

الثقافة التنظيمية و الصراع التنظيمي

(دراسة ميدانية بابتدائيات المقاطعة التربوية 1 بلدية سيد لعجال)

Organizational culture and organizational conflict**(A civil study in the elementart school of the District 1 municipal of Sidi Lajjal)**أم الخير شقرانة^{1*}، د. زهير بوضرسة²¹ جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي (الجزائر).² جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي (الجزائر).

تاريخ الاستلام : 31 أوت 2021 ؛ تاريخ المراجعة : 15 نوفمبر 2021 ؛ تاريخ القبول : 25 ديسمبر 2021

ملخص:

تهدف الدراسة لتعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المؤسسات التربوية، أما التساؤل المطروح فكان هل توجد علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي بالمؤسسات التربوية – ابتدائيات سيدي لعجال-؟، وتم استخدام الاستمارة لجمع البيانات، أما عدد المبحوثين فبلغ 30 مبحوثا، واعتماد المنهج الوصفي في الدراسة، بالنسبة لأهم النتائج المتوصل إليها والمتعلقة بالفرضيات، الفرضية العامة تم إثباتها حيث وجدنا أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي – 0.304 أي وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المؤسسات التربوية، حيث تؤثر الثقافة التنظيمية على ظهور تطور، والحد من الصراع، أما بالنسبة لقيمة معامل الارتباط بيرسون بين محور القيم التنظيمية والصراع التنظيمي فتساوي – 0.364 أي توجد علاقة متوسطة القوة بين المتغيرات، هذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى، بالنسبة لقيمة معامل الارتباط بيرسون بين محوري التوقعات التنظيمية و الصراع التنظيمي فجاء -0.208 أي توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرات في المؤسسات التربوية، ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

الكلمات المفتاحية: ثقافة؛ ثقافة تنظيمية؛ صراع؛ صراع تنظيمي؛ منظمة.

Abstract:

The study aims to identify the nature of the relationship between organizational culture and organizational conflict in educational institutions. As for the question posed, is there a correlation between organizational culture and organizational conflict in educational institutions? Regarding the most important findings related to hypotheses, the general hypothesis has been proven where we found that the value of the Pearson correlation coefficient It is equal to -0.304, meaning that there is a relationship between the two variables. As for the value of the Pearson correlation coefficient between the axis of organizational values and the organizational conflict, it is equal to -0.364, meaning that there is a medium-strength relationship between the variables, which confirms the validity of the first sub-hypothesis, for the value of the Pearson correlation coefficient between the axes of organizational expectations and conflict. The organizational structure came to -0.208, meaning there is a correlation between the variables in educational institutions, which confirms the validity of the second sub-hypothesis.

Keywords: culture; organizational culture; conflict; organizational conflict; the organization.

*Corresponding author: e-mail: chougrana.oumelkheir@univ-oeb.dz .

1- مقدمة

تعتبر الثقافة التنظيمية من بين أهم الموضوعات، والتي لاقت الاهتمام من الباحثين والعلماء، لما لها من تأثير على سلوك الأفراد في المنظمات، كما نجد من جانب آخر موضوع الصراع التنظيمي والذي هو بدوره احد أهم الموضوعات التي تشغل الباحثين، وما يلاحظ في الفترة الأخيرة في المؤسسات التربوية وخاصة الابتدائيات بروز جملة من الاحتجاجات مثل حملة (ص24 ب نصب، التهديد بمقاطعة الامتحانات الرسمية، الإضرابات...الخ) للمطالبة بمجموعة من التغييرات، هذا ما شد انتباهنا لوجود مشكلة تستحق الدراسة من اجل الوقوف على الأسباب الفاعلة في ظهور هذا الصراع وعلاقته بالثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات التربوية باعتبارها عنصرا هام ومؤثر في سلوك الأفراد في المنظمات، ومنه يمكننا طرح التساؤل التالي: هل توجد علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي بالمؤسسات التربوية – ابتدائيات سيدي لعجال- ولاية الجلفة؟

2- الإطار العام للدراسة:

1.2- الفرضيات:

1.1.2- الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي بالمؤسسات التربوية – ابتدائيات سيدي لعجال-

2. 1. 2- الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية (قيم التعاون ، قيم الصراع)، والصراع التنظيمي (صراع داخل المؤسسة، صراع خاص بالقطاع) بالمؤسسات التربوية – ابتدائيات سيدي لعجال-

- توجد علاقة ارتباطية بين التوقعات التنظيمية (توقعات الأساتذة من المديرين، وتوقعات الأساتذة من قطاع التربية) والصراع التنظيمي بالمؤسسات التربوية (صراع داخل المؤسسة، صراع خاص بالقطاع) – ابتدائيات سيدي لعجال-

2. 2- أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة للتعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المؤسسات التربوية.

- التعرف على طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية بمكوناتها قيم التعاون، وقيم الانضباط، والصراع التنظيمي

- التعرف على طبيعة العلاقة بين التوقعات التنظيمية بمكوناتها توقعات الأساتذة من المديرين ومن قطاع التعليم، والصراع التنظيمي.

- التعرف على أسباب الصراع في المؤسسات التربوية ومظاهره.

2. 3- أهمية الدراسة:

تستمد دراستنا أهميتها من أهمية كلا من موضوع الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي، بالإضافة إلى ميدان الدراسة باعتباره أحد أهم التنظيمات في المجتمع.

2. 4- الدراسات السابقة:

2. 4. 1- دراسة هيشور محمد لمين، وصالح عنتر الموسومة بـ دور الثقافة التنظيمية في عملية الصراع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة نظرية تحليلية

انطلقت الدراسة بطرح التساؤل التالي كيف تساهم الثقافة التنظيمية في الحد من الصراع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية؟ وتهدف الدراسة إلى تشخيص العلاقة الترابطية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي، من أهم النتائج المتوصل إليها توجد علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي، وللثقافة التنظيمية تأثير على الحد من الصراع داخل المنظمات والتخلص من الجوانب السلبية له، الصراع ينشأ في غالب الأحيان عن أسباب ثقافية.

