

الفصل الأول : الإطار التمهيدي

أولا : أهمية الدراسة

ثانيا : أهداف الدراسة

ثالثا : صياغة الإشكالية

رابعا : بناء الفرضيات

خامسا : تحديد المفاهيم

سادسا : المقاربة النظرية

سابعا : الدراسات السابقة

أولاً : أهمية الدراسة :

1-الأهمية العلمية (النظرية):

أن هذه الدراسة قد تثري المكتبة بما سوف تنظمه من معلومات عن موضوع إدارة الصراع وعلاقته بأداء العمال في المؤسسة .

2-الأهمية العملية :

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال توضيح مدى أهمية وجود الصراع داخل المؤسسة وانعكاساته الايجابية والوظيفية على أداء العمال وبالتالي الأداء الكلي للمؤسسة وهذا لا يتحقق إلا اذا عرفت الإدارة كيف تشغل هذا الصراع وتوجيه الوجهة الوظيفية ، أما اذا لم تحسن ادارته أو تجنبته ، فسوف تنجر عليه آثار سلبية تعيق أداء العمال وبالتالي الأداء الطلي للمؤسسة .

ثانيا : أهداف الدراسة :

✚ التعرف علي مدى تأثير حل مشكلات العمال وأدائهم بالتقليل من حدة الصراع في المؤسسة .

✚ التعرف على مدى تأثير تقارب أهداف المؤسسة والعمال وأدائهم بزوال الصراع في المؤسسة .

✚ التعرف علي مدى أهمية الصراع التنظيمي باعتباره احد محددات السلوك التنظيمي داخل المؤسسة .

ثالثا : صياغة الإشكالية :

في ظل التطورات والتغير الجذري الذي يشهده العالم في جميع المجالات أصبح التنافس هو السمة البارزة نحو التقدم والتغير فقد عرفت المؤسسات في ظل التنافس تحولات كبيرة خاصة مع تطور نظريات التنظيم وظهور متخصصين في عمليات الإدارة والذين ساهموا من خلال بحوثهم ودراساتهم العلمية والميدانية المعمقة في مجال العمليات الداخلية للمؤسسة بصفة عامة وإعطاء أولوية للعنصر البشري بصفة خاصة ، لأن مفكري الإدارة الحديثة أدركوا أن زيادة كفاءة ومستوى أداء المؤسسة لا يتحقق إلا من خلال استغلال جل العمالية التي تؤثر استراتيجيا على استمرار وبقاء المؤسسة .

رغم المعارف الإنسانية المتطورة خاصة المتعلقة بمجال التنظيم إلا أنها لن تصل إلى درجة الكمال ، لان المؤسسة كنظام من بناءات اجتماعية متباينة ومتعارضة في نفس الوقت ، وهذا ما يجعلها مسرحا للعديد من الظواهر المختلفة خاصة السلبية منها والتي تؤثر على أداء عمالها ، كسوء العلاقات الاجتماعية وارتفاع مستوى الغايات وحوادث العمل ومعدلات دورات الوظيفي ... الخ ، وهذه كلها أبعاد لظواهر تعكس سوء مستوى الأداء داخل المؤسسة ، وتوحي بوجود صراعات قد تهدد كيانها واستقرارها فالصراع التنظيمي ظاهرة حتمية وطبيعية سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات أين يتعدى اجتنابه ، وإذا عدنا إلى تاريخ الصراعات الماضي في المصانع تحديدا في القرن 19 لوجدنا أنها كانت تتميز بالاستغلال الظالم والبشع للعمال ، من أجل الربح المادي على حساب إنسانية وكرامة هذا العامل في ذلك الوقت ، أما في عصرنا الحديث وبعد تاريخ طويل من التجاري والدراسات العلمية من قبل الباحثين ورواد الفكر الإداري الحديث ، تغير الوضع كليا ظهرت قوانين تنظم العمل داخل المؤسسة ، واستندت مهمة تسير العمل والاهتمام بمشاكل العمال لفئة الرؤساء والمشرفين ، حيث أصبح تحقيق النجاح والأداء الأمثل والفعال للعمال وللمؤسسة ككل في ظل وجود صراعات دائمة ليس امراً مستحيلا ، إذا كانت المؤسسة تقف على قيادة إدارية ايجابية وناجحة في إدارة الصراع وجعله وظيفيا ينعكس مباشرة على أداء العاملين .

