

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -  
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية  
قسم: علم النفس و علوم التربية



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي  
الميدان: العلوم الاجتماعية  
شعبة: علم النفس  
تخصص: علم النفس العمل و التنظيم  
إعداد الطالبة:  
بوخلوة أم السعد

بـعـنـوان

## الذكاء الروحي و علاقته بطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي

دراسة ميدانية على عينة من عمال القطاع الصحي بمدينة تقرت

تاريخ المناقشة:

2015/06/02

لجنة المناقشة مكونة من السادة:

د/- خميس محمد سليم	جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -	..... (رئيسا)
د/- نويات قدور	جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -	..... (مشرفا ومقررا)
د/- خلادي يمينة	جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -	..... (مناقشة)

الموسم

# شكر وعرفان

الحمد والشكر لله الذي وفقنا وأعاننا على إنجاز هذا العمل المتواضع ونطلي ونسلم على الحبيب المصطفى عليه صلوات الله وسلامه.

بداية نشكر الذين كانوا سببا بعد المولى في كل ما هو خير لنا والدينا أطل الله عمرهم وجزاهم الله كل خير.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ "نوبهارت قدور" الذي كان لنا خير موجه و مرشد ولم يبخل علينا بكل ما يملك من جهد و صبر و وقت لإتمام هذا العمل و له فائق الاحترام و العرفان. جزاه الله ألفه خير .

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة "خلادي يمينة" التي كانت لنا خير موجه و مرشد ولم تبخل علينا بكل ما تملك من جهد و صبر و وقت لإتمام هذا العمل و له فائق الاحترام و العرفان والشكر والتقدير . جزاها الله ألفه خير .

كما نتقدم بالشكر إلى اللجنة المناقشة التي تبنت مناقشة هذا العمل .

كما نتقدم بالشكر إلى جميع الأساتذة الذين مدوا لنا يدا العون أدامهم الله منبعا و منملا للعلم. إن شاء الله.

ونقدم فائق الشكر والتقدير إلى مدير مستشفى وكافة العمال والإطارات الذين لم يبخلوا علينا بأية معلومات. ونشكر كذلك زملائنا وأصدقائنا ثانياة ماستر علم النفس العمل والتنظيم ولا يسع حروفني إلا أن تمتزج لتكون كلمة شكر ليس لأحد معين إنما لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد للقيام بهذا البحث.

† أم السعد †

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن " الذكاء الروحي وعلاقته بطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عينة من

عمال القطاع الصحي بمدينة تفرت ، وهل توجد فروق دالة إحصائية لذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي

لدى العينة باختلاف ، الجنس ، والسن ، وطبيعة المنصب ؟.

حيث تمحورت حوله التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي بمدينة تفرت ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس(ذكور ، إناث) ؟

-هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف

الجنس(ذكور ، إناث) ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب(دائم\_مؤقت)

؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف طبيعة

المنصب(دائم\_مؤقت) ؟

ولتحقيق أهداف الدراسة ، تم استخدام مقياس الغداني (2011) ، و المعدل من طرف الطالبة والذي يتكون من

41 بندا تدرج ضمنه ثلاثة أبعاد وهي: . بعد القدرة على التسامي ، بعد القدرة على الدخول في حالات روحانية عالية

من الوعي ، بعد القدرة على استخدام الروحانيات في مواجهة المشكلات من أجل التعرف على ميدان الدراسة وقياس

الخصائص السيكومترية لأداة القياس ، وبعد التأكد من صدق و ثبات الأداة تم تطبيقها في الدراسة الأساسية التي تكونت

من (160) عامل وعاملة حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي المناسب لهذه الدراسة.

كما تم تحليل نتائج الدراسة بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) النسخة التاسعة عشر واستخدام النسب المئوية و اختبار 'ت' لدلالة الفروق ، ومعامل الارتباط "بيرسون ، و ألفا كرومباخ ، ومعامل سبيرمان براون.

وقد نوقشت هذه النتائج المتوصل إليها في ضوء التراث النظري والدراسات السابقة واختتمت باقتراحات وتوصيات . وكانت النتائج المتحصل عليها كما يلي :

لا توجد علاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي بمدينة تفرت

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس (ذكور .إناث) ؟

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس (ذكور .إناث)

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب (دائم\_مؤقت)

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف طبيعة

المنصب (دائم\_مؤقت) ؟

## Synthèse de l'étude:

La présente étude vise à révéler «l'intelligence spirituelle et de sa relation à la nature de la réponse au conflit organisationnel auprès d'un échantillon de travailleurs du secteur de la santé à Touggourt, et si il ya des différences statistiquement significatives à l'intelligence du spirituel et de la nature de la réponse au conflit organisationnelle de l'échantillon en fonction, le sexe, l'âge et la nature du poste ?.

Où il a tourné autour des questions suivantes:

- Yat-il une relation entre l'intelligence et la nature spirituelle de la réponse réglementaire au conflit avec les travailleurs du secteur de la santé à Touggourt?
- Yat-il une intelligence spirituelle statistiquement significative chez les travailleurs du secteur de la santé, selon les différences de sexe (.anat mâle)?
- Y at-il des différences statistiquement significatives dans la nature de la réponse réglementaire au conflit avec les différences des travailleurs du secteur de la santé en fonction du sexe (de .anat mâle)?
- Yat-il une intelligence spirituelle statistiquement significative chez les travailleurs du secteur de la santé, en fonction de la différence d'âge?
- Y at-il des différences statistiquement significatives dans la nature de la réponse réglementaire au conflit avec les travailleurs du secteur de la santé, en fonction de la différence d'âge?
- Yat-il une intelligence spirituelle statistiquement significative dans les différences des travailleurs du secteur de la santé en fonction du poste de la nature (Daim\_maguet)?
- Y at-il des différences statistiquement significatives dans la nature de la réponse réglementaire au conflit avec les différences des travailleurs du secteur de la santé en fonction de la nature du poste (Daim\_maguet)?

Pour atteindre les objectifs de l'étude, on a utilisé Algdani Scale (2011), et modifié par la partie requérante, qui se compose de 41 articles tombent dans les trois dimensions, à savoir :. Après l'aptitude à la sublimation, après la capacité de participer à des états spirituels élevés de conscience, mais la possibilité d'utiliser Spiritualité dans le visage de problèmes afin d'identifier le champ d'étude et de mesurer les propriétés psychométriques de l'instrument de mesure, et après s'être assuré de la sincérité et de la stabilité de l'outil a été appliqué dans l'étude de base se composait de (160) facteur opérationnel où ils ont été choisis au hasard, qui a été fonde sur la méthode descriptive approprié pour cette étude .

Les résultats de l'étude ont été basées sur logiciels d'analyse statistique pour les sciences sociales (SPSS) Dix-neuvième version et la l'utilisation de pourcentages et de tester le «V» de la signification des différences, et le coefficient de corrélation "Pearson et Alpha Krumbach, et le coefficient de Spearman Brown.

Les résultats ont été obtenus comme suit:

Il n'y a aucune relation entre l'intelligence et la nature spirituelle de la réponse réglementaire au conflit avec les travailleurs du secteur de la santé à Touggourt



- Aucune différence statistiquement significative dans l'intelligence spirituelle des travailleurs du secteur de la santé en fonction des différences de sexe (mâle) de .anat?

Aucune différence statistiquement significative dans la nature de la réponse réglementaire au conflit avec les différences des travailleurs du secteur de la santé selon le sexe (.anat mâle)

- Aucune différence statistiquement significative dans l'intelligence spirituelle des travailleurs du secteur de la santé en fonction de la différence d'âge.

- Aucune différence statistiquement significative dans la nature de la réponse réglementaire au conflit avec les travailleurs du secteur de la santé, selon l'âge.

- Aucune différence statistiquement significative dans l'intelligence spirituelle des différences des travailleurs du secteur de la santé en fonction du poste de la nature (Daim\_maguet)

- Aucune différence statistiquement significative dans la nature de la réponse réglementaire au conflit avec les différences des travailleurs du secteur de la santé en fonction de la nature du poste (Daim\_maguet)?

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	شكر و تقدير
ب	ملخص الدراسة
ث	فهرس المحتويات
ض	فهرس الجداول
غ	فهرس الأشكال
1	مقدمة
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة</b>	
04	1- إشكالية الدراسة
07	2- تساؤلات الدراسة
07	3- فرضيات الدراسة
08	4- أهمية الدراسة
08	5- أهداف الدراسة
09	6- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة
10	7- حدود الدراسة
<b>الفصل الثاني: الذكاء الروحي</b>	
12	تمهيد
12	1- نشأة نظرية الذكاء المتعدد وظهور الذكاء الروحي
14	2- تعريف الذكاء الروحي وأبعاده
18	3- مراحل نمو الذكاء الروحي
19	4- علامات الذكاء الروحي
19	5- معايير الذكاء الروحي
20	6- علاقة الذكاء الروحي بالذكاءات الأخرى
22	7- العلاقة بين الذكاء الروحي والتدين

23	8- العلاج النفسي من خلال الذكاء الروحي
24	9- تنمية الذكاء الروحي
26	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: الصراع التنظيمي</b>	
28	تمهيد
28	1- مفهوم الصراع التنظيمي
29	2- خصائص الصراع التنظيمي
29	3- أنواع الصراع
31	4- مستويات الصراع التنظيمي
32	5- أشكال الصراع التنظيمي
33	6- تطور نظريات الصراع التنظيم
35	7- أسباب الصراع التنظيمي
36	8- مراحل الصراع التنظيمي
37	9- نتائج و آثار الصراع التنظيمي
38	10- إدارة الصراع التنظيمي
41	11- استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
46	خلاصة الفصل
<b>الجانب التطبيقي</b>	
<b>الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة</b>	
49	تمهيد
49	1- أهداف الدراسة الاستطلاعية
49	2- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية
50	3- وصف أدوات الدراسة الاستطلاعية
51	4- المنهج المستخدم في الدراسة
51	5- حدود الدراسة
51	6- وصف عينة الدراسة الأساسية
58	7- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
66	خلاصة الفصل



الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة

68	تمهيد
68	1- عرض و تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة
70	2- عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى
72	3- عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
75	4- عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
77	5- عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة
79	6- عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الخامسة
81	7- عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية السادسة
83	خلاصة الفصل
84	- استنتاج عام
86	- اقتراحات وتوصيات
	- قائمة المراجع
	- الملاحق



## فهرس الجدول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
20	جدول يوضح الفرق بين الذكاء الروحي والذكاء التقليدي	1
41	جدول يوضح أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع	2
50	جدول يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية.	3
52	جدول يصف المجتمع الأصلي للدراسة من حيث الجنس	4
53	جدول يصف المجتمع الأصلي للدراسة من حيث السن	5
53	جدول يصف المجتمع الأصلي للدراسة حسب طبيعة المنصب	6
54	جدول يصف العينة من حيث الجنس	7
55	جدول يصف العينة من حيث السن	8
56	جدول يصف العينة حسب طبيعة المنصب	9
59	جدول يوضح دلالة الفرق في الذكاء الروحي بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا	10
61	جدول يوضح قيمة معامل الارتباط للتجزئة النصفية لحساب الثبات	11
63	جدول يوضح دلالة الفرق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا	12
64	جدول يوضح قيمة معامل الارتباط للتجزئة النصفية لحساب الثبات	13
68	جدول يوضح علاقة الذكاء الروحي بطبيعة الصراع التنظيمي	14
70	يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في الذكاء الروحي باختلاف الجنس	15
72	وضح الدلالة الإحصائية للفروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي باختلاف الجنس	16
75	يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في الذكاء الروحي باختلاف السن	17
77	يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي باختلاف السن	18
79	يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في الذكاء الروحي حسب طبيعة المنصب (دائم_ مؤقت)	19
81	يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي حسب طبيعة المنصب	20

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	الرقم
21	يوضح نموذج ومجلىسورث في نمو الذكاء الروحي	1
43	ضح مخطط استراتيجيات إدارة الصراع كما حددها توماس وكولمان	2
45	أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع	3
71	يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الذكاء الروحي حسب متغير الجنس (ذكور _ إناث)	4
73	يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة طبيعة الاستجابة للصراع حسب متغير الجنس (ذكور _ إناث)	5
76	يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الذكاء الروحي حسب متغير السن من (20 إلى 30 سنة) _ (من 30 سنة فما فوق)	6
78	يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي حسب متغير السن من (20 إلى 30 سنة) _ (من 30 سنة فما فوق)	7
80	يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الذكاء الروحي حسب طبيعة المنصب (منصب مؤقت) _ (منصب دائم)	8
82	يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي حسب طبيعة المنصب (منصب مؤقت) _ (منصب دائم)	9



### مقدمة:

إن الأفراد يختلفون في طرق استجاباتهم وتفاعلهم إزاء ما يواجهون في بيئاتهم، وذلك تبعاً لما يمتلكون من قدرات مختلفة ، فالبعض يحقق نجاحاً في أسلوب تفاعله مع بيئته وهذا ينعكس على حياتهم الخاصة، ويجعلها أكثر سعادة ورضاً، بينما يفشل الآخرون في أساليب تفاعلهم مما ينعكس على حياتهم سلباً ، فقدرته الاتساق على التعامل مع متطلبات الحياة في المجالات المختلفة تلعب دوراً أساسياً في تحديد درجة تكيفه ونجاحه في الحياة.

والذكاء من المحاور الرئيسية التي تطرق إليها علماء النفس قديماً وحديثاً على الرغم من كونه مفهوماً افتراضياً كبير الجدل في تعريفه وأصبح من أكثر الميادين التي حظيت بالدراسة والبحث في مجال الفروق الفردية خصوصاً في القرن الماضي. (أبو حماد، 2011، 35)

ولقد كانت النظرة السائدة للذكاء أنه قدرة عامة تساعد الفرد على حل ما يواجهه من مشكلات، وأن معامل الذكاء وحده القادر على التنبؤ بالنجاح، إلا أن هذه النظرة تبدلت مع بدايات القرن الماضي. (جولمان، 2000، 77)

فقد أعلن هوارد جاردنر (Howard Gardner) تصوره عن وجود العديد من القدرات الفكرية الذاتية للبشر، ثم أشار إليها لاحقاً بمصطلح الذكاء الإنساني الذي ابتدأه بسبعة أنواع من الذكاء ، ثم تابعت أنواع أخرى من الذكاء حتى أضيف لها في مطلع القرن الحالي نوعاً عاشراً من الذكاء ألا وهو الذكاء الروحي. (أحمد، 2005، 88)

ولا يرى جاردنر في هذه الأنواع المختلفة من الذكاء قدرات أو مواهب بشكل أبعاد أو عوامل للذكاء بل يرى أن كلا منها يشكل نوعاً خاصاً ومستقلاً من الذكاء، لكن مع الإستقلال والتمايز لكل نوع من أنواع الذكاء إلا أنها تعمل بشكل متكامل لحل مشاكل الحياة المختلفة. (طه محمد، 2006، 95)

فالذكاء الروحي يمثل سعي الإنسان نحو المعنى والاتصال باللامحدود لأنه يهتم بالقضايا الكونية، والخبرات فوق الحسية. (طه محمد ، 2006 ، 91)

ويرى كوفي (2006) أن هذا النوع من الذكاء هو الأهم من بين الذكاءات الأخرى وهو بطبيعته يعني أن يعي الإنسان نفسه والعالم الذي يعيش فيه، وأن يدرك العلاقات التي تربط الأمور والظواهر المحيطة به مهما بدت بعيدة أو منفصلة الواحدة عن الأخرى، ووعي المرء لنفسه يعني أن يتعمق في نوعية مشاعره وماهية وجوده، وهذا ما يمثل قوة الشخصية التي تميز الأشياء والمفكرين والمصلحين الاجتماعيين كما أنه من السمات التي يتميز بها بعض الأفراد التي تتمثل في الإحساس بالوقت، والنزوع إلى التدين وتطبيق المثل العليا في الأخلاق والقيم. (توني بوزان، 2005، 65)

نتيجة لزيادة تعقيد الحياة وتطورها ولظهور التنظيمات الإدارية ، ولأن الإنسان هو محورها الرئيسي والذي يعبر عن سمة الحياة الحركية في المنظمات التي تسعى لأن تكون فعالة وناجحة، لأن فعاليتها يعتمد على فعاليتها، فإنه من غير المتوقع أن تستمر العلاقات المختلفة في حالة من الاستقرار والوثام الدائم لا بد من المؤكد أن تحدث بعض التناقضات والخلافات التي قد ترقى إلى درجة الصراع من هنا تكمن الضرورة لإيجاد طريقة يتم بموجبها مواجهة الصراعات بالصورة الأمثل والأحسن بحيث يتم استثمارها لخدمة المنظمة ولتحقيق أهدافه وأهداف أعضائها والدين هم جزء منها ومن المجتمع ككل.

وتؤمن الإدارة الحديثة بأن نجاح المنظمة مرتبط ارتباطاً أساسياً بمقدرة الإدارة على تحسين أهدافها ويلعب المورد البشري الدور الفاعل في تحسين هذه الأهداف.

ولأجل أن تستطيع المنظمة تحسين أهدافها بكفاءة عالية يتطلب منها إعادة ترتيب أولوياتها وأن تبنى مدخلا فعالاً لإدارة الصراع وأن يوظف هذا الصراع إلى ما يؤدي لتفعيل التكامل بين أهداف ومصالح وقيم المنظمة وأهداف ومصالح وقيم الموارد البشرية.

وأخيراً فلقد جاءت فصول الدراسة كالتالي : الفصل الأول تناول الإشكالية ، تساؤلات الدراسة، فرضيات الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة ، التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة، حدود الدراسة، والفصل الثاني تناول الذكاء الروحي ، نشأة نظرية الذكاء المتعدد وظهور الذكاء الروحي، تعريف الذكاء الروحي وأبعاده ، مراحل الذكاء الروحي ، علامات الذكاء الروحي، معايير الذكاء الروحي، العلاقة بين الذكاء الروحي بالذكاءات الأخرى، العلاج النفسي للذكاء الروحي ، تنمية الذكاء الروحي، أما الفصل الثالث فتناول فيه صاحب الدراسة الحديث عن الصراع التنظيمي، مفهومه، خصائصه، أنواعه، مستوياته، أشكاله، تطور نظريات الصراع التنظيمي، أسباب الصراع التنظيمي، مراحل الصراع التنظيمي نتائج وآثار الصراع التنظيمي ، إستراتيجيات الصراع التنظيمي ، أما الفصل الرابع فتناول فيه الباحث الإجراءات المنهجية للدراسة، الدراسة الاستطلاعية، أهداف الدراسة الاستطلاعية ، وصف عينة الدراسة الاستطلاعية، وصف أدوات الدراسة الاستطلاعية، المنهج المستخدم في الدراسة ، حدود الدراسة، الدراسة الأساسية ، وصف عينة الدراسة الأساسية، الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة ، والفصل الخامس فقد كان مخصص لعرض وتفسير ومناقشة النتائج ، عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة، عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى، عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية، عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة، عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة، عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الخامسة، عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية السادسة .

# الجانب النظري

## الفصل الأول: تقديم إشكالية الدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- فرضيات الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- التعاريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة
- 7- حدود الدراسة



## 1/ إشكالية الدراسة:

تعيش المنظمات الحديثة في ظل محيط يشهد تطورات وتغييرات عميقة وواسعة النطاق في مختلف المجالات، لاسيما المعرفية والتقنية والإدارية والمعلوماتية. وتبرز أهمية التغيير التنظيمي، كأحد أهم أنواع التغيير في منظمات الأعمال، بسبب اقترانه بمختلف جوانب المنظمة، سواء من حيث رؤيتها ورسالتها، أو من حيث عملياتها ومهامها، أو من حيث هيكلها التنظيمية، أو من حيث سلوك الأفراد العاملين واتجاهاتهم والإجراءات المنظمة وتقنياتها المستخدمة، والهدف من وراء ذلك هو البحث عن تلاؤم دائم ما بين نظم المنظمة وتغييرات المحيط. (رحيم حسين، علاوي عبد الفتاح، 2010، 2)

فالتغيير عملية ضرورية ولازمة لكافة المنظمات، فبدون عملية التغيير والتطوير تتوقف حركة تلك المنظمات، في حين يتحرك المحيط العام بسرعة في اتجاه معاكس. وليس المقصود بالتغيير التنظيمي هنا تلك الطفرات الفجائية التي تحدث لظروف معينة، سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية، وإنما هو ذلك العمل المخطط له سلفا على أسس علمية بما يتماشى والإمكانات المتاحة للمنظمة في حدود أهدافها المسطرة، وبالتالي تسعى المنظمات في سبيل تحقيق هذه الأهداف إلى الاستفادة القصوى من مواردها المادية والبشرية والركيزة الأساسية التي تركز عليها هم العاملون فيها، حيث يتفاعلون مع بعضهم وبشكل مستمر من أجل تحقيق أهداف المنظمة، ويؤدي هذا التفاعل إلى اتفاق حول بعض الأمور واختلاف حول البعض الآخر، وغالبا ما تقود حالات عدم التوافق إلى حدوث اختلاف وصراع بين العاملين.