2. 4. 2- دراسة نور الدين عسلي المعنونة بإدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة – ولاية المسيلة-

انطلقت الدراسة بطرح التساؤل التالي: إلى أي حد تؤثر إدارة الصراع في الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة؟، وهدفت إلى عرض الأسس النظرية لإدارة الصراع، وأسباب نشأته، وآثاره، وأهم أساليب إدارته، وأيضاً توضيح طبيعة الرضا الوظيفي، وأهم العوامل المؤثرة فيه، والنظريات المفسرة له و مساعدة إدارة ومسؤولي المؤسسة للوصول إلى حلول لمشاكل إدارة الصراع وتفعيلها لخدمة الرضا الوظيفي لأفراد جماعات المؤسسة، بالنسبة لمجتمع الدراسة والعينة فقد بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة 152 مفردة تم اخذ 117 مفردة كعينة، وتم استخدام العينة الطبقية، بالنسبة لأدوات جمع البيانات فتم الاعتماد على الاستبيان، المقابلة، الملاحظة و الوثائق والسجلات، وتم اعتماد المنهج الوصفي في الدراسة، من أهم النتائج المتوصل إليها وجود صراع داخل المؤسسة بين العمال التقنيين و عمال الإدارة مما أدى إلى الإضراب من أسباب الصراع الانتماء العرقي والجغرافي، تعدد التنظيمات غير الرسمية، نقص الموارد والإمكانيات المتاحة في المؤسسة، تداخل المهام، غياب العدالة في الأجور.

2. 4. 3- دراسة بوهورور نجلة المعنونة بـ الصراع التنظيمي مقارنة نظرية

هدفت الدراسة لمحاولة التعرف على ماهية الصراع التنظيمي ومستوياته، أشكاله، مصادره، آثاره، وأشكال التعامل معه، وقد توصلت الباحثة إلى أن الصراع يتخذ عدة أشكال وان الحدود بين هذه الأشكال مائعة ولا يمكن الفصل بينها، شأنها شأن مستويات الصراع التي تتحدد في ثلاث مستويات فردي، جماعي، وتنظيمي، كما تعتبر هذه المستويات الثلاث مصادر للصراع، وللتعامل مع الصراع هناك ثلاث طرق وهي طريقة الرفض، طريقة

الصراع المفتوح وطريقة الصراع المتكفل به، وللصراع أثار سلبية وإيجابية على الناحية الجماعية والتنظيمية والفردية.

2. 4. 4- دراسة عبد الرحيم الشاذلي يحيى عبد الله، وعبد الناصر عبد الله محمد عيسى الموسومة بـ تأثير القيم الإسلامية في تخفيض الصراع التنظيمي دراسة ميدانية في بعض المؤسسات العاملة بمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية

انطلقت الدراسة بطرح التساؤلات التالية ما الأسباب التنظيمية للصراع؟ ما دور القيم التنظيمية للمنظمة في القضاء على الصراع التنظيمي؟ وهدفت الدراسة إلى الإلمام بمفهوم القيم الدينية والصراع التنظيمي، ودور هذه القيم في الحد من الصراعات التنظيمية، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، أما الأداة فتم اعتماد الاستمارة لجمع البيانات، أما عينة الدراسة فتم اخذ 29 مؤسسة من بين 1111 مؤسسة وبلغ عدد أفراد العينة 600 فرد، ومن أهم النتائج المتوصل إليها والتي تتعلق بدراستنا للقيم التنظيمية دور مؤثر في القضاء على الصراع التنظيمي لدى العاملين بالمنظمات.

3.التأصيل النظري للدراسة:

3. 1- الثقافة:

تعددت تعارف الثقافة حسب توجهات العلماء والباحثين ويمكن إيراد بعض أهم التعاريف:

تعريف تايلور الانثروبولوجي للثقافة يرى أنها " ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادة وأية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع " (العميان، 2005، 309)، ويرى مالينوفسكي حسب المدرسة الوظيفية بأنها " أن الثقافة هي قبل كل شيء ذلك الجهاز الأداتي instrumental الذي يسمح للإنسان بحل المشاكل الملموسة والخاصة التي يواجهها في وسطه قصد إشباع حاجاته" ويعرف رادكليف الثقافة حسب المدرسة البنيوية الوظيفية بأنها " العملية التي من خلالها يكتسب الشخص، عن طريق الاحتكاك بأشخاص آخرين أو أشياء أخرى كالكتب أو الأعمال الفنية، المعارف، والأفكار، والمعتقدات، والأذواق، والمشاعر، فالتكيف الثقافي هو العملية الاجتماعية التي يكتسب الفرد من خلال العادات والخصائص الذهنية التي تسمح له بالحصول على مكانه في الحياة الاجتماعية وتؤهله للمشاركة في أنشطتها" (معمري، 2017، 75، 76) من خلال ما سبق من التعاريف نلاحظ أن الثقافة تشترك في كونها تميز المجتمع الإنساني، وأنها مكتسبة من خلال التفاعل.

3.2- الثقافة التنظيمية:

عرفها ادغار شين بأنها: "مجموع المسلمات الأساسية التي وضعتها الجماعة، اكتشفتها أو طورتها عند حل مشاكل المنظمة خاصة بالتكيف مع المحيط الخارجي والتكامل الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها، ومنه يمكن أن تلقن (تعلم) للأعضاء الجدد على أساس أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير والإحساس عند مواجهة المشاكل سابقة الذكر." (بالكبير، 2013، 17) كما عرفها كيرت ليوين بأنها "مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة، وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها. ويمكن الحديث عن ثقافة المنظمة بصورة عامة، أو ثقافة وحدة تنظيمية، والثقافة شيء لا يشاهد ولا يحس، ولكنه حاضر ويتواجد بكل مكان، وهي كالهواء يحيط بكل شيء في المنظمة ويؤثر فيه" (حريم، 2009، 309)

يمكننا تعريف الثقافة التنظيمية بأنها مجموع القيم والتوقعات التي تميز المؤسسات التربوية الابتدائية والتي تؤثر على سلوك الأفراد في شكل فعل ورد فعل .

3.3- الصراع:

يرى كونت "إن غياب الانسجام أو التناغم التلقائي بين الأجزاء، وبين الكل داخل النسق الاجتماعي، أمر يشير إلى وجود أمراض اجتماعية، أما الانسجام أو التناغم هنا فهو الإجماع، كما أن الصراع يماثل بدوره الباثولوجيا (الحالة المرضية)" (بن عون، 2011/2012، 49)

بالنسبة لدوركايم الصراع هو "حالة شاذة وليست طبيعية ينشأ من عدم مراعاة القدرات الطبيعية للأفراد.... لتفادي الصراع لابد من تنظيم المجتمع على أساس تقسيم العمل ومراعاة القدرات الطبيعية للأفراد في المجتمع. - لا يتم تغيير المجتمع جذريا كما هو الوضع في النظرية الصراعية، وإنما يتم حل الصراع في المجتمع بتعليم الناس النظام والتنسيق بين الوظائف المختلفة للكائن الاجتماعي " (بن عون، 2011/2012، 52)

ارتبطت نظرية كارل ماركس حول الصراع بالطبقية- الطبقة البرجوازية المالكة لوسائل الإنتاج، وطبقة البروليتاريا الكادحة- وما يحصل بينهما من تعارض في المصالح والأهداف مما يتولد عنه من صراع، وقد أشار إلى أن الصراع موجود منذ الأزل في كل المجتمعات البشرية وذلك لوجود الطبقة في المجتمعات على مر التاريخ (بن عون، 2011/2012، 58).

