

دراسة تحليلية للصراع التنظيمي لدى رؤساء واعضاء الهيئات الادارية لأندية محافظة صلاح الدين

بحث تقدم به

م.د سالم خلف فهد

Salimalfahad40@gmail.com

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة تكريت

مستخلص البحث

هدف البحث إلى تحليل الصراع التنظيمي لرؤساء واعضاء الاندية بالمحافظة من خلال التعرف على استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية (من وجهة نظر المديرين)، و الفروق في استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية لدى رؤساء واعضاء اندية محافظة صلاح الدين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي لمناسبته لموضوع البحث، فيما أشتمل مجتمع البحث على بعض رؤساء الاندية واعضائهم العاملين بالأندية الرياضية في محافظة صلاح الدين، أما عينة البحث فقد اشتملت على بعض رؤساء واعضاء الهيئات الرياضية في محافظة صلاح الدين وعددهم (55) اداري، واستنتج الباحث بعض النقاط واهمها ان ابعاد مقياس استراتيجية الصراع التنظيمي جاءت في التسلسل الاتي : اولا استراتيجية التعاون واستراتيجية الإجار واستراتيجية التهدئة واستراتيجية التسوية واخيرا استراتيجية التجنب) وأوصى الباحث بضرورة الاستعانة بمقياسي طبيعة الصراع التنظيمي واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية كأداتين موضوعيتين تساعدان في التعرف على درجة وطبيعة الصراع ونوعية إستراتيجيات إدارته بالمنظمات الرياضية، مما يساهم في تشخيص وضع الصراع بالمنظمات الرياضية والتنبؤ به وهذا يحدد وضع وطبيعة المنظمة في المستقبل، معالتوجه نحو دراسة أساليب استثارة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية كظاهرة صحية وحتمية بالمنظمة، يجب وجودها بدرجة مقبولة لاستقرار النظام واستثارته للبحث الدائم لتطوير المنظمات الرياضية، وإجراء دراسات علمية للتعرف على سمات الشخصية للعاملين بالمنظمات الرياضية لما له من تأثير وفعالية في الحد من درجة صراع العلاقات داخل المنظمات الرياضية.

الكلمات المفتاحية: الصراع التنظيمي.

An Analytical Study of Organizational Conflict among Presidents of Salahuddin Clubs in Iraq Submitted by the researcher

Dr. Salem Khalaf Fahd

College of Physical Education and Sports Sciences - University of Tikrit

Abstract

The research aimed to analyze the organizational conflict of the heads and members of clubs in the governorate by identifying the strategies of managing the organizational conflict in sports organizations (from the point of view of managers), and the differences in strategies of managing organizational conflict in sports organizations among the heads and members of clubs in Salah al-Din Governorate, and the researcher used the descriptive approach to his suit to the topic The research, while the research community included some heads of clubs and their members working in sports clubs in Salah al-Din Governorate, while the research sample included some heads and members of sports organizations in Salah al-Din Governorate, and they are (55) administrative The researcher concluded some points, the most important of which is that the dimensions of the organizational conflict strategy scale came in the following sequence: First, the cooperation strategy, the coercion strategy, the calming strategy, the settlement strategy, and finally the avoidance strategy) The researcher recommended the use of measures of the nature of the organizational struggle and organizational conflict management strategies in sports organizations as two objective tools that help in identifying the degree of The nature of the conflict and the quality of its management strategies in sports organizations, which contributes to diagnosing and predicting the conflict situation in sports organizations and this determines the status and nature of the organization in the future, with the It aimed to study the methods of provoking organizational conflict in sports organizations as a healthy and imperative phenomenon In the organization, it must exist to an acceptable degree for the stability of the system and its excitement for permanent research to develop sports organizations, and conduct scientific studies to identify the personality traits of workers in sports organizations because of its impact and effectiveness in reducing the degree of conflict of relationships within sports organizations.

Key words: organizational conflict.