وهذا الصراع هو أحد التحديات التنظيمية التي تواجه المنظمات قد تكون هذه التحديات على شكل صراعات أو نزاعات داخلية أو بين المنظمة والمنظمات الأخرى التي تتعامل معها، وعلى الإدارة ألا تقف مكتوفة الأيدي أمام الصراعات القائمة في التنظيم بل يجب أن تتدخل، لأن إذا أهمل المدبرون الصراع التنظيمي أو أغفلوا مواجهته أو حسن التعاون معه، فإنه يتسع ويصبح عامل هدم وإعاقة يمنع المنظمة من تحقيق أهدافها ويؤدي إلى تدني كفاءتها. (الرويلي، 1424هـ، 2)

وتعد الصراعات التنظيمية من المشكلات الإدارية الرئيسية التي تواجه المديرين في أعمالهم اليومية فقد كشفت إحدى الدراسات أن العاملين في الإدارة التنفيذية يقضون ما يزيد على 25 % من أوقاتهم في التعامل مع الصراعات التنظيمية. (السويلم، 2001، 3)

بمعنى أن أكثر من ربع وقت العمل الإداري يذهب في التعامل مع الصراع، ولكن هل يدل وجود صراع تنظيمي في المنظمة الإدارية على أنه هناك خللا في هذه المنظمة؟

ترى المدرسة التقليدية أن وجود الصراع التنظيمي أمر غير مرغوب فيه ويدل وجوده على خلل في التنظيم، ولكن المدرسة الحديثة تشجع وجود حد أدنى منه بما يضمن للجماعة حيويتها وزيادة قدرتها الإبتكارية وممارستها للنقد الذاتي، فالصراع لا يمثل خطر في حد ذاته وإنما يكمن الخطر في سوء إدارته، وهذا يتطلب بدوره أن تكون هناك إستراتيجيات وطرق جديدة لإدارة الصراع. (محمد، 1997، 13)

ونجد من الدراسات التي تناولت الصراع ، دراسة زايد (1995): أجرى دراسة بعنوان " إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في دولة الإمارات العربية المتحدة " وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم وجهات النظر العلمية لظاهرة الصراع التنظيمي، وتحليل الإستراتيجيات الإدارية المختلفة التي يمكن للمدير إشباعها لإدارة الصراع، كذلك تحليل العلاقة بين إستراتيجيات إدارة الصراع وبين نتائج الصراع، وشملت الدراسة قطاعات التربية والتعلم والصحة والبلديات، وقد توصلت الدراسة إلى أن أكثر الإستراتيجيات المستخدمة هي التعاون وأن أضعف الإستراتيجيات على الإطلاق هي إستراتيجية التجنب.

كما تباينت أسباب الصراع في دراسة "العبيدي" (1999) جاء الصراع التنظيمي في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية، للتعرف على أسباب الصراع التنظيمي في المؤسسات العامة والآثار المترتبة عليه، وسبل إدارته، ومن النتائج المتوصل إليها أن: " هناك أسباب للصراع التنظيمي في المؤسسات العامة منها : ضعف المشاركة في العمل، البحث عن السلطة والنفوذ، تعارض المصالح، سوء البناء التنظيمي، ضعف التعاون والتنسيق، المعاملة غير العادلة، تداخل الاختصاصات وغموضها، اختلاف في الاتجاهات، قلة الموارد والإمكانيات، ضعف الالتزام التنظيمي..... الخ". (طارق بن موسى العتيبي، 2006، 22)

بينما دراسة حريم 2003: التي قام فيها بدراسة بعنوان "إدارة الصراع التنظيمي"، للتعرف على أساليب إدارة الصراع التنظيمي المستخدم في المصاريف التجارية بالأردن، وتحديد أي الأساليب الأكثر تطبيقاً وما إذا كانت الفروق في مدى تطبيق أساليب الصراع تعزى لمتغيرات المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة، والجنس، وأشارت نتائج الدراسة إلى ميل عينة الدراسة إلى استخدام أساليب إدارة الصراع الآتية وفق الترتيب التالي: التعاون، فالمساومة فالإجبار فالتهرب فالتنازل، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق في مدى تطبيق الأساليب المذكورة. (حسين حريم، 2003، 45)

والصراع التنظيمي شائع داخل المنظمات يمثل شيوع جميع السلوكيات الإيجابية منها والسلبية داخل المنظمة، يمكن أن يؤدي إلى نتائج حيث يؤثر على الذكاء الروحي الذي يعرفه إيمونز: " بأنه مجموعة من القدرات والاستعدادات التي يمكن الأفراد من حل المشاكل وتحقيق الأهداف في حياتهم اليومية"، كما عرفه طه "يمثل سعي الإنسان نحو المعنى والاتصال باللامحدود لأنه يهتم بالقضايا الكونية، والخبرات فوق الحسية". (طه محمد، 2006، 43)

ويرى الكوفي (2006) أن هذا النوع من الذكاء هو الأهم من بين الذكاءات الأخرى لأنه يوجهها إن الأهمية التي يوليها الذكاء الروحي من حيث التأثير في المنظمة والنتائج التي يتركها على الفرد والمنظمة في آن واحد دفع الباحثين والمهتمين في الإدارة إلى تناول هذا الموضوع باهتمام بالغ نظرا لحساسيته.

ومن بين هذه الدراسات التي تناولت هذا الموضوع دراسة "الغذاني" (2011) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف عن علاقة الذكاء الروحي بالضغوط المهنية لدى موظفي الدوائر الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (500) موظف وموظفة موزعين بواقع (225) موظفا و(225) موظفة للعام (2009\_2010)، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستويات الذكاء الروحي كانت لدى أفراد العينة عالية، أما مستوى الضغوط المهنية فقد كانت متوسطة، وبينت نتائج الدراسة وجود إرتباط سالب بين درجات الذكاء الروحي ودرجات الضغوط المهنية، كما أن درجات الذكاء الروحي تسهم ولكن بقدر منخفض في التنبؤ بدرجات الضغط المهني لدى الأفراد.

كما أجرى "كيراتي" (2013) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الروحي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي البنوك في إيران، وكانت عينة الدراسة مكونة من (323) موظفا، وأظهرت النتائج أن الذكاء الروحي له تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي، كما بينت النتائج عدم وجود علاقة بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي .

ومن خلال مراجعة هذه الدراسات وكل ما أشتمل عليه الأدب النظري الخاص بموضوع الدراسة لاحظت الباحثة أن هناك اهتمام وسعي من طرف كثير من الباحثين في مجال الإدارة وذلك بتركيز الضوء على هذه الزاوية من البحث والقيام بدراسات عديدة فيما يخص متغير الدراسة الذكاء الروحي والصراع التنظيمي إلى الانتباه إلى وجود علاقة بين هذين المتغيرين الهامين في واقع المنظمات، حيث لهذه العلاقة مرتبات لا يمكن تجاوزها أو إبعادها كلية وخاصة في المنظمات ولقد أوصت حل هذه الدراسات الاهتمام بالذكاء الروحي وباستثارة الصراع الإيجابي وإدارته بأسلوب علمي وهادف حتى تتمكن هذه المنظمات من ضمان ولاء المنتسبين إليها، ومن كسب رضاهم ومن رفع مستوى أدائهم الوظيفي وبذلك تواصل نموها وتقدمها وتحقيق أهدافها.

ولأن الدراسات فيما يخص العلاقة بين الذكاء وإدارة الصراع تكاد لا تذكر في القطر الجزائري، فقد قامت الباحثة باستقصاء إشكالية الدراسة، أولا من الأدب النظري من الدراسات السابقة التي تناولت إحدى المتغيرين، وثانيا من خلال الإحساس بواقع المستشفيات ببلادنا على اختلاف خدماتها، فاختارت الباحثة المستشفيات التي تمثل عنصر هام للمواطن،

ولأن هذه المستشفيات نالت قسطا كبيرا من نقد وتدمير المنتسبين إليها من عمال وممرضين وأطباء وبقية المجتمع وما تنقله الجرائد اليومية على الحال السيئ الذي أصبحت عليه هذه المنظمات الإستشفائية.

لهذا فإن الأمر يتطلب محاولة الكشف عن الذكاء الروحي السائد في المنظمات وتفحص أسلوب إدارة الصراع الممارس من قبل القيادات الإدارية لهذه المنظمات ومن تم القيام بتحليل العلاقة بين هذين المتغيرين الذكاء الروحي وأسلوب إدارة الصراع ، ولهذا تمت صياغة إشكالية الدراسة في التساؤلات التالية:

هل توجد علاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي بمدينة تفرت؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية وهي:

1\_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس (ذكور، إناث)؟

2\_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف

الجنس (ذكور، إناث)؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي

باختلاف السن؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة

المنصب (دائم\_ مؤقت)؟

6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة

المنصب (دائم\_ مؤقت)؟

**2/ فرضيات الدراسة:**

1\_ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات العمال في الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي

لدى عمال القطاع الصحي بمدينة تفرت .

2\_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس (ذكور، إناث)

3\_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف

الجنس (ذكور، إناث) .

4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن (من 20 إلى 30 سنة) (من 30 سنة فما فوق) ..

5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن (من 20 إلى 30 سنة) (من 30 سنة فما فوق).

6- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب (دائم\_مؤقت).

7- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب (دائم\_مؤقت).

### 3/ أهمية الدراسة:

1- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من حداثة البحث في موضوع الذكاء الروحي عربيا وعالميا، مما تمثل هذه الدراسة أحد الإضافات في مجالات الذكاء حيث أن تاريخ ظهور الذكاء الروحي يعود في بدايته إلى عام 2000 وفقا للمقال الذي نشره إيمونز في ذلك العام.

2- توجد أهمية تطبيقية لنتائج مثل هذه الدراسات في مجالات الأعمال المختلفة، حيث يمكن أن يستفيد منها الفرد أو الإداري عامة في معرفة الأساليب المناسبة لإدارة الصراعات الموجودة بين العاملين في المنظمة، وفي داخل مصالحهم وإداراتهم، حتى يمكن زيادة فاعلية ذكائهم الروحي .

3- توجيه الاهتمام إلى إمكانية الاستفادة من استخدام طرائق تقويم الصراعات بشكل علمي وذلك: التنبؤ والسيطرة على النزاعات بين العاملين بشكل مبكر، التشخيص التنظيمي أي تقدير مدى وجود صراع تشخيصي بين الأفراد على المستوى الفردي والجماعي، التدريب الإداري في إدارة الصراع .

4\_ أهمية متعلقة بطبيعة العينة المدروسة.

### 4/ أهداف الدراسة:

1- معرفة العلاقة بين الذكاء الروحي و طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي تقرت.

2- معرفة فروق الذكاء الروحي و الصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي تقرت باختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، السن، حسب طبيعة المنصب)

3- الإجابة عن تساؤلات الدراسة ، والتحقق من صحة فرضياتها.

4\_ فتح المجال لدراسات أكثر توسعا حول الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي.

5\_ التدريب على تقنيات البحث العلمي.

## 5/التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

### 5-1 الذكاء الروحي:

"أنه مجموعة من السمات الفطرية والقيم الأخلاقية السامية التي تربط الإنسان بخالقه وتنظيم علاقاته مع نفسه ومع ما حوله ليصبح أكثر قدرة على التواصل مع مفردات الكون والتعامل الإيجابي مع الأحداث اليومية وتحقيق السلام الداخلي مع نفسه والبيئة المحيطة ويعرف إجرائيا في هذه الدراسة بأنه الدرجة الكلية التي يحصل عليها أفراد العينة على مقياس الذكاء الروحي المستخدم في هذه الدراسة".

### 5-2 الاستجابة للصراع التنظيمي :

"هي ردة الفعل الإيجابية أو السلبية الناتجة عن الصراع الذي قد يحدث عن التفاعل بين الموظفين العاملين بالقطاعات الصحية بدائرة تقرت. والناتج عن الاختلاف في الآراء والذي يقاس بالدرجة التي يحصل عليها الموظف من خلال استجابته حيال فقرات البعدين المكونين للأداة المصممة لقياس هذا المتغير وهما: بعد الاستجابة الإيجابية وبعد الاستجابة السلبية في المجالات التالية: العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع بيئة العمل، العلاقة مع الرئيس، العلاقة مع المحيط".

### 5-2-1. الاستجابة الإيجابية:

"هي ردة الفعل التي تبدي سلوك أو تصرف مرغوب فيه ويؤدي إلى حسن العلاقة بين الفرد وذاته، أو الزملاء، أو الرؤساء، أو بيئة عمله".

### 5-2-2. الاستجابة السلبية:

"هي ردة الفعل التي تبدي سلوك أو تصرف غير مرغوب فيه ويؤدي إلى سوء العلاقة بين الفرد وذاته، أو الزملاء، والرؤساء، أو بيئة عمله".

### 5-3 عمال القطاع الصحي:

"هم الأفراد العاملين (ذكور و الإناث)، البالغون من العمر (20 سنة إلى 30 سنة)، و (من 30 سنة فما فوق) وحسب طبيعة المنصب (دائم، مؤقت) و العاملين بالقطاع الصحي تقرت من إداريين وممرضين وأطباء".

## 6/ حدود الدراسة: تتضح حدود الدراسة من خلال العناصر الآتية:

### 6\_1 الحدود الزمنية:

أجريت هذه الدراسة خلال شهري مارس وأفريل من السنة الجامعية (2014 / 2015).

### 6\_2 الحدود المكانية:

أجريت هذه الدراسة بالقطاعات الصحية بدائرة تقرت، وشملت المستشفى الإستشفائية سليمان عميرات تقرت، المستشفى الإستشفائية المتخصصة مستشفى الأم والطفل تقرت، مستشفى الصحة الجوارية المقارين.

### 3\_6 الحدود البشرية:

طبقت الدراسة على جميع موظفين من أطباء وممرضين وإداريين بالقطاعات الصحية بدائرة تقرت. كما تتحدد بالمنهج المتبع وهو الوصفي والأداة المصممة لقياس متغيري الدراسة وهما: طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي والذكاء الروحي.

## الفصل الثاني: الذكاء الروحي

### تمهيد

- 1- نشأة نظرية الذكاء المتعدد و ظهور الذكاء الروحي
- 2- تعريف الذكاء الروحي و أبعاده
- 3- مراحل نمو الذكاء الروحي
- 4- علامات الذكاء الروحي
- 5- معايير الذكاء الروحي
- 6- علاقة الذكاء الروحي بالذكاءات المتعددة
- 7- العلاقة بين الذكاء الروحي و التدوين
- 8- العلاج النفسي من خلال الذكاء الروحي
- 9- تنمية الذكاء الروحي

### خلاصة الفصل



## تمهيد:

في السنوات الأخيرة، تطرّق اهتمام علماء النفس إلى أنواع من الذكاء لا تقوم على القدرات العقلية للتحصيل الدراسي، فظهرت عدة نظريات في هذا المجال، أهمها نظرية الذكاء المتعدد Multiple Intelligence Theory لهورد جاردنر Howard Gardner، وأثبتت نظرية جاردنر أنه لا يوجد نوع واحد من الذكاء الإنساني، بل توجد عدة أنواع من الذكاء، يشكل كل منها نسقاً مستقلاً خاصاً بموئيشغل كل منها مركزاً مستقلاً في المخ تم تحديده بالفحوصات الإشعاعية الحديثة.

طرح جاردنر في نظريته ثمانية أنواع من الذكاء، ثم أتبعهما بنوعين آخرين، وهما الذكاء الروحي Spiritual Intelligence والذكاء الوجودي Existential Intelligence، ويهتمان بالقضايا فوق الحسية وبالقضايا الأساسية للوجود الإنساني.

وخلال العشر سنوات الأولى من القرن الواحد والعشرين، ازداد اهتمام الباحثين في علوم المخ والأعصاب وعلم النفس وعلم الاجتماع والديانات، بالذكاء الروحي بشكل كبير.

## 1- نشأة نظرية الذكاء المتعدد وظهور الذكاء الروحي:

بدأت الدراسة العلمية الحديثة للذكاء والقدرات العقلية التي امتدت من أواخر القرن التاسع عشر و أوائل القرن العشرين على يد كل من فرانسيس غالتون وألفرد بينيه، ولقد كان غالتون أحد رواد علم الإحصاء، وكان يؤمن أن كل شيء يمكن قياسه وبأن القياس الكمي هو المحك الأول لأية دراسة علمية، بينما يعد بينه المؤسس في ما عرف بعد ذلك بالمدخل السيكومتري للذكاء والقائم على قياس المستوى العقلي عند الأفراد. (طه محمد، 2006، 30)

ثم تتابعت مقاييس الذكاء على المنهج نفسه بحيث كانت ترتبط جميعها بالتحصيل الدراسي محكاً للصدق، بحيث أصبح الذكاء يكاد يكون المرادف للنجاح المدرسي، وعلى هذا توارت إلى حد كبير الجوانب الأخرى للذكاء كالعوامل الانفعالية والمهارات الاجتماعية، على الرغم من الوعي المبكر لدى بعض الرواد الأوائل في دراسة الذكاء بالدور المهم للعوامل غير العقلية في هذه الدراسة. (أبو حطب، 2011، 30)

وكان التطور التالي للذكاء في التاريخ ما جاء به عالم النفس الأمريكي **ديفيد وكسلر (David Wechsler)** الذي، حيث كان يعتقد بوجود قدرات عقلية متعددة لدى الإنسان، وأن الذكاء ليس قدرة واحدة، ثم قام بتطوير مقياسا للذكاء للكبار ونشره في كتابه عام (1955). (Cherry, 2010, 30)

وفي بداية القرن العشرين بدأ اهتمام علماء النفس يتطرق إلى الجوانب غير العقلية في الذكاء من ناحية وإلى أنواع الذكاء التي لا تقوم على الجوانب العقلية من ناحية أخرى، وعلى هذا اتجه اهتمام بعض الباحثين إلى دراسة أنواع الذكاء التي يحتاج إليها الإنسان لاكتساب الخبرات العلمية وللنجاح في الحياة بصفة عامة. (طه محمد، 2006، 31)

ففي مطلع السبعينات عرض أبو حطب نموذج المعرفي المعلوماتي للقدرات العقلية الذي أشار فيه إلى تصنيف أنواع الذكاء إلى ثلاث فئات هي: الذكاء المعرفي والذكاء الاجتماعي والذكاء الوجداني، واستمر في تطويره حتى اقترح في عام (1978) تصنيف الذكاء إلى سبع فئات تمتد من الذكاء الحسي وحتى الذكاء الاجتماعي، وفي عام (1984) استخدم أبو حطب التصنيف الثلاثي لأنواع الذكاء حسب متغير (نوع التعليمات) إلى الذكاء الموضوعي (غير الشخصي)، الذكاء الاجتماعي (العلاقات بين الأشخاص)، والذكاء الشخصي (داخل الشخص الواحد)، وبعد عشر سنوات. (الدفتار خديجة، 2011، 31)

اقترح أبو حطب مصطلح الذكاء الشخصي، جاء جاردنر من منطلق هذا الفكر لي طرح فكرة وجود الذكاءات الشخصية بصيغة الجمع، وكانت هذه أول إشارة لمصطلح في الفكر الغربي. (أبو حطب، 1996، 31)

إن نظرية الذكاءات المتعددة هي نتاج دراسات وأبحاث استغرقت نحو ربع قرن من الزمن ساندتها أيضا النتائج العلمية في علم الأعصاب وعلم المعرفة. (عامر عبد الرؤوف، 2008، 31)

لقد كان لعمل جاردنر مع فئتي العاديين والمعاقين فائدة كبيرة حيث توصل من خلال هذا العمل إلى رسالة مهمة وهي أن المخ البشري من الأفضل أن ننظر إليه على أنه مجموعة من القدرات والكفاءات الإنسانية المتعددة وكان يعتقد بأنه بمجرد امتلاك الفرد لثقافة تمكنه من القدرة على حل مشكلة أو توصله إلى العمل بطريقة معينة فإنه يمكن دراسة تلك القدرة على أنها ذكاء، وأن تلك الذكاءات يمتلكها جميع البشر لكن بدرجات متفاوتة يتم من خلالها فهم سلسلة عريضة من القوى البشرية والمواهب، وطرح جاردنر في كتابه "أطر العقل" **Frames of Mind** نظريته عن الذكاءات الإنسانية وعددها ثمانية أنواع، ثم جاء بعد ذلك جولمان (Golman) بنظرية الذكاء الوجداني لتعطي بعد آخر للمشاعر وخطورتها وأهميتها وتدخل مع الذكاءات الأخرى معرفية تاسعة. (الدفتار خديجة، 2011، 32)

إن التساؤل الذي طرحه جاردنر عن الذكاءات التي حددها وماذا يمكن أن يضاف إليها من الذكاءات الأخرى في مقدمة الطبعة العاشرة لكتابه "أطر العقل" ، حيث يقول فيه " لم أجرب حتى الآن تعديل تلك القائمة التي حصرت الذكاءات الأساسية، لكنني مستمر في التفكير في أن هناك شكل من الذكاء الروحي ربما يوجد ".(أحمد مدثر، 33، 2007)

إن هذه الإشارة من جاردنر فتحت الباب أمام الكثير من الباحثين لمحاولة تأصيل الذكاء الروحي خاصة أنه خلال القرن الأخير ظهر اهتمام متزايد من الباحثين عن الروحانية بوصفها عنصرا مكملا للخبرات الإنسانية والتطور . (miller, 1999, 8)

وبعد مجيء جولمان بنظرية الذكاء الوجداني، جاء إيمونز (emmons) في عام (2000) ليضيف نوعا عاشرا من الذكاءات، يضاف إلى قائمة الذكاءات التي ابتدأها جاردنر، وهو الذكاء الروحي وذلك من خلال مقال نشره يؤكد فيه أن الروحانية يجب أن تكون نوعا من أنواع الذكاء وأنها تطابق فعلا معيار جاردنر للذكاء. (الدفنار خديجة، 2011، 32)

## 2 - تعريف الذكاء الروحي وأبعاده :

أ/ الذكاء: **intelligence** وعرفه كل من:

تيرمان **terman**: هو القدرة على التفكير المجرد. (راجع عزت، 1976، 216)

سينسر **spencer**: هو القدرة على الربط بين انطباعات عديدة منفصلة. (أبو حطب وآخرون، 1987، 241)

هنمون **Henmon**: هو قدرة الفرد على امتلاك المعرفة. (جمال جهاد وآخرون، 2003، 25)

بياجيه **Piaget 1978**: هو حالة من التوازن التي يستعيد فيها جميع صور التكيف المتتابعة منالوضع الصعب الحركي المعرفي مثلما تستعد فيها جميع تفاعلات التمثيل والمواءمة المتبادلة بين الكائن الحي وبيئته (بياجيه، 1978، 17)

أبو مغلى وسلامة **2002**: مفهوم إحصائي ينبع عن استخدام الاختبارات التي تقيس نواحي النشاط العقلي ثم معالجة هذه النتائج بطرق إحصائية معينة أسفرت عن القول بوجود عامل مشترك بينهما جميعا، وهذا العامل العام الذي استخلص هو الذكاء. (أبو مغلى وسلامة، 2002، 27)

التعريف النظري للذكاء: هو القدرة على امتلاك المعرفة أو التكيف عقليا طبقا لمشاكل الحياة بما يحقق تكيف فاعل وسليم مع البيئة.