3.4- الصراع التنظيمي:

يعرف كل من مارش و سيمون الصراع التنظيمي بأنه: "اضطراب أو تعطيل في عملية اتخاذ القرار، بحيث تجد المنظمة صعوبة في اختيار البديل" (عثمان قدور، 2008/2009، 57)، ويعرفه كوزر بأنه "كفاح حول القيم واسع من أجل المكانة والقوة والموارد النادرة، حيث يهدف المتصارعون إلى تحييد خصومهم أو القضاء عليهم" (عثمان قدور، 2008/2009، 57)، ويعرفه كلا من توماس و كيلمان بأنه "العملية التي تبدأ عندما يرى أحد الطرفين، أو يدرك أن الطرف الأخر يعيق أو يحبط أو على وشك أن يحبط اهتماماته" (عثمان، 2008/2009، 57)

ويمكننا تعريف الصراع التنظيمي بأنه حالة من عدم الاستقرار داخل المنظمة نتيجة لتعارض في المصالح أو الأهداف بين الأساتذة والمنظمة، الأساتذة والمدير أو الأساتذة فيما بينهم.

3.5- المنظمة والمدرسة الابتدائية:

عرف برنارد المنظمة بأنها "نسق من الأنشطة المنسقة شعوريا أو أنها قوى منظمة من شخصين أو أكثر تقوم بإنجاز مجموعة من الأنشطة من خلال التنسيق الهادف المدروس والشعوري" (شلابي، 2011، 29) وعرفها ستيفان روبنس بأنها "تكوين اجتماعي منظم بوعي، له حدود واضحة المعالم يعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف" (شلابي، 2011، 29) وعرفها كانديالا "المنظمة وحدة اجتماعية هادفة، تسعى إلى تحقيق أغراض المجتمع بكفاءة وفعالية، وتحقيق السعادة للأعضاء العاملين فيها والاهتمام والعناية بالمجتمع" (شلابي، 2011، 29)

ومنه فالمدرسة الابتدائية شكل من أشكال المنظمات، هادفة تتكون من مجموعة أفراد (أساتذة، مدير، وموظفين) يتفاعلون فيما بينهم لتحقيق الأهداف المسطرة.

4- الجانب الميداني للدراسة:

1.4- مجتمع الدراسة والعينة:

يتمثل مجتمع الدراسة في أساتذة التعليم الابتدائي المقاطعة التربوية الأولى بلدية سيدي لعجال حيث تحوي ثلاث ابتدائيات ابتدائية بوصبع لعموري ، ابتدائية بن سيدي عيسى وابتدائية برني يحيى، بمجموع 30 أستاذا، وقد تم اخذ جميع أفراد مجتمع البحث.

2.4- منهج الدراسة:

بالنسبة للمنهج فتم الاعتماد على المنهج الوصفي.

3.4- أدوات الدراسة:

4. 3. 1. نوع أداة الدراسة المعتمدة:

تم الاعتماد في دراستنا هذه على استمارة الاستبيان لجمع البيانات حيث قسمت إلى ثلاث محاور، المحور الأول يحوي البيانات الشخصية لمفردات مجتمع الدراسة، المحور الثاني الثقافة التنظيمية، أما المحور الثالث فخصص للصراع التنظيمي.

4. 3. 2- صدق وثبات أداة الدراسة:

ومن أجل التحقق من ثبات الاستبانة تم حساب معامل الفا كرونباخ باستعمال برنامج spss وقد وجدنا القيمة تساوي 0.623 وهي قيمة مقبولة مما سمح لنا بالعمل بها.

4.4- مجال الدراسة:

4. 4. 1- المجال الزمني للدراسة: ماي 2021

4. 4. 2- المجال المكاني للدراسة: ابتدائيات المقاطعة التربوية رقم 1 بلدية سيدي لعجال

4. 4. 3- المجال البشري للدراسة: أساتذة ابتدائيات المقاطعة التربوية الأولى بلدية سيدي لعجال.

4. 5- تحليل نتائج الدراسة:

4. 5. 1- خصائص مجتمع البحث:

الجدول 1: خصائص مجتمع البحث حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة
ذكر	7	23.3%
أنثى	23	76.7%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الإناث أكثر من عدد الذكور، حيث نجد عدد الإناث 23 بنسبة 76.7 %، في المقابل 7 ذكور أي بنسبة 23.3 %، وهذا راجع إلى إقبال الإناث على التوظيف في قطاع التعليم وإحجام الذكور عنه في السنوات الأخيرة.

الجدول 2: خصائص مجتمع البحث حسب السن

الفئات العمرية	التكرارات	النسبة
من 24 إلى 30	6	20%
من 30 إلى 36	10	33.3%
من 36 إلى 42	9	30%
من 42 إلى 48	5	16.7%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تندرج في الفئة العمرية من 30 إلى 36 سنة أي بنسبة 33.3 %، ثم تليها الفئة ما بين 36 و 42 بنسبة 30 %، وتليها الفئة من 24 إلى 30 بنسبة 20 %، وأخيرا الفئة ما بين 42 و 48 سنة بنسبة 16.7 %، وغياب للفئة أكثر من 48 سنة، يمكن إرجاع ذلك إلى الإقبال الكبير من طرف الأساتذة في السنوات القليلة الماضية على التقاعد بسبب صدور قانون تأخير التقاعد إلى سن 65 مما أدى لفتح مجال التوظيف في القطاع لسد النقص ودخول مؤسسات جديدة في الخدمة هذا ما أدى إلى تشييب القطاع.