بطريقة ايجابية تحقق التوازن والتماسك الاجتماعي داخل المؤسسة .

لقد أصبح العمال في عصرنا الحديث يتمتعون بوعي كبير ومستوى ثقافي وعلمي لا يستهان به ، وإدارة المؤسسة مدركة تماما لهذا الوضع ، فالمنافسة بين المؤسسات من جهة والبحث الدائم عن طريق تحسين أداء العاملين من جهة أخرى ، يجعل المؤسسة لكي تستطيع القيام بدورها على الوجه الكامل ، تحافظ على بنائها الاجتماعي الداخلي من خلال حل المشكلات العمالية التي تؤثر سلبا على مستوى أدائهم ، فالصراعات الاجتماعية ذات الاتجاه العمودي داخل البناء الاجتماعي للمؤسسة تحمل في طياتها وظائف ايجابية تسعى لتحقيق أهداف معينة ، هذه الأخيرة إذا تكيّفت مع أهداف المؤسسة ككل أصبح الصراع وظيفيا وخادم أمين لمصالح الجميع داخل المؤسسة فإدارة الصراع وجعله وظيفيا يلعب دورا كبيرا في التأثير الايجابي على أداء العاملين أي أن أداء العمال في العمل يساهم في تحديد نوعية الأداء الأمثل للمؤسسة ككل وبهذه يكون خطها البياني في تحقيق الأداء الأمثل والفعال في نمو مستمر .

وانطلاقا مما سبق سيكون طرح التساؤل الرئيسي على النحو الآتي :

🚩 ما هي علاقة إدارة الصراع وظيفيا بأداء العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر

بالجلفة .

التساؤلات الفرعية :

هل يتأثر حل مشكلات العمال وأدائهم بالتقليل من حدة الصراع في المؤسسة ؟

هل يتأثر تقارب أهداف المؤسسة والعمال وأدائهم بزوال الصراع في المؤسسة ؟

رابعاً : بناء فرضيات الدراسة :

الفرضية هي عبارة عن فكرة مبدئية تربط ما بين الظاهرة موضوع الدراسة والعوامل المسببة لها .¹

الفرضية الأولى : يتأثر حل مشكلات العمال ، وأدائهم بالتقليل من حدة الصراع في المؤسسة .

الفرضية الثانية : يتأثر تقارب أهداف المؤسسة والعمال وأدائهم بزوال الصراع في المؤسسة .

¹ رشيد زرواتي ، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، دار هومة ، ط1 ، 2002 ، ص 94.

خامسا : تحديد المفاهيم

1-الإدارة :

أ- لغة : من الناحية اللغوية ، يرجع أصل كلمة (الإدارة) إلى كلمة اللاتينية التي تعني الخدمة أو المساعدة ، و ثم تعني كلمة (الإدارة) تقديم الخدمة او المساعدة للغير وذلك على أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين ، أو يحل عن طريق الآخرين إلى أداء الخدمة ، وهذا هو معنى اللغوي لأصل كلمة (الإدارة).

ب-إصلاحا : عرفها فريدريك تايلور : التحديد الدقيق لما يجب على الأفراد عمله ، ثم التأكد من التأكد من أنهم يقومون بهذه الأعمال بأفضل وأكفأ الطرق .¹
عرفها ويترسون وبلومان : على أنها أسلوب يمكن بواسطته تحديد وتوضيح أغراض و أهداف إنسانية .

