

دور صراع المهمة النسبي في تعزيز الاداء الوظيفي: دراسة حالة المعهد التقني السماوة

The role of proportional task conflict in enhancing job performance: A case study of the Al-Samawa Technical Institute

Hussein Ahmed Abd Al- Azzawi

م.م. حسين أحمد عبد العزاوي

hussein.abd@atu.edu.iq

جامعة الفرات الاوسط التقنية/ المعهد التقني الرميثة/ قسم تقنيات المحاسبة

Al-Furat Al-Awsat Technical University/ Al-Rumaitha Technical Institute / Dep. Of
Accounting techniques

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى استكشاف العلاقة بين صراع المهمة النسبي والاداء الوظيفي، إذ بلغت عينة البحث الحالية (119) موظفاً في المعهد التقني سماوة مع اختلاف تحصيلهم العلمي. ويضم البحث متغيرين رئيسيين هما المتغير المستقل المتمثل بصراع المهمة النسبي، والمتغير التابع متمثلاً بالأداء الوظيفي، وقد تم استخدام أداة قياس أعدت في ضوء الدراسات السابقة من أجل جمع بيانات البحث. وقد اعتمد الباحث على البرنامج الاحصائي (SPSS) مثل (معاملات الارتباط، المتسلسلات الحسابية، الانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار البسيط) و(AMOS) لتوضيح نمذجة المعادلة الهيكيلية في تحديد صدق المحتوى للمقياس، حيث أجرى الباحث تحليل النمذجة الهيكيلية لاختبار تأثير صراع المهمة النسبي بالأداء الوظيفي. فقد أظهرت نتائج تحليل البيانات وجود علاقة ارتباط ذات تأثير إيجابي ومعنى بين أبعاد صراع المهمة النسبي (صراع العلاقات، صراع المهمة وصراع العملية) والاداء الوظيفي (اداء المهمة والاداء السياقي والاداء التكيفي)، وفي ضوء هذه النتائج والتوصيات توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات المهمة.

الكلمات المفتاحية: صراع المهمة النسبي، الاداء الوظيفي.

Abstract

The current research aims to explore the relationship between proportional task conflict and job performance. The current research sample consisted of (119) employees at the Al-Samawah Technical Institute, with varying academic achievement. The research includes two main variables: the independent variable, proportional task conflict, and the dependent variable, job performance. A measurement tool developed in light of previous studies was used to collect research data. The researcher relied on the statistical program (SPSS), including correlation coefficients, arithmetic means, standard deviations, and simple regression analysis, and (AMOS) to illustrate structural equation modeling in determining the content validity of the scale. The researcher conducted a structural modeling analysis to test the effect of proportional task conflict on job performance. The results of data analysis showed a positive and significant correlation between the dimensions of proportional task conflict (relationship conflict, task conflict, and process conflict) and job performance (task performance, contextual performance, and adaptive performance). In light of these results and recommendations, the researcher reached a set of important conclusions and recommendations.

Keywords: proportional task conflict, job performance.

منهجية البحث

المقدمة:

تُعد الصراعات أمراً شائعاً في المنظمات، وهي جزء لا يتجزأ من الحياة التنظيمية. فلا يمكن لأي منظمة، بغض النظر عن شكلها أو حجمها أو طبيعة عملها، أن تستمر دون صراع، حيث تكون كل منظمة من أفراد وجماعات تحمل أهدافاً وقيماً قد تختلف عن بعضها البعض، مما يسهم في المنافسة بينهم (جلاب، 2011: 376؛ الحيت وعبد العال، 2017: 2)، كما تعد غياب الصراع تماماً أمراً غير معقول ومملاً، و، مؤشراً قوياً على قمع الاختلافات. كما ، الصراع جزءاً من عملية التغيير، ولا يمكن تجنبه، حيث تختلف طبيعة الصراعات وأنواعها من منظمة لآخر (Okotoni & Okotoni, 2003: 23)، كما تعدد الموارد البشري في المنظمات رأس المال الأساسي، حيث تعتمد سياسات المنظمة عليه. ويُعد صراع المهام التنظيمي ظاهرة طبيعية تحدث في جميع المؤسسات، سواء كانت خدمية أو إنتاجية، نتيجة للاختلاف في المعتقدات والميول بين العاملين، مما يؤدي إلى النزاع، اذ تساعد صراع المهام النسبي الإيجابي على تحفيز الأفراد وتحسين أدائهم، مما يعزز الأداء الوظيفي، وهو أحد الأهداف الرئيسية لأي منظمة. ويطلب تحقيق هذا الأداء بيئة عمل مناسبة تلبي احتياجات الموظفين وتزيد من كفاءة المنظمة (عكر، 2020: 27؛ ناجي وسعدوني، 2016: 300).

1. مشكلة البحث

لم تقل دراسة صراع المهمة النسبي في تعزيز الاداء الوظيفي الاهتمام الكافي في الدراسات العربية وخصوصاً منظمات القطاع العام والخاص مما دفع الباحث الى دراسة محاولاً لاجاد بعض التساؤلات التي تعد كمدخل لمشكلة البحث التي تستمد مضمونها من ثلاثة جوانب رئيسية تجسد بمجموعها أوجه الفجوة المعرفية المراد تسلیط الضوء عليها في المشكلة وهي:

- أ. هل تمتلك المنظمات تصوراً واضحاً عن مفهوم صراع المهمة النسبي الاداء الوظيفي؟
- ب. ما هي طبيعة العلاقة بين صراع المهمة النسبي الاداء الوظيفي؟
- ت. ما التأثير الذي تلعبه ابعد صراع المهمة النسبي (صراع المهمة، العلاقات والعملية) في تعزيز الاداء الوظيفي في المنظمات؟

2. اهمية البحث:

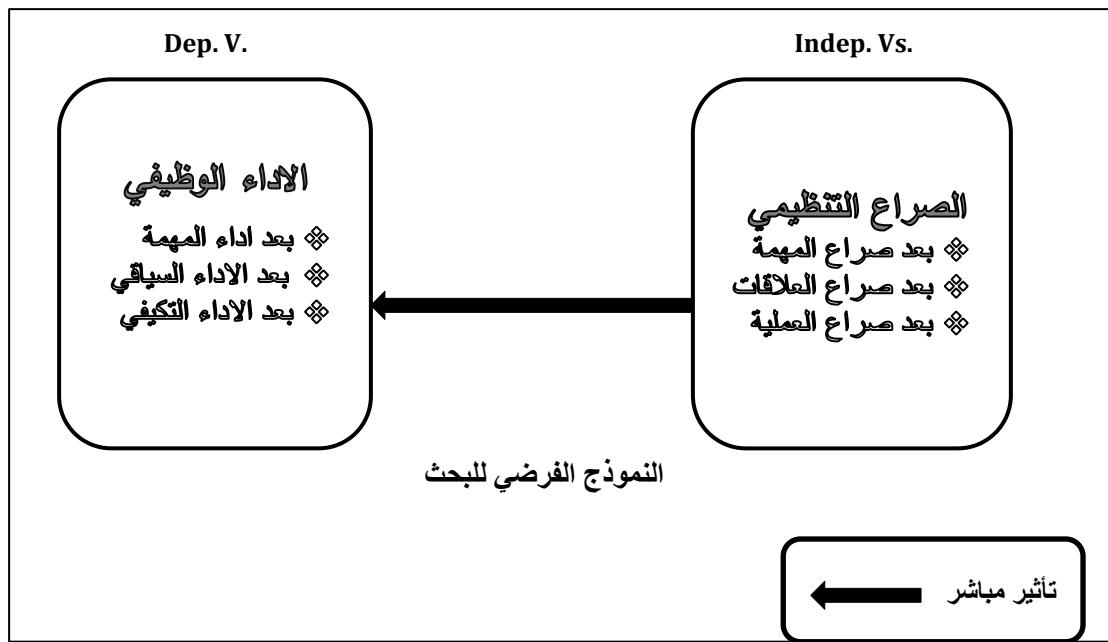
تنبع أهمية البحث الحالي من أهمية صراع المهمة النسبي الذي، من المواضيع المهمة التي برزت حديثاً في أدبيات المنظمة والسلوك التنظيمي، إذ يعد البحث من أولى المحاولات التي تربط بين متغير صراع المهمة النسبي (المستقل)، ومتغير الاداء الوظيفي (التابع) لمعرفة الارتباطات والتأثيرات بين متغيرات هذا البحث، وهذا ما يكبه السبق المعرفي في عرضه والمساهمة في رفد المكتبة العلمية.

3. اهداف البحث: يتضمن البحث الحالي مجموعة من الاهداف وهي:

- أ. معرفة مستويات صراع (المهمة، العلاقات، العملية) لمعهد التقني سماوة عينة البحث.
- ب. تحديد مستوى الاداء الوظيفي لدى موظفي المعهد التقني سماوة عينة البحث.
- ت. اختبار العلاقة بين صراع المهمة النسبي والاداء الوظيفي.

4. فرضية البحث:

الفرضية الرئيسية (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين صراع المهمة النسبي والاداء الوظيفي).



شكل (1) النموذج الفرضي للبحث

5. عينة البحث:

تمثل عينة البحث بالكادر الوظيفي لمعهد التقني سماوة، إذ تم توزيع (119) استماراة استبيان بلغ عدد الاستبيانات المستعادة (117) استبياناً. وتم تحليلها وهي تمثل نسبة (95.7%) تقريباً من مجموع الاستبيانات الموزعة.