4. 5. 2. أشكال الصراع المنتشرة في المؤسسات التربوية وقطاع التعليم:

الجدول 3: أشكال الصراع المنتشر داخل المؤسسات التربوية بسيدي لعجال

النسبة	التكرارات	
28%	6	مشادات كلامية
47%	10	احتجاج شفوي
9.5%	2	عطل مرضية
9.5%	2	طلب تحويل من المدرسة
4.8%	1	الإهمال
0%	0	الاحتجاج الكتابي
100%	21	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن الأساتذة يميلون إلى الاحتجاج الشفوي بنسبة 47% يليه المشادات الكلامية بنسبة 28%، يليه الاتجاه للعطل المرضية وطلب التحويل من المدرسة بنسبة 2% ويليها الإهمال بنسبة 1%، وفي الأخير نجد أن الأساتذة لا يتجهون إلى الاحتجاج الكتابي حيث نجد النسبة تساوي 0%، ويرجع ذلك لطبيعة المجتمع في المنطقة حيث يتم حل المشكلات دون اللجوء للقوانين والاحتكام إلى العرف، والتي تؤثر بدورها في ثقافة المنظمة حيث يميل العمال داخل المؤسسة إلى حل المشكلات داخليا دون اللجوء إلى تقديم شكاوى كتابية.

الجدول 4: الإضراب

النسبة	التكرار		
%70	21	نعم	الإضراب
%30	9	لا	
%100	30	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن الاتجاه العام لإجابات المبحوثين كان بنعم وذلك بنسبة 70% لوجود مجموعة من المطالب التي يود الأساتذة تحقيقها، في حين نجد ما نسبته 30% لم يقوموا بأي إضراب، ويعتبر الإضراب شكل من أشكال الصراع التي تنشأ كنتيجة لرفض واقع معاش أو تحقيق مطالب معينة .

الجدول 5: المهام التي يرفض الأساتذة أداءها

النسبة	التكرارات	المهام
36.2%	17	حراسة الساحة
36.2%	17	حراسة المطعم
14%	7	تحضير مذكرات الدروس
8.5%	4	التوثيق
4.3%	2	صب النقاط
100%	47	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 36.2% من المبحوثين يرفضون حراسة الساحة، و 36.2% المطعم باعتبارهما مهام غير بيداغوجية يمكن للوزارة استحداث مناصب لمشرفين مسؤولين على هذا الجانب، ونجد 14% من المبحوثين يرفضون تحضير مذكرات الدروس لاعتبارها أعمالاً إضافية ترهق الأستاذ يمكن استبدالها بمذكرات جاهزة معتمدة من قبل الوزارة الوصية، كما نجد 8.5% من المبحوثين يرفض مهمة التوثيق وأيضا يعتبرها عملاً إضافياً، بالنسبة لصب النقاط ف 4.3% من المبحوثين يرى بأنها أعمال إدارية.

4. 5. 3- قيم التعاون والصراع داخل المؤسسات التربوية:

الجدول 6: مساعدة الزملاء والتسامح مع الأخطاء

معامل الارتباط	المجموع	التسامح مع الأخطاء				
		أحيانا	لا	نعم		
بلغت قيمة معامل الارتباط 0.321 ومنه توجد علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين	100/28%	17.9/5%	10.7/3%	71.4/20%	نعم	مساعدة
	100 / 2%	50/1%	50/1%	0 / 0%	لا	الزملاء
	100/30%	20/6%	13.3/4%	66.7/20%	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن 66.7% من المبحوثين يلقي التسامح في حال وقوعه بالأخطاء، وأن 13.3% لا يلقون التسامح، في حين أجاب 20% من المبحوثين بأنهم أحيانا يلقون التسامح على الأخطاء، كما نلاحظ من خلال الجدول أن 71.4% من المبحوثين الذين أجابوا بأنهم يساعدون زملائهم يتم التسامح مع أخطائهم، وأن 50% ممن لا يساعدون زملائهم إما لا يلقون التسامح أو أحيانا، من جانب آخر وجدنا نسبة 0 بالمئة مبحوث لا يساعد الزملاء ويتم التسامح معه، إما معامل الارتباط بيرسون فبلغت قيمته 0.321 أي توجد علاقة طردية ضعيفة بين مساعدة الزملاء والتسامح، تفسر هذه النتائج بأن عملية مساعدة الزملاء في العمل تساهم في بناء علاقات جيدة في المؤسسات التربوية مما يؤثر على أساليب الإدارة في التعامل مع الأخطاء.

الجدول 7: المساهمة في حل مشكلات العمل و الخلافات مع الزملاء

معامل الارتباط	المجموع	الخلافات مع الزملاء		نعم	لا
		لا	نعم		
بلغ معامل الارتباط بيرسون	%100/28	%89.3/25	%10.7/3	نعم	المساهمة في حل
0.288- أي توجد علاقة عكسية	%100/2	%50/1	%50 /1	لا	مشكلات العمل
ضعيفة القوة بين المتغيرين	%100/30	%86.7/26	%13.3/4		المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 86.7% من المبحوثين لا توجد لديهم خلافات مع الزملاء، في حين نجد أن 13.3% من المبحوثين لديهم خلافات مع زملائهم، ويمكن إرجاع ذلك للهيكل التنظيمي البسيط، وعدم تعقد المهام حيث تحوي المؤسسات التربوية الابتدائية في هيكلها على مديرو أساتذة، بالإضافة إلى عدم تداخل المهام حيث يتم إسناد كل فوج لأستاذ لغة عربية واحد ما عدى الأفواج التي تدرس لغة فرنسية، بالنسبة للعلاقة بين المتغيرين فنجد أن نسبة 89.3% ممن أجابوا بـ نعم حول المساهمة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل لا توجد لديهم خلافات مع زملائهم، من جانب آخر نجد من أجاب بـ لا 50% لديهم خلافات و 50% ليس لديهم خلافات ، أما معامل الارتباط بيرسون فبلغ - 0.288 أي توجد علاقة عكسية ضعيفة القوة بين المساهمة في حل المشكلات ووجود الخلافات مع الزملاء، فكلما زادت المساهمة في حل المشكلات نقصت الخلافات بين الزملاء ويفسر ذلك بالتفاعل الايجابي بين الزملاء وسياسة التشاركية في حل المشكلات التي قد يواجهها الأستاذ أثناء أداء مهامه تساعد على تحسين العلاقات بين الأساتذة داخل المؤسسات التربوية.