كما عرفها حامد شاكر ثابت : عملية توجيه الطاقة البشرية التي تحتويها أية هيئة أو منظمة أو مؤسسة لبلوغ الهدف الذي قامت من أجله.²
عرفها حسين سلامة : بأنها عملية تحقيق نتائج مرغوب فيها عن طريق التأثير او استمالة العنصر الإنساني في العمل .¹

¹ طلعت إبراهيم لطفي ، علم اجتماع التنظيم ، دار غريب للطباعة والنشر ، القاهرة ، مصر ، 2007 ، ص 57 .
² محمد محمد جاب الله عمارة ، الإدارة في الخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر 2003 ، ص

2- الصراع :

أ- لغة : إن التحديد الاشتقاقي لكلمة الصراع في اللغة العربية هو النزاع والخصام أو الخلاف والشقاق ، اما كلمة (chhflict) فتعني العراك أو الخصام والصدمة اذن يعني الصراع اشتقاقا التعارض بين مصالح وأراء أو الخلاف .²

ب- اصطلاحا : هو عملية تفاعل اجتماعي يبين طرفين أو أكثر تبدأ عندما يدرك احد أطرفها أن الطرق الأخر يعيق تحقيق أهدافها مما يخلق لديه شعورا بالإحباط ، يقود إلي تفسير طبيعة الموقف ، ومقاصد الطرف الأخر وبتالي يقوم بسلوك معين ، قد ينتهي الصراع ، او يؤدي الى تطورات أخرى واستقرار الصراع .³

عرفه " لويس موزر " : بأنه كفا حول القيم والسعي من اجل السلطة والقوة والموارد المحددة ، بهد تحديد الخصوم أو القضاء عليهم .⁴

عرف بأنه احد إشكال عدم الاتفاق بين الأفراد الذي يمثل اختلاف وجهات نظرهم بعدما كانوا متفقين أو منسجمين ، إنما مع تبيان أو اختلاف مصالحهم أو غاياتهم أو دوافعهم

¹ حسين سلامة ، اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة ، دار الفكر ، عمان ، 2004 ، ص 14 .
² محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 3 ، 2005 ، ص 363 .
³ محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي ، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، ط5 ، 2009 ، ص 258 .

⁴ Sekioulakhdar et auttre , gestion des ressources humaines , debouk ; université canada ;*, 1993p ;872.

يدخلون في صراع ينتهي في نهاية المطاف بهيمنة احدهم على الآخر.¹

ج-التعريف الإجرائي :

نلاحظ انه لا يوجد إجماع بين المفكرين على تعريف واحد لصراع وهذا إلى اختلاف مدارسهم ، لذا نعرق الصراع إجرائيا ، هو ظاهرة سلوكيه طبيعة تحدث بسبب وجود اختلاف او تباين بين الأفراد والجماعات في المصالح أو الأهداف ، مما يؤدي إلى حدوث مشاكل وصراعات .

3- مفهوم الصراع التنظيمي :

يعرف على انه سلوك يقوم به بعض أعضاء التنظيم بشكل يتعارض لطبيعة التعارض الناشئ بينهما ، ويرغب كل منهما في الحصول على المراكز المتعارض مع رغبة الطرف المقابل.²

كما يعرف بأنه إجراءات يتخذها احد الأطراف أو بسبيله إلى اتخاذها ، وينظر إليها الطرف الآخر على أنها تلحق ضررا بمصالحه الأساسية.³

¹ معن خليل العمر ، التغيير الاجتماعي ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2004 ، ص 114 .

²

³ جبرالدجيرن برج ، روبرت بارون ، إدارة السلوك في المنظمات ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ، دار المريخ ، الرياض ، السعودية ، 2004 ، ص 477 .