الفصل الأول

1-التعريف بالبحث :

1-1 مقدمة البحث وأهميته :

سعى الإنسان منذ فجر التاريخ إلى الانضمام لجماعة أو منظمة تعد كياناً يتأسس على أهداف وقيم ومعايير وحاجات واشباكات مشتركة تحقق له الأمن النفسي والاجتماعي ، بل فإنه في علاقته مع الآخرين في هذه المنظمة أراد أن يفهم ويدير انفعالاته وانفعالات زملاءه ومديره

لنتناغم معهم ويتواصل ليحقق الأهداف المشتركة ، لذا فإن الإنسان يعيش في صراع دائم إما أن يكون داخلياً ناجماً عن تفاعله مع ما يحيط به ، فهو في صراعه مع ذاته إنما يريد إثبات نفسه ووجوده عن طريق تحقيق رغباته الفكرية والأمنية والاجتماعية والاقتصادية ، أما الصراع الخارجي فهو صراعه مع ما يدور حوله من أفراد وجماعات ويحدث نتيجة شعوره بأن ما يحيط به سوف يعيقه أو يمنعه من تحقيق غاياته وأهدافه. (1)

وقد ينشأ الصراع بين الأفراد كشكل من أشكال العلاقات الإنسانية ويشير وجوده بالمنظمة إلى دينامية التفاعل الاجتماعي على مستوى العلاقة مع الآخر والتوجه نحو المهمة ، وتتفاوت حدته بين بسيط أو عنيف ، كذلك مدى إدراك وتفسير موقف الصراع والاستجابة له (سلوكياً – معرفياً – وجدانياً- وجسماً) وكذلك صفته من كونه إيجابياً (بناء) أو سلبياً (هدام) ، أي أن نتائج الصراع تكون متناقضة تبعاً لصفته ، كنتيجة للتحفيز والدافعية والقدرات الإبداعية (إيجابياً) أو كنتيجة الفشل في تحقيق الأهداف المطلوبة (سلبياً) ولذلك على المدير فهم هذه النتائج لإضعاف الهدامة وتعزيز وتقوية الإيجابية .

وقديماً تجاهلت المنظمات الصراع التنظيمي لسنوات عديدة وأنكرت فكرة وجوده داخلها بحكم استراتيجية تقوم على التباهي بعدم وجود ظاهرة الصراع والتي لا يمكن في الحقيقة إخفاءها وكان يعتقد أن الصراعات وحدها هي المسؤولة عن فشل أي منظمة. (2)

فالصراع في أي منظمة ليس بالأمر الذي يقلل من شأنها أو يعيبها وليس دليلاً على ضعف الإدارة طالما في حدوده الطبيعية وهو أمر حتمي و مستوطن في أي نظام إلى الحد الذي يمكن أن يكتسب به شرعيته لذا لا بد من توظيفه لخدمة المنظمة وذلك لتحفيز الطاقات والإمكانات ليتحول إلى تنافس مثمر وفعال ، و ينظر إلى الصراع التنظيمي على أنه الإجراءات التي يتخذها أحد الأطراف أو في طريقه إلى اتخاذها وينظر إليها الطرف الآخر على أنها تلحق ضرراً بمصالحه وبذلك فإن العناصر الأساسية للصراع التنظيمي هي (تعارض أهداف الأفراد والجماعات - إدراك هذا التعارض - اعتقاد كل طرف بأن الطرف الآخر سيهدد مصالحه). (3)

ومن هنا يمكن أن نلخص أهمية هذه الدراسة والحاجة إليها في ان الدراسة الحالية تمد مكتبة الإدارة الرياضية بأداة (مقياس) تم استخدامه لأول مرة في هذا المجال على مستوى المحافظة ، والتعرف على طبيعة الصراع واتجاهه كصراع المهام وتداخل الاختصاصات والأدوار وغيرها يساعد على فهم المواقف الصراعية وتحديد أطرافها وبالتالي اختيار استراتيجية الحل المناسبة وكذلك فإن نجاح المديرين والإخصائيين الرياضيين العاملين بالمنظمات الرياضية في اختيار الاستراتيجية المناسبة لموقف الصراع بناء على الهدف من الموقف في ضوء التوافق بين أطراف الصراع وتحديد المهمة أحياناً أو العلاقة أحياناً وتحديد استراتيجيات (التعاون - التسوية - الإيجار - التجنب - التهدة) لا يساهم فقط في إدارة الصراع وحله بل وضع خطط واستراتيجيات مستقبلية للمنظمة وفي ظل مناخ عمل يتميز بدرجات منخفضة من الضغوط السلبية مما يساهم في تطوير المنظمات الرياضية وتحقيق أهدافها .