الروح: **soul**

شوبن: **1968 shoben**: هي تنظيم مرتبط ومتزن من القيم التي تنظم السلوك. (muzafa, 1968, 15)

دريفر **1971 drever**:

هي جوهر الشخصية والتي تعد كواسطة لشعور الفرد بإنتمائه النفسي. (drever,1971, 262)

**عافل 1977:** هي النفس وهي ما اسماء اليونان بالنفس وماتسميه الأديان بالروح. (عافل فاخر، 1977، 7)

**وتعرف الروح:** "بأنها طاقة الحياة والجانب غير المادي وغير الجسدي مثل المشاعر وخصائص الشخصية وتتضمن صفات حيوية مثل الطاقة والحماس والشجاعة والإصرار".

ومن تم **فالذكاء الروحي** هو دمج مكونين الذكاء والروح ، **فالذكاء** : هو مقدرة عامة يكيف بها الفرد تفكيره عن قصد وفقاً لما يستجد عليه من مطالب أو التكيف عقلياً طبقاً لمشاكل الحياة.

**فالذكاء الروحي** هو المحرك الرئيسي للإنسان الذي يوجهه دوماً نحو فعل الخير وتعبد الخالق بيقين وخشوع، لذلك فإن نقصانه أو غيابه يجعل الإنسان يضل ويصبح أسيراً لرغباته واحتياجاته ويضل عن الطريق السليموينغرق في إشباع ملذاته واحتياجه الجسمية الدنيا، مما يجعله يغوص في صفاته الدنيا، بينما انشغاله بإشباع روحه ونفسه إلى جانب بدنه، بأداء المناسك والحفاظ على الصلاة والطقوس والشكر والخشوع لله وحب الآخرين والتفاني في مساعدتهم، يجعله يزداد صفاء وروحانية وشفافية ويقترّب صفاته من الصفات الملائكة. (أرنوط بشرى إسماعيل، 2007، 10)

وعليه **فالذكاء الروحي: spiritual intelligence** يعرفه كل من :

**ناسل 2004:**

هو الذكاء الذي يشير إلى قدرات الفرد وإمكانياته الروحية التي تجعله أكثر ثقة وإحساساً بمعنى الحياة، وتجعله قادراً على مواجهة المشكلات الحياتية والوجودية والروحية وإيجاد الحلول المناسبة لها. (nasel-D, 2004, 8) **king 2002:**

هو مجموعة من القدرات العقلية القائمة على التكيف وعلى أساس غير مادي وجوانب بعيدة عن الواقع. (king 2002, 7)

**إبراهيم الفقي:**

"معنى الذكاء الروحي الذكاء الروحي للمرء يتعلق بكيفية اكتساب الصفات وإنمائها، وهو أيضاً يتعلق بحماية وتنمية الهوية الأخلاقية والعاطفية، فالذكاء الروحي ينبثق بطبيعة الحال من الذكاء الشخصي، والذكاء الاجتماعي، والذكاء الشخصي هو معرفة المرء وتقديره وفهمه لذاته، بينما الذكاء الاجتماعي هو معرفة المرء وتقديره وفهمه للآخرين، ثم ينتهي الحال بتقدير وفهم كل أشكال الحياة الأخرى والكون كله، وهذا هو الذكاء الروحي، بل إن أهم العناصر التي يعتمد عليها إنماء الذكاء الروحي يكمن في الاتصال بالطبيعة وتقديرها وفهمها". (إبراهيم الفقي، 2011، 4)

تعرفه مألوف (maalouf) في الدفتار (2011): "أنه قدرة علمية وخبرة يعطينا السبيل إلى المعرفة الذاتية والحكمة الرشيدة وتساعدنا على النجاح بكفاءة وإقتدار. (الدفتار خديجة، 2011، 25)

ويعرفه أحمد (2004) أنه: " مجموعة من السمات الفطرية التي يتسم بها الفرد وتدعمها بيئة طفولته فتكسبه قدرات روحانية تمكنه من الدخول في حالات من السمو تساعد على التركيز والسيطرة على العمليات العقلية والجسمية بما يحقق له إمكانية توجيه علاقاته الاجتماعية ومواجهة الصدمات النفسية والعاطفية وتزيد من حدسه". (أحمد مدثر ، 2004 ، 297)

ويعرفه زوهار ومارشال الذكاء الروحي أنه: " الذكاء الأسمى الذي يحل مشاكل الذي مشاكل المعنى والقيمة، والذكاء الذي يمكن معه رسم خطة عمل واحدة أو طريق واحد للحياة". ويقترح زوهار ومارشال الأبعاد الآتية للذكاء الروحي :

- الوعي الذاتي.
- العفوية والاستجابة للحظة التي نعيشها.
- العيش وفق الرؤية والقيمة التي تقود الفرد.
- الرؤية الشاملة للأنماط والعلاقات والاتصالات.
- الرحمة مع التعاطف.
- الاحتفاء بالتنوع.
- الاستقلال عن الآخرين في حالة وجود قناعات عند الفرد.
- التواضع.
- طرح التساؤلات الأساسية التي تؤدي إلى فهم الأمور.
- الإيجابية عند الشدائد. (&zohar,2000,marchil 43)

وتعرفه الغداني(2011) أنه: " قدرات فطرية يمتلكها الفرد تساعد على صحوة الضمير والدخول في حالات من السمو في التفكير لمواجهة وإدارة أحداث الحياة التي يواجهها، والتحكم في أموره وعلاقاته مع الآخرين وتنظيمها، والتوافق مع كل من حوله". (الغداني فاطمة ، 2011 ، 9)

في حين يرى إدواردز(edwards ,2011) أن الذكاء الروحي هو حقيقة علمية، وهذه الحقيقة تكون صادقة عندما نشعر بالأمن والسلام والحب والسعادة، وسوف ترى وتفعل بشكل مختلف عندما تفقد الأمن والسعادة والحب، وهذا الذكاء يمثل طريقة تفكير نولد بها ونعيش عليها ونستخدمها ولا يمكن أن تنتزع منا" (edwards ,2011, p3).

ويعرف ولمان ( wolman ) المشار إليه فيالذكاء الروحي : أنه "القدرة الإنسانية لسؤال الأسئلة النهائية عن المعنى والحياة ولمواجهة الإتصال المستمر بين الفرد والعالم الذي يعيش فيه"وقد حدد سبعة عوامل للذكاء الروحي وهي:

- القدرة الروحانية.

● الشعور بمصدر أعلى للقوة.

● القدرة على التركيز على العمليات العقلية والجسمية.

● الحدس (الفهم اللاحسي والقدرة على إدراك بعض الأمور الميتافيزيقية).

● القدرة على التعاطف الاجتماعي والمشاركة الاجتماعية.

● القدرة على تقبل الصدمات النفسية والعاطفية.

● روحانيات الطفولة. (أحمد مدثر، 2007، 147)

ويشير كريستيان (christrain) إلى أن أهم ما يميز أصحاب الذكاء الروحي الوعي بالآخرين والتساؤل والهبة والإحساس بما هو روحي والحكمة وبعد النظر والقدرة على الإحساس بوجود الله وسماع نداء التذكير به، والشعور بالأسى من الفوضى والتناقض، وهم أيضا ملتزمون بعقيدتهم ويتفانون في سبيل قضيتهم ويتمسكون بتحقيق ما إلتزموا به من آمال وعهود. (الدفنار خديجة 2011، 39)

كما تعرفه ويجليسورث (wigglesworth) "أنه القدرة على التصرف بحكمة وشفقة ورحمة مع الاحتفاظ بالسلام الداخلي والخارجي بغض النظر عن الأحداث الخارجية" وتبين ويجليسورث أن الشفقة والرحمة يؤكدان بما هو إلهي ومقدس، وقد حددت ويجليسورث أبعاد للذكاء الروحي تتمثل في :

● الوعي بالأنا الأعلى للذات.

● الوعي الشامل.

● إعلاء الذات العليا.

● إعلاء الوجود الاجتماعي الروحي.

● وجود المعلم والقائد الحكيم.

● وجود عامل التغيير الفعال والحكيم.

● إتخاذ القرارات الحكيمة.

● البيئة الهادئة والمعالجة.

● الاندماج مع مجربات الحياة. (wigglesworthC, 2004, 5)

وفي تعريف إيمونز (emmons) هو استخدام المعلومات الروحية لتيسير حل المشكلات ،ويجعل للذكاء خمسة أبعاد وهي :

● القدرة على التسامي.

- القدرة على الدخول في حالات عالية من الوعي الروحي.
- القدرة على استثمار الأنشطة اليومية والإحساس بكل ماهو مقدس.
- القدرة على استخدام المصادر الروحية في مواجهة المشكلات اليومية.
- القدرة على الاندماج في سلوك الفضيلة كالتسامح، والاعتراف بالجميل / والتواضع، والرحمة، والحكمة.

(Emmons.R,2004,10)

**3-مراحل نمو الذكاء الروحي:** يشيرون إلى أن الذكاء الروحي ينمو ويزداد لدى الفرد في ثلاثة مراحل وهي:

### 1-3مرحلة البداية: beginning stage

يتركز الانتباه على الذات في هذه المرحلة من خلال التوجه إلى الله والتوسل إليه والصلاة والشكر لله من أجل الطمأنينة والسكينة والشعور بالأمان أثناء الأزمات الشخصية.

### 2-3-مستويات التضامن: conventional levels

تشير هذه المرحلة إلى التضامن مع الدين وامتداد لاهتمام الفرد بذاته إلى الاهتمام بالآخرين.

### 3-3-مستويات ما بعد التضامن:

تشير إلى الانتقال من مجرد الالتزام بالمدرجات الدينية والروحية إلى التوجه العام للوعي بالذات وفهم الطرق والأساليب المختلفة لأدراك ومعايشة الواقع والحقيقة. (Wilbur.K,2000.18)

وهذه المراحل الثلاثة تقابل مراحل النمو النفسي، حيث مرحلة الطفولة التي تتسم بالإعتمادية، ومرحلة المراهقة التي تتميز بالإجتماعية، والرشد الذي يتميز بالتفرد والتفكير الناقد. ولكن يرى "فوجان" أن نمو الذكاء الروحي ليس بالضرورة أن يسير في خطوات محددة وعلى وتيرة واحدة من التقدم والنمو. (vaughan-f,2004,1)

### 4-علامات الذكاء الروحي:

يقترح Tekkeveettil أن الأفراد ذوي الذكاء الروحي يظهر عليهم العلامات والخصائص التالية:

- 1-المرونة: وتشير إلى مرونة الشخص الذاتية وقدرته على النظر للعالم على أنه مكان واقعي متنوع ومختلف، وتختص المرونة أيضا بقدرة الفرد على الاندماج والفهم والتكيف طبقا للتطورات والمستجدات.
- 2-الوعي الذاتي: حيث يجب إعداد الأشخاص للنظر داخليا لمعرفة من يكونوا في الواقع.
- 3-'القدرة على المواجهة والتعلم من خبرات الفشل والأشياء التي يخافون منها.
- 4-القدرة على النظر إلى الروابط بين الأشياء المختلفة والتفكير الجماعي.

5- القدرة على العمل وأن يكون كما يسميه علماء النفس (مستقل المجال). (tekkeveehil& et al,2003, 15)

### 5-معايير الذكاء الروحي:

يرى ماك هوفيك (machovec) أن الذكاء الروحي نمط متميز للذكاء يتجاوز الاختلافات في الوقت والثقافة والدين، أنه امتداد لذكاء جاردنر المتعدد، ورغم أن الذكاء الروحي يختلف عن الذكاء التقليدي، إلا أن له نفس المعايير التي تميز الذكاء وهي:

1-أنه يزداد بتقدم العمر، كما أكد ذلك جاردنر(1983) بأن الذكاء يتغير بتقدم العمر، وكما أوضحت دراسة ولمان(2001).

2-أنه يعكس نمط الأداء العقلي لدى الفرد.

3-أنه يتكون من مجموعة من القدرات المترابطة غير المستقلة، كما أكد ذلك كل من: ويشل وفوجان ( 1993)، وإيمونز (2000).

4-بالإضافة إلى هذه المعايير فإن الذكاء الروحي يتميز بكونه "مثل الذكاء" Représentative of Intelligence

أي أنه يشير إلى تكامل كل أنواع الذكاءات الأخرى . (Emmons-R, 2000, 15).

الجدول رقم(01):

### يوضح الفرق بين الذكاء الروحي والذكاء التقليدي:

الذكاء التقليدي	الذكاء الروحي
لفظي	رمزي
محدود	غير محدود أي " مطلق"
يميز بين الأفراد	يوجد بين الأفراد
ضبط الذات	تحقيق الذات
كمي	نوعي كيفي
دنيوي	روحي

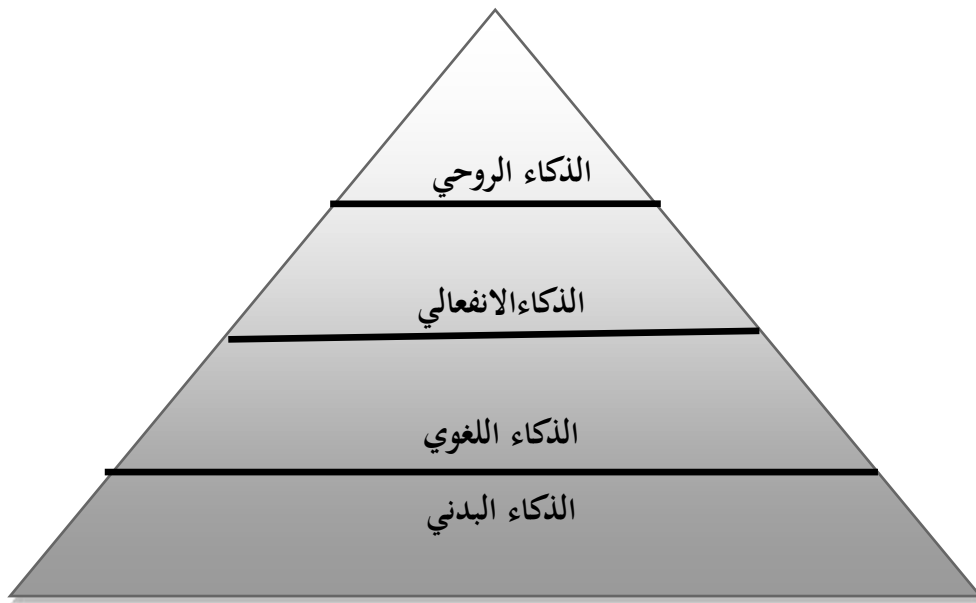
( Nasel-D, p18 )

### 6-علاقة الذكاء الروحي بالذكاءات الأخرى:

عرضت ويجليسورث (wigglesworth) نموذجاً لتوضيح علاقة الذكاء الروحي بأربعة ذكاءات من الذكاءات المتعددة وعرضت ذلك في شكل هرمي الشكل (1) ليظهر التابع والتعاقب في النمو، حيث تكمن فكرة هذا النموذج أننا في مرحلة



الطفولة ينصب تركيزنا على التحكم في أجسامنا physical intelligence، ثم تبدأ بعد ذلك بتنمية المهارات اللغوية والرياضية، وعندما تتوجه الأنظار نحو الأعمال المدرسية فإننا نبدأ في ممارسة بعض المهارات الاجتماعية المبكرة، ولكن بالنسبة للكثيرين منا فإن الذكاء الوجداني يكثر استخدامه في مرحلة لاحقة عندما نحتاج إلى تدعيمه وتنميته من خلال التغذية الراجعة في العلاقات العامة وعلاقات العمل، أما الذكاء الروحي، فإنه يصبح أكثر بروزاً عندما نبدأ في البحث عن المعنى والتساؤل. إن الذكاء الروحي والذكاء الوجداني مرتبطان ببعضهما البعض ونحن بحاجة إلى بعض الأسس من الذكاء الوجداني من أجل بداية ناجحة للنمو الروحي، حيث أن التعاطف والوعي بالذات لهما أهمية في ترسيخ النمو الروحي. كما أن النمو الروحي حين يبدأ في الظهور تصبح الحاجة داعية إلى تقوية مهارات الذكاء الوجداني التي بدورها تعزز وتساعد في نمو مهارات الذكاء الروحي، وتوضح ويجليسون في الشكل التالي:



(Wigglesworth-C, 2004, 37)

### الشكل رقم (1) يوضح نموذج ويجليسون في نمو الذكاء الروحي

ويشير زوهار ومارشال ( ) إلى أن الاختلاف الرئيسي بين معامل الذكاء الروحي ومعامل الذكاء الوجداني يكمن في قوته المحولة فالذكاء الوجداني يمكن الفرد من التصرف الملائم في موقف ما، بينما الذكاء الروحي يتيح للفرد التساؤل في ما إذا كان ذلك الفرد يرغب في أن يكون في ذلك الموقف أو موقف أفضل. (Zohar-D&Marshall-I,200)

ويرى جولمان (Goleman) أن الاختلاف بين الذكاء الوجداني والذكاء الروحي يكمن في أن الذكاء الوجداني يستخدم استعداداتنا الروحية لتصبح على وعي بإحساساتنا مشاعرنا، ثم يأتي بعد ذلك الذكاء الروحي ليركز على وجود السلام الداخلي لدينا. (Edwards, 382001)

كما ترى الدفتار(2011) تقارب بين الذكاء الروحي والذكاء الطبيعي، فالذكاء الطبيعي بما فيه من إرتباط الإنسان بالطبيعة وتقدير مكوناتها والقدرة على التأمل والتفكير في الكون بما فيه، يمثل جوهر الذكاء الروحي.(الدفتار خديجة، 2011، 33 )

ويشير جاردنر (Gardner) إلى أن قدر كبيراً من الحياة الروحانية والدينية ترتبط بشكل وثيق بالذكاء الطبيعي، كما أن من الملاحظ أن الأشخاص الروحانيين والمجتمعات القبلية عبر التاريخ كانوا معروفين باهتمامهم بالمحافظة على البيئة وتقديرهم للكائنات الحية والطبيعية، ويميلون إلى تنمية إدراكهم لروعة الكائنات الحية من حولهم وروعة هذا الكون العملاق. (بوزان توني، 2005، 56 )

ومن حيث العلاقة بين الذكاء الروحي والذكاء الشخصي، يرى بوزان(2005) أن الذكاء الروحي عبارة عن خطوة إستكشافية للذكاء الشخصي والذكاء الإجتماعي، فهو تقدم طبيعي من معرفة الفرد وفهمه لنفسه مروراً بتقديره وفهمه للآخرين بل وفهم الكائنات الأخرى والكون كله. (بوزان توني، 2005، 78)

كما أن الذكاء الوجودي (existence intelligence) الذي حدده جاردنر كأحد أنواع الذكاءات، الذي يمثل في التفكير في وجود الإنسان في الحياة وفي معنى الحياة والموت مما يميز أصحاب هذا النوع من الذكاء بالتركيز على الدين والعقيدة والتصوف والدراسات الدينية والتاريخية يعد مؤشراً على وجود الذكاء الروحي ويمثل أدوات لتنمية الذكاء الروحي. (مصباح عبد الهادي، 2006، 98)

ومن خلال ما تقدم يتبين مدى عمق العلاقة بين الذكاء الروحي والذكاءات الأخرى التي يشترك فيها جميع الأفراد مع اختلاف نسبتها بينهم والتي تتمازج مع شخصياتهم لتكون النفس الإنسانية التي خلقها الله سبحانه وتعالى وأودع فيها تلك القدرات، ويتداخل مع كل طبقات الذكاء الأخرى، ويساهم أكثر من غيره في تحديد الشخصية. (أحمد مدثر، 2007، 34)

كما أن الارتباط بين الذكاء الروحي وبعض أنواع الذكاءات أكثر من ارتباطه ببعضها الآخر، حيث ترى الباحثة أن الذكاء الروحي أقرب إلى بعض الذكاءات مثل الذكاء الوجودي والذكاء الوجداني والذكاء الشخصي والذكاء الطبيعي، وأن وعي الشخص بذاته وإدراكه للغاية من وجوده وبعمقه في فهم أحاسيسه وحاجاته النفسية يقوده إلى مزيد من قوة التواصل الروحي مع نفسه ومع ما حوله، الأمر الذي يحمله على النزوع بالتوجه إلى الخالق سبحانه وتعالى في جميع أحواله، وصدق الله سبحانه وتعالى حين قال " قل أن صلاتي ونسكي ومحياي ومماتي لله رب العالمين "

#### 7- العلاقة بين الذكاء الروحي والتدين:

تباينت آراء الباحثين عن حقيقة الذكاء الروحي من حيث كونه مرتبطة بعقيدة محددة أو أن يكون له صلة بتدين الفرد.