التعريف الإجرائي للصراع التنظيمي :

بما أن المؤسسة مكونة من بناءات اجتماعية متباينة ، فإن الصراع التنظيمي داخل المؤسسة مرتبط أساساً بهذا العنصر البشري الذي يعد السبب الرئيسي للصراع بمستوياته المختلفة الفرد ، الأفراد ، الجماعة ، وهذا راجع إلى طبيعة التفاعل الاجتماعي الذي يحدث داخل المؤسسة والذي يغديه السعي وراء إشباع الحاجات وتحقيق المصالح والأهداف والتي تكون في الأغلب متعارضة ومختلفة فتساهم في ظهور مشاكل ونزاعات سواء بين العمال أو بين الإدارة وعمالهم تؤدي غي نهاية المطاف إلى ظهور صراعات هذه الأخيرة .

يعد بمثابة تحدياً للمسرين ، فأما توجه بطريقة غير وظيفية ، فتعيق الأداء أو توجه بطريقة ، وظيفة صحية تحسن من أداء العمال والمؤسسة ككل .

4- الأداء :

أ- لغة : أدي دينه تأدية قضاء والاسم الأداء وهو أدي للأمانة من فلان وبالمد وتؤدي إليه الخبر أي انتهى .

ب-اصطلاحاً : يعرف بأنه تفاعل بين السلوك والانجاز أو انه مجموع السلوك والنتائج معا ، مع الميل إلى إبراز السلوك أو النتائج ، وذلك لصعوبة الفعل بين السلوك من ناحية وبين الانجاز والنتائج من ناحية أخرى .¹

كما يعرف بأنه " عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد او مجموعة من الأفراد ، أو المؤسسة ويتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من اجل عمل لتحقيق هدف أو أهداف محددة ".²

ج-التعريف الإجرائي :

الأداء هو النتائج المرضية التي يحققها العامل بعد انجاز الأعمال الموكلة إليه ، تحت ظروف بيئية عمل مادية واجتماعية مناسبة .

سادسا : المقاربة النظرية :

النظرية السوسيوولوجية تؤثر في البحث من عدة وجوه ، إذ تعمل على توجيه دوائر البحث نحو الموضوعات المثمرة ، وتضفي المغزى والدلالة على النتائج ، كما تساعد في توجيهاتها وتعميماتها ومفاهيمها على تنمية وتطوير البحث من ناحية أخرى .³

¹ درة عبد الجاري ، تكنولوجيا الأداء البشرى في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر 2003 ، ص 87 .

² عقلة محمد المبيضين ، أسامة محمد إجراءات ، التدريب الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2001، ص 49 .

³ على عبد الرزق جلبي ، الاتجاهات الأساسية في نظرية علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، القاهرة ، ط2 ، 2005 ، ص 51 .

لقد ربط لويس كوزر فكرة الصراع بفكرة التكامل والتوازن ، ودراسة كوزر للصراع موجهة أساسا لدراسة وظائف الصراع الاجتماعي وكيفية يسهم في تحقيق التكامل وهنا يظهر تأثيره بالفكر الوظيفي حيث لويس كوزر " يساهم الصراع داخل الجماعة في اقامة الوحدة والاتساق عندما تكون الجماعة مهددة بالمشاعر العدائية والمتعارضة بين أعضائها وتتوقف فائدة الصراع في تحقيق التكيف الداخلي على نمط المسائل المتصارع عليها ونمط البناء الاجتماعي الذي يظهر داخله الصراع " .

وحول هذا النص تتركز كل أفكار كوزر " فالصراع مهما تعددت أنماطه وقنواته يسهم في النهاية في تحقيق الوحدة والاتساق بين أفراد المجتمع ، وهو خادم أمين للبناء الاجتماعي حيث يؤدي باستمرار إلى إعادة تكيف المعايير وبناء القوة داخل الجماعات مع حاجة الأفراد والجماعات المكونة له .

