

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب(ة):

دليلة شنييتي

تحت عنوان

مدى تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة

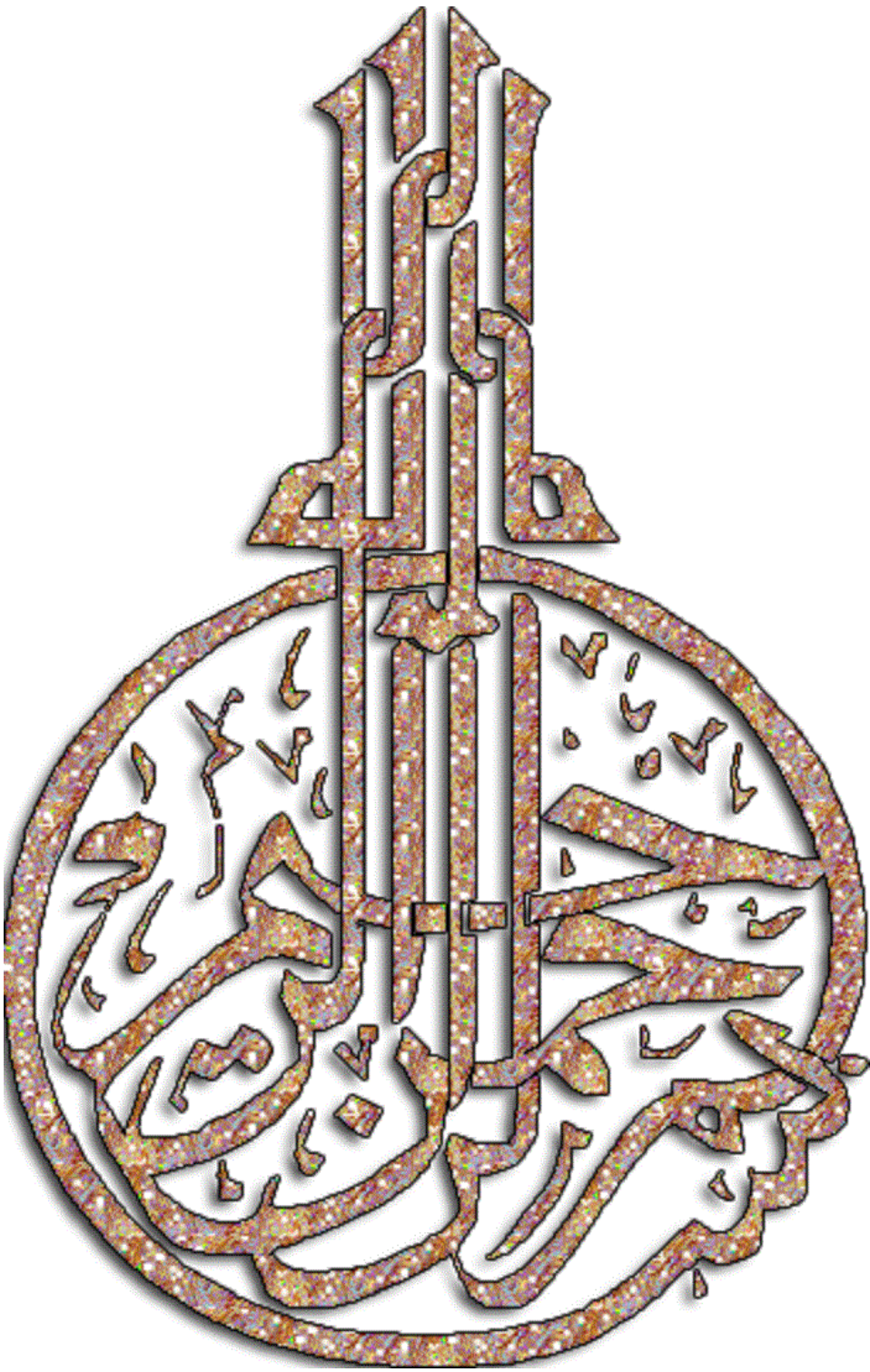
الصراع التنظيمي

- دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة -

تحت إشراف

د. ميمون الطاهر

السنة الجامعية: 2020/2019



الإهداء

إلى من كلله الله بالهبة والوقار ... إلى من علمني العطاء
بدون انتظار ... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار ... إلى من
جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب ... إلى من كلت أنامله
ليقدم لنا لحظة سعادة... إلى من حصد الأشوك عن دربي
ليمهد لي طريق العلم... إلى القلب الكبير

(والدي الحبيب الحملاوي شنيئي)

إلى حكمتي وعلمي... إلى أدبي وعلمي... إلى طريقي
المستقيم... إلى طريق الهداية... إلى من كان دعائها سر
نجاحي وحنانها بلسم جراحي... إلى أغلى الحبات

(أمي الحبيبة جاهل فتيحة)

أرجو الله أن يمد في عمركم لترو ثماراً قد حان قطفها بعد طول
انتظار وستبقى كلماتكم نجوم أهدي بها في اليوم وفي الغد
وإلى الأبد

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة... إلى رياحين

حياتي

(أخواتي)

إلى سندي وقوتي... إلى من أعتمد عليه في كل كبيرة وصغيرة

(أخي المحترم شنيئي صابر)

إلى الذين لا يحقون ولا يحسدون... وإن أصابهم مكروه لا
يذمرون... إلى من يعيشون اليوم بيومه بل الساعة بساعتها،
لا يأخذهم لا التفكير ولا التخطيط للغد ولا يفكرون كيف
سيكونون وماذا سيفعلون... إلى براعم البيت

(أولاد أخواتي)

إلى الأخوات اللواتي لم تلدهم أمي... إلى من تحلو بالإخاء
وتميزوا بالوفاء والعطاء... إلى ينابيع الصدق الصافي... إلى
من معهم سعادتي، وبرفتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة
سرت... إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير... إلى
من عرفت كيف أجدهم وعلموني ألا أفقدهم

(صديقاتي: أميرة، فطيمة، سميرة، ريمة)

إلى من تفضل بالإشراف على هذا البحث فجزاه الله عنا كل خير
وله مني كل الاحترام والتقدير

(الأستاذ والدكتور المحترم ميمون الطاهر)

إلى من كانوا ملاذي وملجئي... إلى من تذكفت معهم أجمل
اللحظات... إلى من سأفتقدهم وأتمنى أن يفككتوني... إلى من
جعلهم الله إخوتي في الله... إلى من أحببتهم في الله

(زميلاتي وزملائي في قسم إدارة أعمال)

* كلمة شكر وعرقان *

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: "لا يشكر الله من لا يشكر الناس" (رواه أحمد وأبو داود والبخاري)

أشكر الله العلي القدير الذي أنعم عليا بنعمة العقل والدين، القائل في محكم التنزيل: "وفوق كل ذي علم عليم" صدق الله

العظيم..... سورة يوسف الآية 76

إلى من بلغ الرسالة، وأدى الأمانة، إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

ثم أوجه آيات الشكر والعرقان بالجميل إلى الأستاذ والدكتور ميمون الطاهر المحترم المشرف على الرسالة والذي منحني الكثير من وقته، وكان لرحابة صدره، وسمو خلقه، وأسلوبه في متابعة الرسالة الأثر الكبير لإتمام هذا العمل، وأسأل الله العلي القدير أن يجازيه خير الجزاء وأن يكتب عمله في موازين حسناته

وتخص بجزيل الشكر والعرقان إلى كل من أشعل شمعة في دروب عملنا، وإلى من وقفوا على المنابر وأعطوا من حصيلة فكرهم لينبروا درينا، إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة إلى جميع أساتذتنا الأفاضل، كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة إلى كل من زرعوا التفاؤل في درينا، وقدموا لنا المساعدات والتسهيلات والأفكار والمعلومات، ربما دون أن يشعروا بدورهم بذلك فلهم منا كل

كل الشكر والتقدير

أما الشكر الذي من نوع خاص فأتوجه بالشكر أيضا إلى كل من لم يقف إلى جانبنا، ومن وقف في طريقنا وعرقل مسيرة بحثنا، وزرع الشوك في طريقنا فلولا وجودهم لما أحسسنا بمتعة البحث، ولولاهم لما وصلنا إلى ما وصلنا إليه فلهم منا كل الشكر

* إليكم كلكم أخلص التشكرات *

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن مدى تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة الصراع التنظيمي، حيث تم تطبيق هذه الدراسة على القيادات بالمؤسسة الجامعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وذلك لكونه الأنسب في هذه الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة إتمدنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الذي تم توزيعه على عينة من القيادات العاملة بالمؤسسة محل الدراسة، كما اعتمدنا في تحليل هذه البيانات على البرنامج الإحصائي (spss.26) ، ثم الإعتماد على الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة ، ومن خلال تحليل إجابات الأفراد وتفسيرها توصلنا إلى أنه:

- يوجد تأثير إيجابي للذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي.
- مستوى توفر مقدرات الذكاء العاطفي لدى القيادات الجامعية هو بدرجة مرتفع.
- مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بدرجة مرتفع.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، إدارة السرعة التنظيمية.

Abstract

The present study aimed to reveal the extent of the influence of the emotional intelligence of the leader on managing the organizational conflict, as this study was applied to the leaderships of the university institution at the University of Muhammad Boudiaf in al-Masila. The data that was distributed to a sample of leaders working in the institution under study, and we also relied on the statistical program (spss.26) in analyzing these data, then relying on the necessary statistical tests to answer the problem of the study, and by analyzing and interpreting the answers of individuals, we concluded that:

- There is a positive effect of emotional intelligence on managing organizational conflict.
- The level of availability of emotional intelligence capabilities among university leaders is high.
- The level of application of strategies for managing organizational conflict among leaders in the university institution with a high degree.

Key words: emotional intelligence, organizational velocity management.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
	البسمة
	الإهداء
	الشكر والعرفان
	ملخص الدراسة
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
الإطار العام للدراسة	
أ-و	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار النظري	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الذكاء العاطفي
03	المطلب الأول: مفهوم الذكاء العاطفي
06	المطلب الثاني: أهمية الذكاء العاطفي ومهارات الأذكاء
11	المطلب الثالث: أبعاد الذكاء العاطفي ونماذجه
13	المطلب الرابع: قياس الذكاء العاطفي
15	المطلب الخامس: مراحل تعلم الذكاء العاطفي وأثره على كفاءات المؤسسات
15	المبحث الثاني: إدارة الصراع التنظيمي
15	المطلب الأول تعريف الصراع
19	المطلب الثاني: أهمية ومراحل وأنواع الصراع التنظيمي
20	المطلب الثالث: أسباب الصراع التنظيمي في المؤسسات التعليمية ونتائجه
22	المطلب الرابع: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
22	المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعقيب عليها

22	المطلب الأول: الدراسات التي تناولت الذكاء العاطفي
24	المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت إدارة الصراع التنظيمي
26	المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الصراع التنظيمي
29	المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة
31	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي	
33	تمهيد
34	المبحث الأول: تقديم جامعة محمد بوضياف
34	المطلب الأول: نشأة وتطور جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
36	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة
38	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
38	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
40	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
44	المطلب الثالث: اختبار توزيع البيانات واختبار الأساليب الإحصائية
48	المطلب الرابع: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (صدق وثبات الاستبيان)
52	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات
52	المطلب الأول: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة
59	المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي لبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة
71	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
88	خلاصة الفصل
90	الخاتمة
94	قائمة المصادر والمراجع
101	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
09	خصائص نماذج الذكاء العاطفي	01
10	تلخيص النماذج المختلفة للذكاء العاطفي	02
12	المقاييس المستخدمة في الذكاء العاطفي	03
39	يبين كيفية توزيع وجمع استبيان على عينة الدراسة	04
41	هيكل أداة الدراسة (استبيان الدراسة)	05
42	توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان	06
45	يبين نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات أفراد العينة	07
49	يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	08
51	يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	09
53	يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس	10
54	يبين توزيع افراد العينة حسب السن	11
55	يبين توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	12
56	يبين توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	13
57	يبين توزيع افراد العينة حسب الرتبة العلمية	14
58	يبين توزيع افراد العينة حسب المنصب النوعي	15
59	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (البعد الاول: إدارة الانفعالات)	16
60	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (البعد الثاني: استخدام العواطف)	17
61	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (الثالث: الدفع الذاتي)	18
62	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات (البعد الرابع: الوعي الذاتي)	19
63	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات (البعد الخامس: التواصل الاجتماعي)	20
64	ترتيب تقييم توفر أبعاد الذكاء العاطفي من منظر افراد العينة المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة	21
65	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (البعد الاول: إستراتيجية التعاون)	22
66	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (البعد الثاني: إستراتيجية التجنب)	23

67	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (الثالث: إستراتيجية التسوية)	24
68	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات (البعد الرابع: إستراتيجية الإلزام)	25
69	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات (البعد الخامس: إستراتيجية التهديد)	26
70	ترتيب تقييم توفر أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من منظر افراد العينة المستجوبين	27
72	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي	28
74	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي	29
77	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير استخدام العواطف على إدارة الصراع التنظيمي	30
79	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي	31
81	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي	32
84	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي	33
86	يبين ملخص لنتائج اختبار الفرضيات	34

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ج	نموذج الدراسة	01
09	نماذج الذكاء العاطفي	02
13	مراحل تعلم الذكاء العاطفي	03
17	مراحل الصراع التنظيمي حسب Pondy	04
18	مراحل الصراع التنظيمي حسب Rahim	05
21	استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي	06
53	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	07
54	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن	08
55	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	09
56	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	10
57	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	11
58	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	12
65	تمثيل بياني لترتيب تقييم توفر أبعاد الذكاء العاطفي لدى القيادات في المؤسسة الجامعي	13
71	تمثيل بياني لترتيب تقييم توفر أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية	14

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
101	الاستبيان	01
105	يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss(اصدار 26)	02

مقدمة

مقدمة:

إن تطور وتقدم وازدهار أي أمة مرتبط بجودة تعليمها من أدنى مستوى (الابتدائي) إلى أعلى مستوى (الجامعي)، والجامعة مثلها مثل باقي المنظمات، بحيث تعتمد على المورد البشري وتعتبره من أهم الموارد، بل إنه يمثل ركيزتها في تحقيق نجاحها وتنفيذ أهدافها، وهو حجر الزاوية في الجهود الرامية للحاق بركب التقدم في بيئة تتسم بشدة التعقيد وتعدد المؤثرات.

ومن هنا فإن قيادات الجامعة يصبون جل اهتماماتهم على توجيه العاملين لديهم، وبناء قدراتهم إيجابا من خلال ربط أهدافهم بأهداف الجامعة، والعمل على إيجاد مناخ ملائم يدعم المشاركة والاحترام المتبادل والشعور بالمسؤولية والانتماء وبت روح التعاون والولاء في العمل، إلا أن العاملين لا يمكن أن يضلوا في حالة ثبات لأن المؤسسة الجامعية تحتوي على عناصر مختلفة من الموارد البشرية في طرق التفكير، كما أنا العمل اليومي للأفراد يعتمد أساسا على الاتصالات والعلاقات الشخصية مما يزيد من ضرورة توافر المهارات التي تمكن الأفراد من التعامل مع الآخرين خاصة الذين لا يتقنون معهم دائما في الآراء والأفكار، وينتج عن هذا الاختلاف تغير مشاعرهم تجاه العمل من خلال عدم القدرة على التأقلم مع البيئة، انعدام روح المبادرة وقلة الانسجام والشعور بالوحدة، وهذا يؤدي إلى حدوث صراعات تنظيمية ونزاعات، فالصراع التنظيمي ظاهرة عملية طبيعية ناتجة عن التفاعل بين الأفراد، إلا أن وجوده بدرجة كبيرة يؤثر على التعاون ويعيق من كفاءة وتطور الجامعة، خاصة لتزايد الضغوطات الناتجة عن أداء الكثير من المهام بأقل قدر من الموارد، ولهذا يجب إيجاد طريقة تمكن من مواجهة الصراعات التنظيمية بالصورة الأمثل وبأقل الأضرار، بحيث يتم استثمارها لخدمة الجامعة ولتحقيق أهدافها وأهداف أعضائها، ويتم هذا بالارتقاء بمستوى الأداء من خلال تبصير العاملين بمسؤولياتهم وتوجيههم.

وفي الآونة الأخيرة بدأ القادة يدركون أهمية الذكاء العاطفي خاصة الذين يشغلون المناصب الأعلى في الهرم الوظيفي، وما يحققه لهم الذكاء العاطفي من تحسين الأداء والمساهمة في تحسين نوعية القرارات وسلامتها لأن هذا الأخير يعتبر من أهم العوامل التي تساعد الفرد على النجاح في العمل بصف خاصة والنجاح في الحياة بصفة عامة، حيث أكد **جولمان** بأن الذكاء العاطفي يستطيع أن يتنبأ بالنجاح، وعلى أحسن تقدير، فإن معامل الذكاء المعرفي يسهم في 20 % فقط من العوامل التي تحدد النجاح في الحياة، تاركا 80% للعوامل الأخرى (الذكاء العاطفي) (جولمان (ب)، 2000، 55).

ويعتبر الذكاء العاطفي من المفاهيم الأساسية التي سعى الباحثون إلى كيفية الاستفادة منها في تنمية الموارد البشرية، من خلال زيادة القدرة على إدراك مشاعر وانفعالات الآخرين وفهمها والعمل على إدارتها

بالشكل الذي يقلل من فرص حدوث الصراع بين الفرد وذاته من ناحية، وبينه وبين المحيطين به في نطاق العمل من ناحية أخرى.

01-الإشكالية:

وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتبلور في محاولة الوقوف على مستويات الذكاء العاطفي عند قيادات المؤسسة الجامعية وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

- ما مدى تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة الصراع التنظيمي؟

وعلى ضوء الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

☞ إلى أي مدى تتوافر مقدرات الذكاء العاطفي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية؟

☞ إلى أي مدى تتوافر مقدرات إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسة الجامعية؟

☞ ما مدى تأثير إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية؟

☞ ما مدى تأثير العواطف على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية؟

☞ ما مدى تأثير الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية؟

☞ ما مدى تأثير الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية؟

☞ ما مدى تأثير التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية؟

02-الفرضيات:

للإجابة عن الإشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية نطرح الفرضية الرئيسية التالية:

☞ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ الذكاء العاطفي وإدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

وعلى ضوء الفرضية الرئيسية يمكن صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

☞ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ إدارة الانفعالات وإدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

☞ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ استخدام العواطف وإدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

☞ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ الدفع الذاتي وإدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

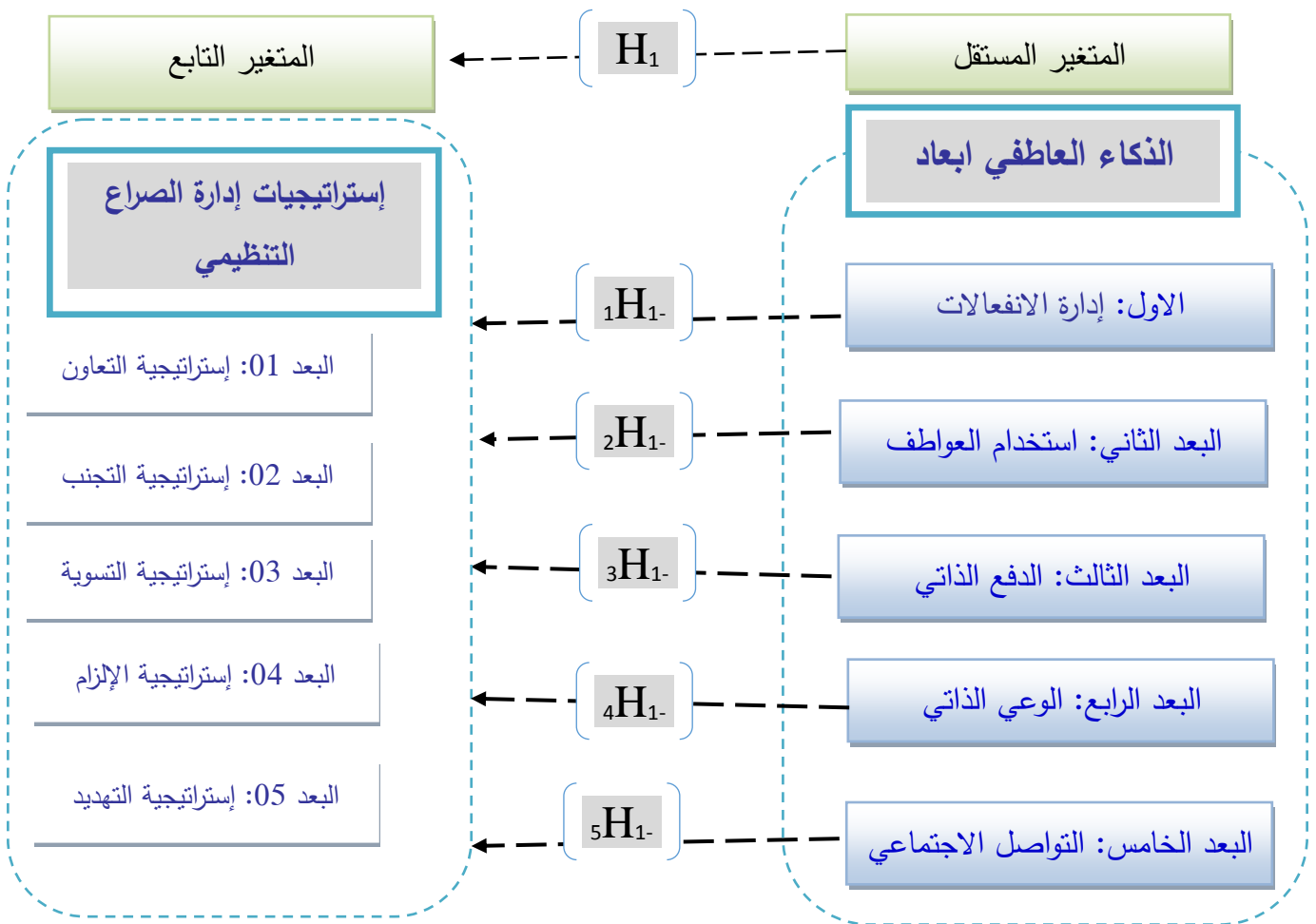
هـ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ الوعي الذاتي وإدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

هـ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ التواصل الاجتماعي وإدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

03- نموذج الدراسة:

على ضوء إشكالية الدراسة، تم تشكيل نموذج الدراسة كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم(01): نموذج الدراسة



التعليق على النموذج:

كما هو موضح في الشكل أعلاه: المتغير المستقل هو أبعاد الذكاء العاطفي: (البعد الاول: إدارة الانفعالات، البعد الثاني: استخدام العواطف، البعد الثالث: الدفع الذاتي، البعد الرابع: الوعي الذاتي، البعد الخامس: التواصل الاجتماعي) والمتغير التابع هو: أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي (البعد 01: إستراتيجية التعاون، البعد 02: إستراتيجية التجنب، البعد 03: إستراتيجية التسوية، البعد 04: إستراتيجية الإلزام، البعد 05: إستراتيجية التهديد).

الإلزام، البعد 05: إستراتيجية التهديد) ومن خلال هذا النموذج سيتم معرفة مستويات توفر الذكاء العاطفي ، ومستويات ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وهذا من خلال قيمة المتوسط الحسابي (X) لكل متغير في المؤسسة محل الدراسة وهو (محصور بين أدنى درجة 01 وأعلى درجة 05)، إضافة إلى معرفة اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين من خلال: معامل الارتباط (r) وهو (محصور بين +1 و-1) ومعرفة نسبة مساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدثها في المتغيرات التابعة وهذا من خلال: معامل التفسير (R^2) وهو محصور بين (0 و 1)، ومن خلال معامل الانحدار B : سنبين قيمة التأثير بين المتغيرين أي بزيادة المتغير المستقل بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع بمقدار قيمة B، ويتم تقدير هذه المؤشرات الإحصائية (B, R^2, r) من خلال استخدام نموذج الانحدار الخطي عند مستوى دلالة 0.05

04-أسباب اختيار الموضوع:

☞ الرغبة الشخصية والذاتية في التعمق في موضوع الذكاء العاطفي وكذا إدارة الصراع التنظيمي.
☞ نظرا لأهمية موضوع الذكاء العاطفي الذي يعد الموجه للسلوك الإنساني.
☞ لأنه موضوع جديد يستحق الدراسة.

☞ لأننا نحتاج إلى معرفة مدى ارتباط الذكاء العاطفي بإدارة الصراع التنظيمي.
☞ الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي الذي يتمتع به قيادات المؤسسة الجامعية.

05-أهداف الدراسة:

☞ التعرف على مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.
☞ تعزيز قدرات قادة المؤسسات الجامعية في ممارسة الذكاء العاطفي عند اتخاذهم القرارات.
☞ التعرف إلى درجة ممارسة قادة المؤسسة الجامعية على إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.
☞ التحقق من مدى وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الذكاء العاطفي لدى قيادات المؤسسة الجامعية وبين درجة ممارستهم لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.
☞ دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الصراع التنظيمي لدى قيادات المؤسسة الجامعية.

06-أهمية الدراسة:

☞ قد تساعد نتائج هذه الدراسة إدارة الجامعات في تطوير البرامج التي تمكن من إدارة السلوك التنظيمي بفعالية من خلال التدريب على تنمية الذكاء العاطفي لديهم.
☞ قد يستفيد من هذه الدراسة قيادات المؤسسة الجامعية من خلال التعرف على أنسب الاستراتيجيات في إدارة الصراع التنظيمي وذلك من خلال استثمار مهارات الذكاء العاطفي.
☞ تساعد الدراسة الحالية القادة في المؤسسات الجامعية على اتخاذ القرارات دون المساس بمشاعر الآخرين الذين يعملون داخل إطار الجامعة والتي ينعكس أثرها في تحسين الأداء الجامعي.

تقدم الدراسة الحالية أسلوب يتم من خلاله تشخيص طريقة يفكر فيها القادة من جوانب حيوية تتمثل في ذكائهم العاطفي، مما يعزز شخصية القائد الجامعي ودوره في العملية التربوية والتعليمية.

07- صعوبات الدراسة:

إن نقشي وباء كورونا في جميع أنحاء العالم أدى إلى ظهور العديد من الصعوبات والمشاكل التي عرقلت إنجاز المذكرات، لأنه و في ظل مواجهة هذه الجائحة قامت الحكومة الجزائرية بالقيام بعدة إجراءات مثل باقي الدول والمتمثلة في الحجر الصحي الذي صاحبه غلق الجامعات والمكتبات، وبالتالي الصعوبة في الحصول على المراجع المعتمد عليها في إنجاز المذكرات، بالإضافة إلى توقيف حركة النقل التي أثرت على عملية التواصل المباشر مع الأستاذ المشرف، إلا أنه والحمد لله تمكنا من التواصل مع أستاذتنا عن طريق البريد الإلكتروني، وكذلك شبكات التواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى الصعوبة الكبيرة في إنجاز الجزء التطبيقي للمذكرة.

08- حدود الدراسة:

حد الزمني: الفصل الدراسي الثاني 2020/2019.

حد المكاني: تطبيق الدراسة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

حد الموضوعي: مدى تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة الصراع التنظيمي.

حد البشري: القيادات في المؤسسة الجامعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

09- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من قيادات المؤسسة الجامعية الذين يعملون في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة والتمثلين في مكلفين بالإعلام والبيداغوجيا، نواب رؤساء الأقسام، رؤساء القسام، نواب العمداء والعمداء.

10- المنهج وأدوات الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم الاستعانة بأداة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات التي تم تصميمها بالاعتماد على استبيانات أخرى مماثلة من دراسات سابقة، ثم توزيعها على أفراد عينة الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة، ثم تبويب وتحليل البيانات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.V26

11- هيكل البحث:

بغرض الإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، تم تقسيمها إلى فصلين، الفصل الأول الإطار النظري والثاني الإطار التطبيقي، حيث تناول الفصل الأول الجانب النظري الذكاء العاطفي كمبحث أول والمبحث الثاني إدارة الصراع التنظيمي أما فيما يخص المبحث الثالث فيتضمن الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

أما الفصل الثاني فتناول الجانب التطبيقي كدراسة حالة، حيث استهل بتعريف بمؤسسة ميدان الدراسة كمبحث أول والإطار المنهجي الدراسة التطبيقية حيث تناولنا فيه منهج الدراسة وكذا عينة ومجتمع الدراسة إضافة الى وصف هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)، وكذا مدى جودة الأداة من خلال مؤشرات الصدق والثبات في المبحث الثاني، ثم انتقلنا الى المبحث الثالث ويتعلق بعرض وتحليل نتائج وآراء المستجوبين نحو المتغيرات الدراسة وفي الأخير اختبارنا فرضيات الدراسة، وكخاتمة للموضوع فقد تم عرض نتائج الدراسة، والخروج بمجموعة من الاقتراحات.

الفصل الأول

الإطار النظري

تمهيد:

يعتبر الذكاء العاطفي من المفاهيم الحديثة، بحيث أن له دور مهم في حياة كل فرد، الأمر الذي يدعو إلى ضرورة الاهتمام به والبحث فيه. والتعرف السليم والفهم المناسب للذكاء العاطفي يفيد في تقديم حلول تساهم في حل الصراعات التنظيمية بهدوء وترو، وإدارته وبناءه وتطويره بفاعلية.

وفي هذا الفصل سنهتم بدراسة الخلفية النظرية للذكاء العاطفي وإدارة الصراع التنظيمي، بحيث قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: الذكاء العاطفي**المبحث الثاني: إدارة الصراع التنظيمي****المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعقيب عليها.**

المبحث الأول: الذكاء العاطفي

يشكل الذكاء العاطفي أحد المتغيرات الأساسية، والتي أخذت في البروز كأحد الصفات الجوهرية للقائد الإداري؛ حيث إن قدرة القادة على اكتشاف واستغلال طاقات وقدرات العاملين الظاهرة والكامنة، ومساعدتهم في توظيفها وتنميتها، لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال اكتشاف القادة أنفسهم والوعي بقدراتهم، ومن هنا تبدأ رحلة البحث عن التميز في القيادة، انطلاقاً من الداخل نحو الخارج؛ حيث ينبغي على القائد أن يتعرف على ذاته، وأن يكون على وعي تام برؤاه وأهدافه وقيمه وتصوراتهِ وافتراضاته، صادقاً في أقواله وأفعاله ومشاعره حتى يستطيع التأثير على الآخرين لتحقيق النتائج المطلوبة. ولتحقيق ذلك، يجب على القائد أن يكون واعياً أيضاً بمشاعر العاملين، لمساعدتهم على إدارة تلك المشاعر، وتحفيز طاقاتهم، وبناء الثقة اللازمة للارتقاء بمستويات ومعايير الأداء والخدمة؛ حيث أن مفهوم الذكاء العاطفي يأتي اعترافاً بأهمية دور عواطفنا وانفعالاتنا في النجاح والفشل في مواقف الحياة المختلفة، فقديمًا كان ينظر إلى العواطف والانفعالات باعتبارها أمراً مزعجاً، ويؤثر سلباً على منطق العقل، وأن حياة الإنسان ستكون أفضل لو عزل انفعالاته ليضمن القدرة على التفكير السليم.

المطلب الأول: مفهوم الذكاء العاطفي

يعتبر الذكاء العاطفي مفهوم حديث وله تأثير واضح ومهم في حياة كل شخص، كطريقة تفكيره وعلاقاته وانفعالاته، فالتعاون القائم بين الشعور والفكر أو بين العقل والقلب يبرز لنا أهمية ودور العاطفة في التفكير المؤثر سواء في اتخاذ قرارات حكيمة أو في إتاحة الفرصة لنا لنفكر بصفاء ووضوح.

أولاً-تعريف الذكاء

1-الذكاء لغة: هو محصلة لمجموعة من القدرات النفسية، كالإحساس والإدراك والانفعال، والهيمن والعاطفية، والتذكر والتصور والتخيل.

2-الذكاء اصطلاحاً: لمصطلح الذكاء تعريفات متعددة وكثيرة، منها (رشاد، الأسطل، 2010، 14-

15):

أ-تعريف وكسلر: هو القدرة العامة الشاملة، التي تمكن الفرد من التصرف والتفكير والتكيف مع بيئته بكفاءة وجدارة.

ب-تعريف بنتر: هو قدرة الفرد على التوافق بإنجاح العلاقات الجديدة في الحياة.