ويذهب بوزان(2005) إلى أن الروحانية والتدين مفهومان مختلفان عن بعضهما تمام الاختلاف، فامتلاك الفرد للذكاء الروحي تجعله أكثر إدراكا للصورة الكاملة له وللكون ومكانه وغايته فيها، لكنها لا تعبر عن مستوى تدينه. ( بوزان توني، 2005، 78 )

ويؤكد أحمد(2007) أن الروحانية ليست مرادفا للتدين، فالدين بناء مؤسسي يضم مجموعة من الأفراد الذين يعتقدون مجموعة من العقائد والممارسات والطقوس التي تتعلق بقضايا واهتمامات روحانية، كما أن هناك الكثير من الناس يمكن أن يكونوا روحانيين دون أن يكونوا متدينين أو معتقدين لأية ديانة منظمة، ومن الممكن أن يكون الشخص متدينا وليس روحانيا. ويرى سيمبكينز(simpkins) أيضا أن الذكاء الروحي ليس بالضرورة أن يرتبط بدين ما أو عقيدة معينة، بل يمكن ملاحظة ذلك من خلال إحترام الصدق والتعاطف والتعاون والبناء وإحساس الفرد لكونه فردا من فريق متكامل، والقدرة على إندماج في الكون والإحساس بالراحة عندما يكون المرء مع الآخرين والشعور بالوحدة بدوهم. (simpkins ,2000,09)

وتذهب الدفتار ( 2011) إلى أن الذكاء الروحي لا يبدأ أن يرتبط بدين معين لأنه يتعلق في المقام الأول بكون الروحانية نوعا من أنواع الذكاء ، والروحانية بطبيعتها لا تأتي من فراغ وإنما تنبعث من وجود وازع وإحساس ديني لدى الفرد بوجود خالق ومدبر ورفيق لهذا الكون بما فيه من كائنات وجمادات، وهذا الإحساس لا يبدأ أن مبعثه دينانا وإيماننا وعقيدة تؤمن بوجود الإله الخالق المدبر والرفيق. (الدفتار خديجة، 2011، 95 )

وترى الباحثة أن العلاقة بين الذكاء الروحي والتدين علاقة تبادلية، فالذكاء الروحي يقود إلى التدين لأن الشعور بالسلام الداخلي وسعور الشفقة والرحمة يجعلان الفرد أقرب إلى التدين والإتصال بالخالق سبحانه، كما أن التدين ينمي ذكاء الفرد الروحي، حيث أن متطلبات التدين التأمل في مخلوقات الله عز وجل والشعور بالآخرين، وهذه تعتبر من وسائل تنمية الذكاء الروحي.

#### 8- العلاج النفسي من خلال الذكاء الروحي:

مازال موضوع إدخال الأمور الدينية والروحانية في الطب النفسي العربي أمرا حديثا بحدثة هذا النوع من الذكاء مع تكراره ووجود في برامج الإرشاد النفسي الجماعي في المجتمعات العربية والإسلامية.

حيث استدليرجين وجارفيلد(Bergin & Garfiled ) في مراجعتهم لبحوث العلاج النفسي أن تنمية الاهتمام بالطرق الروحانية في العلاج النفسي يمثل إتجاها مناسباً، كما إقترح بعض البحوث أن موضوعات الروحانيات لها تأثيرات هامة وجلية في التغيرات التي تطرأ على الصحة النفسية، وأن القيم الروحانية والدينية ربما تيسر عملية التقدم العلاجي. ( Bergin & Garfiled,1994,44 )

وعلى الرغم من تجنب مجالات علم النفس والإرشاد النفسي على مدار التاريخ التعرض لهذا الجانب من حياة المفحوصين إلا أنه أصبح هناك اهتمام زائد بالهوية الدينية والروحانية لدى المسترشدين خاصة عندما يكون التعامل مع مسترشد من مختلف الأعراق والعناصر والذين تكون أفكارهم ومفاهيمهم حول صحتهم العقلية مغروسة بعمق في عقائدهم الدينية ومعتقداتهم الروحانية، مع وجود الأدلة المتنامية التي تشير إلى أنه من الممكن أن تكون الروحانية علاجاً ناجحاً من أجل صحة الجسم والعقل، التوجه الذي يأخذ في الحسبان الجسم والعقل والروح. (أحمد مدثر ، 2007، 98)

ويؤكد أحمد (2007) أن كثير من المختصين في العلاج والإرشاد النفسي يتوقعون أن "الذكاء الروحي" سوف يصبح أكثر وضوحاً وأكثر فهماً، وأن استخدامه سوف يتسع ويتجدد من أجل ممارسة العلاج النفسي، حيث من المفترض أنه من خلال الدرجات المتفاوتة والمختلفة لنمو شخصية الفرد، فإن الروحانية تكون جزءاً مكملًا للخبرة البشرية، ولذلك يمكن أن يكون مستخدماً بشكل أكثر وعياً بواسطة المعالجين في تيسير عملية العلاج وفي تطور شخصية المفحوص ونموها، ومن منظور إسلامي فإن تنمية الجانب الروحي يعد أحد جوانب الصحة النفسية في جميع مراحل الإنسان المختلفة، وهذا يؤكد حرص الإسلام على تربية الجانب الروحي لديه في مراحل عمره المبكرة كتلقين الوليد كلمة التوحيد من خلال ألفاظ الأذان من ساعة ولادته وتعليمه شؤون عبادته وترسيخ الأخلاق الإسلامية من سنواته الأولى. (الضيق فني، 2012، 137-176)

## 9- تنمية الذكاء الروحي:

لقد خلق الله سبحانه وتعالى الإنسان وحدة متكاملة من الجسد والعقل والروح، والروح في المفهوم الإسلامي هي مفتاح العلاقة بين الخالق عز وجل وبين عباده، وبها يسمو الإنسان إلى أعلى الدرجات ويواجه طغيان شهواته فيهدبها، وطغيان المادة فيسخرها في طاعة الله.

ويعد تنمية المواطن الصالح، والإنسان الحر صاحب الإرادة والعقيدة والإيمان والفرد الذي يعيش في سلام من أهم أهداف التربية والصحة النفسية التي تسعى المجتمعات لتحقيقها في الأفراد وزرعها في النشء منذ نعومة أظفارهم.

وفي تفسير ظاهرة التدين يفترض ميري وميري (Merry&Merry) المشار إليهما في (الدفتر خديجة إسماعيل، 2011) أن ظاهرة التدين ظاهرة غريزية بمعنى وجود دينية لدى الفرد وتبعاً لهذه النظرية يعد الطفل متديناً بطبيعته، وإذا أعطي الفرص المناسبة فإنه يكون المفاهيم الدينية الملائمة ذات المعنى والدلالة. (الدفتر خديجة، 2011، 43)

ويرى أحمد (2007) أيضاً أن الأطفال يولدون وهم يتمتعون بتوجيه داخلي قوي، يكفيهم في مقاومة العقبات التي تقف حجر عثرة في طريقهم، وأن عدم مساندتهم على هذا التوجيه الداخلي أو حجبه باختيار الآخرين كقيل بتدمير حياتهم.

في حين أن كثيرا من علماء النفس المحدثين يعتقدون أن الأطفال يولدون لا هم طيبون ولا هم أشرار، ولكن يولدون باستعدادات أو إمكانيات عامة يوجهها المجتمع فيما بعد إما إلى القنوات الصالحة أو الشريرة، ويؤكد سكير أن الكائن البشري يولد بحالة حيادية حيال الدين، فالرضيع ليس متدينا ولا هو ضد الدين بل أنه يملك الاستعدادات للتكيف، التي تجعل النمو نحو التدين أو معارضة التدين .

ولقد قدمت مارشا سينتار (Sinetar) كتابا عن تنمية الذكاء الروحي لدى الأطفال وذكرت أن الذكاء الروحي يتناول التوجه الديني الفطري للطفل، كما أنها ترى أن الشجاعة والتفاؤل والإيمان والعمل البناء والمرونة والإيجابية في مواجهة الأخطار والصعوبات تعد سمات روحانية .

إن الطفل الذكي روحانيا لا بدا من تربيته تربية تعينه على تطوير علاقات أقوى، وتعلمه كيف يعيش حياة أسعد، وكيف يستوعب الثمار الدينية من خلال الآباء، لذلك يجب على الآباء أن يعوا دورهم في تطويرا لذكاء الروحي الخاص بأطفالهم وواجبهم حيال ذلك، كما يجب عليهم أن يحذروا من أن الخوف لا يعيق هذه العملية فحسب، بل يؤدي إلى خراب الأطفال الروحاني ويهدر من قيمة التدريب الأخلاقي. (الدفنار خديجة، 2011، 44 )

كما يفترض روب ولاين (Rob & lyn) المشار إليهما في (أحمد، 2007) بأنه لا بد من أن نعلم أبناءنا الحصول على الطاقة من خلال التواجد مع الآخرين ويجب أن يتعلموا الاختلاط بالناس لتجنب الشعور بالخجل، كما أن الاختلاط بالآخرين يشعروهم بالراحة ويوصلهم إلى الاتصال بالسلام الداخلي، وإذا ما تعلم الأطفال ذلك فإن ذكاؤهم الروحي سوف يرتفع. (أحمد مدثر، 2007، 45 )

## خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل نشأة النظرية للذكاء المتعدد و ظهور الذكاء الروحي و بعد ذلك تطرقنا إلى تعريف الذكاء الروحي و أبعاده ثم عرجنا بعد ذلك إلى التعرض إلى مراحل نمو الذكاء الروحي و علامات و معايير الذكاء الروحي ثم تعرضنا بعد ذلك إلى علاقة الذكاء الروحي بالذكاءات المتعددة و العلاقة بين الذكاء الروحي و التدبير و تعرضنا كذلك إلى العلاج النفسي من خلال الذكاء الروحي، و أخيرا تم اختتام هذا الفصل بالحديث عن تنمية الذكاء الروحي .

## الفصل الثالث: الصراع التنظيمي.

### تمهيد

- 1- مفهوم الصراع التنظيمي
- 2- خصائص الصراع التنظيمي
- 3- أنواع الصراع التنظيمي
- 4- مستويات الصراع التنظيمي
- 5- أشكال الصراع التنظيمي
- 6- تطور نظريات الصراع التنظيمي
- 7- أسباب الصراع التنظيمي
- 8- مراحل الصراع التنظيمي
- 9- نتائج و آثار الصراع التنظيمي
- 10\_ إدارة الصراع التنظيمي
- 11\_ استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

الصراع ظاهرة طبيعية في حياة الأفراد والجماعات والمجتمعات على حد سواء فالصراع أحد الإفرازات الاعتيادية للتفاعل الاجتماعي القائم بين الأفراد كالتعاون والمنافسة والمهادنة والتقليد والمحاكاة ونظرا لكون طبيعة الأفراد والمنظمات تستدعي التطوير والتغيير لأن الاستقرار والثبات حالة غير طبيعية ولذا فإن الصراعات غالبا ما ترافق التغيرات الحاصلة في مجمل العلاقات السائدة وسنحاول هنا إلى التعرف إلى تعريف الصراع التنظيمي، تطور مفهوم الصراع التنظيمي، مراحلها، مستوياته أنواعه، آثاره، ونتائجه، إدارته إستراتيجية إدارة الصراع التنظيمي.

1/ مفهوم الصراع التنظيمي:

1-2- الصراع لغة:

إن التحديد الاشتقاقي لكلمة الصراع في اللغة العربية هو النزاع أو الخصام و الخلاف و الشقاق ،أما كلمة (conflict) فتعني بالصراع أو الخصام أو الصدمة إذن يعني الصراع اشتقاقا التعارض بين المصالح والآراء أو الخلاف.

(محمود العميان ، 2008 ، 63)

2-1-2: الصراع بمعناه العام يتضمن وجود أحد دافعين متعارضين لا يمكن إشباعها في وقت واحد.

(مصطفى فهمي ، 1998 ، 191)

2-1-3 الصراع: هو تدافع بين قوتين واحدة تدفع و واحدة تمنع.(محمد شحاتة ، 2010 ، 279)

2-1-4 الصراع: هو كعملية تنشأ حينما يدرك كل طرف إن تصرفات الطرف الأخر لها تأثيرات سلبية على مصالحها

الخاصة هذه الاعتقادات تؤدي إلى روح عدائية تؤثر سلبا على مصالح كل الطرفين.(أحمد عاشور ، 1979 ، 130)

2-2 تعريف الصراع التنظيمي:

2-2-1 تعريف هاني عبد الرحمان صالح الطويل: يعرف الصراع بأنه: " تعطل أو انهيار في سبل وميكانيزمات صنع

القرار المعياري مما يجعل الفرد يعيش صعوبة اختيار بدائل الفعل أو الأداء ".(زهير شلابي، 2011، 92)

2-2-1 تعريف COSER الصراع التنظيمي بأنه كفاح حول القيم والسعادة من اجل المكانة والقوة والموارد النادرة،

حيث يهدف المتصارع إلى تحديد خصومهم أو القضاء عليهم .(محمود سلمان ، 2008 ، 363)



**2-2-2: الصراع** كما يعرفه الخشاب (1975) وغيره "عبارة عن عملية اجتماعية وموقف يحاول فيه اثنان أو أكثر من الكائنات البشرية أو الجماعات أن يحقق أغراضه و أهدافه ومصالحه ومنع الآخر من تحقيق ذلك ولو اقتضى الأمر القضاء عليه وتخطيمه". (العيشوي، دس، 102)

**2-2-3:** سلوك يقوم به بغرض إعطاء التنظيم بشكل يتعارض مع سلوك الآخرين في التنظيم.

(محمد القاسم، 2009، 258)

وخلاصةً ممَّا سبق ذكره من التعاريف **الصراع التنظيمي** هو عبارة عن سلوك يقوم به أعضاء التنظيم لتحقيق أهدافهم ومصالحهم ومنع الآخرين من ذلك أما بتحييدهم أو القضاء عليهم .

## 2/ خصائص الصراع:

وتتمثل خصائص الصراع فيمايلي:

- 1- ينطوي الصراع على وجود أهداف أولوية غير متكافئة لدى أطرافه وتكون عملية الحوار الوسيلة المفضلة من قبل هذه الأطراف للوصول إلى حالة من التكافؤ في الأهداف المشتركة للمصلحة .
- 2- و يعتبر التوتر بعدا أساسيا في الصراع و هو ما يطوي في ثنياه إمكانية دخول الأطراف المعنية في نشاط عدائي ضد بعضها البعض لإجبار واحد أو أكثر من الأطراف على قبول بعض الحلول التي يرضى بها.
- 3- يمثل الصراع وضعاً مؤقتاً رغم وجود الكثير من الصراعات المزمّنة .
- 4- ينطوي الصراع على محاولة من جانب بعض الأطراف التي تستهدف إجبار أطراف منافسة أخرى على قبول حل أو ثقافية قد لا تكون الأطراف الأخيرة راغبة فيها.
- 5- يفرض الصراع أعباء و تكاليف باهظة على الأطراف المعنية به طيلة فترة الصراع وهو ما يرغمها في النهاية على حسم الصراع إما بالطرق السلمية أو بالقوة القسرية. (زهير شلابي، 2011، 94)

## 3 / أنواع الصراع:

يحدث الصراع في مؤسسات العمل في مستويات عدة وانطلاقاً منها يمكن أن نحدد الأنواع التالية:

## 1- الصراع على مستوى الفرد:

هذا النوع من الصراع يقع بين الفرد وذاته وينعكس تأثيره على سلوك الفرد وعلاقاته في العمل وتحقيقه لأهداف المنظمة التي هو عضو فيها كما يحدث هذا الصراع عندما يستوجب على الفرد أن يختار بدائل متعارضة مع أهدافه أو توقعاته أو قيمه ومعتقداته، لكنه مجبر على اختيار أحد البدائل. ويتضمن هذا النوع من الصراع كلا من صراع الهدف وصراع الدور:

### أ- صراع الهدف:

يحدث عندما يكون للهدف المراد تحقيقه مظاهر سلبية وإيجابية في نفس الوقت، أو عندما يواجه الفرد الاختيار بين هدفين أو أكثر وعليه اختيار واحد منهما ويأخذ احد الصور التالية:

#### أ-1 الصراع بين هدفين إيجابيين: هنا يواجه الفرد الاختيار بين هدفين إيجابيين لا يمكن تحقيقهما معا، ويزداد الموقف

تعقيدا عندما يواجه فردا الاختيار بين البقاء في وظيفته الحالية أو تحويها لقسم آخر. (زهير شلابي، 2011، 98)

#### أ-2 الصراع بين هدف إيجابي وآخر سلبي: ينشأ هذا النوع من الصراع عندما تواجه بعض العناصر الإيجابية السلبية في

نفس العمل، وعل سبيل المثال قد تمنح الإدارة لعامل ما علاوة في راتبه الشهري "عنصر إيجابي" بيد أنها تقرر له ساعات إضافية "عنصر سلبي".

#### أ-3 الصراع بين هدفين سلبيين: هنا يواجه الفرد الاختيار بين هدفين لا يرغب في تحقيق أي منهما، وهنا يعمل الفرد

على اختيار الهدف الأقل ضررا، فمثلا قد يواجه الفرد الاختيار بين نقله لوظيفة أقل أو تحويله لفرع ريفي آخر لنفس المنظمة.

#### ب- صراع الدور: لكل فرد عدد من الأدوار المختلفة التي يقوم بها داخل المنظمة، الأسرة والمجتمع، فمجموعة الدور داخل

المنظمة تتكون من الإدارة والزملاء والرؤساء والمرؤوسين والعملاء، وفي المجتمع تتكون مجموعة الدور من التنظيمات الدينية والثقافية الرياضية والاجتماعية، كل مجموعة من هذه المجموعات لها توقعات محددة رسمية أو غير رسمية لسلوك الفرد. (زهير

شلابي، 2011، 99)

## 2- الصراع على مستوى الأفراد: ويتمثل هذا الصراع بين الأفراد، فكل شخص له تجاربه وخبراته وتختلف نظراته وإدراكه

للأمور، ومن أمثلة ذلك:

- الصراع بين المدير ومرؤوسيه.
- الصراع بين المدير التنفيذي والاستشاري.
- الصراع بين العامل والمشرف.