وتحدث كوزر عن الصراع الداخلي في البناء الاجتماعي ويكون صراعا مرتبطا بالأهداف والقيم والمصالح الرئيسية للجماعة ، وهذا هو الذي يؤدي إلى التكامل ، ومن الناحية الأخرى ، قد يقوم على قيم تقوم عليها شرعية النسق في هذه الحالة قد يؤدي الصراع إلى التهديد البناء الاجتماعي وانهاره إذا لم يستطع البناء ان يتحمل هذا الصراع ويشكله داخل نظمه ، فدرجة الانتظام المعياري للصراع الداخلي فإذا انتظم الصراع في معايير كان صراعا وظيفيا يؤدي إلى التكامل .

وانعكاس إذا لم تستطع المعايير ان تتشرب ما يغززه المجتمع من الصراع .

ويركز كوزر على جوانب الصراع التي تحقق الاستقرار والتكامل فالمجتمعات المتصارعة التي تعتمد كل جماعة منها على الأخرى إلى جانب الخطوط الصراعية المتقاطعة تربط أجزاء النسق الاجتماعي جانب الخطوط الصراعية المتقاطعة تربط أجزاء النسق الاجتماعي بعضها ببعض ، فالصراع الذي تمارسه المجتمعات خاصة المجتمعات المفتوحة البناء يحقق من :

1-يخفف حدة التوتر بين الأطراف المتصارعة ويعمل باستمرار على تقليل أسباب التفتك وإعادة الوحدة والترابط .

2- يساعد على إعادة المعايير القائمة او على ظهورها معايير جديدة ، فهو بهذه الطريقة يعد ميكائزما لتكيف مجموعة من المعايير تتلاءم مع الظروف الجديدة التي يخلقها .

3- يعمل على تأكيد قوة المصالح المتعارضة داخل البناء وهو بهذه الطريقة يخلق توازنا مستمرا في بناء القوة .

4-يؤدي إلى تقليل العزلة الاجتماعية بين الجماعات والأحزاب ، وهو بذلك يؤدي تربطها بصرف النظر عن كونها تحمل مشاعر عدائية .

5- وإذا كان الصراع بهذه الطريقة يقرب بين الجماعات فإن استمراره يعمل على المحافظة على الحدود الفاصلة بين الجماعات . فالصراع بهذه الطريقة يحدد مراكز لكل جماعة فرعية داخل النسق وجود العلاقات بين هذه الجماعات .¹

سابعا : دراسات سابقة

هي تلك الدراسات والبحث التي تم انجازها حول مشكلة أو موضوع البحث والتي تحترم مجموعة من القواعد المنهجية المنصوص عليها ، وللدراسات البحوث السابقة أهمية كبيرة في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية لأنها تساعد الباحث من الناحية النظرية من خلال تزويده بمعلومات عن موضوع بحثه وتساعدته كذلك من الناحية المنهجية ، خاصة إذا كانت الدراسات مطابقة أو مشابهة للدراسة الجاري انجازها ، وانطلاقا مما سبق يمكننا عرض بعض الدراسات المشابهة لموضوع بحثنا ، إدارة الصراع وعلاقته بأداء العمال في المؤسسة .

الدراسة الأولى : دراسة قديد لخضر ، جماعات العمل الغير رسمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي ، دراسة ميدانية للعاملين بمصالح بلدية الجلفة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير على اجتماع تنظيم وعمل ، تحت إشراف الدكتور حسان هشام ، جامعة زيان عاشور الجلفة سنة 2013 -2014 .

¹ احمد زايد ، علم الاجتماع ، النظريات الكلاسيكية والنقدية ، نهضة مصر للطباعة والنشر ، ط1 ، 2006 ، ص 153.154.

وكانت أهداف الدراسة تتمثل في ما يلي :

- الوصول إلى مدي الدور الذي تؤديه جماعات العمل غير الرسمية في إحداث الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية .

- التوصل إلى معرفة بعض العوائق التي تتحول التنظيم إلى عدم تحقيق أهدافه التنظيمي .