ج-تعريف الزغول: هو القدرة على حل المشكلات المألوفة وغير المألوفة، من خلال توظيف المعارف والخبرات، المعالجة للمواقف المختلفة التي يواجهها الأفراد.

وترى الباحثة، أن الذكاء هو مجموعة من القدرات التي يكتسبها الفرد، والتي تساعد على حل المشكلات التي تواجهه، والتكيف مع الواقع الذي يعيشه.

ثانياً-تعريف العاطفة

اختلف العلماء في وصفها، وشرحها، لكن اتفق الجميع على أنها حالة معقدة تشتمل على التغيرات الجسدية المصاحبة لعدد كبير من الأشخاص.

1-العاطفة لغة: العاطفة من عطف الرحم، صفة غالبية، ويقال رجل عطوف، حسن الخلق، ويقال رجل عاطفي، بمعنى مرهف الحس ورومنسي.

2-العاطفة اصطلاحاً: للعاطفة تعريف عديدة منها (بن غريال، 2015، 48-49):

أ-تعريف ماير وسالوفي: هي استجابات منظمة، تتقاطع مع حدود كثيرة من الأنظمة النفسية الفرعية، بما في ذلك الأنظمة الفسيولوجية والمعرفية والدافعية والتجربة.

ب-تعريف منصور والشرقاوي: هي استعداد وجداني مركب، وتنظيم ثابت مكتسب لبعض الانفعالات نحو موقف معين، تدفع صاحبها للقيام بسلوك خاص.

ج-تعريف بن يونس: هي تنظيم وجداني مكتسب أو استعداد ثابت نسبياً، ومركب من عدة انفعالات تدور وتتبلور حول موضوع معين.

ويعرف التعاطف بمناخ المجموعة أو روح الفريق، ويدعم عملية التفكير الجماعي دون عدائية أو خلاف، والشخص الذي يتصرف في تلك اللحظات بأسلوب من شأنه أن يعيد المجموعة إلى المناخ الإيجابي البناء يستطيع أن يضيف الكثير إلى رصيده كقائد. ولا أعني بالحفاظ على جو التعاطف عدم السماح بالاختلاف أو دفن الصراعات، وإنما مساعدة الأفراد على توثيق علاقاتهم كبشر ببعضهم البعض في أثناء العمل على حل خلافاتهم (ألبريخت، 2015، 229).

ثالثاً-تعريف الذكاء العاطفي

عرف جولمان الذكاء العاطفي بأنه "مجموعة من المهارات الانفعالية والاجتماعية التي يتمتع بها الفرد وهذه المهارات تؤدي لنجاحه في الحياة المهنية" (جولمان، 2000، 11).

ويعرفه بعض علماء النفس بأنه "القدرة على التعامل مع المعلومات العاطفية، من خلال استقبال هذه العواطف واستيعابها وفهمها وإدارتها" (مهدي، 2008، 63).

وعرفه ماير وآخرون بأنه "القدرة على فهم المشاعر والانفعالات الذاتية والتحكم فيها وتنظيمها وفهم ومعرفة الانفعالات الآخرين وسيضمن التعرف على الانفعالات وتوظيفها وفهمها" (ولي، إبراهيم ومحمد أمين، 188).

كما عرفه برادبيرري وجريفز بأنه "القدرة على إدراك وفهم مشاعرك ومشاعر الآخرين، ومن ثم الاعتماد على ذلك الوعي لإدارة سلوكك وعلاقاتك. فالذكاء العاطفي هو ذلك الشيء المبهم نوعاً ما في كل منا، حيث يؤثر على سلوكياتنا واجتيازنا للأمور الاجتماعية المعقدة، وكيفية اتخاذنا للقرارات الشخصية التي تحقق نتائج إيجابية" (برادبيرري، جريفز، 2010، 17).

وترى الباحثة بأن الذكاء العاطفي هو القدرة على فهم الذات، وفهم الأشخاص الآخرين، وقراءة أفكارهم، وإدارة فاعلة لعواطف الفرد في علاقتهم بالآخرين، والتأثير على عواطفهم، وعلى إنشاء وتدعيم علاقات ناجحة معهم، من خلال فهم عواطفهم، واستخدام ذلك في اتصال ودود وفاعل معهم.

المطلب الثاني: أهمية الذكاء العاطفي ومهارات الأنكباء أولاً- أهمية الذكاء العاطفي

للذكاء العاطفي فوائد جمة، وأهمية كبرى يمكن إيجازها فيما يلي (سالم، 2013، 41):

- فهم الأدوار والمسؤوليات بصورة عملية أكثر؛
- إمكانية جعل عملية اتخاذ القرار أكثر جودة؛
- جعل الأهداف المتعددة والمعقدة متوافقة مع بعضها؛
- زيادة التعاون وتسجيع العلاقات مع العاميين نحو الأفضل، والمساعدة على بناء شبكات أعمال اجتماعية، وتشجيع الاتجاهات الإيجابية من العمل؛
- يزيد من فاعلية انتقاء الأفراد للوظائف؛
- يخفف من حدة الصراعات في الجماعة؛
- ينمي روح التعاون والقدرة على العمل الإيجابي؛
- يعد مؤشراً فعالاً للأداء الناجح.

بالإضافة لما سبق، تؤدي المهارات الفنية والذكاء المعرفي دوراً بارزاً في نجاح القائد في العمل، فالذكاء العاطفي يمثل أهمية قصوى أيضاً في تحقيق ذلك؛ حيث أنه يساعد على بلوغ أرقى مستويات الأداء الوظيفي في كافة أوجه العمل داخل المؤسسة، وبالتالي ينبغي التأكيد على أهمية الذكاء العاطفي. كما أن الذكاء العاطفي يزود القائد بمزيد من المرونة والقابلية للتغيرات التي تحدث داخل بيئة المؤسسة. كذلك المدى الذي يتمتع به الفرد من السلوك المعاكس، "كالعنف في محيط العمل" الذي ينشأ من افتقار الفرد إلى الضبط الانفعالي، أو التحكم بالانفعالات، والنتائج ذات العلاقة بالإجهاد تنشأ من فقر في التفاعل الاجتماعي عند الفرد في تحمل الفرد المتسبب بالإجهاد، وعليه فإن الذكاء العاطفي ينبغي أن يساعد الأفراد في إدارة انفعالاتهم الذاتية، وخلق بيئة إيجابية، وبالتالي تقليل السلوكيات العكسية والمجابهة، وهذا يربط الذكاء العاطفي بشكل وثيق بالدافعية والتحفيز الذي له علاقة بالأنواع الثالث من أنواع الأداء وهو السلوك التحفيزي، فالأفراد الذين يحافظون على نظرة تفاؤلية يستطيعون تجاوز الأثر السلبي للانهايار والإحباط والإجهاد (أبو الخير، أبو شعرة، 2018، 200-201).

ثانياً- مهارات الأنكباء عاطفياً وسماتهم

تتعدد مهارات الأشخاص الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع، وهي كالتالي (عبد القاضي، 2012،

49):

- أنهم أكثر مرونة وانفتاحاً تجاه الآخرين؛

- لديهم إحساس كبير بالمسؤولية الاجتماعية؛
- لديهم القدرة على حل المشكلات بشكل مترو وهادئ؛
- لديهم القدرة على التخطيط وتحديد الأهداف والمثابرة في إدارة الاعمال؛
- لديهم قدر كبير من التركيز والتفكير؛

كما تحدث عنها السمادوني فقال: إن الشخص ذو الذكاء العاطفي المرتفع يتمتع بخمس مهارات وهي (السمادوني، 2007، 119):

- تحديد القوى الوجدانية التي يمتلكها وتقديرها؛
- العمل بفاعلية تحت الضغط والمبادرة وحفز الذات؛
- التغلب على القلق ومقاومة الإحباط؛
- القدرة على تكوين علاقات اجتماعية تعتمد على الثقة؛
- القدرة على تحمل المسؤولية.

المطلب الثالث: أبعاد الذكاء العاطفي ونماذجه

أولاً-أبعاد الذكاء العاطفي

تتشارك كل النماذج في تصميم مشترك من المفاهيم الأساسية، وتشير إلى القدرة على معرفة العواطف وتنظيمها في أنفسنا وفي الآخرين، وهي تشتمل على أربعة أبعاد رئيسية "الوعي الاجتماعي، والوعي بالذات، وإدارة الذات، وإدارة الانفعالات" وهذه المجالات الأربعة مشتركة مع كل نظريات الذكاء العاطفي المختلفة. بالإضافة إلى أن هناك اتفاقاً بين الأبحاث والدراسات السابقة على أن الذكاء العاطفي يتكون من عدة أبعاد تتشابه فيما بينها في المفهوم والدلالة (حمد، 2016، 24-25-26).

وتحدث *Golman* في كتابه عن هذه الأبعاد وأنها تتكون من مجموعتين، ولكن في مجموعها خمسة أبعاد وهي كما يلي:

1-مكونات شخصية وتشمل:

- أ-الوعي بالذات: وهو معرفة الفرد لذاته ومعرفة تفضيلاته، وأن بعرف عواطفه وتأثيراتها، كما أن يعرف تقييم عواطفه، بحيث يحدد مصادر قوته ومصادر ضعفه وأن يكون لديه ثقة بنفسه.
- ب-إدارة الذات: وهي أن يدير الفرد حالته الداخلية ويدير اندفاعه ويضبط نفسه وأن يراقب عواطفه واندفاعه وأن يكون لديه القدرة على المرونة في معالجة ما يدور بداخله وإبداء التغيير وأن يكون لديه أفكار مبتكرة ومعلومات جديدة.

ت-التحفيز: أن يكون لدى الفرد ميول عاطفية التي توجه أو تسهل وصول الدافع إلى إنجاز الأهداف، وأن يتصف الفرد بالالتزام بأهداف المجموعة والمبادرة والاستعداد للتصرف بناءً على الفرص، والتفاؤل والإصرار على متابعة الأهداف على الرغم من وجود عقبات.

2-مكونات اجتماعية وتشمل:

أ-التعاطف والوعي بالآخرين: الوعي بحاجات الآخرين والإحساس بمشاعرهم، والإحساس بمخاوفهم، وتعزيز قدراتهم وتوقعاتهم، ومساعدتهم على اغتنام الفرص.

ب-المهارات الاجتماعية: وهي المهارة في الاستجابة للآخرين والتأثير فيهم، واستخدام الوسائل الفعالة لإقناعهم، والاستماع لهم بشكل مفتوح، ومراسلتهم برسائل مقنعة.

أما *Bar-On* في عام 1997 فقد قسم الـ 15 مكوناً من مكونات الذكاء العاطفي إلى خمسة أبعاد وهي:

1-البعد الشخصي: ويتمثل هذا البعد بالقدرات والكفاءات والمهارات التي توجد داخل الفرد.

2-بناء العلاقات مع الآخرين: ويتمثل هذا البعد بالقدرات والمهارات التي يمتلكها الفرد، ويستغلها الفرد في إدارة علاقاته مع الآخرين.

3-القدرة على التكيف: ويتمثل هذا البعد في مقدرة الفرد على مواكبة الظروف والمتغيرات البيئية والتكيف معها، من خلال زيادة مهاراته في التعامل مع الآخرين وحل المشكلات.

4-إدارة الضغوط: ويتمثل هذا البعد في المقدرة على إدارة الضغوط والتكيف معها بفاعلية كبيرة.

5-الحالة المزاجية العامة: ويتمثل هذا البعد بمقدرة الفرد على التمتع بالحياة، وحماية مكانته داخل المجتمع.

بينما رأى *Mayer, et, al.* أن الذكاء العاطفي يتكون من أربعة أبعاد هي:

1-الإدراك والتعبير عن العواطف: أي معرفة الفرد لعواطفه ومشاعره والمعرفة والتعبير عن عواطف الآخرين.

2-تسهيل التفكير في العواطف: أي المقدرة على تسخير المعلومات العاطفية لتحسين التفكير.

3-فهم العواطف: المقدرة على فهم المعلومات العاطفية حول انتقالات العلاقات من عاطفة إلى أخرى.

4-إدارة العواطف: أي المقدرة على إدارة العواطف والعلاقات الشخصية.

وتحدث الخوالدة أن للذكاء العاطفي خمسة أبعاد وهي:

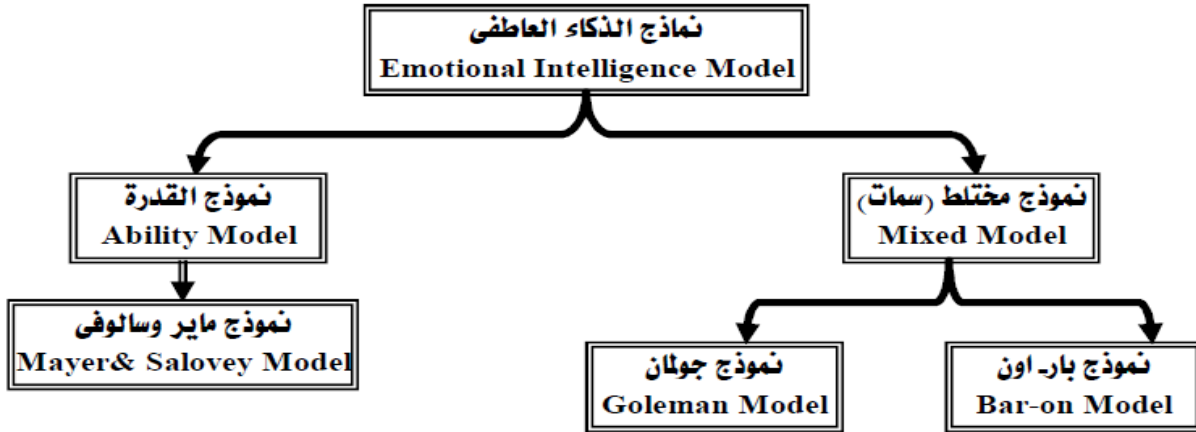
- 1- **الوعي بالذات:** وهو أساس الثقة بالنفس، فالفرد بحاجة إلى أن يعرف أوجه القوة والضعف لديه، ويتخذ من هذه المعرفة أساساً لقراراته.
 - 2- **معالجة الجوانب الانفعالية:** وهو أن يعرف الفرد كيف يتعامل ويعالج المشاعر السلبية التي قد تؤثر سلباً على حياته.
 - 3- **التعاطف العقلي أو التفهم:** ويعني القدرة على قراءة مشاعر الآخرين، سواء من تعبيراتهم أو أصواتهم أو تلميحات وجوههم.
 - 4- **الدافعية:** فالطموح والتقدم والسعي ووجود الأمل، كلها تعد مكونات أساسية في الدافعية، فالفرد الذي يكون لديه هدف يكون لديه الحماس لتحقيقه.
 - 5- **المهارات الاجتماعية:** وتعني مقدرة الفرد ومهارته على تهدئة نفسه والتغلب على حالته المزاجية السيئة، والقدرة على التفاعل مع الآخرين، بحيث يعكس القدرة على الاندماج والتكيف فيما بينهم.
- وفي هذه الدراسة ارتأينا الاعتماد على الأبعاد حسب جولمان، لأنه الأكثر استعمالاً في مثل هذه الدراسات.

ثانياً: نماذج الذكاء العاطفي

هناك اتجاهين لنماذج الذكاء العاطفي، هما:

- نماذج القدرة (*Ability models*)، التي تنظر إلى الذكاء العاطفي بوصفه مجموعة من القدرات المنفصلة، التي تكون فيما بينها الذكاء العاطفي، ومن أصحاب هذا النموذج (ماير وسالوفي)؛
 - نماذج مختلطة -السمات- (*Mixed models*)، والتي تتعامل مع الذكاء العاطفي على أنه مجموعة من المهارات والخصائص الشخصية، ويتحدد الذكاء العاطفي للفرد طبقاً لعدد المهارات التي يمتلكها، ولديه القدرة على القيام بها، ومن أصحاب هذا الاتجاه (بار أون وجولمان).
- والشكل الآتي يبين ذلك:

الشكل (02): نماذج الذكاء العاطفي



المصدر: (ماضي، 2014، 52)

والجدول الآتي يوضح خصائص النماذج المختلطة (السمات)، ونماذج القدرة في الذكاء العاطفي.

الجدول (01): خصائص نماذج الذكاء العاطفي

نماذج القدرة	النماذج المختلطة (السمات)
مقاييسها مصممة بحيث يكون هناك إجابة واحدة صحيحة وتناسب المسألة المعروضة.	مقاييسها مصممة بطريقة التقدير الذاتي، "السمات الشخصية تعكس تفضيلات شخصية، أو ميولا فردية لا تخضع للصحة والخطأ المطلق".
هناك عدد قليل من أدوات القياس، تركيباتها الرئيسية ضئيلة العدد.	هناك عدد كبير من أدوات القياس، أي تعدد مظاهر هذه النماذج.
لا تتعلق بالشخصية.	تتعلق بالشخصية.
تتعلق بالذكاء العقلي أو المعرفي.	لا تتعلق بالذكاء العقلي أو المعرفي.
ثبات الدقة يتراوح من منخفض إلى مرتفع.	ثبات عال في الدقة.

المصدر: (سالم، 2013، 43)

أما الجدول رقم (02) فيقدم تلخيصاً لأهم نماذج الذكاء العاطفي المختلفة حسب روادها.

الجدول (02): تلخيص النماذج المختلفة للذكاء العاطفي

نموذج جولمان	نموذج بار أون	نموذج ماير وسالوفي	التعريف
وهي تتضمن القدرة على التحكم الذاتي والحماس والمثابرة والقدرة على تحفيز الذات.	هو نظام من القدرات غير المعرفية، والكفاءات والمهارات التي تؤثر في قدرة الفرد على الجاح في مواجهة متطلبات وضغوط البيئة.	هو القدرة على إدراك الانفعال والتعبير عنه، والقدرة على استيعاب الانفعال في الفكر، والقدرة على الفهم والاستدلال بالانفعال، والقدرة على تنظيم الانفعال لدى الذات والآخرين.	
نموذج مختلط (سمات)	نموذج مختلط (سمات)	نموذج القدرة	الأنواع
<p>- معرفة انفعالات الفرد:</p> <p>- تمييز الشعور في حالة حدوثه.</p> <p>- مراقبة المشاعر من لحظة إلى أخرى.</p> <p>- إدارة الانفعالات:</p> <p>- التعامل مع المشاعر لتكون ملائمة.</p> <p>- القدرة على تهدئة الذات.</p> <p>- القدرة على التخلص من القلق والحزن.</p> <p>تحفيز الذات:</p> <p>- ترشيد الانفعالات لخدمة هدف.</p> <p>- تأجيل الإشباع والتحكم في الاندفاع.</p> <p>- القدرة على الدخول في حالة القلق.</p> <p>تمييز الانفعالات لدى الآخرين:</p> <p>- الإدراك المتمم بالتعاطف.</p> <p>- التناغم مع حاجات ورغبات الآخرين.</p> <p>التعامل مع العلاقات:</p> <p>- المهارة في إدارة انفعالات الآخرين.</p> <p>- التفاعل بلطف مع الآخرين.</p>	<p>- المهارات الشخصية :</p> <p>- الوعي الذاتي الانفعالي.</p> <p>- التوكيدية.</p> <p>- تقدير الذات.</p> <p>- تحقيق الذات.</p> <p>- الاستقلالية.</p> <p>- المهارة الاجتماعية:</p> <p>- العلاقات بين الشخصيات.</p> <p>- المسؤولية الاجتماعية.</p> <p>- التعاطف.</p> <p>مقاييس التكيف:</p> <p>- حل المشكلات.</p> <p>- إدراك الواقع.</p> <p>- المرونة.</p> <p>مقاييس إدارة العواطف:</p> <p>- تحمل الضغوط.</p> <p>- ضبط الاندفاع.</p> <p>المزاج العام:</p> <p>- السعادة.</p> <p>- التفاؤل.</p>	<p>- إدراك الانفعال والتعبير عنه:</p> <p>- تحديد الانفعالات والتعبير عنها في الحالات الفسيولوجية للفرد ومشاعره وأفكاره.</p> <p>- تحديد الانفعالات والتعبير عنها، كما تبدو لدى الآخرين.</p> <p>- استيعاب الانفعال في الفكر:</p> <p>- تتقدم الانفعالات على التفكير بوسائل كثيرة.</p> <p>- تتولد الانفعالات كعوامل مساعدة على الحكم والذاكرة.</p> <p>فهم الانفعال وتحليله:</p> <p>- القدرة على تصنيف الانفعالات بما في ذلك الانفعالات المركبة والمشاعر المتزامنة.</p> <p>- القدرة على فهم العلاقات المرتبطة بتحويلات الانفعال.</p> <p>- التنظيم التأملي للانفعال:</p> <p>- القدرة على البقاء منفتحاً للمشاعر.</p> <p>- القدرة على مراقبة وتنظيم الانفعالات.</p> <p>على نحو تأملي لتعزيز النمو الانفعالي والفكري.</p>	الأنواع

المصدر: (سالم، 2013، 44)

المطلب الرابع: قياس الذكاء العاطفي

هناك عدة مقاييس مختلفة لقياس الذكاء العاطفي، ويرجع الاختلاف بينها إلى تباين تفسير مفهوم الذكاء العاطفي، وهذا أدى إلى تعدد أبعاده، وبناء على هذا المفهوم تعددت أنواع اختبارات الذكاء العاطفي "أي مقاييسه".

وتناول القاضي ثلاثة أنواع من أساليب قياس الذكاء العاطفي (القاضي، 2012، 48-49):

المقياس الأول: يقاس الذكاء العاطفي من خلال اختبارات الأداء الأقصى، وهي اختبارات تقيس قدرة الشخص على قيامه بمهارات معينة ومن خلالها يقاس الذكاء العاطفي للشخص، ويكون مفهوم الذكاء العاطفي بناء على ذلك يتعلق بالقدرات المعرفية الحقيقية ذات الصلة بالمشاعر، ويعتمد على نموذج الذكاء العاطفي كقدرة لماير وسالوفي.

المقياس الثاني: يقاس الذكاء العاطفي بناء على استبانات التقرير الذاتي، وهي استبانات معدة من عدة أسئلة، يقوم الفرد بتقييم ذاته ومهاراته ويكون مفهوم الذكاء العاطفي بناء على ذلك يُعنى بالقدرات المعرفية المرتبطة بالمشاعر كما يدركها الفرد ذاتياً، ويعتمد على نماذج السمات أو نماذج المختلطة كنماذج بار-أون وجولمان.

المقياس الثالث: يسمى اختبار تقديرات المحيطين، وهي طريقة مشابهة لطريقة التقرير الذاتي، ولكن تكمن نقطة الخلاف في أن هذه الطريقة يتم التقييم من قبل شخص آخر وليس الفرد نفسه من يجيب عن أداة القياس، ويعتمد هذا الأسلوب أيضاً على نماذج السمات أو النماذج المختلطة كنماذج بار-أون وجولمان.

جدول رقم(3): المقاييس المستخدمة في الذكاء العاطفي

المقياس	مصممه	نوع المقياس	معلومات عن المقياس
مقياس الذكاء العاطفي	ماير وسالوفي	معتمد على الأداء	يستخدم بعض المهام لقياس مستويات القدرة الخاصة بكل فرع من أفرع الذكاء العاطفي.
مقياس نسبة الذكاء العام	بار-أون	مقياس تقييم شخصي	يقوم على تقييم نسبة الذكاء من خلال إجابة المشتركين عن 133سؤالا، وأيضا لتقييم المكونات الخمسة التي يتكون منها نموذج بار-أون للذكاء العاطفي.
مقياس الكفاءة العاطفية	جولمان	مقياس تقييم شخصي وجماعي	يعد أداة متعددة التصنيفات توضح تصنيفات المؤشرات السلوكية للذكاء العاطفي وللكفاءات العاطفية.
مقياس تقييم الذكاء العاطفي	جولمان	مقياس تقييم شخصي	مقياس مدته سبعة دقائق لقياس مهارات الذكاء العاطفي، لدى الفرد من عدم وجودها.
مقياس الذكاء العاطفي التابع لاستفتاء تقييم الأداء	جولمان	مقياس تقييم شخصي	يقيس سبعة مكونات من نموذج دانيال جولمان للذكاء العاطفي والتي تمثل أهمية بالغة في الارتقاء بفعالية الأداء الوظيفي والاجتماعي.
مقياس مستويات الوعي العاطفي	آخرون	مقياس تقييم شخصي	يقيس مستويات الوعي العاطفي.
مقياس الذكاء العاطفي	ماير وسالوفي وآخرون	مقياس تقييم شخصي	مقياس يضم 33سؤالا عن مفهوم ماير وسالوفي للذكاء العاطفي.

المصدر: (السمادوني، 2007، 54-55)

المطلب الخامس: مراحل تعلم الذكاء العاطفي وأثره على كفاءات المؤسسات

أولاً: مراحل تعلم الذكاء العاطفي

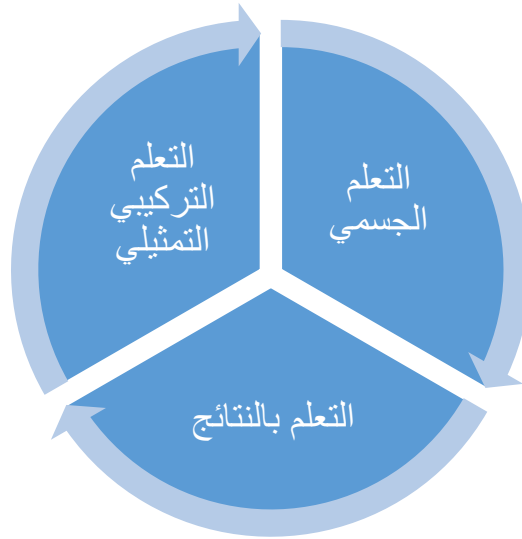
يمر تعلم الذكاء العاطفي بثلاث مراحل كما ذكرها جيرنسين في نموذجه وهي كما يلي: (حمد، 2016، 19)

1- **التعلم الجسدي:** وفيه يتعلم الطفل الانفعالات المرتبطة بالحالات الجسمية.

2- **التعلم بالنتائج:** ويتداخل مع المرحلة الأولى والمرحلة الثالثة، وفيه يتعلم الطفل الأفكار والمعاني من خلال ما يتبع السلوك المتعلم من نتائج كآليات التعلم بالتعزيز.

3- **التعلم التركيبي التمثيلي:** ويحدث في هذا المستوى أعلى درجات تعلم الأفكار والمعاني والانفعالات، وهو ما يمثل مرحلة التفكير الشكلي.

الشكل رقم (3): مراحل تعلم الذكاء العاطفي



المصدر: من إعداد الباحثة

ثانياً: أثر الذكاء العاطفي على كفاءات المؤسسات

يؤثر الذكاء العاطفي إيجاباً في كفاءات المؤسسات من خلال ما يلي (حمد، 2016، 19-20):

-الذكاء العاطفي يخلق نمطا مستقرا من العلاقات العامة الإيجابية بين الأفراد والموظفين.

-يؤثر ذلك النمط من العلاقات العامة على نمو مُميز باستقراره ومنهجيته المؤسسية، وفاعلية إدارته.

- الذكاء العاطفي لدى المجموعات والمؤسسات يؤثر على الذكاء العاطفي لدى الأفراد والموظفين، حيث المواقف السعيدة والتغذية الراجعة توفر دوافع إيجابية وأماناً لدى الأفراد والموظفين مما يوفر جواً لمزيد من النمو والتطور.
- يؤثر الذكاء العاطفي للمجموعات ولأفراد في تحسين الإنتاج، لما في ذلك من القدرة على البعد عن الاضطرابات وضغوط العمل.
- وقد لاحظت الباحثة من خلال الاطلاع على المراجع أن الذكاء العاطفي له تأثير كبير في زيادة كفاءة المؤسسات وذلك من خلال:
- يساعد الذكاء العاطفي على بناء علاقات جيدة بين أفراد الفريق الواحد، مما يزيد الاندماج بينهم وهذا يؤدي إلى الارتياح بين الأعضاء، وبالتالي يكون الأداء عالياً في العمل.
- الذكاء العاطفي يساهم في التحكم بالنفس، ويساعد على العزل بين المشكلات الشخصية والأعمال المطلوب إنجازها في وقت العمل، وهذا يؤدي إلى الدقة والإتقان في العمل.
- للذكاء العاطفي القدرة على معرفة ما يحفز النفس وما يحفز الآخرين، ويزيد من قدرة التركيز على الهدف، وهذا يؤثر تأثيراً مباشراً في القدرة على النجاح.

المبحث الثاني: إدارة الصراع التنظيمي

لا تستطيع أي مؤسسة مهما اختلف شكلها أو حجمها أو طبيعة عملها أن تعيش بعيدة عن الصراع، فالمؤسسات تتكون من أفراد يحملون أهدافا وقيما مختلفة، وهؤلاء الأفراد قد يتعاونون لتحقيق هذه الأهداف، كما قد يتنافسون بين بعضهم البعض، والجامعة باعتبارها إحدى المؤسسات المؤثرة في المجتمع، فهي تقوم أساسا على التفاعل بين أفرادها عبر التواصل والاتصال، مما يجعلها بيئة ملائمة لنشوء الصراعات بمختلف مستوياتها، وإدارة الصراع في هذه المؤسسة الحساسة يحتاج إلى مهارات إدارية واستراتيجيات مناسبة لتحويل هذه الصراعات إلى قوة منتجة.

المطلب الأول: تعريف الصراع

يمكن تعريف الصراع من خلال التعرف إلى مدلول كلمة الصراع في معاجم اللغة، ومن ثم الوصول إلى التعريف الاصطلاحي لهذا المفهوم.

أولا- الصراع لغة

الصراع (*Conflict*) مأخوذ من الكلمة اللاتينية (*Conflictus*) التي تعني "التطاحن معا باستخدام القوة"، وهي تدل على عدم الاتفاق أو التناظر أو التعارض، أو النزاع، وكلمة (*Conflict*) هي ذات أصل لاتيني وتعني عملية الضرب أو الطرق، أما استخدامها في اللغة الإنجليزية القديمة فتعني العراك أو الخصام (نقبيل، 2009، 70-71).

ثانيا- الصراع اصطلاحا

يعرف الصراع على أنه: "عملية تحدث نتيجة مواقف تفاعلية بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسات، ومن خلال ذلك يتم إدراك وجود مصالح متعارضة في القيم، أو عدم التوازن في توزيع الموارد المشتركة، مما يبرز سلوكا يتسم بالتعارض والإحباط للمصالح" (جميل، 2006، 42).

أو هو عبارة عن مواجهة بين جماعات تعزز وتعود بالمنفعة على أداء المؤسسة (صراع بناء)، أما الصراع (الهدام) فهو كل صراع أو تفاعل بين جماعات يضر بالمؤسسة، ويعيق تحقيق الأهداف التنظيمية (أحمد، 2014، 33).

المطلب الثاني: أهمية ومراحل وأنواع الصراع التنظيمي

أولا- أهمية الصراع التنظيمي

مع اختلاف المراجع العلمية في تحديد أهمية الصراع نستطيع تمييز هذه النقاط حول أهمية الصراع:

1- الصراع أداة للتكيف: حيث أن وجود الصراع في المؤسسة واكتشافه، يحتم على الإدارة مواجهته ومعالجته، مما يدفعنا للتغيير الذي تتمكن من خلاله المؤسسة المواءمة والتكيف، بهدف استمرار بقائها ونموها.

- 2- الصراع أداة لتطوير وتحفيز قدرات المدير المعاصر: وتعد مواجهة وإدارة الصراع في الوقت الحاضر مهمة أساسية من مهام المدير المعاصر، الذي يُنتظر منه مواجهة الصراع وإدارته.
- 3- الصراع أداة للإبداع: يذكر أن هناك علاقة بين الصراع والإبداع، فعندما لا يكون هناك صراع على الإطلاق، يعاني الأداء من الجمود، أما تحت ظروف الصراع المحدودة والمسيطر عليها فيمكن أن ينشأ لدى الأفراد الدافعية للمبادرة والإبداع، وفي النفس الوقت فإن المستوى المرتفع للصراع، والذي يصف العنف أو عدم التعاون أو اللامبالاة، الأمر الذي يؤثر في الأداء وبالتالي في الإبداع.
- 4- الصراع أداة لتشغيل حركة المؤسسة: يزداد الاهتمام في الوقت الحاضر بالصراع، ليس لكونه سببا في زيادة الإرباك والفوضى وانهدار المؤسسة، بل لكونه سببا في زيادة فعالية المؤسسة، وجعلها تعمل على اجتياز مرحلة القصور الذاتي، وتحقيق أهدافها المرسومة بكفاءة، وهذا هو السبب الذي دفع إلى القول بأن المؤسسات ستعيش خلال الفترات القادمة العصر التنظيمي، وهذا من وجود إيجابيات كثيرة للصراع إذا ما أحسن استثمارها، فإنها ستساهم في زيادة فعالية المؤسسة وتمكنها من تجاوز سلبياتها (العبيدي، 2008، 80-81).

