

علاقة مستوى الوعي بالذات باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي -دراسة ميدانية على المستشفيات العامة في مدينة طرطوس-

- د. هنادي رمضان عطية (١)
د. عفراء علي خضور (٢)
حلا سامي عباس (٣)

(تاريخ الإيداع ٥ / ٩ / ٢٠٢١ . قُبِلَ للنشر في ٧ / ١١ / ٢٠٢١)

□ ملخص □

هدف البحث إلى اختبار العلاقة بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي للفائمين على إدارة الصراع التنظيمي من (مدراء، معاوني مدراء، رؤساء أقسام، رؤساء شعب) في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس، اعتمدَ البحث المنهج الوصفي التحليلي وقد استُخدم أسلوب الحصر الشامل، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات تمَّ استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، استُخدمت الاختبارات الإحصائية اللامعلمية (معامل الارتباط Spearman، اختبار Mann Whitney، اختبار Kruskal Wallis). وكانت أهم النتائج التي تمَّ التوصل إليها كما يأتي:

- (١) وجود علاقة ارتباط موجبة بين مستوى الوعي بالذات وكلاً من استراتيجيات التكيف واستراتيجيات التسوية.
 - (٢) عدم وجود علاقة ارتباط بين مستوى الوعي بالذات وكلاً من استراتيجيات التعاون واستراتيجيات السيطرة واستراتيجيات التجنب.
 - (٣) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد العينة حول مستوى الوعي بالذات المتوافر لديهم تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة).
- الكلمات المفتاحية: الوعي بالذات، إدارة الصراع التنظيمي، استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.

(١) مدرس - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة طرطوس - طرطوس - سورية.
(٢) مدرس - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة طرطوس - طرطوس - سورية.
(٣) طالبة دراسات عليا (ماجستير) - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة طرطوس - طرطوس - سورية.

The Relationship between the level of Self-Awareness and Organizational Conflict Management Strategies -Afield Study on Public Hospitals in Tartous City-

Dr. Hanadi Ramadan Atieh⁽¹⁾

Dr. Afraa Ali Khaddour⁽²⁾

Hla Sami Abbas⁽³⁾

(Received 5 / 9 / 2021 . Accepted 7 / 11 / 2021)

□ ABSTRACT □

The aim of this research is to test the relationship between Self-Awareness level and organizational conflict management strategies for individuals in charge of managing organizational conflict from (managers, manager assistants, heads of departments, heads of divisions) in the public hospitals in Tartous City; The research adopted the descriptive analytical approach and the complete census method was used, and for data analysis and hypothesis testing the Statistical Package for Social Sciences (spss.v23) was used, nonparametric statistical tests were used (Spearman correlation coefficient, Mann whitney test, Kruskal wallis test). The most important results are:

- 1) There is a positive correlation between the Self-Awareness level and both the Accomodation strategy and the Compromise strategy.
- 2) There is No correlation between the Self-Awareness level and both the Collaboration strategy and the Avoidance strategy and the Domination strategy.
- 3) There are no statistically significant differences among the average of sample estimates of the Self-Awareness level they have according to the variables (gender, age, years of experience).

Key Words: Self-Awareness, Organizational Conflict Management, Organizational Conflict Management StrategiesPublic.

⁽¹⁾ Teacher, Business Administration Department, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

⁽²⁾ Teacher, Business Administration Department, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

⁽³⁾ postgraduate Student (Master), Business Administration Department, Faculty of Economics, Tartous, Syria.

مقدمة:

الصراع ظاهرة سلوكية طبيعية في المنظمات تتخلل جميع أنواع العلاقات الاجتماعية، قد يحدث نتيجة لتعدد الضغوط النفسية والاجتماعية التي يتعرض لها الفرد من جهة أو لتعدد الأدوار التي يقوم بها بآن واحد من جهة أخرى. وتعد المستشفيات من أهم المنظمات الصحية التي تُعنى بتحسين الوضع الصحي للمجتمع ككل، وتعتمد على شبكة معقدة من العلاقات المتبادلة بين الكوادر الطبية والتمريضية والفنية والإدارية، وفي ظل هذا النوع من العلاقات تبلغ احتمالات الصراع أقصاها وتزداد درجة التعقيد وتشابك العلاقات بين الجماعات مما يجعل مهمة الإدارة أكثر صعوبة في معالجة هذه الصراعات (شاهين، ٢٠١٤، ص: ١٩٥)، وتساعد مهارة الوعي بالذات في تسهيل هذه المهمة فهي الحجر الأساس لتنمية مستوى الذكاء العاطفي الذي يعد أحد الأساليب الفاعلة التي يستخدمها القادة والمدراء في إدارة الصراعات التنظيمية بكفاءة وفاعلية إذا ما أحسن استغلاله بالشكل المطلوب؛ فهي تساعد القائد على اختيار الاستراتيجية المناسبة لموقف الصراع وبالتالي تلبية احتياجات كلا طرفي الصراع.

١- الدراسات السابقة:

أ- الدراسات الأجنبية:

١- دراسة (Abas et al, 2014):

“Emotional Intelligence and Conflict Management Styles”.

بغنوان: الذكاء العاطفي وأساليب إدارة الصراع.

توصيف الدراسة: هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي للمشرفين وأساليب التعامل مع الصراع. طبقت الدراسة على عينة من الموظفين في قسم الموارد البشرية في جامعة XYZ في ماليزيا، وتم استخدام المنهج الوصفي.

نتائج الدراسة: كلما زاد الوعي الذاتي للمشرفين استخدم المرؤوسين أسلوب التسوية.

٢- دراسة (Gnawali, 2016):

“The Relationship between Emotional Intelligence and Conflict Management with Reference to Higher Education Sector in Nepal”.

بغنوان: العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الصراع بالرجوع إلى قطاع التعليم العالي في نيبال.

توصيف الدراسة: هدفت الدراسة إلى دراسة الذكاء العاطفي وتحليل استراتيجيات إدارة الصراع، وكذلك معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي واستراتيجيات إدارة الصراع في قطاع التعليم العالي - نيبال في وادي كاتماندو. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع الاستبانة على المدرسين في مؤسسات التعليم العالي، اعتمدت الدراسة على خمسة أبعاد للذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، التحفيز، التعاطف، المهارات الاجتماعية) ولم تأخذ أبعاد لإدارة الصراع.