الصراع بين العامل والعامل. (زهير شلابي، 2011، 100)

**3-الصراع على مستوى الجماعات:** هو الصراع الذي ينشأ بين مختلف الوحدات الإدارية داخل المنظمة ويأخذ هذا المستوى شكلين رئيسين :

**أ-الصراع الأفقي:** يقع هذا النوع من الصراع بين الجماعات أو الوحدات الإدارية التي تقع في مستوى تنظيمي واحد ومن الأمثلة على هذا النوع من الصراع هو الصراع الذي ينشأ بين إدارتي الإنتاج والتسويق في نفس المنظمة. (زهير شلاي، 2011، 102)

**ب-الصراع الرأسي:** يقع الصراع الرأسي بين جماعات أو وحدات إدارية تنتمي إلى مستويات تنظيمية مختلفة كالصراع الذي ينشأ بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا (زهير شلاي، 2011، 103)

**4-الصراع على مستوى المنظمات:** ما لا شك فيه أن الصراعات ليست مقتصرة على داخل المنظمات فقط وإنما تحدث بين المنظمة وبيئتها الخارجية، لأن المنظمة تتعامل مع جهات متعددة منها جهات حكومية ومالكون وعاملون ومستهلكون وموردون، إضافة إلى المنظمات الأخرى المتواجدة في المجتمع التي قد تتعاون أو تتنافس معها فيحصل الصراع بين المديرين وبين المالكين الذين يضغطون على المديرين لجعل نمط سلوكهم يتلاءم مع مطالبهم، والمستهلكون كذلك يضغطون على المديرين لجعل نمط سلوكهم يتلاءم مع مطالبهم.

إن بروز عملية الصراع والتنافس بين المنظمة والمنظمات الأخرى أدى إلى ظهور ما يسمى بنظرية الألعاب وهي عبارة عن توصيف لجميع الأوضاع التنافسية والمتصارعة بين المنظمة والمنظمات في البيئة التي تحيط بالمنظمة، فيحدث اتصال وتفاهم واتفاق بين هذه الأطراف للتوصل إلى قرار ما يخدم مصالحها جميعاً، ويكون ذلك عن طريق التفاوض الذي يؤدي إلى نتيجة مرضية ترضي الطرفين المتفاوضين تكاد لا تختلف الحالة التي تظهر بها صورة الصراعات بين المنظمات المختلفة عن طبيعة الصراعات التي تنشأ بين جماعات العمل نفسها، حيث أن التباين في المدركات والأهداف وسبل تحقيقها، إضافة إلى المشاكل الناتجة من محدودية الأسواق المتاحة للاستثمار وأحجامها وطبيعة هياكل العرض والطلب والأسعار والقدرات الشرائية المتباينة المتاحة للأفراد وشدة المنافسة وحدتها بين منظمات الأعمال المختلفة، إضافة للعديد من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية... الخ والتي غالباً ما تحمل بين ثناياها آثار متعددة لخلق الصراع ولتحقيق أبعاده بين المنظمات المختلفة. (زهير شلاي، 2011، 105).

## 4/ مستويات الصراع التنظيمي:

يمكن تقسيم أنواع الصراع التنظيمي على عدة مستويات وهي :

## 1-4 الصراع داخل الفرد نفسه:

ينشأ هذا الصراع نتيجة عدم قدرة الفرد على تحقيق أهدافه أو التعدد الأهداف التي يسعى إليها الفرد وعدم قدرته على تحديد أولويات معينة لأهدافه، وقد يرجع الصراع داخل الفرد لتعدد الأدوار التي يقوم بها الفرد و يشمل ذلك تداخل المهام و الواجبات التي يقوم بها الفرد أو نتيجة لغموض دور الفرد نتيجة عدم وضوح العلاقة بين الفرد و غيره من الأفراد .

## 2-4 الصراع بين فرد وفرد آخر أو الأفراد الآخرين :

ينشأ هذا الصراع بين فرد وفرد آخر داخل المجموعة الواحدة نتيجة اختلاف شخصياتهم ومعتقداتهم أو أهدافهم ونم أمثلة هذا النوع من الصراع بين الرئيس والمرؤوسين و يؤدي هذا الصراع إلى نتائج سلبية أهمها عدم وجود روح الفريق الواحد .

## 3-4 الصراع التنظيمي :

وينشأ هذا الصراع على مستوى المنظمة مثال حدوث صراع بين الإدارات المختلفة كالصراع بين ادارة الحسابات وإدارة المشتريات أو إدارة التسويق وإدارة الانتهاج ومن أشكال هذا الصراع :الصراع بين الاستشاريين والتنفيذيين من رجال الإدارة .(صلاح الدين عبد الباقي،2005،278)

## 5/ أشكال الصراع التنظيمي :

## 1-5 الصراع الغير رسمي :

أنه لا يتركز على أي شكل من أشكال التنظيم الرسمي وينتج بشكل تلقائي من الإحساس بالظلم لذا فمن المحتمل أن يكون ذا طابع تعبيرية تماما، و يندرج تحت هذا النوع العديد من إشكال التخريب (تعطيل آلات المصنع) التي تبدو غير منطقية (أو غير عقلانية) والتي تتخذ إشكال الاحتجاج الفردي البحث بل و غير الواعي من تلك إشكال التعبير عن العمل، والتغيير المستمر للعمل والإهمال بل والحوادث التي تقع في مكان العمل، وينظم علماء الاجتماع الصناعي إلى إشكال ترك العمل والإضراب التلقائي بوصفها أمثلة دالة عن الصراع الصناعي غير الرسمي، والامر نفسه ينطبق على الاعتراض المستمر على الإدارة ذلك الاعتراض الذي يظهر في المعايير الخاصة بجماعة العمل المنظمة لعملية الإنتاج، أو إجراءات التقييد أو السرية

أو التعامل الحذر مع المشرفين لذا فان فكرة الصراع الصناعي غير الرسمي تلقي الضوء على جذور السلوك الذي يبدو غير مفهوم من وجهة نظر الإدارة لكن هذا الشكل من الصراع يفقد زخمه إلى حد كبير عندما يتسع نطاقه. (محمد الجوهري 2011، 325)

### 5-2 الصراع الرسمي:

يشير إلى أشكال التعبير المنظم عن الصراع التي تحدد ملامحها من خلال النقابة العمالية أو غيرها من ممثلي العمال، ويفترض أن يكون لهذا النوع من الصراع أهداف إستراتيجية و يعد الإضراب المنظم أوضح أشكال هذا النوع من الصراع. (محمد الجوهري، 2011، 325)

### 6/ تطور نظريات الصراع التنظيمي :

#### 6-1: النظرة التقليدية للصراع التنظيمي :

يرى أصحاب وجهة النظر التقليدية حول الصراع انه ظاهرة سلبية غير مريحة يجب تجنبها مرحلة الوصول إليها والقضاء عليها في حال بروزها لأنها نوع من أنواع العنف والتخريب والسلوك اللاعقلاني إذ أن الصراع من وجهة نظر المنظور البيروقراطي على سبيل المثال يمثل ظاهرة خلل إداري، ذلك انه إذا كانت الأهداف واضحة ومتفق عليها وكانت التكنولوجيا مناسبة لتحقيق الأهداف وكان توزيع الموارد عقلانياً، وكان نظام الجدارة هو الأساس الذي يحكم ممارسات الاختيار و الترقية فان ظهور الصراعات أمر سلبي ولا مبرر له وكان الاتجاه التقليدي في الإدارة يعطي انطباعاً سلبياً في حالة وجود صراع في المنظمة وتحاول الإدارة أن تشعر أعضاء المنظمة بأنه لا يوجد صراع فيها، وتقوم النظرة التقليدية للصراع على الافتراضات التالية:

- يعتبر الصراع حالة يمكن تجنبها
- يحدث الصراع عادة بواسطة أشخاص معينين (محدثو الإضرابات).
- يجب أن تلعب السلطة دوراً فعالاً لمنع حدوث الصراع
- أن حدث الصراع فالحل أن تتركه الإدارة و تتجاهله لان الحديث عنه غير مرغوب فيه

#### النقد:

ولما كان الصراع طبيعياً وعلى المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي وفي مجال العلاقات الشخصية و داخل المجتمع الواحد وفي المجتمعات المختلفة فان التمسك بهذه النظرة التقليدية يعيق عملية حل الصراعات وضمن ذلك فان إخفاء الشعور بعدم الرضى

وعدم وجود فرص للتعبير عنه قد يكون مدمرا نفسيا أكثر مما لو كان ظاهرة، وانه كلما طال كبته وتم تجاهل وجوده كانت النتائج أسوأ، ذلك أن الصراع يسمح للأفراد بالتنفيس عن غضبهم وتوضيح المشاكل المسببة للصراع يوفر فرصة جيدة لفهم المواقف واتجاهات الأطراف الداخلية فيها

## 6-2 النظرة التفاعلية للصراع:

يرى الفكر الإداري الحديث أن الصراع "شيء طبيعي" بل هو ظاهرة صحية و بدرجة ما فهو ظاهرة مطلوبة حيث أن وجود الصراع يمنع "ديكتاتورية أفكار معينة كما انه دليل على حيوية المنظمة " وبالتالي تقوم النظرة الحديثة للصراع على الافتراضات التالية:

- الصراع حالة يمكن تجنبها .

- الصراع انعكاس طبيعي للتجديد.

- إدارة الصراع ممكنة

- يعتبر الحد الأدنى من الصراع شيئا عاديا بل و ضروريا.

ينظر للصراع من وجهة النظر هذه على انه مستوى معين وليس مقبولا فقط و إنما هو شرط ضروري لاستفزاز التنظيم و استثارته للبحث الدائم عن التطور ،ذلك أن التغيير و التكيف هو سمة المنظمات الإبداعية فلا بد من وجود درجة معينة من الصراع و لا بد من إيجادها أن لم تكن موجودة ،ذلك لان التنظيمات المتجانسة جدا قد لا تتوفر لها ظروف ظهور التجديد والإبداع فالصراع يخلق نوعا من التحدي و يحرك السكون والجمود و يثير الاهتمام وحب الاستطلاع و يمثل فرصة لإعادة النظر في الأفكار السائدة و تعديل المواقف، ولكن ما تقدم يعني أن يصل الصراع إلى مستويات عالية لأنه ينقلب عندأذن إلى وسيلة هدم أو إعاقاة الأهداف شأنه في ذلك شأن نقيضه من حالة الجمود والخمول وتقدم الفكر بسبب انعدام الحوافز أو المشيرات التي توجب إعادة النظر في أساليب العمل إذ انه في حالة حدة الصراعات و اتجاهها المنحني السلبي قد تصبح القيادة أكثر ديكتاتورية و تتشوه عملية الإدراك و تنعدم الاتصالات إلى جانب

تطورات سلبية أخرى ،فكما بينا سابقا يرى الفيلسوف الألماني "هيجل" إن التناقضات و الصراعات الفكرية هي الآلية التي تتقدم من خلالها المجتمعات أما إذا كانت أفكار جميع الناس داخل التنظيم على وتيرة واحدة فهذا يعني أن ثقافة الركود والإذعان هي الثقافة التنظيمية السائدة ،ولعل هذا يفسر تقدم المجتمعات و المنظمات التي تؤمن بالتعددية و بالحق في إبداء و طرح وجهات النظر المختلفة.

النقد:

ورغم أهمية النظرة التفاعلية للصراع إلا أننا نرى ونعرف أن أحدا لا يستريح للصراعات وعلى إن معظم المجتمعات تؤكد على ثقافة التوافق و عدم الصراع و لكن الصراع وكما بينا ظاهرة إنسانية و تنظيمية حتمية الوجود ويمثل وجودها تحديا للمديرين فليس المطلوب منهم القضاء عليها وإلغائها حال ظهورها بل إدارتها والتعامل معها بحيث توجه الوجهة الايجابية لتخدم الأهداف الفردية والتنظيمية.

### 7 / أسباب الصراع التنظيمي:

#### 7-1 وجود مواقف يتحتم فيها اتخاذ قرارات مشتركة:

إن اعتماد اتخاذ القرارات على عدة جهات يجعل إمكانية التناقض أكبر نظرا لاختلاف الآراء و المفاهيم حول كثير من الأمور أما إذا كانت القرارات تتم بشكل فردي و دون الاعتماد على الآخرين فان احتمالات ظهور التناقضات تكون اقل وكذلك فان اختلال التوازن في السلطات الممنوحة للفرقاء المعنيين بإصدار قرار معين يزيد من ظهور التناقضات و الصراعات.

#### 7-2 اختلاف الأهداف و القيم :

فوجود أشخاص لديهم أهداف و قيم متغايرة يؤدي إلى علاقات غير تعاونية تسودها التناقضات الأمر الذي من شأنه الأضرار بالمصالح العامة و كذلك فان الازدواجية العضوية بمعنى انه كلما كان الفرد ينتمي لجماعتين تختلف أهدافها أو يشغل وظيفتين مختلفتين يزيد من إمكانية التعارض.

#### 7-3 اختلاف الإدراك:

إن اختلاف مدركات الأفراد و انتماءاتهم يجعلهم يرون نفس الظواهر بطرق مختلفة و ذلك لصللة المدركات بالأهداف و القيم (سامر جلدة، 2009، 163).

#### 7-4 صراع الدور:

الدور: انه عبارة عن توقعات معينة يتوقعها الرؤساء و الزملاء و المرؤوسين من الفرد بحكم مركزه و وظيفته .

(عبد السلام، 2001، 186)

فالإنسان أثناء قيامه بدور معين قد يقع في صراع مع الأدوار الأخرى في التنظيم، وذلك مثال ادوار مراجع الحسابات و مراقب التكاليف و مراقب الجودة حيث يدخل في نطاق اختصاص كل منهم مراجعة و انتقاد أدوار الآخرين و هذا من شأنه أن يفسح مجال للصراع بين الأدوار و كثيرا ما يكون غموض الدور هو السبب في النزاعات بين الأفراد.

(كامل محمد، 2010، 311)

### 7-5 العلاقات الاعتمادية :

وهي العلاقات الناشئة عن اعتماد الأفراد والجماعات على بعضهم البعض في نشاطاتهم وتحقيق أهدافهم الأمر الذي يثير الصراعات فيما بينهم فإدارة التمريض في المستشفى والإدارة الدوائية الصيدلانية يعتمد كل منها على الآخر في تحقيق أهدافه فالصيدلانية لا تحقق ربحها إلا إذا قام المستشفى باستهلاك ما تحتويه من أدوية و لوازم و بنفس الوقت فان المستشفى لا يقوم بواجباته دون الاعتماد على الصيدلانية و كلاهما يساهم في تقديم الخدمة الطبية و السريرية المتميزة .

### 7-6 التنافس على الموارد:

إن المنظمة توفر الموارد بكميات محدودة تبعا لمكانتها المادية ولذلك فإن أعضاء التنظيم من وحداته الرئيسية البشرية تتسارع في الحصول على احتياجاتها من تلك الموارد قبل نفاذها، ففي ظل الندرة تتنازع وحدات التنظيم لتحصل على ما يغطي احتياجاتها و أو على حساب استحقاقات الوحدات الأخرى .(كامل محمد، 2010، 310)

### 7-7 السمات الشخصية :

فهناك بعض الأشخاص لديهم ميل طبيعي للصراع.

- التفسيرات الخاطئة لأسباب تصرفات الآخرين فالفرد عادة ما يهتم ب لماذا يتصرف الآخرون هكذا؟؟
- عدم الثقة و الخطأ في الاتصال بمعنى أن النقد الموجه للفرد أحيانا ما يكون هداما وليس بناءا فيكون رد الفعل تجاه هذا النقد رد فعل سلبي مما يؤدي إلى كثير من الخلافات و الصراعات.(محمد أنور، 2003، 321)

### 8/ مراحل الصراع التنظيمي:

على الرغم من أن نماذج الصراع قد تطفو إلى السطح مرة واحدة أو تتداعى أحداثها بسرعة كبيرة إلى ان غالبية الصراعات بين مجموعات العمل تتطور وتأخذ أشكال مختلفة خلال فترة زمنية محددة و يعني ذلك ان هناك مراحل يمر بها الصراع وهي :



**8-1 مرحلة إدراك الصراع :**

و توجد هذه المرحلة عندما يتولد الإحساس لدى مجموعة واحدة على الأقل بان هناك إحداث ما أو ظروف معينة قد تقود إلى خلق الصراع مثال ذلك وجود وحدتين في التنظيم يرغب كل واحد منها في الحصول على مكان معين -نفس المكان -في المبنى الإداري الجديد كما قد تنشأ بوادر الصراع عند عملية إعداد الموازنة التخطيطية الجديدة حيث يحاول كل قسم زيادة مخصصاته المالية و لوكان ذلك على حساب الأقسام أو الوحدات الأخرى.

**8-2 مرحلة الشعور بالصراع :**

وتمثل هذه المرحلة بدايات تصاعد الصراع و تنطوي بالإضافة إلى جانب الإدراك على الجانب المشاعري أو العاطفي حيث يتم الشعور أو الإحساس بالصراع في شكل القلق أو التوتر أو الصخب أو الروح العدائية ونظرا لان هذه المشاعر تعتبر مصدرا لعدم الراحة فان الفرق موضع الصراع قد يتم حثها أو تشجيعها على الحد من المشاعر السلبية و هو الأمر الذي يؤدي إلى وجود محاولات ايجابية أو سلبية للتعامل مع الصراع .

**8-3 مرحلة ظهور الصراع :**

في هذه المرحلة فان الصراع لا يتم إدراكه أو الشعور به فقط و لم يظهر ولكن في هذه المرحلة يظهر في سلوكيات و تصرفات الجماعة بشكل واضح في علاقتها بجماعة أو جماعات تنظيمية أخرى بمعنى أن الجماعات المتصارعة تبدأ في ممارسة سلوك متضاد يعكس وجود الصراع مثل هذا السلوك قد يتم التعبير عنه لفظيا أو كتابيا أو ربما بالاعتداء.

وعلى الرغم من انه لا يزال من الممكن التعامل بنجاح مع حالات الصراع الظاهر إلى انه من الأفضل التعامل معه في مراحل مبكرة إضافة إلى ذلك فان الصراع الظاهر تمتد آثاره لفترة طويلة قياس بالصراع المدرك أو الصراع الشعوري .(جمال الدين و ثابت عبد الرحمان، 2004، 186)

**9- نتائج و آثار الصراع التنظيمي:****9-1 الآثار الايجابية :**

1- ينمو لدى الأفراد الحماس و النشاط للبحث عن أساليب أفضل يمكن أن تؤدي إلى نتائج أفضل فالنزاع يشحذ طاقته في الناس ليصبحوا مبدعين.

2- المشكلات التي قد تكون مكبوتة ومدفونة يمكن أن تطفو على السطح حيث يتم مواجهتها و معالجتها.

3- يمكن أن تؤدي إلى تعميق الفهم المتبادل بين أطراف النزاع .

4- و حالما يدخل النزاع يصبح الأفراد أكثر التزاما تجاه النتيجة من خلال مشاركتهم في حلها .

5- يتيح النزاع المجال لأخذ في الاعتبار الاحتياجات و المتطلبات الشاملة للمنظمة حيث لا يتم إغفالها أو إهمالها لصالح

الوحدات الأقوى. (حسين حريم، 2009، 182)

## 9-2 الآثار السلبية :

1- أن الصراع بصفة عامة قد يؤدي إلى إضافة الكثير من الوقت و الجهد و بالتالي إلى تحقيق خسائر مادية أو إصابات نفسية قد يصعب التأمها في المستقبل.

2- غالبا ما ينشا عن الصراع الذي يحدث داخل جماعة الآثار التالية:

أ- التفكك و ظهور التكتلات داخل الجماعة

ب- أهم الأهداف الجماعة و التركيز على تحقيق أهداف التكتلات الجديدة

ت- حدوث الكثير من المعارك التي يسودها قيم الجاهلية و البغضاء و يتراجع فيها العقل و كثيرا ما يؤدي ذلك إلى القضاء على الجماعة.

3- أن أسوأ أنواع الصراع الذي يحدث بين جماعتين هو صراع النصر و الهزيمة و هو الصراع الذي تسعى فيه كل جماعة

النصر في معركة لا يخرج منها إلى فائز واحد لذلك تكون نتائج هذا الصراع في الغالب من النوع الهدام .

(عبد الرزاق و زكرياء، 2011، 349)

## 10/ إدارة الصراع التنظيمي:

و لإدارة الصراع فان على الإدارة أن تواجه و تقوم بإجراء التغيير في مجالات الاتجاه و السلوك البناء فالصراع يمكن أن يكون ناتجا من الأفراد أو من العلاقات المتداخلة بينهم و من العلاقات المتداخلة بين المجموعات أو من اتحاد الثلاثة معا، فلو استطاع المدير فهم المساهمات لمختلف المستويات فانه يمكن أن يستجيب كل منها بالطريقة المناسبة و الخطوة الثانية في إدارة الصراع هو إدارة ترتيب البرامج المتداخلة و الممكنة لتغيير الاتجاه و السلوك البناء و هذا قد اثبت الدراسة أن المنظمات يمكنها خفض الصراع بعدد من المداخل و من أهمها مدخلين رئيسيين هما :

1- نظرية التنظيم التقليدية : و التي تتعامل مع نوعين من العلاقات

أ- العلاقات بين المشرفين و التابعين و التي تصور مبدئيا السلطة وقد تم تعديلها عن طريق استخدام المشاركة و

الإشراف العام و الديمقراطية الصناعية..

ب- العلاقة بين الموظفين الرسميين و الاستشاريين و التي تتكون من النوع غير التسلطي.

2-الدراسات الحديثة: و تقترح أنبتداً أولاً مع العمل الذي سوف تقوم بأداء و المصادر و النماذج المتاحة لذلك فالتركيزعلى تكنولوجيا العمل (حيث تعرف التكنولوجيا بالمفهوم الواسع على أنها تشمل على تقنية مواجهة المشكلات التسويقية و ما شابهها وأيضاً مشكلات التعامل مع البيئة الخارجية)و العلاقات بين الأشخاص و التي تتطلبها تلك التكنولوجيا فالمنظمات يجب أن تركز على القاعدة .

وتأسيس محددات جماعة العمل و الوحدات الإشرافية ويعني ذلك بالاتصالات والتفاعلات المطلوبة للعمل والتي تشمل على حركة الموارد الخام والمنتجات على خطوط التجميع وانسياب نماذج العمل (احمد عرفة،سمية شلبي، د س،19)

### 11/ العوامل المساعدة في إدارة الصراع و تطوير العمل:

لإبداء الثقة عندما يثق العاملون في الإدارة و يشعرون بالثقة بأنفسهم و في العمل الذي يقومون به فان ذلك يساعدهم على درجة قبولهم لحل النزاع والتطوير أما إذا كان الخوف هو السائد فلن يكون حل النزاع ولن تكون هناك استجابة للتطوير

- نقاش المتغيرات المحيطة و التطوير المطلوب لتطوير،وهذا يعني أن تقوم الإدارة بنقاش المتغيرات و أساليب التطوير المرغوبة مع الموظفين و العاملين في الإدارات والأقسام و اخذ رأيهم بذلك و معرفة آرائهم و اقتراحاتهم و أخذها بعين الاعتبار .
- مشاركة العاملين أيإشعارهمبأهميتهم و أنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة و أن التطوير حولهم و يعرفون الهدف من هذا التطوير حتى يساهموا في تنفيذه و دعمه.
- التأكيد بان هذا التطوير معقول أي أن يتأكد المديرين بأن أي تطوير أو تغيير يرغبون إحداثه في المنظمة هو تطوير و تغيير معقول و لا يكون له تأثير سلبي على العاملين. (ناصر محمد، 1993، 349)
- وهناك استراتيجيات أخرى لإدارة الصراع يمكن تصنيفها تحت ثلاث مجموعات ،حيث تتضمن المجموعة الأولى وضع أهداف مشتركة تتفق عليها الأطراف المتصارعة وتتضمن:

المجموعة الثانية تغيرات هيكلية ،أما المجموعة الثالثة فتتضمن عددا من الأساليب الإدارية والسلوكية والقانونية.

(العميان، 2005، 382).

## 12/ الأهداف المشتركة وإدارة الصراع التنظيمي:

يعد تعارض الأهداف من المصادر الرئيسية لنشوء الصراع ومن طرق إدارة الصراع إيجاد أرضية مشتركة بين المجموعات المتصارعة، وإيجاد أهداف تتفق عليها أطراف الصراع وفتح قنوات الاتصال بينهم، ويمكن استخدام نظام الحوافز الفرعية لمكافحة الأنشطة التي تساهم في نجاح أهداف التنظيم الكلي، وليس الأهداف الفرعية داخل هذا النظام.

الطرق الهيكلية في إدارة الصراع التنظيمي:

- 1- إحالة الصراع إلى مختص أو مستشار يعالج الصراع بتحديد مسؤوليات الأطراف المتصارعة .
  - 2- تخفيف درجة الاعتمادية بين المجموعات ، وجعلها معتمدة على نفسها لان فرص حدوث الصراع تزايد درجة الاعتمادية المتبادلة بينها.
  - 3- تبادل الموظفين حيث أن انتقال الموظفين من وحدة إلى أخرى يزيد من تفهمهم ويكسبهم خبرات جديدة.
  - 4- إيجاد وظائف تنسيقية بين وحدات و أقسام المنظمة.
- الأساليب الإدارية و السلوكية و القانونية في إدارة الصراع التنظيمي:

لقد استعرض، هودج واثوني (Hodage/Anthony) الطرق التالية لحل الصراع:

- 1- استخدام القوة أو السلطة أو كليهما لحسم الصراع، وهذا الأسلوب يكبت الصراع لذا فهو مشكوك في فعاليته.
  - 2- تلطيف أو تسكين الصراع عن طريق مؤساة أطراف الصراع بغية تهدئتهم و ذلك عن طريق لغة مؤثرة لاعادة العلاقات السليمة بين أطراف الصراع.
  - 3- التجنب و الانسحاب و هنا يعتمد أحد الأطراف أو أكثر في أن يبعد تركيزه عن الصراع أو ينسحب من مجابهة الصراع.
  - 4- التوفيق بين أطراف الصراع و ذلك عن طريق استخدام المهارات الإنسانية للتأثير على أطراف الصراع للتحرك نحو حلول وسط مقبولة من الأطراف المعنية.
  - 5- المجابهة وهذا يتم معالجة الصراع مع أسبابه و ذلك عن طريق طرح الحقائق بين أطراف الصراع و تحليلها.
- أما (Mary Parker Follett) فقد قدمت عرضاً لأساليب معالجة الصراع تتمثل فيما يأتي:
- 1- سيادة أو تغلب طرف في الصراع على الطرف الأخر.

2- التفاوض و ذلك في محاولة لإيجاد حلول وسط يحصل فيها أطراف الصراع على بعض الأشياء و لكن لا يحصل أي طرف على كل ما يريده .

3- التكامل و ذلك بالبحث عن حل يرضي الأطراف المعنية ،وتعد 'فونيت' الأسلوب الثالث أفضلًا للأساليب رغم أصعبها فهو الذي يتم حلا حقيقيا للصراع.  
عرضت كيلبي 'Kelly' الأساليب التالية لحل الصراع:

1- التفاوض : و هو العملية التي يتم بموجبها جمع إطراف الصراع يهدف الوصول إلى حل تتفق عليه الاطراف المعنية.

2- التوسط:وهي عملية اللجوء إلى طرف محايد للمساعدة في حل الصراع يقوم بدوره الوسيط بين الأطراف المعنية.

3- التحكيم:وهناك نوعان من التحكيم التحكيم الاختياري و التحكيم الإجباري ، فالتحكيم الاختياري يتم اللجوء إليه بموافقة أطراف الصراع في حين ان التحكيم الإجباري يفرض بموجب القوانين و الأنظمة.

وبشكل عام فان اغلب الحلول التي عرضها الباحثون لإدارة الصراع تركز على ضرورة توافر المهارات الإنسانية و

استخدام العقلانية و المنطق و التأثير السلوكي لأفراد الجماعات و فتح الحوار بين الأطراف المتصارعة عوضا عن كبت الصراع في محاولة للوصول إلى حلول مرضية لأطراف الصراع المعنية.

### 13/ استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي :

نظرا لأهمية إدارة الصراع في المنظمات المختلفة فقد أولى الباحثون أمثال، توماس وكيما

ورحيم 'Thomas.Kilmann.Rahim' عملية إدارة الصراع أهمية كبيرة لتحقيق فاعلية أفضل للمنظمة من خلال تصميم نماذج متعددة تعين الأفراد على كيفية إدارتهم للصراع ،ولهذا تعددت و تنوعت استراتيجيات إدارة الصراع حسب المستوى الذي يحدث فيه ،و من بين هذه النماذج.

#### نموذج توماس وكيما 'Thomas.Kilmann':

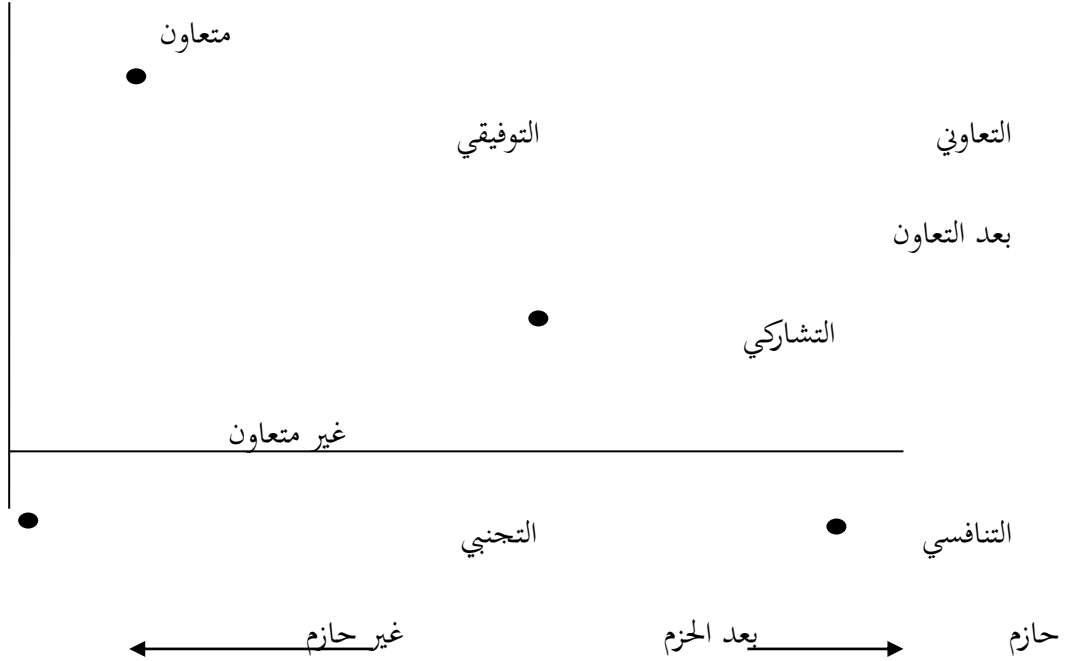
وهو عبارة عن مخطط له بعدان يحددان سلوك الفرد حيث يمكن تصنيف هذا السلوك على طول هذين البعدين و هما:

1- **بعد التعاون:** ويمتد من درجة غير متعاون إلى درجة متعاون ويحدد هذا البعد الدرجة التي يصلها الفرد في إشباع حاجات الطرف الآخر.

2- **بعد الذاتية** و يمتد من درجة متدلي التأكيد على الذات إلى درجة عالي التأكيد على الذات و يحدد هذا البعد الدرجة التي يصل إليها الفرد في إشباع حاجاته

وعلى أساس هذا التحليل يحدد النموذج خمس استراتيجيات لإدارة الصراع كما هو موضح في الشكل:

الشكل (2) يوضح مخطط استراتيجيات إدارة الصراع كما حددها توماس وكولمان



(زهير شلابي، 53، 2011)

إستراتيجية المنافسة : تتصف هذه الإستراتيجية باهتمام عال بالنفس على حساب اهتمامات الآخرين ، و يمثل اعلي درجات منحى الذاتية و يعني (عالي التأكيد على الذات و غير تعاوني)

1- إستراتيجية التجنب: تتصف هذه الإستراتيجية بالذاتية و التعاون لا بدرجة متدنية و لهذه الإستراتيجية ارتباط بالانسحاب و الهروب من مواجهة الصراع و فيه اهتمامات الطرفين مهملة و يمثل أدنى درجات كل من المنحيين و يعني (لا تعاون و متدني التأكيد على الذات).

2- إستراتيجية الاسترضاء: تتصف هذه الإستراتيجية باهتمام متدن بالنفس و اهتمام كبير بالآخرين ، حيث يتابع الفرد اهتمامات الآخرين على حساب اهتماماته هو و يمثل أعلى درجات منحى التعاون (تعاوني و متدني التأكيد على الذات).

3- إستراتيجية التوفيق: أنها إستراتيجية تتصف بالوسطية بين الذاتية و التعاون وفيه يحاول الفرد إيجاد حل و بسيط يرضي الطرفين و يشبع اهتمامهما بشكل جزئي، و يمثل الدرجات المتوسطة لكل المنحيين و يعني (التعاون والتأكيد على الذات مع بشكل جزئي) .

4- إستراتيجية التعاون: تتميز هذه الإستراتيجية بالذاتية و التعاون بدرجة عالية وفيه يحاول الفرد أن يعمل مع الطرف الآخر في إيجاد حل مقبول يلبي حاجات الطرفين ويمثل أعلى درجات كل من المنحنيين و يعني (تعاوني و عالي التأكيد على الذات).

نموذج رحيم 'Rahim':

لقد صنف رحيم كما جاء في (قطيشات، 54، 2004) استراتيجيات إدارة الصراع على بعدين هما:

1- بعد الاهتمام بالذات: الذي يشير إلى توجه سلوك الفرد نحو إرضاء ذاته و اهتماماته فقط.

2- بعد الاهتمام بالآخرين: الذي يشير إلى توجه سلوك الفرد نحو إرضاء الآخرين والاهتمام بمصالحهم .

وتمثل هذه الأبعاد اتجاهات الدافعة للفرد أو توجهاته خلال الصراع و يربط هذين البعدين تنتج خمس استراتيجيات

محددة لإدارة الصراع كما يوضحها :

الشكل (3) : أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع

الاهتمام بالذات

عال

متدني

عال

الاسترضاء

التكامل

التسوية

الاهتمام

بالآخرين

متدني

الهيمنة

التجنب

جدول رقم (2) يوضح أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع

المواقف غير المناسبة	واقف المناسبة	الاستراتيجيات
<p>لا تتلاءم المهارات البسيطة أو المشكلات العابرة.</p> <p>لا تخصص عند عدم توافر الوقت الكافي و حاجة الإداري إلى اتخاذ قرار فوري .</p> <p>غير مناسبة في حال عدم اكتراث المسؤولين بالمخرجات .</p> <p>لا تفيد الإداري عند عدم امتلاك الطرف الآخر لمهارة حل المشكلات.</p>	<p>تنفيذ عند تعامل الإداري مع المشكلات المعقدة كأهداف المنظمة و سياستها و التخطيط طويل الأمد.</p> <p>تخصص للخروج بحل أفضل للمشكلة من خلال دمج أفكار الإداري مع أفكار الطرف الآخر للصراع.</p> <p>تطبق بنجاحة عند توافر الوقت الكافي لحل المشكلة تخصص عند عدم قدرة احد طرفي الصراع حل المشكلة</p>	<p>التكامل</p>
<p>لا تتناسب إذا كان الإداري يعتقد انه على حق .</p> <p>لا تستخدم إذا كان الإداري يعتقد على انه على حق.</p> <p>لا تستخدم إذا كانت قضية الصراع ذات أهمية للإداري.</p> <p>لا تتناسب إذا كان الطرف الآخر هو المخطئ أو لا أخلاقي.</p>	<p>تفيد عند اعتقاد الإداري انه على خطأ</p> <p>تفيد إذا كانت قضية الصراع هي ليست ذات أهمية الطرف الآخر.</p> <p>تتناسب عند رغبة الإداري في التسامح من اجل الحصول علمنحة من الطرف الآخر مستقبلا.</p> <p>تفيد في حال أن المكانة والموقع الوظيفي اقل و اضعف من مكانة وموقع الطرف الآخر .</p> <p>تستخدم حين اعتقاد الإداري بأهمية الحفاظ على</p>	<p>الاسترضاء</p>



	العلاقات	
<p>لا تناسب الموضوعات المعقدة.</p> <p>لا تفيد إذا كان موضوع الصراع لا يشكل أهمية.</p> <p>للإداري وليس بحاجة إلى قرار فوري .</p> <p>لا تفيد عند امتلاك طرفي الصراع نفس قوة السلطة .</p> <p>لا تتناسب عند امتلاك المرؤوسين درجة عالية من الكفاءة والجدارة .</p>	<p>مناسبة إذا كان الموضوع جزئيا و تافها أو روتينيا في العمل.</p> <p>تخصص إذا كان موضوع الصراع هاما للإداري و مصلحة العمل.</p> <p>تخصص إذا كان موضوع الصراع هاما للإداري و مصلحة العمل. تخصص عند عدم نجاح أسلوب التكامل في حل مشكلة الصراع.</p> <p>تفيد عند حاجة الإداري إلى اتخاذ قرار عاجل و رغبته بعدم مشاركة الطرف الآخر باتخاذ معارضته المضرة بالقرار.</p> <p>تفيد الإداري كإجراء للتعامل عند تطبيق الطرف الأخر أساليب غير معروفة .</p> <p>تستخدم للتغلب على عناد المرؤوسين عند اتخاذ القرار قيم لمصلحة العمل.</p> <p>تخصص عند عدم توفر الخبرة لدى المرؤوسين في اتخاذ القرار.</p>	<p>الهيمنة</p>
<p>لا تفيد إذا كان موضوع الصراع ذا أهمية للإداري .</p> <p>لا تخصص إذا كانت مسؤولية اتخاذ القرار تقع على عاتق الإداري.</p>	<p>مناسبة إذا كان موضوع الصراع لا يستحق الذكر.</p> <p>تفيد في حال احتمالية أن استخدامها له منفعة و تأثير على المشكلة أكبر من مواجهتها لحلها.</p> <p>تناسب عند العمل على تهدئة طرفي الصراع.</p>	<p>التجنب</p>

<p>لا تفيد إذا كان الطرف غير راضي عن تأجيل مشكلة ينبغي حلها و يرغب بحلها.</p> <p>لا تخصص إذا كان الموضوع يتطلب التنبه لسلوك الطرف الآخر.</p>		
<p>لا تخصص إذا كان احد الأطراف أقوى من الآخر .</p> <p>لا تناسب إذا كانت المشكلة معقدة وتحتاج إلى أسلوب جذري لحل المشكلة.</p>	<p>تفيد عندما تكون أهداف طرفي الصراع تستأثر بالاهتمام المتبادل .</p> <p>تخصص في حال أن الطرفين يمتلكان قوة متعادلة في العمل الإداري .</p> <p>تفيد عند عدم التمكن من الوصول إلى اتفاق .</p> <p>تخصص عند عدم نجاح أسلوب التكامل في حل مشكلة الصراع.</p>	<p>التسوية</p>

- 1- **التكامل:** تعبر هذه الإستراتيجية عن اهتمام عال بالذات و بالآخرين إذ يوجد تعاون مشترك بين أطراف الصراع من خلال الانفتاح وتبادل المعلومات و الاتصال المفتوح و دراسة أسباب الصراع و بصورة تشاركيه من اجل التعرف على المشكلة الحقيقية .
- 2- **الاسترضاء:** تعبر هذه الإستراتيجية عن اهتمام متدن بالذات و اهتمام عال بالآخرين ، إذ يهتم الفرد بإرضاء الطرف الآخر و الإذعان لمتطلباته على حساب تحقيقه لاهتماماته الذاتية في محاولته لحل مشكلة الصراع.
- 3- **الهيمنة:** تعبر هذا الإستراتيجية عن اهتمام عال بالذات واهتمام متدن بالآخرين ، إذ يستخدم الفرد سلوك القوة و الإيجار لتحقيق أهدافه و رغباته دون الاهتمام بأهداف و رغبات الطرف الآخر ، وتمثل هذه الإستراتيجية موقف رابع-خاسر .
- 4- **التجنب:** تعبر هذه الإستراتيجية عن اهتمام متدن بالذات و بالآخرين و هي تعبر عن انسحاب الفرد و هروبه من مواجهة الصراعات و حل المشكلات.

5- التسوية: و تعبر هذه الإستراتيجية عن اهتمام متوسط بالذات و بالآخرين، إذ يحاول الإداري الوصول بأطراف الصراع إلى نقطة الوسط من خلال نخلي أطراف الصراع عن بعض رغباتهم للوصول إلى حل مقبول للطرفين. وللكل إستراتيجية مواقفها المناسبة وغير المناسبة لاستخدامها والشكل التالي يوضح هذه المواقف:

### خلاصة الفصل:

لقد تناولنا في هذا الفصل تعريف الصراع التنظيمي، ثمَّ تطرقنا إلى مختلف النظريات التي تناولته وقد حددنا أسبابه، و خصائصه و وصولا إلى نتائجه الايجابية منها و السلبية نهاية عند كيفية إدارته بطريقة فعالة .

# الجانحة التطبيقية

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

### تصنيف

- 1- أهداف الدراسة الاستطلاعية
- 2- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية
- 3- وصف أداة الدراسة الاستطلاعية
- 4- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
- 5- وصف عينة الدراسة الأساسية
- 6- وصف أدوات الدراسة الأساسية
- 7- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الأساسية

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

بعدها تطرقنا في الفصول السابقة إلى الجانب النظري، سنتطرق في هذا الفصل الذي يعتمد فيه الباحث على مجموعة من الخطوات للوصول إلى نتائج دقيقة ومعتمدة، و من بين أهم هذه الخطوات الدراسة الاستطلاعية، التي سيتناولها الفصل الحالي من خلال ذكر عرض أهم الإجراءات التي اتبعت في دراسة مشكلة هذا البحث، والتعريف بأدوات البحث و الإجراءات المتبعة لتأكيد أو نفي فروض البحث :

**1- أهداف الدراسة الاستطلاعية:**

تعتبر الدراسة الاستطلاعية مرحلة هامة من مراحل إعداد البحوث العلمية فهي تمثل "أساسا جوهريا لبناء البحث كله، و إهمال الكتابة عن الدراسة الاستطلاعية في البحث ينقص البحث أحد العناصر الأساسية فيه، و يسقط عن الباحث جهدا كبيرا كان قد بذله فعلا في المرحلة التمهيديّة للبحث". (محي الدين مختار، 1995، ص45)

و تتمثل أهداف الدراسة الاستطلاعية في:

- التعرف على عينة و حجم المجتمع الأصلي.
- التحقق من صلاحية الأداة بعد حساب بعض الخصائص السيكومترية لها (الصدق و الثبات).
- التعرف على أهم الصعوبات التي قد تواجهنا أثناء تطبيق الدراسة الأساسية و تجاوزها.
- الاستطلاع على الميداني لأخذ معلومات تساعدنا وتسهل الشروع في الدراسة الأساسية.

2- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية:

يعد اختيار العينة من الأمور الضرورية و المهمة في الدراسة من المعروف أن هناك العديد من طرق التي تساعدنا في اختيار العينة المطلوبة للدراسة.

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (30)موظفو موظفة بمدينة و تقرت ،حيث تم اختيار هذه العينة بالطريقة العشوائية من المؤسسات الاستشفائية حيث تم أخذ (08)موظفين و(22) موظفة ، و الجدول الآتي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية.

جدول رقم (03)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية.

المجموع	عدد الموظفات	عدد الموظفين	حجم العينة المستشفى
06	04	02	مستشفى سليمان عميراتتقرت
20	12	08	مستشفى الأم والطفل تقرت
04	02	02	مستشفى متعددة الخدمات المقارين
30	18	12	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم(03) أن عدد الموظفين بمستشفى الأم والطفل تقرت كان أكبر من عدد الموظفين في مستشفى كل من سليمان عميراتتقرت الذي قدر بـ(02) و مستشفى متعددة الخدمات المقارين الذي قدر بـ(02) . و أن عدد الموظفات بمستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر بـ(12) أكبر من عدد الموظفات بمستشفى سليمان عميراتتقرت الذي قدر بـ(04)ومستشفى متعددة الخدمات المقارين و الذي قدر بـ(02).

## 3- وصف أدوات الدراسة الاستطلاعية:

تختلف أدوات جمع البيانات من البيانات من دراسة إلى أخرى، وهذا يتوقف على طبيعة الموضوع و نوع البيانات المراد جمعها و بناء على ماتقتضيه أهداف الدراسة تم الاعتماد على أداتين واحدة لجمع البيانات و تتمثل هذه الأدوات في :

استبيان الذكاء الروحي وإستبيان طبيعة الإستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي بتقرت.

## 4- المنهج المستخدم في الدراسة :

راعينا في هذه الدراسة إتباع المنهج الوصفي المقارن، فهو وصفي لأن البحث تم ميدانيا، أين نزل الباحث إلى المجتمع الدراسة وجمع منه البيانات الخاصة بمتغيرات البحث ومقارن لأنه يقارن بين العينات الفرعية في متغيرات البحث. (معمرية، 2007، 57 )

وهذا المنهج مناسب لمثل هذه الدراسات لأنه يمكن الباحث من جمع البيانات ووصفها بعد المرور بخطوات منهجية دقيقة تتمثل في: تحديد مشكلة، البحث ووضع أسئلة الدراسة، ووضع الفرضيات، تاختيار العينة واختيار الأدوات وحساب صدقها وثباتها، جمع البيانات وتصنيفها ثم في الأخير عرض النتائج وتحليلها، وتفسيرها واستخلاص التعميمات والاستنتاجات منها. (عطوي، 2000، 174)

## 5- حدود الدراسة :

تحددت الدراسة بالمجالات التالية :

المجال البشري: اختصت هذه الدراسة بعمال القطاعات الصحية (إداريين وممرضين) في مستشفيات مدينة تقرت.



المجال المكاني: اقتصرت هذه الدراسة على المستشفيات الموجودة في مدينة تقرت، وهي على التوالي : مستشفى

سليمان عميراتتقرت، مستشفى المتخصصة مستشفى الأم والطفلبتقرت، عيادة متعددة الخدمات المقارين .

المجال الزمني: طبقت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي (2014 / 2015).

**6 - وصف عينة الدراسة الأساسية:** تكمن أهمية الدراسة الحالية في اختيار عينة تمثل أهداف وموضوع فروض

الدراسة الحالية، حدد مجتمعها الأصلي في عمال القطاعات الصحية ، وسبب اختيار الباحث لعينة الدراسة هذه

كون أغلب الدراسات التي تناولت الذكاء الروحي أو الصراع التنظيمي ركزت على عينة الطلبة الجامعيين أو عمال

القطاعات التربوية ، ولم تولي اهتماما كبيرا لهذه الفئة، أي عمال القطاعات الصحية (إداريين ،ممرضين)، نظرا

لطبيعة وأهمية موضوع الدراسة والتي أجريت على عينة من عمال بعض هذه القطاعات تماختيارهم بطريقة

عشوائية، حيث طبقت استبانة البحث على فئة قوامها 185 عاملا ، كما تم استبعاد بعض أفراد العينة بسبب

عدم الإجابة على بنود الاستبيان المتمثلة في 25 عاملا ، ومنه أصبح العدد الفعلي لعينة الدراسة 160 عاملا،

ومن خلال ما سبق تتضح خصائص العينة وفق الجدول المبين فيما يلي:

- وصف المجتمع الأصلي للدراسة من حيث الجنس:

الجدول رقم: (04)

يصف المجتمع الأصلي للدراسة من حيث الجنس

المجموع	ذكور	إناث	الجنس
			المستشفى
350	100	250	مستشفى سليمان عميراتتقرت
250	75	175	مستشفى الأم والطفل تقرت
65	15	50	مستشفى متعددة الخدمات المقارين
665	190	475	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم(04) أن عدد الموظفين بمستشفى سليمان عميرات تقرت الذي قدر بـ(100) كان أكبر من عدد الموظفين في كل من مستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر بـ(75) و مستشفى متعددة الخدمات المقارن الذي قدر بـ(15). أن عدد الموظفات بمستشفى سليمان عميرات تقرت الذي قدر بـ(250) كان أكبر من عدد الموظفات في كل من مستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر بـ(175) و مستشفى متعددة الخدمات المقارن الذي قدر بـ(50).

وصف المجتمع الأصلي للدراسة من حيث السن:

الجدول رقم: (05)

يصف المجتمع الأصلي للدراسة من حيث السن

المجموع	من 30 سنة فما فوق	20 سنة إلى 30 سنة	السن	المستشفى
350	255	95		مستشفى سليمان عميرات تقرت
250	165	85		مستشفى الأم والطفل تقرت
65	50	15		مستشفى متعددة الخدمات المقارن
665	470	195		المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم(05) أن عدد الموظفين الذين يبلغون من العمر 20 سنة إلى 30 سنة بمستشفى

سليمان عميرات تقرت الذي قدر بـ(95) كان أكبر من عدد الموظفين الذين يبلغون من العمر 20 سنة إلى 30 سنة في كل

من مستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر بـ(85) و مستشفى متعددة الخدمات المقارن الذي قدر بـ(15). أن

عدد الموظفين الذين يبلغون من العمر 30 سنة فما فوق بمستشفى سليمان عميرات تقرت الذي قدر بـ(255) كان أكبر

من عدد الموظفين الذين يبلغون من العمر 30 سنة فما فوق في كل من مستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر

بـ(165) و مستشفى متعددة الخدمات المقارن الذي قدر بـ(50).

المجتمع الأصلي للدراسة من حسب طبيعة المنصب:

الجدول رقم: (06)

يصف المجتمع الأصلي للدراسة حسب طبيعة المنصب

المستشفى	طبيعة المنصب	بصفة دائمة	بصفة مؤقتة	المجموع
مستشفى سليمان عميرات تقرت		250	150	350
مستشفى الأم والطفل تقرت		155	95	250
مستشفى متعددة الخدمات المقارين		55	10	65
المجموع		460	255	665

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن عدد الموظفين ذوي المنصب بصفة دائمة بمستشفى سليمان عميرات تقرت الذي قدر بـ(250) كان أكبر من عدد الموظفين ذوي المنصب بصفة دائمة في كل من مستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر بـ(155) و مستشفى متعددة الخدمات المقارين الذي قدر بـ(55). أن عدد الموظفين ذوي المنصب بصفة مؤقتة بمستشفى سليمان عميرات تقرت الذي قدر بـ(150) كان أكبر من عدد الموظفين ذوي المنصب بصفة مؤقتة في كل من مستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر بـ(95) و مستشفى متعددة الخدمات المقارين الذي قدر بـ(10).  
وصف العينة من حيث الجنس:

الجدول رقم: ( 07 )

يصف العينة من حيث الجنس

اسم المستشفى	الجنس	ذكور	إناث	المجموع
مستشفى سليمان عميرات تقرت		25	20	45
مستشفى الأم والطفل تقرت		70	25	95
مستشفى متعددة الخدمات المقارين		12	08	20
المجموع		89	71	160

يوضح الجدول التالي أن أفراد العينة موزعين حسب متغير الجنس حيث بلغ عدد الموظفين بمستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر بـ(70) كان أكبر من عدد الموظفين في كل من مستشفى سليمان عميرات تقرت الذي قدر بـ(25) و مستشفى متعددة الخدمات المقارين الذي قدر بـ(12). أن عدد الموظفين بمستشفى الأم والطفل تقرت الذي

قدر بـ(25) كان أكبر من عدد الموظفين فيكل منبمستشفى سليمان عميراتتقرت الذي قدر بـ(20) و مستشفى متعددة الخدمات المقارنالذي قدر بـ(08) .

وصف العينة من حيث السن:

الجدولرقم: (08)

يصف العينة من حيث السن

المجموع	من 30 سنة فما فوق	20 سنة إلى 30 سنة	السن
			إسم المستشفى
45	25	20	مستشفى سليمان عميراتتقرت
95	65	30	مستشفى الأم والطفل تقرت
20	15	05	مستشفى متعددة الخدمات المقارين
160	85	75	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أفراد العينة موزعين حسب متغير السن حيث بلغ عدد الموظفين الذين يبلغون

من العمر 20 سنة إلى 30 سنة بمستشفى الأم والطفل تقرتالذي قدر بـ(30) كان أكبر من عدد الموظفين الذين

يبلغون من العمر 20 سنة إلى 30 سنة فيكل من بمستشفى سليمان عميراتتقرتالذي قدر بـ(20) و مستشفى

متعددة الخدمات المقارنالذي قدر بـ(05) . أن عدد الموظفين الذين يبلغون من العمر 30 سنة إل فما فوق

بمستشفى الأم والطفل تقرتالذي قدر بـ(65) كان أكبر منعدد الموظفين الذين يبلغون من العمر 30 سنة إل فما

فوق فيكل منمستشفى سليمان عميراتتقرت الذي قدر بـ(25) و مستشفى متعددة الخدمات المقارنالذي قدر

بـ(15) .

وصف العينة حسب طبيعة المنصب:

الجدول رقم ( 09 )

يصف العينة حسب طبيعة المنصب

المجموع	بصفة مؤقتة	بصفة دائم	طبيعة المنصب المستشفى
45	20	25	مستشفى سليمان عميرات تقرت
95	50	45	مستشفى الأم والطفل تقرت
20	05	15	مستشفى متعددة الخدمات المقارين
160	75	85	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أفراد العينة موزعين حسب متغير طبيعة المنصب حيث بلغ عدد الموظفين ذوي

المنصب الدائم بمستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر بـ(45) كان أكبر من عدد الموظفين ذوي المنصب الدائم

فيكل من بمستشفى سليمان عميرات تقرت الذي قدر بـ(25) و مستشفى متعددة الخدمات المقارين الذي قدر

بـ(15). أن عدد الموظفين ذوي المنصب المؤقت بمستشفى الأم والطفل تقرت الذي قدر بـ(50) كان أكبر من عدد

الموظفين ذوي المنصب المؤقت فيكل من مستشفى سليمان عميرات تقرت الذي قدر بـ(20) و مستشفى متعددة

الخدمات المقارين الذي قدر بـ(05).

## 7- أدوات القياس

يلجأ الباحث في أية دراسة علمية إلى استعمال عدد من الأدوات و الوسائل التي تساعده في الحصول على

البيانات التي تخص موضوعه ، و من أجل بلوغ هذا الهدف تم تصميم استبيان لقياس طبيعة الاستجابة للصراع

التنظيمي ، و استبيان لقياس الذكاء الروحي حيث تم التأكد من نتائج الدراسة الاستطلاعية بنظام (SPSS).

### 7-1-1- مقياس الذكاء الروحي:

تم إعداد هذا المقياس من طرف الدكتورة الباحثة الغداني " وذلك بعد الاطلاع على الإطار نظري الخاص بالمتغير المراد قياسه، ويتكون المقياس من (41) بنداً، يجاب عليها وفق سلم يمتد من الدرجة (1) حيث لا يعبر البند عن ما يشعر الشخص على الإطلاق إلى الدرجة (5) حيث يعبر مضمون البند عن ما يشعر بها لشخص تماماً، وهذا حسب اتجاه السؤال.

### 7-1-1- وصف أبعاد و فقرات الأداة :

اشتملت الأداة على (41) فقرة مقسمة إلى 03 أبعاد :

البعد الأول : 1. بعد القدرة على التسامي (14 فقرة) : (1-2-3-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27).

البعد الثاني : 2. بعد القدرة على الدخول في حالات روحانية عالية من الوعي (13 فقرة) : (4-5-6-7-8-

9-10-11-12-13-14-15-16).

البعد الثالث : 3. بعد القدرة على استخدام الروحانيات في مواجهة المشكلات (14 فقرة) : (28-29-30-

31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41).

### 7-1-2- التعليمات المرفقة للأداة : أرفقت الفقرات بتعليمات يطلب من العمال القراءة الجيدة لكل فقرة و

أمام كل فقرة خمسة بدائل و هي (لا مطلقاً، نادراً، متوسط، كثيراً، كثيراً جداً) و على العمال الإجابة باختيار

البديل الذي يروونه مناسباً و في الأخير أرفقت التعليمات بمثال التعليمات بمثال توضيحي يوضح طريقة الإجابة

للعمال .

### 7-1-3- طريقة التصحيح :

تتم طريقة التصحيح هذه الأداة بإعطاء وزن لكل بديل من البدائل و تتراوح الدرجة على كل بند ما بين 1 إلى 5

- في حالة الفقرات الايجابية فيكون التصحيح :

✓ كثيرا جدا بدرجة :05

✓ كثيرا بدرجة :04

✓ متوسط بدرجة :03

✓ نادرا بدرجة :02

✓ لا مطلقا بدرجة:01

- في حالة الفقرات السلبية فيكون التصحيح :

✓ لا مطلقا بدرجة:05

✓ نادرا بدرجة :04

✓ متوسط بدرجة : 03

✓ كثيرا بدرجة : 02

✓ كثيرا جدا بدرجة : 01

## 7-2-الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة

7-2-1صدق المقياس :تم استخدام صدق المحك لمقياس في الدراسة الحالية فقد تم حساب صدق الاختبار

بطرق:

7-2-2-صدق المحكمين :بعد بناء الأداة وللتحقق من أنها تقيس ما وضعت لأجله، تمعرضها على لجنة

تحكيم مكونة من11أستاذ في علم النفس وعلوم التربية منجامعة قاصدي مرباح بورقلة-أنظر الملحق رقم(01).

حيث طلب منهم إبداء آرائهم وملاحظاتهم و اقتراحاتهم والحكم على فقرات الاستبيان من حيث مدى وضوح الصياغة اللغوية ، ومدى ملائمة الأبعاد للسمة المقاسة ، ومدى ملائمة بدائل الأجوبة للفقرات ، وبعد استرجاع استمارات التحكيم من المحكمين ، تم الأخذ بعين الاعتبار آراء المحكمين و اقتراحاتهم ، حيث كانت أغلب الملاحظات تخص جانب الصياغة اللغوية فيما يخص بعض الفقرات التالية ، أما من حيث ملائمة الأبعاد للسمة المقاسة تم الاتفاق عليها ، وكذلك تم اتفاق جميع الأساتذة على البدائل التالية: (لامطلقا، نادرا، متوسط، كثيرا، كثيرا جدا).

### 3-2-7 طريقة المقارنة الطرفية : (الصدق التمييزي )

تعتبر هذه الطريقة من بين الطرق الإحصائية في قياس الصدق ، وتقوم في جوهرها على مقارنة المتوسط درجات الكبرى مع متوسط درجات الصغرى في نفس الميزان. (مقدم عبد الحفيظ، 2003، 404) وذلك بإتباع الخطوات التالية:

1- توزيع الاستبيان على أفراد العينة الاستطلاعية (30 موظفا)

2- تصحيح الاستبيان وترتيب الدرجات تنازليا

3- أخذ 27 % من الدرجات العليا، و 27% من الدرجات الدنيا على المقياس

(8 عمال على كل مجموعة)

4- تطبيق اختبارات لمجموعتين مستقلتين، فتظهر النتائج في الجدول التالي:



الجدول رقم (10)

يوضح دلالة الفرق في الذكاء الروحي بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا

العينة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
الفئة العليا	08	189,25	6,36	14	8,16	دالة
الفئة الدنيا	08	157,25	9,08			

من الجدول يتضح أن الفروق في متوسط الذكاء الروحي بين العمال ذوي الدرجات العليا والعمال ذوي

الدرجات الدنيا، لها دلالة إحصائية، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة المساوية ل(8,16) وذلك عند درجة حرية

(14) عند مستوى دلالة 0,01، وبمقارنتها بقيمة "ت" الجدولة عند درجة الحرية (14) و مستوى الدلالة

(0,01) والتي تساوي (2,62)، وبما أن المحسوبة أكبر من الجدولة و عليه فإن الأداة تتمتع بدرجة من الصدق

الذي يمكننا من الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية.

7-2-4 الصدق الذاتي: ويعبر عن الصدق الذاتي بالجدر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ المقدر ب(0,88)

والذي يساوي (0,93) و عليه فإن هذه الأداة صادقة ويمكن تطبيقها.

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{معامل الثبات}} = \sqrt{0,88} = 0,93$$

7-3 ثبات المقياس:

يعرف الثبات بأنه مدى الدقة والاستقرار والاتساق في نتائج الأداة لو طبقت مرتين فأكثر على نفس الخاصية في

مناسبات مختلفة (بشير معمري، 2002، ص188).

7-3-1 حساب الثبات بمعامل ألفا كرونباخ: تم حساب الثبات بمعامل ألفا كرونباخ عن طريق برنامج

(SPSS نسخة 19) وبلغ معامل الثبات وفي الدراسة الحالية للمقياس بطريقة  $\alpha$  ألفا كرونباخ القيمة 0,88 وهذا

يعكس ثبات الأداة.

7-3-2 طريقة التجزئة النصفية: قمت بحساب معامل الثبات عن طريق التجزئة النصفية، بحيث تم تقسيم

الاختبار إلى جزأين: الجزء الأول ويضم الفقرات الفردية، والجزء الثاني ويضم الفقرات الزوجية و تم الحساب عن

طريق برنامج (SPSS نسخة 19) والنتائج المبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (11)

بوضوح قيمة معامل الارتباط للتجزئة النصفية لحساب الثبات لمتغير الذكاء الروحي

المتغيرات	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط بعد التعديل
الذكاء الروحي	0,75	0,86

من خلال الجدول تبين أن معامل الارتباط قديرين الفقرة الفردية والزوجية ب0,75. قبل التعديل وبعد تعديله

بمعادلة سييرمان بروان وصل إلى 0,86 وعليه فالأداة على قدر عال من الثبات.

### 8-1- أداة قياس الاستجابة للصراع التنظيمي :

### 8-1- مصادر بناء الأداة :

لقد تم بناء الأداة انطلاقاً من التعريف الإجرائي و الاطلاع على الجوانب النظرية التي تشمل الاستجابة للصراع

التنظيمي بالإضافة إلى بحث تطبيقي (مذكرة ليسانس تحت عنوان العلاقة بين التوافق المهني وطبيعة الاستجابة

للصراع التنظيمي تحت إشراف الدكتورة خلادي يمينة ) .

8-1-2- وصف أبعاد وفقرات الأداة :

اشتملت الأداة على (22) فقرة مقسمة إلى بعدين :

- البعد الأول : بعد الاستجابة الايجابية:(11فقرة) : (01، 02 ، 04، 06، 07، 12، 13، 14، 15، 17، 19).