ثانيا- مراحل الصراع التنظيمي

يتجلى مفهوم الصراع من خلال النظر إليه كعملية ديناميكية، تمر خلال سلسلة متعاقبة من المراحل والأحداث التي تتولد باستمرار، وهناك عدة نماذج لتوضيح هذه المراحل، سيتم استعراض نموذجين هما نموذج (Pondy) ونموذج (Rahim)، وذلك كونهما أكثر شمولية وانسجاما مع استراتيجيات إدارة الصراع التي سيتم تناولها في البحث، وهذه المراحل هي كالآتي:

1- نموذج مراحل الصراع حسب Pondy: حدد (Pondy) الصراع بخمس مراحل متعاقبة، وهي:

أ- مرحلة الصراع الكامن: وهو صراع محتمل، قد ينشأ عن ظهور شروطه الحقيقية مثل المنافسة على الموارد، التباين في الأهداف، الاعتمادية ما بين الأقسام... وغيرها، وتكون عملية نشوئه سهلة ما لم يتم إدارة الموقف؛

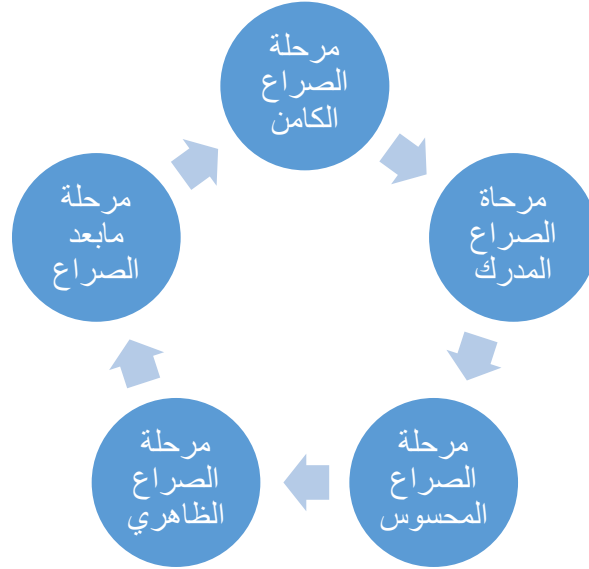
ب- مرحلة الصراع المدرك: ويتمثل بإدراك الأطراف للصراع المحتمل عندما يتعرف المديرون على الصدمات، وتؤدي المعلومات المتساوية دورا مهما في تغذيته، ويكتشف المديرون في هذه المرحلة بأن أنشطة وسلوك جماعة أو قسم آخر يعمل على إعاقة تحقيق أهداف جماعتهم؛

ج- مرحلة الصراع المحسوس: ويتم الشعور به عندما يبدأ المديرون بتشخيص الصراع، وإلقاء اللوم على الأفراد نتيجة للصراع الحاصل، ويتبلور الصراع بشكل أكثر وضوحا وأكثر تعبيراً عن طبيعته ومسبباته، وقد يحصل تدمير التكامل بين الوظائف والأقسام؛

د- مرحلة الصراع الظاهري (العنفي): ويظهر بشكل مفتوح، وكل جماعة تناضل بشكل علني لإعاقة أو تعطيل أهداف الجماعة الأخرى، وتتنافس المجاميع لحماية مصالحها الذاتية وإعاقة مصالح الجماعات

الأخرى، وهذا قد يعيق التغيير ويمنع المؤسسة من التكيف مع بيئتها، إذا لم يتم السيطرة عليه وإدارته بشكل كفاء، باستخدام الاستراتيجيات الملائمة لحل الصراع؛
 و-مرحلة ما بعد الصراع: ويتم فيها تسوية الصراع وتحقيق التغييرات الضرورية، وإذا لم يتم التوصل إلى اتفاق مُرضٍ، بحيث يقر أحد الأطراف بأنه الخاسر، فستكون هناك جولة جديدة محتملة من الصدمات المكثفة (علي، الياسري، 2007، 119).

الشكل (4): مراحل الصراع التنظيمي حسب Pondy



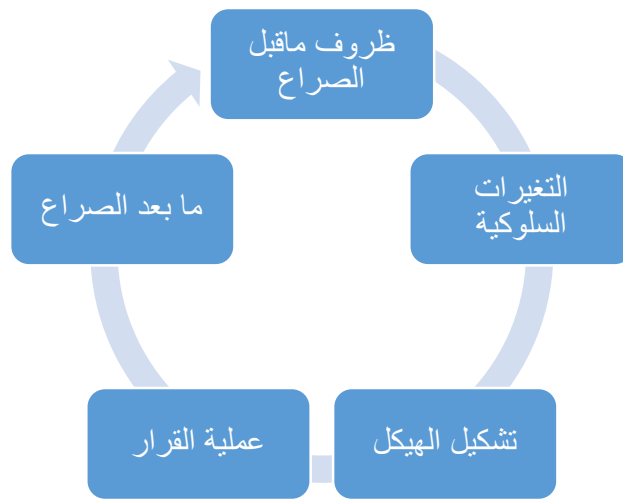
المصدر: إعداد الباحثة

2- نموذج مراحل الصراع التنظيمي حسب **Rahim**: طور (**Rahim**) نمودجه بناءً على دراسات وأعمال متنوعة لعدة باحثين في هذا المجال، ويتألف هذا النموذج من خمس مراحل وهي:
 أ-مرحلة ظروف ما قبل الصراع: وتتضمن الظروف المتواجدة ما قبل الصراع التنظيمي بين الأطراف والجماعات، وتتمثل بالسلوكية، الديمغرافية، والهيكالية، وهذه الظروف قد تؤدي إلى نشوء الصراع؛
 ب-مرحلة التغييرات السلوكية: وتحدث عند نشوء الصراع، والتي تشير إلى السلوك العدائي (المتشدد) المرافق للأطراف المتعارضة، ويتوجه اهتمام المجموعة من إنجاز الأهداف (**Accomplishment Goal**) إلى الفوز (**Wining**)، ويبدأ كل طرف في هذه المرحلة بالنظر إلى الطرف الآخر المعارض كعدو، وعندما يصلوا إلى حالة التطرف في تفاعلهم ينتقل الصراع إلى المرحلة الثالثة؛
 ج-مرحلة تشكيل الهيكل: حيث يلجأ الأفراد إلى الاعتماد على القوانين واللوائح والاتصالات المكتوبة، واستخدام الألقاب الرسمية، أو بعبارة أخرى يصبح الصراع مؤسساتي (**Institutional conflict**)؛
 د-مرحلة عملية القرار: وتبدأ فيها الأطراف إحلال العمليات أو الهيكل في صنع القرارات بدلا من الطرائق المعتادة، مثال ذلك الصراع بين الإدارة والعاملين غالبا ما يحل من خلال التفاوض (**Negotiation**)، أو قد يتم اللجوء إلى أطراف أخرى لحل الصراع؛

هـ-مرحلة ما بعد الصراع: وفيها قد يتم الوصول إلى حل يرضي الأطراف، أو قد يشعر أحد الأطراف بالخسارة، وهذا ما يؤدي أيضا إلى صراع كامن.

وهنا، يُمكن القول أنه في كل مرحلة من مراحل الصراع، فالضرورة تستدعي معالجة الصراع من خلال استخدام الاستراتيجيات التي تتلاءم مع المواقف التي تسبب الصراع، والعمل على الانتفاع من آثاره الإيجابية قدر الإمكان، بما يحقق فاعلية المؤسسة، وإجراء التغييرات الضرورية إن تطلب ذلك في الهيكل والاستراتيجية والتكنولوجيا وغيرها (علي، الياسري، 2007، 120).

الشكل (5): مراحل الصراع التنظيمي حسب *Rahim*



المصدر: إعداد الباحثة

ثالثا-أنواع الصراع التنظيمي

هناك نوعان من الصراع في المؤسسة وهما (الطراونة، 2016، 20):

1-صراع العلاقات: وهو الظروف التي تكون بها أعضاء الفريق في جو من الاشتباكات الشخصية، والتي يمكن وصفها بالغضب والإحباط وأي مشاعر سلبية أخرى، ويوجد هذا النوع من الصراع في حالة عدم وجود تناسق شخصي بين أعضاء الفريق، والتي تتضمن بشكل طبيعي التوتر والعداوة والإزعاج بين الأعضاء خلال حياة الفريق؛

2-صراع المهمة: وهو الظروف التي يكون بها أعضاء الفريق غير راضين ومتفقين حول المواضيع المهمة التي تتضمن الأهداف، ومجالات اتخاذ القرارات والإجراءات، والفرص الملائمة للتنفيذ. ويوجد هذا النوع من الصراع في حالة عدم وجود اتفاق بين أعضاء الفريق، حول محتوى المهام التي يؤديها، والتي تتضمن الاختلاف في وجهات النظر وفي الآراء والأفكار.

المطلب الثالث: أسباب الصراع التنظيمي في المؤسسات التعليمية ونتائجه

أولاً-أسباب الصراع التنظيمي في المؤسسات التعليمية

ينشأ الصراع بصفة عامة بين أفراد المؤسسة الواحدة لأسباب عقلانية، مثل عدم الاتفاق على قواعد وإجراءات العمل، أو أسباب شخصية غير عقلانية مثل حب السيطرة والعدوانية، وبشكل خاص ينشأ الصراع التنظيمي في المؤسسات التعليمية لأسباب عدة، ويتم حصرها في أربعة أسباب رئيسية هي (الاتصال والتواصل، الهيكلية التنظيمية، الشخصية، الموارد المحدودة).

ويمكن تقسيم أسباب الصراع في المؤسسات التعليمية إلى قسمين رئيسيين هما (سالم، 2013، 21):

1-أسباب شخصية: وتعود إلى الأشخاص أنفسهم، فمن الأشخاص من يكون لديهم ميل طبيعي للصراع، وتوليد الشقاق بين الآخرين، وكذلك الاختلاف والتباين بين الأفراد في القيم والاتجاهات والمعارف، وحالات سوء فهم مواقف الاتصال والتفسيرات غير الصحيحة لها، والاستجابات غير الملائمة حيالها، وضعف الثقة، وحالة التوجس والريبة بين الافراد؛

2-أسباب تنظيمية: وهي الأسباب التي تعود إلى التنظيم نفسه، كغياب الرؤية الواضحة للعمل، وتداخل السلطات والاختصاصات، وضعف توازن السلطة والمسؤولية، وغياب العدالة التنظيمية، والتنافس على الموارد والامتيازات وخاصة عند محدوديتها، وترهل الإدارة وعدم قدرتها على ضبط زمام الأمور في المؤسسة، وجمود الصوابات التنظيمية والمناخ التنظيمي غير الملائم، والتعارض بين قيم الأفراد والقيم التنظيمية.

ثانياً-النتائج المترتبة على وجود الصراع التنظيمي

الصراع في أماكن العمل هو سيف ذو حدين، فيمكن أن يؤدي إلى آثار إيجابية أو سلبية، ونذكر منها (ماضي، 2014، 83-84).

1-النتائج الإيجابية المترتبة على وجود الصراع التنظيمي

- ينمي لدى الأفراد الحماس والنشاط للبحث عن أساليب أفضل يمكن أن تؤدي إلى نتائج أفضل، فالصراع يشحن طاقة الناس ليصبحوا مبدعين؛
- يمكن أن يؤدي إلى تعميق الفهم المتبادل بين أطراف الصراع؛
- عندما يحل الصراع، يصبح الأفراد أكثر التزاماً تجاه النتيجة من خلال مشاركتهم في حلها؛
- يتيح الصراع المجال للأخذ في الاعتبار الاحتياجات والمتطلبات الشاملة للمؤسسة، حيث لا يتم إهمالها أو إغفالها لصالح الوحدات الأقوى؛
- ربما يُحسن الصراع عمليات القرارات التنظيمية، كما يزيد من البحث عن مداخل أخرى لحل المشكلات؛

➤ تعزيز مستويات الأداء الفردي والجماعي.

2- النتائج السلبية المترتبة على وجود الصراع التنظيمي

- تقليل الاتصالات بين الأفراد داخل المؤسسة؛
- انتشار مناخ عدم الثقة والشك بين الأفراد؛
- تقليل مستوى أداء الأفراد والجماعات داخل المؤسسة؛
- ربما يؤثر الصراع على الولاء والالتزام التنظيمي للعاملين؛
- قد يؤدي الى مقاومة التغيير؛
- يتسبب في زيادة الضغوط الوظيفية، وإنهاك العاملين، وشعورهم بالانتهازية وعدم الرضى.

المطلب الرابع: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

أولاً- إدارة الصراع التنظيمي

يعرف (*Harper*) إدارة الصراع بأنها "الفلسفة أو مجموعة المهارات، التي تساعد الأفراد والجماعات على فهم الصراع والتعامل معه، بشكل أفضل فور حدوثه في أي جانب من جوانب الحياة"، في حين يعرفها الخضيرى بأنها "فن وعلم استخدام المبادئ العلمية في تخطيط، وتنظيم وتنسيق، وتوجيه وتحفيز، ومتابعة الأداء في إدارة الصراع، وصولاً إلى تحقيق الأهداف الموضوعية له، وبالشكل المضمن المحدد" (ماضي، 2014، 84).

وترى الباحثة بأن إدارة الصراع التنظيمي هو "عبارة عن مجموعة من العمليات والأدوات والمهارات، التي تهدف إلى تغيير مستوى وشكل الصراع، بأساليب تمكن من تعظيم إيجابياته، والتقليل من سلبياته، أي إدارته ليكون صراع بناء".

كما وضع كل من كوك و منسكار نموذجاً لعملية إدارة الصراع، تتضمن بعض الخطوات التي يتعين على الإداري اختيار الاستراتيجيات التي تتوافق مع وحدة الصراع، وتطبيق عمليات لإدارة الصراع بفعالية وهذه الخطوات هي (عابد، 2017، 48-49):

- التعرف إلى كيفية حدوث الصراع وتطوره بين الأفراد والجماعات؛
- التعرف إلى أسباب ومصادر نشوء الصراع وتطوره بين الأفراد والجماعات؛
- فحص نتائج الصراع السلبية والإيجابية؛
- مراقبة حصيلة أداء العاملين والتي تأخذ مسارين: تحسن الأداء، أو ضعف الأداء.

ثانياً- استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

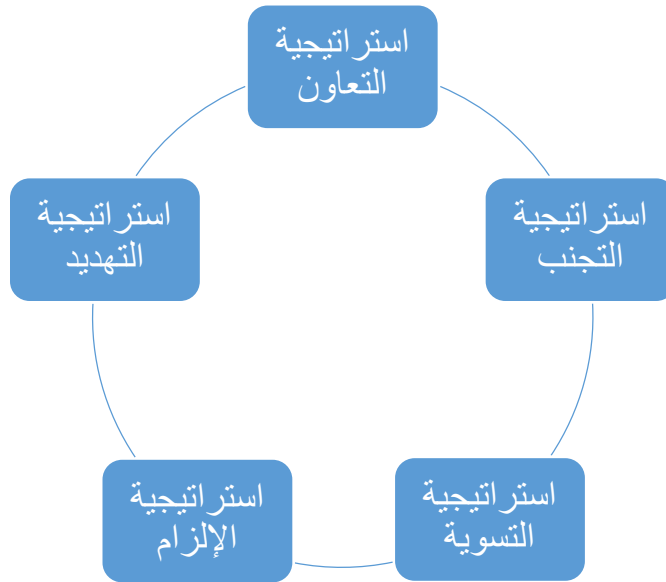
تعد الاستراتيجية هي الإطار العام، والمدخل الشامل للمعالجة التي من خلالها يمكن تحديد المسالك والوسائل، التي تعتمد في حسم المشاكل والمنازعات.

وهناك خمسة استراتيجيات لإدارة الصراع نالت اتفاقاً من قبل العديد من الباحثين وهي (عيسى، 2009،

:29)

- 1- استراتيجية التعاون (التكامل): تُعبر هذه الاستراتيجية عن اهتمام عال بالذات وبالآخرين، إذ يوجد تعاون مشترك بين أطراف الصراع، من خلال الانفتاح وتبادل المعلومات والاتصال المفتوح، ودراسة أسباب الصراع بصورة تشاركية، من أجل التعرف على المشكلة الحقيقية؛
- 2- استراتيجية الإلزام (الاسترضاء): تعبر هذه الاستراتيجية عن اهتمام متدن بالذات، واهتمام عال بالآخرين، إذ يهتم الفرد بإرضاء الطرف الآخر على حساب تحقيقه لاهتماماته الذاتية، في محاولته لحل مشكلة الصراع؛
- 3- استراتيجية التهديد (الهيمنة): تعبر هذه الاستراتيجية عن اهتمام عال بالذات، واهتمام متدن بالآخرين، إذ يستخدم الفرد سلوك القوة والإجبار، لتحقيق أهدافه ورغباته دون الاهتمام بأهداف ورغبات الطرف الآخر، وتمثل هذه الاستراتيجية موقف رابح أم خاسر؛
- 4- استراتيجية التجنب: تعبر عن اهتمام متدن بالذات وبالآخرين، وهي تعبر عن انسحاب الفرد وهروبه من مواجهة الصراعات وحل المشكلات؛
- 5- استراتيجية التسوية: تعبر عن اهتمام متوسط بالذات وبالآخرين، إذ يحاول الإداري الوصول بأطراف الصراع إلى نقطة الوسط، من خلال تخلي أطراف الصراع عن بعض رغباتهم للوصول إلى حل مقبول للطرفين

الشكل (6): استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي



المصدر: إعداد الباحثة

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعقيب عليها

ركزت دراسات السابقة للذكاء العاطفي وإدارة الصراع على الجانب العقلي في التعامل مع الصراع، والتي تزعم أن الفرد يواجه الصراع سواء في الحياة الشخصية أو العملية معتمدا على عملية صنع القرار المنطقي العقلاني، وسيطر هذا الاتجاه على أبحاث الصراع لفترة تتراوح ما بين 1980-1990 متجاهلا بذلك العوامل والمتغيرات المتعلقة بالعاطفة، ولكن شهدت السنوات الأخيرة اهتماما بارزا بين الأكاديميين والممارسين نحو دور العاطفة في إدارة الصراع، حيث أوضحت نتائج هذه الدراسات أن العواطف الإيجابية (السعادة، الحماس) داخل فرق العمل، قد تعمل على تسهيل المناقشات المباشرة للخلافات والصراعات والتي تزيد من فعالية إدارة الصراع، أما العواطف السلبية (العوانية، الخوف، العصبية) تعيق الاتصالات والمناقشات الإيجابية بين أعضاء الفريق حول الخلافات والصراعات بين أعضاء الفريق ومن ثم تمنع المشكلات التي تؤدي بدورها إلى زيادة حدة الصراع.

كما تشير بعض الدراسات إلى أن الحالة المزاجية والعواطف الإيجابية غالبا ما تشجع على حل المشكلات بطريقة مُبتكرة، وتوسع من نطاق المكاسب المشتركة لأطراف الصراع، وتعزز من الثقة بالنفس، كما تزيد من استخدام استراتيجيات التكامل في إدارة الصراع، أما الحالة المزاجية والعواطف السلبية تقلل من الجهود المشتركة، وتقلل من الرغبة في التعاون، وتزيد من استخدام استراتيجيات المنافسة في إدارة الصراع، ويتلخص ذلك في أن هذين النوعين من العاطفة السلبية والإيجابية يمكن أن يساعدا أو يعيقا إدارة الصراع. (ماضي، 2014، 69).

وللتوضيح أكثر قامت الباحثة بعرض أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث، وقد تم تقسيمها إلى ثلاث محاور وهي: (دراسات تناولت الذكاء العاطفي، دراسات تناولت إدارة الصراع التنظيمي، ودراسات تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الصراع التنظيمي).

المطلب الأول: الدراسات التي تناولت الذكاء العاطفي

أولا-دراسة (غيث والحلح، 2014)، مستوى الذكاء العاطفي لدى طلبة الجامعة الهاشمية في ضوء متغيرات التخصص العلمي والنوع الاجتماعي والتحصيل الأكاديمي

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي لدى طلبة الجامعة الهاشمية، ومعرفة إذا ما كان هناك فروق في مستوى الذكاء العاطفي تبعا لمتغير التخصص، والنوع الاجتماعي، والتحصيل الدراسي، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتم بناء أداة لقياس الذكاء العاطفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة الجامعة الهاشمية المسجلين للفصل الدراسي (2010-2011)، وبلغ عددهم (16990 طالبا)، وتكونت عينة الدراسة من (500 طالب) من طلبة الجامعة الهاشمية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي جاء مرتفعا، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكاء العاطفي للذكور والإناث، بينما توجد

فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص والتحصيل الأكاديمي، وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات التي تتناول برنامج الذكاء، وإقامة الندوات وورش التعرف الطلبة بأهمية الذكاء العاطفي.

ثانيا-دراسة (اللوزي، 2012)، مستويات الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية وأثرها على الولاء التنظيمي للمعلمين في محافظة العاصمة عمان

هدفت الدراسة إلى معرفة مستويات الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية، وأثرها على الولاء التنظيمي للمعلمين في محافظة العاصمة عمان، واعتمد المنهج شبه التجريبي، وتم استخدام أداتين: الأولى مقياس الذكاء العاطفي للمديرين، والثانية استبانة للولاء التنظيمي للمعلمين، وتم اختيار عينة عشوائية والطبقية العشوائية من مديري المدارس الثانوية وعددهم (40 مديرا)، ومعلميهم وعددهم (280 معلما)، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان جاء بدرجة متوسطة، كما أنها توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الذكاء العاطفي، وأوصت الدراسة بإخضاع من يعين مديرا لاختبار الذكاء العاطفي؛ لمعرفة مستوى هذا الذكاء لديه وتعيين ذوي المستويات العليا.

ثالثا-دراسة (سالم وأحمد، 2012)، الذكاء العاطفي وعلاقته بالخلج لدى طلبة جامعة بغداد

هدفت الدراسة إلى معرفة الذكاء العاطفي وعلاقاته بمتغير الجنس (الذكر والأنثى) والخلج، وعلاقته بمتغير الجنس (ذكر وأنثى) لدى طلبة جامعة بغداد، ومن ثم إيجاد علاقة بين الذكاء العاطفي والخلج، ثم استخدام مقياسين: الأول مقياس الذكاء العاطفي، والثاني مقياس الخلج، وتألف مجتمع الدراسة من طلبة جامعة بغداد للعام الدراسي (2011-2012)، وتكونت عينة الدراسة من (200) طالب وطالبة من طلبة جامعة بغداد للعام الدراسي (2011-2012)، وبواقع (100) طالب و(100) طالبة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بالذكاء العاطفي لصالح الذكور، وأنه هناك فروقا ذات دلالة بين الذكور والإناث فيما يتعلق بالخلج لصالح الإناث، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين الذكاء العاطفي والخلج لدى أفراد عينة البحث، كما أن الأشخاص الذين لديهم الذكاء العاطفي لا يعانون من الخلج، وهذا ما تؤكدته الكثير من الأدبيات، وأوصت الدراسة بالاستفادة من مضامين البحث الحالي، من خلال اتباع الأساليب التربوية الحديثة في عملية التنشئة الاجتماعية دون اللجوء إلى الأساليب الصارمة، كذلك أوصت الدراسة بإجراء الدراسات للكشف عن العلاقة بين الذكاء العاطفي والخلج وعلاقته ببعض الجوانب الشخصية.

رابعا-دراسة (الرقاد، وأبو دية، 2012)، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقته التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين، وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من جميع القادة في الجامعة الاردنية وجامعة اليرموك، وجامعة مؤتة بواقع (288) قائدا، و(773) عضو هيئة تدريس في كل الجامعات الآنف

ذكرها، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية ممثلة بنسبة (30 بالمئة)، وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة عالية من الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين، حيث إن الوزن النسبي يساوي (79,7 بالمئة)، وكذلك إلى وجود درجة عالية من السلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، وتم التوصل إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسة الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات ميدانية مشابهة على مجتمعات أخرى؛ للتحقق من مدى إمكانية تعميم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية في مجتمعات أخرى، وإجراء دراسات على الذكاء العاطفي وربطه بمتغيرات أخرى غير متغيرات الدراسة، كما أوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية لأعضاء التدريس وللقيادة، وتشجيع جميع العاملين على المشاركة في عمليات التدريب، وكذلك أوصت الدراسة بإجراء دراسات على الذكاء العاطفي وربطه بمتغيرات أخرى غير متغيرات الدراسة الحالية.

خامسا-دراسة (الذيابات، 2018)، أثر الذكاء العاطفي في الأنماط القيادية من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الذكاء العاطفي في النمط القيادي للعاملين في البنوك الأردنية، وإلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي وعلى الأنماط القيادية السائدة. وقام الباحث بتصميم استبانة للكشف عن أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات) وعن مستوى الأنماط القيادية، تكونت عينة الدراسة من (390) موظفا للإجابة على أسئلة الدراسة، حيث وزعت عليهم الاستبانة التي تم التحقق من صحتها وثباتها، وتم استخدام بعض التقنيات الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها، وأهم النتائج المتوصل إليها، أن المتوسطات الحسابية للذكاء العاطفي والأنماط القيادية متوسطة، ووجود أثر دال إحصائيا للذكاء العاطفي في الأنماط القيادية، وأن أكثر أبعاد الذكاء تأثيرا في النمط القيادي هو الوعي الاجتماعي، وأن أكثر الأنماط القيادية استخداما في البنوك الأردنية هو نمط القيادة التبادلية.

المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت إدارة الصراع التنظيمي

أولا-دراسة (الرواشدة والمحاسنة، 2017)، أثر سمات الشخصية الميكيفيلية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي: دراسة تطبيقية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر سمات الشخصية الميكيفيلية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة إقليم البتراء، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين بلغ تعدادها (426) موظفا، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss.16) لتحليل بيانات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

- أن تصورات العاملين في سلطة إقليم البتراء لسمات الشخصية الميكيفيلية ذات مستوى مرتفع، وإن تصوراتهم لأساليب إدارة الصراع التنظيمي ذات مستوى متوسط؛

- وجود أثر لأبعاد سمات الشخصية الميكيافيلية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي، وأن أبعاد سمات الشخصية الميكيافيلية تفسر ما مقدار (48.5 بالمئة) من التباين في أساليب إدارة الصراع التنظيمي. وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام سلطة إقليم البتراء بأخذ دورها في الاهتمام بأبعاد سمات الشخصية الميكيافيلية وتقليلها لما لها من أثر في أساليب إدارة الصراع التنظيمي.

ثانيا-دراسة (المسدي، 2007)، محددات اختيار استراتيجيات مواجهة الصراع التنظيمي

هدفت الدراسة إلى معرفة محددات اختيار استراتيجيات مواجهة الصراع التنظيمي، والتي تؤثر على فعالية إدارة الصراع، أظهرت الدراسة النتائج الآتية:

- عدم تأثير المتغيرات الديموغرافية على جميع استراتيجيات مواجهة الصراع التنظيمي، ويُستثنى من ذلك متغير النوع في علاقته باستراتيجية التعاون؛

- وجود اختلافات معنوية بين استراتيجيات إدارة الصراع المستخدمة وأنماط الشخصية للمديرين والرؤساء؛

- وجود اختلاف معنوية بين استراتيجيات مواجهة الصراع التنظيمي، والاختلاف في الحالة النفسية أو المزاجية للمديرين؛

- وجود اختلاف معنوية بين استراتيجيات مواجهة الصراع التنظيمي، والاختلاف في نوع الصراع داخل جماعة العمل المتمثل في صراع الصلة (العلاقات) وصراع العملية، إلا أن هناك انفاق بين المديرين والرؤساء حول اختيار استراتيجيات مواجهة الصراع المستخدمة في حالة صراع مهني بين أعضاء جماعة العمل.

ثالثا-دراسة (إبراهيم، 2008)، أثر المتغيرات الفردية وتصرفات جماعة العمل في تشكيل استراتيجيات إدارة الصراع

هدفت الدراسة إلى البحث على أثر المتغيرات الفردية، وتصرفات جماعة العمل على تشكيل استراتيجيات إدارة الصراع التي ينتهجها المديرون، وذلك بغرض التوصل إلى عدة مقترحات تدعم مهارات المديرين، وترفع من كفاءتهم في إدارة الصراع، ولقد توصلت الدراسة إلى التأثير المعنوي للمتغيرات الفردية المتمثلة في المستوى الإداري، وحاجات الرؤساء وأنماط الشخصية على تشكيل استراتيجيات إدارة الصراع، أما المتغيرات الخاصة بالنوع والسن والحالة النفسية فلم تدعم نتائج الدراسة في وجود أي تأثير معنوي لهم، كما أن لتصرفات جماعة العمل تأثيرا معنويا على استراتيجيات إدارة الصراع التي ينتهجها المديرون.

رابعا-دراسة (بلال، 2008)، طبيعة العلاقة بين العدالة المدركة واستراتيجيات إدارة الصراع في المنظمة

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مدى إدراك المدير للعدالة والاستراتيجية التي يستخدمها لإدارة مواقف الصراع في المؤسسة، حيث تميز الدراسة بين بعدين للعدالة المدركة هما: البعد الأول: البعد الساكن الذي يتمثل في مشاعر المدير تجاه موقف العدالة وغير العدالة (الشعور بالظلم، الشعور بالذنب، الشعور بالرضا)، البعد الثاني البعد الديناميكي الذي يتمثل في رد الفعل السلوكي تجاه موقف العدالة وعدم العدالة (التركيز على العطاء، التركيز على الأخذ). وتعتمد هذه الدراسة على خمس استراتيجيات بديلة لإدارة

الصراع وهي (التنافس، التكيف، التجنب، التوفيق، التعاون)، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق معنوية في كل من مستوى العدالة المدركة، والاستراتيجية المستخدمة لإدارة الصراع باختلاف المستوى الإداري، وسنوات الخبرة والنوع، كما تختلف طبيعة العلاقة بين مستوى العدالة المدركة واستراتيجيات إدارة الصراع، باختلاف كلا من المستوى الإداري وسنوات الخبرة والنوع.

خامسا-دراسة (الشدي، 2010)، إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات النسائية في مؤسسات التعليم العالي في مدينة الرياض

هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب نشأة الصراع التنظيمي، وأنواع الصراعات التنظيمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر القيادات النسائية، بالإضافة إلى التعرف على أبرز استراتيجيات إدارة الصراع، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (105) قائدة في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الحمان، وتكونت عينة الدراسة من (76) قائدة تم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية، وكانت الاستبانة هي الأداة المستخدمة لجمع المعلومات، وقد أظهر تحليل بيانات الدراسة أن أبرز الاستراتيجيات المتبعة في إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر القيادات النسائية مرتبة تنازليا على حسب مدى ممارستها: (استراتيجية التعاون، استراتيجية التهذئة، استراتيجية التجنب، استراتيجية الإيجار).

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الصراع التنظيمي

أولا-دراسة (الجميل، 2012)، دور الذكاء الشعوري في إدارة صراع فريق العمل

هدفت الدراسة إلى التعرف عن مدى امتلاك عناصر فريق العمل في المراكز البحثية في جامعة الموصل، تصور عن الذكاء العاطفي في إدارة فريق العمل، والتحقق من وجود علاقة ارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي وإدارة صراع فريق العمل، وهدفت أيضا إلى التحقق من وجود علاقة تأثير لأبعاد الذكاء العاطفي في إدارة صراع فريق العمل، ولتحقيق أغراض الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في المراكز البحثية لجامعة الموصل، وكان عدد العينة العشوائية المنتخبة من المجتمع هي (44) عضوا في الهيئة التدريسية، ولجمع البيانات تم استخدام استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء، ركز الجزء الأول على بيانات للأفراد المبحوثين، في حين ركز الجزء الثاني على مقياس الذكاء العاطفي، والجزء الثالث على المقياس الخاص بإدارة صراع فريق العمل، واستخدم ليكرت الثلاثي، وقد تم الاعتماد على التحليل الاحصائي الذي يتضمن التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، فضلا عن معامل الارتباط ومعامل الانحدار البسيط، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss) وتوصلت الدراسة إلى الآتي:

- وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين أبعاد الذكاء العاطفي واستراتيجيات إدارة صراع فريق العمل إذ كان معامل الارتباط (0.622)؛

- إن للذكاء العاطفي تأثيراً في إدارة صراع فريق العمل، وقدرته على مساعدة الأطراف المتصارعة على تفهم أنفسهم وكيفية تأثيرهم على الآخرين والعمل على تحويل الصراع إلى منافسة مثمرة أو منافسات ذات أغراض إيجابية تصب في صالح المنظمة لتحقيق أهدافها العامة المشتركة.