- التأكيد على أهمية جماعات العمل غير الرسمية داخل التنظيمات الرسمية ودورها في بلوغ الأهداف المنشودة .

- أهمية الصراع التنظيمي باعتباره احد محددات السلوك التنظيمي داخل المؤسسة .

- معرفة طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة داخل المؤسسة وذلك من خلال تشخيص جماعات الدول غير الرسمية.

- معرفة العوامل التي تشكل منه جماعة الدول غير الرسمية في المؤسسة الجزائرية.

أما إشكالية الدراسة كانت على النحو التالي :

- هل لجماعات العمل غير الرسمية علاقة بالصراع التنظيمي في المصالح البلدية

للجلفة ؟

أما التساؤلات الدراسة فهي :

✚ ما هي عوامل تشكل الجماعات غير الرسمية في المصالح البلدية للجلفة ؟

✚ هل كلما كانت أهداف التنظيم تتعارض مع أهداف الجماعات العمل غير الرسمية

كلما زاد الصراع التنظيمي في المصالح البلدية للجلفة ؟

وكانت الفرضية العامة كالتالي :

✚ للجماعات العمل غير الرسمية علاقة بالصراع التنظيمي في المصالح البلدية

للجلفة ومنها تنفرغ إلى الفرضيات الجزئية التالية :

✚ -تشكل جماعات العمل غير الرسمية حسب عوامل الديمغرافيا والمهنية

والاجتماعية في المصالح البلدية للجلفة .

✚ كلما كانت أهداف التنظيم يتعارض مع أهداف جماعات العمل غير الرسمية كلما

زاد الصراع التنظيمي في المصالح البلدية للجلفة .

أما بالنسبة للمنهج المستخدم في هذه الدراسة فهو المنهج الوصفي نظرا لطبيعة

البحث ، أما الأدوات المستخدمة لجمع البيانات فقد اعتمد الباحث على :

1-الاستمارة : تضمنت مجموعة من الأسئلة المكتوبة للحصول على معلومات دقيقة

وقريبة من الموضوعية .

2-الملاحظة : وقد استعمل أداة الملاحظة للتأكد من البيانات المأخوذة من مجتمع

الدراسة وذلك من خلال فهم المواقف والسلوكيات .

أما بالنسبة لعينة الدراسة التي اختارها الباحث فهي :

العينة الطبقية العشوائية وقدرت عينه بحثه ب 120 عامل ، وكانت اهم النتائج التي

توصل إليها الباحث كالتالي :

*إن جماعات العمل غير الرسمية التي تنشأ داخل مصالح البلدية تقوم على أساس

التماثل في العوامل الديمغرافيا والمهنية والاجتماعية .

-عندما تتعارض أهداف جماعات العمل غير الرسمية مع أهداف المؤسسة يحدث

صراع تنظيمي مما يؤثر على استقرار المؤسسة والعاملين معا .

توظيف الدراسة :

لقد تناولت هذه الدراسة جماعات العمل الغير رسمية وعلاقتها بالصراع التنظيم ، في

حسين ان دراستنا تهتم بإدارة الصراع وعلاقته بأداء العمال في المؤسسة ، وقد

ساعدتنا هذه الدراسة من خلال الاستفادة منها في الجانب النظري وذلك من خلال

تغطية بعض النقائص المتعلقة بالجانب النظري .

ومن خلال تقييمنا لهذه الدراسة السابقة سجلنا بعض نقاط الضعف الموجودة في هذه

الدراسة وهي كالتالي :

- وجود تمازج بين أهمية الدراسة وأهدافها .
- قلة الدراسات السابقة .
- لا حضنا وجود أحكاما لغوية .
- لا يوجد تعليق على الدراسات السابقة .
- وجود أحكام مسبقة في الإشكالية .