1-2 مشكلة البحث:

لاحظ الباحث من خلال تواجده بالأقسام العلمية الأكاديمية كأعضاء هيئة التدريس في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، وكذلك من خلال العمل مع الاندية الرياضية بمحافظة صلاح الدين في

(1) فوزى عبد الرحمن حامد أبو عساكر : أنماط إدارة الصراع وأثرها على التطوير التنظيمي ، دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير ،كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين (2008) ، ص(9) .

(2) أمال بترنا حنا : تأثير الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في مصر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، جمهورية مصر العربية، (2003) ، ص(21) .

(3) جرين برج وبارون : إدارة السلوك في المنظمات ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل البسيوني ، دار المريخ ، الرياض(2004) ، ص (477) .

المجال الإداري ومن خلال الاحتكاك مع العاملين ببعض اندية العراق ، أن هناك تعارض وتداخل بين الأدوار والاختصاصات والسلطات والإجراءات من قبل بعض الأطراف تجاه الآخرين وهذا ما يرجعه الباحث إلى صراع المهام وأحياناً يكون النزاع والخلاف وعدم التناغم بسبب اختلاف شخصي علاقتي كاختلاف القيم والمعتقدات الفكرية والثقافات والمهارات أي صراع العلاقات ، لذا فإن مشكلة الدراسة الحالية تجيب على تساؤلين أساسيين مفادهما :

1. ما استراتيجيات إدارة الصراعات التنظيمي لدى رؤساء واعضاء اندية محافظة صلاح الدين ؟
2. ما الفروق في استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى رؤساء واعضاء اندية محافظة صلاح الدين ؟

3-1 هدفاً للبحث:

1. استراتيجيات إدارة الصراعات التنظيمي بالمنظمات الرياضية (من وجهة نظر المديرين).
2. الفروق في استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية لدى رؤساء واعضاء اندية محافظة صلاح الدين.

4-1 مجالات البحث:

- 1-4-1 المجال البشري : رؤساء واعضاء اندية محافظة صلاح الدين والبالغ عددهم (55) ادارياً.

- 2-4-1 المجال الزمني : للمدة من 2019/3/1 الى 2019/7/11 .

- 3-4-1 المجال المكاني : اندية محافظة صلاح الدين .

الفصل الثاني

2- منهجية البحث واجراءاته الميدانية:

1-2 منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي لمناسبتة لموضوع البحث.

2-2 مجتمع البحث:

أشتمل مجتمع البحث على بعض رؤساء الاندية واعضائهم العاملين بالاندية الرياضية في محافظة صلاح الدين .

3-2 عينة البحث : اشتملت عينة البحث على بعض رؤساء واعضاء الهيئات الرياضية في محافظة صلاح الدين الجدول وعددهم (55) اداري وتم استبعاد واهمال (5) استمارات لعدم اكتمال اجاباتها وبهذا اصبحت عينة البحث (50) اداريا .

جدول (1)

يبين عدد افراد العينة وانديتهم

اسم النادي	عدد افراد العينة الكلي	المستبعدون	العدد النهائي
صلاح الدين	10	2	8
سامراء	10	2	8
بلد	10	1	9
العلم	8	0	8
المصافي	9	0	9
الشرقاط	8	0	8
المجموع	55	5	50

4-2 أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث مقياس اساليب (استراتيجيات) معالجة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية (من وجهة نظر الإخصائيين الرياضيين) .

5-2 وصف مقياس اساليب (استراتيجيات) الصراع التنظيمي بصورته النهائية :

تكونت الصيغة النهائية للمقياس من (38) فقرة كما موضح في الملحق (1) الخطوات العلمية لمقياس اساليب (استراتيجيات) الصراع التنظيمي

يؤكد كرو نباخ (1970) (6) ضرورة أن يبدأ الباحث بتحديد المفاهيم التي يعتمدها في بناء المقياس قبل أن يبدأ بإجراءات بناء المقياس.