ثانياً-دراسة (الطائي والعطوي، 2006)، الذكاء العاطفي وعلاقته باستراتيجيات حل الصراع

تختبر الدراسة العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي واستراتيجيات حل الصراع على عينة من كليات جامعة الكوفة، وقد ضمت الدراسة أربع كليات هي: (الإدارة والاقتصاد، الآداب، كلية التربية للبنات، كلية القانون)، بحيث مثلت شريحة مقبولة من مجتمع التعليم العالي من جهة، ولجامعة الكوفة من جهة أخرى، وتكون مجتمع الدراسة من (العميد، ومتعاون العميد، ورئيس القسم) في هذه الكليات، وشملت العينة جميع أفراد مجتمع الدراسة (30) فرداً من عميد ورئيس قسم، وقد تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، وتحددت الدراسة بخمس فرضيات رئيسية تمثلت الأولى بوجود علاقة ارتباط موجبة بين الذكاء العاطفي واستراتيجية المشاركة، في حين أشارت الفرضيات الأخرى إلى وجود علاقة ارتباط سالبة بين الذكاء العاطفي وبين استراتيجيات حل الصراع الأخرى، وجمعت البيانات عن طريق استمارة الاستبانة التي تكونت من جزأين، الجزء الأول يتعلق بالذكاء العاطفي وفق نموذج (Bar-on 1997)، تم إعدادها من قبل الباحثين وهي تضم (43) فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي، ويضم خمسة مكونات رئيسية للذكاء العاطفي وهي: (المقدرات الذاتية، المقدرات العلاقاتية، المقدرات التكيفية، مقدرات إدارة الاجهاد، مقدرات المزاج العام)، أما الجزء الثاني فيتعلق باستراتيجية حل الصراع، وهي استمارة جاهزة خاصة لهذا الغرض معدة من قبل (رحيم، 1973) وفق مقياسه المسمى (مقياس الصراع التنظيمي 2)، ويتكون من 28 فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي أيضاً، ويضم (استراتيجية التشاركية، استراتيجية الإجماع، استراتيجية المساومة). وقد تم الاعتماد على عدد من الوسائل الإحصائية كالمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط بيرسون لإثبات صحة الفرضيات آنفة الذكر، وبينت النتائج ما يأتي:

- أن المستوى العام لبعد الذكاء العاطفي لأفراد العينة قد بلغ (-2.87) وهو أقل من الوسط الفرضي للمقياس (3).

- احتلت استراتيجية التشاركية (رغم أفضليتها العامة) المرتبة الأدنى لتسلسل الاستراتيجيات من وجهة نظر أفراد العينة، إذ بلغ قيمة وسطها الحسابي (7.2)، في حين أن قيم الأوساط الحسابية للاستراتيجية الأخرى (المساومة، الإجماع، التجنب، التساهل) قد بلغت (3.85، 3.9، 4، 4.2) على التوالي؛

- وجود علاقة ارتباط سالبة بين أقل مقدرات الذكاء الشعوري وكل من استراتيجية (التجنب والتساهل والمساومة) وبشكل متباين.

ثالثاً-دراسة (سالم، 2013)، استراتيجية إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بمستوى الذكاء العاطفي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية، لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة، وعلاقتها بمستوى الذكاء العاطفي من وجهة نظرهم، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانات الأولى لقياس مستوى الذكاء العاطفي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بغزة، وعينة الدراسة (76) رئيس قسم، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظرهم كان مرتفعاً جداً (84.50 بالمئة)، كما أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (أقل أو يساوي 0.01) بين مستوى الذكاء العاطفي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، ودرجة ممارستهم لاستراتيجية التعاون، وكذلك وجود ارتباطية سالبة دالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وكل من ممارسة استراتيجية التجنب، وممارسة استراتيجية المنافسة في الوقت الذي لا توجد فيه علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي ودرجة ممارسة استراتيجية التسوية والاسترضاء، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات منها: مراجعة معايير انتقاء رؤساء الأقسام وأعضاء الهيئة التدريسية واختيارهم، والتي ينبغي أن لا تعتمد فقط على الخبرة في مجال البحث والتدريس، بل لا بد أن يتضمن مجالات الذكاء العاطفي: الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارة الاجتماعية، واعتماد رؤساء الأقسام الأكاديمية لأسلوب التقييم الذاتي لأدائهم لمعرفة مواطن الضعف لمعالجتها، ومواطن القوة لتعزيزها.

رابعاً-دراسة (Ellis, 2010)، العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الصراع

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد ما إذا كان الأفراد ذوي الذكاء العاطفي الأعلى أكثر عرضة لاستخدام نفس استراتيجيات إدارة الصراع حيث توصلت هذه الدراسة إلى:

- أن الأفراد ذو مستويات الذكاء العاطفي الأعلى يفضلون استخدام استراتيجيتين لإدارة الصراع هما التعاون والتسوية؛

- أن الأفراد ذو مستويات الذكاء العاطفي الأقل يفضلون استخدام ثلاث استراتيجيات لإدارة الصراع هما التعاون والمواجهة والتسوية؛

-التعاون هو الأسلوب المفضل للأفراد ذو الذكاء العاطفي الأعلى تليه استراتيجية التسوية، بينما لا توجد استراتيجية معينة من استراتيجيات إدارة الصراع أكثر استخداماً من الأخرى وذلك لهؤلاء الأفراد ذوي الذكاء العاطفي الأقل؛

-لا تختلف العلاقة بين مستويات الذكاء العاطفي واستراتيجيات إدارة الصراع وفقاً للنوع أو الخبرة الإدارية.

خامساً-دراسة (Sherman, 2009)، تأثير الذكاء العاطفي وقدرات التفكير الناقد على تفضيلات الاختيار من أنماط إدارة الصراع

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار تأثير كل من الذكاء العاطفي وقدرات التفكير الناقد على تفضيلات الاختيار من أنماط إدارة الصراع (التنافس، التعاون، التهديد، التجنب، التكيف)، وذلك على عينة من المديرين العاملين في قطاع الخدمات المالية، وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة بين التفكير الناقد وأنماط إدارة الصراع؛

- وجود علاقة سلبية بين إدارة العواطف ونمط التجنب، ولكن هناك علاقة إيجابية بين إدارة العواطف ونمط التعاون؛

- وجود علاقة سلبية بين فهم العواطف ونمط التعاون،

- وجود علاقة موجبة ذات دلالة بين كل من التفكير الناقد والذكاء العاطفي مجتمعين (متغيرات مستقلة) ونمط التعاون فقط (متغير تابع)، حيث أن المتغيرات المستقلة تفسر 35% من التباين في المتغير التابع (نمط التعاون)، ويوضح الباحث في هذه الدراسة أنه بمزيد من مراجعة البيانات اتضح أن هذه النتيجة ترجع إلى العلاقة القوية بين إدارة العواطف ونمط التعاون.

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت الذكاء العاطفي، ودراسات إدارة الصراع التنظيمي، والدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الصراع التنظيمي من جوانب وأزمنة وأماكن متعددة ومختلفة، والتي مكنتنا من تسجيل العديد من أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية وبين الدراسات السابقة.

أولاً-أوجه التشابه والاتفاق بين الدراسات

1-أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة

- معظم الدراسات السابقة طبقت على البيئة الإدارية الجامعية؛
- أكدت جميع الدراسات السابقة بأن الذكاء العاطفي موضوع مهم جداً ويستحق الدراسة، لأنه يؤثر إيجاباً على الرضا الوظيفي؛
- اتفقت الدراسات السابقة بأن الصراع التنظيمي له أهمية كبيرة، بالإضافة إلى أن للصراع التنظيمي آثار ونتائج إيجابية وأخرى سلبية؛
- اتفقت الدراسات السابقة أن للذكاء العاطفي تأثيراً كبيراً في إدارة الصراع، بحيث يساعد الأطراف المتصارعة على فهم أنفسهم، وعلى إدارة عواطفهم، والتعرف على عواطف الآخرين، والتأثير عليهم من أجل تحويل الصراع من صراع هدام إلى صراع بناء؛
- اتفقت الدراسات السابقة على أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد الذكاء العاطفي واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي؛
- اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي؛
- معظم الدراسات السابقة استخدمت استبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات.

2- أوجه الاختلاف

- اختلاف المكان الذي تمت فيه الدراسة؛

- اختلاف العينات المستهدفة، فهناك دراسات استهدفت الطلبة مثل دراسة (غيث والحلح، 2014)، وهناك دراسات طبقت على مدرّاء المدارس الثانوية مثل دراسة (اللوزي، 2012)، أو أعضاء الهيئة التدريسية مثل دراسة (جميل، 2012)، ودراسة (الشدي، 2010)؛

- كان مستوى الذكاء العاطفي مرتفعاً في دراسة (الرقاد وأبودية، 2012)، بينما كان مستوى الذكاء العاطفي منخفض في دراسة (الطائي والعطوي، 2006).

ثانياً- أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، في كونها تطبق على المستوى المحلي (الجزائر)، بينما الدراسات السابقة طبقت في أماكن عربية وأخرى أجنبية.

- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (جميل، 2012) ودراسة (الطائي والعطوي، 2006)، ودراسة (سالم، 2013)، ودراسة (Ellis, 2010)، ودراسة (Sherman, 2009) في تحليل دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، في حين أن باقي الدراسات كانت تدرس كل متغير على حدى أو تربطه مع متغيرات أخرى مثل: دراسة (اللوزي، 2012) درست مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية، ودراسة (سالم وأحمد، 2012) التي درست العلاقة بين الذكاء العاطفي والخجل لدى طلبة جامعة بغداد، ودراسة (الذيابات، 2018) التي تناولت تأثير الذكاء العاطفي في الأنماط القيادية، ودراسة (الرواشدة والمحاسنة، 2017) التي درست أثر سمات الشخصية الميكانيكية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي... إلخ؛

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الأداة المستخدمة، بحيث اعتمدت أغلب الدراسات على استبانة في جمع البيانات والمعلومات؛

- استهدفت الدراسة الحالية القيادات الجامعية مثلها مثل دراسة (الرقاد أبو دية، 2012)، ودراسة (سالم، 2013).

خلاصة الفصل:

يتضح مما تم عرضه من خلال الإطار النظري للدراسة، فيما يخص تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة الصراع التنظيمي، بأن الذكاء العاطفي هو مجموعة من القدرات التي تتعلق بكيفية وقدرة الفرد على الإدراك الجيد للانفعالات، والمشاعر والعواطف الذاتية وفهماها، بالإضافة إلى الإدراك الدقيق لانفعالات الآخرين ومشاعرهم، والذكاء العاطفي يتكون من خمسة أبعاد (-إدارة الانفعالات، -استخدام العواطف، -الدفع الذاتي، -الوعي الذاتي، -التواصل الاجتماعي)، والتي تساهم في التواصل الجيد مع الآخرين وبالتالي تؤدي إلى تجنب الصراعات التنظيمية والخلافات الهدامة التي تنشأ بين طرفين أو أكثر والناجمة عن حالة من التعارض في المصالح وعدم التوافق في وجهات النظر وإدارة هذه الصراعات بالاعتماد على استراتيجية من استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي (-استراتيجية التعاون، -استراتيجية التجنب، -استراتيجية التسوية، -استراتيجية الالتزام، -استراتيجية التهديد)، والتي تؤدي بدورها إلى تغيير نتائج الصراع من نتائج سلبية إلى نتائج إيجابية (من صراع هدام إلى صراع بناء).

والقائد الذكي عاطفياً ينظر إلى الصراعات بأنها حقيقة حتمية ومسألة طبيعية ومقبولة، ولديه القدرة على مواجهتها وإدارتها والسيطرة عليها بطرق ومهارات مناسبة تجعله يمارس حياته وعمله بشكل طبيعي يزيد من استقراره مع المواقف التي تواجهه في المجتمع.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي - دراسة حالة جامعة محمد
بوضياف بالمسيلة

تمهيد

من خلال الدراسة الميدانية نسعى إلى التعرف على آراء ووجهة نظر عينة افراد عينة الدراسة حول الموضوع دراستنا الحالية: مدى تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة الصراع التنظيمي دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة.

وبعد أن تطرقنا في الدراسة النظرية لأهم المفاهيم عامة حول الذكاء العاطفي و إدارة الصراع التنظيمي ، ولتسليط الضوء أكثر عن الموضوع واختبار فرضيات الدراسة للإجابة عن إشكالية الدراسة، ارتئينا الاعتماد على أداة الاستبيان حيث تم توزيعه على عينة من القيادات الإدارية لدى المؤسسة الجامعية- مسيلة، الدراسة وعليه ستتطرق في هذا الفصل، تقديم عام للمؤسسة الجامعية الى وصف عينة ومجتمع الدراسة وكذا اداة الدراسة تليها وتوزيع الاستبيان وجمع البيانات وتحليلها كشف نوع توزيع البيانات المستجوبين وهذا لتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل آراء واتجاهاتهم وكذا اختبار فرضيات الدراسة وهذا بالاستعانة ببرنامج SPSS. وعليه سيتم في هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية: -

المبحث الأول: تقديم جامعة المسيلة**المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.****المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، التحليل، مناقشتها.**

المبحث الأول: تقديم جامعة المسيلة

سننتظر في هذا المبحث إلى نشأة وتطور جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، بالإضافة إلى موقعها، وكذا هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: نشأة وتطور جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

أولاً: نشأة وتطور جامعة محمد بوضياف: يمكن إيجاز نشأة وتطور جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كما يلي (واضح، 2019، 43-44-45):

بدأت النواة الأولى لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة في شهر فيفري 1985، في مؤسسة كانت متخصصة لتكوين سائقي الآلات، بالمكان المسمى "نراع الحاجة"، الذي يبعد عن المدينة ببضع كيلومترات، وكذلك بإنشاء معهد وطني للتعليم العالي، كانت بدايته بفتح أول فرع تكوين للتقنيين الساميين في الميكانيك بعدد من الأساتذة، لتبدأ الانطلاقة مباشرة في شهر سبتمبر من نفس السنة بفتح فرع جذع مشترك للتكنولوجيا، خاصة مع قدوم بعض الأساتذة الأجانب المتعاونين، وفي فيفري 1986، فتح فرع تسيير التقنيات الحضرية لتكوين قصير المدى، الذي حول من معهد متخصص من مدينة المدية.

وفي سنة 1989، تعززت نشأة الجامعة أيضاً بإنشاء المعهد الوطني للتعليم في الهندسة المدنية، بموجب مرسوم تنفيذي رقم 89-49 المؤرخ في 11 أبريل 1989 للتكوين في شهادة الدراسات الجامعية " *DEUA* " وتكوين المهندسين، لتصبح نواة الجامعة تظم معهدين وطنيين في التعليم العالي، ومدرسة التسيير والتقنيات الحضرية تابعة للمعهد الوطني للتعليم العالي في الهندسة المدنية، وفي نفس السنة تم فتح دائرة العلوم الاقتصادية للتكوين والمحاسبة والضرائب وتسيير الإنتاج والمخزون، تابعة لمعهد الهندسة الميكانيكية للتكوين في الدراسات الجامعية التطبيقية " *DEUA* ".

وفي سنة 1991، تم فتح تخصصات في العلوم التجارية حسب القرار رقم 9 المؤرخ في 31 مارس 1991، ثم فتح دائرة الفيزياء للتكوين " *DES* " في الفيزياء الصلبة، بقرار مؤرخ في 13 جويلية 1995، والتكوين في الفيزياء النظرية سنة 1998، بموجب قرار رقم 98 مؤرخ في 18 جوان 1998.

وفي سنة 1997، تم فتح دائرة الإعلام الآلي بموجب قرار مؤرخ في 19 أوت 1997، تابع لمعهد الهندسة الميكانيكية، ثم دائرة العلوم القانونية والإدارية، ودائرة اللغة والأدب العربي بموجب مقرر 01 مؤرخ في 19 أوت 1998، تابعين لمعهد الهندسة الميكانيكية.

وفي سنة 1998، تم فتح دائرة الخدمة الاجتماعية بموجب قرار رقم 98 مؤرخ في 18 جوان 1998، وفتح دائرة الإلكترونيك بموجب قرار مؤرخ في 06 ديسمبر 1999، تابعا لمعهد الهندسة الميكانيكية.

وفي سنة 2001، نشأت جامعة المسيلة بموجب مرسوم تنفيذي رقم 01-274 مؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422، الموافق ل 18 سبتمبر 2001، وتضم أربعة كليات وهي:

- كلية العلوم والهندسة؛
- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية؛
- كلية الحقوق؛
- كلية الآداب والعلوم الاجتماعية.

وفي سنة 2004، عدلت نشأة الجامعة بموجب مرسوم تنفيذي رقم 04-264 مؤرخ في 13 رجب 1425، وأصبحت تتكون من الكليات والمعاهد التالية:

- كلية العلوم وعلوم الهندسة؛
- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية؛
- كلية الحقوق؛
- كلية الآداب والعلوم الاجتماعية؛
- معهد تسيير التقنيات الحضرية.

وفي سنة 2012، عدلت نشأة الجامعة مرة أخرى بمرسوم تنفيذي رقم 12-361 مؤرخ في 22 ذي القعدة 1433، الموافق ل 08 أكتوبر سنة 2012، وأصبحت تتكون من الكليات والمعاهد التالية:

- كلية العلوم؛
- كلية الرياضيات والإعلام الآلي؛
- كلية التكنولوجيا؛
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
- كلية الآداب واللغات؛
- كلية الحقوق والعلوم السياسية؛
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؛
- معهد تسيير التقنيات الحضرية؛
- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

يقدر عدد الموظفين بالجامعة حوالي 1265 موظفا من متعاقدين ودائمين، وأسائذتها يقدر عددهم حوالي 1436 أستاذ.

حيث بلغ عدد طلاب الجامعة إلى سنة 2018 إلى 35274 طالب.

ثانيا: موقع ومساحة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

يمكن توضيحها في النقاط التالية:

تقع جامعة محمد بوضياف بالمسيلة في عاصمة الولاية في وسط نسيج عمراني هام، على الطريق الوطني رقم 60، الرابط بين ولاية المسيلة والجزائر العاصمة عن طريق حمام الضلعة، تتربع على المساحة التالية:

- الجامعة المركزية وتقدر مساحتها ب 53 هكتار؛
- القطب الجامعي وتقدر مساحته ب 105 هكتار.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

يتكون الهيكل التنظيمي للجامعة من رئيس الجامعة الذي يعين بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من وزير التعليم العالي ويختار من الأساتذة ذوي رتبة أستاذ تعليم عالي ويقوم بمساعدته مجلس المديرية ويضم نواب رئيس الجامعة، عمداء الكليات، الأمانة العامة للمكتبة المركزية ويشرح ذلك الهيكل التنظيمي من خلال ما يلي (بن عيسى، حريزي، 2018، 39-40):

أولاً: النيابة

1- نيابة مدير الجامعة للتكوين العالي في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات:

تشمل المصالح التالية:

- مصلحة التعليم والتدريب والتقييم؛
- مصلحة التكوين المتواصل؛
- مصلحة الشهادات والمعدلات.

2- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي:

وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة التكوين لما بعد التدرج؛
- مصلحة التأهيل الجامعي؛
- مصلحة متابعة أنشطة البحث وتثمين نتائجه.

3- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والإشراف والتوجيه:

تشمل المصالح التالية:

- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة؛
- مصلحة التوجيه والإعلام؛
- مصلحة الإحصاء والإشراف.

4- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية:

وتشمل المصلحتين الآتيتين:

- مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية؛
- مصلحة التبادل ما بين الجامعات والتعاون والشراكة.

ثانيا: الأمانة العامة

وتتمثل في الأمين العام والمكلف بتسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطته والمصالح الإدارية والتقنية المشتركة وتسييرها المالي والإداري يعين بموجب مرسوم بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي بعد أخذ رأي رئيس الجامعة.

وتحتوي الأمانة العامة على المديرية التالية:

- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة؛
- المديرية الفرعية للصيانة والوسائل؛
- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

ثالثا: المكتبة المركزية

وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة الاقتناء؛
- مصلحة البحث الببليوغرافي؛
- مصلحة التوجيه؛
- مصلحة المعالجة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

إن الغاية وراء هذه الإجراءات المنهجية هو الربط بين المعالجة النظرية للبحث والمعالجة التطبيقية له، فالأساليب والأدوات المنهجية هي الطريق المساعد للباحث للوصول إلى الوقائع من أجل زيادة فعالية البحث العلمي.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

كل دراسة تستدعي منهجاً ملائماً لها، والمنهج هو (كوهين، 1990، 62): "مجموعة من الأساليب والمداخل المتعددة التي تستعمل لغرض جمع البيانات والوصول من خلالها إلى تفسيرات أو نتائج". وتماشياً مع أهداف وإشكالية الدراسة تم الاستعانة **بالمنهج الوصفي التحليلي**، والذي يعرف بأنه " طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة" (بوحوش، وآخرون، 2000، 32).

تم استخدامنا لهذا المنهج لأنه يتناسب وطبيعة دراستنا، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة ونهتم بوصفها وصفاً تفسيرياً دقيقاً من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ومعبّرين عنها تعبيراً كميّاً وكماً سواء بفقرات أو في شكل رسوم بيانية أو في جداول رقمية وصفية.

فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي يقدم وصف رقمي ملموس يوضح مقدار هذه الظاهرة وحجمها (مام، 2017، 236).

ثانياً: مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: " جميع المفردات التي تتوافر فيها خصائص المطلوب دراستها" (بعيطيش، 2016، 186).

ويعرف مجتمع الدراسة بأنه: " جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتتشرك في صفة معينة أو أكثر المطلوب جمع البيانات حولها" (خليفي، شيقارة، 2017، 280-294).

يعرف أيضاً بأنه: " عبارة عن جميع الوحدات أو الأفراد أو المشاهدات أو الحالات التي تشترك في صفة أو مجموعة من الصفات تميزها عن غيرها ويرغب الباحث في تعميم النتائج المتوصل إليها". (طويطي، 2018، 19).

يتكون مجتمع الدراسة من قيادات المؤسسة الجامعية الذين يعملون في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة والمتمثلين في مكلفين بالإعلام والبيداغوجيا، نواب رؤساء الأقسام، رؤساء القسام، نواب العمداء والعمداء.

ثالثا: عينة الدراسة

في العينة يمكن الاكتفاء بعدد معين من وحدات المجتمع، ودراساتهم وعند التوصل الى نتائج يمكن تعميم هذه النتائج على جميع افراد المجتمع، وباختصار فان العينة هي عبارة عن جزء أو قسم من المجتمع الدراسة. (طويبي، 2018، 20).

مفهوم العينة على أنها: " مجموعة جزئية من المجتمع لها نفس خصائصه الأصلية التي تنتمي إليه ويكون الغرض منها الحصول على معلومات مرتبطة بالمجتمع عن طريق اختيار عدد من الأشخاص للدراسة يمثلون ذلك المجتمع حيث تبدأ أية دراسة احصائية بجمع البيانات الخام المتوفرة بإحدى الطرق" (يغني، مديني، 2019، 15).

ستتم على عينة من قيادات المؤسسة الجامعية الذين يعملون في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة والمتمثلين في مكلفين بالإعلام والبيداغوجيا، نواب رؤساء الأقسام، رؤساء القسام، نواب العمداء والعمداء. حيث اختيرت **عينة قصدية (الرؤساء من القيادات الوظيفية بالجامعة وليس المرؤوسين)** ومن اجل استطلاع آرائهم حول موضوع الدراسة وكذا توفر متغيرات الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة قمنا بتوزيع 45 استبيان وفيما يلي جدول يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيانات:

جدول رقم (04) يبين كيفية توزيع وجمع استبيان على عينة الدراسة

النسبة %	عدد	البيان
100%	45	عدد الاستبيانات الموزعة
93.33%	42	عدد الاستبيانات المسترجعة
%	00	عدد الاستبيانات الملغاة (غير الصالحة)
93.33%	42	عدد الاستبيانات الصالحة

المصدر: من إعداد الطالبة

من الجدول أعلاه: قمنا باختيار عينة عشوائية وتم توزيع استبيانات عليهم وتقدر ب 45 استبيان وقد بلغت عدد الاستبيانات المستردة من عينة الدراسة (42) استبان من مجموع الاستبيانات التي تم توزيعها، أي ما نسبته 93.33% ويتفحص الاستبيانات المسترجعة تبين لنا أنها كلها صالحة للمعالجة الإحصائية.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

يتطلب اعداد أي دراسة جمع المعلومات التي تحيط بالموضوع والتي تصب في فحواه، وتم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات المطلوبة وتتمثل فيما يلي:

- **الوثائق والسجلات:** حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بالمؤسسة وامكانياتها والبيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي.

- **الاستبيان:** " يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال ارسالها الى المستجوبين عبر البريد او وسيلة اخرى تلبي الغرض المطلوب من الاستبيان " (طويطي، وعيل، 2014، 28).

أولاً- تصميم الاستبيان:

لتصميم الاستبيان لا بد من تحديد أهداف في ضوء إشكالية البحث وتحويلها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية؛ حيث يرتبط كل سؤال فرعي بجانب من جوانب الإشكالية ثم يتم إسقاطه على فرضيات الدراسة، ومن أجل الإجابة عن هذه الفرضيات من خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية وللحصول على البيانات وجمعها وتحليلها فانه تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات ورؤعي في تصميمه ما تم تناوله في إطار النظري للدراسة وأيضا ما تم طرحه من الدراسات السابقة.

ومراعاةً لبعض النقاط في تصميم كوضوح أسئلته (العبارات) وسهولة فهمها، فإنه تم عرضه ومراجعته مع الاستاذ المشرف وهذا في اطار التأكد أن العبارات الاستبيان أنها تقيس فعلاً ما وضعت لقياسه وكذا مدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان، ومدى شمولها لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها، وفي ضوء اقتراحاته والتعديلات التي طلبها في تعديل الاستبيان تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة وفي الأخير خلصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية متكون من 45 عبارة وتضمن الاستبيان المحاور التالية:

الجزء الأول: يتمثل في الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

الجزء الثاني: محاور الاستبيان: تناول متغيرات الدراسة

المحور الاول: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في أبعاد الذكاء العاطفي، والذي احتوى على (25) عبارة وقسمت على (05) أبعاد كما يلي: البعد 01: إدارة الانفعالات/ البعد 02: استخدام العواطف/ البعد 03: الدفع الذاتي/ البعد 04: الوعي الذاتي/ البعد 05: التواصل الاجتماعي

المحور الثاني: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، والذي احتوى على (20) عبارة وقسمت على (05) أبعاد كما يلي: البعد 01: إستراتيجية التعاون / البعد 02: إستراتيجية التجنب/ البعد 03: إستراتيجية التسوية/ البعد 04: إستراتيجية الإلزام/ البعد 05: إستراتيجية التهديد.

وجداول التالي يبين هيكل أداة الدراسة المستخدم في جمع البيانات فيما يتعلق بالمعلومات الديمغرافية للعينة وكذا، من أجل قياس مستويات توفر وتطبيق المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة:

الجدول رقم (05): هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)

عدد العبارات		أقسام الاستبيان					
		الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة			الجزء الاول		
العبارات المتعلقة بتحديد مدى توافر قدرات الذكاء العاطفي	(05) عبارات	البعد 01: إدارة الانفعالات	01	أبعاد الذكاء العاطفي المتغير المستقل	المحور الاول	الجزء الثاني	
	(05) عبارات	البعد 02: استخدام العواطف	02				
	(05) عبارات	البعد 03: الدفع الذاتي	03				
	(05) عبارات	البعد 04: الوعي الذاتي	04				
	(05) عبارات	البعد 05: التواصل الاجتماعي	05				
العبارات المتعلقة بتحديد مدى تطبيق إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي	(04) عبارات	البعد 01: إستراتيجية التعاون	01	إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المتغير التابع	المحور الثاني		الجزء الثاني
	(04) عبارات	البعد 02: إستراتيجية التجنب	02				
	(04) عبارات	البعد 03: إستراتيجية التسوية	03				
	(04) عبارات	البعد 04: إستراتيجية الإلزام	04				
	(04) عبارات	البعد 05: إستراتيجية التهديد	05				
(45) عبارة		مجموع عبارات الاستبيان					

المصدر: من إعداد الطالبة

من الجدول أعلاه: يمثل الصورة النهائية لأداة الدراسة المستخدمة في استطلاع آراء المستجوبين نحو موضوع الدراسة حيث روعي في تصميم الاستبيان أن يكون متناسقاً من حيث **الشكل** (نفس عدد الأبعاد

بنفس عدد العبارات)، من حيث **المضمون** تم قياس المتغيرات من خلال العبارات واضحة ومفهومة لأفراد العينة حتى نتمكن من الحصول على البيانات دقيقة وصالحة للمعالجة الإحصائية.

ثانياً: شرح مقياس ليكرت المستخدم في الاستبيان:

ووفقاً للدراسات السابقة التي تطرقنا لإليها في دراستنا الحالية، فإن معظمها تعتمد على مقياس ليكرت (Likert Scale)* الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وفي دراستنا فإنه روعي في صياغة عبارات الاستبيان طريقة تتيح للمستجوبين فرصة الإجابة عنها بكل وضوح واستخدمنا نفس المقياس (من درجة 01-درجة 05) ولكن ببداية التالية (مطلقاً، نادراً، أحياناً، معظم الأوقات، في جميع الأوقات) ويرمز لها رقمياً خلال ادخال البيانات للبرامج الحاسوب ب (1،2،3،4،5) على التوالي:

جدول رقم (06): توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان

بدائل القياس	في جميع الأوقات	معظم الأوقات	أحياناً	نادراً	مطلقاً
الدرجة/الترميز	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale)

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة (طويطي، وعيل، 2014، 110-111) لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة وتم الاعتماد على أدوات الإحصائية التالية:

المدى العام: لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة تم حساب المدى: (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = (5-1) = 4 وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي: $0.8 = 5/4$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتقيد هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة حيث:

*- مقياس ليكرت: "يعود أساس ظهور هذا المقياس الى الباحث **Resis Likert** وهو مقياس نفسي يستخدم عموماً في الاستبيانات، وهو المقياس الأكثر شيوعاً في الاستخدام خاصة في البحوث النفسية، وعند الإجابة على مقياس ليكرت يقوم المبحوثين بتحديد مستوى موافقتهم على بنود التي تضمنها الاستبيان... ويعرف البند وفقاً لمقياس ليكرت بأنه عبارة بسيطة يتم سؤال المبحوث للتقييم وذلك اعتماداً على المعايير الموضوعية او الشخصية والتي يمثلها ورؤيته المسبقة حول ذلك، وبشكل عام فإن مستوى الموافقة أو عدم الموافقة هو ما يتم قياسه في هذا المقياس ... وفي الغالب يتكون مقياس ليكرت من خمسة مستويات مرتبة يطلب الإجابة عليها" نقلاً عن المرجع مصطفي طويطي، وعيل ميلود: المرجع السابق، ص 51

- **المدى * المطلق****: يساوي = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = $(1-5) = 4$
 - **المدى النسبي*****: نحو التالي: $0.8 = 5/4$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة **[1, 1.80 = 1 + 0.80]** نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة وفيما يلي مجالات المتوسط الحسابي لتحديد اتجاه موافقة المستجوبين نحو عبارات الاستبيان وايضاً مستويات توفر المتغيرات الدراسة:
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين **[1-1.80]** فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة جداً؛
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين **[1.81-2.60]** فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة؛
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين **[2.61-3.40]** فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة؛
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين **[3.41-4.20]** فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية؛
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين **[4.21-5]** فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية جداً.
- إضافة الى تحديد الاتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان فإننا ايضا نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار اقل قيمة للانحراف معياري (اقل تشتت) بينهما.