4. 5. 4. قيم الانضباط والصراع التنظيمي داخل المؤسسات التربوية:

الجدول 8: التأخر في الوصول إلى العمل ومواجهة مشكلات في العمل

معامل الارتباط	المجموع	مواجهة مشكلات في العمل		نعم	لا
		لا	نعم		
بلغت قيمة معامل الارتباط	%100/2	%0/0	%100/2	نعم	التأخر عن العمل
بيرسون 0.026 وهي تدل على	%100/7	%85.7/6	%14.3/1	لا	
علاقة طردية ضعيفة جدا بين	%100/21	%52.4/11	%47.6/10	أحيانا	
المتغيرين	%100/30	%56.7/17	%43.3/13		المجموع

من خلال الجدول أعلاه نجد أن ما نسبته 56.7% من المبحوثين أجابوا بعدم وجود مشكلات في العمل، في حين نجد 43.3% من المبحوثين أجابوا بوجود مشكلات في العمل، أما بالنسبة للعلاقة بين المتغيرين فنجد نسبة 100% ممن أجابوا بأنهم يتأخرون عن العمل يواجهون مشكلات في العمل، في حين نجد 85.7% ممن أجابوا بأنهم لا يتأخرون عن العمل هم لا يواجهون مشكلات في العمل، ونجد 52.4% ممن أجابوا بأحيانا يتأخرون عن العمل لا يواجهون مشكلات في العمل و 47.6% يواجهون مشكلات وهما نسبتان متقاربتان، أما بالنسبة لقيمة معامل الارتباط بيرسون فهي 0.026 وهي تدل على علاقة طردية ضعيفة جدا حيث كلما زاد التأخر زادت المشكلات في العمل والعكس صحيح ويفسر ذلك بالالتزام بمواقيت العمل ضروري في المؤسسات التربوي نظرا للمسؤولية الكبيرة والحساسية في هذا القطاع أولا الالتزام ببرنامج وتوقيت محدد للحصص ثانيا المسؤولية اتجاه الطفل الذي يتطلب رعاية دائمة داخل المدرسة ثالثا عدم وجود مؤطرين يمكن الاستعانة بهم في حال تأخر أو تغيب الأساتذة وبالتالي تلزم الإدارة هنا بعدم التساهل في هذا الجانب.

الجدول 9: التغيب عن العمل والعقوبات

معامل الارتباط	المجموع	التعرض للعقوبات			
		لا	نعم		
قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين هي 0.04 أي علاقة طردية ضعيفة جدا بين المتغيرين	%0/0	%0/0	%0/0	نعم	التغيب عن العمل
	%100/25	%84/21	%16/4	لا	
	%100/5	%80/4	%20/1	أحيانا	
	%100/30	%83.3/25	%16.7/5	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن 83.3% لم يتعرضوا لعقوبات، و 16.7% تعرضوا لعقوبات بالمؤسسات التربوية، من جانب آخر فقد تراوحت إجابات المبحوثين بين أنهم لا يتغيبون عن العمل أو أحيانا حيث أن 84% ممن أجابوا بأنهم لا يتغيبون عن العمل لم يتعرضوا لعقوبات، وان 80% ممن أجابوا ب أحيانا يتغيبون عن العمل لم يتعرضوا للعقوبات، وان قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين هي 0.04 أي علاقة طردية ضعيفة جدا، بحيث كلما زاد التغيب زادت العقوبات وهذا نظرا لحساسية القطاع والمسؤولية المنوطة به والتي سبق ذكرها.

4. 5- توقعات الأساتذة من المدير والصراع داخل المؤسسة:

الجدول 10: مناقشة مشاكل العمل و مواجهة مشكلات فيه

معامل الارتباط	المجموع	مواجهة مشكلات			
		لا	نعم		
جاءت قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي – 0.036 أي توجد علاقة عكسية ضعيفة القوة بين المتغيرين.	%100 /28	%57.1 /16	%42.9 /12	نعم	مناقشة المشكلات في العمل
	%100 /2	%50 /1	%50 /1	لا	
	%100 /30	%56.7 /17	%43.3 /13	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن ما نسبته 57.1% ممن أجاب بان في مؤسسته تتم مناقشة المشكلات العمل لا يواجهون مشكلات بمؤسساتهم، في حين نجد أن 50 ممن أجاب بأنه لا تتم مناقشة المشكلات في العمل يواجهون مشكلات في العمل وان 50 لا يواجهون مشكلات في العمل، وجاءت قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي - 0.036 أي توجد علاقة عكسية ضعيفة القوة بين مناقشة المشكلات العمل في المؤسسة ومواجهة الموظفين للمشكلات داخل المؤسسة..

الجدول 11: تطوير مهارات الأساتذة و مواجهة المشكلات في المؤسسات التربوية

معامل الارتباط	المجموع	مواجهة مشكلات		نعم	لا
		لا	نعم		
بالنسبة لمعامل الارتباط بيرسون	%100/21	%66.7/14	%33.3/7	نعم	تطوير المهارات
فقد بلغ - 0.024 أي توجد علاقة عكسية ضعيفة جدا بين المتغيرين.	%100/9	%33.3/3	%66.7/6	لا	للأساتذة
	%100/30	%56.7/17	%43.3/13		المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 56.7 من أفراد العينة لم يواجهوا مشكلات في العمل، في حين نجد أن 43.3 واجهوا مشكلات، وان 66.7 ممن أجابوا بأنهم تلقوا المساعدة من طرف المديرين لتطوير مهاراتهم في العمل لم يواجهوا مشكلات به، وفي المقابل أيضا نجد 66.7 ممن قالوا أنهم لم يتلقوا مساعدات لتطوير مهاراتهم في العمل وجدوا مشكلات، يمكن تفسير ذلك بان مساهمة المديرين في عملية تطوير مهارات العاملين مهمة لبناء علاقات جيدة بين المديرين والأساتذة، كما أن اكتساب الأستاذ للمهارات الكافية لأداء عمله تزيد من كفاءته في العمل و تمنع حدوث الأخطاء وبالتالي تحد من التعرض للمشكلات، بالنسبة لمعامل الارتباط بيرسون فقد بلغ - 0.024 أي توجد علاقة عكسية ضعيفة جدا بين المساعدة على تطوير مهارات الأساتذة في المؤسسات و مواجهة مشكلات في العمل.