نتائج الدراسة: وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وإدارة الصراع.

ب- الدراسات العربية:

١- دراسة (عزيز، ٢٠١٥):

بغنوان: الوعي الذاتي وعلاقته بالإقناع الاجتماعي لدى طلبة الجامعة.

توصيف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاه وقوة العلاقة الارتباطية بين الوعي الذاتي والإقناع الاجتماعي. طُبِّقت على طلبة كليات جامعة بغداد، واعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي. نتائج الدراسة: هناك علاقة ارتباطية موجبة قوية بين الوعي الذاتي والإقناع الاجتماعي.

٢-دراسة (التاك وأحمد، ٢٠١٨):

بعنوان: الذكاء العاطفي وأثره على الصراع التنظيمي/ دراسة تحليلية في كلية الآثار جامعة الموصل. توصيف الدراسة: هدفت الدراسة إلى قياس الذكاء العاطفي لدى العاملين في كلية الآثار، والتعرف على دور الذكاء العاطفي لدى الأفراد في السيطرة على الصراع التنظيمي. طُبِّقت الدراسة على عينة من رؤساء الأقسام والأساتذة والفنيين الذين تم انتخابهم بشكل عشوائي في الكلية، جُمعت البيانات بالاعتماد على الاستبانة، الملاحظة الميدانية، والمقابلة مع بعض أفراد العينة وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS، اعتمدت الدراسة على خمسة أبعاد للذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، إدارة الانفعالات، تحفيز الذات، التقمص الشعوري، إدارة العلاقات الإنسانية) ولم تأخذ أبعاد للصراع التنظيمي.

نتائج الدراسة: وجود أثر ضعيف للذكاء العاطفي على إدارة الصراع بنسبة (١٩.١%)، أما باقي التأثير يعود إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها.

٣-دراسة (الخالدي، ٢٠٢١):

بعنوان: الوعي الذاتي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى طلاب وطالبات المرحلة الثانوية. توصيف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الوعي الذاتي والتوافق النفسي لدى طلاب المرحلة الثانوية بمنطقة الجوف. تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. نتائج الدراسة: وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الوعي الذاتي والتوافق النفسي.

٤-دراسة (فيصل، ٢٠٢١):

بعنوان: الوعي بالذات والمشاركة الوجدانية كمنبئين بالتمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومعاونيهم.

توصيف الدراسة: هدفت الدراسة إلى فحص العلاقات بين متغيرات التمكين النفسي والوعي بالذات والمشاركة الوجدانية، والقوة التنبؤية للوعي بالذات والمشاركة الوجدانية بالتمكين النفسي. طُبِّقت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة العريش، واعتمدت المنهج الارتباطي التنبؤي.

نتائج الدراسة: توجد علاقات ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين النفسي وكل من الوعي بالذات والمشاركة الوجدانية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح للباحثة بعد عرض الدراسات السابقة أنَّ معظمها تناولت أبعاد أخرى للذكاء العاطفي مع بعد الوعي بالذات، أو تمت دراسة الوعي بالذات مع متغير آخر، كما أنَّ معظمها طُبِّقت في القطاع التعليمي بينما تختلف الدراسة الحالية عن سابقتها في أخذ القطاع الصحي مجالاً للبحث.

٢-مشكلة البحث:

قامت الباحثة بجولة استطلاعية في المستشفيات العامة محل البحث وهي الهيئة العامة لمستشفى الأطفال والهيئة العامة لمستشفى التوليد، تضمنت مقابلات مع معاوني المدراء ورؤساء الأقسام الإدارية والطبية ورئيسات التمريض حول الصراعات في المستشفى من حيث أسبابها والاستراتيجيات المستخدمة لإدارتها ومدى إلمامهم بمفهوم الوعي بالذات، تبين للباحثة عدم توفر القدر الكافي من المعلومات عن استراتيجيات إدارة الصراع ومزايا وعيوب كل منها، كما تبين أن البعض منهم قد يتمتع بمهارة الوعي بالذات لكنه لا يعلم أنها تتدرج تحت هذا المفهوم ولا يولي أهمية لعواطفه عند تطبيق استراتيجية إدارة الصراع مما يؤثر سلباً على قدرتهم على اختيار الاستراتيجية المناسبة للصراعات الناشئة في المستشفى وبناءً على ما تقدم تتمحور مشكلة البحث حول التساؤلات الآتية:

١. ما هو مستوى الوعي بالذات لدى القائمين على إدارة الصراع في المستشفيات العامة محل البحث؟
٢. ما هي الاستراتيجيات الأكثر استخداماً من قبل القائمين على إدارة الصراع في المستشفيات العامة محل البحث؟
٣. ما علاقة مستوى الوعي بالذات المتوافر لدى القائمين على إدارة الصراع التنظيمي بأسلوب إدارتهم في المستشفيات العامة محل البحث؟
٤. هل يختلف مستوى الوعي بالذات الذي يتمتع به القائمون على إدارة الصراع التنظيمي تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة) في المستشفيات العامة محل البحث؟

٣- أهمية البحث:

❖ الأهمية النظرية للبحث:

يعد البحث الحالي من الأبحاث التي تسهم تحقيق في إضافة جديدة إلى المكتبة العربية، حيث أنه على الرغم من وجود رصيد بحثي لا بأس به حول العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الصراع، إلا أن الأبحاث التي أخذت بعد الوعي بالذات فقط ودرسته مع متغير إدارة الصراع وطبقته في القطاع الصحي قليلة جداً على حد علم الباحثة، على اعتبار أن الوعي بالذات مهارة أساسية للذكاء العاطفي يستخدمها المديرون للتعامل مع الصراعات في المستشفيات كونها تضم أكبر شبكة من العلاقات الاعتمادية المعقدة بين الكوادر المختلفة.

❖ الأهمية العملية للبحث:

تعريف إدارات المستشفيات محل البحث بأهمية الوعي بالذات كبعد أساسي من أبعاد الذكاء العاطفي والاستراتيجيات المختلفة لإدارة الصراع التنظيمي والعلاقة بينهما، كما يمكن توظيف نتائج البحث في تنظيم برامج التدريب والتوعية بأهمية الوعي بالذات واستخدام هذه المهارة في اختيار أفضل الاستراتيجيات لإدارة الصراع التنظيمي، مما يساعد في خلق بيئة عمل إيجابية وانعكاسها على نجاح الفرد والمستشفى ككل.

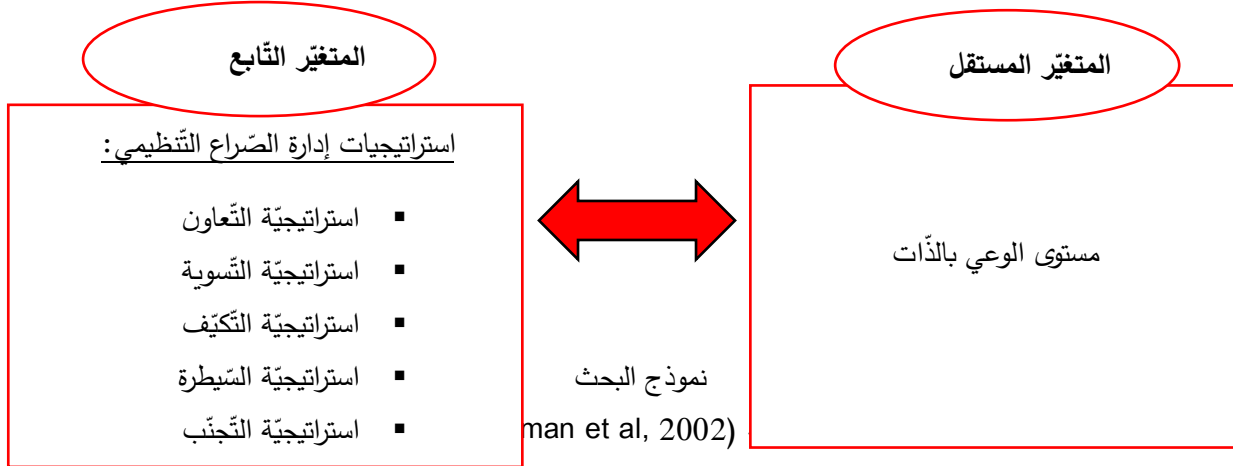
٤- أهداف البحث:

- قياس مستوى الوعي بالذات لدى القائمين على إدارة الصراع التنظيمي في المستشفيات العامة محل البحث.
- تحديد الاستراتيجيات الأكثر استخداماً في إدارة الصراع التنظيمي في المستشفيات العامة محل البحث.
- التحقق من وجود علاقة بين مستوى الوعي بالذات عند الفرد والاستراتيجيات المطبقة من قبله لإدارة الصراع التنظيمي في المستشفيات العامة محل البحث.

- التعرف فيما إذا كان هناك فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول مستوى الوعي بالذات المتوافر لديهم تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة).

٥- نموذج البحث:

شكل رقم (١):



(ماضي، ٢٠١٤) بالنسبة لأبعاد المتغير التابع.

متغيرات البحث:

- المتغير المستقل: مستوى الوعي بالذات (تم أخذ هذا البعد فقط من أبعاد الذكاء العاطفي الأربعة).
- المتغير التابع: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، ويشتمل على خمسة أبعاد وهي: (استراتيجية التعاون، استراتيجية التسوية، استراتيجية التكيف، استراتيجية السيطرة، استراتيجية التجنب).

٦- فروض البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.

يتفرع عنها خمس فرضيات فرعية:

١. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التعاون.
 ٢. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التسوية.
 ٣. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التكيف.
 ٤. الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية السيطرة.
 ٥. الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التجنب.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد العينة حول مستوى الوعي بالذات المتوافر لديهم تُعزى لمتغير الجنس.
- الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد العينة حول مستوى الوعي بالذات المتوافر لديهم تُعزى لمتغير العمر.

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد العينة حول مستوى الوعي بالذات المتوافر لديهم تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

٧- منهجية البحث:

-اعتمدَ البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف متغيراته وتمَّ اعتماد أسلوب الحصر الشامل للعينة، وتمَّ قياس المتغيرات المستقلة والتابعة باستبانة موجهة للقائمين على إدارة الصراع التنظيمي وزعت ميدانياً وباليد، وقد تمَّ تصميمها اعتماداً على الدراسات السابقة عُرضت على مجموعة من الأساتذة المتخصصين.

-لقياس صدق الاتساق الداخلي استُخدمَ معامل الارتباط بيرسون وكانت معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي ٠.٠٥ وبالتالي تعد الأداة صادقة وتقيس ما وضعت لقياسه، أمَّا بالنسبة لثبات الاستبانة استُخدمَ معامل ألفا كرونباخ وكانت جميع قيمه أكبر من ٠.٦ ومن ثمَّ يمكن القول أنَّ الاستبانة تتسم بالثبات.

-تمَّ تحليل البيانات واختبار الفرضيات بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss, v.23)، واستُخدمت الاختبارات الإحصائية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الارتباط Spearman، اختبار Mann whitney، اختبار Kruskal Wallis).

٨- مجتمع البحث وعينته:

تكوّن مجتمع البحث من العاملين القائمين على إدارة الصراع التنظيمي في المستشفيات العامة (الهيئة العامة لمستشفى الأطفال، الهيئة العامة لمستشفى الشهيد مجد عبد الله/ التوليد)، وقد تمَّ استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث اشتمل مجتمع البحث على (٣٩) من القائمين على إدارة الصراع التنظيمي في المستشفيات العامة محل البحث في مدينة طرطوس.

جدول رقم (١):

الاستبانات القابلة للتحليل	عينة البحث	المستشفى
٢٦	٣٠	الهيئة العامة لمستشفى الأطفال
٧	٩	الهيئة العامة لمستشفى الشهيد مجد عبد الله (التوليد)

عينة البحث والاستبانات القابلة للتحليل

١٠- حدود البحث:

- **الحدود المكانية:** اقتصر البحث على الهيئات العامة المستقلة في مدينة طرطوس (الهيئة العامة لمستشفى الأطفال، الهيئة العامة لمستشفى الشهيد مجد عبد الله/ التوليد)
- **الحدود البشرية:** جميع المدراء ومعاوني المدراء ورؤساء الأقسام ورؤساء الشعب القائمون على إدارة الصراعات في المستشفيات العامة محل البحث.
- **الحدود الزمانية:** تمَّ توزيع الاستبانة بين شهر آذار وشهر نيسان لعام ٢٠٢١م.
- **الحدود العلمية:** يقوم البحث على استكشاف العلاقة بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وفق نموذج Rahim الذي يضم خمس استراتيجيات (استراتيجية التعاون، استراتيجية التسوية، استراتيجية التكيف، استراتيجية التجنب، استراتيجية السيطرة).

الجانب النظري

نال مفهوم الذكاء العاطفي اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين والمفكرين بوصفه مفهوماً حديثاً في مجال السلوك الإنساني، وأحد الصفات الجوهرية للقيادة الإدارية الفعالة داخل المنظمات، من خلال التأثير في عواطف الرؤساء أثناء إدارة العمل مع المرؤوسين، ودوره الكبير في ترتيب الأفكار والتحكّم بالانفعالات واستغلالها لاتخاذ القرار المناسب. وعرف جولمان الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence) بأنه: القدرة على التعرف على المشاعر وتنظيمها في أنفسنا وفي الآخرين. **وحّد نموذج جولمان الجديد أربعة أبعاد رئيسية للذكاء العاطفي:**

- **البعد الأول: الوعي بالذات (Self-awareness):** هو المكوّن الأول للذكاء العاطفي، ويعني معرفة الفرد كيف تؤثر مشاعره عليه.
- **البعد الثاني: إدارة الذات (Self-management):** هو المكوّن الثاني للذكاء العاطفي، وهو القدرة على تنظيم التأثيرات السلبية مثل القلق والغضب، وتثبيت الاندفاع العاطفي.
- **البعد الثالث: الوعي الاجتماعي (Social awareness):** هو المكوّن الثالث للذكاء العاطفي، ويعني القدرة على التعاطف مع مشاعر الآخرين.
- **البعد الرابع: إدارة العلاقات (Relationship management):** هو المكوّن الرابع للذكاء العاطفي، ويعتمد هذا البعد على الأبعاد الثلاثة الأخرى، وهو القدرة على التكيف مع مشاعر شخص آخر أو التأثير عليها (Goleman, 2001, p.14-30-31).

وتمّ اختيار البعد الأول كمتغير مستقلّ، لأنّه المكوّن الأول للذكاء العاطفي والحجر الأساس الذي تركز إليه مهارات الذكاء العاطفي الأخرى.

يعد الوعي بالذات مهارة أساسية للارتقاء بشخصية الفرد في مجالات الحياة المختلفة. وهو أداة مفيدة في التّواصل بين الأشخاص بشكل عام وفي مواقف الصراع يمكن أن يكون حاسماً، فهو يمنح الفرصة لرؤية الموقف بشكل أكثر وضوحاً، حيث أنّه مع درجة معيّنة من الوعي بالذات يكون الفرد قادراً على مراقبة عواطفه وتأثيرها عليه وكذلك تأثيرها على الآخرين المشاركين في التفاعل، وبالتالي التّعامل الاستباقي مع الموقف والسلوك الذي قد يؤدي لاحقاً إلى أسلوب بناء للصراع (Barbušćáková, 2020, p.16)، وهو أساس النّقة بالنفس فنحن بحاجة دائماً لنعرف أوجه القوّة لدينا وكذلك أوجه الضّعف ونتخذ من هذه المعرفة أساساً لقراراتنا (الخالدي، ٢٠٢١، ص: ١٥٠).

والصراع صفة فطرية في الوجود الإنساني، وهو ظاهرة سلوكية طبيعية تتخلل جميع أنواع العلاقات الاجتماعية، وتنشأ في المنظمات، بين البلدان وحتى داخل الفرد نفسه، وذلك لتعدّد الضغوط النفسية والاجتماعية التي يتعرّض لها الفرد من جهة ولتعدّد الأدوار التي يقوم بها الفرد بأن واحد من جهة أخرى، وهو أمر لا مفر منه داخل فرق العمل، ومنها فرق الرعاية الصحية، لذلك تتطلّب إدارة الصّراعات استخدام الاستراتيجيات المناسبة للموقف، وتلبية احتياجات كلا الطرفين، وهذا يعتمد على المهارات والقدرات التي يمتلكها المدير لاسيما مهارة الوعي بالذات، بما يساهم في تحجيم حدّة الصراع واستثماره بما يخدم مصلحة المنظمة.

ويعرف الصراع التنظيمي بأنه: خلاف مدرك وعدم توافق ينشأ عنه إرباك أو تعطيل للنشاط داخل المنظمة، فينتج عنه حالة من التوتر بحيث يسعى أحد الأطراف إلى إعاقة أهداف أو مصالح الآخرين لأسباب قد تتعلّق بمحدودية الموارد، أو بغموض الصّلاحيات أو عدم تحديد المسؤوليات، أو تعارض الأهداف، وقد يؤدي هذا الصراع إلى نتائج إيجابية إذا أحسنت إدارته (شلابي، ٢٠١٩، ص: ١٥).

-إدارة الصراع التنظيمي:

وهي العملية التي يتم من خلالها التعامل مع الصراع ومواجهته من خلال اختيار الأسلوب الملائم بعد فهم أسباب الصراع وأبعاده وتحديد مستوياته (شلابي، ٢٠١٩، ص:١٥).

- استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي:

وهي الطرق والسلوكيات التي تستخدم لمواجهة الصراع ومعالجته، وتتألف من مهارات محدّدة يستعملها الفرد لإدارة الصراع ومحاولة الحد منه (شلابي، ٢٠١٩، ص:١٥).

ويشتمل هذا المفهوم على خمس استراتيجيات:

- (١) استراتيجية التعاون: كل طرف يحاول إرضاء احتياجات الطرف الآخر بحيث يتمكن كلا الطرفين من الوصول إلى أهدافهما.
- (٢) استراتيجية التجنب: يتجاهل الفرد الصراع ويتجنب الأشخاص الذين يختلف معهم.
- (٣) استراتيجية التسوية: في هذه الحالة لا يوجد لا فائز ولا خاسر، كل طرف على استعداد للتخلي عن شيء ما ويقبل الطرفان الحلّ بحيث يتم إرضاء مصالح كل منهما.
- (٤) استراتيجية السيطرة: إرضاء المصلحة الخاصة على حساب احتياجات الطرف الآخر.
- (٥) - استراتيجيّة التكيّف: من أجل الحفاظ على العلاقة، أحد الأطراف يتنازل عن مصالحه من أجل الطرف الآخر (violetta, 2012, p.16).

الإحصاءات الوصفية

- وصف خصائص العينة:

جدول رقم (٣):

النسبة %	التكرار	الجنس
١٥.٢%	٥	ذكر
٨٤.٨%	٢٨	أنثى
١٠٠%	٣٣	الإجمالي
النسبة %	التكرار	العمر
١٨.٢%	٦	أقل من ٣٠ سنة
٤٥.٥%	١٥	بين ٣١ - ٤٠ سنة
٣٣.٣%	١١	بين ٤١ - ٥٠ سنة
٣%	١	أكثر من ٥٠ سنة
١٠٠%	٣٣	الإجمالي
النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
٩.١%	٣	أقل من ٥ سنوات
٣٦.٤%	١٢	بين ٦ - ١٠ سنوات
٢٤.٢%	٨	بين ١١ - ٢٠ سنة
٣٠.٣%	١٠	أكثر من ٢٠ سنة

الإجمالي	٣٣	%١٠٠
----------	----	------

توصيف عينة البحث وفقاً للعوامل الديموغرافية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يُضح من الجدول رقم (٣) بالنسبة / لمتغير الجنس/ للعينة المستجيبة أنّ العدد الأكبر منهم كانوا من الإناث حيث بلغ عددهم ٢٨ بنسبة ٨٤.٨%، وبالنسبة / لمتغير العمر/ كان العدد الأكبر من المستجيبين من الفئة (بين ٣١ - ٤٠ سنة) حيث بلغ عددهم ١٥ فرد بنسبة ٤٥.٥% تليها الفئة (بين ٤١ - ٥٠ سنة) بنسبة ٣٣.٣%، أمّا بالنسبة / لمتغير سنوات الخبرة/ كانت النسبة الأكبر من المستجيبين لديهم (بين ٦ - ١٠ سنوات) حيث بلغ عددهم ١٢ بنسبة ٣٦.٤%.

-الإحصاءات الوصفية للمتغيرات المستقلة والتابعة:

١- المحور الأول: استراتيجية التعاون:

جدول رقم (٤):

الترتيب	مستوى الأهمية النسبية	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
١	مرتفعة	٩٥	٠.٤٣	٤.٧٥	أُطرح القضايا للنقاش بشكل مفتوح.
٣	مرتفعة	٩٠.٢	٠.٥٦	٤.٥١	أضع أهدافاً مشتركة يتطلب إنجازها تعاون الجميع.
١	مرتفعة	٩٥	٠.٥	٤.٧٥	أتعاون مع العاملين للوصول إلى قرارات مقبولة للجميع.
٦	مرتفعة	٧٦.٨	١.٢	٣.٨٤	أنظّم الاجتماعات والندوات مع الأطراف المتصارعة لبحث أسباب الصراع.
٢	مرتفعة	٩٣.٨	٠.٥٨	٤.٦٩	أبادل المعلومات الدقيقة مع الآخرين لحل المشكلة معاً.
٢	مرتفعة	٩٣.٨	٠.٥٢	٤.٦٩	أحثّ الأطراف على فهم وجهات النظر المختلفة.
٤	مرتفعة	٨٩	٠.٧١	٤.٤٥	أدرس الأسباب المؤدية إلى الصراع بالتعاون مع أطراف الصراع.
٥	مرتفعة	٨٤.٨	١.١٤	٤.٢٤	أقدم الحوافز لحثّ الموظفين على التعاون.
	مرتفعة	٩٠.٤	0.42	4.49	الإجمالي

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور "استراتيجية التعاون"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

وفقاً للجدول أعلاه كانت أكثر العبارات ارتفاعاً هي عبارة "أُطرح القضايا للنقاش بشكل مفتوح" و "أتعاون مع العاملين للوصول إلى قرارات مقبولة للجميع" حيث بلغ المتوسط الحسابي لهاتين العبارتين (٤.٧٥) مع وجود تشتت منخفض في إجابات المبحوثين حيث بلغ الانحراف المعياري لهاتين العبارتين (٠.٤٣) و (٠.٥) على التوالي، وهذا شيء منطقي إذ لا بدّ للقائم على إدارة الصراع أن يطرح قضايا الصراع للنقاش بكل شفافية وموضوعية، أمّا أكثر العبارات انخفاضاً هي عبارة "أنظّم الاجتماعات والندوات مع الأطراف المتصارعة لبحث أسباب الصراع" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣.٨٤) مع وجود تشتت في إجابات المبحوثين حيث بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (١.٢) وهذا يدلّ على أنّ القائمين على إدارة الصراع لا يعتمدون على تنظيم الاجتماعات بشكل دائم لبحث أسباب الصراع بين الأطراف المتصارعة.

٢- المحور الثاني: استراتيجيّة السيطرة:

جدول رقم (٥):

الترتيب	مستوى الأهمية النسبية	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
٣	منخفضة	٤٣.٦	١.٣	٢.١٨	أستخدم السلطة الإدارية لحلّ الصراع.
١	مرتفعة	٧٨	١.١٨	٣.٩	أفرض الحل الذي اعتبره مناسباً للمصلحة الكلية.
٥	منخفضة	٢٤.٨	٠.٦١	١.٢٤	أستخدم العقوبات لإجبار الأطراف المتصارعة للتراجع عن موقفها.
٢	مرتفعة	٧٦.٨	١.٢٥	٣.٨٤	أستخدم أسلوب الإقناع وقوّته لكسب المناقشة.
٤	منخفضة	٣٣.٢	٠.٩٨	١.٦٦	أصدر تعليمات وأوامر غير قابلة للنقاش.
	منخفضة	٤٦.٤	0.68	2.56	الإجمالي

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور "استراتيجية السيطرة"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

وفقاً للجدول أعلاه كانت أكثر العبارات ارتفاعاً هي عبارة " أفرض الحلّ الذي اعتبره مناسباً للمصلحة الكلية" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣.٩) مع وجود تشتت في إجابات المبحوثين حيث بلغ الانحراف المعياري (١.١٨)، وهذا يدل على أنّ بعض القائمين على إدارة الصراع قد يستخدم سلطته الإدارية ويفرض الحلّ الذي يراه مناسباً للمصلحة الكلية، أمّا أكثر العبارات انخفاضاً هي عبارة "أستخدم العقوبات لإجبار الأطراف المتصارعة للتراجع عن موقفها" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١.٢٤) مع وجود تشتت في إجابات المبحوثين حيث بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (٠.٦١) وهذا يدلّ على أنّ القائمين على إدارة الصراع لا يستخدمون العقوبات عند التفاوض مع أطراف الصراع.

٣- المحور الثالث: استراتيجيّة التّجنّب:

جدول رقم (٦):

الترتيب	مستوى الأهمية النسبية	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
٣	مرتفعة	٧٥	١.٠٩	٣.٧٥	أتجاهل الصراع لتخفيف حدّته على أمل أن يتحسن الموقف تلقائياً مع الوقت.
٤	مرتفعة	٧٣.٢	١.١٩	٣.٦٦	أتجنّب النقاشات المفتوحة بين العاملين.
٢	مرتفعة	٨٠	١.٤٣	٤	أتجنّب اتخاذ مواقف من شأنها أن تخلق نزاع مع الآخرين.
٦	متوسطة	٦٠	١.٣٦	٣	ألزم الحياد الكامل حيال الصّراعات التي تنشأ بين مختلف الأطراف.
٥	متوسطة	٦٣.٦	١.٦٤	٣.١٨	أتجنّب مناقشة القضايا مع من لا أتفق معه بالرأي.
١	مرتفعة	٩٠.٢	٠.٨٧	٤.٥١	أحاول منع العاملين من إظهار مشاعر الغضب والإحباط.
	مرتفعة	٧٤.٢	0.69	3.68	الإجمالي

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور "استراتيجية التّجنّب"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. وفقاً للجدول أعلاه كانت أكثر العبارات ارتفاعاً هي عبارة "أحاول منع العاملين من إظهار مشاعر الغضب والإحباط" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤.٥١) بانحراف معياري (٠.٨٧)، وهذا أمر طبيعي إذ لا بدّ للقائم على إدارة الصراع أن يحثّ المرؤوسين على التحلي بروح الفريق والسيطرة على الغضب ويفرس في نفوسهم الثقة بالنفس، أما أكثر العبارات انخفاضاً هي عبارة "ألزم الحياد الكامل حيال الصراعات التي تنشأ بين مختلف الأطراف" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣) مع وجود تشتت في إجابات المبحوثين حيث بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (١.٣٦) وهذا يدلّ على أنّ بعض القائمين على إدارة الصراع لا يتجنبون الصراع بل يحاولون إدارته.

٤- المحور الرابع: استراتيجيّة التكيّف:

جدول رقم (٧):

الترتيب	مستوى الأهمية النسبية	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
٤	متوسطة	٧٢	١.٠٨	٣.٦	أقوم عادةً ببعض التنازلات للآخرين لإرضاء احتياجاتهم وتجنباً لعرقلة العمل.
٦	متوسطة	٦٣.٦	١.٢٣	٣.١٨	أتنازل عن رغباتي لتحقيق رغبات الطرف الآخر.
٥	مرتفعة	٦٨.٤	١	٣.٤٢	أتماشى عادةً مع اقتراحات ورغبات الآخرين.
٣	مرتفعة	٧٦.٢	٠.٩١	٣.٨١	أحاول إقناع طرف من أطراف الصراع بالتسامح مع رغبات الطرف الآخر.
٣	مرتفعة	٨٩.٦	٠.٦١	٤.٤٨	أبرز نقاط الاتفاق بدلاً من الاختلاف بين الأطراف المتصارعة.
١	مرتفعة	٩٢.٦	٠.٦٥	٤.٦٣	أستخدم ألفاظ الأخوة والمحبة في التعامل مع الأطراف المتصارعة.
٧	متوسطة	٥٩.٢	١.٠١	٢.٩٦	أعمل على حلّ المشكلات بما يتناسب مع توقعات العاملين.
	مرتفعة	٧٤.٦	٠.٥٧	٣.٧٣	الإجمالي

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور "استراتيجيّة التكيّف"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. وفقاً للجدول أعلاه كانت أكثر العبارات ارتفاعاً هي عبارة "أستخدم ألفاظ الأخوة والمحبة في التعامل مع الأطراف المتصارعة" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤.٦٣) بانحراف معياري (٠.٦٥)، وهذا يدلّ على أنّ القائمين على إدارة الصراع يستخدمون الألفاظ الإيجابية التي تعزّز إدارة الصراع، أما أكثر العبارات انخفاضاً هي عبارة "أعمل على حلّ المشكلات بما يتناسب مع توقعات العاملين" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٢.٩٦) مع وجود تشتت في إجابات المبحوثين حيث بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (١.٠١) وهذا يدلّ على أنّ القائمين على إدارة الصراع لا يحلّون الصراع بما يتناسب مع توقعات العاملين بل مع ما يروونه مناسباً للمصلحة الكلية.

٥- المحور الخامس: استراتيجيّة التسوية:

الجدول رقم (٨):

الترتيب	مستوى الأهمية النسبية	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
٦	مرتفعة	٨٤.٨	٠.٨٦	٤.٢٤	أنفواض مع أطراف الصّراع للوصول إلى حلّ وسط يرضي توقّعات كلاّ منهما.
٣	مرتفعة	٩٠.٢	٠.٧١	٤.٥١	أشجّع تبادل وجهات النّظر لحلّ الصّراع.
٤	مرتفعة	٨٩.٦	٠.٥٦	٤.٤٨	أقترح أرضيّة مشتركة لتحقيق الأهداف.
٥	مرتفعة	٨٩	٠.٦٦	٤.٤٥	أعمل على التّوفيق بين آراء الأطراف المتصارعة.
١	مرتفعة	٩٣.٢	٠.٥٩	٤.٦٦	أحافظ على العلاقات بين جميع أطراف الصّراع.
٢	مرتفعة	٩٠.٨	٠.٧٩	٤.٥٤	أساعد الآخرين على إبراز أفكارهم واهتماماتهم.
٣	مرتفعة	٩٠.٢	٠.٦١	٤.٥١	أخفف مشاعر الغضب والتوتر لدى اطراف الصّراع.
٧	متوسطة	٥٣.٨	١.٢١	٢.٦٩	أعتمد على التّفاوض القائم على التّنازلات بين أطراف الصّراع.
	مرتفعة	٨٥	0.45	4.26	الإجمالي

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور "استراتيجيّة التسوية"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

وفقاً للجدول أعلاه كانت أكثر العبارات ارتفاعاً هي عبارة "أحافظ على العلاقات بين جميع أطراف الصّراع" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤.٦٦) بانحراف معياري (٠.٥٩)، أما أكثر العبارات انخفاضاً هي عبارة "أعتمد على التّفاوض القائم على التّنازلات بين أطراف الصّراع" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٢.٦٩) مع وجود تشتت في إجابات المبحوثين حيث بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (١.٢١)

٦- المحور السادس: مستوى الوعي بالذّات:

جدول رقم (٩):

الترتيب	مستوى الأهمية النسبية	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
٢	مرتفعة	٩٣.٨	٠.٥٢	٤.٦٩	لديّ معرفة عميقة بمشاعري الذّاتية.
٥	مرتفعة	٨٨.٤	٠.٦٦	٤.٤٢	أعرف كيف تؤثر مشاعري على أفعالي.
٤	مرتفعة	٩٠.٨	٠.٧١	٤.٥٤	أعرف المواقف التي تثير داخلي مشاعر قوية.
٦	مرتفعة	٨٧.٢	٠.٨٢	٤.٣٦	أفكر في الأسباب الكامنة وراء مشاعري.
٣	مرتفعة	٩٢.٦	٠.٦٥	٤.٦٣	أعرف نقاط القوة والضعف لديّ.
٧	مرتفعة	٨٦.٦	٠.٨٥	٤.٣٣	أتعلّم من تجاربي.
١	مرتفعة	٩٦.٨	٠.٣٦	٤.٨٤	أمتلك التّقة بالنفس في قدراتي المهنية.
٤	مرتفعة	٩٢	٠.٥٥	٤.٦	لديّ حضور وثقة.

الإجمالي	4.55	0.43	٨٩	مرتفعة
----------	------	------	----	--------

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور "الوعي بالذات"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

وفقاً للجدول أعلاه كانت أكثر العبارات ارتفاعاً هي عبارة "أمتلك الثقة بالنفس في قدراتي المهنية" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤.٨٤) بانحراف معياري (٠.٣٦)، وهذا يدل على أن القائمين على إدارة الصراع يمتلكون الثقة بالنفس في قدراتهم المهنية، أما أكثر العبارات انخفاضاً هي عبارة "أتعلم من تجاربي" وبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤.٣٣) مع وجود تشتت مرتفع في إجابات المبحوثين حيث بلغ الانحراف المعياري (٠.٨٥)، وهذا يدل على أن بعض القائمين على إدارة الصراع يتعلمون من تجاربهم السابقة.

اختبار الفرضيات

- اختبار التوزيع الطبيعي كولمجروف _ سميرنوف:

جدول رقم (١٠):

المتغير	مستوى المعنوية Sig
استراتيجية التعاون	0.2
استراتيجية السيطرة	0.2
استراتيجية التجنب	0.18
استراتيجية التكيف	0.2
استراتيجية التسوية	0.05
الوعي بالذات	0.00

اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول السابق قيم مستوى المعنوية لاختبار كولمجروف - سميرنوف لمتغيرات البحث وبما أن قيمة sig للمتغير المستقل مستوى الوعي بالذات كانت أصغر من ٠.٠٥ وحجم العينة صغير تم تطبيق الاختبارات اللامعلمية.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) للتعرف على نوع العلاقة بين متغيرات البحث.

جدول رقم (١١):

استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي	معاملات الارتباط Spearman بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي	مستوى المعنوية Sig
استراتيجية التعاون	٠.٢٧٩	٠.١١ غير دالة إحصائياً
استراتيجية السيطرة	-٠.٠٤٢	٠.٨١ غير دالة إحصائياً
استراتيجية التجنب	-٠.١٠٠	٠.٥٧ غير دالة إحصائياً
استراتيجية التكيف	٠.٣٩٣*	٠.٠٢ دالة إحصائياً
استراتيجية التسوية	٠.٣٦٥*	٠.٠٣ دالة إحصائياً

٠.٠١	٠.٤٢٢*	استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
------	--------	-----------------------------------

معاملات الارتباط سبيرمان بين الوعي بالذات واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يُتضح من جدول معاملات الارتباط السابق ما يلي:

- بالنسبة لمستوى الوعي بالذات واستراتيجية التعاون: نلاحظ أنَّ قيمة $\text{sig}=0.11$ وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ، مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التعاون، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التعاون".

- بالنسبة لمستوى الوعي بالذات واستراتيجية السيطرة: نلاحظ أنَّ قيمة $\text{sig}=0.81$ وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ، مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية السيطرة، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية السيطرة".

- بالنسبة لمستوى الوعي بالذات واستراتيجية التجنب: نلاحظ أنَّ قيمة $\text{sig}=0.57$ وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ، مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التجنب، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التجنب".

- بالنسبة لمستوى الوعي بالذات واستراتيجية التكيف: نلاحظ أنَّ قيمة $\text{sig}=0.02$ وهي أصغر من مستوى المعنوية 0.05 ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التكيف، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التكيف".

- بالنسبة لمستوى الوعي بالذات واستراتيجية التسوية: نلاحظ أنَّ قيمة $\text{sig}=0.03$ وهي أصغر من مستوى المعنوية 0.05 ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التسوية، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التسوية".