وتحقق هذا من خلال التعريف الدقيق للصراع التنظيمي وما يتضمنه هذه الأداة تطلب إعداد الصيغة الأولية للمقياس الصراع التنظيمي عدة إجراءات بدأت بعملية صياغة فقرات المقياس بما يتلاءم ومجتمع البحث فضلاً عن وضع التعليمات المتعلقة بكيفية الإجابة عنها وطريقة التصحيح وهذه الإجراءات هي :

تحديد أسلوب صياغة الفقرات والإجابة عنها :

إن إعداد فقرات المقاييس يعدّ أهم خطوة في بنائها، إذ تتوقف دقة المقياس – في قياس ما وضع من أجل قياسه – إلى حد كبير على دقة فقراته وتمثيلها للسمة المراد قياسها، لذلك ينبغي للباحث أن يكون على وعي تام بشروط إعداد الفقرات ومواصفاتها.

إذ أن الخصائص القياسية (السيكو مترية) للمقياس تعتمد إلى حد كبير على الخصائص القياسية (السيكو مترية) للفقرات (7) .

حيث اعتمد الباحث في اختيار بدائل المقياس على آراء السادة الخبراء* وقد تم الاتفاق بنسبة (100 %) باستخدام بديل من خمسة بدائل (دائماً , غالباً , أحياناً , نادراً , أبداً) وحددت الدرجات (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5) على التوالي وتم تحديد الفقرات لإيجابية والفقرات السلبية ، وقد روعي عند صياغة فقرات المقياس ما يأتي :

- أن تحتوي الفقرة على عبارة واحدة .

- عدم استخدام العبارات التي يحتمل أن يجيب أو لا يجيب عنها الجميع لكي لا تتعدم الفرصة أمام الباحث .

- أن تكون العبارات مصاغة بصيغة المتكلم .

- أن لا يكون للفقرة أي تلميح غير مقصود بالإجابة الصحيحة .

2-6 صياغة فقرات المقياس :

من شروط بناء المقاييس أن تكون فقراتها مفهومة وتعليمات الإجابة عنها واضحة للذين يعد لهم المقياس. ويجب إخفاء الغرض الحقيقي من المقياس (أي عدم كتابة اسم المقياس) للحصول على بيانات صادقة .

من خلال الاعتماد على الأسس الواردة في البحوث والدراسات العلمية حول أساليب بناء المقاييس وبعد الاطلاع على دراسات وأدبيات سابقة ومجموعة من المقاييس تم صياغة (48) فقرة لمقياس الصراع التنظيمي ، وقد تم عرض الفقرات المقترحة للمقياس على السادة الخبراء من ذوي الخبرة والاختصاص* لبيان مدى صلاحية فقرات المقياس من عدم صلاحيتها لقياس الفرض الذي وضعت من أجله وكانت نسبة اتفاق الخبراء (100%) .

2-7 التحليل الإحصائي لفقرات مقياس اساليب (استراتيجيات) الصراع التنظيمي :

لقد قام الباحث بتطبيق المقياس للفترة من 19- 30 / 4 / 2019 وذلك لغرض عملية البناء وعلى عينة البناء البالغ عددها (50) رئيس وعضو هيئة ادارية .

وقد تم إجراء التحليل الإحصائي لمقياس الصراع التنظيمي بطريقتين هما :

2-7-1 معامل الاتساق الداخلي :

تم استخراج معامل الاتساق الداخلي للوصول إلى القوة التمييزية للفقرات ، إذ أن هذه الطريقة تقدم لنا مقياساً متجانساً في فقراته بحيث تقيس كل فقرة البعد السلوكي نفسه الذي يقيسه المقياس

(6) Cronbach L.J . (1970) :Essential of Psychological Testing New York . Happer and Baw Publisher S.P 496.

(7) عبد الرحمن سعد ؛ القياس النفسي : (دار الفكر العربي , عمان , 1988) ص440.