4. 5. 6. توقعات الأساتذة من قطاع التعليم والصراع التنظيمي:

الجدول 12: توفر الأمن الوظيفي و قيام الأساتذة بالإضراب

معامل الارتباط	المجموع	القيام بالإضراب		نعم	لا
		لا	نعم		
وجدنا أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي -0.257 أي توجد علاقة بين المتغيرين وهي علاقة عكسية ضعيفة	%100/11	%45.5/5	%54.5/6	نعم	توفر الأمن الوظيفي في قطاع التعليم
	%100/19	%21.1/4	%78.9/15	لا	
	%100/30	%30/9	%70/21		المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن ما نسبته 70 من المبحوثين قاموا بإضراب، وان 30 منهم لم يسبق أن قاموا سابقا بإضراب، أما بالنسبة للعلاقة بين المتغيرين فنجد أن 78.9% من المبحوثين ممن أجابوا بعدم توفر الأمن الوظيفي في المؤسسات التربوية هم من أجابوا بأنهم قاموا بإضرابات، زان 54.5% ممن قالوا بأنه يتوفر امن وظيفي لم يقوموا بإضرابات، أما قيمة معامل الارتباط بيرسون فكانت -0.257 أي توجد علاقة بين المتغيرين وهي علاقة عكسية ضعيفة، لتوفر الأمن الوظيفي تأثير على ظهور الصراع في قطاع التعليم، حيث أن شعور الموظف بانعدام الأمن الوظيفي يخلق لديه عدم الرضا عن الأوضاع التي يعيشها في المؤسسة مما يولد الصراع.

الجدول 13: توفر مستلزمات العمل في المؤسسات التربوية وإضراب الأساتذة

معامل الارتباط	المجموع	الإضراب			
		لا	نعم		
بالنسبة لمعامل بيرسون فجاء يساوي -0.1505 أي علاقة عكسية ضعيفة القوة بين المتغيرين.	%100/12	%58.3/7	%41.7/5	نعم	توفر مستلزمات العمل
	%100/18	%11.1/2	%88.9/16	لا	
	%100/30	%30/9	%70/21	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن 88.9% من المبحوثين الذين نفوا توفر وسائل العمل في المؤسسات التربوية أكدوا أنهم قام بإضراب، وان 58.3% ممن أجابوا بنعم لتوفر الوسائل لم يقوموا بإضراب، وتعتبر وسائل العمل التعليمية في المؤسسات التربوي من بين الضرورات التي يتوقع الأساتذة توفرها لأهميتها في العملية التعليمية، أن غيابها يولد شعور بعدم الرضا لدى الأساتذة يظهر في شكل صراع - إضراب - أما بالنسبة لمعامل بيرسون فجاء - 0.1505 أي علاقة عكسية متوسطة القوة كلما توفرت وسائل العمل نقصت الإضرابات وكلما قل توفر وسائل العمل زادت الإضرابات.

الجدول 14: توفر قطاع التعليم على نظام حوافز و الإضراب عن العمل

معامل الارتباط	المجموع	الإضراب			
		لا	نعم		
قيمة معامل الارتباط تساوي - 0.499 ما يعني وجود علاقة ارتباطية عكسية متوسطة القوة بين المتغيرين	%100/7	%71.4/5	%28.6/2	نعم	توفر قطاع التعليم على نظام حوافز
	%100/23	%17.4/4	%82.6/19	لا	
	%100/30	%30/9	%70/21	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن ما نسبته 82.6% ممن قال انه لا تتوفر حوافز في قطاع التعليم قام بإضراب، في حين نجد أن 71.4% ممن قال يتوفر قطاع التعليم على نظام للحوافز لم يقوموا بإضراب، وان قيمة معامل الارتباط تساوي - 0.499 ما يعني وجود علاقة ارتباطية عكسية متوسطة القوة، نستنتج من هذا أن من بين أسباب الإضراب عدم توفر الحوافز التي ترقى لتوقعات الأساتذة مما ولد لديهم عدم الرضا وتسبب في ظهور الصراع بشكل إضرابات عن العمل.

الجدول 15: توفر قطاع التعليم على نظام حوافز ورفض أداء المهام

معامل الارتباط	المجموع	رفض أداء بعض المهام			
		لا	نعم		
بالنسبة لمعامل الارتباط بيرسون	100/7	71.4/5	28.6/2	نعم	توفر قطاع التعليم
فالنسبة كانت - 0.313 أي	100/23	34.8/8	65.2/15	لا	على نظام حوافز
علاقة عكسية ضعيفة القوة بين المتغيرين	100/30	43.3/13	56.7/17	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن ما نسبته 56.7% من المبحوثين يرفض أداء بعض المهام، في حين نجد 43.3% من المبحوثين لا يرفض أداء المهام الموكلة إليه، من جانب آخر نجد أن 71.4% ممن أكد توفر نظام حوافز لا يرفض أداء المهام الموكلة إليه، و 65.2% من المبحوثين ممكن أكد عدم توفر نظام حوافز أبدى رفضه أداء بعض المهام الموكلة إليه، أما بالنسبة لمعامل الارتباط بيرسون فالنتيجة كانت - 0.313 أي علاقة عكسية ضعيفة القوة مما يفسر بان توقع وجود نظام للحوافز يؤثر على رفض أو الإقبال على أداء المهام كشكل من أشكال الصراع ما بين الأساتذة وقطاع التعليم.

الجدول 16: تحقيق طموحات الأساتذة والإضراب عن العمل

معامل الارتباط	المجموع	الإضراب			
		لا	نعم		
وجدنا أن قيمة معامل الارتباط	%100/9	%55.6/5	%44.4/4	نعم	تحقيق طموحات
بيرسون هي - 0.365 وهي تدل على	%100/21	%19/4	%81/17	لا	الأساتذة
وجود علاقة عكسية متوسطة القوة بين المتغيرين	%100/30	%30/9	%70/21	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن 81% ممن أجاب بان العمل في قطاع التعليم لا يحقق طموحاتهم قاموا بإضرابات، ونجد 55.6% ممن قال إن وظيفة أستاذ تحقق الطموحات لم يقوموا بإضرابات وهذا ما يدل على أن توقعات الأساتذة حول تحقيق الوظيفة لطموحاتهم يؤثر في الإقبال على الإضراب، كما وجدنا أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي - 0.365 وهي تدل على وجود علاقة عكسية متوسطة القوة بين تحقيق وظيفة أستاذ لطموحات الأساتذة والإضراب.