6. أدوات جمع البيانات:

استعمل الباحث استماراة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتشمل هذه الأداة جزءين حسب متغيرات الدراسة، الجزء الاول يتعلق بمتغير صراع المهمة النسبي مكون من ثلاث ابعاد صراع (المهمة، العلاقات والعملية)، استعملت الدراسة مقياس (2021) العزاوي يتكون من (12) فقرة أربع فقرات لكل بعد من أبعاد صراع المهمة النسبي، وقد استعملت المقياس مدرج ليكرت الخماسي ($1 = \text{ الى مدى عالي جداً}$ ، $5 = \text{ الى مدى منخفض جداً}$) في توزيع إجابات أفراد العينة. وفي الجزء الثاني لمتغير الاداء الوظيفي الذي يتكون من ثلاث ابعاد (اداء المهمة، الاداء التكيفي والاداء السياقى)، استعملت الدراسة مقياس (2016) Lalatendu & Rabindra يتكون من (18) فقرة ست فقرات لكل بعد من ابعاد الاداء الوظيفي، وقد استعمال المقياس مدرج ليكرت الخماسي ($1 = \text{ الى مدى عالي جداً}$ ، $5 = \text{ الى مدى منخفض جداً}$) في توزيع إجابات أفراد العينة.

الجانب النظري

اولاً. صراع المهمة النسبي

1. مفهوم صراع المهمة النسبي

صراع المهمة النسبي يُعرف بأنه العلاقة بين الأنواع الثلاثة من الصراع (المهمة، العلاقات، العملية) بحيث تكون مستويات صراع المهمة أعلى من غيرها. هذا يُسمّى في تحسين الأداء التنظيمي. الأدبيات تشير إلى منظوريين رئيسين حول العلاقة بين هذه الأنواع:

- المنظور المنفصل: يفترض أن كل نوع من الصراع يؤثر على مخرجات العمل بشكل مستقل. هنا، صراع المهمة مفيداً، بينما صراع العلاقات وصراع العملية ضار. صراع المهمة يعزز التفكير المتبادر، بينما صراع العلاقات يولد مشاعر سلبية مثل القلق، مما يؤثر سلباً على الأداء. (Janssen et al., 1999: 120).
- المنظور المعقد: يرى أن تأثيرات الأنواع المختلفة من الصراع متداخلة. يقترح أن المجموعة لن تستفيد من صراع المهمة دون الحد من آثار صراع العلاقات وصراع العملية، لأن هذه الصراعات تحدث بشكل متزامن (Jehn & Rispens, 2008: 266).

مفهوم صراع المهمة النسبي، يقصد به هو نسبة كمية الصراع المتعلقة بالمهام داخل أي مجموعة تابعة لقسم أو وحدة في المنظمة إلى كمية جميع أنواع الصراعات الأخرى كصراع العلاقات وصراع العملية (Jehn & Chatman, 2000: 57). يقيس نسبة صراع المهمة إلى جميع أنواع الصراعات الأخرى. كلما زادت هذه النسبة، زادت الفائدة من صراع المهمة وقل تأثير الصراعات الضارة (Shaw et al., 2011: 392-393).

هناك بعض الباحثين انتقدوا الدراسات السابقة التي تناولت الصراع دون اعتبار الترابط بين أنواعه، مؤكدين أن المجموعات ذات صراع المهمة العالي مع صراعات ضارة منخفضة تحقق أداءً أفضل (O'Neill & McLarnon, 2017: 5).

2. أبعاد صراع المهمة النسبي

يتضمن الصراع في بيئة العمل أنواعاً متعددة، بعضها يرتبط إيجابياً بمخرجات العمل، بينما يؤثر البعض الآخر سلباً. بشكل عام، يتفق الباحثون على وجود ثلاثة أبعاد أو أنواع رئيسية من الصراع: صراع العلاقات، صراع المهمة، وصراع العملية (العزوي، 2021: 46).

- **صراع المهمة:** ينشأ صراع المهمة عندما يختلف الأفراد حول محتوى المهام، مثل وجهات النظر المتباعدة حول كيفية حل مشكلة معينة؛ إذ، هذا النوع من الصراع مفيداً، حيث يساعد على تحسين جودة القرارات من خلال دمج وجهات نظر متعددة (Anwar et al., 2012: 1339)، يرتبط صراع المهمة بالاختلافات في الآراء حول كيفية إنجاز المهام، وقد يتضمن مناقشات حيوية حول توزيع الموارد أو تفسير المعلومات (Saundry, 2016: 238)، يُعرف أيضاً بأنه صراع معرفي

يساهم في تعزيز الإبداع والأداء، خاصة في المهام المعقدة. ومع ذلك، فإن مستويات عالية جدًا من صراع المهمة قد تعيق التواصل بين الأعضاء وتؤثر سلبًا على الأداء (Chen et al. 2017: 325-327).

• **صراع العلاقات:** يظهر صراع العلاقات عندما تنشأ توترات عاطفية بين الأفراد، مما يؤدي إلى مشاعر سلبية مثل الغضب والإحباط. يؤثر هذا النوع من الصراع على أداء الفريق من خلال تشتيت الانتباه عن المهام الفنية وتعطيل اتخاذ القرار (Chaudhry & Asif 2015: 239)، يرتبط صراع العلاقات بقضايا شخصية وليس له علاقة مباشرة بالمهمة، مما يؤدي إلى تراجع جودة اتخاذ القرار والتعاون بين الأعضاء. كلما زاد الصراع، انخفضت الإنتاجية والرضا في العمل (Riley & Ellegood 2019: 3).

• **صراع العملية:** يركز صراع العملية على كيفية إنجاز المهام وتوزيع المسؤوليات. ينشأ هذا النوع من الصراع عندما يختلف الأفراد حول من يجب أن يقوم بمهمة معينة وكيفية تنظيم العمل. قد يؤدي ارتفاع مستوى صراع العملية إلى تقليل تركيز الأفراد على إتمام المهام، مما ينعكس سلباً على الأداء (Alakavuklar et al. 2012: 81)، ومع ذلك، فإن عواقب صراع العملية ليست بنفس خطورة صراع العلاقات، حيث يمكن أن تناقش الآراء حول توزيع المسؤوليات دون تأثيرات عاطفية كبيرة (Omisore & Abiodun 2014: 123).

3. مراحل الصراع التنظيمي

وفقاً لنظرية بوندي (1967)، الصراع التنظيمي عملية ديناميكية تشمل خمس مراحل (العاواني، 2021: 54):

- **مرحلة الصراع الكامن (المخفي):** تشير إلى مصادر الصراع مثل تنازع الأدوار والتنافس على الموارد. يفترض أن الصراع يحدث نتيجة ظروف سابقة.
- **مرحلة الصراع المدرك:** تعكس إدراك أحد الأطراف بوجود صراع وأن الأحداث تسير نحو نشوئه.
- **مرحلة الشعور بالصراع:** تعني وعي أحد الأطراف بالصراع المحتمل، والذي يرتبط بفروق في الأهداف والقيم، وتظهر فيه مشاعر مثل الغضب والقلق (جلاب، 2011: 401).
- **مرحلة الصراع الظاهر:** تشير إلى سلوكيات متضاربة، حيث يكون العداء المفتوح هو الأكثر وضوحاً، لكن يُحظر بموجب القواعد التنظيمية. يتجلّى هذا السلوك في التحالفات أو اللامبالاة العدوانية، ويجب أن يتعمد أحد الأطراف إحباط أهداف الآخر، صراغاً.
- **مرحلة ما بعد الصراع:** تتعلق بالاستجابة لنتائج الصراع، التي قد تؤدي إلى تغييرات. إذا تم حل النزاع، قد يزيد رضا المشاركين، بينما إذا لم يُحل، فقد يعود الوضع إلى مستوى سابق من الصراع (Hao, 2012: 20).

4. مستويات الصراع التنظيمي

وفقاً لرأي French et al. (2011)، يمكن أن يحدث الصراع التنظيمي على خمسة مستويات رئيسية داخل المنظمة:

- **الصراع الفردي:** يحدث عندما يواجه الفرد صعوبة في اتخاذ قرار بسبب اختيارات غير مرغوبه. يتضمن نوعين:
 - **صراع الهدف:** يتمثل في الاختيار بين هدفين إيجابيين أو إيجابي وسلبي.

- صراع الدور: ينشأ من ضغوط الأدوار في العمل والأسرة التي لا تتوافق (Ismail, 2006: 1-2).

➢ الصراع بين الأفراد: يرتبط بالعلاقات الشخصية ويحدث نتيجة لاختلافات في الشخصيات والمعتقدات. يمكن أن يؤدي هذا النوع من الصراع إلى مشاعر سلبية تؤثر على الإنتاجية والرضا (Marques et al., 2015: 59).

➢ الصراع داخل الفريق: ينشأ من وجهات النظر المتضاربة بين أعضاء الفريق، بسبب اختلافات في المعرفة والموارد. يمكن تقسيمه إلى ثلاثة أنواع: صراع المهمة، صراع العملية، وصراع العلاقات (Almost, Curseu, 2011: 4; 2010: 8).