* **المدى**: يعتبر المدى كأحد مقاييس التشتت وله استخدامات عدة، حيث يمكن استخدامه كمقياس لدراسة الفارق بين أقصى قيمتين في المتغير المدروس، وهو ما يصطلح عليه بالمدى المطلق، كما يمكن استخدامه لتحديد حدود المتوسط الحسابي كدليل للموافقة أو الرضى أو بسحب تسمية بدائل المتغير، وهو الاستخدام الشائع الاستخدام لهذا المقياس في البحوث الميدانية نقلا عن مرجع: مصطفى طويطي: **التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج Excel** - الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 224

** **المدى المطلق**: يعبر عن المدى بين أقصى قيمة وأنى قيمة في بيانات مفردات متغير الدراسة ويتم حسابه باستخدام العلاقة التالية: $R = V_{max} - V_{min}$ نقلا عن مرجع: مصطفى طويطي: **مرجع نفسه**، ص 224

*** **المدى النسبي** لإعادة تصنيف مستويات القياس: قد يحتاج الباحث في عديد الحالات الى إعادة تصنيف مستويات القياس لعبارات الاستبيان الى عدد فئات اقل، حيث يتم تنفيذ ذلك بتطبيق علاقة مقياس المدى النسبي $P = \frac{V_{max} - V_{min}}{K}$ ، فعلا سبيل المثال إذا كانت أسئلة الاستبيان تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي، ويرغب الباحث في إعادة تصميمها وفق سلم الدرجات الثلاثة، فان يتم قسمة المدى المطلق على 03 مستويات (منخفض، متوسط، مرتفع) نقلا عن مرجع: مصطفى طويطي: **مرجع نفسه**، ص 227

المطلب الثالث: اختبار توزيع بيانات واختيار الأساليب الإحصائية

أولاً: اختبار كشف التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) للبيانات

من أجل معالجة صحيحة لبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة ومن أجل اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، فإنه يجب أولاً تحديد ما إذا كان بيانات المتغيرات يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم من التوزيعات الاحتمالية أخرى.

بالنظر إلى ما تبينه النظرية النهائية المركزية، فإن التقيد بشرط التوزيع الطبيعي مرتبط بحجم العينة، إذ يعد شرطاً ضرورياً في حالة العينات الصغيرة، أما في حالة العينات الكبيرة فيمكن التخلي عنه، وذلك أن حسب هذه النظرية فإن التوزيعات الاحتمالية تؤول إلى التوزيع الطبيعي في حالة العينات التي يزيد حجمها عن 30 مشاهدة (ربيع أمين، 2008، 106-107). إلا أننا من أجل دقة معالجة البيانات واختيار الأساليب الإحصائية الملائمة لنوع توزيع البيانات فإننا سنكشف عن توزيع البيانات لاختيار أساليب إحصائية معلمية والتي تشترط اعتدالية* (ربيع أمين، 2008، 116) البيانات أو نختار أساليب لامعلمية التي لا تشترط الاعتدالية. وفيما يلي بعض الأساليب الإحصائية المعلمية واللامعلمية للتوضيح:

الأساليب الإحصائية المعلمية	الأساليب الإحصائية اللامعلمية	
اختبار الفرق بين متوسطين	اختبار ت' T- Test des échantillons indépendants	اختبار مان ويتني Test de Mann-Whitney
اختبار الروق بين أكثر من متوسطين	تحليل التباين الأحادي (ANOVA)	اختبار (Test de Kruskal-Wallis) (كروسكال - ويليس)
اختبار الارتباط بين متغيرين	بيرسون	سبيرمان

وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع البيانات الاستبيان وهي (طريقة اختبار Kolmogorov-Smirnov، طريقة حساب معاملي الالتواء والتقاطح وطريقة اختبار Shapiro-Wilk)، وبالاستعانة ببرنامج SPSS وعند إجراء استكشاف نوع توزيع البيانات فإن اختبار التوزيع الطبيعي (Tests Of Normality) يعطي لنا مخرجات معاً لكل من (اختبار Kolmogorov-Smirnov، واختبار Shapiro-Wilk) في جدول واحد، و-أي منهما نستدل على نوع التوزيع؟ فإن نعتمد على القاعدة التالية: أن اختبار Kolmogorov-Smirnov

*- يقصد بشرط الاعتدالية أن تكون عينة الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي" نقلا عن مرجع أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS -مهارات أساسية اختبارات الفروض الإحصائية(المعلمية- اللامعلمية)، الجزء الأول الدار العالمية، القاهرة، مصر ، 2008، ص 116، رابط (<https://www.noor-book.com/>)

يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي من 50، في حين نستدل بنتائج اختبار Shapiro-Wilk إذا كان عدد العينة أقل من 50. (أبو زيد، 2005، 156)

وشكل الفروض الإحصائية في حالة كشف عن اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبيانات نصيغها كما يلي (ربيع أمين، 2008، 117): الرفض العدمي (H_0): بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي، الرفض البديل (H_1): بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة مسحوبة من مجتمع لا تتبع بياناته التوزيع الطبيعي،

القاعدة العامة (ربيع أمين، 2008، 121): في حالة كشف عن اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبيانات: هي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (sig) أقل من 0.05، فإننا نرفض الرفض العدمي (H_0) ونقبل الرفض البديل (H_1): لا تتبع بيانات التوزيع الطبيعي والعكس صحيح. أي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (sig) أكبر من 0.05، فإننا نرفض الرفض البديل (H_1) ونقبل الرفض العدم (H_0): بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (07) يبين نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات أفراد العينة

نوع التوزيع	Tests of Normality						اختبار نوع التوزيع البيانات إجابات العينة على المتغيرات الدراسة المتغير المستقل أبعاد الذكاء العاطفي
	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic	
طبيعي	0.063	42	0.950	0.043	42	0.138	المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
طبيعي	0.058	42	0.949	0.200*	42	0.092	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 26

ومن خلال الجدول أعلاه نجد وبما أن أفراد عينة الدراسة أقل من 50 فرد فإننا نستدل ب نتائج اختبار (Shapiro-Wilk) وتظهر نتائجه أن القيمة الاحتمالية (sig) لبيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان هي أكبر من (0.05)، حيث بالنسبة لمتغير أبعاد الذكاء العاطفي بلغت قيمة الاحتمالية (SIG=0.063) وهي أكبر من 0.05 وبالنسبة لمتغير إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بلغت قيمة الاحتمالية (SIG=0.058) وهي أكبر من 0.05 ووفق القاعدة أعلاه فأنا نقبل الرفض العدمي (H_0) والذي ينص: أن بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي. ومنه بيانات إجابات العينة على محاور الاستبيان تدل على إتباع البيانات المستجوبين نحو المتغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي.

خلاصة: من نتائج اختبار كشف التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) للبيانات خلصنا الى إتباعها للتوزيع الطبيعي وعليه وفي دراستنا سنستخدم الأدوات الإحصائية المعلمية الوصفية والاستدلالية ل تحليل إجابات وأراء افراد العينة واختبار الفرضيات الدراسة وفيما يلي شرح للأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

ثانيا: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات المستجوبين

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية **SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS: V26)** وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية:

1. **التكرارات والنسب المئوية:** لوصف الإحصائي البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة،
2. **المتوسط الحسابي:** وهو أحد مقاييس النزعة المركزية التي سنعرض لها وهي الأكثر استخداما في البحوث فالمتوسط الحسابي لمجموعة القيم التي يخضع لها المتغير المدروس هو مجموع القيم مقسم على عددها؛ فهو يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة من (01-05 درجات) تبعا لدرجات المعطاة لبدائل لمقياس ليكرت المستخدم في الاستبيان.
3. **الانحراف المعياري:** وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.
4. **معامل الثبات ألفا كرو نباخ:** وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة (الاستبيان) في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛ المجالات المختلفة لدرجة الثبات ل معامل الفا كرو نباخ هي (carricano, poujol , 2009, 53): $a > 0.6$ (غير كافية)، إذا كانت قيمه بين $0.6 > a > 0.65$ (ضعيفة)، إذا كانت قيمه بين $0.65 > a > 0.70$ (مقبولة نوعا ما) وإذا كانت قيمه بين $0.70 > a > 0.85$ (حسنة) وإذا كانت قيمه بين $a > 0.85 > 0.90$ (جيدة) وإذا كانت أكبر من 0.9 تكون قيم الثبات ممتازة.
5. **تحليل الانحدار (Regression analysis):** أداة إحصائية قوية ومرنة تستعمل لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغير تابع واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة ويستعمل (رزق الله، 2002، 210-211):
 - لتحديد ما إذا كان المتغير المستقل قادر على شرح تغيرات معنوية في المتغير التابع: أي هل توجد علاقة؟
 - لتحديد كمية الاختلاف في المتغير التابع التي يمكن شرحها بواسطة المتغير المستقل: أي ماهي قوة علاقة؟

- لتحديد البناء أو شكل العلاقة: أي ماهي المعادلة الرياضية التي تربط المتغير المستقل أو عدة متغيرات مستقلة مع المتغير التابع؟
 - للتنبؤ بقيمة المتغير التابع
 - التحكم في المتغيرات المستقلة الأخرى عند حساب مساهمة متغير أو متغيرات محددة.
- والهدف من تحليل الانحدار هو التنبؤ بالمتغير التابع بمعلومية المتغير المستقل. وفي حالة وجود متغير مستقل واحد يطلق عليه تحليل الانحدار البسيط، بينما يطلق عليه تحليل الانحدار المتعدد عندما يوجد إثنين أو أكثر من المتغيرات المستقلة.
- ومن معايير قياس كفاءة ومعنوية نموذج الانحدار الخطي (البسيط-المتعدد) هناك معايير (إحصائية-منطقية) (البلداوي، 2008، 242-243):

<p>معايير إحصائية: وتشمل (T-test) لاختبار معنوية معاملات المتغيرات المستقلة والمعامل الثابت (constant) و R^2 لاختبار درجة العلاقة بين كل متغير مستقل والمتغير التابع ومنها أيضا (F-test) و (R^2) لاختبار معنوية المعادلة النهائية ومدى معنوية درجة تفسير التباين ويمكن اجمال أهم هذه المعايير الإحصائية بما يلي:</p>	
<p>ويستخدم لاختبار معنوية المعادلة، بكلمة أخرى معنوية العلاقة بين مجموعة المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، يتم الحكم على معنوية العلاقة المدروسة بينهما من خلال قيمة (Sig) المصاحبة للاختبار (F-test) فإذا كانت قيمة Sig أقل من 0.05 فإن العلاقة المدروسة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية.</p>	<p>اختبار F (F-test)</p>
<p>ويستخدم هذا المعيار لاختبار معنوية كل من معاملات الانحدار التي يتضمنها النموذج، من خلال مقارنة قيمة sig المرافقة للاختبار (T-test) مع مستوى المعنوية (0.05) فإذا كانت قيمتها أقل من 0.05 فإن التأثير معنوي. أي أن قيمة معامل الانحدار تشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائيا) للمتغير المستقل على المتغير التابع. ويضم في نموذج الانحدار الممثل للعلاقة المدروسة</p>	<p>اختبار T (T-test):</p>
<p>ويستخدم لاختبار درجة العلاقة بين كل متغير مستقل والمتغير التابع، وتكون قيمته محصورة بين -1 إلى +1، وتدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت القيمة كبيرة وكافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت الإشارة موجبة فإن زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها</p>	<p>معامل الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson):</p>

<p>زيادة في المتغير الآخر أي أن العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح. ويرمز له بالرمز R^2 ويمثل النسبة المئوية للتباين التي يتم تفسيرها بواسطة المتغير أو المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج وتقع بين 0 و 1 أي بين: $0 \leq R^2 \leq 1$. فكلما اقتربت من 1 يعني ارتفاع معنوية النموذج التفسيرية.</p>	<p>قيمة معامل التحديد R^2</p>
<p>معايير منطقية: وهي تخص الإشارة التي يجب ان تظهر معها معامل المتغير، ولكون القرار الذي يعتمد بشأن صحة الإشارة او خطئها أساسه معرفة منطقية اتجاه سلوك المتغير ن حيث علاقته بالمتغير التابع لذا سميت بالمعايير المنطقية</p>	

ولقد تم اختيار مستوى المعنوية 0.05 لاختبار فرضيات الدراسة وهو مستوى الدلالة الشائع استخدامه في مختلف الدراسات والأبحاث الخاصة بالعلوم الاجتماعية والإنسانية، وهو ما يعرف بقيمة ألفا (α) أي أنه يتم اختبار الفرضية الصفرية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، ويعني ذلك أن احتمال الخطأ في المعاينة يجب ألا يزيد عن (0.05) أو بمعنى آخر يقبل مقدار خطأ في صحة النتائج لا يزيد عن (0.05). ومن أجل اتخاذ القرار فإننا نقارنه مع: مستوى المعنوية المحسوبة (**Sig**)، أو (احتمال الخطأ) (**P-value**) الذي يظهر في مخرجات spss، وعلى أساسه يتم اختبار الدلالة الإحصائية للمؤشرات الإحصائية المحسوبة، وهذا من خلال مقارنة قيمة احتمال الخطأ (**Sig**) المصاحبة لقيم المؤشرات الإحصائية مع مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$).

المطلب الرابع: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (صدق وثبات الاستبيان)

نعني بالخصائص السيكومترية، مجموعة مؤشرات أو عوامل ومقادير عديدة تشير إلى جودة أداة الدراسة (الاستبيان) وقابلية قياسها لما صممت لقياسه، وأهم هذه المؤشرات " مؤشر الثبات ومؤشر الصدق". ويعتبر المصدقية والثبات أداة الدراسة من أهم الموضوعات التي تهتم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط المصدقية والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه ومدى دقة القراءات المأخوذة من تلك الأدوات (طويطي، 2018، 141).

وفيما يلي نتائج الإحصائية لحساب مؤشر الصدق والثبات الاستبيان:

أولاً: حساب صدق الاستبيان

يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق الاتساق البنائي لعبارات أبعاد كل محور في الاستبيان.

صدق الاتساق البنائي لأبعاد محاور الاستبيان: حيث يعتبر أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، إذ يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الاستبيان الوصول إليها، ونهدف من خلاله إلى قياس العلاقة الارتباطية ومدى دلالتها الإحصائية بين كل من الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه.

وإحصائياً نعتبر عن الصدق البنائي: من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون وهذا الأخير يقيس العلاقة الارتباطية بين متغيرين وتتراوح قيمته في كل الحالات بين $(1-)$ و $(1+)$ ، لكن هذا المعامل لا يكتسب دلالاته الإحصائية من قيمته المطلقة، وعليه يتعين علينا تفحص الدلالة الإحصائية لمعامل الارتباط عند مستوى الدلالة $(0.05$ أو $0.01)$ * الذي يختاره الباحث لنتائجه وتكون معاملات الارتباط المحسوبة دالة إحصائية (أي توجد علاقة بين البعد ومحوره) من خلال مقارنة قيمة مستوى القيمة الاحتمالية (sig) لكل معامل ارتباط مع مستوى الدلالة 0.05 ، حيث:

فإذا كانت قيمة (Sig) المصاحبة لكل معامل ارتباط، أقل من مستوى الدلالة: 0.05 ، فإن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية. ومنه: توجد علاقة بين درجة الكلية للبعد والدرجة الكلية لمحورها ككل، أي بعبارة أخرى أن البعد صادق ومتسق لما وضع لقياسه أي أن مضمون البعد يتلاءم مع مفهوم المراد قياسه.

والجدول يبين نتائج حساب الصدق الاتساق البنائي لمحاور وابعاد والاستبيان كما يلي:

جدول رقم (08) يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور			أبعاد ومحاور الاستبيان
النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط بيرسون	
(الصدق البنائي للأبعاد) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين البعد مع محوره: الذكاء العاطفي			
1	0.000	0.900**	البعد 01: إدارة الانفعالات
2	0.000	0.871**	البعد 02: استخدام العواطف
3	0.000	0.920**	البعد 03: الدفع الذاتي
4	0.000	0.820**	البعد 04: الوعي الذاتي
05	0.000	0.919**	البعد 05: التواصل الاجتماعي
(الصدق البنائي للأبعاد) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين البعد مع محوره إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي			
01	0.000	0.697**	البعد 01: إستراتيجية التعاون
02	0.001	0.502**	البعد 02: إستراتيجية التجنب
03	0.000	0.700**	البعد 03: إستراتيجية التسوية

* في دراستنا نختار مستوى الدلالة 0.05 لأنه شائع الاستخدام في معظم الدراسات والبحوث

04	البعد 04: إستراتيجية الإلزام	<u>0.780**</u>	<u>0.000</u>	دال
05	البعد 05: إستراتيجية التهديد	<u>0.325*</u>	<u>0.036</u>	دال
دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها				
قاعدة: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها				
دال: أي يوجد ارتباط بين البعد واجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه:

من خلال الجدول نجد معاملات الارتباط Pearson Correlation بين كل البعد والدرجة الكلية للإجمالي عبارات كل محور (الذكاء العاطفي، إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي) تراوحت بين أعلى قيمة بلغت 0.920 وأدنى قيمة بلغت (0.325) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05. لان قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) لكل معامل إرتباط لدى كل بعد هي أقل من بمستوى دلالة 0.05، فمثلا لدى **البعد 02:** إستراتيجية التجنب بلغ (R=(0.502). وبلغت قيمة الاحتمالية المصاحبة له (SIG=0.001) وهي أقل من 0.05 لذا لن نستبعد أية عبارة من عبارات **البعد** إستراتيجية التجنب من التحليل. ونفس المقارنة لباقي الأبعاد. ومنه تعتبر أبعاد ومحاور الاستبيان صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

ثانياً: حساب ثبات الاستبيان

ثبات الاستبيان يعرف على: أنه يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد على نفس المجموعة من الأفراد في نفس الظروف وبمعنى آخر لو كررت علميات قياس الفرد الواحد لأظهرت نفس درجة شيئاً من الاتساق أي أن درجته لا تتغير جوهرياً بتكرار توزيع أداة الدراسة، أي أن **مفهوم الثبات يعني** أن يكون الاستبيان قادراً على أن يحقق دائماً النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين أو أكثر على نفس المجموعة من الأفراد

ولي توضيح معنى الثبات أكثر: نفترض أنه تم إجراء استطلاع معين على مجموعة من الأفراد على الاستبيان ما، ثم تم رصد درجات كل فرد في هذا الاستطلاع، وبعد فترة تم إعادة إجراء نفس الاختبار (أي توزيع نفس الاستبيان) على نفس هذه المجموعة من الأفراد ورصدت أيضاً درجات كل فرد فيها، وكانت النتائج تدل على أن الدرجات التي حصل عليها الأفراد في المرة الأولى لتطبيق الاستطلاع، هي نفسها الدرجات التي حصل عليها هؤلاء الأفراد في المرة الثانية. وبناء عليه نستنتج بأن نتائج الاستطلاع ثابتة تماماً ولا تتغير كثيراً بإعادة تطبيقها بمعنى أكثر دقة أن ما تَصَمَّنُهُ الاستبيان، نتائجه تكون ثابتة. (طوبطي، 2018، 41) وهناك عدة طرق لقياس ثبات عبارات ومضمون ومحتوى الاستبيان منها طريقة ألفا كرونباخ

Cronbach's Alpha حيث تتفق معظم الدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية وكذا الاقتصادية على أن تكون قيم ثبات مجموعة من العبارات أكبر من العتبة (0.60).

وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات الاستبيان الدراسة، من خلال استخدام طريقة **Cronbach's Alpha** (معامل ألفا كرو نباخ)، حيث يعتبر مؤشر لقياس الثبات الاستبيان وهو أكثر استخداما من طرف الباحثين في الدراسات البحثية، حيث يقيس درجة ثبات مجموعة من عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج أو الاستنتاجات فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة.

جدول رقم (09): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

النتيجة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ	
ثابت	<u>25</u>	<u>0.951</u>	ثبات جميع عبارات محور الذكاء العاطفي
ثابت	<u>05</u>	<u>0.759</u>	1 البعد 01: إدارة الانفعالات
ثابت	<u>05</u>	<u>0.740</u>	2 البعد 02: استخدام العواطف
ثابت	<u>05</u>	<u>0.815</u>	3 البعد 03: الدفع الذاتي
ثابت	<u>05</u>	<u>0.844</u>	4 البعد 04: الوعي الذاتي
ثابت	<u>05</u>	<u>0.908</u>	05 البعد 05: التواصل الاجتماعي
ثابت	<u>20</u>	<u>0.801</u>	ثبات جميع عبارات محور إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
ثابت	<u>04</u>	<u>0.824</u>	01 البعد 01: إستراتيجية التعاون
ثابت	<u>04</u>	<u>0.690</u>	02 البعد 02: إستراتيجية التجنب
ثابت	<u>04</u>	<u>0.838</u>	03 البعد 03: إستراتيجية التسوية
ثابت	<u>04</u>	<u>0.851</u>	04 البعد 04: إستراتيجية الإلزام
	<u>04</u>	<u>0.855</u>	05 البعد 05: إستراتيجية التهديد
ثابت	<u>45</u>	<u>0.945</u>	ثبات جميع عبارات الاستبيان
القاعدة العامة: المعمول بها في الدراسات السابقة هي أنه إذا كان قيمة معامل الثبات أكبر من 0.6 أن اداة الدراسة تتميز بالثبات في النتائج فيما لو اعيد توزيعها لأكثر من مرة في نفس الظروف.			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه:

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم (Cronbach's Alpha) لكل مجموعة من العبارات، كل بعد من أبعاد الاستبيان، وكذا محاوره وهذا من أجل معرفة مدى تمتع عبارات كل بعد وكل محور بدرجة الثبات في النتائج فيما لو أعيد توزيع الاستبيان مرة ثانية خلال فترات زمنية مختلفة؛ فإننا نتفحص قيمة معامل ألفا

كرو نباخ (Cronbach's Alpha)، إذ دلت النتائج المعروضة في الجدول أعلاه على أن قيم معامل ألفا كرو نباخ جيدة ومقبولة إحصائياً، حيث أن كل قيم أكبر من العتبة (0.06).

بالنسبة للمحور المتعلق بقياس مستوى الذكاء العاطفي بلغت قيمة معامل الثبات (0.951) والذي يضم 25 عبارة، أما بالنسبة للمحور المتعلق بقياس مستوى إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بلغ (0.801) والذي يضم 20 عبارة، وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.945 بإجمالي 45 عبارة وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6. ومنه ومن قيم معامل ألفا كرو نباخ المتحصل عليها، تدل على ثبات أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد على بيانات الاستبيان في قياس متغيراتها وأن الاستبيان الذي قمنا بأعداده لدراستنا الحالية يكون دائماً قادراً على أن يحقق دائماً ثبات في النتائج فيما لو أعيد تطبيقه في نفس الظروف عبر أزمنة مختلفة.

خلاصة: من نتائج حساب الخائص السكو مترية (قيم مؤشرات الصدق والثبات) للاستبيان نكون قد تأكدنا من صدق أداة الدراسة وثباتها، مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات

بعد عرض مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، ففي هذا المبحث سيتم عرض مختلف نتائج الإحصاء الوصفي عن طريق تحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. نحو المتغيرات الدراسة وعبارات الاستبيان وتحديد تلك التي حازت على أعلى وأقل درجات الموافقة وفقاً لإجابات مفردات العينة وكذلك عرض تحليل وصفي للمتغيرات خصائص الديمغرافية لأفراد العينة من خلال التكرارات والنسبة %.

المطلب الأول: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من البيانات العامة المتعلقة بخصائص أفراد الدراسة متمثلة في (الجنس، العمر،) وفي ضوء هذه المتغيرات نقدم وصف تحليلي لفئات كل متغير ديمغرافي وهذا من خلال حساب التكرارات والنسبة % كما هو مدون في الجداول التالية:

01- بالنسبة لمتغير الجنس المستجوبين

جدول رقم (10): يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار		
00.0	00	أنثى	الجنس
100.0	42	ذكر	
100.0	42	Total	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 42 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس بعدد 42 بنسبة 100.00% لصالح الذكور وهي تمثل غالب أفراد العينة وتفسير عدم وجود فئة الإناث ضمن العينة المستجوبة يعود الى إجراءات الفرض الحجر الصحي بسبب فيروس كوفيد 19- حيث أن في الفترة التوزيع فأن العنصر النسوي كانوا في عطلة اجبارية ونتائج أعلاه نمثلها رفي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (07) يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من برنامج SPSS

02-. بالنسبة لمتغير السن المستجوبين

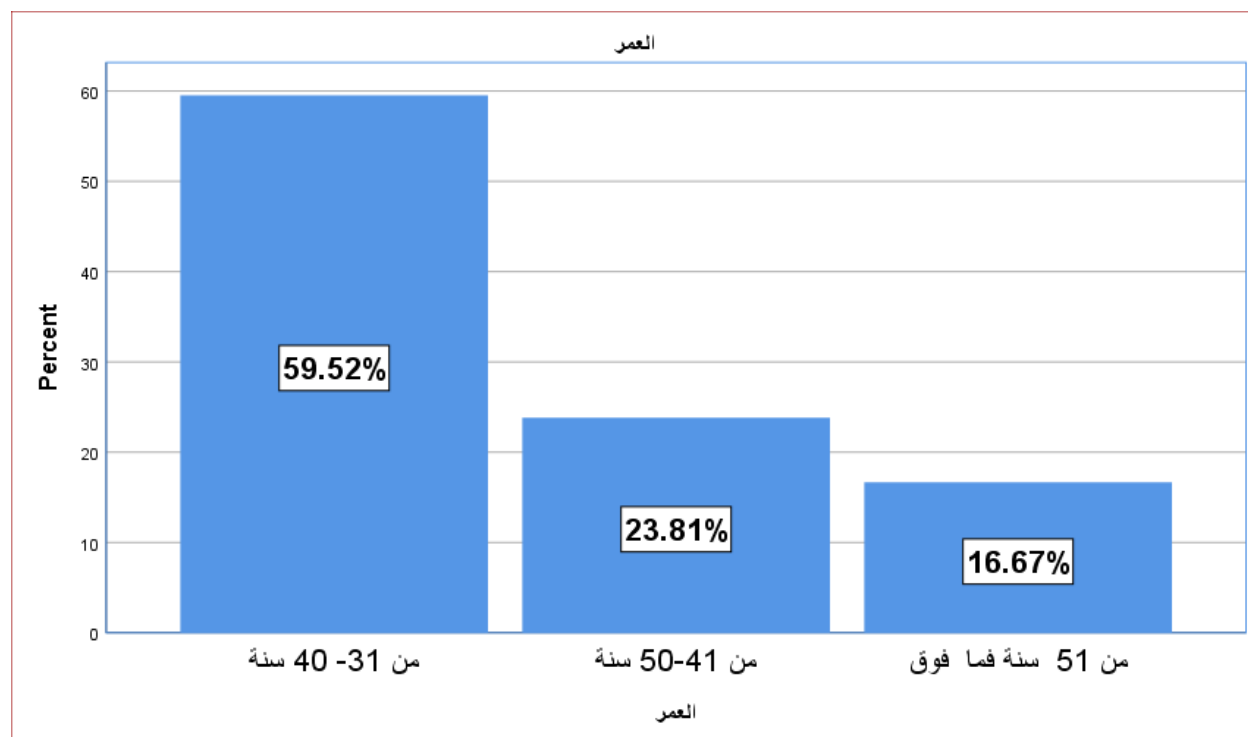
جدول رقم (11) يبين توزيع افراد العينة حسب السن

النسبة %	التكرار	
59.5	25	من 31-40 سنة
23.8	10	من 41-50 سنة
16.7	7	من 51 سنة فما فوق
100.0	42	Total

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 42 فردا، نلاحظ اختلاف عدد أفراد العينة باختلاف فئات متغير السن حيث كانت أكبر فئة بعدد 25 فرد بنسبة 59.50% لصالح الفئة العمرية (من 31 الى 40 سنة) وبعدد 10 فرد بنسبة 23.80% لصالح الفئة العمرية (من 41 الى 50 سنة) وباقي الفئات بنسب أقل وما نستنتجه أن المستجوبين ينتمون الى فئة الشباب فمعظمهم تتراوح أعمارهم بين (31-50 سنة). أي فئة المستجوبة هم الشباب وفئة الأكثر تعداداً في الجامعة ما يسهم في تعظيم قيمة رأس مالها البشري ونتائج أعلاه نمثلها رفي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (08): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من برنامج SPSS

03- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

جدول رقم (12): يبين توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

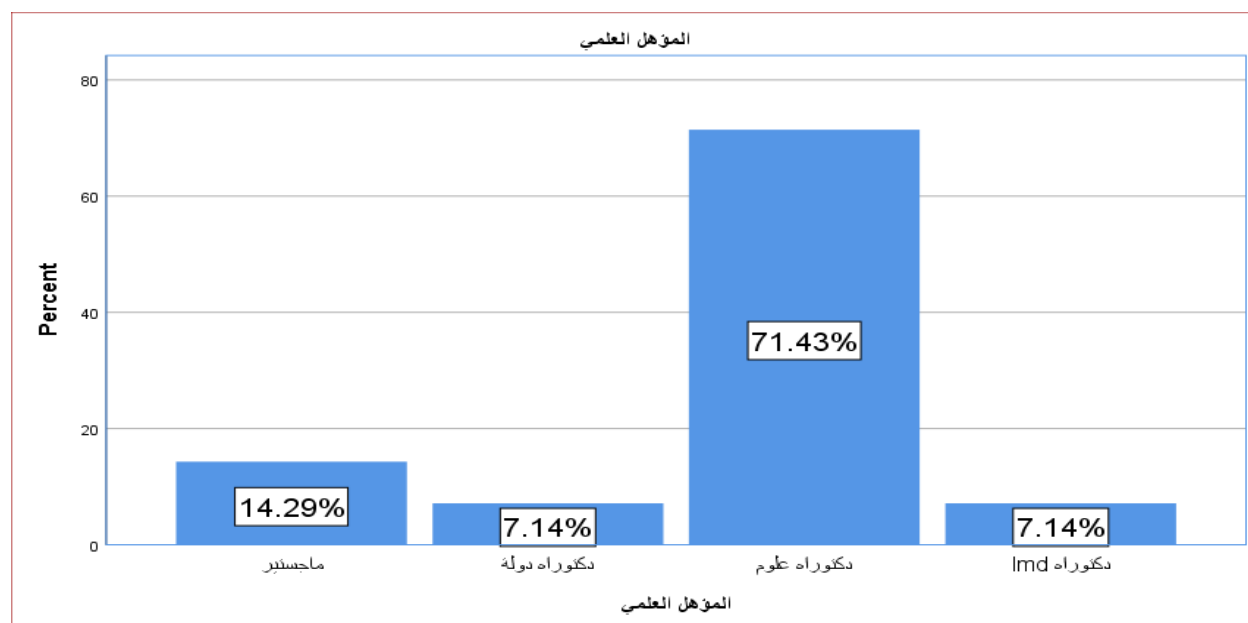
النسبة %	التكرار	
14.3	6	ماجستير
7.1	3	دكتوراه دولة
71.4	30	دكتوراه علوم
7.1	3	دكتوراه lmd
100.0	42	Total

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 42 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير المؤهل العلمي بعدد 30 فرد بنسبة 71.40% لصالح الفئة ذوي مستوى دكتوراه علوم وهي تمثل أكبر نسبة من إجمالي أفراد عينة الدراسة وما نستنتج أن المستجوبين معظمهم لهم شهادة ماجستير فما فوق مما يدعم موضوع الدراسة كون قياس متغيراته من أفضل أن تكون لأفراد العينة مؤهل علمي عالي وهو ما تحصلنا عليه فعلاً، وهذا يدعم ذلك نتائج الدراسة التي سنتحصل عليها والوثوق في البيانات المستجوبين.