الجدول 17: قطاع التعليم يحقق طموحات الأساتذة والخروج من قطاع التعليم

معامل الارتباط	المجموع	الخروج من قطاع التعليم			
		لا	نعم		
وجدنا أن معامل الارتباط بيرسون	%100/9	%77.8/7	%22.2/2	نعم	تحقيق طموحات
يقدر ب - 0.111 أي توجد علاقة	%100/21	%66.7/14	%33.3/7	لا	الأساتذة
عكسية ضعيفة القوة بين المتغيرين	%100/30	%70/21	%30/9	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن ما نسبته 70 من المبحوثين يرفضون الخروج من القطاع، في حين نجد أن 30 من المبحوثين أجابوا بنعم للخروج من قطاع التعليم، كما نلاحظ من خلال الجدول أن 77.8 ممن أجاب بان الوظيفة تحقق الطموحات أجاب انه لا يرد الخروج من قطاع التعليم، ونجد أن 66.7 ممن أجاب بان وظيفة أستاذ لا تحقق طموحاتهم بأنهم لا يريدون الخروج من قطاع التعليم، كما وجدنا أن معامل الارتباط بيرسون يقدر بـ 0.111 أي توجد علاقة عكسية ضعيفة القوة بين المتغيرين تحقيق الطموحات والخروج من قطاع التعليم، ويرجع ذلك الى طبيعة الأوضاع التي يعيشها المجتمع الجزائري وهي صعوبة التوظيف في مجالات أخرى، كما أن قطاع التعليم يستقطب الإناث بشكل اكبر وبالتالي يرفضن تغيير الوظيفة.

4. 6- مناقشة النتائج:

من خلال ما سبق التطرق له في الجانب النظري من الدراسة والجانب الميداني لها، خرجنا بمجموعة من النتائج نوردها في ما يلي:

من أشكال الصراع المنتشرة في المؤسسات التربوية الاحتجاج الشفوي، المشادات الكلامية، العطل المرضية، طلب التحويل من المؤسسة، الإهمال، أما بالنسبة للاحتجاجات الكتابي فهي غير موجودة، ويرجع ذلك كما سبق ذكره لطبيعة المجتمع، والمنطقة التي تتميز بالتماسك الاجتماعي، وسيادة العلاقات الإنسانية داخل المؤسسات التربوية بين الموظفين لوجود علاقات القرابة الصداقة.

كما أن هناك أشكالاً أخرى للصراع اتجاء قطاع التعليم مثل الإضراب، تغيير الوظيفة، ورفض أداء بعض المهام، وهنا يجدر الذكر أن الأساتذة يرون أن بعض المهام تعتبر غير بيذاغوجية، وهي ترهق الأساتذة وتقوم على تشتيت جهده، مما يتسبب في محدودية العطاء لديه اتجاء العملية التعليمية التعلمية، ومن بين المهام المرفوضة نجد: حراسة المطعم، حراسة الساحة، التوثيق تحضير المذكرات، التوثيق وصب النقاط.

للصراع في المؤسسات التربوية عدة أسباب يمكن تقسيمها إلى نوعين أسباب ناتجة عن أوضاع الأستاذ داخل المدرسة وتفاعله في الوسط الاجتماعي، ويمكننا أن نصطلح عليها بالصراع الداخلي، وهناك أسباب ناتجة عن أوضاعه في قطاع التعليم ويمكننا أن نصطلح عليه بالصراع العام ككل.

الصراع الداخلي وهو كل صراع ناتج عن اللاتوافق في المؤسسة التربوية بين الموظفين أو بين الإدارة والموظفين، وتعتبر من بين أسباب هذا النوع من الصراع نقص قيم التعاون والانضباط، وقيم التعاون من العوامل المهمة في الحد من الصراع داخل المؤسسة لما لها فائدة في تماسك الطاقم التربوي في المؤسسة، من جانب آخر إن أهمية وحساسية قطاع التربية ومنه المدرسة الابتدائية استنتجنا أن لقيم الانضباط أهمية بالغة في ظهور واختفاء مظاهر الصراع داخل المؤسسات التربوية. وفي الغالب الصراع يكون بين الأساتذة

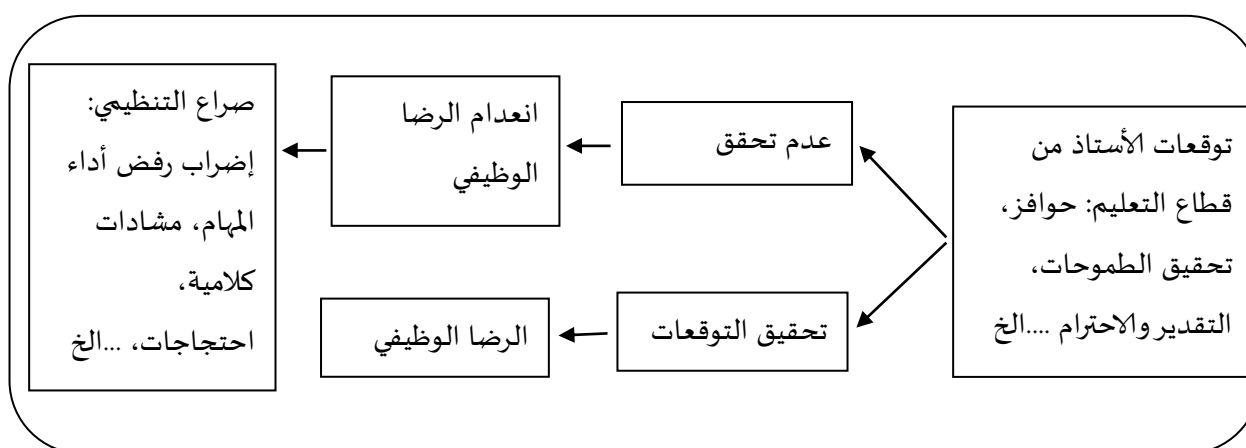
والمدير، وبشكل عام فإن الصراع الداخلي يعتبر محدودا نسبيا بالمؤسسات التربوية وهذا راجع لالتزام الأساتذة اتجاه الوظيفة.

إن بساطة الهيكل التنظيمي في المؤسسات التربوية يساهم بشكل كبير في تسهيل العمليات في المؤسسات التربوية مما يقلل من ظهور الصراع الداخلي، نظرا لعدم تداخل المهام وسهولة الفصل بينها.

الصراع العام: وهو صراع ناتج عن رفض الواقع المعاش في قطاع التعليم من طرف الأساتذة وغالبا ما يظهر في شكل إضرابات خاصة في الآونة الأخيرة؛ ويعتبر عامل التوقعات عامل مهم في ظهور الصراع في التعليم الابتدائي، إن عدم توفر حوافز، وعدم تلبية الحاجة لتحقيق الطموحات... الخ، كل هذا يجعله يعزز من تشكل مظاهر الصراع من إضراب، أو رفض أداء بعض المهام التي يعتبرها الأساتذة مهام غير بيروقراطية، ترهق الأستاذ.