➢ الصراع بين الفرق: يمكن أن يكون مفيداً أو مدمرًا، حيث يظهر في جميع المستويات. يمكن أن يعزز الابتكار، لكنه قد يؤدي أيضاً إلى انقسامات بين الفرق. ينقسم إلى:

- صراع أفقى: بين وحدات على نفس المستوى التنظيمي.

- صراع رأسى: بين مستويات تنظيمية مختلفة (راشد، 2016: 206).

➢ الصراع بين المنظمات: ينشأ بين منظمات مختلفة في نفس القطاع أو قطاعات مختلفة. يحدث هذا بسبب المنافسة المحدودة والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية (حسين، 2018: 56-57).

5. اثار الصراع التنظيمي

تؤثر الصراعات التي تحدث في المنظمات بشكل إيجابي أو سلبي، ويعتمد هذا التأثير على نوع الصراع ومن الضروري التمييز بين الصراعات الوظيفية والخلل الوظيفي وكما يلي:

• **الصراع الإيجابي (الوظيفي):** هو الصراع الذي يدعم أهداف المجموعة ويسهل أدائها، ليس جميع الصراعات جيدة، لكن الصراع الإيجابي يمكن أن يحفز الاهتمام والفضول، وبطبيعة الحال تم تجاهلها سابقاً، مما يمهد الطريق للحلول الممكنة والجدال بين الأفراد يشجع على التفاهم المتبادل وافتتاح وجهات النظر المختلفة مما يولد أفكاراً جديدة وحلولاً أفضل، ومن ثم يسهم الصراع الإيجابي في زيادة الإنتاجية ويدعم أهداف المجموعة (Mitchell, 2016: 549).

• **الصراع السلبي (الخلل الوظيفي):** على الرغم من أن الصراع أمر لا مفر منه في المنظمات، إلا أن التعامل غير الفعال معه يمكن أن يؤدي إلى تمزق العلاقات، مما يتداخل مع تبادل الأفكار والمعلومات، كما أن هذا النوع من الصراع يهدد الطاقات والجهود التي يجب أن توجه لخدمة العمل التنظيمي، ويعيق أداء المجموعة وينهى تحقيق الأهداف، غالباً ما يؤدي الخلل الوظيفي إلى انخفاض الإنتاجية، ويظهر من خلال تضارب المصالح الفردية التي تتجاوز المصلحة العامة للمنظمة، مما يؤثر سلباً على إنتاجية العمل (Omisore & Abiodun, 2014: 124).

ثانياً. الأداء الوظيفي

1. مفهوم الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي يشير إلى الأفعال والسلوكيات التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وهو يعتمد على قدرة الأفراد في التحكم بتلك السلوكيات (العطوي والعنزي، 2012: 4)، يتفق الكثير من الباحثين على أن الأداء الوظيفي هو مفهوم متعدد الأبعاد، حيث يتركز الاهتمام على بعدين رئيسيين: أداء المهام والأداء السيادي، يتضمن أداء المهام السلوكيات التي تسهم في الأنشطة الأساسية للمؤسسة، مثل إنتاج السلع، بيعها، إدارة المخزون، إدارة المرؤوسين، وتقديم الخدمات. بينما يشير الأداء السيادي إلى السلوكيات التي تعزز ثقافة المنظمة ومناخها (Befort & Hattrup, 2003: 17)، اذ تُقاس فاعالية المنظمة من خلال أدائها، الذي يعكس مهارات الأفراد وقدراتهم (Walia, 2019: 721). ، الأداء التنظيمي أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح واستمرارية المنظمات، سواء كانت ربحية أو غير ربحية، حيث يمكن للموظفين تحسين الأداء التنظيمي من خلال توليد الأفكار واستعمالها كأساس لتطوير المنتجات والخدمات وطرق العمل الجديدة (Aqqad et al., 2018: 9)، حيث يشمل الأداء الوظيفي الرسمي إتمام المهام المحددة وجوانب الأداء الرسمية الأخرى. يتميز الأفراد الملتحقون فعلياً تجاه المنظمة بمشاركة عالية في أنشطتها والتزام بأهدافها، مما يرجح أن يؤدي إلى تحسين أدائهم الوظيفي (Mengesha, 2017: 38, 16; MGUQULWA 2008: 38)، ان أداء الموظف هو مزيج من القدرة الفردية والتحفيز، حيث تمثل القدرة الثابتة على إتمام المهام، كما عرّف روبنز (1978) الأداء بأنه قدرة العامل على تحقيق أهداف المنظمة (Siahaan et al., 2016: 257). الأداء الوظيفي غير الفعال يمكن أن يعرض المنظمة للخطر، حيث يرتبط بانخفاض الإنتاجية والربحية وضعف الفعالية التنظيمية الشاملة. ، الأداء الوظيفي أساساً لمكان العمل اليوم، وهو مهم للمنظمات لأنه يسهم في نجاح الأعمال، حيث يمكن أن يؤدي إنجاز المهام إلى الشعور بالرضا (Jayaweera, 2015: p. 271)، ان الرضا الذي يظهره الموظفون يدل على أن أدائهم أفضل من غيرهم، فالإداء الوظيفي يعد قضية جوهيرية لأي منظمة، ويعكس جودة أداء الموظف أثناء تأدية مهامه (Davoudi & Allahyari, 2013: p. 137). يعتمد أداء الموظفين على رغبتهم وافتتاحهم نحو العمل، مما يسهم في زيادة الإنتاج. تعني رغبة الأداء استعداد الموظفين لبذل جهد أكبر في عملهم. ولتحسين أداء الموظفين، يتم الاعتماد عادةً على التدريب أثناء العمل، تقييم الأداء، جلسات المشورة، والمقابلات، فضلاً عن خطط تحسين الأداء، والتي تظهر نتائج إيجابية في الأداء (Naharuddin & Sadegi, 2013: pp. 68-69).

2. أهمية الأداء الوظيفي

الأداء السمة الأساسية لنجاح المنظمات، لذا من الضروري قياسه. يشمل قياس الأداء الكثير من الآثار المختلفة بناءً على أهداف المؤسسة، مثل تحسين الإنتاجية، وتعزيز الترويج القائم على الإجراءات، وتحفيز الأداء، ومساعدة الموظفين في تعزيز قدراتهم لتحقيق مستويات أعلى من المسؤولية والأداء، لتحليل الإنتاجية الكاملة للمنظمة، يُعد قياس أداء المدير أمراً بالغ الأهمية للأفراد والمنظمات على حد سواء. يتم قياس تحسين أداء كل مدير وتطوير إمكانيات الأفراد والفرق من خلال تقييم أدائهم. ومن ثم ، من الضروري فهم الوضع الحالي لأداء الوظائف الفردية والجماعية (Shahhosseini et al., 2012: p. 243).

3. تقسيم ابعاد الاداء الوظيفي كما يلي : (Lalatendu & Rabindra ، 2016: 74)

أ - أداء المهمة (T.P)

، أداء المهمة العنصر الأساسي في تقييم الأداء، حيث يشير إلى سلوكيات الموظفين التي تساهم في الأداء الفني للمنظمة (Aqqad et al. 2018، p. 10). يرتبط هذا الأداء بالحفاظ على النواة الفنية للمنظمة وتقديم الخدمات، ويعكس كفاءة الأفراد في تنفيذ الأنشطة المعترف بها رسمياً ضمن وظائفهم، سواء بشكل مباشر من خلال العمليات التكنولوجية أو بشكل غير مباشر عبر توفير المواد والخدمات اللازمة، ووفقاً لمورفي (1989)، يتطلب أداء المهمة إنجاز الواجبات المحددة في وصف الوظيفة (MGUQULWA، 2008، p. 42). تشمل هذه السلوكيات أنشطة التحويل والصيانة الأساسية مثل إنتاج السلع، بيعها، إدارة المخزون، وإدارة المرؤوسين. وقد أظهرت الأبحاث أن المشرفين يميلون إلى التركيز على أداء المهام أكثر من الأداء السيادي عند تقييم المرؤوسين (Mengesha، 2017، p. 18)؛ إذ يمكن تعريف أداء المهام بأنه السلوكيات التي تنتج السلع أو الخدمات بشكل مباشر أو تدعم العمليات الأساسية للمنظمة بشكل غير مباشر (Aqqad et al. 2018، p. 10). كما يُعرف بأنه الفعالية التي يؤدي بها الموظفون الأنشطة المتعلقة بإكمال الواجبات المحددة، والوفاء بالمسؤوليات، وتلبية متطلبات الأداء الرسمي (NAIEMAH et al. 2014، p. 65)، حيث تتضمن هذه السلوكيات أيضاً دعم النواة الفنية للمؤسسة، مثل تنفيذ العمليات الفنية (تحويل المواد الخام إلى سلع) أو الحفاظ عليها من خلال توفير المواد الخام أو توزيع المنتجات (Johnson & Meade، 2010، p. 1)، وقد أشار Borman و Motowidlo إلى أن أوصاف الوظائف غالباً ما تركز على الأنشطة الوظيفية المرتبطة بأداء المهام، وهي مدخلات مهمة في اتخاذ قرارات الترقية. يحصل الموظفون الذين يظهرون الأداء المطلوب على ردود فعل إيجابية، خاصة فيما يتعلق بالترقيات (NAIEMAH et al. 2014، p. 65).