وننتج أعلاه نمثلها في رسم بياني التالي:

الشكل رقم (09): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من برنامج SPSS

04- بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية المستجوبين

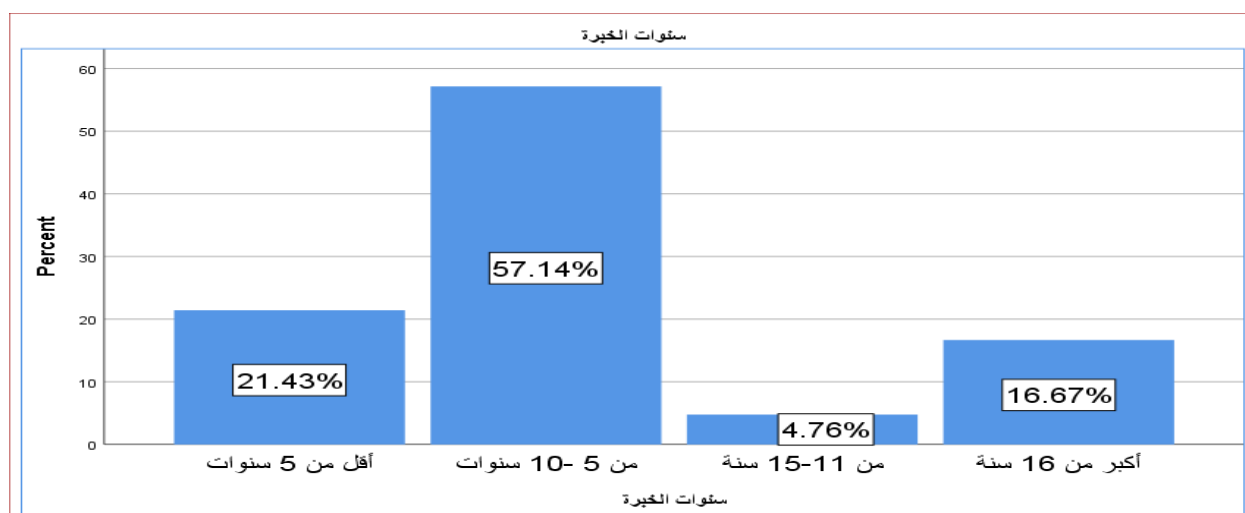
جدول رقم (13): يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	
21.4	9	أقل من 5 سنوات
57.1	24	من 5-10 سنوات
4.8	2	من 11-15 سنة
16.7	7	أكبر من 16 سنة
100.0	42	Total

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 42 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الخبرة المهنية بعدد 24 فرد بنسبة 57.10% لصالح الفئة سنوات الخبرة (من 05 الى 10 سنوات) وهي أكبر نسبة وبعدها 09 فرد بنسبة 21.40% لصالح الفئة سنوات الخبرة المهنية (أقل من 05 سنوات) ونسبة 16.7% لصالح الفئة (أكبر من 16 سنة) وما نستنتج أن المستجوبين معظمهم لهم خبرة مهنية طويلة أكبر من 05 سنوات مما يدعم ويفيد موضوع الدراسة في كون الخبرة المهنية في الميدان تكسب الفرد الكثير من مزايا مما يساهم ببيانات إجابته نحو متغيرات الدراسة في دعم الموضوع وإثراءه. ونتائج أعلاه نمثلها رفي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (10): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية



المصدر: من برنامج SPSS

05- بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية المستجوبين

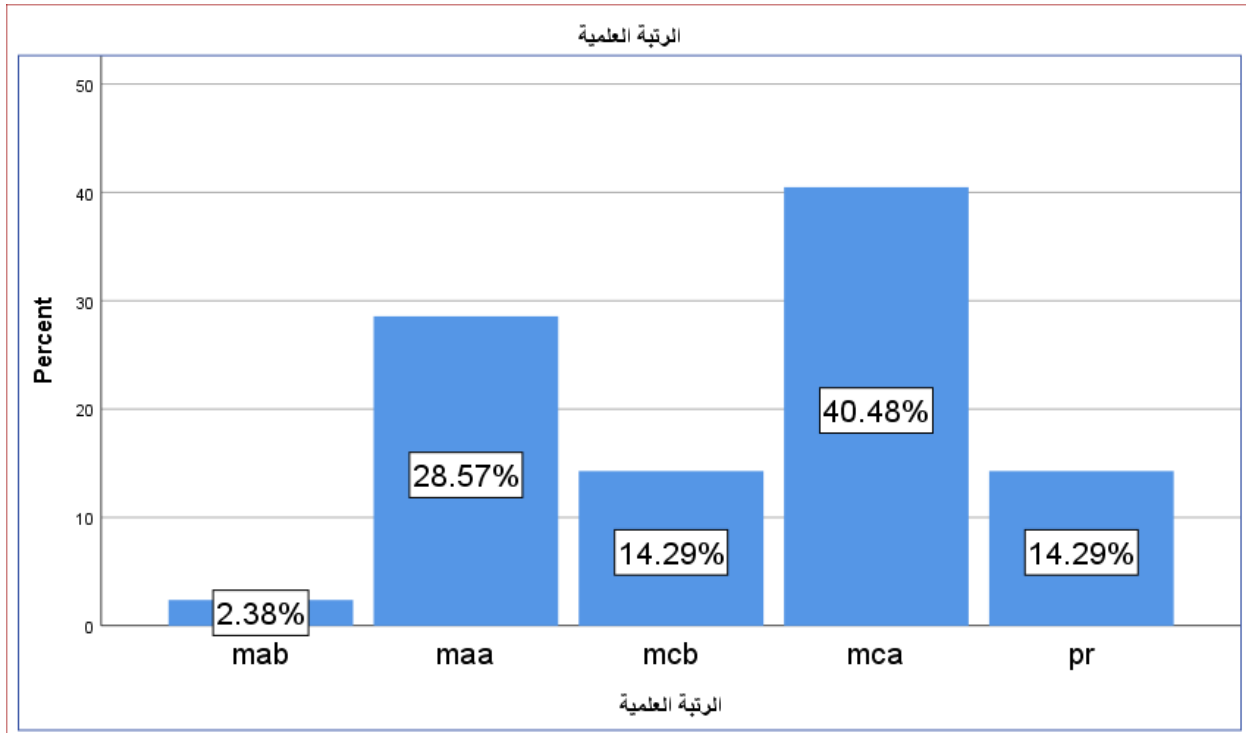
جدول رقم (14): يبين توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية

النسبة %	التكرار		
2.4	1	mab	الرتبة العلمية
28.6	12	maa	
14.3	6	mcb	
40.5	17	mca	
14.3	6	pr	
100.0	42	Total	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 63 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الرتبة العلمية بنسب مختلفة. ونتائج أعلاه تمثلها رفي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (11) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية



المصدر: من برنامج SPSS

06- بالنسبة لمتغير المنصب النوعي المستجوبين

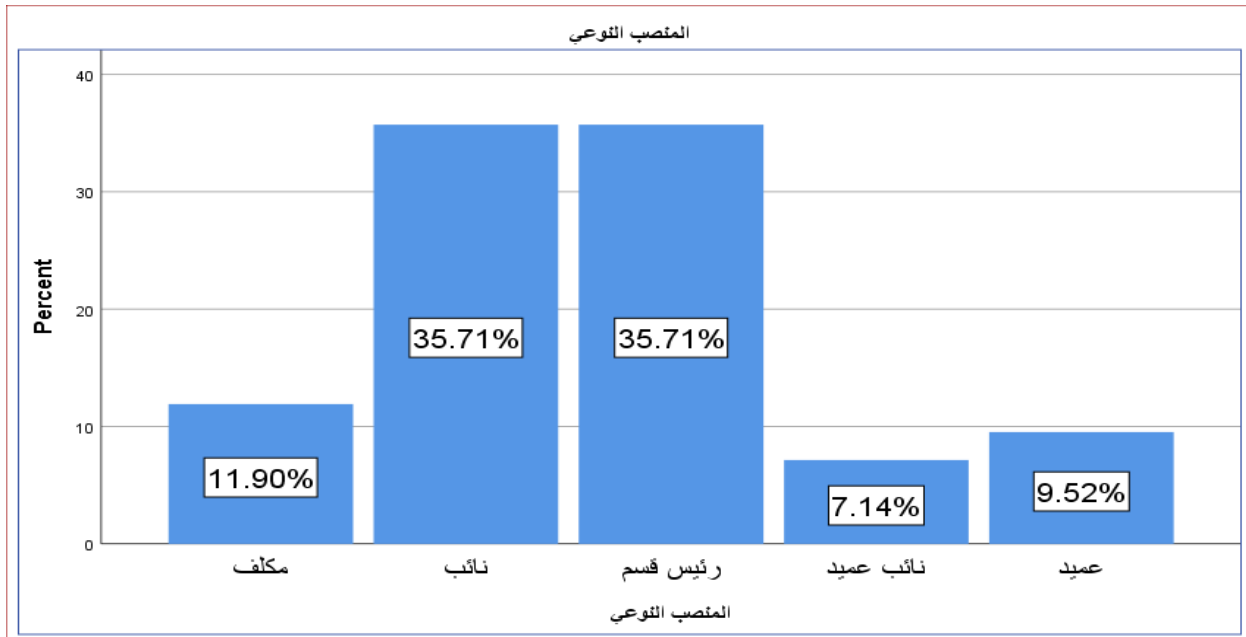
جدول رقم (15): يبين توزيع أفراد العينة حسب المنصب النوعي

النسبة %	التكرار		
11.9	5	مكلف	المنصب النوعي
35.7	15	نائب	
35.7	15	رئيس قسم	
7.1	3	نائب عميد	
9.5	4	عميد	
100.0	42	Total	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 42 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير المنصب النوعي بعدد 15 فرد بنسبة 35.70% لصالح الفئة النوعي (نائب) وكذا نفس النسبة لصالح فئة (رئيس قسم) وما نستنتج أن المستجوبين معظمهم لهم مناصب قيادية عليا في المؤسسة الجامعية وهذا كون أننا استهدفنا هذه الشريحة من الموظفين بالمؤسسة ونتائج أعلاه تمثلها رفي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (12): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية



المصدر: من برنامج SPSS

المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

أولاً: العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المتغير المستقل والمتعلق بقياس: مدى

توافر مقدرات الذكاء العاطفي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو

إجاباتهم على عبارات المحور الأول من الاستبيان: أبعاد الذكاء العاطفي وفقاً للعبارات من 01 إلى 25. وتم

تقسيم المحور إلى 05 أبعاد وهي: (البعد الأول: إدارة الانفعالات، البعد الثاني: استخدام العواطف، البعد

الثالث: الدفع الذاتي، البعد الرابع: الوعي الذاتي، البعد الخامس: التواصل الاجتماعي) وفيما يلي عرض

للنتائج المتحصل عليها وفق الجداول التالية:

01-تقييم المستجوبين للبعد الأول: إدارة الانفعالات

جدول رقم (16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (البعد الأول: إدارة الانفعالات)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
01	أستطيع التحكم في مشاعري وتصرفاتي	3.7143	0.94445	74.29	موافقة عالية
02	أحافظ على هدوئي عند أي ضغط أتعرض إليه	3.6429	0.79084	72.86	موافقة عالية
03	من الصعب أن يقرأ المرؤوسين انفعالاتي على وجهي	3.1429	0.92582	62.86	موافقة متوسطة
04	أعترف بأخطائي ولدي القدرة على الاعتذار عنها	3.7857	0.95088	75.71	موافقة عالية
05	تساعدني مشاعري في اتخاذ قرارات مهمة في وظيفتي	3.1429	1.15972	62.86	موافقة متوسطة
البعد ككل		3.4857	0.68595	69.71	متوفر بدرجة عالية
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جداً

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على

جميع العبارات البعد الأول المتعلق بقياس مستويات إدارة الانفعالات لدى القيادات في المؤسسة الجامعية

بلغ قيمة 3.4857 وهو ضمن المجال موافقة عالية [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره: 0.553،

وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتت بين

آرائهم ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر إدارة الانفعالات لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة) هو متوفر بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة إلى عالية فهي محصورة بين (3.78 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.14) وأن نسبة توفر مقدرة إدارة الانفعالات لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة من حيث (تحكم بمشاعرهم، انفعالاتهم، المحافظة على الهدوء، القدرة على الاعتذار، قدرة على اتخاذ القرار) هي بنسبة 69.71% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

02-تقييم المستجوبين للبعد الثاني: استخدام العواطف

جدول رقم (17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (البعد الثاني: استخدام العواطف)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة
06	أستطيع قراءة مشاعر المرؤوسين من تعبيرات وجوههم	3.5714	0.88739	71.43	موافقة عالية
07	أستطيع الاستجابة لمشاعر المرؤوسين وانفعالاتهم بسهولة	3.7381	0.85709	74.76	موافقة عالية
08	أستمع وأسعى لحل مشاكل المرؤوسين	4.0476	1.05812	80.95	موافقة عالية
09	أتحسس لاحتياجات المرؤوسين المختلفة	3.8810	0.80251	77.62	موافقة عالية
10	لدي القدرة في التأثير على المرؤوسين	3.9048	0.65554	78.10	موافقة عالية
البعد ككل					
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد الثاني المتعلق بقياس مستويات استخدام العواطف لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بلغ قيمة 3.82286 وهو ضمن المجال موافقة عالية [4.20-3.41] وبانحراف معياري قدره: 0.603، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتت بين

آرائهم ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر استخدام العواطف لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة) هو متوفر بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات عالية فهي محصورة بين (4.04 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.57) وأن نسبة توفر مقدرة استخدام العواطف لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة من حيث (مدى قدرتهم على قراءة مشاعر المرؤوسين، مدى سماعهم المرؤوس لحل المشكل، قدرة على التأثير في المرؤوس) هي بنسبة 76.57% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

03-تقييم المستجوبين للبعد الثالث: الدفع الذاتي

جدول رقم (18): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (الثالث: الدفع الذاتي)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
11	أظهر الحماسة للأمر المهمة في عملي	4.0000	0.98773	80.00	موافقة عالية
12	أستطيع انجاز مهامي بنشاط وتركيز عال	3.9048	0.93207	78.10	موافقة عالية
13	أبذل قصارى جهدي لإنجاز الأعمال المهمة	4.3095	0.84068	86.19	موافقة عالية جدا
14	أستطيع تحقيق النجاح تحت أي ضغط	3.6905	0.71527	73.81	موافقة عالية
15	ليس لدي مشكلة في أن أجازف مجازفة مدروسة	3.3810	1.10326	67.62	موافقة متوسطة
البعد ككل		3.8571	0.70162	77.14	متوفر بدرجة عالية
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد 03 المتعلق بقياس مستويات الدفع الذاتي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بلغ قيمة 3.85571 وهو ضمن المجال موافقة عالية [3.41-4.20] وانحراف معياري قدره: 0.701، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتت بين آرائهم ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة

أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر الدفع الذاتي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة) هو متوفر بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (4.30 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.38) وأن نسبة توفر مقدرة الدفع الذاتي لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة من حيث (الحماسة في العمل، قدرة على التركيز خلال انجاز المهام، مدى درجة بذل الجهد)، هي بنسبة 77.14% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

04-تقييم المستجوبين للبعد: الوعي الذاتي

جدول رقم (19): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات (البعد الرابع: الوعي الذاتي)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
16	أفهم جيدا مشاعري الخاصة وأستطيع وصف ما أشعر به بدقة	3.6190	1.05812	72.38	موافقة عالية
17	أمتلك الثقة بالنفس والقدرة على تحديد اتجاهاتها	3.9762	0.97501	79.52	موافقة عالية
18	أعتبر نفسي مسؤولا عن مشاعري	4.0714	0.83791	81.43	موافقة عالية
19	أقبل النقد البناء من الآخرين	4.0000	0.91064	80.00	موافقة عالية
20	أدرك أهدافي ومبادئ بوضوح	4.1905	0.89000	83.81	موافقة عالية
البعد ككل					
		3.9714	0.73594	79.43	متوفر بدرجة عالية
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد 04 المتعلق بقياس مستويات الوعي الذاتي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بلغ قيمة 3.9714 وهو ضمن المجال موافقة عالية [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره: 0.735، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتت بين آرائهم ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر الوعي الذاتي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة)

هو متوفر بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (4.07 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.61) وأن نسبة توفر مقدرة الوعي الذاتي لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة من حيث (درجة وصف بما يشعرون به،، درجة امتلاك الثقة في النفس، درجة تقبلهم النقد، درجة ادراك لأهدافهم) هي بنسبة 79.43% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

05-تقييم المستجوبين للبعد: التواصل الاجتماعي

جدول رقم (20): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات (البعد الخامس: التواصل الاجتماعي)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
21	أجيد فن التعامل مع المرؤوسين	3.9048	1.05483	78.10	موافقة عالية
22	أستطيع أن أقيم علاقات طيبة مع المرؤوسين	4.0238	1.07040	80.48	موافقة عالية
23	لدي القدرة في التفاعل مع مشاعر المرؤوسين	3.9524	1.01097	79.05	موافقة عالية
24	أمتلك تأثيراً قوياً على المرؤوسين	3.7143	0.83478	74.29	موافقة عالية
25	أشعر بمحبة المرؤوسين حتى وإن لم يتفقوا معي	3.8095	0.99359	76.19	موافقة عالية
البعد ككل					
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جداً

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد 05 المتعلق بقياس مستويات التواصل الاجتماعي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بلغ قيمة 3.881 وهو ضمن المجال موافقة عالية [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره: 0.852، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتت بين آرائهم ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات توفر التواصل الاجتماعي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة) هو متوفر بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (4.02 أعلى قيمة إلى أدنى

قيمة بلغت (3.71) وأن نسبة توفر مقدرة التواصل الاجتماعي لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة من حيث (فن تعاملهم مع الرؤوس، المقدرة على التأثير في الرؤوسين، مدى محبتهم للرؤوسين) هي بنسبة 77.62% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

خلاصة: تقييم وترتيب توفر أبعاد الذكاء العاطفي من منظور عينة من قيادات المؤسسة الجامعية محل الدراسة والذين يعملون في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة والمتمثلين في مكلفين بالإعلام والبيداغوجيا، نواب رؤساء الأقسام، رؤساء الأقسام، نواب العمداء والعمداء وكانت النتائج الإحصائية كما يلي:

جدول رقم (21): ترتيب تقييم توفر أبعاد الذكاء العاطفي من منظر أفراد العينة المستجوبين بالمؤسسة

محل الدراسة

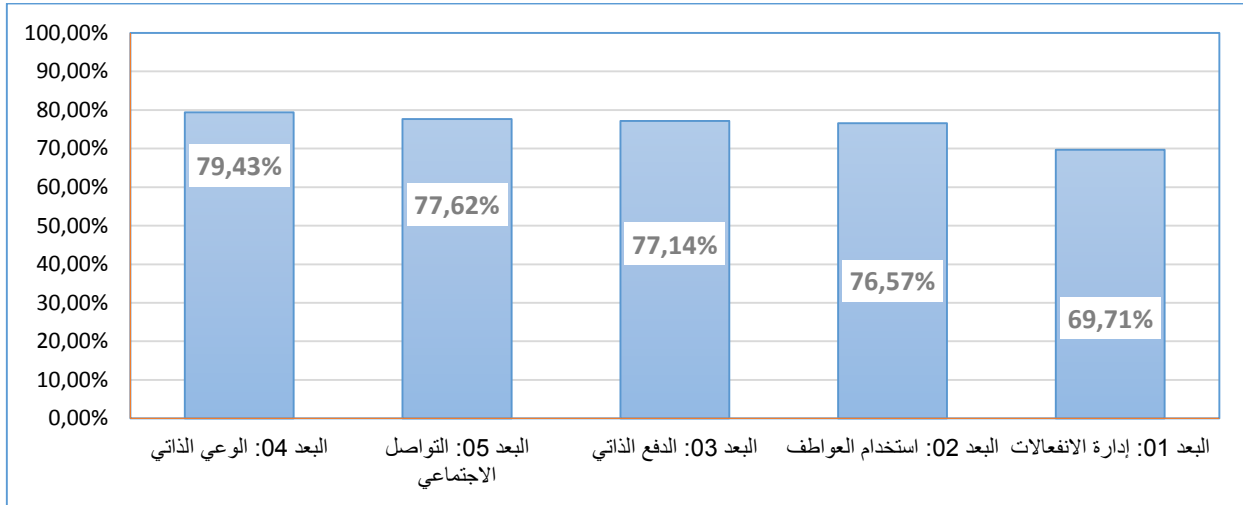
الترتيب	مستوى التوفر		الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط	المتغيرات	الرقم
	الدرجة	المجال					
05	عالية	[4.20 - 3.40]	69.71%	0.68595	3.4857	البعد 01: إدارة الانفعالات	01
04	عالية	[4.20 - 3.40]	76.57%	0.60336	3.8286	البعد 02: استخدام العواطف	02
03	عالية	[4.20 - 3.40]	77.14%	0.70162	3.8571	البعد 03: الدفع الذاتي	03
01	عالية	[4.20 - 3.40]	79.43%	0.73594	3.9714	البعد 04: الوعي الذاتي	04
02	عالية	[4.20 - 3.40]	77.62%	0.85204	3.8810	البعد 05: التواصل الاجتماعي	05
		[4.20 - 3.40]	76.10%	0.63493	3.8048	(المحور ككل) أبعاد الذكاء العاطفي	

الوزن النسبي للمتوسط الحسابي = (المتوسط الحسابي * 100) / 5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

حسب آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين توصلنا إلى ما يلي: بالنسبة البعد الرابع: الوعي الذاتي، فإنه احتلت المرتبة الأولى وهذا بنسبة بلغت 79.43% يليه البعد الخامس: التواصل الاجتماعي بنسبة 77.62% يليه البعد الثالث: الدفع الذاتي بنسبة 77.14% يليه البعد الثاني: استخدام العواطف بنسبة 76.57%، وفي الأخير البعد الأول: إدارة الانفعالات بنسبة 69.71%، أن نسبة القيمة الإجمالية لمستوى توافر مقدرات الذكاء العاطفي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة ومن وجهة نظرهم هي 76.10% وهي نسبة عالية

الشكل رقم (13): تمثيل بياني لترتيب تقييم توفر أبعاد الذكاء العاطفي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية



المصدر: إعداد الطالبة باعتماد على برنامج SPSS

ثانيا: العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع والمتعلق بقياس: مدى

تطبيق إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو إجاباتهم على عبارات المحور الثاني من الاستبيان: أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وفقا للعبارات من 01 إلى 20. وتم تقسيم المحور الى 05 أبعاد وهي: (البعد 01: إستراتيجية التعاون، البعد 02: إستراتيجية التجنب، البعد 03: إستراتيجية التسوية، البعد 04: إستراتيجية الإلزام، البعد 05: إستراتيجية

التهديد) وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجداول التالية:

01-تقييم المستجوبين للبعد الأول: إستراتيجية التعاون

جدول رقم (22): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (البعد الاول: إستراتيجية التعاون)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
01	أحاول تقريب أفكاري مع أفكار الآخرين من أجل وضع أهداف مشتركة	3.833	0.79378	76.67	موافقة عالية
02	أدرس الأسباب المؤدية إلى الصراع بالتعاون مع كافة الأطراف	3.809	0.83339	76.19	موافقة عالية
03	أتعاون مع كافة الأطراف للوصول إلى قرارات مقبولة للجميع	4.000	0.88345	80.00	موافقة عالية
04	أحاول العمل مع كافة الأطراف للوصول إلى الفهم	4.166	0.65951	83.33	موافقة عالية

الصحيح للمشكلة					
البعد ككل					
متوفر بدرجة عالية	79.05%	0.64448	3.952		
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد الأول المتعلق بقياس مستويات إستراتيجية التعاون لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بلغ قيمة 3.952 وهو ضمن المجال موافقة عالية [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره: 0.644، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتت بين آرائهم ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات تطبيق إستراتيجية التعاون لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة) هو متوفر بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء إجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات عالية فهي محصورة بين (4.166 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.809) وأن نسبة توفر مقدرة على ممارسة إستراتيجية التعاون لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة من حيث (مدى وضع اهداف مشتركة، مدى التعاون مع جميع الأطراف في المؤسسة على حل المشاكل، وفهمها فهم صحيح...الخ) هي بنسبة 79.05% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

02-تقييم المستجوبين للبعد الثاني: إستراتيجية التجنب

جدول رقم (23): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (البعد الثاني: إستراتيجية التجنب)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة
05	أتجنب النقاشات المفتوحة بين كافة الأطراف	3.7619	1.00752	75.24	موافقة عالية
06	أحاول إبقاء خلافاتي الشخصية مع الآخرين جانبا	4.0952	0.98301	81.90	موافقة عالية
07	أتجنب مواجهة الأشخاص الذين لا أتفق معهم في الرأي	3.5476	1.06387	70.95	موافقة عالية
08	أكون محايدا حول الصراعات التي تنشأ بين مختلف الأطراف	3.7857	1.11608	75.71	موافقة عالية

البعد ككل				
متوفر بدرجة عالية	75.95	0.75150	3.7976	
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5				
مجال المتوسط الحسابي	من 3.41 إلى 4.20	من 2.61 إلى 3.40	من 1.81 إلى 2.60	من 01 إلى 1.80
مستوى الموافقة	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد الثاني المتعلق بقياس مستويات إستراتيجية التجنب لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بلغ قيمة 3.7976 وهو ضمن المجال موافقة عالية [4.20-3.41] وبانحراف معياري قدره: 0.751، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتتت بين آرائهم ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات ممارسة إستراتيجية التجنب لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة) هو متوفر بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات عالية فهي محصورة بين (4.09 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.54) وأن نسبة توفر مقدرة على ممارسة إستراتيجية التجنب لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة من حيث هي بنسبة 75.95% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

03-تقييم المستجوبين للبعد الثالث: إستراتيجية التسوية

جدول رقم (24): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد (الثالث: إستراتيجية التسوية)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
09	أتفاوض مع كافة أطراف الصراع للتوصل إلى الحل المناسب	3.9762	0.74860	79.52	موافقة عالية
10	أعمل على تقريب وتبادل وجهات النظر لتسوية الخلافات	4.0714	0.80828	81.43	موافقة عالية
11	أراعي مشاعر الآخرين وأحافظ على العلاقات القائمة بينهم	4.2619	0.73450	85.24	موافقة عالية جدا
12	أقترح أسلوب مشترك لحسم الخلافات	4.0238	0.84068	80.48	موافقة عالية
البعد ككل					متوفر بدرجة عالية
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					

من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5	مجال المتوسط الحسابي
درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا	مستوى الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد 03 المتعلق بقياس مستويات إستراتيجية التسوية لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بلغ قيمة 4.0833 وهو ضمن المجال موافقة عالية [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره: 0.643، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتتت بين آرائهم ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات ممارسة إستراتيجية التسوية لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة) هو متوفر بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء إجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة الى عالية فهي محصورة بين (4.2619 أعلى قيمة لدى العبارة لرقم 11 إلى أدنى قيمة بلغت 3.9762 لدى العبارة رقم 09) وأن نسبة توفر مقدرة على ممارسة إستراتيجية التسوية لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة هي بنسبة 81.48% وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

04-تقييم المستجوبين للبعد: إستراتيجية الإلزام

جدول رقم (25): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات (البعد الرابع: إستراتيجية الإلزام)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
13	أحاول غالبا إرضاء رغبات المرؤوسين	3.5952	0.91223	71.90	موافقة عالية
14	أوافق غالبا على اقتراحات المرؤوسين	3.3810	0.82499	67.62	موافقة متوسطة
15	أقوم عادة ببعض التنازلات من أجل تلبية رغبات الآخرين	3.3810	0.96151	67.62	موافقة متوسطة
16	أعمل على حل المشكلات بطريقة ترضي توقعات المرؤوسين	3.6429	0.95818	72.86	موافقة عالية
البعد ككل					متوفر بدرجة عالية
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5	مجال المتوسط

الحسابي				4.20	
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد 04 المتعلق بقياس مستويات إستراتيجية الإلزام لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بلغ قيمة **4.0833** وهو ضمن المجال موافقة عالية [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره: **0.64313**، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتت بين آرائهم ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون على أن مستويات ممارسة إستراتيجية الإلزام لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة) هو متوفر بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة إلى عالية فهي محصورة بين (3.595 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت **3.381**) وأن نسبة توفر مقدرة على ممارسة إستراتيجية الإلزام لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة هي بنسبة **81.67 %** وهي نسبة عالية حسب وجهة نظرهم.

05-تقييم المستجوبين للبعد: إستراتيجية التهديد

جدول رقم (26): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات (البعد الخامس: إستراتيجية التهديد)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
17	أستخدم نفوذي لكي تلقى أفكارى قبولا لدى الآخرين	2.5952	1.19060	51.90	موافقة منخفضة
18	أستخدم أسلوب التهديد حتى تتراجع الأطراف المتصارعة عن موقفها	2.2381	1.16472	44.76	موافقة منخفضة
19	أستخدم سلطتي لاتخاذ القرارات لصالحى	2.2143	1.20032	44.29	موافقة منخفضة
20	أرفض تقديم تنازلات للأطراف المتصارعة	2.6667	1.22308	53.33	موافقة متوسطة
البعد ككل		2.4286	0.99738	48.57	بدرجة منخفضة
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات البعد 05 المتعلق بقياس مستويات إستراتيجية التهديد لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بلغ قيمة **2.6667** وهو ضمن المجال موافقة عالية [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره: **1.22308**، وهو قيمة مرتفعة وأكبر من واحد وهذا يشير إلى تشتت الكبير بين آرائهم ضعيف وأن مستويات ممارسة إستراتيجية التهديد لدى القيادات في المؤسسة الجامعية (محل الدراسة) هو متوفر بدرجة منخفضة حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء إجاباتهم على مضمون عبارات البعد حيث كانت معظمها بدرجات منخفضة فهي محصورة بين (2.66 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.21) وأن نسبة توفر مقدرة إستراتيجية التهديد لدى المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة هي بنسبة 48.57% وهي نسبة منخفضة حسب وجهة نظرهم.