ككل ، فضلاً عن قدرتها على إبراز الترابط بين فقرات المقياس ومن مؤشرات صدق المقياس ارتباط كل فقرة في المقياس بمحك داخلي وهو درجة المقياس ككل .
وقد استخدم الباحث معامل الارتباط البسيط لبيرسون لتحقيق هذا الغرض بوساطة نظام (SPSS) على الحاسوب الآلي وكما مبين في الجدول (2) .

الجدول (2)

يبين معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والمجموع الكلي لعينة البناء لمقياس الصراع التنظيمي

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	0.321	0.000	17	0.355	0.000	33	0.385	0.000
2.	0.422	0.000	18	0.256	0.000	34	0.364	0.000
3.	0.514	0.000	19	0.322	0.000	35	*0.084	0.055
4.	0.314	0.000	20	* 0.075	0.064	36	0.366	0.000
5.	0.347	0.000	21	0.328	0.000	37	0.342	0.000
6.	0.397	0.000	22	0.421	0.000	38	0.415	0.002
7.	0.455	0.000	23	0.363	0.000	39	0.512	0.000
8.	0.345	0.002	24	0.356	0.000	40	0.478	0.000
9.	0.465	0.000	25	0.571	0.000	41	0.315	0.000
10.	0.369	0.000	26	0.411	0.000	42	* 0.034	0.091
11.	0.454	0.000	27	0.321	0.001	43	0.336	0.000
12.	0.345	0.001	28	0.684	0.000	44	0.435	0.000
13.	0.642	0.000	29	0.322	0.000	45	0.384	0.000
14.	0.452	0.000	30	0.441	0.000	46	0.342	0.000
15.	0.221	0.062	31	0.466	0.000	47	0.441	0.000
16.	0.397	0.000	32	0.545	0.000	48	0.323	0.000

* فقرة ضعيفة التمييز

يتبين من الجدول (2) أن قيم معامل الارتباط بين فقرات مقياس الصراع التنظيمي والدرجة الكلية للمقياس قد تراوحت بين (0.034 – 0.684) وعند الرجوع إلى جدول دلالة الارتباط أمام مستوى معنوية (0.05) فإن الفقرات (15 ، 20 ، 35 ، 42) هي فقرات غير مميزة وذلك لأن قيم معامل الارتباط الخاصة بها متدنية ومستوى الدلالة أكبر من (0.05) وبذلك لا تعتمد هذه الفقرات في بناء المقياس .

2-7-2 أسلوب المجموعتان المتطرفتان :

إن الهدف من تحليل الفقرات هو التأكد من كفايتها في تحقيق مبدأ الفروق الفردية الذي يقوم عليه المقياس ، فيتم حساب القوة لغرض الإبقاء على الفقرات المميزة وحذف الفقرات غير المميزة ، ورتبت درجات المنتسبين تنازلياً استناداً إلى أسلوب المجموعتين المتطرفتين إذ تم اختيار نسبة 27% من الدرجات العليا ونفس النسبة للدرجات الدنيا لتمثلا المجموعتين المتطرفتين ، وقام الباحث بإجراء الاختبار التائي على المجموعتين المتطرفتين بهدف معرفة الفروق بينهما واعتمدت قيمة (ت) الدالة إحصائياً مؤشراً لتمييز الفقرات باستخدام نظام (SPSS) على الحاسوب الآلي ، والجدول (3) يبين ذلك .

2-8 ثبات المقياس :

يعد الثبات من المؤشرات الضرورية كونه يعني " مدى قياس الاختبار للمقدار الحقيقي للسمة التي يهدف لقياسها⁽⁸⁾ ، ويشير ثبات الاختبار إلى اتساق الدرجات التي يحصل عليها نفس الأفراد في عدد مرات الاختبار المختلفة ، وهناك عدة طرائق لحساب الثبات اعتمد الباحث على :

2-8-1 طريقة التجزئة النصفية :

لقد اعتمد الباحث على هذه الطريقة كونها تتطلب الاختبار لمرة واحدة فقط وقد تم الاعتماد على البيانات التي حصل عليها الباحث والمتعلقة بدرجات إجابات (15) عضواً .