ب - الأداء السيادي (C.P)

الأداء السيادي هو مفهوم متعدد الأبعاد، محفزاً أساسياً للمهام والعمليات، حيث يساهم في تشكيل السياق الاجتماعي وال النفسي للمنظمة. ويعكس قدرة الفرد على تحسين البيئة الاجتماعية التي تدعم النواة الفنية (MGUQULWA، 2008، p. 40). يشمل الأداء السيادي سلوكيات مثل التطوع للقيام بأنشطة غير رسمية، ومساعدة الآخرين، والتعاون لإنجاز المهام (Borman & Motowidlo، 1997)، ينقسم الأداء السيادي إلى نوعين:

- تسهيل العلاقات الشخصية: يشمل سلوكيات تعاونية تهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية.
- التفاني في العمل: يركز على سلوكيات ذات انضباط ذاتي مثل العمل الجاد واتباع القواعد (Aqqad et al. 2018، p. 10).

كما تشير السلوكيات السيادية إلى تأثيرها على ثقافة المنظمة ومناخها، حيث تسهم في الفعالية التنظيمية من خلال تحسين السياق النفسي والاجتماعي (Aqqad et al. 2018، p. 10). تشمل أمثلة الأداء السيادي التطوع للعمل الإضافي، والحفاظ على الحماس، والمساعدة في التعاون مع الآخرين (Anwar et al. 2019، p. 17)، حيث تتجاوز هذه السلوكيات

أهداف العمل الرسمية، مثل تولي مهام إضافية أو تدريب الوافدين الجدد، مما يجعلها مهمة في تشكيل السياق التنظيمي والاجتماعي (Koopmans et al. 2011 ، p. 861)، كما تتبادر أنشطة الأداء السياقي عن المهام الرسمية، حيث تمثل الأولى إلى أن تكون أكثر تشابهاً عبر الوظائف، بينما تختلف الثانية بشكل كبير، وبشكل عام ، الأداء السياقي ضرورياً لنجاح المنظمة، حيث يعكس سلوكيات تتجاوز الواجبات المحددة ويعزز بيئة العمل بشكل إيجابي (Cichy et al. 2009 ، p. 54 ،).

د) الأداء التكيفي (A.P)

يكسب الأداء التكيفي (AP) اهتماماً خاصاً بوصفه بنية حديثة للأداء الوظيفي، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً بزيادة الفعالية والكفاءة والإنتاجية. يعكس الأداء التكيفي الرغبة والقدرة على التغيير، وهو ضروري في ظل التغيرات المستمرة في التكنولوجيا وإعادة هيكلة المؤسسات، مما يتطلب من الموظفين اكتساب مهارات جديدة وزيادة قدرتهم على التكيف؛ إذ يُعرف الأداء التكيفي بأنه السلوكيات التي يقوم بها الأفراد استجابةً للتغيرات المتعلقة بمهامهم، وهو عنصر أساسي في فعالية وإنتجالية المنظمات في بيئات ديناميكية (Naami et al. 2014 ، p. 360)؛ إذ تعد إدارة الأداء التكيفي لفرق مهمة للغاية، حيث تعتمد المنظمات بشكل متزايد على الفرق للتعامل مع تعقيد العمل الحديث. يتطلب هذا التحول من تنظيم العمل حول الأفراد إلى الفرق استجابة سريعة للتغيرات المستمرة في بيئات الأعمال، وتشمل الأهداف الأساسية في سياق الأداء التكيفي للفريق الأهداف الاستراتيجية، والتواصل، وتقديم الملاحظات، مما يسهم في تعزيز الأداء الفعال (A. Rosen et al. 2011 ، p. 107).

4. مؤشرات الأداء الوظيفي

- دوران العمل: دوران العمل من القضايا الرئيسية في أي منظمة، حيث يُشكل فقدان الوقت والمال الناتج عن توظيف وتدريب موظف يغادر خسارة في رأس المال البشري. تتباين عدة متغيرات بسلوك دوران العمل، مثل الرضا الوظيفي، تصورات الحكم، والإجهاد الوظيفي (RICHER et al. 2002 ، p. 1).
- التغيب: يُعرف التغيب بأنه نمط متكرر من الغياب عن العمل بدون سبب وجيه. ، مؤشرًا على ضعف الأداء، حيث يتغيب الموظفون غير الراضين عن وظائفهم بشكل أكبر. وجود بيئة عمل مناسبة يمكن أن يقلل من التغيب ويزيد من الإنتاجية، الالتزام التنظيمي يرتبط إيجابياً بالرضا والتحفيز والحضور (Ritz 2007 ، p. 6 ; Naharuddin & Sadegi 2013 ، p. 6 ،).
- الرضا الوظيفي: يُعد الرضا الوظيفي مؤشرًا مهمًا في إدارة علاقات العمل. كلما زاد رضا الموظف، زادت احتمالات وجود عملاء راضين. يؤثر تضارب وغموض الأدوار على الرضا والسلوك غير الوظيفي (Soltani et al. 2013 ، p. 1929).
- الرضا هو حالة عاطفية ناتجة عن تقييم الشخص لوظيفته، ويعتمد بشكل كبير على النقاولات الشخصية في بيئة العمل.
- التدريب المستمر يعزز الرضا والمعنويات، مما يؤثر إيجاباً على الأداء (Ameen & Baharom 2019 ، p. 6 ،).

الجانب العملي

تحليل البيانات وتفسير النتائج ووصفها

في هذا المبحث سيتم التحقق من مصداقية الأداة المستعملة وثباتها في قياس العينة المبحوثة بعد ذلك يتم استكشاف مدى توفر متغيرات البحث في موقع التطبيق من خلال الوصف الإحصائي، فضلاً عن التعرف على تأثير المتغير المستقل وتفسيره بالنسبة للمتغير التابع.

أولاً. **ترميز متغيرات وابعاد البحث:** في هذه الفقرة سيتم ترميز متغيرات البحث، وتحديد عدد الفقرات المرتبطة بكل متغير والهدف من ذلك هو تسهيل عملية التحليل باستعمال حزمة SPSS وAMOS، كما هو موضح في الجدول (1) أدناه:

جدول (1) ترميز متغيرات البحث

رمز المتغير	عدد الفقرات	الابعاد	المتغير
R.C	4	صراع العلاقات	
T.C	4	صراع المهمة	صراع المهمة النسبي
P.C	3	صراع العملية	
T.P	6	اداء المهمة	
C.P	6	الاداء السياسي	الاداء الوظيفي
A.P	6	الاداء التكيفي	

المصدر: اعداد الباحثين

ثانياً. طريقة توزيع الاستبانة واسترجاعها: قام الباحثين بتوزيع 119 استبانة لتحقيق متطلبات البحث، وتم استرجاع 3 استبيانات. وبعد الفحص، وُجد أن 114 استبانة صالحة للتحليل. تم توزيع الاستبيانات على عدد من الموظفين في المعهد التقني السماوة خلال الفترة من 15/8/2025 إلى 20/8/2025. خلال هذه الفترة، تم توضيح أي لبس أو سوء فهم حول بعض فقرات الاستبانة استناداً إلى المقابلات الشخصية مع عينات محددة وعشوانية من إجمالي العينة، ويبين الجدول رقم (2) تفاصيل هذه العملية:

جدول (2) توزيع الاستبانة واسترجاعها

الاستبانة	العدد	النسبة المئوية
الاستبيانات الموزعة	119	100%
الاستبيانات المسترجعة	2	1.7 %
الاستبيانات الصالحة للتحليل	114	95.8 %
الاستبيانات غير الصالحة للتحليل	3	2.5 %

المصدر: اعداد الباحث

ثالثاً. المعلومات الديموغرافية للمستجيبين: يوضح الجدول (3) أدناء المعلومات الديموغرافية للمستجيبين وفقاً لنوع الاجتماعي، حيث يظهر أن عدد الذكور بلغ 66 فرداً، بينما كان عدد الإناث 48.

جدول (3) النوع الاجتماعي					
		النكرار	النسبة	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
Valid	انثى	66	57.9	57.9	57.9
	ذكر	48	42.1	42.1	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

يوضح الجدول (4) أدناء المعلومات الديموغرافية للمستجيبين وفقاً لأعمارهم، حيث تظهر أن نسبة 49.1% ممن هم بسن (30 - 20 سنة) وهي أعلى نسبة أي 56 فرداً ، واقل نسبة 7.9% ممن هم بسن (سنة 50 - 41) وهي اقل نسبة أي 9 أفراد.

جدول (4) العمر					
		النكرار	النسبة	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
Valid	سنة 30 - 20	56	49.1	49.1	49.1

	31 - 40 سنّة	32	28.1	28.1	77.2
	41 - 50 سنّة	9	7.9	7.9	85.1
	فاكثر سنّة 51	17	14.9	14.9	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

كما يوضح الجدول (5) ادناء بان النتائج الحالة الاجتماعية للمستجيبين هي بنسبة 30.7% اعزب، وان نسبة 69.3% من المتزوجين.

جدول (5) الحالة الاجتماعية					
		النكرار	النسبة	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
Valid	اعزب	35	30.7	30.7	30.7
	متزوج	79	69.3	69.3	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

كذلك يوضح الجدول (6) ادناء أن نسبة 9% حملة شهادة الدكتوراه هم الأقل من بين المستجيبين، بينما بلغ عدد حملة شهادة البكالوريوس 50%， مما يجعلهم النسبة الأكبر.

جدول (6) المؤهل العلمي					
		النكرار	النسبة	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
Valid	اعدادية فما دون	2	1.8	1.8	1.8
	دبلوم	35	30.7	30.7	32.5
	بكالوريوس	57	50.0	50.0	82.5
	ماجستير	19	16.7	16.7	99.1
	دكتوراه	1	.9	.9	100.0

	Total	114	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

يوضح الجدول (7) ادناه أن نسبة 1.8% يحمل مسمى وظيفي(خدماتي) وهم الأقل من بين المستجيبين، بينما بلغ عدد المستجيبين من يحملون مسمى وظيفي (فني) 53%， مما يجعلهم النسبة الأكبر.

جدول (7) المسمى الوظيفي					
		النسبة	النسبة المئوية	النسبة التراكمية	
Valid	تدريسي	22	19.3	19.3	19.3
	اداري	37	32.5	32.5	51.8
	فني	53	46.5	46.5	98.2
	خدماتي	2	1.8	1.8	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

يوضح الجدول (8) سنوات الخدمة، فإن النسبة الأكبر من الموظفين في المعهد التقني السماوة كانت لمن لديهم خبرة أقل من خمس سنوات، حيث بلغ عددهم 70 فرداً.

جدول (8) سنوات الخدمة					
		النسبة	النسبة المئوية	النسبة التراكمية	
Valid	فما سنته 5 دون	70	61.4	61.4	61.4
	سنة 6-15	17	14.9	14.9	76.3
	سنة 16-25	15	13.2	13.2	89.5
	26 - 35 سنة	10	8.8	8.8	98.2

	سنة 36 فاكثر	2	1.8	1.8	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

يوضح الجدول (9) أدناه المنصب الوظيفي، فإن النسبة الأكبر من الموظفين كانت لمن لديهم مسؤولية شعب ووحدات حيث بلغ عددهم 60 فرداً، و لمن ليس لديهم مسؤولية شعب ووحدات حيث بلغ عددهم 45 فرداً.

من خلال تحليل العوامل الديموغرافية للمستجيبين يتضح أنهم يمتلكون خصائص وسمات تمكّنهم من فهم الاهداف الأساسية بدقة، مما يُسهم في ضمان أن تكون إجاباتهم دقيقة وموثوقة، ومن ثم يُساعد في تحديد متغيرات البحث بدقة في المؤسسات المعنية.

جدول (9) المنصب الوظيفي					
		التكرار	النسبة	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
Valid	يوجد لا	45	39.5	39.5	39.5
	مدير	2	1.8	1.8	41.2
	مدير معاون	2	1.8	1.8	43.0
	قسم رئيس	5	4.4	4.4	47.4
	او شعبة مسؤولة وحدة	60	52.6	52.6	100.0
	Total	114	100.0	100.0	

المصدر: اعداد الباحث

رابعاً. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات: تُعتبر هذه الخطوة ضرورية لتحديد ما إذا كانت بيانات الاستبيان تتوزع بشكل طبيعي أو غير طبيعي. الهدف الرئيسي من هذا الاختبار هو معرفة الإحصاءات المناسبة للتحليل. إذا كانت البيانات التي تم جمعها تتبع التوزيع الطبيعي، فإن الإحصاءات المعلمية تكون الأنسب والأفضل للتحليل الإحصائي. أما إذا لم تتبع البيانات التوزيع الطبيعي، فإن الإحصاءات اللامعلمية هي الأكثر ملائمة، ولتحقيق ذلك، تم اعتماد اختبار Kolmogorov-Smirnov (K-S) في البحث الحالي لإثبات صحة التوزيع الطبيعي لبيانات الاستبيان المستخرجة من المجتمع، وذلك وفقاً لكل متغير من متغيرات البحث. يتضح من خلال التحليل الإحصائي للاختبار، كما هو موضح في الجدول (10) أدناه، حيث تتوزع بيانات متغير صراع المهمة النسبي طبيعياً أي أن قيمة المعنوية ($Sig. 0.000^c$) وان قيمة المعنوية (2-tailed) ($Sig. 2.00^d$) وهي

أكبر من (5%) والتي تعد المعيار في تحديد مقبولية النتائج لمتغير الاداء الوظيفي، ومن ثم ، نرفض الفرضية البديلة (H_1) ونقبل الفرضية الصفرية (H_0) التي تفترض أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وهذا الاختبار يتيح للباحث استعمال الإحصاءات المعلمية.

جدول (10) نتائج اختبار نوعية توزيع البيانات لمتغيرات البحث

Sig	القيمة المعيارية D	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	المتغير – البعد	t
.000 ^c	.76971	.260	بعد صراع العلاقات	1
.000 ^c	.77072	.266	بعد صراع المهمة	2
.000 ^c	.69308	.336	بعد صراع العملية	3
.000 ^c	1.4123	.394	متغير صراع المهمة النسبي	
.000 ^c	.60409	.410	بعد اداء المهمة	4
.000 ^c	.63565	.433	بعد الاداء السياقي	5
.000 ^c	.62375	.441	بعد الاداء التكيفي	6
.000 ^c	.45244	.500	متغير الاداء الوظيفي قبل التعديل	
^d .200 ^c	1.14498	.043	متغير الاداء الوظيفي بعد التعديل	

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS.24

خامساً. اختبار جودة المقاييس: لغرض من هذا الاختبار هو تقييم جودة المقاييس المستعمل لاستكشاف مدى توافر متغيرات البحث في المعهد التقني السماوة؛ اذ يتم التتحقق من جودة المقاييس في هذا البحث من خلال معرفة مدى توافر صدق المحتوى وثبات المقاييس، كما يلي:

1. **الصدق البنائي التوكيدى لمتغير الذكاء الاصطناعي:** استعمال الباحث نمذجة المعادلة الهيكيلية لتحديد صدق المحتوى للمقاييس، حيث تم الاعتماد على نسبة (40%) كمعيار لقبول مستوى تشبع الفقرة. (Costello & Osborne, 2005)، كما يتم النظر في مؤشر (C.R.)، الذي يمثل النسبة الحرجة، بغض الاطمئنان على قبول القيم في النموذج الهيكلي لتحديد مستوى معنوية القيم ومدى مقبوليتها إحصائياً. فالقيم التي تتجاوز الحد الأدنى للنسبة الحرجة البالغ (1.96) تقبل عندما تكون معنويتها

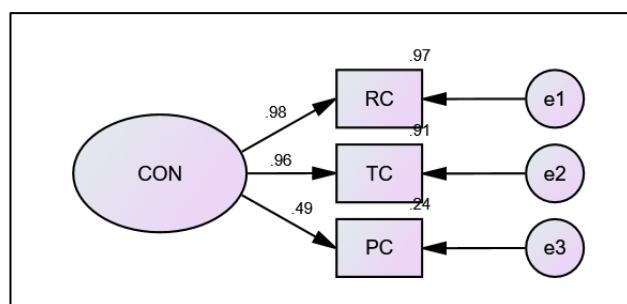
(5%). أما إذا تجاوزت القيم الحد الأدنى للنسبة الحرجة البالغ (2.56)، فإنها تُقبل عندما تكون معنوتها (1%). فضلاً عن، هناك دلالة خاصة بجودة مطابقة النموذج المقترض مع البيانات المختبرة. يوضح الجدول (5) أدنى المؤشرات التي سُتعتمد في تقييم مطابقة النموذج الفرضي الهيكلي للتحليل العاملی التوکیدی على مستوى متغيرات البحث... (Hair et al... ، 2010 : 2011:13)، 2020 : 12; Holtzman & Sailesh, 116 ; Tomé-Fernández et al.

جدول (11) مؤشرات جودة المطابقة لنموذج المعادلة الهيكيلية

نسبة جودة المطابقة	المؤشرات	ت
$CMIN/DF < 5$	النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df	-1
$GFI > 0.90$	مؤشر حسن المطابقة (GFI)	-2
$TLI > 0.90$	Tucker-Lewis Index (TLI)	-3
$CFI > 0.90$	Comparative Fit Index (CFI)	-4
$RMSEA < 0.08$	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريري: Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	-6

W. A. (2013) " A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis " International Journal of Engineering Science and P. 199. ، Iss 5, Innovative Technology (IJESIT) Vol 2

تم قياس متغير صراع المهمة النسبي من خلال ثلاث فقرات خاصة بأبعاد الصراع، كما هو موضح في شكل (6). حيث تتجاوز قيم الأوزان المعيارية جميعها نسبة (0.40)، حيث عرضت علاقات التبادل المشتركة لتبيين أن جميع الفقرات مقبولة (Costello & Osborne 2005).



شكل (6) الصدق البنائي التوكيدى لمقياس صراع المهمة النسبي

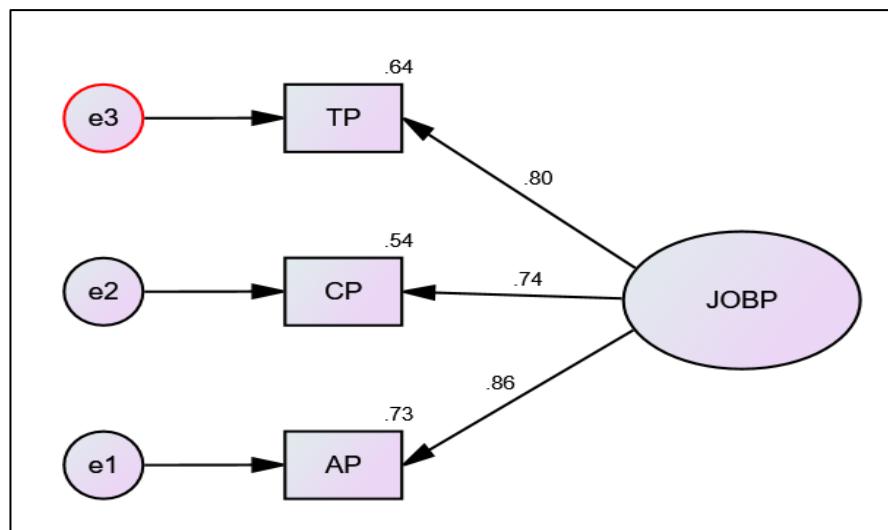
ويعرض الجدول (6) معنوية القيم الخاصة بالفقرات في النموذج الهيكلي والتي توضح أنها مقبولة إحصائياً وفقاً لمعنويتها البالغة ($P < 0.001$) وقيمة ($C.R.$ - النسبة الحرجية).

جدول (12) قيم نموذج متغير الاداء الوظيفي

الفرات	المسار	المتغير	S.R.W	التقدير	الخطأ المعياري	C.R.	المعنوية
						النسبة الحرجية	
RC	<---	CO N	.985	1.000			
TC	<---	CO N	.956	.972	.066	14.682	***
PC	<---	CO N	.489	.447	.079	5.673	***

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.24

2. الصدق البنائي التوكيدى لمتغير الفساد الاداري والمالى: تم قياس متغير الاداء الوظيفي من خلال ثلاثة فقرات خاصة بأبعاد الاداء الوظيفي، كما هو موضح في شكل (9)، حيث تتجاوز قيم الأوزان المعيارية جميعها نسبة (0.40)، حيث عرضت علاقات التبادل المشترك لتبيّن أن جميع الفقرات مقبولة، مما يوضح تحقيق شروط جودة وصدق المحتوى للمقياس.



شكل (8) الصدق، البنائي التوكيدى لمقياس الاداء الوظيفي

ويعرض الجدول (7) معنوية القيم الخاصة بالفقرات في النموذج الهيكلي والتي تتضح انها مقبولة إحصائياً وفقاً لمعنويتها البالغة ($P < 0.001$) وقيمة ($C.R.$ - النسبة الحرجية).

جدول (13) قيم نموذج متغير الاداء الوظيفي

الفقرات	المسار	المتغير	S.R.W	التقدير	الخطأ المعياري	C.R. النسبة الحرجة	المعنوية
AP	<---	JOBP	.857	1.000			
CP	<---	JOBP	.737	.877	.113	7.765	***
TP	<---	JOBP	.800	.904	.111	8.162	***

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.24

سادساً. اختبار الثبات والاتساق الداخلي لأداء القياس: في هذه الفقرة، يتم اختبار الثبات والاتساق الداخلي، وهما من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها أدوات القياس، ويعطى لهما أهمية قصوى لضمان أن تأتي نتائج البحث بمستوى عالٍ من الثقة والتقدير. تمثل الدرجة التي يمكن من خلالها قياس الفروق الفردية توافق الإجابات على مقياس معين، المقياس ثابتاً عندما يقيس ما وضع من أجله. اعتمدت الدراسة على أكثر الأساليب شيوعاً، وهو مقياس كرونباخ ألفا، للتحقق من ثبات أداء القياس والاتساق الداخلي، حيث تعتبر قيمته معتمدة عندما تتجاوز نسبة (70%) في مستوى البحوث السلوكية & (Tavakol

،Dennick 2011: 54 اعتمد الباحثين أيضًا على معامل الصدق الهيكلية لتحديد نسبة صدق أداة القياس لمتغيرات البحث، استنادًا إلى إجابات أفراد العينة، والتي تمثل جذر كرونباخ ألفا. كما تم اعتماد قيم معاملات الارتباط.

من الجدول (8) أدناه، نلاحظ أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات البحث الرئيسية تراوحت بين (0.80-0.90)، مما، قيمًا مقبولة ومعتمدة، وتظهر مستوى ثبات ممتاز في الدراسات الوصفية، حيث إنها مرئية مقارنة بالقيم المعيارية. كما أن قيمة معامل الصدق الهيكلية كانت ممتازة وعالية ضمن إجابات العينة. ومن ثم، فإن أداة الدراسة ومقياساتها صالحة للتطبيق النهائي نظرًا لدقتها وثباتها وصدقها العالي.

الجدول (14) معاملات الثبات والصدق الهيكلية لمتغيرات وابعاد الدراسة

المتغير	البعد	على مستوى المتغير	على مستوى الكل
صراع العلاقات			
		87.9%	
		(R.C)	
صراع المهمة	البعد	89%	على مستوى المتغير
		73.9%	
		(T.C)	
صراع العملية			
		78.7%	
		(P.C)	
اداء المهمة	البعد	87.9%	على مستوى المتغير
		(T.P)	
الاداء السياسي	البعد	91.7%	على مستوى الكل
		84.4%	
		(C.P)	
الاداء التكيفي			
		72.7%	
		(A.P)	

يمثل الجدول (14) اعلاه ثبات الاتصال الداخلي لكل بعد من ابعاد متغير صراع المهمة النسبي (صراع العلاقات، صراع المهمة وصراع العملية) وابعاد متغير الاداء الوظيفي (اداء المهمة ، الاداء السياسي والاداء التكيفي) عند مستوى ثقة .(0.01)

سابعاً. الوصف الاحصائي:

بين الجدول (15) تصنيف فئات الوصف الإحصائي، حيث يتم تحديد الفئة من خلال حساب طول المدى ($4 = 1 - 5$)، ثم يتم قسمة المدى على عدد الفئات (5) ليكون الناتج ($5 \div 4 = 0.80$). بعد ذلك، يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (5)، وتحدد الفئات كما يلي (Dewberry 2004: 15).

أما جدول (16) فيشير إلى متغيرات (صراع المهمة النسبي والإداء الوظيفي) التي كانت متاحة بشكل جيد في المعهد التقني السماوة. حيث كان منخفض جداً لجميع فقرات متغير صراع المهمة النسبي الإداء الوظيفي منخفض جداً، وكانت مستويات الانحراف المعياري متقاربة، مما يشير إلى فهم جيد من قبل المُجيبين (في المعهد التقني السماوة) لمتغيرات البحث التي تم اختبارها. كما تشير النتائج إلى وجود نسب منخفض جداً من صراع المهمة النسبي ومستوى منخفض جداً من الإداء الوظيفي.

جدول (15) تصنیف فئات الوصف الاحصائي

المستوى	الفئات	تسلسل الفئات
منخفض جداً	1.80 – 1	1
منخفض	2.60 – 1.81	2
معتدل	3.40 – 2.61	3
مرتفع	4.20 – 3.41	4
مرتفع جداً	5.00 – 4.21	5

جدول (16) الوصف الاحصائي لاستجابات عينة البحث

ترتيب الفقرات	مستوى الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط	فقرات المتغيرات
1	مرتفع جداً	.881	4.42	R.C1
6	منخفض	1.081	2.23	R.C2
7	منخفض	.870	2.07	R.C3
2	مرتفع	.972	3.89	R.C4
3	مرتفع	1.035	3.75	T.C1
4	منخفض	1.081	2.23	T.C2
8	منخفض	.870	2.07	T.C3

5	مرتفع	1.040	3.74	T.C4
11	منخفض جدا	.852	1.74	P.C1
10	منخفض	.898	1.87	P.C2
9	منخفض	.822	1.92	P.C3
أولاً	منخفض جدا	.57701	1.4123	اجمالي متغير صراع المهمة النسبي
4	منخفض	1.008	2.11	T.P1
7	منخفض	.895	2.06	T.P2
13	منخفض	.888	1.84	T.P3
11	منخفض	.815	1.87	T.P4
18	منخفض جدا	.849	1.71	T.P5
10	منخفض	.858	1.91	T.P6
15	منخفض جدا	.967	1.75	C.P1
2	منخفض	1.094	2.33	C.P2
14	منخفض جدا	.988	1.80	C.P3
16	منخفض جدا	.852	1.74	C.P4
12	منخفض	.898	1.87	C.P5
9	منخفض	.822	1.92	C.P6
5	منخفض	1.008	2.11	A.P1
8	منخفض	.895	2.06	A.P2
17	منخفض جدا	.971	1.73	A.P3

1	مرتفع	1.184	3.54	A.P4
3	منخفض	1.081	2.23	A.P5
6	منخفض	.870	2.07	A.P6
ثانياً	منخفض جداً	.45244	1.1842	اجمالي متغير الاداء الوظيفي

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.24

سابعاً. اختبار فرضية البحث: في اختبار فرضية اعتمد الباحث على طريقة (Pearson) لعرض تحديد مستوى علاقة الارتباط بين متغيرات البحث.

1. اختبار فرضيات نموذج الارتباط: في هذه الفقرة يكون الاهتمام اختبار معاملات الارتباط بين متغيرات البحث من خلال استخدام إحصاءه (Pearson) اختبار الفرضية الرئيسية والمتمثلة بعلاقة الارتباط بين المتغير المستقل (صراع المهمة النسبي) والمتغير التابع (الاداء الوظيفي). اذ يظهر الجدول (11) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين هذه المتغيرات. ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة Ann(2005 ، وكالاتي:

علاقة الارتباط هي:

جداً ضعيف: إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من 0.20.

ضعيف: إذا كانت قيمة معامل الارتباط بين 0.20 - 0.39.

متوسط: إذا كانت قيمة معامل الارتباط بين 0.40 - 0.59 -

قوي : اذا كانت قيمة معامل الارتباط بين 0.60 - 0.79 -

قوي جداً: إذا كانت قيمة معامل الارتباط فأكثر 0.80.

اذ يظهر من الجدول (17) ان معامل الارتباط بين المتغير المستقل (صراع المهمة النسبي) والمتغير التابع (الاداء الوظيفي) يقع بين (0.60 - 0.79) فضلاً عن اشارته الموجبة مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين تلك المتغيرات مما يحقق الفرضية الرئيسية الخاصة بعلاقات الارتباط بين المتغيرات، التي تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين صراع المهمة النسبي والاداء الوظيفي)، كما توجد علاقة ارتباط موجبة بين ابعاد متغير صراع المهمة النسبي (صراع العلاقات، صراع المهمة وصراع العملية) وابعاد متغير الاداء الوظيفي (اداة المهمة، الاداء السياقي والاداء التكيفي) وهي علاقة طردية موجبة كما موضح في الجدول (17) ادناه.

جدول (17) مصفوفة معامالت ارتباط بيرسون للعلاقة بين متغيرات الدراسة

		بعد صراع العلقات	بعد صراع المهمة	بعد صراع العملية	متغير صراع المهمة النسبي	بعد اداء المهمة	بعد اداء الاداء السياسي	بعد اداء الاداء التكيفي	متغير الاداء الوظيفي
بعد صراع العلاقات	Pearson Correlation	1	.941**	.482*	.695*	.504**	.402**	.598*	.443**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
بعد صراع المهمة	Pearson Correlation	.941**	1	.468*	.668*	.457**	.372**	.531*	.410**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
بعد صراع العملية	Pearson Correlation	.482**	.468**	1	.828*	.540**	.799**	.619*	.637**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
متغير صراع المهمة النسبي	Pearson Correlation	.695**	.668**	.828*	1	.545**	.650**	.676*	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114

بعد اداء المهمة	Pearson Correlation	.504**	.457**	.540*	.545*	1	.590**	.686*	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
بعد الاداء السيادي	Pearson Correlation	.402**	.372**	.799*	.650*	.590**	1	.632*	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
بعد الاداء التكيفي	Pearson Correlation	.598**	.531**	.619*	.676*	.686**	.632**	1	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114
متغير الاداء الوظيفي	Pearson Correlation	.443**	.410**	.637*	.656*	.671**	.794**	.804*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	114	114	114	114	114	114	114	114

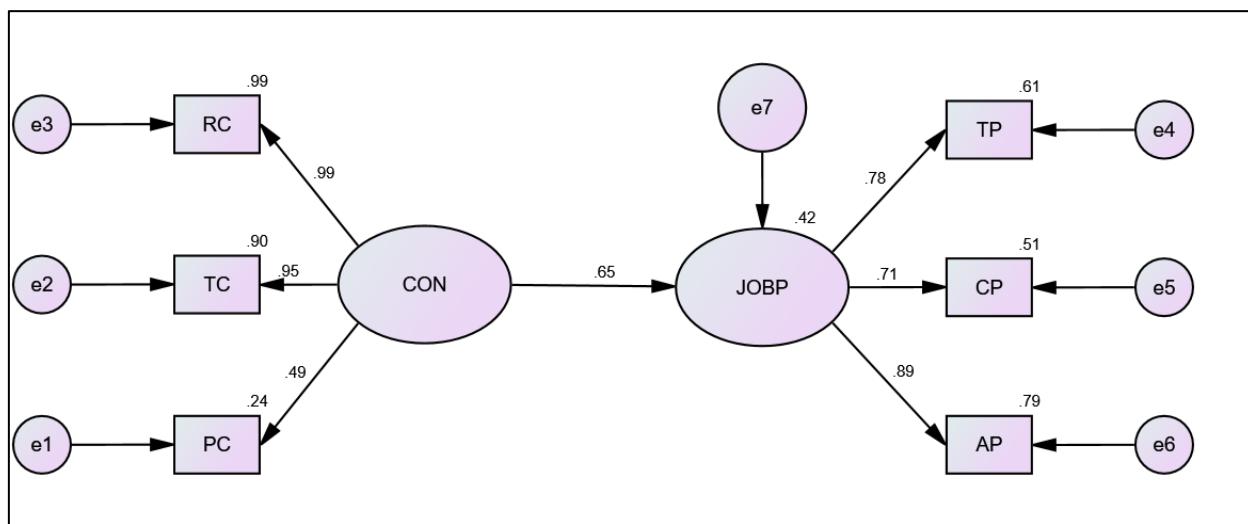
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.24

2. اختبار فرضيات نموذج التأثير: تتعلق هذه الفقرة باستكشاف مستوى علاقات التأثير واتجاهها بين متغيرات البحث، وعلى مستوى التأثير المباشر وغير المباشر، وكما يأتي:

❖ **الفرضية الرئيسية:** (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين صراع المهمة النسبي والاداء الوظيفي) سيختبر الباحث فرضيات التأثير المباشرة من خلال النموذج الهيكلي (Structural Model) باستعمال نموذجة المعادلة الهيكيلية من خلال استعمال برنامج Amos. V.24 (والشكل 10) هو النموذج الهيكلي للدراسة الذي يوضح المتغير المستقل (صراع المهمة النسبي) والمتغير التابع (الاداء الوظيفي(JOB.P)) تمثل القيمة الظاهرة أعلى الاداء الوظيفي معامل التفسير (CON))

(R²) والتي تُبيّن إن متغير صراع المهمة النسبي قادر على تفسير ما نسبته 42% من مستوى انخفاض الاداء الوظيفي في المعهد التقني السماوة. اما النسبة المتبقية والبالغة (58%) فتعزى لمساهمات متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة. كما يتضح من خلال الجدول (18) بان قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (65%). بان زيادة مستويات توافر صراع المهمة النسبي بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى ارتفاع مستويات الاداء الوظيفي بنسبة 65% من وحدة انحراف معياري واحد وبناءً على مخرجات التمودج الهيكلي لعلاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع تقبل الفرضية الرئيسية من فرضيات التأثير. وشكل (10) وجدول (18) يوضح التمودج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار.



شكل (10) المسار الانحداري الخاص بالفرضية الرئيسية وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكيلية

يوضح جدول (12) أدناه ملخص التحليل؛ إذ يتبيّن ان جميع تقديرات التمودج معنوية تحت مستوى ($P < .001$) وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. أكبر من (1.96) وهي تتحقق الشرط المطلوب.

جدول (18) تقديرات نموذج التأثير بين متغير الصراع التنظيمي ومتغير الابداع الوظيفي

التابع	الم سار	المسة قل	S.R.W	C.R.			المعن ية الحرجة
				الخطأ المعياري	التقدير	النسبة	
JOBP	<---	CO N	.651	.907	.203	4.475	***

التابع	الم سار	المسة قل	S.R.W	التقدير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	C.R.	المعنو ية
PC	<---	CO N	.490	1.00 0				
TC	<---	CO N	.946	2.14 9	.369	5.831	***	
RC	<---	CO N	.994	2.25 5	.387	5.823	***	
TP	<---	JOB P	.783	1.00 0				
CP	<---	JOB P	.712	.957	.126	7.595	***	
AP	<---	JOB P	.890	1.17 4	.130	9.030	***	

المصدر: مخرجات برنامج AMOS V.24

الاستنتاجات والتوصيات

❖ الاستنتاجات:

- أظهرت نتائج الوصف الأحصائي حصول متغير صراع المهمة النسي على مستوى إجابة منخفض جدا وهذا يشير الى ان افراد عينة البحث ليس لديهم اعتقاد بان صراع المهمة النسي يحسن من مستوى الاداء الفردي والانتظيمي.
- أوضحت نتائج الوصف الأحصائي ان متغير الاداء الوظيفي قد حصل على مستوى اجابة منخفض جدا وهذا يقدم إشارة واضحة على عدم قيام الموظف في الابداع والإبتكار في مكان العمل، أي انهم لا ينفكون عن المبادئ والمعايير التقليدية للمؤسسة.
- أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل (صراع المهمة النسي) بأبعاده صراع (المهمة، العلاقات، العملية) والمتغير التابع (الاداء الوظيفي) بأبعاده (بعد اداء المهمة، بعد الاداء السياقية، بعد

الاداء التكفي)، وهذا يشير الى ان وجود صراع المهمة في بيئة العمل يؤدي الى زيادة نسب الاداء الوظيفي الذي يعزز ويسهل المستوى العام للأداء المؤسسي.

4. أظهرت نتائج اختبار مسارات التأثير للفرضيات هو تطابق توقعات البحث في إطارها الفكري، إذ ان صراع المهمة النسبي يؤثر بشكل مباشر على الاداء الوظيفي، وهذا يُشير الى أن السبب الذي يؤدي فيه شعور الفرد بالصراعات تجاه المؤسسة الى زيادة مستوى الاداء الوظيفي للأفراد العاملين.

❖ التوصيات:

1. تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحويل الصراعات الى منافسة مثمرة ذات اثر ايجابي تصب في صالح المؤسسة.
2. على مدراء المؤسسات ادراك أهمية وجود الصراعات التنظيمية في المؤسسة لما له دور مهم في تعزيز الاداء الوظيفي للأفراد العاملين فيها.
3. تعزيز ثقافة التعاون والعمل الجماعي من خلال تشجيعهم على مساعدة الاخرين والذي بدوره يخفف من التوترات الناتجة عن صراع المهام او الاعمال المكلف بها.
4. تدريب الموظفين على مهارات التواصل الفعال وحل المشاكل التي تحدث بينهم من خلال توضيح دور ومسؤولية كل فرد منهم في المؤسسة والذي بدوره يساهم في التحسين والتيسير وتجنب الصراعات.
5. ضرورة قيام المؤسسة بعقد ندوات وورش خاصة بصلة صراع المهمة النسبي والاداء الوظيفي للموظفين، وتعريفهم بتأثيرات الصراع على الموظفين وادائهم بشكل عام.

المصادر

احمد فتحي الحيت ، و سهى عبد الرؤوف عبد العال. (2017). اثر استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي وثقافة التمكين على عناصر الابداع الاداري. عمان: البلقاء للبحوث والدراسات/ جامعة عمان الاهلية.

تومي حسين. (2018). ادارة الصراع التنظيمي في المؤسسة بين النظرية و التطبيق. جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم - كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير قسم علوم الاقتصاد.

جلاب & عبد الكريم. (2011). تأثير المهارة السياسية في اداء الفريق دراسة تحليلية لرأي عينة من كادر التدريسيين في كلية الادارة والاقتصاد - جامعة القادسية. مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية.

عامر علي حسين العطوي، سعد علي العنزي . (2012). فهم الهيكل الكامن لمحددات تقييم الاداء الوظيفي الشامل. المجلة العراقية للعلوم.

العزاوي، حسين احمد عبد . (2021). دور ثقافة إدارة الخطأ التنظيمي في تعزيز أداء مقدمي الخدمة المصرفية من خلال الدور الوسيط لصراع المهمة النسبي ، رسالة ماجستير كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المثنى.

علي رحمه راشد. (2016). استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي وانعكاساتها في الأداء الوظيفي / بحث تطبيقي في مستشفى الرشاد التربيري. مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد.

منى خالد عكر. (2020). أهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي. لبنان: المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات.

Alakavuklar et al. O. N. (2012). Development process of conflict management studies in organizational behavior. İşletme Fakültesi Dergisi.

Almost J. M. (2010). Antecedents and consequences of intragroup conflict among nurses in acute care settings. Graduate Department Of The Faculty Of Nursing University Of Toronto.

Ameen A. & Baharom M. N. (2019). The assessment of effects of performance appraisal purposes on employee performance in Nigerian civil service. Journal of Social Sciences and Humanities, 16(5), 1-17.

Anwar et al. N. (2012). Task conflicts and its relationship with employee's performance. interdisciplinary journal of contemporary research in business.

Anwar et al. N. (2019). Green Human Resource Management for Organisational Citizenship Behaviour Towards the Environment and Environmental Performance on a University Campus. J-ournal of Cleaner Production.

Aqqad N. Obeidat B. Tarhini A. & 'deh R. M. (2018). The relationship among emotional intelligence·conflict management styles· and job performance in Jordanian banks. International Journal of Human Resources Development and Management 19(3).

Befort N. & Hattrup K. (2003). Valuing Task and Contextual Performance:Experience· Job Roles· and Ratings of the Importance of Job Behaviors. Applied H.R.M. Research.

Borman W. C. & Motowidlo S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. HUMAN PERFORMANCE, 10(2), 99-109.

Chaudhry A.M. & Asif R. (2015). Organizational Conflict and Conflict Management: a synthesis of literature.

Chen et al. J. (2017). Is it about task conflict or relationship conflict? Nankai Business Review International.

Cichy et al. R. F. (2009). The relationship between organizational commitment and contextual performance among private club leaders. International Journal of Hospitality Management.

Curșeu, P. (2011). **Intra-group conflict and teamwork quality: the moderating role of leadership styles**. Journal Administrative Sciences(Admsci).

Davoudi, S. M., & Allahyari, M. (2013). **Effect of Job Organization on Job Performance among Operating Staffs in Manufacturing Companies**. American Journal of Industrial and Business Management.

Dewberry, C. (**Statistical Methods for Organizational Research : Theory and practice**) First published, Published in the Taylor & Francis, 2004.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. et al. (2010). **Multivariate Data Analysis (7th ed.)**. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Hao, H. (2012). **Understand conflict development process a case study in natura 2000 site: uiterwaarden neder-rijn**. Wageningen University And Research Center.

Ismail, I. (2006). **Work and non-work dichotomy: the influence of inter-role conflict on quality of life of managers in klang valley, malaysia**. Kulliyyah Of Economics And Management Sciences > Department Of Business Administration.

Janssen, O., Vliert, E. V., & Veenstra, C. (1999). **How task and person conflict shape the role of positive interdependence in management teams**. Journal Of Management.

Jayaweera, T. (2015). **Impact of Work Environmental Factors on Job Performance-Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England**. International Journal of Business and Management.

Jehn, K. A., & Rispens, S. (2008). **Conflict In Workgroups**. In C. I. Cooper, & J. Barlings (Eds.), *Handbook Of Organizational Behavior* (Pp. 262-276). (Volume 1: Micro Approaches). SAGE Publications.

Jehn, K., & Chatman, J. (2000). **The influence of proportional and perceptual conflict composition on team performance**. The International Journal Of Conflict Management.

Johnson, E. C., & Meade, A. W. (2010). **A Multi-Level Investigation of Overall Job Performance Ratings**. Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology.

Koopmans et al. L. (2011). **Conceptual Frameworks of Individual Work Performance A Systematic Review.** JOEM.

Marques et al. F. (2015). **The relationship between types of conflict·conflict handling strategies and group effectiveness.** Journal Of Spatial And Organizational Dynamics.

Mengesha A. (2017). **The Relationship etween Organizational Commitment and Employee Performance (Case of Arbaminch Mekanejesus Wholistic Education and Training center).** ARBAMINCH UNIVERSITY COLLEGE OF BUSINESS AND ECONOMICS.

MGUQULWA N. (2008). **THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANISATIONAL COMMITMENT AND WORK PERFORMANCE IN AN AGRICULTURAL COMPANY.** UNIVERSITY OF SOUTH AFRICA.

Mitchell D. E. (2016). **Causes of organizational conflict.** Springer International Publishing.

Naami et al. A. (2014). **A Study on the Personality Aspects of Adaptive performance Among Governmental Hospitals Nurses: A Conceptual Model.** Procedia - Social and Behavioral Sciences.

Naharuddin N. M. & Sadegi M. (2013). **Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia.** International Journal of Independent Research and Studies - IJIRS.

NAIEMAH et al. S. U. (2014). **Task Performance and Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Predictors of Career Satisfaction.** International Review of Social Sciences.

Omisore & Abiodun. (2014). **Organizational Conflicts: Causes· Effects and Remedies.** International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences. 3.
10.6007/IJAREMS/v3-i6/1351.

O'Neill T. & McLarnon M. (2017). **Optimizing Team Conflict Dynamics For High Performance Teamwork.** Human Resource Management Review.

Rabindra Kumar Pradhan & Kesari Lalatendu JENA .(2016) . Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation .Business Perspectives and Research. (1)5 '85-69 .

RICHER et al. S. F. (2002). A Motivational Model of Work Turnover. Journal of Applied Social Psychology.

Riley J. M. & Ellegood W. A. (2019). Relationship conflict, task conflict and teams' transactive memory systems. International Journal Of Educational Management.

Ritz A. (2007). The Role of Motivation, Commitment and Leadership in Strengthening Public Service Performance. European Group of Public Administration EGPA.

Rosen et al. M. (2011). Managing adaptive performance in teams: Guiding principles and behavioral markers for measurement. Human Resource Management Review.

Saunders M., Lewis P., & Thornhill A. (2009). " Research methods for business students " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

Saundry R. (2016). Conceptualizing workplace conflict and conflict management. Researchgate.

Shahhosseini et al. M. (2012). The Role of Emotional Intelligence on Job Performance. International Journal of Business and Social Science.

Shaw et al. J. (2011). A Contingency Model Of Conflict And Team Effectiveness. Journal Of Applied Psychology.

Siahaan et al. E. (2016). Improvement of Employee Banking Performance Based on Competency Improvement and Placement Working Through Career Development (Case Study in Indonesia). International Business Mangement 10 (3).

Soltani et al. I. (2013). Investigating the effect of role conflict and role ambiguity on employees' job stress: Articulating the role of work-family conflict. Management Science Letters.

Tavakol Mohsen; Dennick Reg (2011) (Making sense of Cronbach's alpha) International Journal of Medical Education

Tomé-Fernández, M., Fernández-Leyva, C., & Olmedo-Moreno, E. M. (2020). Exploratory and Confirmatory Factor Analysis of the Social Skills Scale for Young Immigrants. Sustainability, 12(17), 6897.

Walia, A. M. (2019). Relationship between Followership Style and Performance in Service Sector. THINK INDIA JOURNAL.