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: لاختبار هذه الفرضية اعتمدت الباحثة على اختبار (Mann Whitney) لاختبار الفروق بين عيّنتين مستقلتين تجاه متغير معيّن، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول رقم (١٢):

المتغير	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة "z"	قيمة اختبار "مان وتني"	مستوى المعنوية sig
ذكر	٥	١٥.٧٠	٧٨.٥٠	٠.٣٣٠	٦٣.٥٠٠	٠.٧٤
أنثى	٢٨	١٧.٢٣	٤٨٢.٥٠			

اختبار Mann Whitney لمتغير "الجنس"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يُتضح من الجدول رقم (١٢) أنَّ قيمة مستوى المعنوية 0.74 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد العينة حول مستوى الوعي بالذات المتوافر لديهم تعزى لمتغير الجنس".

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: لاختبار هذه الفرضية اعتمدت الباحثة على تحليل التباين الأحادي (Kruskal Wallis) لاختبار الفروق بين عدة عينات مستقلة تجاه متغير معين، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول رقم (١٣):

مستوى المعنوية sig	قيمة "كا المحسوبة"	متوسط الرتب	العدد	العمر
٠.٥١	٢.٣٠٩	١٤.٧٥	٦	أقل من ٣٠ سنة
		١٧.٨٧	١٥	بين ٣١ - ٤٠ سنة
		١٥.٩١	١١	بين ٤١ - ٥٠ سنة
		٢٩.٥٠	١	أكثر من ٥٠ سنة

اختبار Kruskal Wallis لمتغير "العمر"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يُتضح من الجدول رقم (١٣) أنَّ قيمة مستوى المعنوية 0.51 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد العينة حول مستوى الوعي بالذات المتوافر لديهم تعزى لمتغير العمر".

اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: لاختبار هذه الفرضية اعتمدت الباحثة على تحليل التباين الأحادي (Kruskal Wallis) لاختبار الفروق بين عدة عينات مستقلة تجاه متغير معين، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول رقم (١٤):

مستوى المعنوية sig	قيمة "كا المحسوبة"	متوسط الرتب	العدد	سنوات الخبرة
٠.٨٤	٠.٨٣٠	١٤.٣٣	٣	أقل من ٥ سنوات
		١٥.٦٧	١٢	بين ٦ - ١٠ سنوات
		١٨.٦٣	٨	بين ١١ - ٢٠ سنة
		١٨.١٠	١٠	أكثر من ٢٠ سنة

اختبار Kruskal Wallis لمتغير "سنوات الخبرة"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يُتضح من الجدول رقم (١٤) أنَّ قيمة مستوى المعنوية 0.84 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد العينة حول مستوى الوعي بالذات المتوافر لديهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

نتائج البحث

نتائج الإحصاءات الوصفية:

- إن أكثر الاستراتيجيات استخداماً هي استراتيجية التعاون فقد حازت على متوسط حسابي بلغ ٤.٤٩، وتعزو الباحثة ذلك إلى أبعاد الذكاء العاطفي الأخرى (الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات)، تليها استراتيجية التسوية بمتوسط حسابي ٤.٢٦، كما أن الاستراتيجية الأقل استخداماً هي استراتيجية السيطرة بمتوسط حسابي بلغ ٢.٥٦.

- إن القائمين على إدارة الصراع التنظيمي في المستشفيات العامة محل البحث يتمتعون بدرجة مرتفعة من "الوعي بالذات" حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٥٥).

نتائج اختبار الفرضيات:

- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات وكلاً من استراتيجية التكيف واستراتيجية التسوية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أنه كلما زاد الوعي الذاتي للقائم على إدارة الصراع يسعى إلى تلبية احتياجات كلا طرفي الصراع.

- عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات واستراتيجية التعاون، وتعزو الباحثة ذلك إلى أبعاد أخرى للذكاء العاطفي تجعل القائم على إدارة الصراع يميل إلى استخدام استراتيجية التعاون.

- عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي بالذات وكلاً من استراتيجية السيطرة واستراتيجية التجنب.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد العينة حول مستوى الوعي بالذات المتوافر لديهم تُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة).

التوصيات:

تعزيز آليات تطبيق استراتيجيات إدارة الصراع الفعالة (التعاون، التسوية، التكيف)، وذلك من خلال إخضاع القائمين على إدارة الصراع لدورات تدريبية على مهارات الذكاء العاطفي ولاسيما مهارة الوعي بالذات، بحيث يصبح قادر على بناء علاقات جيدة مع الآخرين، تشجيع العمل بروح الفريق، مراعاة احتياجات كلا طرفي الصراع، معرفة إيجابيات وسلبيات كل استراتيجية واختيار الاستراتيجية المناسبة لموقف الصراع.

-المراجع العربية:

-التاك، أسيل. أحمد، رشا. (٢٠١٨م). الذكاء العاطفي وأثره على الصراع التنظيمي/ دراسة تحليلية في كلية الآثار جامعة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية.

-الخالدي، عبد الرحمن. (٢٠٢١م). الوعي الذاتي وعلاقته بالتوافق النفسي لدى طلاب وطالبات المرحلة الثانوية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد الخامس، العدد (٢٠).

-شلابي، زهير بو جمعة. (٢٠١٩م). الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة. دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

-شاهين، علي. (٢٠١٤م). السلوك التنظيمي. مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، سورية.

-عزيز، تقي. (٢٠١٥م). الوعي الذاتي وعلاقته بالإقناع الاجتماعي لدى طلبة الجامعة. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم النفس، كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم، جامعة بغداد.

- فيصل، ضياء. (٢٠٢١م). الوعي الذاتي والمشاركة الوجدانية كمنبئين بالتمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومعاونيهم. جامعة بني سويف، كلية التربية.
- ماضي، خالد. (٢٠١٤). دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وإدارة الصراع التنظيمي بالتطبيق على المنظمات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ. رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ.

-المراجع الأجنبية:

- Abas et al. (2014). *Emotional Intelligence and Conflict Management Styles*.
- Barbušćáková, L. (2020). *Self – awareness and conflict*. Thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of bachelor of Arts in communication and Mass Media. State University of New York, Empire state college.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & Hay Acquisition. (2002). *Emotional Competence Inventory-V.2*, Hay Group.
- Gnawali, A. (2016). *The Relationship between Emotional Intelligence and Conflict Management with Reference to Higher Education Sector in Nepal*. International Journal of Research in Business Studies and Management, Volume 3, Issue 8.
- Violetta, B. (2012). *Development of conflict management strategies to increase the organizational effectiveness in Nordic companies*. Master thesis.