إن هذه الطريقة تعتمد على تجزئة الاختبار إلى جزئين ، الجزء الأول يتضمن الفقرات التي تحمل الأرقام الفردية ، والجزء الثاني يتضمن الفقرات التي تحمل الأرقام الزوجية ، إذ تم احتساب معامل الارتباط البسيط لبيرسون بين الدرجات المشار إليها أعلاه والذي بلغ (0.799) ، إلا إن هذه الطريقة تمثل معامل ثبات نصف الاختبار لذا يجب أن يتم تصحيح قيمة معامل الثبات لكي يقيس الاختبار ككل ، وقد قام الباحث باستخدام معادلة (سيبرمان – براون) بهدف تصحيح معامل الارتباط وبذلك أصبح ثبات المقياس (0.888) وهو معيار جيد يمكن الاعتماد عليه .

2-8-2 تصحيح المقياس :

بعد أن أنجز الباحث الخطوات العلمية اللازمة لبناء مقياس الصراع التنظيمي من خلال الإجراءات السابقة أصبح المقياس مكوناً من (38) فقرة بصورته النهائية وتكون الإجابة عليها من خلال اختيار بديل واحد من خمسة بدائل وهي (درجة كبيرة جداً ، درجة كبيرة ، متوسطة ، درجة قليلة ، بدرجة قليلة جداً) وحددت الدرجات (5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1) للفقرات الايجابية و (1, 2, 3, 4, 5) للفقرات السلبية على التوالي ، وبذلك وتراوحت الدرجة الكلية للمقياس بين (38 – 190) وإن المتوسط الفرضي لمقياس الصراع التنظيمي بلغ (114) .

الفصل الثالث

3- عرض النتائج :

3-1 مقياس اساليب (استراتيجيات) الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية (من وجهة نظر

رؤساء الأندية وعضائهم) .

جدول (3)

يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لأبعاد مقياس استراتيجيات الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	المحاور
1	6.7	2.4598	36.5000	البعد الأول : استراتيجية التعاون
4	30.4	6.6930	22.0167	البعد الثاني : استراتيجية التسوية
2	18.7	2.0394	10.9000	البعد الثالث : إستراتيجية الإيجاب
3	27.4	3.3890	12.3500	البعد الرابع : إستراتيجية التجنب
5	32.8	11.6649	35.6167	البعد الخامس : إستراتيجية التهذنة

يتبين من جدول (3) ما يلي :

- جاء ترتيب البعد الأول (استراتيجية التعاون) في مقياس استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية لدي عينة بعض رؤساء الأندية وعضائهم في الترتيب الأول ، بينما جاء

(8) صلاح الدين محمود : القياس والتقويم التربوي والنفسي ، أساسياته – تطبيقاته – توجهات معاصرة ، ط 10 ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، (2000) ص 131 .

البعد الثالث (استراتيجية الإيجاب) في الترتيب الثاني ، وجاء البعد الرابع (استراتيجية التجنب) في الترتيب الثالث ، وجاء البعد الثاني (إستراتيجية التسوية) في الترتيب الرابع ، وأخيرا جاء البعد الخامس (إستراتيجية التهدة) في الترتيب الخامس .

جدول (4)

يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لأبعاد مقياس استراتيجيات الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	الأبعاد
1	6.6	2.4262	36.9000	البعد الأول : إستراتيجية التعاون
3	16.2	4.4310	27.4333	البعد الثاني : إستراتيجية التسوية
4	17.5	1.8511	10.5667	البعد الثالث : إستراتيجية الإيجاب
5	28.8	3.3088	11.5000	البعد الرابع : إستراتيجية التجنب
2	15.4	3.7472	24.4000	البعد الخامس: إستراتيجية التهدة

يتبين من جدول (4) ما يلي :

- جاء ترتيب البعد الأول (استراتيجية التعاون) في مقياس استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية بمحافظة صلاح الدين في الترتيب الأول ، بينما جاء البعد الخامس (استراتيجية التهدة) في الترتيب الثاني ، وجاء البعد الثاني (إستراتيجية التسوية) في الترتيب الثالث ، وجاء البعد الثالث (إستراتيجية الإيجاب) في الترتيب الرابع ، وأخيرا جاء البعد الرابع (إستراتيجية التجنب) في الترتيب الخامس .

جدول (5)

يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لأبعاد مقياس استراتيجيات الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	المحاور
2	6.8	2.4684	36.1000	البعد الأول : إستراتيجية التعاون
4	19.8	3.2863	16.6000	البعد الثاني : إستراتيجية التسوية
3	19.5	2.1922	11.2333	البعد الثالث : إستراتيجية الإيجاب
5	25.0	3.3052	13.2000	البعد الرابع : إستراتيجية التجنب
1	3.4	1.5775	46.8333	البعد الخامس: إستراتيجية التهدة

يتبين من جدول (5) ما يلي :

- جاء ترتيب البعد الخامس (استراتيجية التهدة) في مقياس استراتيجيات الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية لدي عينة المديرين في الترتيب الأول ، بينما جاء البعد الأول (استراتيجية التعاون) في الترتيب الثاني ، وجاء البعد الثالث (استراتيجية الإيجاب) في الترتيب الثالث ، وجاء البعد الثاني (إستراتيجية التسوية) في الترتيب الرابع ، وأخيرا جاء البعد الرابع (إستراتيجية التجنب) في الترتيب الخامس .

3-2 مناقشة وتفسير النتائج :

أشارت نتائج الدراسة الحالية في مجال التعرف على استراتيجيات الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية كما يوضحها جدول (3) إلى أن استراتيجية التعاون جاءت في الترتيب

الأول بنسبة (6.7 %) لمعامل الاختلاف . وهذا يتفق مع نتائج الدراسات التي أجراها سلامة إبراهيم العطار (2010) ⁽⁹⁾ ويعزى الباحث السبب في حصول استراتيجية التعاون على الترتيب الأول في هذه الدراسة لعدة أسباب منها : تشير أدبيات الصراع التنظيمي إلى أن حل الصراع يقوم من خلال ثلاثة مداخل ، أولهما مدخل الحقوق والذي يعتمد على القانون الذي يحكم أطراف الصراع ، وثانيهما مدخل القوة وهو استخدام السلطة الرسمية من قبل المدير لحل الصراع ، وثالثهما مدخل المصالح والذي يهتم بتحقيق أهداف ومتطلبات أطراف الصراع . ⁽¹⁰⁾

ومن هنا فإن أطراف الصراع تتجنب اللجوء إلى المدخل الأول والثاني لانهما يسعيان إلى إشباع رغبات وحاجات ودوافع طرف دون الآخر سواء عن طريق القانون أو استخدام السلطة ، فيتم اللجوء إلى استراتيجية التعاون حيث يسعى من خلالها أطراف الصراع من خلال المديرين إلى تحقيق مصالح ورغبات جميع الأطراف وبالتالي يلجأ إلى استخدام المديرين ، كما إن استخدام استراتيجية التعاون أو المشاركة في صنع القرار وهو أسلوب ديمقراطي يستثير دافعية أطراف الصراع إلى الحرص على تنفيذ ما تم التوصل إليه لحل الصراع لانهم شركاء في التعاون على حل الصراع ، ومن هنا تخف حدة الضغط النفسي والتوتر والمشاحنة لإحساس كل طرف بتحقيق أهدافه الشخصية ، وإن مشاركة أطراف الصراع في حل الصراع يساعد إلى التوصل إلى العديد من البدائل التي تساعد على اتخاذ قرارات أكثر عقلانية لتوفر البدائل والمعلومات ، فضلاً عن أن إشراك الأطراف المتصارعة في حل الصراع يدعم ثقتهم في أنفسهم ومفهومهم عن ذاتهم ، مما يطور من شخصيتهم وهذا ينعكس على استقرار المنظمة الرياضية ⁽¹¹⁾ ، و استخدام استراتيجية التعاون تؤدي إلى بث روح المسؤولية بين أطراف الصراع داخل المنظمة الرياضية مما يعمل على رفع الوحد المعنوية للأفراد وزيادة ولائهم للمنظمة والتزامهم بمسؤولياتهم ، وتوكيد ذاتهم كأفراد ⁽¹²⁾.