الدراسة الثانية :

دراسة زرار فؤاد ، استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في التخفيف من حدته في المؤسسة الصناعية ، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية التل لإنتاج الحليب ومشتقاته ، وحدة مزلق بولاية سطيف ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع والعمل ، تحت إشراف الدكتور عز الدين بوكربوط ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، سنة 2013-2014 .

وكانت أهداف الدراسة تتمثل في مما يلي :

- التعرف على مستويات الصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية .
 - التعرف على أسباب الصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية .
 - التعرف على أساليب التعامل مع الصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية .
 - مدي مساهمة الاستراتيجيات التي يتبناها المسيرين في التأثير إيجابا على حدة الصراع الذي يحدث بين العمال .
- أما إشكالية الدراسة فتضمنت التساؤلات التالية :
- ما هي الأساليب والاستراتيجيات التي يتبناها المسيرون في هذه المؤسسة ؟
 - والي إي حد أسهمت هذه الاستراتيجيات التي يتبعها المسيرون للإدارة صراعات العمال داخل هذه المؤسسة في التخفيف من حدتها ؟
- وكانت الفرضية الرئيسية كالتالي :
- إن لجوء المسيرين والمشرفين في هذه المؤسسة لاستراتيجيات وأساليب محددة اتجاه الصراعات بين العمال .

ومنها تتفرع إلى الفرضيات الجزئية التالية :

- إن تتبني المسيرين والمشرفين لإستراتيجية التعاون في المؤسسة يقلل من حدة الصراعات بين العمال .
 - أن تجنب المسيرين والمشرفين للصراعات التي تحدث بين العمال يقللها ويحددها في المؤسسة .
 - كلما عمل المسيرون والمشرفون على تبني استراتيجي السيطرة كلما قل الصراع بين العمال في المؤسسة .
- أما بالنسبة للمنهج المستخدم في هذه الدراسة فقد تم اعتماد منهجين فمن الاعتماد شبه الكلي على المنهج الوصفي إلى الاعتماد النسبي وبأقل درجة على المنهج الإحصائي .
- أما الأدوات المستخدمة لجمع البيانات فقد اعتمد الباحث على ما يلي :
- الوثائق والسجلات : من اجل جمع البيانات المتعلقة بمجتمع الدراسة وكذلك المعطيات المتعلقة بالتعريف بمجال الدراسة .
 - الملاحظة : وقد استعمل أداة الملاحظة لمعاينة المناخ التنظيمي للمؤسسة قيد الدراسة .
 - المقابلة : استعمال المقابلة مع فيئات المسيرين والمشرفين .

- الإستمارة : وقد اعتمد عليها كأداة أساسية جمع البيانات من المبحوثين في شكل أسئلة .

أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد اعتمد الباحث على المسح الشامل فالمعيار الذي استند إليه في بحثه هو معيار فني حيث كان عدده مجتمع البحث هو (79) مسيرا ومشرفا .

وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث كالتالي :

✚ إن تعاون الهيئات الإدارية والمشرفين مع العمال فيما يخص مشاكلهم المهنية له اثر ايجابي في معالجته مشكله الصراع .

✚ إن إستراتيجية التجنب ضعيفة في تأثيرها بصورة ايجابية على حدة الصراعات .

✚ إن أسلوب السيطرة والقوة الذي يتبناه معظم المسيرين في هذه المؤسسة له الأثر

الايجابي في فض النزاعات التي تحدث هناك ، إذ لا تكاد تظهر الصراعات في

المواجهة .

توظيف الدراسة :

لقد تناولت هذه الدراسة " استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في التخفيف من حدته في المؤسسة الصناعية ، في حين أن دراستنا تهتم بإدارة الصراع وعلاقته بأداء العمال في المؤسسة.

لقد ساعدتنا هذه الدراسة من خلال تزودنا بمعلومات عن الجانب النظري لدراستنا والإلمام به وكذلك ساعدتنا من الناحية المنهجية ، كما استفدنا من الجانب الميداني .