خلاصة: تقييم وترتيب توفر أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من منظور عينة من قيادات المؤسسة الجامعية محل الدراسة والذين يعملون في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة والمتمثلين في مكلفين بالإعلام والبيداغوجيا، نواب رؤساء الأقسام، رؤساء الأقسام، نواب العمداء والعمداء وكانت النتائج الإحصائية كما يلي:

جدول رقم (27): ترتيب تقييم توفر أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من منظر أفراد العينة

المستجوبين

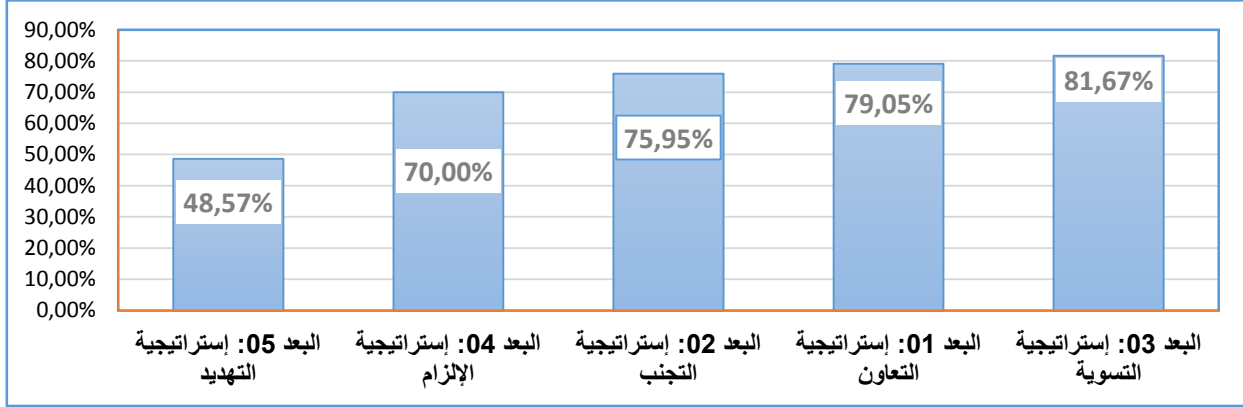
الترتيب	مستوى التوفر		الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط	المتغيرات	الرقم
	المجال	الدرجة					
02	[4.20 - 3.40]	عالية	79.05%	0.64448	3.9524	البعد 01: إستراتيجية التعاون	01
03	[4.20 - 3.40]	عالية	75.95%	0.75150	3.7976	البعد 02: إستراتيجية التجنب	02
01	[4.20 - 3.40]	عالية	81.67%	0.64313	4.0833	البعد 03: إستراتيجية التسوية	03
04	[4.20 - 3.40]	عالية	70.00%	0.76110	3.5000	البعد 04: إستراتيجية الإلزام	04
05	[2.60 - 1.81]	منخفضة	48.57%	0.99738	2.4286	البعد 05: إستراتيجية التهديد	05
[4.20 - 3.40]		عالية	71.05%	0.43881	3.5524	(المحور ككل)	
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي = (المتوسط الحسابي * 100) / 5							

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

حسب آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين توصلنا إلى ما يلي: بالنسبة البعد 03: إستراتيجية التسوية ، فإنه احتلت المرتبة الأولى وهذا بنسبة بلغت 81.95 % يليه البعد 01: إستراتيجية التعاون بنسبة 79.05 % يليه البعد 02: إستراتيجية التجنب بنسبة 75.95% يليه البعد 04: إستراتيجية الإلزام بنسبة 70.00%، وفي الأخير البعد 05: إستراتيجية التهديد بنسبة 48.57 %، أن نسبة القيمة الإجمالية لمستوى توافر مقدرات ممارسة

إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة ومن وجهة نظرهم هي 71.05% وهي نسبة عالية

الشكل رقم (14): تمثيل بياني لترتيب تقييم توفر أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية



المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية:

نص الفرضية البحث: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

وبما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

نص الفرضيات الإحصائية:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل الذكاء العاطفي

على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل الذكاء العاطفي

على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم

لمعرفة تأثير متغيرا مستقل المتمثل في الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي لدى المؤسسة

محل الدراسة سيتم دراسة علاقة التأثير بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لكشف على وجود

إرتباط بين المتغيرات وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة ودور متغير مستقل في التغيرات التي تحدث في

المتغير التابع والجدول التالي يعرض النتائج المؤشرات الإحصائية للانحدار الخطي وهو ملخص للجدول

(ملخص نموذج الانحدار (r, R^2)، تحليل التباين ANOVA، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار

((b)) أنظر ملحق مخرجات برنامج spss

الجدول رقم(28): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي

عرض قيم المؤشرات الإحصائية لفحص مدى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط لعلاقة التأثير بين المتغيرين					
معنوية العلاقة بين المتغيرين			معنوية تأثير بين المتغيرين (معنوية معاملات الانحدار)		
نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$	المعاملات	T	Sig	النتيجة
معامل الارتباط	R= 0.730	الثابت	5.670	0.000	دال إحصائيا
معامل التحديد	R ² = 0.532		1.634		
معنوية النموذج	F= 45.508	معنوية معامل	6.746	0.000	دال إحصائيا
الانحدار البسيط	Sig= 0.000		0.504		
معادلة الانحدار	X	المستقل	Y=1.634+0.504(x)		
الخطي البسيط	Y	التابع			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

تفسر النتائج الواردة في الجدول السابق كما يلي:

أ- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=45.508) وهي دالة إحصائيا لأن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05

- معنوية التأثير بين المتغيرين (مدى معنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل B= (0.504): ومن خلال فحص نتيجة اختبار (T-Test) لمعنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل المعروضة في الجدول أعلاه، نجد أن قيمة T المحسوبة بلغت (T=6.764) وهي دالة إحصائيا حيث أن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائيا) ل الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي ب المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية: أنه توجد علاقة دالة إحصائيا ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): والتي تنص: على أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم.

ب- التفسير الاقتصادي لـ قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R^2)، معامل الانحدار (B) - تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: $R = (0.730)$ وهو موجب ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن الذكاء العاطفي له تأثيراً إيجابياً على إدارة الصراع التنظيمي حيث أنه أي تغير في مستويات تطبيق الذكاء العاطفي يؤدي إلى زيادة في درجات إدارة الصراع التنظيمي وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة.

- تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدر بـ $R^2 = (0.532)$ ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها بالاستطلاع على آراء المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة فأنا وجدنا أن مستويات مقدرات الذكاء العاطفي تساهم بنسبة 53.20% في تغيرات التي تحدث في إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة وهي نسبة مساهمة مقبولة إحصائياً وأن والباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ $B = (0.504+)$: وهو موجب الإشارة، على أنه إذا تغيرت قيمة مستويات تطبيق مقدرات الذكاء العاطفي بزيادتها بوحدة واحدة، تؤدي إلى رفع من درجة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة بقيمة 0.504 وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام بالذكاء العاطفي بأبعاده: (البعد الأول: إدارة الانفعالات، البعد الثاني: استخدام العواطف، البعد الثالث: الدفع الذاتي، البعد الرابع: الوعي الذاتي، البعد الخامس: التواصل الاجتماعي) وما ينتج عنه من زيادة في درجات ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسات وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

خلاصة: من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ الذكاء العاطفي على ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية

$$y = B_0 + B_1(X)$$

التعريف بالمتغيرات:

Y : إدارة الصراع التنظيمي ، x : الذكاء العاطفي ،

استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي = $1.634 + 0.504(\text{الذكاء العاطفي})$

- تفسير B_0 (الباقي الثابت Constant) من الجدول أعلاه نجد قيمة $B_0 = 1.634$ وأن هذه المعلمة في نموذج الانحدار البسيط دالة إحصائياً لأن القيمة الاحتمالية $Sig = 0.000$ ، أقل مستوى 0.05 ، وهي تعبر عن قيمة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة في

حالة انعدام تطبيق مقدرات الذكاء العاطفي. ما يفسر وجود حد أدنى من ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تتحكم فيه عوامل أخرى غير تلك المذكورة في دراستنا.

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

لمعرفة تأثير متغيرات مستقلة المتمثلة في أبعاد مقدرات الذكاء العاطفي (البعد الأول: إدارة الانفعالات، البعد الثاني: استخدام العواطف، البعد الثالث: الدفع الذاتي، البعد الرابع: الوعي الذاتي، البعد الخامس: التواصل الاجتماعي) على ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة كلاً على حدا، سيتم دراسة علاقة التأثير بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لكشف على وجود ارتباط بين المتغيرات وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة ودور متغير مستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع على حدا كما يلي:

01: اختبار الفرضية الفرعية رقم 01

نص الفرضية البحث: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

وبما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

نص الفرضيات الإحصائية:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم

الجدول رقم (29): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي

عرض المؤشرات الإحصائية لفحص مدى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط لعلاقة التأثير بين المتغيرين					
معنوية العلاقة بين المتغيرين			معنوية تأثير بين المتغيرين (معنوية معاملات الانحدار)		
نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$	المعاملات	T	Sig	النتيجة
معامل الارتباط	R= 0.702	الثابت	1.987	0.000	دال إحصائياً
معامل التحديد	R ² = 0.493				
معنوية النموذج	F= 38.830	معنوية معامل	0.449	0.000	دال إحصائياً
الانحدار البسيط	Sig= 0.000				
معادلة الانحدار	X إدارة الانفعالات	المستقل			
الخطي البسيط	Y إدارة الصراع التنظيمي	التابع			
Y=1.987+0.499(x)					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

تفسر النتائج الواردة في الجدول السابق كما يلي:

أ- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=38.830) وهي دالة إحصائياً لأن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05

- معنوية التأثير بين المتغيرين (مدى معنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل B= (0.499): ومن خلال فحص نتيجة اختبار (T-Test) لمعنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل المعروضة في الجدول أعلاه، نجد أن قيمة T المحسوبة بلغت (T=6.231) وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائياً) لـ إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي ب المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية: أنه توجد علاقة دالة إحصائياً ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): والتي تنص: على أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم.

ب- تفسير الاقتصادي لـ قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R^2)، معامل الانحدار (B)

- تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: $R = (0.702)$ وهو موجب وبديل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن إدارة الانفعالات له تأثيراً إيجابياً على إدارة الصراع التنظيمي حيث أنه أي تغير في مستويات تطبيق إدارة الانفعالات يؤدي إلى زيادة في درجات إدارة الصراع التنظيمي وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة.

- تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدر بـ $R^2 = (0.493)$ ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها باستطلاع آراء المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة فأنا وجدنا أن مستويات مقدرات إدارة الانفعالات تساهم بنسبة 49.30% في تغيرات التي تحدث في إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة وهي نسبة مساهمة مقبولة إحصائياً وأن والباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ $B = (0.499+)$: وهو موجب الإشارة، على أنه إذا تغيرت قيمة مستويات تطبيق

مقدرات إدارة الانفعالات بزيادتها بوحدة واحدة، تؤدي الى رفع من درجة ممارسة استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة بقيمة **0.499** وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام إدارة الانفعالات وما ينتج عنه من زيادة في درجات ممارسة استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسات وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

خلاصة: من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ إدارة الانفعالات على ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية

$$y = B_0 + B_1(X)$$

التعريف بالمتغيرات:

Y : إدارة الصراع التنظيمي

x : إدارة الانفعالات ،

استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي = $1.987 + 0.499$ (إدارة الانفعالات)

- تفسير **B0** (الباقى الثابت Constant) من الجدول أعلاه نجد قيمة $B_0 = 1.987$ وأن هذه المعلمة في نموذج الانحدار البسيط دالة إحصائياً لأن القيمة الاحتمالية $\text{Sig} = 0.000$ ، أقل مستوى 0.05 ، وهي تعبر عن قيمة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة في حالة انعدام تطبيق مقدرات إدارة الانفعالات. ما يفسر وجود حد أدنى من ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تتحكم فيه عوامل أخرى غير تلك المذكورة في دراستنا.

02: اختبار الفرضية الفرعية رقم 02:

نص الفرضية البحث: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ استخدام العواطف على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

وبما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

نص الفرضيات الاحصائية:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ استخدام

العواطف على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ استخدام العواطف

على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم

الجدول رقم(30): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير استخدام العواطف على إدارة الصراع التنظيمي

عرض المؤشرات الإحصائية لفحص مدى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط لعلاقة التأثير بين المتغيرين						
معنوية تأثير بين المتغيرين (معنوية معاملات الانحدار)			معنوية العلاقة بين المتغيرين			
النتيجة	Sig	T	المعاملات	$y = B_0 + B(X)$		
دال إحصائيا	0.000	5.062	1.637	الثابت	R= 0.688	معامل الارتباط
					R ² = 0.473	معامل التحديد
دال إحصائيا	0.000	5.994	0.500	معنوية معامل	F= 35.929	معنوية النموذج
					Sig= 0.000	الانحدار البسيط
Y=1.637+0.500(x)				المستقل	X	استخدام العواطف
				التابع	Y	إدارة الصراع التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

تفسر النتائج الواردة في الجدول السابق كما يلي:

أ- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=35.929) وهي دالة إحصائيا لأن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05

- معنوية التأثير بين المتغيرين (مدى معنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل B= 0.500) ومن خلال فحص نتيجة اختبار (T-Test) لمعنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل المعروضة في الجدول أعلاه، نجد أن قيمة T المحسوبة بلغت (T=5.994) وهي دالة إحصائيا حيث أن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائيا) لـ استخدام العواطف على إدارة الصراع التنظيمي ب المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية: أنه توجد علاقة دالة إحصائية ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): والتي تنص: على أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ استخدام العواطف على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم.

ب- تفسير الاقتصادي لـ قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R^2)، معامل الانحدار (B) - تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: $R = 0.688$ وهو موجب ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن

استخدام العواطف له تأثيرا إيجابيا على إدارة الصراع التنظيمي حيث أنه أي تغير في مستويات تطبيق استخدام العواطف يؤدي إلى زيادة في درجات إدارة الصراع التنظيمي وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة.

- تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدر بـ $R^2 = 0.473$ ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها باستطلاع آراء المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة فأنا وجدنا أن مستويات مقدرات استخدام العواطف تساهم بنسبة 47.30% في تغيرات التي تحدث في إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة وهي نسبة مساهمة مقبولة إحصائيا وأن والباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ $B = (0.500+)$: وهو موجب الإشارة، على أنه إذا تغيرت قيمة مستويات تطبيق مقدرات استخدام العواطف بزيادتها بوحدة واحدة، تؤدي إلى رفع من درجة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة بقيمة 0.500 وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام استخدام العواطف وما ينتج عنه من زيادة في درجات ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسات وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

خلاصة: من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ استخدام العواطف على ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية

$$y = B_0 + B_1(X)$$

التعريف بالمتغيرات:

Y : إدارة الصراع التنظيمي ، x : استخدام العواطف ،

$$\text{استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي} = 1.637 + 0.500(\text{استخدام العواطف})$$

- تفسير B_0 (الباقي الثابت Constant) من الجدول أعلاه نجد قيمة $B_0 = 1.637$ وأن هذه المعلمة في نموذج الانحدار البسيط دالة إحصائيا لأن القيمة الاحتمالية $\text{Sig} = 0.000$ ، أقل مستوى 0.05، وهي تعبر عن قيمة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة في حالة انعدام تطبيق مقدرات استخدام العواطف. ما يفسر وجود حد أدنى من ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تتحكم فيه عوامل أخرى غير تلك المذكورة في دراستنا.

03: اختبار الفرضية الفرعية رقم 03:

نص الفرضية البحث: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ الدفع الذاتي علي إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

وبما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:
نص الفرضيات الإحصائية:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم

الجدول رقم (31): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي

عرض المؤشرات الإحصائية لفحص مدى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط لعلاقة التأثير بين المتغيرين				
معنوية العلاقة بين المتغيرين		معنوية تأثير بين المتغيرين (معنوية معاملات الانحدار)		
نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$	المعاملات	T	Sig
معامل الارتباط	R= 0.665	الثابت	1.948	0.000
معامل التحديد	R ² = 0.442			
معنوية النموذج	F= 31.714	معنوية معامل	0.416	0.000
الانحدار البسيط	Sig= 0.000			
معادلة الانحدار	الدفع الذاتي X	المستقل		
الخطي البسيط	إدارة الصراع التنظيمي Y	التابع		
Y=1.637+0.416(x)				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

تفسر النتائج الواردة في الجدول السابق كما يلي:

أ- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=31.714) وهي دالة إحصائية لأن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05

- معنوية التأثير بين المتغيرين (مدى معنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل) B= (0.416): ومن خلال فحص نتيجة اختبار (T-Test) لمعنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل المعروضة في الجدول أعلاه، نجد أن قيمة T المحسوبة بلغت (T=5.632) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائياً) ل الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي ب المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية: أنه توجد علاقة دالة إحصائياً ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): والتي تنص: على أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم.

ب.- تفسير الاقتصادي لـ قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R^2)، معامل الانحدار (B

- تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: $R = (0.665)$ وهو موجب ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن الدفع الذاتي له تأثيراً إيجابياً على إدارة الصراع التنظيمي حيث أنه أي تغير في مستويات تطبيق الدفع الذاتي يؤدي إلى زيادة في درجات إدارة الصراع التنظيمي وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة.

- تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدر بـ $R^2 = (0.442)$ ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها بالاستطلاع على آراء المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة فأنا وجدنا أن مستويات مقدرات الدفع الذاتي تساهم بنسبة 44.20% في تغيرات التي تحدث في إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة وهي نسبة مساهمة مقبولة إحصائياً وأن والباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ $B = (0.416+)$: وهو موجب الإشارة، على أنه إذا تغيرت قيمة مستويات تطبيق مقدرات الدفع الذاتي بزيادتها بوحدة واحدة، تؤدي إلى رفع من درجة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة بقيمة 0.416 وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام بالدفع الذاتي وما ينتج عنه من زيادة في درجات ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسات وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

خلاصة: من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ الدفع الذاتي على ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية:

$$y = B_0 + B_1(X)$$

التعريف بالمتغيرات:

x : الدفع الذاتي ،

Y : إدارة الصراع التنظيمي

$$\text{استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي} = 1.948 + 0.416(\text{الدفع الذاتي})$$

-تفسير B_0 (الباقى الثابت Constant) من الجدول أعلاه نجد قيمة $B_0=1.948$ وأن هذه المعلمة في نموذج الانحدار البسيط دالة إحصائياً لأن القيمة الاحتمالية $Sig=0.000$ ، أقل مستوى 0.05 ، وهي تعبر عن قيمة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة في حالة انعدام تطبيق مقدرات الدفع الذاتي. ما يفسر وجود حد أدنى من ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تتحكم فيه عوامل أخرى غير تلك المذكورة في دراستنا.

04: اختبار الفرضية الفرعية رقم 04:

نص الفرضية البحث: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

نص الفرضيات الاحصائية:

-الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم

الجدول رقم(32): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي

عرض المؤشرات الإحصائية لفحص مدى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط لعلاقة التأثير بين المتغيرين				
معنوية العلاقة بين المتغيرين		معنوية تأثير بين المتغيرين (معنوية معاملات الانحدار)		
نموذج الانحدار	$y = B_0 + B(X)$	المعاملات	T	Sig
معامل الارتباط	R= 0.527	الثابت	2.305	0.000
معامل التحديد	R ² = 0.277			
معنوية النموذج	F= 15.351	معنوية معامل	0.314	0.000
الانحدار البسيط	Sig= 0.000			
معادلة الانحدار	X الوعي الذاتي	المستقل		
الخطي البسيط	Y إدارة الصراع التنظيمي	التابع		
Y=2.305+0.314(x)				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

تفسر النتائج الواردة في الجدول السابق كما يلي:

أ-دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

-معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F=15.351$) وهي دالة إحصائياً لأن قيمة $SIG = (0.000)$ المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى

الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05.

- معنوية التأثير بين المتغيرين (مدى معنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل $B = (0.314)$ ومن خلال فحص نتيجة اختبار (T-Test) لمعنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل المعروضة في الجدول أعلاه، نجد أن قيمة T المحسوبة بلغت ($T=3.918$) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة $SIG = (0.000)$ المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائياً) لـ الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي ب المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية: أنه توجد علاقة دالة إحصائية ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): والتي تنص: على أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم.

ب- تفسير الاقتصادي لـ قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R^2)، معامل الانحدار (B) - تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: $R = (0.527)$ وهو موجب وبديل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن الوعي الذاتي له تأثيراً إيجابياً على إدارة الصراع التنظيمي حيث أنه أي تغير في مستويات تطبيق الوعي الذاتي يؤدي إلى زيادة في درجات إدارة الصراع التنظيمي وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة.

- تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدر بـ $R^2 = (0.277)$ ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها باستطلاع آراء المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة فأنا وجدنا أن مستويات مقدرات الوعي الذاتي تساهم بنسبة 27.70 % في تغيرات التي تحدث في استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة وهي نسبة مساهمة مقبولة إحصائياً وأن والباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار (B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ $B = (0.314+)$ وهو موجب الإشارة، على أنه إذا تغيرت قيمة مستويات تطبيق مقدرات الوعي الذاتي بزيادتها بوحدة واحدة، تؤدي إلى رفع من درجة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة بقيمة 0.314 وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام الوعي الذاتي وما ينتج عنه من زيادة في درجات ممارسة استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسات وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

خلاصة: من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ الوعي الذاتي على ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية:

$$y = B_0 + B_1(X)$$

التعريف بالمتغيرات:

Y : إدارة الصراع التنظيمي ، x : الوعي الذاتي ،

استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي = 2.305 + 0.314(الوعي الذاتي)

- تفسير B_0 (الباقى الثابت Constant) من الجدول أعلاه نجد قيمة $B_0 = 2.305$ وأن هذه المعلمة في نموذج الانحدار البسيط دالة إحصائياً لأن القيمة الاحتمالية $\text{Sig} = 0.000$ ، أقل مستوى 0.05 ، وهي تعبر عن قيمة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة في حالة انعدام تطبيق مقدرات الوعي الذاتي. ما يفسر وجود حد أدنى من ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تتحكم فيه عوامل أخرى غير تلك المذكورة في دراستنا.

05: اختبار الفرضية الفرعية رقم 05:

نص الفرضية البحث: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

وبما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

نص الفرضيات الاحصائية:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم

الجدول رقم(33): نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي

عرض المؤشرات الإحصائية لفحص مدى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط لعلاقة التأثير بين المتغيرين					
معنوية تأثير بين المتغيرين (معنوية معاملات الانحدار)			معنوية العلاقة بين المتغيرين		
النتيجة	Sig	T	المعاملات	$y = B_0 + B(X)$	
معامل الارتباط	0.000	9.202	2.226	الثابت	R= 0.664
					R ² = 0.440
معامل التحديد	0.000	5.610	0.342	معنوية معامل	F= 31.469
					Sig= 0.000
معنوية النموذج الانحدار البسيط	0.000	5.610	0.342	المستقل	X التواصل الاجتماعي
				التابع	Y إدارة الصراع التنظيمي
Y=2.305+0.314(x)					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

تفسر النتائج الواردة في الجدول السابق كما يلي:

أ- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=31.469) وهي دالة إحصائية لأن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05

- معنوية التأثير بين المتغيرين (مدى معنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل B= (0.342): ومن خلال فحص نتيجة اختبار (T-Test) لمعنوية قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل المعروضة في الجدول اعلاه، نجد أن قيمة T المحسوبة بلغت (T=5.610) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة (SIG = 0.000) المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائية) لـ التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي ب المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية: أنه توجد علاقة دالة إحصائية ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): والتي تنص: على أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية من وجهة نظرهم.

ب- التفسير الاقتصادي لـ قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R^2))، معامل الانحدار (B) -تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: $R = 0.664$ وهو موجب ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن

التواصل الاجتماعي له تأثيرا إيجابيا على إدارة الصراع التنظيمي حيث أنه أي تغيير في مستويات تطبيق التواصل الاجتماعي يؤدي إلى زيادة في درجات إدارة الصراع التنظيمي وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة.

- تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ $R^2 = (0.440)$ ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها باستطلاع آراء المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة فأنا وجدنا أن مستويات مقدرات التواصل الاجتماعي تساهم بنسبة 44.00% في تغيرات التي تحدث في إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة وهي نسبة مساهمة مقبولة إحصائيا وأن والباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ $B = (0.342+)$ وهو موجب الإشارة، على أنه إذا تغيرت قيمة مستويات تطبيق مقدرات التواصل الاجتماعي بزيادتها بوحدة واحدة، تؤدي الى رفع من درجة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة بقيمة 0.342 وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام التواصل الاجتماعي وما ينتج عنه من زيادة في درجات ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسات وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

خلاصة: من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ التواصل الاجتماعي على ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية:

$$y = B_0 + B_1(X)$$

التعريف بالمتغيرات:

Y : إدارة الصراع التنظيمي ، x : التواصل الاجتماعي ،

استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي = 2.226 + 0.342(الوعي الذاتي)

- تفسير B_0 (الباقي الثابت Constant) من الجدول أعلاه نجد قيمة $B_0 = 2.226$ وأن هذه المعلمة في نموذج الانحدار البسيط دالة إحصائيا لأن القيمة الاحتمالية $Sig = 0.000$ ، أقل مستوى 0.05، وهي تعبر عن قيمة ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية محل الدراسة في حالة انعدام تطبيق مقدرات التواصل الاجتماعي. ما يفسر وجود حد أدنى من ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تتحكم فيه عوامل أخرى غير تلك المذكورة في دراستنا.

ثالثاً: ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

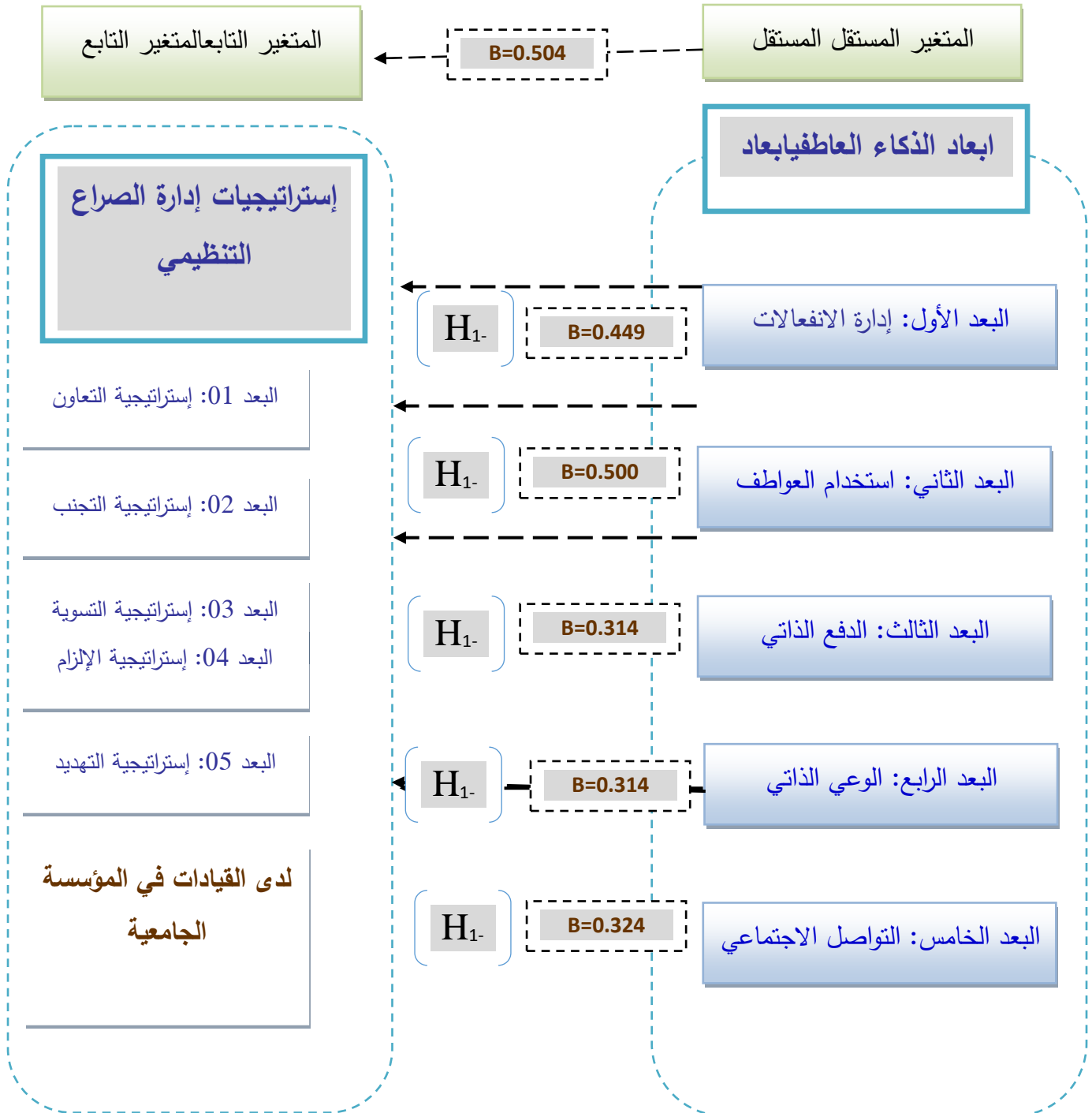
الجدول رقم (34): يبين ملخص لنتائج اختبار الفرضيات

القرار	الدلالة الاحصائية لنتائج اختبار الفرضيات			نص الفرضية	الفرضية
	دال/ غير دال	القيمة الاحتمالية SIG	قيمة معامل الانحدار B		
قبول الفرضية	دال	0.000		يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.	الرئيسية
قبول الفرضية البديلة (H ₁)	دال	0.000	0.449	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.	ف01
قبول الفرضية البديلة (H ₁)	دال	0.000	0.500	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل استخدام العواطف على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.	ف02
قبول الفرضية البديلة (H ₁)	دال	0.000	0.416	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.	ف03
قبول الفرضية البديلة (H ₁)	دال	0.000	0.314	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.	ف04
قبول الفرضية البديلة (H ₁)	دال	0.00	0.342	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.	ف05

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج اختبار الفرضيات

رابعاً: النموذج الميداني للدراسة

الشكل يبين النموذج الميداني للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج اختبار الفرضيات

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تعرفنا على المؤسسة محل الدراسة واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من القيادات العاملة بالمؤسسة محل الدراسة، وتضمن الاستبيان محورين أساسيين يقيسان متغيرات الدراسة، وعند استرجاع الاستبيانات ثم تفرغته وتحليل بياناته بالاستعانة على البرنامج الإحصائي -26-SPSS. ثم بالاعتماد على الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة، ومن خلال تحليل إجابات الأفراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال الدراسة الميدانية التي أجرتها الباحثة حول مدى تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة الصراع التنظيمي بالتطبيق على جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، وكذلك من خلال البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبيان، فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات وأهما ما يلي:

النتائج الميدانية

- ✓ مستوى توفر مقدرات الذكاء العاطفي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية هو بدرجة مرتفع
- ✓ مستوى تطبيق إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية هو بدرجة مرتفع
- ✓ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.
- ✓ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.
- ✓ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل استخدام العواطف على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.
- ✓ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.
- ✓ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.
- ✓ يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ل التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية.

الاقتراحات

وفقا للنتائج التي تم التوصل إليها نتقدم ببعض الاقتراحات:

- 1- **الذكاء العاطفي:** تقترح الباحثة العديد من التوصيات، التي من الممكن أن تحافظ على الدرجة العالية من الذكاء العاطفي لدى القيادات في المؤسسة الجامعية بجامعة محمد بوضياف.
- عقد ندوات ومحاضرات دورية حول مفهوم الذكاء العاطفي؛
- الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين في المؤسسة الجامعية؛
- عقد لقاءات وندوات تتيح للعاملين التعبير عن عواطفهم وانفعالاتهم وأراءهم؛


- توفير الدعم النفسي، والتحفيز الملائم للعاملين؛
- إتاحة فرص التواصل الاجتماعي عند العاملين؛
- الاهتمام بالأنشطة الجماعية التي من شأنها أن تعزز من مهارات الذكاء العاطفي؛
- ينبغي إعطاء الذكاء العاطفي الأهمية في الفكر والعمل الإداري، لكونها أحد المهارات الضرورية التي يجب أن يتمتع بها جميع العاملين وتحديدًا القيادات في جميع المستويات، ويمكن ذلك عن طريق إدارة الذات بالمحافظة والسيطرة وضبط النفس مع الموظفين والتعاطف معهم وتقديم الدعم لهم وفهم انفعالاتهم ومشاعرهم؛
- تضمين البرامج الخاصة بالذكاء العاطفي ضمن البرامج التدريبية المتاحة لقيادات المؤسسة الجامعية، مثل تطوير الذات، إدارة الانفعالات، التعرف على عواطف الآخرين، التواصل الاجتماعي، وغيرها من البرامج التي تحمل بعض جوانب مفهوم الذكاء العاطفي؛
- الاستفادة من الفئة التي تتمتع بمستوى عالي من الذكاء العاطفي وصقل مهاراتهم لمواجهة ضغوط العمل بالمؤسسة الجامعية؛
- 2- إدارة الصراع التنظيمي:** تقترح الباحثة العديد من التوصيات، والتي تمكن من إدارة الصراعات التنظيمية التي تنشأ في المؤسسة الجامعية بفعالية.
- العمل على حل المشكلات التي تعترض العاملين وتحسين بيئة العمل؛
- تدريب القيادات والعاملين على مهارات التعامل وزيادة القدرة على تحمل الضغوط النفسية والاجتماعية في بيئة العمل وفي البيئة الخارجية؛
- إتاحة الفرصة للأطراف المتصارعة للتعبير عن آرائهم بحرية تامة من أجل توضيح الحقائق المرتبطة بموضوع الصراع؛
- دراسة وتشخيص مواقف الصراع قبل الشروع باستخدام الاستراتيجية المنوي استخدامها في إدارة الصراع التنظيمي؛
- اتباع الطرق العلمية والموضوعية التي تؤدي إلى حل الصراعات، ومحاولة تفادي الخلافات التي لا تستحق الخوض فيها لكي لا يتم تهويلها وتكون هناك مرونة؛
- تفعيل دور القائد في خلق جو من التفاهم والنقاش بين العاملين في حالة وجود الخلافات أو عدماها؛
- حل الصراعات التنظيمية عن طريق المواجهة بين الأطراف من خلال تبادل مفتوح للمعلومات والآراء وتطبيق الفلسفة السلوكية التي تقضي لتحقيق المكاسب للطرفين وأن يولد حل الصراع التوافق بين الأطراف؛

- إيجاد أهداف مشتركة لا يمكن لطرف واحد بفرده أن يحققها، بل ينبغي تعاون جميع الأطراف المتصارعة لتحقيق هذه الأهداف ولا شك أن تحقيق هذه الأخيرة سوف يخلق روح التعاون والتفاهم والارتباط بين الأطراف المتصارعة، وبالتالي يبدأ الصراع في الانحسار التدريجي؛
- تنمية الإبداع والابتكار من أجل خلق أفكار جديدة ومفيدة في حل الصراعات من خلال عقد الندوات والمحاضرات وورش العمل،
- العمل على استغلال الصراعات التنظيمية لصالح المؤسسة الجامعية من خلال استثمار نتائجه السلبية إلى نتائج إيجابية وبالتالي يصبح الصراع من صراع هدام إلى صراع بناء.