الفصل الرابع

4- الاستنتاجات والتوصيات:

4-1 الاستنتاجات :

1. ان ابعاد مقياس استراتيجية الصراع التنظيمي جاءت في التسلسل الاتي : (استراتيجية التعاون , استراتيجية الإيجار , استراتيجية التهدئة , استراتيجية التسوية , استراتيجية التجنب)
2. تقويم أداء رؤساء الأندية الرياضية من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين في محافظة صلاح الدين.
3. تطابقت وجهات نظر الهيئات الإدارية والمدربين في تقويمهم لمستوى أداء رؤساء أنديةهم الرياضية في محافظة صلاح الدين .

⁽⁹⁾ سلامة إبراهيم العطار : أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الإغتراب الوظيفي ، رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة ، الأردن (2010).

John P. Conbere : Theory Building for Conflict Management System Design, Conflict Resolution ,Vol.19 ,No.2 P. ,(2001) 216 . ⁽¹⁰⁾39

⁽¹¹⁾ وائل رفاعي إبراهيم رضوان : بروفيل سمات الشخصية للمدرب وتأثيره على مهارات الاتصال واتخاذ القرار في المواقف الرياضية ، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان . (2003) .ص(68)

⁽¹²⁾ ناصر محمد إبراهيم : أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية (2004) .ص(22).

4-2 التوصيات :

1. الاستعانة بمقياسي طبيعة الصراع التنظيمي واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية كأداتين موضوعيتين تساعدان في التعرف على درجة وطبيعة الصراع ونوعية إستراتيجيات إدارته بالمنظمات الرياضية ، مما يساهم في تشخيص وضع الصراع بالمنظمات الرياضية والتنبؤ به وهذا يحدد وضع وطبيعة المنظمة في المستقبل .
2. التوجه نحو دراسة أساليب استثارة الصراع التنظيمي بالمنظمات الرياضية كظاهرة صحية وحتمية بالمنظمة ، يجب وجودها بدرجة مقبولة لاستقرار النظام واستثارته للبحث الدائم لتطوير المنظمات الرياضية .
3. إجراء دراسات علمية للتعرف على سمات الشخصية للعاملين بالمنظمات الرياضية لما له من تأثير وفعالية في الحد من درجة صراع العلاقات داخل المنظمات الرياضية .

المصادر

1. أمال بترا حنا : تأثير الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في مصر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، جمهورية مصر العربية، 2003.
2. جرين برج وبارون : إدارة السلوك في المنظمات ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل البيسوني ، دار المريخ ، الرياض(2004).
3. سلامة إبراهيم العطار : أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الاغتراب الوظيفي ، رسالة ماجستير ، جامعة مؤته ، الأردن، 2010.
4. صلاح الدين محمود : القياس والتقويم التربوي والنفسي ، أساسياته – تطبيقاته – توجهات معاصرة ، ط 10، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2000.
5. عبد الرحمن سعد : القياس النفسي ، دار الفكر العربي ، عمان ، 1988.
6. فوزى عبد الرحمن حامد أبو عساكر : أنماط إدارة الصراع وأثرها على التطوير التنظيمي ، دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين، 2008.
7. ناصر محمد إبراهيم : أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، 2004.
8. وائل رفاعي إبراهيم رضوان : بروفيل سمات الشخصية للمدرب وتأثيره على مهارات الإتصال وإتخاذ القرار في المواقف الرياضية ، رسالة دكتوراة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، 2003.

10. Correa,A . P:" Team Conflict in I.C.T. Rich Enviroments:Rolesof Technologies in Conflict Management, British Journal Of Education Technology Vol.39 ,No.1, ,(2008) .

(6)11.Cronbach L.J .: EssentialofPsychological Testing New York . Happer and Baw Publisher S. (1970) .

(10)12 . John P. Conbere : Theory Building for Conflict Management System Design, Conflict Resolution ,Vol.19 ,No.2 P. ,(2001) .