من خلال تحليل النتائج السابقة يتضح لنا أن الصراع داخل المؤسسات التربوية أقل من الصراع اتجاه القطاع، ويرجع ذلك إلى العلاقات الاجتماعية في المؤسسة التي تحد من الصراعات، في حين نجد الصراع يكون أكثر حدة اتجاه القطاع نظرا للرفض الأساتذة للقوانين والإجراءات، التي تحكم الأستاذ داخل المؤسسة ولا تخدمه حسب منظوره، وتتعارض مع توقعاته. فحسب نظرية التوقع لفروم فإن " الفرد غالبا ما يتجه لأداء عمل معين عندما يتوقع انه يؤدي به للحصول على عائد أفضل من غيره من الأعمال الأخرى " (الشماع، حمود، 2005، 283)

ويمكننا إسقاط نظرية التوقع على ميدان دراستنا في المخطط التالي:



الشكل رقم 1: توقعات الأستاذ في قطاع التعليم وعلاقتها بالصراع

بالنسبة لمناقشة النتائج المتوصل إليها على ضوء الدراسات السابقة، بالنسبة لدراسة الأولى فتتوافق مع دراستنا في لجوء الموظفين إلى الإضراب كشكل من أشكال الصراع، بسبب نقص الموارد والإمكانيات المتاحة في المؤسسة، وتختلف في كون الإضراب نتيجة صراع داخلي بين الإدارة والموظفين وتداخل المهام.

أما بالنسبة للدراسة الثانية فتتوافق مع دراستنا في وجود صراعات فردية، جماعية، وتنظيمية.

الدراسة الثالثة فتتوافق مع دراستنا في دور القيم التنظيمية في القضاء على الصراع التنظيمي.

الدراسة الرابعة والتي توصلت إلى وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في الحد منه فتتوافق مع دراستنا في وجود العلاقة وتختلف في القوة حيث وجدنا أنها متوسطة القوة من خلال معامل الارتباط بيرسون والذي بلغ -0.304

بالنسبة للعلاقة بين المحاور فقد وجدنا أن قيمة معامل بيرسون تساوي - 0.304 أي وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي في المؤسسات التربوية (الابتدائيات) حيث تؤثر على ظهور تطور، وتقلص الصراع، وهذا ما يتوافق مع الفرضية العامة ويؤكد صحتها، أما بالنسبة لقيمة معامل الارتباط بيرسون بين محور القيم التنظيمية (قيم التعاون، قيم الانضباط) والصراع التنظيمي (الداخلي والعام) فتساوي - 0.364 أي توجد علاقة متوسطة القوة بين القيم التنظيمية والصراع التنظيمي، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى، أما بالنسبة لقيمة معامل الارتباط بيرسون بين محوري التوقعات التنظيمية والصراع التنظيمي فقد جاء -0.208 أي توجد علاقة ارتباطية بين التوقعات التنظيمية والصراع التنظيمي في المؤسسات التربوية، وهذا أيضا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

5- الخلاصة:

من خلال ما سبق وكإجابة على ما تم طرحه في بداية الدراسة وجدنا أن هناك علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والصراع، حيث تؤثر الثقافة التنظيمية على وجود الصراع في المؤسسات التربوية، كما وجدنا أن هناك علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية ببعديها التعاون والانضباط، والصراع التنظيمي، كما أنه توجد علاقة ارتباطية بين التوقعات التنظيمية والصراع التنظيمية.

ومن خلال دراستنا يمكننا تقديم بعض المقترحات والتوصيات للعمل بها في المجال العلمي والميدان الدراسة:

- من خلال النتائج المتوصل إليها فيمكننا تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات، من أهمها أن الرضا الوظيفي يعتبر مفهوم مهم لدراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي كمتغير وسيط، وهذا ما يجعلنا ندعو الباحثين لدراسته من أجل التعمق أكثر في الموضوع.

- أساليب القضاء على الصراع: تشجيع قيم التعاون داخل الوسط المدرسي من مساعدة الزملاء لبعضهم، وتقديم النصيحة... الخ من أشكال التعاون.

- الحث على الانضباط من خلال تطبيق القوانين مع مراعاة الجانب الاجتماعي للموظفين.

- تحقيق توقعات الأساتذة داخل المؤسسة سواء المدير و الزملاء فيما بينهم وتحقيق توقعات الأساتذة من القطاع.

- المراجع:

1. بالكبير بومدين، (2013)، دراسات ميدانية في إدارة الأعمال، ط غ م، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
2. بن عون الزبير، (2011/ 2012)، تحليل سيئولوجي للصراع في الهيئات المحلية المنتخبة دراسة حالة المجالس الشعبية المحلية المنتخبة بولاية الاغواط، رسالة ماجستير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مباح، ورقلة، الجزائر.
3. بوهرورنجلة، (2017)، الصراع التنظيمي مقارنة نظرية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، جامعة قسنطينة، مجلد2، العدد 10، ص-ص. 77- 94
4. حريم حسين، (2009)، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط3، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
5. الشاذلي يحيى عبد الله، عبد الرحيم. عبد الله محمد عيسى، عبد الناصر، (2016)، تأثير القيم الإسلامية في تخفيض الصراع التنظيمي دراسة ميدانية في بعض المؤسسات العاملة بمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية، دراسات العدد الاقتصادي جامعة الاغواط، المجلد7، العدد2، ص-ص.37-62.
6. شلابي زهير بوجمعة، (2011)، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة، ط1، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
7. عثمان قدور، (2008/2009)، القيم التنظيمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمركب المجارف والرافعات C.P.G بقسنطينة رسالة ماجستير منشورة، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
8. عسلي نورالدين، (2008/2009)، إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة- ولاية المسيلة- رسالة ماجستير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.
9. العميان محمود سليمان، (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، عمان، دار وائل للنشر.
10. محمد حسن الشماع خليل، كاظم حمود خضير، (2005)، نظرية المنظمة، ط2، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

11. معمري لحبيب، (2017)، المفاولة والثقافة دراسة في عملية التحديث بالمغرب، ط غ م، ب غ م، مختبر الأبحاث والدراسات النفسية والاجتماعية.
12. هيشور، محمد لمين. صلاح، عنتر، (2016)، دور الثقافة التنظيمية في عملية الصراع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة نظرية تحليلية، مجلة الخلدونية، تيارت، المجلد 9، العدد 2، ص - ص. 531-513.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

شقرانة أم الخير، بوضرسة زهير، (2021)، الثقافة التنظيمية و الصراع التنظيمي (دراسة ميدانية بابتدائيات المقاطعة التربوية 1 بلدية سيد لعجال)، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، المجلد 12(العدد 2)، الجزائر: جامعة زيان عاشور الجلفة، ص.ص 245-263.