افاق الدراسة

ساهمت الدراسة الحالية في معرفة تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة الصراع التنظيمي، ومن خلال الدراسة والنتائج التي توصلنا لها، تقترح الباحثة مجالات أخرى يمكن أن تساهم في تدعيم مفهوم الذكاء العاطفي، ومن بين هذه المجالات ما يلي:

- الذكاء العاطفي وعلاقته بأساليب التعامل مع الضغوط النفسية
- أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء والعاملين بالمؤسسات الاقتصادية
- الذكاء العاطفي وعلاقته بالإنجاز الدراسي للطلبة



قائمة المصادر
والمراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع بالعربية

1: الكتب

- 1) أبو زيد، محمد خير سليم(2005)، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية **spss**، دار جرير للنشر والتوزيع، الرياض.
- 2) البريخت، كارل، (2008) ، الذكاء الاجتماعي : علم النجاح الجديد، مكتبة جرير للنشر والتوزيع.
- 3) البلداوي، عبد الحميد عبد المجيد (2008)، الأساليب التطبيقية لتحليل واعداد البحوث العلمية مع حالات دراسية باستخدام برنامج **spss**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 4) السمدوني، السيد إبراهيم، (2007)، الذكاء الوجداني أسسه -تطبيقاته -تتميمته، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان.
- 5) براديبيري، ترافيسبر، جريفز، جين، (2010)، **الذكاء العاطفي 2.0**، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية.
- 6) جميل، المؤمني واصل، (2006)، **المناخ التنظيمي وإدارة الصراع**، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- 7) جولمان، دانيال، (2000 أ)، **ذكاء المشاعر**، ترجمة: هشام الحناوي، هلا للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 8) جولمان، دانيال، (2000 ب)، **الذكاء العاطفي**، ترجمة: ليلي الجبالي، مراجعة: محمد يونس، عالم المعرفة للنشر والتوزيع، الكويت.
- 9) ربيع أمين، أسامة (2008)، **التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS -مهارات أساسية اختبارات الفروض الإحصائية (المعلمية-اللامعلمية)**، الجزء الأول، الدار العالمية، القاهرة، مصر، رابط (<https://www.noor-book.com/>).
- 10) ربيع أمين، أسامة (2008)، **التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS**، الجزء 2، الدار العالمية، القاهرة، مصر، رابط (<https://www.noor-book.com/>).
- 11) رزق الله، عايدة نخلة (2002)، **دليل الباحثين في التحليل الإحصائي الاختبار والتفسير**، الطبعة الأولى. متوفر على رابط الالكتروني <https://www.4shared.com/office/Biam9OkY>
- 12) كوهين، لويس (1990)، **مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية**، ترجمة: كوثر حسين كوجيك، دار العربة للنشر، ط1، القاهرة، مصر.

2: المذكرات

- 1) إبراهيم، رهام شوقي، (2008)، أثر المتغيرات الفردية وتصرفات جماعة العمل في تشكيل استراتيجيات إدارة الصراع: دراسة تطبيقية على مديريات الخدمات الحكومية بمدينة طنطا، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة طنطا.
- 2) الأسطل، مصطفى رشاد مصطفى، (2010)، الذكاء العاطفي وعلاقته بمهارات مواجهة الضغوط لدى طلبة كليات بجامعة غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص إرشاد نفسي، قسم علم النفس، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 3) الشدي، أمل بنت محمد، (2010)، إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات النسائية في مؤسسات التعليم العالي في مدينة الرياض: دراسة تطبيقية على جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص الإدارة والتخطيط التربوي، قسم التربية، علوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية.
- 4) الطراونة، دعاء فرحان أعبيد، (2016)، أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقتها بأنماطهم الإدارية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص الإدارة التربوية، قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة.
- 5) اللوزي، خديجة محمد، (2012)، مستويات الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية وأثرها على الولاء التنظيمي للمعلمين في محافظة العاصمة عمان، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- 6) بعيطيش، شعبان (2016)، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- 7) بن عيسى، عادل، حريزي، زين الدين، (2018)، أثر التطوير التنظيمي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية ميدانية بجامعة المسيلة، رسالة ماستر أكاديمي (غير منشورة)، تخصص تسيير عمومي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- 8) بن غريال، سعيدة، (2015)، الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني دراسة ميدانية على عينة من الاساتذة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص علم النفس الاجتماعي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

- (9) حمد، نهى عبد الرحمان توفيق، (2016)، علاقة الذكاء العاطفي بجودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
- (10) سالم، مرفت عبد الرحيم عبد الهادي، (2013)، استراتيجية إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بمستوى الذكاء العاطفي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص إدارة تربوية، قسم أصول المعرفة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- (11) عابد، فايزة، (2017)، الثقافة التنظيمية ودورها في إدارة الصراع التنظيمي دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية، رسالة ماستر (غير منشورة)، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- (12) عيسى، إبراهيم عبد الفتاح زهدي، (2009)، استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بأخلاقيات العمل الإداري لرؤساء الأقسام بكليات التمريض في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- (13) ماضي، خالد محمد صلاح، (2014)، دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وإدارة الصراع التنظيمي بالتطبيق على المنظمات الحكومية المحلية بمحافظة كفر الشيخ، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ.
- (14) نقبيل، بوجمعة، (2009)، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، دراسة ميدانية بثانويات ولاية المسيلة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص إدارة وتسيير تربوي، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر، باتنة.
- (15) واضح، حكيم، (2019)، دور عمليات إدارة المعرفة في تطوير رأس المال البشري في المنظمة: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، رسالة ماستر أكاديمي (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

3: المجالات

- (1) أبو الخير، أحمد غنيم، أبو شعرة، نور عادل، (2018)، مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، العدد 2، غزة. (ص199-214)

- (2) أحمد، حميد أنور، (2014)، تحليل العلاقة بين القوة التنظيمية واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي دراسة استطلاعية على عينة من موظفي رئاسة جامعة تكريت، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 1. (ص 21-53)
- (3) الجميل، ريم سعد، (2012)، دور الذكاء الشعوري في إدارة صراع فريق العمل دراسة لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس العاملين في المراكز البحثية لجامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين في جامعة الموصل، المجلد 34، العدد 2012. (ص 133-151).
- (4) الزيابات، بسام فتحي، (2018)، أثر الذكاء العاطفي في الأنماط القيادية من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة اليلقا التطبيقية، المجلد 5، العدد 2، المملكة الأردنية الهاشمية. (ص 12-32).
- (5) الرقاد هناء، أبو دية عزيزة، (2012)، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنه لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 20، العدد 2. (ص 737-763).
- (6) الرواشدة، إياد طه، المحاسنة، محمد عبد الرحمان، (2017)، أثر سمات الشخصية الميكانيكية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي: دراسة تطبيقية، المجلة العربية للإدارة، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، المجلد 37، العدد 2، المملكة الأردنية الهاشمية. (ص 155-175).
- (7) الطائي، يوسف حجيم، العطوي، عامر علي حسين، (2006)، الذكاء العاطفي وعلاقته باستراتيجية حل الصراع: دراسة تحليلية في عدد من كليات جامعة الكوفة، مجلة دراسات إدارية، المجلد 1، العدد 2. (ص 117-150).
- (8) العبيدي، أمل محمود علي، (2008)، استراتيجية الصراع التنظيمي وإمكانية تحقيق أهداف المنظمة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 69. (ص 78-102)
- (9) القاضي، عدنان محمد عبده، (2012)، الذكاء الوجداني وعلاقته بالاندماج الجامعي لدى طلبة كلية التربية جامعة تعز، المجلة العربية لتطوير التفوق، المجلد الثالث، العدد 4. (ص 26-80)
- (10) المسدي، عادل عبد المنعم، (2007)، محددات اختيار استراتيجيات مواجهة الصراع التنظيمي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية الجارة، جامعة عين الشمس، العدد 1، يناير. (ص 1-55)
- (11) بلال، محمد إسماعيل، (2008)، طبيعة العلاقة بين العدالة المدركة واستراتيجية إدارة الصراع في المنظمة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد 32، العدد 2، مصر. (ص 225-298)

- 12) خليفي رزيقة، شيقارة هجيرة (2017)، منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، جامعة بوييرة، العدد 23. (ص 280-294)
- 13) سالم طالب، أحمد سافرة، (2012)، الذكاء العاطفي وعلاقته بالخجل لدى طلبة جامعة بغداد، مجلة البحوث التربوية، العدد 34. (ص 377-412).
- 14) علي، أمل عبد محمد، الياسري، أكرم، (2007)، استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي مع استراتيجيات المقترحة لإدارة الصراع في منظمات الأعمال العراقية، مجلة أهل البيت عليهم السلام، العدد 5. (ص 116-135).
- 15) غيث سعاد، الحلح لمي، (2014)، مستوى الذكاء العاطفي لدى طلبة الجامعة الهاشمية فمتغيرات التخصص العلمي والنوع الاجتماعي والتحصيل الأكاديمي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية، المجلد 2، العدد 7. (ص 273-306).
- 16) مهدي، لطيفة، (2018)، أهمية توظيف الذكاء العاطفي في تفعيل التعليم الإلكتروني على مستوى جامعة التكوين المتواصل بشار، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، المجلد 2، العدد 02. (ص 60-75)
- 17) ولي، أحلام إبراهيم وإبراهيم، سميرة علي ومحمد أمين، شيما عصمت، (2018)، تحليل علاقة الذكاء العاطفي باستراتيجية تمكين العاملين وتأثيرها في العدالة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في عدد من كليات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 10، العدد 23. (ص 183-219)
- 18) يغني، سامية، مديني عثمان (2019)، العينة في المجتمع الإحصائي كمدخل ضابط لدقة نتائج البحوث الأكاديمية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 01، جامعة الشهيد حمه الأخضر بالوادي، الجزائر. (ص 231-240)

4: الأبحاث والدراسات

- 1) بوحوش، عمار، واخرون (2000)، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر.
- 2) طويطي، مصطفى، وعيل ميلود (2014)، أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي، مطبوعة جامعية موسومة معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البوييرة، متوفر على الرابط-<http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>.

- (3) طويطي، مصطفى (2018)، التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان: تطبيقات عملية على برنامج Excel، الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر.
- (4) مام، عواطف (2017)، مطبوعة جامعية في مساق حلقة البحث، المستوى الثانية ماستر تخصص توجيه وإرشاد، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Ellis, A. c. (2010), **Exploring the relationship of emotional intelligence and conflict management styles**, ph. D. Thesis, The University of North Carolina.
- Sherman, S. J. (2009), **The correlation between critical thinking, emotional intelligence and conflict management modes of financial services managers**, ph. D. Thesis, University of Phoenix.
- Mana carricano et Fanny Poujol(2009) , **Analyse de données avec spss**, Edition **PERSON**.



الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

تحية واحترام

تقوم الباحثة بإعداد دراسة كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماستر في إدارة الأعمال بعنوان :

مدى تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة الصراع التنظيمي
دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة

يمثل هذا الاستبيان أحد الجوانب الهامة في البحث، ويهدف إلى دراسة تأثير الذكاء العاطفي للقائد على إدارة الصراع التنظيمي، أرجو التكرم والإجابة على الأسئلة المطروحة وتزويد الباحثة بآرائكم القيمة من خلال وضع إشارة (X) على الإجابة التي ترونها ملائمة. كما تأمل الباحثة أن تغني إجاباتكم وترفع من

مستوى البحث العلمي لهذا البحث.

يرجى العلم أن جميع الأسئلة المطروحة ضمن هذا الاستبيان لأغراض البحث العلمي وأن إجاباتكم ستكون محاطة بالسرية الكاملة والعناية العلمية الفائقة.

شكرا لتعاونكم وحسن استجابتكم....

معلومات عامة:

يرجى الإجابة على الأسئلة التي تتضمن معلومات عامة بوضع إشارة (X) :

1- الجنس:

ذكر , أنثى

2- العمر:

3- المؤهل العلمي:

ماجستير

دكتوراه دولة

دكتوراه علوم

دكتوراه LMD

4-الرتبة العلمية:

MAB

MAA

MCB

MCA

PR

5-المنصب النوعي:

6-سنوات الخبرة:

7-الكلية:

الجزء الأول: أبعاد الذكاء العاطفي

أولاً: فيما يلي العديد من العبارات المتعلقة بتحديد مدى توافر قدرات الذكاء العاطفي، الرجاء وضع العلامة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن درجة اتفاقك مع مضمون كل عبارة

الفقرات	مطلقا	نادرا	أحيانا	معظم الأوقات	في جميع الأوقات
إدارة الانفعالات	أستطيع التحكم في مشاعري وتصرفاتي				
	أحافظ على هدوئي عند أي ضغط أتعرض إليه				
	من الصعب أن يقرأ المرؤوسين انفعالاتي على وجهي				
	أعترف بأخطائي ولدي القدرة على الاعتذار عنها				
	تساعدني مشاعري في اتخاذ قرارات مهمة في وظيفتي				
استخدام العواطف	أستطيع قراءة مشاعر المرؤوسين من تعبيرات وجوههم				
	أستطيع الاستجابة لمشاعر المرؤوسين وانفعالاتهم بسهولة				
	أستمع وأسعى لحل مشاكل المرؤوسين				
	أتحسس لاحتياجات المرؤوسين المختلفة				
	لدي القدرة في التأثير على المرؤوسين				
الدفع الذاتي	أظهر الحماسة للأمر المهمة في عملي				
	أستطيع انجاز مهامي بنشاط وتركيز عال				
	أبذل قصارى جهدي لإنجاز الأعمال المهمة				
	أستطيع تحقيق النجاح تحت أي ضغط				
	ليس لدي مشكلة في أن أجازف مجازفة مدروسة				
الوعي الذاتي	أفهم جيدا مشاعري الخاصة وأستطيع وصف ما أشعر به بدقة				
	أمتلك الثقة بالنفس والقدرة على تحديد اتجاهاتها				
	أعتبر نفسي مسؤولا عن مشاعري				
	أقبل النقد البناء من الآخرين				
	أدرك أهدافي ومبادئ بوضوح				
التواصل الاجتماعي	أجيد فن التعامل مع المرؤوسين				
	أستطيع أن أقيم علاقات طيبة مع المرؤوسين				
	لدي القدرة في التفاعل مع مشاعر المرؤوسين				
	أمتلك تأثيرا قويا على المرؤوسين				
	أشعر بمحبة المرؤوسين حتى وإن لم يتفقوا معي				

الجزء الثاني: إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

ثانيا: الرجاء وضع العلامة (x) أمام العبارة التي تعبر عن درجة اتفاقك مع مضمون كل عبارة

الفقرات	مطلقا	نادرا	أحيانا	معظم الأوقات	في جميع الأوقات
إستراتيجية التعاون	أحاول تقريب أفكاري مع أفكار الآخرين من أجل وضع أهداف مشتركة				
	أدرس الأسباب المؤدية إلى الصراع بالتعاون مع كافة الأطراف				
	أتعاون مع كافة الأطراف للوصول إلى قرارات مقبولة للجميع				
	أحاول العمل مع كافة الأطراف للوصول إلى الفهم الصحيح للمشكلة				
إستراتيجية التجنب	أتجنب النقاشات المفتوحة بين كافة الأطراف				
	أحاول إبقاء خلافاتي الشخصية مع الآخرين جانبا				
	أتجنب مواجهة الأشخاص الذين لا أتفق معهم في الرأي				
	أكون محايدا حول الصراعات التي تنشأ بين مختلف الأطراف				
إستراتيجية التسوية	أتفاوض مع كافة أطراف الصراع للتوصل إلى الحلول المناسبة				
	أعمل على تقريب و تبادل وجهات النظر لتسوية الخلافات				
	أراعي مشاعر الآخرين وأحافظ على العلاقات القائمة بينهم				
	أقترح أسلوب مشترك لحسم الخلافات				
إستراتيجية الإلزام	أحاول غالبا إرضاء رغبات المرؤوسين				
	أوافق غالبا على اقتراحات المرؤوسين				
	أقوم عادة ببعض التنازلات من أجل تلبية رغبات الآخرين				
	أعمل على حل المشكلات بطريقة ترضي توقعات المرؤوسين				
إستراتيجية التهديد	أستخدم نفوذي لكي تلقى أفكاري قبولا لدى الآخرين				
	أستخدم أسلوب التهديد حتى تتراجع الأطراف المتصارعة عن موقفها				
	أستخدم سلطتي لاتخاذ القرارات لصالحها				
	أرفض تقديم تنازلات للأطراف المتصارعة				

ملحق رقم 02 يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية
spss (اصدار 26)

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

تتعلق بحساب: SPSS-01. مخرجات برنامج

(لبيانات Tests of Normality اختبار كشف التوزيع الطبيعي)

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المتغير المستقل أبعاد الذكاء العاطفي	.138	42	.043	.950	42	.063
المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي	.092	42	.200*	.949	42	.058

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

تتعلق بحساب: SPSS-02. مخرجات برنامج

صدق الاتساق البنائي لأبعاد محاور الاستبيان:

Correlations

	البعد 01: إدارة الانفعالات	البعد 02: استخدام العواطف	البعد 03: الدفع الذاتي	البعد 04: الوعي الذاتي	البعد 05: التواصل الاجتماعي	المتغير المستقل أبعاد الذكاء العاطفي	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	42	42	42	42	42	42	
المتغير المستقل	Pearson Correlation	.900**	.871**	.920**	.820**	.919**	1
أبعاد الذكاء العاطفي	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	42	42	42	42	42	42	42

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

Correlations

	البعد 01: إستراتيجية التعاون	البعد 02: إستراتيجية التجنب	البعد 03: إستراتيجية التسوية	البعد 04: إستراتيجية الإلزام	البعد 05: إستراتيجية التهديد	المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي	
المتغير التابع	Pearson Correlation	.697**	.502**	.700**	.780**	.325*	1
إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.036	
N	42	42	42	42	42	42	42

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

تتعلق بحساب: SPSS03- مخرجات برنامج

(معامل الفا كرو نباخ)، لأبعاد محاور الاستبيان: Cronbach's Alpha مؤشر الثبات

ثبات جميع عبارات البعد 01: إدارة الانفعالات RELIABILITY

```
/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xa5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.759	5

ثبات جميع عبارات البعد 02: استخدام العواطف RELIABILITY

```
/VARIABLES=xb6 xb7 xb8 xb9 xb10
```

```
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.740	5

ثبات جميع عبارات البعد 03: الدفع الذاتي RELIABILITY

```
/VARIABLES=xc11 xc12 xc13 xc14 xc15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.815	5

ثبات جميع عبارات البعد 04: الوعي الذاتي RELIABILITY

```
/VARIABLES=xd16 xd17 xd18 xd19 xd20
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.844	5

ثبات جميع عبارات البعد 05: التواصل الاجتماعي RELIABILITY

```
/VARIABLES=xe21 xe22 xe23 xe24 xe25
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.908	5

ثبات جميع عبارات محور الذكاء العاطفي RELIABILITY

```

/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xa5 xb6 xb7 xb8 xb9 xb10 xc11 xc12 xc13 xc14
xc15 xd16 xd17 xd18 xd19
xd20 xe21 xe22 xe23 xe24 xe25
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	25

ثبات جميع عبارات البعد 01: إستراتيجية التعاون RELIABILITY

```

/VARIABLES=ya1 ya2 ya3 ya4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.824	4

ثبات جميع عبارات البعد 02: إستراتيجية التجنب RELIABILITY

```

/VARIABLES=yb5 yb6 yb7 yb8
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.690	4

ثبات جميع عبارات البعد 03: إستراتيجية التسوية RELIABILITY

```

/VARIABLES=yc9 yc10 yc11 yc12
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	4

ثبات جميع عبارات البعد 04: إستراتيجية الإلزام RELIABILITY

```

/VARIABLES=yd13 yd14 yd15 yd16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	4

ثبات جميع عبارات البعد 05: إستراتيجية التهديد RELIABILITY

```

/VARIABLES=ye17 ye18 ye19 ye20
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	4

ثبات جميع عبارات محور استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي RELIABILITY

```

/VARIABLES=ya1 ya2 ya3 ya4 yb5 yb6 yb7 yb8 yc9 yc10 yc11 yc12 yd13 yd14
yd15 yd16 ye17 ye18 ye19
ye20
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	20

ثبات جميع عبارات الاستبيان RELIABILITY

```

/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xa5 xb6 xb7 xb8 xb9 xb10 xc11 xc12 xc13 xc14
xc15 xd16 xd17 xd18 xd19
xd20 xe21 xe22 xe23 xe24 xe25 ya1 ya2 ya3 ya4 yb5 yb6 yb7 yb8 yc9 yc10
yc11 yc12 yd13 yd14 yd15
yd16 ye17 ye18 ye19 ye20
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	45

تتعلق بحساب: SPSS-04. مخرجات برنامج**عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة****Frequency Table**

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	42	100.0	100.0	100.0

		العمر			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 31-40 سنة	25	59.5	59.5	59.5
	من 41-50 سنة	10	23.8	23.8	83.3
	من 51 سنة فما فوق	7	16.7	16.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

		المؤهل العلمي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ماجستير	6	14.3	14.3	14.3
	دكتوراه دولة	3	7.1	7.1	21.4
	دكتوراه علوم	30	71.4	71.4	92.9
	دكتوراه lmd	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

		الرتبة العلمية			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	mab	1	2.4	2.4	2.4
	maa	12	28.6	28.6	31.0
	mcb	6	14.3	14.3	45.2
	mca	17	40.5	40.5	85.7
	pr	6	14.3	14.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

		المنصب النوعي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مكلف	5	11.9	11.9	11.9
	نائب	15	35.7	35.7	47.6
	رئيس قسم	15	35.7	35.7	83.3
	نائب عميد	3	7.1	7.1	90.5
	عميد	4	9.5	9.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

		سنوات الخبرة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	9	21.4	21.4	21.4
	من 5-10 سنوات	24	57.1	57.1	78.6
	من 11-15 سنة	2	4.8	4.8	83.3
	أكبر من 16 سنة	7	16.7	16.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

تتعلق بحساب: SPSS05- مخرجات برنامج

عرض وتحليل الوصفي للبيانات للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

05-01- عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغير أبعاد الذكاء العاطفي

DESCRIPTIVES VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xa5 X01
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xa1	42	1.00	5.00	3.7143	.94445
xa2	42	1.00	5.00	3.6429	.79084
xa3	42	1.00	5.00	3.1429	.92582
xa4	42	1.00	5.00	3.7857	.95088
xa5	42	1.00	5.00	3.1429	1.15972
البعد 01: إدارة الانفعالات	42	1.40	4.40	3.4857	.68595

Valid N (listwise)	42			
--------------------	----	--	--	--

DESCRIPTIVES VARIABLES=xb6 xb7 xb8 xb9 xb10 X02
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xb6	42	2.00	5.00	3.5714	.88739
xb7	42	1.00	5.00	3.7381	.85709
xb8	42	1.00	5.00	4.0476	1.05812
xb9	42	1.00	5.00	3.8810	.80251
xb10	42	3.00	5.00	3.9048	.65554
البعد :02 استخدام العواطف	42	2.20	4.80	3.8286	.60336
Valid N (listwise)	42				

DESCRIPTIVES VARIABLES=xc11 xc12 xc13 xc14 xc15 X03
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xc11	42	1.00	5.00	4.0000	.98773
xc12	42	1.00	5.00	3.9048	.93207
xc13	42	1.00	5.00	4.3095	.84068
xc14	42	1.00	5.00	3.6905	.71527
xc15	42	1.00	5.00	3.3810	1.10326
البعد :03 الدفع الذاتي	42	1.80	4.80	3.8571	.70162
Valid N (listwise)	42				

DESCRIPTIVES VARIABLES=xd16 xd17 xd18 xd19 xd20 X04
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xd16	42	1.00	5.00	3.6190	1.05812
xd17	42	1.00	5.00	3.9762	.97501
xd18	42	1.00	5.00	4.0714	.83791
xd19	42	1.00	5.00	4.0000	.91064
xd20	42	1.00	5.00	4.1905	.89000
البعد :04 الوعي الذاتي	42	1.80	5.00	3.9714	.73594
Valid N (listwise)	42				

DESCRIPTIVES VARIABLES=xe21 xe22 xe23 xe24 xe25 X05
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xe21	42	1.00	5.00	3.9048	1.05483
xe22	42	1.00	5.00	4.0238	1.07040

xe23	42	1.00	5.00	3.9524	1.01097
xe24	42	1.00	5.00	3.7143	.83478
xe25	42	1.00	5.00	3.8095	.99359
البعد :05: التواصل الاجتماعي	42	1.00	5.00	3.8810	.85204
Valid N (listwise)	42				

DESCRIPTIVES VARIABLES=X01 X02 X03 X04 X05 XXX
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
البعد :01: إدارة الانفعالات	42	1.40	4.40	3.4857	.68595
البعد :02: استخدام العواطف	42	2.20	4.80	3.8286	.60336
البعد :03: الدفع الذاتي	42	1.80	4.80	3.8571	.70162
البعد :04: الوعي الذاتي	42	1.80	5.00	3.9714	.73594
البعد :05: التواصل الاجتماعي	42	1.00	5.00	3.8810	.85204
المتغير المستقل أبعاد الذكاء العاطفي	42	1.92	4.72	3.8048	.63493
Valid N (listwise)	42				

05-02- عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغير إستراتيجيات إدارة الصراع

التنظيمي

DESCRIPTIVES VARIABLES=ya1 ya2 ya3 ya4 y01
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ya1	42	1.00	5.00	3.8333	.79378
ya2	42	1.00	5.00	3.8095	.83339
ya3	42	1.00	5.00	4.0000	.88345
ya4	42	3.00	5.00	4.1667	.65951
البعد :01: إستراتيجية التعاون	42	2.00	5.00	3.9524	.64448
Valid N (listwise)	42				

DESCRIPTIVES VARIABLES=yb5 yb6 yb7 yb8 y02
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
yb5	42	2.00	5.00	3.7619	1.00752
yb6	42	1.00	5.00	4.0952	.98301
yb7	42	1.00	5.00	3.5476	1.06387
yb8	42	1.00	5.00	3.7857	1.11608
البعد :02: إستراتيجية التجنب	42	2.00	5.00	3.7976	.75150

Valid N (listwise)	42			
--------------------	----	--	--	--

DESCRIPTIVES VARIABLES=yc9 yc10 yc11 yc12 y03
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
yc9	42	2.00	5.00	3.9762	.74860
yc10	42	2.00	5.00	4.0714	.80828
yc11	42	2.00	5.00	4.2619	.73450
yc12	42	1.00	5.00	4.0238	.84068
البعد :03 إستراتيجية التسوية	42	2.25	5.00	4.0833	.64313
Valid N (listwise)	42				

DESCRIPTIVES VARIABLES=yd13 yd14 yd15 yd16 y03
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
yd13	42	1.00	5.00	3.5952	.91223
yd14	42	1.00	4.00	3.3810	.82499
yd15	42	1.00	5.00	3.3810	.96151
yd16	42	1.00	5.00	3.6429	.95818
البعد :03 إستراتيجية التسوية	42	2.25	5.00	4.0833	.64313
Valid N (listwise)	42				

DESCRIPTIVES VARIABLES=yel7 yel8 yel9 ye20 y05
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ye17	42	1.00	5.00	2.5952	1.19060
ye18	42	1.00	5.00	2.2381	1.16472
ye19	42	1.00	5.00	2.2143	1.20032
ye20	42	1.00	5.00	2.6667	1.22308
البعد :05 إستراتيجية التهديد	42	1.00	5.00	2.4286	.99738
Valid N (listwise)	42				

DESCRIPTIVES VARIABLES=y01 y02 y03 y04 y05 YYY
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
البعد :01 إستراتيجية التعاون	42	2.00	5.00	3.9524	.64448
البعد :02 إستراتيجية التجنب	42	2.00	5.00	3.7976	.75150
البعد :03 إستراتيجية التسوية	42	2.25	5.00	4.0833	.64313
البعد :04 إستراتيجية الإلزام	42	1.00	4.50	3.5000	.76110

البعد 05: إستراتيجية التهديد	42	1.00	5.00	2.4286	.99738
المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي	42	2.10	4.45	3.5524	.43881
Valid N (listwise)	42				

تتعلق بحساب: اختبار فرضيات الدراسة SPSS 06- مخرجات برنامج

عرض اختبار الفرضية الرئيسية (المتغير المستقل الذكاء العاطفي) ---- المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي)

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT YYY
  /METHOD=ENTER XXX.
```

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المتغير المستقل أبعاد الذكاء العاطفي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.730 ^a	.532	.521	.30385

a. Predictors: (Constant), المتغير المستقل أبعاد الذكاء العاطفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.202	1	4.202	45.508	.000 ^b
	Residual	3.693	40	.092		
	Total	7.895	41			

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), المتغير المستقل أبعاد الذكاء العاطفي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	1.634	.288		5.670	.000
	المتغير المستقل أبعاد الذكاء العاطفي	.504	.075	.730	6.746	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

تتعلق بحساب: اختبار فرضيات الفرعية الدراسة SPSS 07- مخرجات برنامج

فرعية رقم 01 نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير إدارة الانفعالات على إدارة الصراع التنظيمي

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT YYY
  /METHOD=ENTER X01.
```

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد 01: إدارة الانفعالات ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.702 ^a	.493	.480	.31646

a. Predictors: (Constant), البعد 01: إدارة الانفعالات

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.889	1	3.889	38.830	.000 ^b
	Residual	4.006	40	.100		
	Total	7.895	41			

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), البعد 01: إدارة الانفعالات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1.987	.256		7.768	.000
	البعد 01: إدارة الانفعالات	.449	.072	.702	6.231	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

فرعية رقم 02 نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير استخدام العواطف على إدارة الصراع التنظيمي

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT YYY
  /METHOD=ENTER X02.
```

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد 02: استخدام العواطف ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.688 ^a	.473	.460	.32245

a. Predictors: (Constant), البعد 02: استخدام العواطف

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.736	1	3.736	35.929	.000 ^b
	Residual	4.159	40	.104		
	Total	7.895	41			

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), البعد 02: استخدام العواطف

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	1.637	.323		5.062	.000
	البعد 02: استخدام العواطف	.500	.083	.688	5.994	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

فرعية رقم 03 نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الدفع الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT YYY
  /METHOD=ENTER X03.
```

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد 03: الدفع الذاتي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.665 ^a	.442	.428	.33179

a. Predictors: (Constant), البعد 03: الدفع الذاتي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.491	1	3.491	31.714	.000 ^b
	Residual	4.403	40	.110		
	Total	7.895	41			

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), البعد 03: الدفع الذاتي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	1.948	.289		6.731	.000
	البعد 03: الدفع الذاتي	.416	.074	.665	5.632	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

فرعية رقم 04 نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الوعي الذاتي على إدارة الصراع التنظيمي

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT YYY
/METHOD=ENTER X04.
```

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد 04: الوعي الذاتي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.527 ^a	.277	.259	.37766

a. Predictors: (Constant), البعد 04: الوعي الذاتي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.190	1	2.190	15.351	.000 ^b
	Residual	5.705	40	.143		
	Total	7.895	41			

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), البعد 04: الوعي الذاتي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.305	.324		7.124	.000
	البعد 04: الوعي الذاتي	.314	.080	.527	3.918	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

فرعية رقم 05 نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير التواصل الاجتماعي على إدارة الصراع التنظيمي

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT YYY
/METHOD=ENTER X05.
```

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد :05 التواصل الاجتماعي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. All requested variables entered.

del Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.664 ^a	.440	.426	.33236

a. Predictors: (Constant), البعد :05 التواصل الاجتماعي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.476	1	3.476	31.469	.000 ^b
	Residual	4.419	40	.110		
	Total	7.895	41			

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), البعد :05 التواصل الاجتماعي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.226	.242		9.202	.000
	البعد :05 التواصل الاجتماعي	.342	.061	.664	5.610	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي