

السمات الشخصية وأثرها على الصراع التنظيمي للعاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية - قطاع غزة

## Personal Traits and Impact on Organizational Conflict among the Employees of the General Directorate of Passports at the Ministry of Interior – Gaza Strip.

\*1 أيمن سليمان سلام أبو سويرح،<sup>2</sup> ربا محمود يوسف أبو فايد

الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين، [asewerekh@iugaza.edu.ps](mailto:asewerekh@iugaza.edu.ps)

وزارة الداخلية، فلسطين، [masterroba2015@hotmail.com](mailto:masterroba2015@hotmail.com)

النشر: 2020/09/ 30

القبول: 2020/09/ 10

الاستلام: 2020/08/22

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية - قطاع غزة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع (66) استبانة على العاملين في الإدارة العامة للجوازات ومديرياتها بوزارة الداخلية، حيث مثّلت عينة الدراسة بطريق المسح الشامل نظراً لصغر مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: حصلت جميع فقرات (السمات الشخصية) من قبل أفراد مجتمع الدراسة على وزن نسبي بلغ (74.00%)، وهي بدرجة (كبيرة). مما يدل على أن سمات الشخصية متوفرة بدرجة كبيرة لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات ويؤدي ذلك إلى حدوث الصراع ويؤثر بطريقة سلبية على نجاح وتطوير العمل، وقد حصلت الشخصية العدوانية على أعلى درجة حيث بلغت (79.60%) من قبل أفراد العينة، فيما حصلت الشخصية الانبساطية على أدنى درجة حيث بلغت (69.80%).

كما أوضحت النتائج أن هناك عدة أشكال من الصراع يمكن أن تتواجد في مستويات مختلفة في المنظمة، أهمها عدم توافق الأهداف والتي تتمثل في حصر تبادل الأهداف، والمنافسة على الموارد لمحدوديتها أو ندرتها، ومشاكل في تصميم الهيكل وتصميم العمل والتي تتمثل في اعتمادية المهام ما بين الأقسام أو تداخل المراكز (الازدواجية) أو معوقات الاتصال، وعدم وضوح المسؤوليات أو تغيير في الصلاحيات وسوء معايير الأداء والمكافآت، ونقص في توافر البدائل مثل الخبرات. أو صراع الأدوار والتي تتمثل في تغيير في توقعات الأدوار وتغيير في معايير الأداء والمكافآت مما يعمل على تصاعد النزاع عبر الهيكل.

وخلصت الدراسة إلى ضرورة تطبيق استراتيجيات إدارية حديثة في التعامل مع الصراعات التنظيمية في وزارة الداخلية.

- الكلمات المفتاحية: السمات الشخصية - التسلطية - العدوانية - النرجسية - الصراع التنظيمي - الإدارة العامة للجوازات

- تصنيف (Jel): D74, M12

### Abstract:

The study aimed to identify the impact of Personal Traits on Organizational Conflicts among the Employees of the General Directorate of Passports in the Ministry of Interior- Gaza Strip.

The study followed the analytical descriptive approach; data were gathered by questionnaire as a tool for data collection. (66) questionnaires were distributed to employees working in the General Directorate of Passports and the directorates at the Ministry of Interior-Gaza Strip. A comprehensive survey method was used to collect data.

The most important findings of the study are as follows: All the paragraphs of (personality traits) were achieved from the study population with a relative weight (74%)، which is a (large) degree. This indicates that the personal traits are widely available among the employees of the General Directorate of Passports. This leads to the conflict and negatively affects the success and development of the work. The aggressive personality got the highest degree which is (79.60%) by the sample members، while the extroversion personality got the lowest degree which is (69.80%).

Also، the results indicated that there are many forms of conflict that can be found in different levels in the organization، the most important of which is the lack of compatibility of objectives، which is limited to the exchange of objectives، the competition of resources for their limitedness or scarcity، and problems in the design of the structure and work design، (Duplication)، communication constraints، lack of clarity of responsibilities، change in competencies، poor performance standards and bonuses، and lack of availability of alternatives such as expertise. And a change in performance standards and rewards، which escalates the conflict across the structure.

The study mainly recommended the necessity of Apply modern management strategies in dealing with organizational conflicts at the Ministry of Interior.

**Key Words:** Personal Traits, The aggressive, The Organizational Conflicts, the General Directorate of Passports,

**JEL Classification:** D74, M12

\*1 المؤلف المرسل: أيمن سليمان سلام أبو سويرح، الإيميل: [asewerekh@iugaza.edu.ps](mailto:asewerekh@iugaza.edu.ps)

## 1.1 المقدمة

لا تستطيع أية منظمة أن تعمل بكفاءة وفاعلية بدون التفاعل المتواصل بين الأفراد، والجماعات المختلفة في شتى أجزاء المنظمة، ومستوياتها المختلفة، فأفراد والجماعات المختلفة تعتمد على بعضها البعض لأغراض متعددة، مثل تبادل المعلومات، والرأي، والخبرة، والتعاون، والتشاور، والاستفسار عن أمر ما، وغيرها. وهذه الاعتمادية والترابط يمكن أن يؤدي إلى التعاون والتماسك، أو إلى الصراع والتعارض.

وتحدث الصراعات بين العاملين غالباً بسبب الاختلافات في سماتهم واتجاهاتهم، ومدركاتهم، ومن ثم فإن شخصية كل فرد من الأفراد مضبوطة بجملة من الأبعاد والسمات التي تحدد مساره النفسي والسلوكي وتلعب دوراً أساسياً في توافقه النفسي، وإن كانت الشخصية كل متكامل في الجهاز النفسي، فإن السمات هي المؤشرات النفسية والانفعالية التي تحرك الفرد وتعبّر عن ذاتيته ومعايشه النفسي والاجتماعي وجعله متوازناً ومتكيفاً نفسيوسلوكياً مع كل المتغيرات النفسية والاجتماعية التي يحتك بها في بيئته الخارجية بهدف الوصول إلى الرضا النفسي والاجتماعي.

وعلى الرغم من انتشار العديد من الدراسات المهمة بالسمات الشخصية، إلا أنه لا يزال موضع اهتمام الباحثين، مما يستدعي استمرار دراسته، ودراسة آثاره على الصراع التنظيمي للعاملين في المنظمات، وقد تم اختيار العاملين في الإدارة العامة للجوازات في وزارة الداخلية مجالاً لهذه الدراسة، والتي يمكن أن تعتبر من أولى الدراسات - في حدود علم الباحثان - التي تغطي مجتمع الدراسة في هذا الجانب من جوانب سمات الشخصية والصراع التنظيمي.

## 2.1 مشكلة الدراسة

تعد الصراعات التنظيمية أمراً حتمياً في سائر المنظمات، حيث تعد من المشكلات الإدارية الرئيسية التي تواجه المدراء في أعمالهم اليومية، وتتوقف كفاءة وفاعلية العاملين في المنظمة على عوامل ومتغيرات عديدة من بينها سمات الشخصية والعمل على الاستفادة من النواحي الإيجابية لهذه السمات، وذلك من خلال اختيار الاستراتيجية المناسبة لإدارته وفق موقف الصراع الذي تتعامل معه وبما يحقق أهداف المنظمة بفاعلية.

وبن خلال البحث والاطلاع على المصادر المتعلقة بالدراسة تبين للباحثة أن الدراسة الحالية تعد من المحاولات الميدانية الأولى في قطاع غزة التي هدفت إلى الربط بين الجانب النفسي الذي تمثل في سمات الشخصية للفرد من ناحية والجانب الإداري الذي تمثل في الصراع التنظيمي من ناحية أخرى.

وقد وضعت وزارة الداخلية نصب عينها إعادة الاعتبار لمواطنيها من خلال إتباع أقصر الطرق لإنجاز المعاملات وإيصال أيسر الخدمات المتعلقة بالشؤون الأمنية والمدنية التي تقدم الخدمة إلى المواطن الفلسطيني كأصدار جواز السفر الفلسطيني، ونظراً لكون الإدارة العامة للجوازات لها احتكاك مباشر بالجمهور، فإنه يتوجب على موظفيها التمتع بسمات شخصية إيجابية تهدف إلى حسن التعامل مع المواطنين، ويتم التعامل مع الصراعات الروتينية داخل الإدارة العامة للجوازات وذلك بتقديم حلول لها من المدير العام للإدارة وأطراف النزاع، أما ما يصعب حله فيحال إلى الدائرة القانونية للبت فيه .

وقد حصلت الباحثان على إحصائية عام 2017م تعدد من الصراعات التي حدثت بين الموظفين وبعضهم البعض، وقد بلغت 10 مشكلات تم تحريرها والتحقق فيها في الدائرة القانونية. أما فيما يخص الصراع بين الموظفين العاملين في الإدارة العامة للجوازات وفتة الجمهور فقد بلغ 20 مشكلة أحيلت إلى الدائرة القانونية.

ومن هذ المنطلق نبع اهتمام الباحثان لإجراء الدراسة الحالية بهدف التعرف على أثر السمات الشخصية بالصراعات التنظيمية، وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت موضوع الصراع التنظيمي إلا أنها لم تتناول السمات الشخصية وعلاقتها بالصراعات التنظيمية وهو ما سيتناوله الباحثان في دراستها الحالية.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي السمات الشخصية التي تؤثر على الصراع التنظيمي لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية.
2. ما مدى تأثير السمات الشخصية في أشكال الصراع التنظيمي لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية.
3. ما مدى تأثير السمات الشخصية في استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية.

### 3.1 متغيرات الدراسة

1. المتغير التابع: الصراع التنظيمي.
2. المتغيرات المستقلة: وتشمل السمات الشخصية (الشخصية العدوانية - الشخصية النرجسية - الشخصية التسلطية).

## 2- الفصل الثاني:

### 5.1 فرضيات الدراسة: تسعى الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات التالية:

1. الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين السمات الشخصية والصراع التنظيمي.

وينبثق من الفرضية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

- أ. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين الشخصية العدوانية والصراع التنظيمي.
  - ب. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين الشخصية النرجسية والصراع التنظيمي.
  - ج. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين الشخصية التسلطية والصراع التنظيمي.
2. الفرضية الثانية: يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، السمات الشخصية على الصراع التنظيمي.

3. الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين إجابات العاملين تعزى إلى المتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) حول أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية.

### 6.1 أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مدى اهتمام المؤسسات الإدارية بمفهوم السمات الشخصية للعاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية.
2. التعرف على كيفية تعزيز وتطوير سمات الشخصية لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية.
3. مناقشة أسباب الصراع التنظيمي والنتائج المترتبة عليه بوضوح حتى يتم التوصل لاستراتيجيات بديلة لعلاج الصراع التنظيمي.
4. التعرف على الاستراتيجيات الإدارية الإيجابية للصراع التنظيمي من خلال التعرف على مفهوم الصراع ومراحله وطبيعته وأسبابه.

نظراً لما للشخصية في علم النفس من مكانة فقد اقترح بعض علماء النفس أن يطلق عليها "علم الشخصية"، إشارة إلى إمكانية قيامها كمنهج قائم بذاته، ولما كان موضوع الشخصية غاية في التعقيد، فقد تعددت الاتجاهات في النظر إليها، وتهدف الاتجاهات الحديثة إلى التوفيق والتكامل بين تلك الاتجاهات، محاولةً وضع أساس نظري موحد يعتمد عليه في تصنيف ووصف النواحي الشخصية المختلفة، كالنواحي الفسيولوجية، والنفسية، والاجتماعية، والإدارية، والتي تتفاعل فيما بينها لتظهر في سمات مختلفة مثل: الشخصية العدوانية، الشخصية التسلطية، الشخصية الشكاكية، الشخصية الاعتمادية، الشخصية النرجسية، الشخصية

الهادئة، ولا يمكن دراسة الشخصية كوحدة مستقلة أو منفصلة، حيث أن الشخصية ترتبط بالإنسان لكونه وحدة متكاملة نفسياً وجسدياً (عبد الخالق، 2004م).

وتتجلى أهمية دراسة الشخصية وسماتها في فهم العديد من العلاقات الحياتية بما فيها العلاقات الإدارية في بيئة العمل ومدى اقترانها ببعض الصراعات التي يمكن أن تحدث من خلالها، مما جعل العديد من العلماء والباحثين في هذا المجال يحاولون وضع ما يسمى بروفيل سمات الشخصية (أباظة، 1997م).

ويعتبر مفهوم الشخصية من أكثر مفاهيم علم النفس تعقيداً فهو يشمل كافة الصفات والخصائص الجسمية والعقلية والوجدانية في تفاعلها وتكاملها في الفرد الذي يتفاعل مع العالم المحيط به، ولهذا تعددت وتباينت الآراء التي تعالج مفهوم الشخصية ومن أهم التعاريف: تعريف ألبورت: "الشخصية هي التنظيم الدينامي في الفرد لجميع التكوينات الجسمية- النفسية، وهذا التنظيم يحدد الأساليب الفريدة التي يتوافق بها الشخص مع البيئة" (أحمد، 2003م).

ويُعرف الباحثان الشخصية بأنها كلُّ "متحد من النزاعات النفسية والجسمية التي توجد في مجال حيوي إنساني إجتماعي).

وفيما يلي بعض سمات الشخصية التي تتعلق في أدبيات البحث الحالي وهي:

### أولاً : الشخصية التسلطية

يعد مفهوم الشخصية التسلطية قضية بالمعنى الفلسفي والاجتماعي والسياسي، وليس مجرد متغير بحثي سيكولوجي وتؤكد ذلك طبيعة الظروف والملابسات التي أدت إلى انبثاقه، إذ مثل ظهوره على صعيد البحث الأكاديمي السيكولوجي محصلة أو نقطة التقاء وتفاعل عدة مسارات فكرية وتاريخية، ولأجل تحقيق الاستيعاب الحيوي للتنظيرات والتعرف إجمالاً على هذه المسارات وآليات عملها على إنتاج المفهوم. إذ تشكل الاتجاهات والميول الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والدينية مرتكزات أساسية في تكوين قناعات الافراد وبالتالي تكون الشخصية التسلطية واحدة من هذه المعطيات التي تؤثر بتشكيل قناعة معينة تتأثر بالانطباع الناتج عن موقف معين (بونومور، 2004م).

ويعرفها (Davedov, 2014): إنها شخصية تؤيد العقاب وتهتم بالقوة والخشونة وتخشى الأفراد من ذوي النفوذ والسلطة وتقتنع بأهمية قناعاتهم.

ويعرفها (Aktinson & Others, 2016): بأنها نمط شخصية تتسم بالخضوع للمتفوقين والعدائية نحو المتدنيين .

ويرى الباحثان أن الشخصية التسلطية هي مجموعة من الخصائص الشخصية تتضمن احترام السلطة ورموزها وهيمنة فكرة المكانة الاجتماعية والنزعة لتفريغ الغضب على الآخرين وعدم تحمل الغموض والحاجة لرؤية متصلة للعالم وصعوبة إقامة ارتباط حميمي مع الآخرين.

ويرى علماء النفس أن محتوى وبنية الشخصية التسلطية التي يمتلكها الفرد تتطوي على بعدين وهميين هما:

1. الاقتنان بالقوة والسلطة، لذلك نجد أن الأفراد الضعفاء يتمركزون دائماً حول صاحب الشخصية التسلطية ينقادون لهم ولأوامرهم دون تردد وبدون وعي وذلك بسبب الخوف من القوة والتسلط الذي يمتلكه صاحب الشخصية التسلطية، لذلك نلاحظ أن هؤلاء الأفراد غالباً ما يلتفون حول هذه الشخصية وذلك لحاجتهم الملحة لتحقيق الإشباع لحاجاتهم حتى وإن كان بصورة وهمية (فيسل، 1987م).

2. أما البعد الثاني هو النفور (من الضعف-اللاسلطة) أي أن الأشخاص الخاضعين للشخصية التسلطية نجدهم دائماً يبتعدون عن الأفراد غير المنحازين لصاحب الشخصية التسلطية ونجدهم غالباً ما يريدون إلحاق الضرر بهم وإيذائهم ونجدهم غير خاضعين وغير منقادين وكذلك يتحدون السلطة من خلال قيمهم ومعتقداتهم (محمد، 1996م).

وأورد (Bender & Others, 2001) بعض صفات الشخصية التسلطية:

1. شخص متمسك برأيه ويدافع عنه بشراسة.

2. يمارس تسلطه ولا يهتم لمشاعر وآراء الآخرين.

3. يكون همه الأول والأخير السيطرة والتحكم بالموقف.

4. يسعى لإخضاع الآخرين لأوامره.

5. يرى في الشجار والعراك حل لبعض مشاكله.

6. لا يحب أن ينظر إليه بعين الشفقة والرحمة.

ويرى الباحثان أن لكل إنسان خصائص وصفات تميزه عن غيره في أسلوب تفكيره وتصرفه وإحساسه وإدراكه وردود فعله. وهذه الخصائص والصفات تشكل في مجملها جوهر شخصية الفرد والتي يمكن تعريفها بأنها تلك التشكيلة الفريدة من الانفعالات والأفكار والتصرفات، وهي التي تتيح للإنسان في الحالة السوية النمو والنشاط والتلاؤم مع الحياة، ولكنها قد تنحرف لدى البعض فتصبح جامدة ومتحجرة مكونة لمأطاً مضطربة من الشخصية.

والشخصية المتسلطة شخصية جامدة وباردة، تقودها الرغبة الدائمة نحو جعل الآخرين مسخرين لتحقيق أهدافها الذاتية ولا تعترف بالرأي الآخر وغير مستعدة بالأصل لسماعه أو لأخذه بعين الاعتبار، والشخص المتسلط هو الشخص الذي يريد تشكيل العالم على هواه وغير مستعد للتنازل عن أفكاره وآراءه حتى لو كانت غير متناسبة مع المنطق والواقع، إنهم يحبون دائماً أن تدور الأشياء في فلکهم ومستعدون لعمل أي شيء في سبيل أن تظل الأشياء تدور في فلکهم وتحت سيطرتهم. إنها شخصية تبدو باردة انفعالياً للخارج، لا تتأثر بالأشياء الخارجية إلا بمقدار ما تمسها ذاتياً (Nolen-Hoeksema, 2014).

### ثانياً: الشخصية النرجسية

يعرف (صالح، 2010م) النرجسية أنها نمط ثابت من التعاضم والعظمة المبالغ فيها على مستوى السلوك والتخيل، فهي إحساس مبالغ فيه بأهمية الذات مثل المبالغة في موهبته الشعرية أو الروائية في حالة المتقف، والانشغال بخيالات النجاح غير المحدود والجمال والحب المثالي، والاعتقاد بأن له تكويناً خاصاً أو فريداً من نوعه لا يفهمه إلا عالية القوم، والانتهازية بمعنى استغلال الآخرين لتحقيق ما يريد، وعدم الاكتراث بمشاعر الآخرين وحاجاتهم، غالباً ما يحسد الآخرين، أو يعتقد أن الآخرين يحسدونه، والغطرسة والتعجرف.

يتضح من التعريفات السابقة أن بعضها تناول النرجسية كسمة في الشخصية والبعض الآخر تناولها كاضطراب في الشخصية، حيث تناول علماء نفس الشخصية النرجسية كسمة، وعلماء النفس الإكلينيكي نظروا إليها كاضطراب في الشخصية.

### ثالثاً: الشخصية العدوانية

تكمن خطورة السلوك العدواني في أنه سلوك يؤدي إلى الصدام مع الآخرين، فهو لا يعترف برغبات الآخرين ولا بحقوقهم، ولذلك فإن هذا السلوك يدل على سوء التكيف مع المواقف الاجتماعية المختلفة (العقاد، 2001م). ويرى كلاً من (منصور والشربيني، 2003م) السلوك العدواني بأنه سلوك عمدي يقصد منه إيذاء الغير أو الإضرار به، ويأخذ صوراً وأشكالاً متعددة منها العدوان البدني واللفظي. ويعرفه (الزعبي، 2005م) بأنه: السلوك الموجه ضد النفس والذي يقصد منه إيذاء الذات أو الآخرين أو الممتلكات بشكل مباشر أو غير مباشر.

ويشير (عيسى، 2007م) إلى أن السلوك العدواني هو سلوك يصدر عن الأفراد والجماعات باتجاه أفراد آخرين أو اتجاه ذاته لفظياً أو مادياً، سلبياً أو إيجابياً، مباشراً أو غير مباشراً أمّلته عليه مواقف الإحباط أو الدفاع عن الذات أو الممتلكات أو الرغبة في الانتقام أو الحصول على مكاسب محدودة وترتب عليه إلحاق الأذى البدني أو المادي بصورة متعمدة بالطرف الآخر أو الأطراف الأخرى.

ويرى الباحثان أن العدوان هو النزعات العدوانية بمختلف أنواعها الصادرة عن استعداد راسخ في طبيعة الإنسان، ويتجه نشاطها اتجاهاً هدمياً ضاراً ويمكن أن يتجه اتجاهاً مفيداً لكل من الفرد والمجتمع.

### مظاهر السلوك العدواني

السلوك العدواني ينقسم إلى عدوان جسدي كالضرب والعراك، عدوان لفظي كالإهانة والشتيم، وعدوان على شكل نوبات غضب، وعدوان غير مباشر (الاعتداء عن طريق شخص آخر)، عدوان سلبي مثل المماطلة، العناد، التدخل المتعمد. (الفسفوس، 2006م)

وتؤكد (الصالح، 2012م) أن أشكال ومظاهر السلوك العدواني تتمثل من خلال السلوك العدواني اللفظي، والإشاري، والرمزي، والمادي، وعدوان فردي أو جمعي، وهو سلوك يتجه به الشخص أو مجموعة من الأشخاص إلى إيقاع الأذى بغيره من الأفراد أو الجماعات أو الأشياء، عدوان هوجو نحو الذات، وقد يتخونراً متعدداً كالضرب، وعدوان مباشر وغير مباشر، ويوجه إلى أحد رموز الموضوع الأصلي، أو أي شيء تربطه صلة بالموضوع الأصلي، حيث يوجه الفرد مباشرة إلى مصدر الإحباط أو نحو الموضوع الأصلي للمثير.

يرى الباحثان أن هناك الكثير من التداخلات بين أنماط السلوك العدواني التي تشكل الشخصية العدوانية، وعليه فإن السلوك العدواني قد يكون لفظياً أو غير لفظياً مباشراً أو غير مباشراً صريحاً أو ضمناً، موجهاً ضد الذات أو ضد الآخرين أو الأشياء، في النهاية يترتب عليه إلحاق الأذى والضرر المادي أو الجسدي أو النفسي للشخص نفسه أو للآخرين.

### المبحث الثاني - الصراع التنظيمي

يرى (محمود، 2011م) أن الصراع التنظيمي "ما هو إلا تعبير عن خلاقات ضغوط العمل، التنافس على الموارد المحددة، ورغبة كل فرد في تحقيق مصالحه الذاتية حتى ولو على حساب الآخرين"، وعرفه (حريم وحسين، 2007م) فعرفا الصراع بأنه: "وضع تنافس يدرك فيه طرفي الصراع التعارض بين مصالحهما، ويرغب كل طرف في الحصول على المنافع التي تتعارض مع رغبة الطرف الآخر، مما يؤدي إلى تعطيل اتخاذ القرارات لصعوبة اجراء عملية المفاضلة والاختيار بين البدائل، وينتج تداخل الأهداف من تعارض المصالح، وتناقض القيم والمعتقدات والآراء، واختلاف المشاعر والأحاسيس والاتجاهات".

ويرى الباحثان أن الصراع هو التغيير الذي يطراً على السلوك النمطي المعتاد ويكون بين الأفراد أو الجماعات أو التنظيمات. وهو ظاهرة سلوكية إنسانية، وإجرك يتخذها أحد الأطراف، يَطال الأفراد والجماعات داخل المنظمات، فيحدث عندما يكون هناك هدف ويسعى شخص أو أكثر لتحقيقه ويتعارض تحقيق هذا الهدف مع أفكار أو أهداف شخص أو جماعة أخرى وربما يكون الصراع ليس على مستوى الأهداف وإنما على الوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق تلك الأهداف، كما أننا لاحظنا أن هناك اختلافاً في تعريف الصراع بين الكتّاب والباحثين، وذلك ناتج عن اختلاف المراحل التاريخية أو المدارس الذين يتبعون لها.

### الصراعات داخل الإدارة العامة للجوازات

استخدم الباحثان العديد من الطرق لقياس الشخصيات العاملة في الإدارة العامة للجوازات وذلك من خلال عمل المقابلات الشخصية وجمع المعلومات اللازمة عن شخصيات العاملين وسلوكياتهم مع مدير عام الإدارة العامة للجوازات وكذلك مع مدراء الدوائر، وقام الباحثان بإجراء العديد من المكالمات الهاتفية بهذا الخصوص، وكذلك من خلال ملاحظة سلوك الأفراد في المواقف الطبيعية خلال فترة طويلة أو في مواقف مصغرة من بيئة العمل بحيث ترمي لتهيئة مواقف وظروف فعلية وأعمال يؤديها الأشخاص فيبرز بالفعل ما لديه من سمات يراد قياسها دون أن يعرف الغرض من هذه المواقف، ووجد من خلال تلك الأساليب أن الموظفين العاملين بالإدارة لديهم سمات ثابتة في البناء الداخلي للشخصية، ويتمثل في الدوافع الأولية والقيم المكونة في مرحلة مبكرة من حياة الفرد والمبادئ التي تقوم عليها أنماط السلوك المتعلم الثابت لدى الفرد والاهتمامات والاتجاهات الأساسية، كما أن الباحثان وجدوا أن هناك ثبات في الشعور الداخلي لدى الأفراد ويظهر ذلك عبر حياته وباستمرار وحدة شخصيته وثباتها ضمن

الظروف المتعددة التي تمر بها، كما يظهر بوضوح في وحدة الخبرة التي يمر بها في الحاضر واستمرار اتصالها مع الخبرة الماضية التي كان يمر بها.

كذلك ظهر للباحثان من خلال الملاحظة الثابت في الاتجاهات المختلفة للأفراد التي يعكسها سلوكهم في أشكاله المختلفة وبخاصة ما كان متصلاً بطريقة تعاملهم مع الآخرين واحترامهم والتصرف بشؤونهم.

وقد وجد الباحثان أن السمات متواجدة بكل الشخصيات ولكن بدرجات متفاوتة ومختلفة لدى الجميع، ولكن لا يمكن انعدامها تماماً، كذلك لا يمكن الحكم عليها بأنها صحيحة أو خاطئة، حسنة أو سيئة، إذ يوجد نقاط جيدة وسيئة في كل واحد منها على حدة ولكن الدرجات العالية جداً أو المنخفضة جداً في أي سمة من هذه السمات تعكس اختلالاً وعدم اتزان في الشخصية وهكذا لا يمكن بالضرورة أن يؤدي إلى المرض النفسي، ولكنه يحتاج إلى أخذه بعين الاعتبار، وعدم اهماله حتى لا يتحول فعلاً إلى مرض نفسي. وبناء على ما سبق ظهر هناك بعض السمات في الموظفين توضح الفروق التي تصدر عن الشخص في مواقف كثيرة لتعبر عن توافقه مع البيئة، ومن هذه السمات:

الشخصية العدوانية، الشخصية التسلطية، الشخصية النرجسية، وأن كل سمة من هذه السمات هي نزوع لدى الشخص للاستجابة بطريقة معينة من المؤثرات وأن لدى كل شخص عدداً من السمات ومجموعها هو الذي يميز شخصيته، وكل سمة من هذه السمات تتطوي على عدد من العناصر أو الصفات، وأن اجتماع هذه الصفات بينها ترابط عالي في أشكال وجودها. وهذه السمات هي تلك التي سنتناولها الباحثان في دراستها الحالية.

ومن خلال البحث حاول الباحثان الوقوف على أهم السمات الشخصية للعاملين في الإدارة العامة للجوازات والتي رأت أنها تقف عائقاً لتطور أداء الإدارة العامة للجوازات، حيث وجدت من خلال التواصل مع مدير الشؤون الإدارية ومدير الإدارة العامة للجوازات ومدراء الدوائر أن للسمات الشخصية لدى العاملين في الإدارة العامة دوراً هاماً في الصراع التنظيمي، حيث أنها وجدت أن الشخصيتين العدوانية والتسلطية كان لهما الدور الأكبر في إحداث الصراع التنظيمي في الإدارة العامة مما ينعكس على الأداء وبالتالي على المنظمة ككل.

وأثر الباحثان وجهة نظرها من خلال ما توصلت له من قسم التحقيق في الدائرة القانونية، والتي أفادت بحدوث العديد من المشكلات التي وصلت للدائرة وتم التحقيق فيها والتي كان من أهم أسبابها العنف قولولة في التعامل سواء مع الرؤساء أو المرؤوسين أو الزملاء وعامة الجمهور، والتسلط والعناد والقوة في الوصول لما يريد العامل هناك علاوة على حبه لذاته وفرض رأيه.

### 3- الدراسات السابقة

#### الدراسات المحلية:

1. دراسة (أبو نجيلة، 2016م) بعنوان: "العوامل الستة في الشخصية وتأثيرها على السلوك السياسي من خلال الاسس الأخلاقية لدى طلبة جامعتي الأزهر والإسلامية في غزة" هدفت الدراسة إلى اختبار نموذج "نسق الشخصية" الذي يتناول العلاقة بين الشخصية، والقيم الأخلاقية، والسلوك السياسي. وكان من أهم نتائج الدراسة:

1. وجود تأثير غير مباشر دال احصائياً لسمات الشخصية: (الطيبة، التقاني، العصابية، الانفتاح على الخبرة) في السلوك السياسي من خلال بعد الفردية كمتغير وسيط.

2. وجود تأثيرات غير مباشرة لسمات الشخصية الستة في السلوك السياسي من خلال بعد الإلزامية كعامل وسيط ولكنها لم تصل مستوى الدلالة الإحصائية.

## 2. دراسة (أبو زايد، 2015م) بعنوان: "سمات الشخصية القيادية المميزة لدى المدراء العامين بالوزارات الفلسطينية بقطاع غزة"

هدفت الدراسة الى التعرف على أهم سمات الشخصية القيادية المتميزة من الناحية: (الوجدانية الانفعالية، الجسمية، العقلية المعرفية، الاجتماعية) عند المدراء العاملين في الوزارات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، والتعرف على درجة توافرها عندهم، والتعرف على درجة الفرق في توافرها باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (268) مبراً. وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. أن المتوسط الحسابي النسبي لتوافر أهم سمات الشخصية القيادية للمدراء العامين في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة (79.21%).

2. أن أكثر سمات الشخصية القيادية التي توفرت وتميزت على وجه الشمول السمة الاجتماعية من خلال متوسط حسابي نسبي (80.87%)، وأقل هذه السمات هي السمة العقلية المعرفية بمتوسط حسابي نسبي (77.04%)، ولقد جاءت السمات القيادية الجسمية بالترتيب الثاني بمتوسط حسابي نسبي (80.22%)، وفي الترتيب الثالث السمات القيادية الوجدانية الانفعالية بمتوسط حسابي نسبي (79.41%).

3. أن أهم سمات الشخصية القيادية الاجتماعية شيوخاً هي (الصدق والأمانة، والاحلاص).

### 3. دراسة (عاشور، 2012م) بعنوان: "سمات الشخصية لدى العاملات بمهنة الشرطة الفلسطينية"

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى سمات الشخصية والذكاء العاطفي لدى العاملات بمهنة الشرطة، وعلاقتها ببعض المتغيرات (الحالات الاجتماعية، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، طبيعة العمل)، وتكونت عينة الدراسة من (87) عاملة من العاملات بمراكز وإدارات الشرطة النسائية وأقسامها المختلفة، واستخدمت الباحثان مقياس سمات الشخصية من إعداد الباحثان، ومقياس الذكاء العاطفي من إعداد عبده وعثمان (2002م)، وتقنين الباحثان. وكان من أهم نتائج الدراسة:

1. أن مستوى سمات الشخصية لدى العاملات بمهنة الشرطة يعد مرتفعاً.
2. أن مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملات بمهنة الشرطة يعد أيضاً مرتفعاً.
3. أن سمة الاتزان، الانفعال قد احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (93.77%)، وسمة التفاؤل والتشاؤم احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي (82%).

### الدراسات العربية

#### 1. دراسة (هدار، 2017م) بعنوان "سمات الشخصية لدى طلبة الجامعة وفق قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على السمات الأكثر شيوعاً والتي تميز شخصية الطلبة ذوي التفكير الإيجابي وذوي التفكير السلبي، إضافة إلى الكشف عن الفروق في سمات الشخصية تعزى لمتغير الجنس، وكذلك إلى الكشف عن نمط التفكير السائد عند الطلبة بجامعة غرداية- الجزائر.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

1. أن سمة العصابية جاءت في المرتبة الأخيرة لدى الطلبة ذوي التفكير الإيجابي.
2. أن سمة العصابية جاءت في المرتبة الأولى لدى الطلبة ذوي التفكير السلبي.
3. أن ميل أغلبية طلبة الجامعة نحو التفكير السلبي.
4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في سمات (الانبساط، اليقظة والانفتاح، المقولية) لصالح الإناث ما عدا سمة العصابية فكان الفرق دال لصالح الذكور.

#### 2. دراسة (جاب الله، 2016م) بعنوان: "السمات الشخصية المتوفرة في عضو هيئة التدريس الجامعي بالجزائر"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على السمات الشخصية المتوفرة في عضو هيئة التدريس الجامعي كما يراها طلبة السنة الأولى ماستر بجامعة عمار ثلجي بالأغواط للموسم الدراسي 2016 - 2015، وتمحورت إشكالية الدراسة فيما يلي: ما ترتيب السمات الشخصية المتوفرة في عضو هيئة التدريس الجامعي كما يراها الطلبة، وتألفت عينة الدراسة من مجموعة من طلبة السنة الثانية ماستر، وعددهم (75) طالباً وطالبة منهم (29) ذكوراً و(46) إناثاً، ولجمع المعلومات تم استخدام استبيان لصاحبه يوسف عبد الوهاب أبو حميدان وساري سواقنوم. التأكد من صدق الأداة وثباتها وتحليل بيانات الدراسة تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (ت) للفروق. وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

1. أن السمات الشخصية مرتبة تنازلياً مبتدئة بالسمات التأهيل التربوي، سمات العلاقة مع الطلبة، السمات الشخصية المرتبة الأخيرة.
2. عدم وجود فروق بين الجنسين في تقدير السمات.

#### الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Pathak, 2015): "فاعلية السمات الخمسة الكبرى دراسة تجريبية على مدارس (ب) لخريجي الإدارة في الهند"

#### "Big-five and personal effectiveness: an empirical study on B-school students".

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة النموذجية بين سمات الخمسة الكبرى على خريجي الإدارة، تكونت العينة من 150 من خريجي الإدارة، استخدم مقياس الانغلاق والانفتاح والإدراك الحسي (PE Scale -s) طوره عدي باريك، وقد استخدم المنهج التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى النتيجة أن فاعلية الشخصية لها علاقة بالانفتاح ولها علاقة إيجابية ما عدا العصابية فلها علاقة سلبية مع الفاعلية الشخصية، والتناغم لها علاقة إيجابية مع الشخصية.

2. دراسة (Micheal, et. al, 2010): "تقييم دور سمات الشخصية على أداء الطلاب في الصفوف التقليدية والمختلطة"

#### "Assessing The Role of Personality Traits In Student Performance Personality Traits In Student Performance In Traditional, Hybird And Online Classes".

هدفت الدراسة إلى تحقيق ثلاث أهداف: تحديد إذا ما كانت السمات الشخصية (العصابية- الانبساطية- الانفتاح على الخبرة- الضمير - المتقائل)، والكشف هل هناك تفاعل في الفروق الفردية وهل لها علاقة بأداء الطلاب، تقييم الطلاب حسب طريقة توصيل المعلومات، وتكونت لعينة من طلاب السنة الرابعة في كلية التجارة وعلم النفس والرعاية الصحية والقانون في جامعة جنوب شرق أمريكا، واستخدم اختبار سمات الشخصية الكبرى (Big-S)، ومقياس كوستا لعام 1992، واستخدم المنهج التجريبي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. هناك تفاعل بين الانفتاح على الخبرة الجديدة ونوع الفصل والمنجز وهناك تفاعل نسبي بينهم.
2. أن أداء المجموعة المختلطة عاليا بالنسبة للمجموعات الأخرى، ومعامل الانحدار أكد أن الذكاء يتنبأ بينما الانبساط والانفتاح والمنجز لهم تأثير إيجابي بأداء الطلاب.

### الفصل الرابع - الطريقة والإجراءات

#### منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها. اعتمدت الباحثان على نوعين من البيانات:

1. المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري اتجه الباحثان إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحثان إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

3.

### مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العامة للجوازات والمديريات الخمس للمناطق، من الذكور والإناث، وقد بلغ عددهم وفق الإحصائيات الرسمية إلى (66) موظف وموظفة، حيث تم تقليص عدد العاملين بالإدارة العامة للجوازات وكذلك المديريات نتيجة الانقسام الذي حدث عام 2007م، وبلغ حجم العينة الميدانية المدروسة بعد توزيع أداة الدراسة على المبحوثين إلى (66) موظف وموظفة حيث استخدم الباحثان أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات من مفردات المجتمع ويعتبر الأسلوب مناسب لإجراء التحليل الإحصائي والتحقق من فرضيات الدراسة وتساؤلاتها، ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجدول رقم (1):

جدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على الإدارة العامة للجوازات والمديريات

م	المنطقة	عدد مجتمع الدراسة		
		الذكور	الإناث	الإجمالي
1	إدارة العامة للجوازات	24	9	33
2	مديرية غزة	6	3	9
3	مديرية الشمال	3	3	6
4	مديرية الوسطى	3	3	6
5	مديرية خانينونس	3	3	6
6	مديرية رفح	3	3	6
	المجموع	42	24	66

المصدر: الإدارة العامة للشؤون الإدارية بوزارة الداخلية.

### الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

جدول (2): توزيع أفراد العينة

المتغير	النوع	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	42	64.6
	أنثى	23	35.4
الفئة العمرية	أقل من 50	41	63.1
	50 سنة - فأكثر	24	36.9
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	36	55.4
	بكالوريوس فأعلى	29	44.6
سنوات الخدمة	من 10 إلى أقل 15 سنوات	13	20.0
	15 سنة فأكثر	52	80.0
	المجموع	65	100.0

يتبين أن غالبية أفراد العينة هم من جنس الذكور بنسبة 64.6%، ويعزى الباحثان ذلك إلى أنماج مجتمع ذكوري والذكور يتحملون ضغط العمل والدوام الليلي في موسم الضغط كالحج وإصدار جوازات السفر الدبلوماسية العاجلة حيث كانت مركزية

الجوازات قبل الانقسام في غزة وليس الضفة الغربية كما هو الآن، إلا أن نسبة الإناث الموجودة تفوق المعدل الطبيعي حيث أشارت آخر إحصائية لمركز الإحصاء الفلسطيني أن نسبة الإناث العاملات تقدر بنسبة 22.0% من المجتمع، كذلك ونظراً لأن مجتمع الدراسة مجتمع محدود حيث تتزايد عمليات التنقل بين إدارات ودوائر الوزارة لشغل المناصب الشاغرة بسبب الأزمة المالية. كما يبين أن غالبية أفراد العينة هم من العاملين الذين تقل أعمارهم عن 50 سنة بنسبة 63.1%، رجع ذلك إلى أن النسبة الأكبر في المجتمع الفلسطيني تمثل فئة الشباب وبالتالي تعتمد المؤسسة على الفئات العمرية الشابة القادرة على إدارة ومواجهة التحديات التي تواجه وزارة الداخلية الفلسطينية وتتمتع بالخبرة العملية والمهنية، وهي الفئة العمرية التي تتميز غالباً بالنشاط وتطوير العمل عبر برامج التطوير الذاتي الأكثر تحملاً لأعباء العمل وضغوطه.

ويتبين أن غالبية أفراد العينة هم من حملة شهادة الدبلوم فأقل حيث بلغت النسبة 55.4% ويعزى الباحثان ذلك إلى أن معظم العاملين في الإدارة العامة للجوازات تم تعيينهم معاً في شركة البحر التابعة لمكتب الرئيس آنذاك وقد كانوا من حملة الثانوية العامة ثم تم نقلهم إلى العمل بالجوازات ثم بعد ذلك بدأ الموظفون بتطوير أنفسهم والالتحاق بالبرامج التعليمية للشهادة الجامعية الأولى (البكالوريوس) للاستفادة من الفرق بين الشهادات من حيث الدرجة والراتب والحصول على الترقيات وشغل المناصب العليا. وهذا ما رفع نسبة حملة شهادة البكالوريوس فأعلى منها إلى 44.6%، وتفسر الباحثان ذلك بأن المجتمع الفلسطيني أصبح لديه توجه بدرجة كبيرة نحو التعليم العالي.

ويتبين أن غالبية أفراد العينة سنوات خدمتهم من 15 سنة فأكثر بنسبة 80.0%، ويعزى الباحثان ذلك إلى كونهم من الموظفين القدامى الذين استمروا في عملهم بعد أحداث الانقسام السياسي الفلسطيني، كما يرجع التفاوت في سنوات الخدمة إلى الظروف السياسية والمالية الصعبة والنتيجة عن الحصار والانقسام السياسي الفلسطيني التي يعيشها قطاع غزة مما أثر بشكل سلبي على حالة التوظيف الطبيعي التي تهدف إلى التنوع بين الكفاءات والخبرات والقدرات.

### صدق وثبات الاستبيان

للتحقق من صدق الاستبانة قام الباحثان بعرضها على مجموعة من المحكمين وقاما بعمل التعديلات اللازمة، ثم قاما بحساب صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي للمقياس، وأظهرت معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجالات والدرجة الكلية للمجالات الذي تنتمي إليه الفقرة، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  وبذلك تعتبر المجالات صادقة لما وضع لقياسه.

وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ، وأشارت النتائج أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.815، 0.933)، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

### - اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Tests of Normality)

تم استخدام اختبار One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test لمعرفة ما إذا كانت توزيع البيانات يتبع التوزيع الاعتيادي (الطبيعي)، حيث تبين من نتائج جدول (3) بأن القيمة الاحتمالية (Sig) لكل مجال من مجالات الدراسة أكبر من مستوى دلالة 0.05 مما يشير إلى أن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن تطبيق الاختبارات المعلمية للتحقق من فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها.

جدول (3): نتائج اختبار التوزيع الاعتيادي للبيانات

#	المجال	قيمة الاختبار (k-s)	القيمة الاحتمالية (sig)
1.	الشخصية العدوانية	0.973	0.127
2.	الشخصية النرجسية	0.965	0.142
3.	الشخصية التسلطية	0.980	0.070

0.139	0.960	سمات الشخصية	4.
0.068	0.988	لصراع التنظيمي	5.

\* التوزيع غير طبيعي عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## الفصل الخامس/ تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

### المحك المعتمد في الدراسة

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=4/5)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في جدول (4):

جدول (4): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية
قليلة جدا	من 20% - 36%	من 1 - 1.80
قليلة	أكبر من 36% - 52%	أكبر من 1.80 - 2.60
متوسطة	أكبر من 52% - 68%	أكبر من 2.60 - 3.40
كبيرة	أكبر من 68% - 84%	أكبر من 3.40 - 4.20
كبيرة جدا	أكبر من 84% - 100%	أكبر من 4.20 - 5

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الباحثان على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للأداة ككل، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحثان درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

### اختبار فرضيات الدراسة

#### أولاً: اختبار حول متوسط درجة الإجابة يساوي درجة الحياد (درجة الموافقة المتوسطة)

وقد تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كان المتوسط الحسابي لدرجة الاستجابة لكل فقرة من فقرات محاور الاستبانة تساوي القيمة المتوسطة وهي 3 أم تختلف عنها اختلافاً جوهرياً أي بصورة واضحة. إذا كانت (Sig.P-value) أكبر من مستوى الدلالة (حسب نتائج برنامج SPSS) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة آراء أفراد العينة تقترب من القيمة المتوسطة (المحايد) وهي 3، أما إذا كانت (Sig. P-value) أقل من مستوى الدلالة فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط درجة الإجابة يختلف عن القيمة المتوسطة (المحايد)، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن القيمة المتوسطة (المحايد). وذلك من خلال إشارة قيمة الاختبار فإذا كانت الإشارة موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن القيمة المتوسطة (المحايد) والعكس صحيح.

### تحليل فقرات الاستبانة

#### أولاً: مجال سمات الشخصية العدوانية

تم استخدام اختبار One Sample T Test للعينة واحدة للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عن الدرجة المتوسطة (المحايدة) وهي (3) وفقاً للمقياس المستخدم، وقد تم احتساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي للفقرات وترتيبها تبعاً لذلك. والنتائج مبينة في جدول رقم (5).

جدول (5): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1.	أجد صعوبة في التحكم بحدة طباعي	4.20	84.00	10.902	*0.000	1
2.	أواجه مشكلة في تكوين أصحاب حميمين والاحتفاظ بهم	3.95	79.00	7.414	*0.000	4
3.	أظل عبوساً ومتوتر الأعصاب عند الغضب	3.80	76.00	6.332	*0.000	6
4.	أحاول أن أكون تلقائياً في إظهار مشاعري تجاه الناس	4.06	81.20	7.572	*0.000	2
5.	أشعر بالضيق دون سبب واضح	4.00	80.00	7.398	*0.000	3
6.	أشعر بالرغبة في الانتقام لنفسي إذا أهانني أحد أو جرح مشاعري	3.89	77.80	6.425	*0.000	5
	جميع فقرات المجال معاً	3.98	79.60	14.816	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\* تبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة رقم (1) التي نصت على "أجد صعوبة في التحكم بحدة طباعي" قد احتلت المرتبة الأولى بوزن النسبي (84.00%)، مما يدل على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن العاملين في الإدارة العامة للجوازات لديهم صعوبة في التحكم بحدة طباعهم، ويعتبر هذا من أهم العوامل ذات الإسهام الأساسي في حدوث الانفعال والاستجابات العدوانية والإقدام على أفعال وسلوكيات عدوانية، باعتقاد منهم أن ذلك يعمل على تخفيف التوتر، وتتفق النتائج مع دراسة كل من (منصور والشربيني، 2003م)، ودراسة (عياش، 2009م)، والتي أثبتت أن صاحب الشخصية العدوانية متصلب لا يتنازل ولا يقبل الحلول الوسط ولا يحب التقرب من الآخرين أو التودد إليهم فهو يفقد لروح الدعابة والمرح ويتميز بحدة طباعه ويقصد إيذاء الغير والإضرار به بذاته أو بممتلكاته الخاصة أو العامة سواء أكانت صورته بدنية أو لفظية .

واختلفت الدراسة الحالية مع كل من دراسة (زقوت، 2000م)، ودراسة (أبو موسى، 2008م) والتي أثبتت أن الشخصية العدوانية تأخذ الصورة البسيطة والعابرة التي لا تصل لحد العنف والإضرار بالآخرين.

\* تبين النتائج من خلال الجدول أن أدنى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة رقم (3) التي نصت على "أظل عبوساً ومتوتر الأعصاب عند الغضب" قد احتلت المرتبة الأخيرة بوزن النسبي (76.00%)، مما يدل على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن العدوانية قوة داخلية موروثة تتجمع فيها طاقة الفرد إلى داخله فيغضب ويتوتر ويختل توازنه الداخلي ويظهر ذلك على هيئة إثارة خارجية على الوجه حتى يفرغ الطاقة العدوانية لديه على هيئة عبوس وغضب. وتتفق النتائج مع دراسة (عيسى، 2007م). والتي أثبتت جميعها أن السلوك العدواني له مظاهر تظهر من خلال السلوك اللفظي والإشاري والرمزي مباشرةً كان أو غير مباشر وذلك بهدف الدفاع عن الذات أو الممتلكات والانتقام بغرض تحقيق المكاسب.

وبشكل عام فقد تبين أن المتوسط الحسابي لمجال سمات الشخصية العدوانية يساوي (3.98)، وبذلك فإن الوزن النسبي (79.60%)، وأن قيمة اختبار T يساوي (14.816)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وبذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف عن درجة الحياد وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات المجال.

ويعزي الباحثان ذلك إلى وجود ارتباط موجب دال إحصائياً بين الفقرات الستة لخصائص الشخصية العدوانية، مما يعني أن هذه الدراسة تقدم دليلاً قوياً حول صدق البنود في قياس ما وضعت لقياسه، وأنه كلما كانت هذه البنود ممثلة للخاصية موضع القياس أعطت مؤشرات سيكومترية (صادقة وثابتة) جيدة.

### ثانياً: مجال سمات الشخصية النرجسية

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي وترتيب الفقرات والنتائج مبينة في جدول رقم (5).

جدول (5): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1.	أمتلك شخصية جيدة لأن كل من أعرفه يخبرني بذلك	3.50	70.00	2.805	*0.007	5
2.	أحرص على أن أكون مركز اهتمام الآخرين	3.27	65.40	1.893	0.063	6
3.	أتأثر بأقل الكلمات ولدي حساسية مفرطة من عبارات اللوم والسخرية	3.81	76.20	4.805	*0.000	1
4.	أشعر بالرضا عن نفسي	3.66	73.20	3.823	*0.000	3
5.	أجد صعوبة في المحافظة على العلاقات الاجتماعية مع الآخرين	3.63	72.60	3.825	*0.000	4

2	*0.000	4.898	74.60	3.73	أحب أن أكون مسئولاً عن اتخاذ قراراتي	.6
	*0.000	8.684	72.00	3.60	جميع فقرات المجال معاً	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\* تبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة رقم (3) التي نصت على " أتأثر بأقل الكلمات ولدي حساسية مفرطة من عبارات اللوم والسخرية" قد احتلت المرتبة الأولى بوزن النسبي (76.20%)، مما يدل على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن العاملين الذين يتمتعون بسمة النرجسية لديهم إحساس مبالغ فيه بأهمية الذات والاعتقاد بأن لديهم تكويناً خاصاً أو فريداً من نوعه لا يفهم أحاسيسهم إلا من يساويهم بالعقل والحساسية المفرطة وتتفق النتيجة مع دراسة كل من (صالح، 2010م)، ودراسة (Pincus & Ansell, 2009) والتي أثبتت أن أصحاب الشخصية النرجسية يتمتعون بقدر عالي من الاحساس بأهمية الذات والحب والمثالي مع عدم الاكتراث بمشاعر الآخرين وحاجاتهم علاوة على حساسيتهم الزائدة في العديد من المواقف فهم يعتقدون أنهم يستحقون معاملة خاصة وإذعانا خاصا من الآخرين فيتأثرون بأبسط العبارات حتى وإن كانت غير مقصودة.

وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة (Matsumoto, 2009) والتي اتفقت على أن صاحب الشخصية النرجسية يميل إلى الاحساس بالصدارة والانتهازية واستغلال الآخرين وبما أنه لا يتحمل اللوم ممن حوله ويعتبر أنه إيذاء لمشاعره فهو يحتاج لمدد نرجسي منهم يرد عليه الاحساس بتقدير الذات.

\* تبين النتائج من خلال الجدول أن أدنى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة رقم (2) التي نصت على "أحرص على أن أكون مركز اهتمام الآخرين" قد احتلت المرتبة الأخيرة بوزن النسبي (65.40%)، مما يدل على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (متوسطة) من قبل أفراد العينة.

ويعزي الباحثان تلك النتيجة إلى أن سمة النرجسية وما تحتويه من خصائص يتمتع بها العاملين بالإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية من الالتصاق بالذات والتمركز عليها وحب الذات والاحساس بالصدارة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Hill & Besser, 2011) والتي أثبتت أن أصحاب الشخصية النرجسية يتمتعون بحب أنفسهم ويحرصون على إظهار ذواتهم مراكز اهتمام من حولهم. وتختلف النتائج مع دراسة (Roberts, et. al. 2010) والتي أثبتت ان أصحاب الشخصية النرجسية يتخلصون بالتدرج من نرجبيتهم التي اعتادوا عليها في مرحلة الصغر في عمرهم نظراً لأنهم يتحولون إلى أشخاص عاديين ناضجين أسوياء في المراحل العمرية المتقدمة.

وبشكل عام فقد تبين أن المتوسط الحسابي لمجال سمات الشخصية النرجسية يساوي (3.60)، وبذلك فإن الوزن النسبي (72.00%)، وأن قيمة اختبار T يساوي (8.684)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وبذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف عن درجة الحياد وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات المجال.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن فقرات المجال تتوافق مع سمات الشخصية لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية وإن هذه السمة جاءت نتيجة لما تفرزه التغيرات الاجتماعية من تأثيرات سيكولوجية على أشكال الشخصية مما يتطلب شكلاً جديدة من الشخصية ولأماطاً جديدة من التنشئة الاجتماعية، وطرقاً جديدة لتنظيم الخبرة للحد من انتشار هذه السمة في المجتمع العربي والفلسطيني، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Cramer, 2011) والتي أثبتت أن أصحاب الشخصية النرجسية لديهم احساس

بقيمتهم وذواتهم ويحبون أن يكونون مركز اهتمام الآخرين ولديهم شعور بالصدارة والتوقعات غير المعقولة في المعاملات الخاصة التفضيلية.

### ثالثاً : سمات الشخصية التسلطية

تم استخدام اختبار العينة الواحدة وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي وترتيب الفقرات والنتائج مبينة في جدول رقم (6).

جدول (6): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1.	يجب معاينة الفرد الذي يسئ إلينا	3.73	74.60	4.137	*0.000	4
2.	أتعامل بصرامة وشدة مع الآخرين	3.76	75.20	4.393	*0.000	3
3.	أشعر بأن الاختلاف في الأفكار بيني وبين الذين يخالفونني كبير جدا	3.67	73.40	4.361	*0.000	6
4.	أرى أن القوة أو السلطة هي الميزة الوحيدة التي تجعل الناس يهتمون بالشخص ويكونون له التقدير	3.72	74.40	4.349	*0.000	5
5.	أشعر بعدم الاستعداد بالتنازل عن أفكاري	4.03	80.60	7.010	*0.000	1
6.	أرى أن النقاش الحاد مجدي في حل بعض المشاكل	3.86	77.20	5.564	*0.000	2
	<b>جميع فقرات المجال معاً</b>	<b>3.80</b>	<b>76.00</b>	<b>9.598</b>	<b>*0.000</b>	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\* تبيين النتائج من خلال الجدول أن أعلى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة رقم (5) التي نصت على "أشعر بعدم الاستعداد في التنازل عن أفكاري" قد احتلت المرتبة الأولى بوزن النسبي (80.60%)، مما يدل على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويدل ذلك على أن هناك آراء وتصورات اجتماعية تشكل مجموعها نمطاً متماسكاً من التفكير يعبر عن نزعات عميقة في شخصية بعض العاملين في إدارة الجوازات، والتي تتميز بضعف الأنا وتعيق بناء نظام قيمي سليم ومتحرر معادي للديمقراطية ومنتجه نحو

عدم التسامح مع الآخرين، مما يولد صراعاً لا شعورياً وينمي اعتدائية لاواعية غالباً ما تسقط على أشخاص آخرين لتفريغ شحنات العدوانية مما يؤثر سلباً على سير العمل والمضي قدماً نحو تطوير الإدارة العامة للجوازات وبالتالي الوزارة ككل. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Atkinson, al, et. 2016)، ودراسة (Nolen-Hoeksema, 2014)، ودراسة (الجبوري، 2012م) والتي أثبتت جميعها أن ذوي الشخصية التسلطية لديهم آراء وأحكام متطرفة ومعتقدات مغلقة نسبياً يصعب معها التنازل عن أي منها، فهم يرغبون بمصادرة آراء الآخرين والسيطرة على أفعالهم والتسلط عليهم حيث تسيطر عليهم فكرة القوة والهيمنة والمكانة الاجتماعية وكأن الآخرين مسخرون لتلبية رغباتهم فقط لا غير.

\* تبين النتائج من خلال الجدول أن أدنى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة رقم (3) التي نصت على "أشعر بأن الاختلاف في الأفكار بيني وبين الذين يخالفونني كبير جداً" قد احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (73.40%)، مما يدل على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويدل هذا على أن العاملين ذوو السمات التسلطية يجعلون الآخرين يفقدون الثقة بأنفسهم وبما يستطيعون إنجازه، وقد يصل بهم الأمر إلى العجز المتعلم، أي يفقدون القدرة على المبادأة ويستسلمون ولا يعودون، يقدمون الإنجازات والأفكار طالما أن نتيجة عملهم معروفة لهم مسبقاً، أي طالما يعرفون أن نتيجة عملهم لن تحقق لهم الاعتراف والنتيجة الاجتماعية والمادية المرغوبة، فهم لا يعرفون الحلول الوسط، فتكبيرهم محصور في إما معي أو ضدي ولا يستطيعون التسامح ويتمسكون بالتصرفات الشكلية، ويتصفون بأسلوب التسلط من خلال الإخضاع الدائم للآخرين والأوامر الناهية والنقد غير البناء للآخرين والعتاب أو اللوم المستمر وعدم الاعتراف بإنجازات الآخرين والتقليل من قيمتهم وتبخيسها.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Psych Centra, 2014) والتي أثبتت أن أصحاب الشخصية التسلطية يتمتعون بقليل جداً من المرونة في التعامل مع الآخرين فهم أشخاص متمسكون بأرائهم يدافعون عنها بشراسة، ولا يعترفون بحاجات الآخرين ورغباتهم ولا يحترمون إنسانيتهم فهم يرون ما هو صحيح أو خاطئ من خلال وجهات نظرهم الخاصة. وتختلف النتائج مع دراسة (Mc very, 2010) والتي ترى أن الشخص التسلطي يتأثر بالبيئة التي يعيش فيها الإنسان أي تتكيف مع أحداث الحياة والثقافة والعالم وبالتالي فإن الاختلاف في الأفكار ما هو إلا نتاج البيئة المحيطة به.

وبشكل عام فقد تبين أن المتوسط الحسابي لمجال سمات الشخصية التسلطية يساوي (3.80)، وبذلك فإن الوزن النسبي (76.00%)، وأن قيمة اختبار T يساوي (9.598)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وبذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال لا يختلف عن درجة الحياد وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات المجال.

ويدل ذلك على أن هناك ملامح واضحة للعاملين ذوو الشخصية التسلطية وأن هناك علاقات معنوية بين كل من طبيعة هذه الشخصيات وأداءهم الوظيفي الذي يعتبر من أهم أسباب الصراع التنظيمي في الإدارة العامة للجوازات، وهذا يدل على ضعف انتماء العاملين وولاءهم للوزارة، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Bender, et. al. 2001) والتي أثبتت أن ذوي الشخصية التسلطية يتحدون السلطة من خلال قيمهم ومعتقداتهم وهمهم الأول والأخير هو السيطرة على من حولهم والتحكم بمواقفهم فهم يسعون لإخضاع الآخرين لأحكامهم ويمارسون التسلطية في كافة مواقف وأحداث حياتهم.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن هناك اهتزاز بالثقة المتبادلة بين المرؤوسين والمسؤول من ناحية، وضعف العمل والقوانين التي توضح المعايير اللازمة لتحسين أداء الموظفين من ناحية أخرى.

### تحليل جميع فقرات سمات الشخصية لدى العاملين بوزارة الداخلية

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي وترتيب المجالات وترتيبها تبعاً لذلك والنتائج مبينة في جدول رقم (7).

جدول (7): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1	سمات الشذوية العدوانية	3.98	0.535	79.60	14.816	0.000*	1
3	سمات الشذوية النرجسية	3.60	0.561	72.00	8.684	0.000*	4
6	سمات الشذوية التسلطية	3.80	0.671	76.00	9.598	0.000*	2
	جميع الفقرات لسمات الشخصية.	3.70	0.329	74.00	17.182	0.000*	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\* تبين النتائج من خلال الجدول أن جميع فقرات السمات الشخصية قد حصلت على وزن نسبي 74.00% مما يدل على أن سمات الشخصية السمة متوفرة بدرجة كبيرة لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات ويؤدي ذلك إلى حدوث الصراع ويؤثر بطريقة سلبية على نجاح العمل والمضي قدماً نحو التطوير .

كذلك تبين النتائج أن ترتيب المجالات حسب الوزن النسبي كانت على النحو التالي:

-سمات الشخصية العدوانية: قد حصلت على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره 79.60% مما يشير على توفرها بدرجة كبيرة لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات، وهذا يدل على أن هناك بعض الضغوط في العمل تخلق أفراداً ذوي شخصية تتسم بالعدوانية تظهر من خلالها أفعالهم تؤدي إلى الصراع وتؤثر سلباً على نجاح العمل وتطويرة.

-سمات الشخصية التسلطية: قد حصلت على المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره 76.00% مما يشير على توفرها بدرجة كبيرة لدى العاملين في الوزارة وقد يعود ارتفاع درجة هذه السمة إلى عدم إذعان العاملين لمعايير الجماعة وأصحاب السلطة وعدم توحيد الآراء مما يزيد التهديد وعدم الأمان وذلك يخلق فرصاً أكبر للصراع التنظيمي.

-سمات الشخصية النرجسية: قد حصلت على المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره 72.00% مما يشير على توفرها بدرجة كبيرة.

ويشكل عام فقد تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات السمات الشخصية يساوي (3.70)، وبذلك فإن الوزن النسبي (74.00%)، وأن قيمة اختبار T يساوي (17.182)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهذا يشير على توفر السمات الشخصية في العاملين بوزارة الداخلية بدرجة كبيرة.

### الصراع التنظيمي

تم استخدام اختبار العينة الواحدة وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي وترتيب الفقرات والنتائج مبينة في جدول رقم (8).

جدول (8): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات المجال

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1.	يسمح نظام الاتصال المعمول به في بيئة العمل بالتواصل بين كافة المستويات	4.27	85.40	15.290	*0.000	7
2.	تتبنى الوزارة مفهوم العدالة في تقييم أداء العاملين	4.29	85.80	19.956	*0.000	6
3.	يتجنب العاملون مجادلة من يختلف معهم في الرأي	3.67	73.40	5.448	*0.000	15
4.	عدم التوافق بين الرؤساء والمرؤوسين يؤدي إلى صراع داخل الإدارات	3.98	79.60	16.406	*0.000	11
5.	يؤدي الاستخدام الأمثل للموارد البشرية من قبل الوزارة إلى درجة من الكفاءة والإنتاجية	3.89	77.80	8.855	*0.000	13
6.	يوجد تضارب أو تناقض في المعلومات المقدمة	4.46	89.20	18.433	*0.000	1

الترتيب	القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	#
					من قبل العاملين لصانعي القرار داخل الوزارة	
14	*0.000	9.977	76.20	3.81	تدعم الإدارة قدرة العاملين بتوفير الموارد الكافية والمناخ الملائم لتميتها	.7
12	*0.000	7.759	79.00	3.95	لدى العاملين الرغبة الفعالة في مشاركة القرارات واتخاذها	.8
4	*0.000	13.234	86.60	4.33	يتم اتخاذ الاجراءات الضرورية لتجنب صراعات العمل	.9
2	*0.000	18.587	88.00	4.40	تهتم الوزارة بحاجات العاملين وتساهم في تلبيتها	.10
5	*0.000	16.667	86.40	4.32	تسمح طبيعة العمل بتفويض الصلاحيات للعاملين	.11
3	*0.000	20.284	87.60	4.38	تتناسب المهام المطلوبة مع المستوى المهني وقدرات العاملين بناء على مبدأ الجدارة والاستحقاق	.12
10	*0.000	12.150	81.20	4.06	يوجد وضوح بالمهام الموكلة للعاملين لتجنب الصراعات	.13
8	*0.000	14.561	84.20	4.21	تحرص الوزارة على تحديد الاحتياجات اللازمة للعاملين	.14
9	*0.000	20.824	81.80	4.09	تصدر عن الإدارة	.15

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
	تعليمات تؤثر سلباً على أداء العاملين					
	جميع فقرات المجال معاً	4.14	82.80	41.762	*0.000	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\* تبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة رقم (6) التي نصت على "يوجد تضارب أو تناقض في المعلومات المقدمة من قبل العاملين لصانعي القرار داخل الوزارة" قد احتلت المرتبة الأولى بوزن النسبي (89.20%) مما يدل على أن الفقرة حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة. ويعزي الباحثان هذه النتيجة إلى أن العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية يعيشون حالة من الصراع لما يحملون داخلهم من أهداف وسلوكيات مختلفة لا تساعد الإدارة العامة على تحقيق أهدافها وأن هناك عدم تعاون للعمل الجماعي داخل الوزارة لحل المشكلات وحل لتخفيض الصراع الذي من شأنه أن يدمر علاقات العمل والأفراد نتيجة هذه الضغوط. ويعزي الباحثان ذلك إلى عدم وجود نظام وإجراءات للعمل داخل المنظمة تخضع للمراجعة المستمرة بهدف تطويرها وزيادة الثقة بين العاملين والمسؤولين.

\* تبين النتائج من خلال الجدول أن أدنى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة رقم (3) التي نصت على " يتجنب العاملون مجادلة من يختلف معهم بالرأي" قد احتلت المرتبة الأخيرة بوزن النسبي (73.40%)، مما يدل على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة. ويعزي الباحثان ذلك لعدم وجود نظام محدد داخل الإدارة يتم مواجهته باستمرار بهدف تطوير الأداء، كما ترجع الباحثان ذلك إلى التفاوت الحاد بين أهداف العاملين وطموحاتهم وامكانات الوزارة بسبب الهيكل التنظيمي، وتعدد المستويات الإدارية، أو التخصص الوظيفي، أو أهداف الوزارة نفسها واكتشاف مسببات الصراع بحيث يسهل معالجتها، إذ لا يوجد وضوح في مهام العاملين بالإدارة العامة للجوازات للمهام الوظيفية مما يزيد من نشوء الصراع التنظيمي. ويعزي الباحثان ذلك نتيجة عدم وجود رؤيا حكومية عامة أو خاصة بوزارة الداخلية الفلسطينية بشكل عام وللإدارة العامة للجوازات بشكل خاص نتيجة الانقسام السياسي الفلسطيني وغياب التخطيط.

وبشكل عام فقد تبين أن المتوسط الحسابي لمجال الصراع التنظيمي يساوي (4.14)، وبذلك فإن الوزن النسبي (82.80%)، وأن قيمة اختبار T يساوي (41.762)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وبذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال لا يختلف عن درجة الحياض وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات المجال.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن الصراع داخل الفرد نفسه، وتعارض الدور، وعدم إشباع الحاجات، وتعارض الأهداف، كلها عوامل تساهم في نشأة الصراع بين الأفراد والمؤسسة وأن هذا التنوع يجعل كل فرد ينظر من منظور مختلف في عملية صنع القرار، فالكل يرى المشكلة من زاويته وطبقاً لشخصيته وتجاريه، وخلفية الثقافة تساهم في سوء تفهم وجهات نظر العاملين لدى الإدارة، مما ينعكس سلباً على سوء عملهم، وينطبق ذلك على معظم الدوائر الوظيفية في الوزارة، ويعمل على إضعاف الانتماء للدوائر الوظيفية لدى العاملين فيها، مما يؤثر في جودة الإنتاج والعطاء في معظم الدوائر الوظيفية التي يقام فيها هذا النوع من الصراع. وقد يكون هناك قابلية انتقال الصراع لمستويات أعلى على المستوى التنظيمي للوزارة.

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن الصراع التنظيمي صحي ومطلوب حيث أنه يحفز الإبداعية ويعمل على الارتقاء بالمنظمة بكفاءة وفعالية، وأن الصراع التنظيمي يعيق ويربك العمل ويضر بالمعنويات ويعيق التنسيق ويحول دون قيام العاملين بتحقيق أهدافهم. مناقشة وتحليل الفرضيات

**الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين السمات الشخصية والصراع التنظيمي**

وللإجابة على هذا الفرض تم التحقق من الفرضيات الفرعية التالية:

**1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين سمات الشخصية العدوانية والصراع التنظيمي**

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون " Person Correlation " لمعرفة درجة واتجاه العلاقة سمات الشخصية العدوانية والصراع التنظيمي، فكانت النتائج كما في جدول (9) تبين أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.873) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سمات الشخصية العدوانية والصراع التنظيمي.

جدول (9): يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون

الصراع التنظيمي		سمات الشخصية العدوانية
القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل الارتباط	
*0.000	0.873	

ويعزي الباحثان ذلك إلى أن بعض العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية يتمتعون بسمات عدوانية ذات تأثير مرتفع ودال احصائياً في الصراع التنظيمي في الوزارة وهذا ما لاحظته الباحثان حينما قامت بإجراء المقابلات الشخصية مع عدد من العاملين بالإدارة العامة للجوازات. وتتفق النتيجة مع دراسة كل من (أبو زايد، 2015م)، ودراسة (الفقعاوي، 2017م)، ودراسة (خالد، 2016م)، ودراسة (مصلح ومشاركة، 2016م) والتي أثبتت جميعها وجود تأثير للصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات ترجع أسبابه لسمات شخصية يتميز بها بعض العاملون، وتفتقر الدراسة إلى دراسات سابقة تربط السمات الشخصية والصراع التنظيمي، حيث تناولت كل موضوع على حدة.

**2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين سمات الشخصية التسلطية والصراع التنظيمي**

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة واتجاه الأثر سمات الشخصية التسلطية والصراع التنظيمي، فكانت النتائج كما في جدول (10) تبين أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.834) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سمات الشخصية التسلطية والصراع التنظيمي.

جدول (10): يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون

الصراع التنظيمي		سمات الشخصية التسلطية
القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل الارتباط	
*0.000	0.834	

ويعزو الباحثان ذلك في وجود تأثير معنوي عالي للشخصية التسلطية في حدوث الصراع التنظيمي، حيث أن التعارض والتضاد أو التصادم في الحاجات و المتطلبات والمصالح، حيث يسعى كل منهم لتحقيق أهدافه على حساب الآخر لذا يأخذ أشكالاً مختلفة

من التوتر والاعتراض والمشاركة من سمات الشخصية التسلطية مما يجعل لديهم القدرة على التعامل مع المثيرات التي يواجهونها بقوة وعنف للحصول على أكبر المكاسب بأقل جهد مبذول وهذا قد يحدث بين الأفراد أو بين الفرد والجماعة أو بين الجماعات، وتقتصر أيضا الدراسات السابقة لدراسات تناولت مجال سمات الشخصية وربطته بالصراع التنظيمي.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين سمات الشخصية النرجسية والصراع

### التنظيمي

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون " Person Correlation " لمعرفة درجة واتجاه الأثر سمات الشخصية النرجسية والصراع التنظيمي، فكانت النتائج كما في جدول (11) تبين أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.803) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سمات الشخصية النرجسية والصراع التنظيمي.

جدول (11): يوضح نتائج معامل الارتباط بيرسون

الصراع التنظيمي		سمات الشخصية النرجسية
القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل الارتباط	
*0.000	0.803	

وتفسر الباحثان ذلك بأن العاملين الذين يتمتعون بسمة النرجسية يحبون ذواتهم بشكل مفرط وبشكل مبالغ فيه حيث يكون لديهم غياب الاهتمام بالعالم الخارجي فيظنون أنفسهم يعلمون كل شيء، وأن ما لديهم من مخزون علمي وثقافي هو سقف الكون ونهايته، وبذلك تتحول (الأنا) من حالتها الطبيعية إلى حالتها المتضخمة، ورغم الإنجاز الذي يحققه هذا النوع من العاملين في الغالب (في المناصب والألقاب والجاه والثروة) إلا إنهم يعانون داخلياً من عدم الاستقرار النفسي وتقلب المعنويات وسرعة انحرافها وتذبذبها بين التعالي واحتقار الذات وكثيراً ما يمر بفترات قلق أو أرق ومن هنا ينشأ صراعاً داخلياً لدى محاولة الفرد اتخاذ قرار بشأن خيارات متعددة لتحقيق رغباته، وإشباع حاجاته الفكرية والأدبية والاجتماعية، وقد يكون خارجياً في إطار تفاعله مع ما يحيط به، وما يدور حوله من أفراد وجماعات، وقد توقعه عن تحقيق غاياته وأهدافه وإشباع حاجاته، مما يثير في نفسه شعوراً بالصراع، وينعكس على تفاعلاته الاجتماعية في إحدى صورها كالتعاون، والمنافسة والمهادنة والتقليد، والمحاكاة لظواهر طبيعية في العلاقات والتفاعلات الاجتماعية التي يعثرها التغيير باستمرار، مما يؤدي إلى حالة من الصراع الخارجي بما في ذلك الصراع داخل الإدارة العامة للجوازات.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات

### الشخصية على الصراع التنظيمي

وللإجابة على هذا الفرض تم استخدام "نموذج الانحدار المتعدد" باستخدام طريقة (Stepwise) للتعرف على تأثير السمات الشخصية (العوانية، التسلطية، النرجسية) على الصراع التنظيمي.

### 5 نموذج الانحدار المقدر

$$\text{الصراع التنظيمي} = 0.242 + 0.390 \text{ الشخصية العدوانية} + 0.262 \text{ التسلطية}$$

وتبين النتائج كما في جدول (12) أن لمتغير سمات الشخصية العدوانية أثر على الصراع التنظيمي حيث كان القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يشير على الأثر إيجابياً، وكذلك بالمثل لمتغير سمات الشخصية التسلطية حيث كان القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يشير على الأثر إيجابياً، وكذلك بالمثل لمتغير سمات الشخصية التسلطية حيث كان القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة

0.05 مما يشير على الأثر إيجابياً، وتبين أن معامل التحديد بشكل عام يساوي (0.737) وهذا يعني أن ما نسبته 73.7% من التغيرات الحادثة في الصراع التنظيمي ترجع إلى كل من سمات الشخصية (العدوانية، التسلطية) والنسبة المتبقية والتي تساوي 26.3% ترجع إلى عوامل أخرى، وتبين أيضاً أن قيمة تحليل تباين الانحدار F تساوي (49.632) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة احصائية للمتغيرات المذكورة على الصراع التنظيمي، مما يشير على أن النموذج الانحدار المقدر جيد وصالح للتنبؤ.

جدول (12): نتائج نموذج الانحدار

معالم وإحصائيات النموذج						
المؤشرات الإحصائية	القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار (T)	الخطأ المعياري Std error	مقدرات النموذج	معالم النموذج	
معامل الارتباط R	0.070	0.703	0.344	0.242	المقدار الثابت	0.859
معامل التحديد R <sup>2</sup>	0.000	3.979	0.098	0.390	الشخصية العدوانية	0.737
قيمة اختبار F	0.000	2.403	0.109	0.262	الشخصية التسلطية	49.632

\* النموذج المقدر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وبشكل عام يرى الباحثان أن مفهوم الشخصية يعد من أصعب المصطلحات تفسيراً وفهماً. ويمكن تفسيره بإيجاز على أنه الفناء الخاص بالإنسان، يشمل أنماط سلوكه التي تجعله متفرداً في طريقة تكيفه مع بيئته وتنبؤه باستجابته لتشكل شخصية الإنسان تحت تأثير العديد من العوامل؛ كالوراثة، والنضج، وأسلوب التنشئة خلال فترات عمره المبكرة، بالإضافة إلى الدوافع الاجتماعية المكتسبة عن طقوس وطرق التعليم؛ كل تلك العوامل لها تأثير كبير في تشكيل وصقل شخصية الفرد، وبالتالي تأتي ردود فعله اتجاه الأمور التي يتعرض لها منسجمة ومتناغمة مع طبيعته والبناء الكلي لشخصيته. بناءً على ما عليه يصنف الإنسان بناء على توفر عدد من السمات التي تمثل عدداً من جوانب شخصية الفرد، وهي المسؤولة عن انتظام وثبات السلوك.

هذا ويحلل علماء النفس سمات الشخصية كالتسلطية والعدوانية، عن طريق قياسها بالاستبانات الملائمة، والملاحظات المباشرة، والأوضاع المخبرية. كما أن لسمات الشخصية ونماذجها أصل وراثي جزئياً. فالعوامل الوراثية تؤدي دوراً كبيراً جداً في درجة الاستقرار أو عدم الاستقرار الانفعالي للأفراد. وتلعب هذه السمات دوراً هاماً في أداء العاملين في الإدارة العامة للجوازات حيث أن الأداء الوظيفي للمنظمات يعد محصلة لتفاعل موارد المنظمة المادية والبشرية، ويعتمد بدرجة رئيسة على أداء الأفراد العاملين في تلك المنظمات بمختلف مستوياتهم، فهو العنصر المهم في التأثير في الأداء الكلي للمنظمة وقدرتها على توجيه الموارد الأخرى نحو تحقيق الأهداف المحددة، وبذلك فإن أي تحسين في سمات شخصية العاملين يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، وبالتالي يؤدي إلى تحسين في الأداء التنظيمي الشامل لأي منظمة.

الفرضية الرئيسية الثالثة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات استجابات المبحوثين حول " أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) للإجابة على هذا الفرض تم التحقق من الفرضيات الفرعية التالية :

الفرضية الأولى : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات استجابات المبحوثين حول " أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" تعزى لمتغير الجنس" للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "Independent Samples T Test".

من النتائج الموضحة في جدول (13) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "t لعينتين مستقلتين" لكل مجال من المجالات المتعلقة بـ "أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة t المحسوبة لجميع مجالات الدراسة أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول "أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" يعزى لمتغير الجنس.

جدول (13): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين" وفقا لمتغير " الجنس"

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	الإناث n=23		ذكور n=42		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.697	0.391	0.571	3.94	0.521	4.00	الشخصية العدوانية
0.236	1.196	0.558	3.71	0.560	3.54	الشخصية النرجسية
0.869	0.166	0.699	3.81	0.664	3.78	الشخصية التسلطية
0.937	0.079	0.348	3.70	0.322	3.69	السمات الشخصية
0.398	0.854	0.260	4.11	0.197	4.16	الصراع التنظيمي

\*الفروق بين المتوسطات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\*القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96

وتفسر الباحثان ذلك بأن كلا الجنسين يؤثران في الصراع التنظيمي في الإدارة العامة للجوازات فلا فرق بين الذكر والأنثى في إحداث الصراع والتأثير على سير العمل.

الفرضية الثانية : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات استجابات المبحوثين حول " أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" تعزى لمتغير الفئة العمرية للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "One Way Anova".

من النتائج الموضحة في جدول (14) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار "f لعدة عينات مستقلة" لكل مجال من المجالات المتعلقة بـ "أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة f المحسوبة لجميع مجالات الدراسة أقل من قيمة f الجدولية والتي تساوي (3.14) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول "أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" يعزى لمتغير الفئة العمرية.

جدول (14): نتائج اختبار " F - لعدة عينات مستقلة " وفقا لمتغير " الفئة العمرية "

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات الحسابية لمتغير الفئة العمرية			المجال
		50 سنة فأكثر n=24	40 أقل من 50 n=37	30 أقل من 40 n=4	
0.076	2.685	4.06	3.99	3.41	الشخصية
0.606	0.504	3.56	3.59	3.87	الشخصية
0.507	0.686	3.81	3.75	4.16	الشخصية
<b>0.326</b>	<b>1.142</b>	<b>4.13</b>	<b>4.16</b>	<b>4.00</b>	السمات
<b>0.808</b>	<b>0.214</b>	<b>3.67</b>	<b>3.71</b>	<b>3.77</b>	الصراع

\*الفروق بين المتوسطات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\* قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 62" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.14

وتفسر الباحثان ذلك بأن الصراع التنظيمي الحادث في الإدارة العامة للجوازات ليس له علاقة بالعمر كما وأن معظم العاملين فيها متقاربين في السن.

**الفرضية الرابعة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات استجابات المبحوثين حول " أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار " One Way Anova "**

من النتائج الموضحة في جدول (15) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار " f لعدة عينات مستقلة " لكل مجال من المجالات المتعلقة بـ " أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية " أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة f المحسوبة لجميع مجالات الدراسة أقل من قيمة f الجدولية والتي تساوي (2.75) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول " أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية " يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (15): نتائج اختبار " F - لعدة عينات مستقلة " وفقا لمتغير " المؤهل العلمي "

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات الحسابية لمتغير المؤهل العلمي				المجال
		دراسات عليا n=3	بكالوريوس n=26	دبلوم n=12	ثانوية عامة فأقل n=24	
0.634	0.574	4.16	4.04	4.02	3.87	الشخصية
0.617	0.600	3.94	3.55	3.70	3.56	الشخصية
0.458	0.877	4.11	3.88	3.55	3.79	الشخصية
<b>0.476</b>	<b>0.842</b>	<b>4.26</b>	<b>4.15</b>	<b>4.18</b>	<b>4.09</b>	السمات
<b>0.205</b>	<b>1.575</b>	<b>4.08</b>	<b>3.65</b>	<b>3.72</b>	<b>3.68</b>	الصراع

\*الفروق بين المتوسطات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\* قيمة F الجدولية عند درجة حرية "3، 61" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.75

ويعزى الباحثان ذلك إلى أن العاملين في الإدارة العامة للجوازات مهما اختلف مؤهلهم العلمي فهم يؤثران في الصراع التنظيمي سواء حملة شهادات دنيا او متوسطة أو عليا.

الفرضية السادسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات استجابات المبحوثين حول "أثر السمات الشخصية بالصراعات التنظيمية" تعزى لمتغير سنوات الخدمة

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "Independent Samples T Test".

من النتائج الموضحة في جدول (16) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "t للعينتين المستقلتين" لكل مجال من المجالات المتعلقة بـ "أثر السمات الشخصية بالصراعات التنظيمية" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة t المحسوبة لجميع مجالات الدراسة أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول "أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" يعزى لمتغير سنوات الخدمة.

جدول (16): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين" وفقا لمتغير "سنوات الخدمة"

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	15 سنة فأكثر n=52		10 أقل من n=13		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.258	1.141	0.555	4.02	0.435	3.83	الشخصية العدوانية
0.942	0.073	0.578	3.60	0.510	3.61	الشخصية النرجسية
0.265	1.125	0.687	3.75	0.594	3.98	الشخصية السلطوية
<b>0.249</b>	<b>1.164</b>	<b>0.323</b>	<b>3.67</b>	<b>0.348</b>	<b>3.79</b>	السمات الشخصية
<b>0.698</b>	<b>0.390</b>	<b>0.210</b>	<b>4.15</b>	<b>0.266</b>	<b>4.12</b>	الصراع التنظيمي

\*الفروق بين المتوسطات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\*القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96

ويعزى الباحثان ذلك إلى أن العاملين في الإدارة العامة للجوازات يحدثون تأثيراً واضحاً في الصراع التنظيمي سواء أكانوا عاملين قدامى تم تعيينهم قبل الانقسام الفلسطيني وهم أغلبية، أم عاملين جدد تم تعيينهم بعد أحداث الانقسام.

## النتائج والتوصيات

### النتائج المتعلقة بالسمات الشخصية

-حصلت جميع فقرات (السمات الشخصية) من قبل أفراد مجتمع الدراسة على وزن نسبي بلغ (74.00%)، وهي بدرجة (كبيرة) مما يدل على أن سمات الشخصية متوفرة بدرجة كبيرة لدى العاملين بالإدارة العامة للجوازات ويؤدي ذلك لحدوث الصراع ويؤثر بطريقة سلبية على نجاح العمل والمضي قدماً نحو التطوير.

-حصلت فقرات (سمات الشخصية العدوانية) من قبل أفراد مجتمع الدراسة على وزن نسبي بلغ (79.60%)، وهي بدرجة (كبيرة) وهذا يدل على أن العدوانية قوة داخلية موروثية تتجمع فيها طاقة الفرد إلى داخله فيغضب ويتوتر ويختل توازنه الداخلي ويظهر على هيئة إثارة خارجية على الوجه حتى يفرغ الطاقة العدوانية لديه على هيئة عبوس وغضب.

-حصلت فقرات (سمات الشخصية النرجسية) من قبل أفراد مجتمع الدراسة على وزن نسبي (72%)، وهي بدرجة (كبيرة). وإن هذه السمة جاءت نتيجة لما تفرزه التغيرات الاجتماعية من تأثيرات سيكولوجية على أشكال الشخصية مما يتطلب أشكالاً جديدة من الشخصية وأنماطاً جديدة من التنشئة الاجتماعية، للحد من انتشار هذه السمة في المجتمع العربي والفلسطيني.

-حصلت فقرات (سمات الشخصية التسلطية) من قبل أفراد مجتمع الدراسة على وزن نسبي (76%)، وهي بدرجة (كبيرة). ويظهر ذلك أن هناك ملامح واضحة للعاملين ذوو الشخصية التسلطية وأن هناك علاقات معنوية بين طبيعة هذه الشخصيات وأداءهم الوظيفي الذي يعتبر من أهم أسباب الصراع التنظيمي في الإدارة العامة للجوازات، وهذا يدل على ضعف انتماء العاملين وولاءهم للوزارة.

### النتائج المتعلقة بالصراع التنظيمي

يتضح من النتائج أن هناك أشكال عدة من الصراع يمكن أن تتواجد في مستويات مختلفة في المنظمة، أهمها عدم توافق الأهداف والتي تتمثل في اختصار الأهداف على النخبة، وحصر تبادل الأهداف، والمنافسة على الموارد لمحدوديتها أو ندرتها، والاختلاف في توجهات الوقت و مشاكل في تصميم الهيكل وتصميم العمل والتي تتمثل في اعتمادية المهام ما بين الأقسام أو تداخل المراكز (الازدواجية) أو معوقات الاتصال، وعدم وضوح المسؤوليات، أو تغيير في الصلاحيات وسوء معايير الأداء والمكافآت، ونقص في توافر البدائل (الإحلال) مثل الخبرات التي لا يمكن الاستعاضة عنها، أو صراع الأدوار والتي تتمثل في تغيير في توقعات الأدوار، وتغيير في معايير الأداء والمكافآت أو من حيث الجو الذي يشجع على الصراع و يتمثل في أفراد بقيم وتوقعات ومدركات مختلفة، أو مزيج من ثقافات مختلفة وأيديولوجيات مختلفة مما يعمل على انعدام الثقة والاحترام، وتشويه أو تحريف المعلومات والحقائق، وفقدان التعاون، وتزايد الخلافات بين الجماعات وزيادة القواعد والتعليمات، ورداءة الاتصال الأفقي وعمودياً وتصاعد النزاع عبر الهيكل.

### نتائج اختبار الفرضيات

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين السمات الشخصية والصراع التنظيمي.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(a \leq 0.05)$  بين كل من سمات الشخصية العدوانية وسمات الشخصية التسلطية وسمات الشخصية النرجسية مع الصراع التنظيمي.
3. توجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  للسمات الشخصية على الصراع التنظيمي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات تقديرات استجابات الباحثين حول "أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية" تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

### توصيات الدراسة

1. تطبيق استراتيجيات إدارية حديثة في التعامل للحد من الصراعات التنظيمية في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية، كاستراتيجية التلطيف عن طريق دعم الأطراف المتصارعة واستخدام اللغة العاطفية المؤثرة من أجل المعاشية مع بعضهم بسلام، واستراتيجية التسوية التي يتم فيها التوصل إلى حل وسط يرضي الطرفين ويحقق لكل منهما مكاسب جزئية.
2. تسهيل التواصل بين المستويات والوحدات الإدارية في الإواة العامة للجوازات مع تشجيع التنافسية الإيجابية بين العاملين والوحدات الإدارية باعتبارها شكلاً من أشكال الصراع الإيجابي.
3. تنمية سمات شخصية مرغوب فيها لدى العاملين مثل المرونة في التعامل والثقة بالنفس وتحمل المسؤوليات، وذلك من خلال غرس أنماط سلوكية وقيمية إيجابية واطفاء السمات غير المرغوب فيها من خلال التوجيه والإشراف والمتابعة من قبل مؤسسات الإعداد ودائرة تنمية القوى البشرية بالإضافة إلى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين بهدف رفع كفاءاتهم الأدائية سواء قبل الخدمة أو بعدها.

4. تنظيم مؤتمرات علمية وورشات تدريبية للعاملين الإداريين في الإدارة العامة للجوازات حول التعامل مع الصراعات التنظيمية، وتقادي آثارها السلبية.

5. وضع برامج وقائية للعاملين في الدوائر الحكومية للحد من نقشي سمات سلبية تؤثر على سير العمل وتعمل على خلق الصراع مع وضع برامج تطوير للسمات الشخصية للعاملين وتفعيلها مع المتغيرات مع المستوى الإداري للعامل.

## المراجع

القرآن الكريم

أباطة، أمال. (1997م). الصحة النفسية. (ط1). مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة.

أحمد، محمد عبد الخالق. (2003). التفاوض والتشاور. عرض لدراسات عربية. مجلة علم النفس 48(56): (د.ص).

بدوي، زياد أحمد. (2011م). فاعلية برنامج إرشادي قائم على فن القصة لخفض السلوك العدواني عقليا القابلين للتعلم. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

بونومور، توم. (2004م). مدرسة فرانكفورت. (ط2). ليبيا: دار أوربا.

الجبوري، سالم حميد. (2002م). الشخصية التسلفية للمراهق العراقي وعلاقتها ببعض الاساليب المعرفية ونمط المعاملة الوالدية (اطروحة دكتوراه غير منشورة). رابن رستر، جامعة بغداد.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. 2016م.

حريم، حسين. (2003م). إدارة الصراع التنظيمي - دراسة ميدانية على القطاع المصرفي بالأردن. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية 2(6): 47 - 67.

حريم، حسين. (2007م). سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. (ط1). دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.

أبو حطب، ياسين. (2002م). فاعلية برنامج مقترح لتخفيف السلوك العدواني لدى طلبة الصف التاسع الأساسي (رسالة ماجستير غير منشورة). محافظات غزة.

الحملي، أحمد. (2014م). واقع الصلاحيات بين مؤسسات السلطة التنفيذية واستراتيجيات إدارته - محافظات قطاع غزة نموذجاً " 2007م - 2014م" (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.

جاب الله، خلف الله. (2016م). السمات الشخصية المتوفرة في عضو هيئة التدريس الجامعي بالجزائر. مجلة السنة للبحوث والدراسات 16(2): (د.ص).

الزغبى، أحمد. (2005م). مشكلات الأطفال النفسية السلوكية والدراسية وأسبابها وسبل علاجها. (ط1). دمشق: دار الفكر.

زهدي، طييلة. (2003م). سمات الشخصية للممرضين والمرضات القائمين على مراكز العناية بمرضى السرطان في الضفة الغربية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

أبو زايد. (2015م). سمات الشخصية القيادية المميزة لدى المدراء العاميين بالوزارات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.

شهاب، محمد يوسف. (2012م). أنماط الشخصية وعلاقتها بالتفضيلات المهنية لدى طلاب الصف العاشر. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، الأردن.

الصالحى، تهاني. (2012م). درجة مظاهر وأسباب السلوك العدواني لدى طلبة المرحلة الأساسية وطرق علاجها من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

صالح، سفيان نبيل. (2010م). المختصر في الشخصية والإرشاد النفسي. (ط1). مؤسسة الأهرام. القاهرة.

الضيدان، محمد حميدي. (2011م). تقدير الذات وعلاقته بالسلوك العدواني لدى طلبة المرحلة المتوسطة بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

- عاشور، مي. (2012م). سمات الشخصية لدى العاملات بمهنة الشرطة الفلسطينية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- فيصل، عباس. (1987م). الشخصية في ضوء التحليل النفسي. (ط2). بيروت: دار المسيرة.
- عبد الخالق، احمد. (2004). الأبعاد الأساسية للشخصية. (ط1). مكتبة الأنجلو المصرية: القاهرة.
- محمد، حمد. (1996م). علم النفس المرضي: دراسة في الشخصية بين السواء والاضطراب. (ط1). الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية
- العتيبي، طارق بن موسى. (2006م). الصراعات التنظيمية وأساليب التعامل معها: دراسة مسحية لوجهات نظر ضباط المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- العتيبي، منيرة بنت نايف. (2007م). إدارة الصراع التنظيمي في المدارس الابتدائية للبنات بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- عطية، مصلح، وعودة، مشارقه. (2016م). الصراع التنظيمي وتأثيره على أداء الموظفين العموميين في المؤسسات الحكومية الفلسطينية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الادارية والاقتصادية 2(5): (د.ص).
- العقاد، عصام. (2001م). سيكولوجية العدوان، ترويضها. عمان: دار الفكر.
- عياش، جهاد. (2009م). مدى فاعلية برنامج إرشادي مقترح للتخفيف من السلوك العدواني لدى أطفال مؤسسات الإيواء في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- عيسى، غريب، محمد. (2007م). الفرق في تباعد التفاعل الأسري بين العدوانيين والغير عدوانيين (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الكويت.
- الفسفوس، عدنان أحمد. (2006م). الدليل الإرشادي لمواجهة السلوك العدواني لدى طلبة المدارس. (ط1). المكتبة الالكترونية. أطفال الخليج.
- القعقاوي، ميسون. (2017م). استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة).
- صالح، قاسم. (2010م). ثقافتنا لا تفرق بين حب الذات والترجسية. شبكة العلوم النفسية.
- قرواني، خالد نظمي. (2016م). درجة تأثير الصراع التنظيمي في الجامعات الفلسطينية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم. دراسات وأبحاث 8(25): 410 - 442.
- محمود، علاء الدين. (2011م). إدارة المنظمات. (ط1). دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المدهون، إياد. (2012م) العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعة الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.
- المصري، شيرين. (2006م). فاعلية برنامج مقترح باللعب في خفض حدة السلوك العدواني لدى أطفال رياض الأطفال بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وعين شمس، غزة.
- أبو نجيلة، محمد. (2016م). العوامل الستة في الشخصية وتأثيراتها على السلوك السياسي من خلال الاسس الأخلاقية لدى طلبة جامعتي الأزهر والإسلامية في غزة. بحث منشور. مجلة الخدمة النفسية دورية سنوية محكمة. إصدار خاص، العدد (2).
- هدار، زينب (2017م): سمات الشخصية لدى طلبة الجامعة وفق قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية 30(1): (د.ص).
- يوسف، ابتسام، مرزوق، محمد. (2012م). استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية- غزة.

المراجع الأجنبية

- Bender Dolan R·D Skodol A (2001). "Treatment utilization by patients with personality disorders". Am J Psychiatry. 158. 158 (Am J Psychiatry 2001): 295-302. doi:10.1176/appi.ajp.158.2.295
- Michael V.، Southard، Sheryne، Mooney، Mare(2010)، Assessing The Role of Personality Traits In Student Performance In Traditional، Hybird And Online Classes، International Journal of Education Research (IJER)
- Nolen-Hoeksema، S.، & Rector، N. A. (2015). Abnormal psychology. Boston: McGraw-Hill.
- Pathak، Deepthi (2015)، Big-Five And Personal Effectiveness: An Empirical Study On B-School Students، Abhigyan Report