- البعد الثاني : بعد الاستجابة السلبية : (11فقرة) (03،05،08،09،10، 11، 16، 18، 20، 21، 22).

8-1-3-التعليمات المرفقة للأداة :

أرفقت الفقرات بتعليمات يطلب من العمال القراءة الجيدة لكل فقرة و أمام كل فقرة بدائل و هي:

( نعم ، لا ، أحيانا ) ، و قد أرفقت التعليمات بمثال توضيحي يوضح طريقة الإجابة للعمال .

8-1-4- طريقة التصحيح :

تتم طريقة التصحيح لهذه الأداة بإعطاء وزن لكل بديل من البدائل و تتراوح الدرجة على كل بند ما بين 1 إلى 3

- في حالة الفقرات الايجابية فيكون التصحيح :

✓ نعم بدرجة : 03

✓ أحيانا بدرجة : 02

✓ -لا بدرجة : 01

- في حالة الفقرات السلبية فيكون التصحيح :

✓ بنعم بدرجة : 01

✓ أحيانا بدرجة : 02

✓ لا بدرجة : 03

## 5-2- صدق المقياس

8-2-1 صدق المحكمين : بعد بناء الأداة وللتحقق من أنها تقيس ما وضعت لأجله، تم عرضها على لجنة تحكيم مكونة من 11 أستاذ في علم النفس وعلوم التربية من جامعة قاصدي مرباح بورقلة-أنظر الملحق رقم (01)، حيث طلب منهم إبداء آرائهم ملاحظاتهم و اقتراحاتهم والحكم على فقرات الاستبيان من حيث مدى وضوح الصياغة اللغوية ، ومدى ملائمة الأبعاد للسمة المقاسة ، ومدى ملائمة بدائل الأجوبة للفقرات ، وبعد استرجاع استمارات التحكيم من المحكمين ، تم الأخذ بعين الاعتبار آراء المحكمين و اقتراحاتهم ، حيث كانت أغلب الملاحظات تخص جانب الصياغة اللغوية فيما يخص الفقرات التالية ( 01-22 ) ، أما من حيث ملائمة الأبعاد للسمة المقاسة تم الاتفاق عليها ، وكذلك تم اتفاق معظم الأساتذة على البدائل التالية: (نعم، أحيانا، لا) .

## 8-2-2 طريقة المقارنة الطرفية : (الصدق التمييزي )

تعتبر هذه الطريقة من بين الطرق الإحصائية في قياس الصدق ، وتقوم في جوهرها على مقارنة المتوسط درجات

الكبرى مع متوسط درجات الصغرى في نفس الميزان (مقدم عبد الحفيظ، 2003، 404

وذلك بإتباع الخطوات التالي

1- توزيع الاستبيان على أفراد العينة الاستطلاعية (30 موظفا)

2- تصحيح الاستبيان وترتيب الدرجات تنازليا

3- أخذ 27 % من الدرجات العليا، و 27 % من الدرجات الدنيا على المقياس

(8 أعمال على كل مجموعة)

- تطبيق اختبارات لمجموعتين مستقلتين، فتظهر النتائج في الجدول التالي

الجدول رقم(12)

يوضح دلالة الفرق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا

العينة	العدد	لمتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
الفئة العليا	8	57.75	2.18	14	10.26	دالة
الفئة الدنيا	8	42.50	3.58			

من الجدول يتضح أن الفروق في متوسط طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي بين العمال ذوي الدرجات

العليا في الصراع التنظيمي والعمال ذوي الدرجات الدنيا، لها دلالة إحصائية، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة

قدرت بـ ( 10,26) وذلك عند درجة حرية (14) ومستوى دلالة 0,01، وبمقارنتها بقيمة "ت" المجدولة عند

درجة الحرية (14) و مستوى الدلالة (0,01) والتي تساوي (2,62)، وبما أن المحسوبة أكبر من المجدولة

و عليه فإن الأداة تتمتع بدرجة من الصدق الذي يمكننا من الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية.

**3-2-8-الصدق الذاتي:** ويعبر عن الصدق الذاتي بالجدر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ المقدر

بـ(0,76) والذي يساوي(0,87)وعليه فإن هذه الأداة صادقة ويمكن تطبيقها.

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{معامل الثبات}} = \sqrt{0,76} = 0,87$$

**3-8- ثبات المقياس:**

✓ يعرف الثبات بأنه مدى الدقة والاستقرار والاتساق في نتائج الأداة لو طبقت مرتين فأكثر على نفس

الخاصية في مناسبات مختلفة (بشير معمرية، 2002، ص188).

8-3-1 حساب الثبات بمعامل ألفا كرونباخ: تم حساب الثبات بمعامل ألفا كرونباخ عن طريق برنامج (SPSS نسخة 19) و بلغ معامل الثبات وفي الدراسة الحالية للمقياس بطريقة  $\alpha$  ألفا كرونباخ القيمة (0,76) وهذا يعكس ثبات الأداة.

8-3-2 طريقة التجزئة النصفية: قمت بحساب معامل الثبات عن طريق التجزئة النصفية، بحيث تم تقسيم الاختبار إلى جزئين: الجزء الأول ويضم الفقرات الفردية، والجزء الثاني ويضم الفقرات الزوجية و تم الحساب عن طريق برنامج (SPSS نسخة 19) والنتائج المبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (13)

يوضح قيمة معامل الارتباط للتجزئة النصفية لحساب الثبات لمتغير طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي

المتغيرات	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط بعد التعديل
طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي	0.41	0.58

من خلال الجدول تبين أن معامل الارتباط قدر بين الفقرة الفردية والزوجية إلى (0,41) قبل التعديل وبعد تعديله بمعادلة سييرمان بروان وصل إلى (0,58) وعليه فالأداة على قدر عال من الثبات.

9- أدوات جمع البيانات:

9-1- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية:

وتم إجراء الدراسة الأساسية، وذلك بتوزيع الاستمارات على عينة الدراسة في الفترة الممتدة من 10 أبريل إلى 17 أبريل 2015 على بعض العيادات التابعة للقطاع الصحي بمدينة تقرت، المتمثلة في (عيادة متعددة الخدمات المقارين و مستشفى سليمان عميرات تقرت، المؤسسة الإستشفائية المتخصصة الأم والطفل بمدينة تقرت، حيث شملت العينة (160) عامل إداري وممرض.

## 9-2- أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تمكنه من وصف المتغيرات ودراسة

العلاقة ودلالة الفروق بين المتغيرات حسب ما تشير إليه فروض البحث، وقام بمعالجتها بواسطة برنامج الحزمة

الإحصائية في العلوم الاجتماعية-SPSS (الإصدار 19) 2006، وذلك كما يلي:

✓ اختبار TEST.T: وأستخدم لحساب معالجة الفرضية الأولى والثانية و الثالثة والفرضية الرابعة والخامسة

والسادسة، ويستخدم اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطين وهدفه التأكد من أن الفرق بين المتوسطين الناتجين من عينتين

فرق ثابت، أي له دلالة أو أنه فرق ناتج عن الصدفة أو الظروف اختيار العينة. (محمود السيد أبو

النيل، 1987، 231)

✓ معامل الارتباط "بيرسون" وتم استخدامه في حساب الفرضية العامة للكشف عن العلاقة بين الذكاء الروحي

وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي.

✓ معامل ألفا كرومباخ: وتم استخدامه في حساب ثبات الأدوات.

✓ معامل سييرمان براون: وتم اعتماده في تعدى القيمة الثبات الكلي للاختبار.

:ولقد تم استخدام الحزمة الإحصائية لبرنامج (SPSS نسخة 19) في معالجة بيانات الدراسة الاستطلاعية وبعض

فرضيات الدراسة الأساسية.

## خلاصة الفصل:

بعد التطرق لهذا الفصل إلى عناصر مختلفة المتمثلة في المنهج الذي تم استخدامه في هذه الدراسة، و تحديد للعينة وشرح كيفية اختيارها بالإضافة إلى التعرض إلى أدوات جمع البيانات، و بعد تطبيق الدراسة الأساسية و التعرض لمختلف الأساليب الإحصائية الملائمة لمعالجة الفرضيات يمكننا الآن اخذ صورة واضحة عن مختلف الإجراءات التي مر عليها بحثنا هذا، بغرض التوصل إلى إجابات عن إشكالياته.



## الفصل الخامس: عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضيات

### تمهيد

- 1- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية العامة
- 2- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى
- 3- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية
- 4- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
- 5- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة
- 6- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية الخامسة
- 7- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية السادسة

**تمهيد:**

بعد القيام بالدراسة الاستطلاعية والتأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات القياس، قامت الباحثة بالدراسة الأساسية الميدانية لاختبار فرضيات الدراسة، فتوصلت بعد معالجة البيانات ببرنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية spss، إلى النتائج التالية :

**1- عرض و تحليل وتفسير ومناقشة النتائج:**

**1\_1\_ عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة:**

**تنص الفرضية العامة:** على أنه " توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي بمدينة تفرت."

و بعد المعالجة الإحصائية و حساب اختبار "ت" للدلالة الفروق تم تفرغ النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

**الجدول رقم ( 14 )**

**يوضح علاقة الذكاء الروحي بطبيعة الصراع التنظيمي**

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	(ر) المحسوبة	العينة	المتغيرات
غير دالة	0,01	158	0,042	160	الذكاء الروحي
					طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي

يتضح لنا من خلال الجدول رقم(14) أن قيمة(ر) المحسوبة والتي قدرت ب(0,042) عند مستوى دلالة 0,01، و منه نقول أنه لا توجد علاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي وبالتالي نرفض الفرضية والتي تنص على أنه توجد علاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي تفرت، ونقبل الفرض الصفري ومنه نقول أن الفرضية لم تحققت إذن لا توجد علاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى العمال القطاع الصحي تفرت.

من خلال النتائج المتوصل إليها تم نفي الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي بمدينة تفرت ، وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي بمدينة تفرت، مما يفسر أنه ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء

الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي عند مستوى (0,01) و هذا يشير إلى أن زاد ذكاء الروحي للعامل أو نقص لا يؤثر على طبيعة استجابته للصراع التنظيمي، و عليه يمكن القول أن طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي أقوى المحددات وأعظهما تأثيراً على الذكاء الروحي لدى عمال القطاعات الصحية بقطاع الصحي بمدينة تقرت بحيث إذا شعر العامل بعدم الرضا تجاه بيئة العمل، والعمل الذي يؤديه وعدم الرضا تجاه المسؤولية وعدم الرضا عن الأجر المتبع في المستشفى، فإن ذلك ينعكس على سلوكه بزيادة معدل الغيابات لديه وعدم المحافظة على أوقات عمله و شعوره بعدم المسؤولية تجاه المستشفى مما يؤدي به إلى صراعات، وعدم تمسكه بالعمل و سعي إلى عدم المبالاة بالقيام بواجباته و شعوره بالمسؤولية تجاه المستشفى و تمسكه مما يزداد عدم الإخلاص مما قد يؤدي أدى ذلك احتمال تركه للعمل وكثرة المبالاة لديه وعدم الحرص على القيام بالواجبات المنوطة له. من خلال ما تم ذكره نستخلص أن الذكاء الروحي من العوامل التي لا تؤثر على طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي، وعليه تتضح أنه ليس هناك علاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي، بمعنى أن الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي غير متلازمان وهذا ما أثبتته دراسة الغداني (2011) التي قامت بمعرفة العلاقة بين الذكاء الروحي والضغط المهنية لدى موظفين الدوائر الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان حيث تكونت الدراسة من (500) موظف وموظفة وأظهرت نتائج الدراسة أنه هناك ارتباط سالب بين درجات الذكاء الروحي ودرجات الضغوط المهنية وعليه يمكن القول أن درجات الذكاء الروحي تسهم ولكن بقدر منخفض في تقليل من طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي . كما أثبتت دراسة "فري مان وآخرون" (2011) التي قامت بمعرفة العلاقة بين الذكاء الروحي وأنماط الشخصية (النمط الواقعي، النمط البحثي، النمط الفني، النمط المغامر، النمط الاجتماعي، النمط التقليدي) لدى طلبة الجامعة، حيث تكونت عينة الدراسة من (480) طالب وطالبة وتوصلت نتائج الدراسة أنه وجود علاقة ضعيفة وسالبة بين الذكاء الروحي والنمط المغامر والتقليدي بينما العلاقة معتدلة مع باقي الأنماط الأخرى. كما تتوافق مع دراسة "كيراني" (2013) هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الروحي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي البنوك في إيران كانت على عينة قوامها (323) موظفاً، وتوصلت إلى عدم وجود علاقة بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي وأظهرت الدراسة أن الذكاء له تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي

1-2\_ عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

تنص الفرضية الجزئية الأولى: على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس (ذكور، إناث)".

و بعد المعالجة الإحصائية و حساب اختبار "ت" للدلالة الفروق تم تفرغ النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (15)

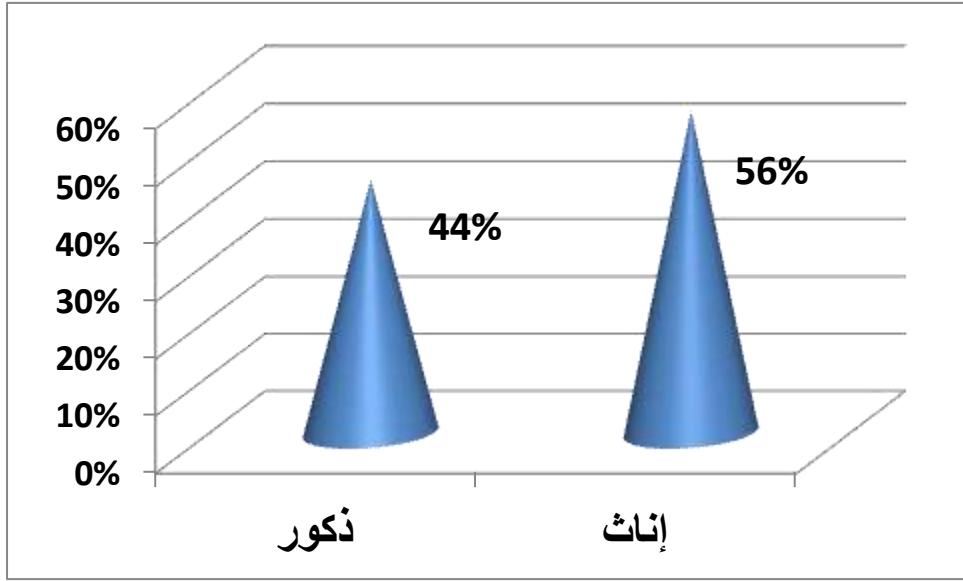
يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في الذكاء الروحي باختلاف الجنس

مستوى الدلالة	درجة الحرية	(ت) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	العينة =ن 160	المؤشرات الإحصائية المتغيرات
غير دالة	158	0,088	14,46	172,80	44%	71	ذكور
			13,90	173	56%	89	إناث

من خلال الجدول رقم (15) يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لعينة الذكور قدر بـ(172,80) أقل من متوسط الحسابي لعينة الإناث الذي قدر بـ (173) و بحساب الانحراف المعياري للذكور قدر بـ (14,46) كان أكبر من الانحراف المعياري للإناث و المقدر بـ(13,90).

تم بعد ذلك حساب قيمة (ت) و التي بلغت قيمتها المحسوبة بـ (0,088) عند درجة الحرية (158) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (0,01) وبالتالي الفروق غير دالة بين الذكور والإناث في مقياس الذكاء الروحي باختلاف الجنس و منه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية الذي مفاده لا توجد فروق في الذكاء الروحي، ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق.

ويمكن ملاحظة النتائج من خلال الشكل الموضح أدناه:



الشكل رقم: (04)

يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الذكاء الروحي حسب متغير الجنس (ذكور \_ إناث)

من خلال النتائج المتوصل إليها تم نفي الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس، وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى أن عامل الجنس ليس له تأثير على الذكاء الروحي، وهذا عكس ما أثبتته دراسة كل من :

أرنوط (2007) التي هدفت لمعرفة العلاقة بين الذكاء الروحي وجودة الحياة وتكونت الدراسة من 163 فردا من موظفي بعض المؤسسات الحكومية بمحافظة الشرقية بلغ عدد الذكور ( 95 ) ، والإناث ( 68 ) وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور والإناث في الذكاء الروحي لصالح الإناث.

ودراسة عزيزي (2013) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الروحي بإستراتيجيات التعلم في اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية للمتعلمين في جامعة شيراز وجامعة آزاد الإسلامية بإيران وتكونت عينة الدراسة من (120) طالب وطالبة من الجامعتين ، وتوصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الذكاء الروحي لصالح الإناث. وعليه يمكن القول أن التفكير المتبع عند التعامل مع المواقف الحياتية في الجوانب الروحية عند الذكور لا يختلف على أسلوب التفكير عند الإناث ، وهذا يعني أن الذكور والإناث يستعمل كل منهما نفس الأساليب في التفكير في تلك المواقف وقد تتغير هذه الأساليب مع الزمن وهي ليست قدرات ، وإنما أشكال التي يجد الفرد أنها مناسبة وموافقة لهم وهي ليست مستوى الذكاء الروحي ، وإنما طريقة استخدام الذكاء، كما أنه قد تعود عدم وجود الفروق بين الجنسين قد تعود حسب رأى الباحثة إلى اختلاف طبيعة المجتمع الجزائري عن المجتمعات الأخرى ، فالمجتمع الجزائري في تنمية وتربيته لروح العقيدة وتعزيز القيم الأخلاقية ينمي تلقائيا ذكاء روحانيا رانيا في طبيعة شخصية أفراده بصفة عامة والمجتمع الصحراوي بصفة خاصة فتنمية العقائد والديانات والقيم والأخلاق لها دورا كبيرا في المجتمع الصحراوي خاصة في الجنسين على حدا السواء ولهذا لا يبدو أنه هناك فروق بين الذكور والإناث في الذكاء الروحي واختلاف الديانات والعقيدة .

### 1-3\_ عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

**تنص الفرضية الجزئية الثانية:** على أنه "توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس (ذكور، إناث) .

و بعد المعالجة الإحصائية و حساب اختبار "ت" للدلالة الفروق تم تفرغ النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

الجدول رقم ( 16 )

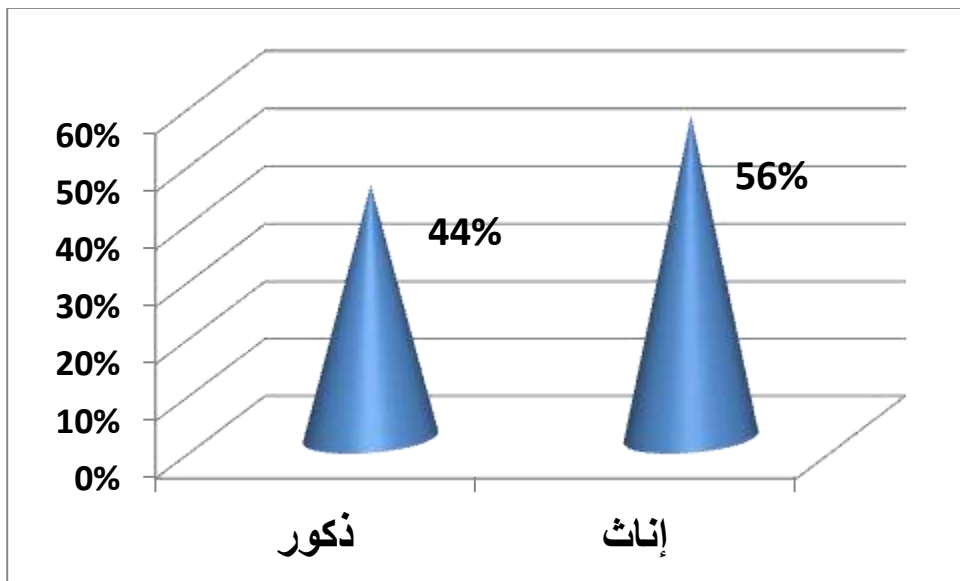
وضح الدلالة الإحصائية للفروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي باختلاف الجنس

مستوى الدلالة	درجة الحرية	(ت) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	العينة ن=160	المؤشرات الإحصائية المتغيرات
غير دالة	158	0,16	6,51	52,59	44%	71	ذكور
			5,94	52,42	56%	89	إناث

من خلال الجدول رقم (16) يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لعينة الذكور قدر بـ(52,59) أكبر من متوسط الحسابي لعينة الإناث الذي قدر بـ (52,42) و بحساب الانحراف المعياري للذكور قدر بـ (6,51) كان أكبر من الانحراف المعياري للإناث و المقدر بـ(5,94) و تم حساب النسبة المئوية لعينة الذكور المقدر بـ(44%) كان أقل من النسبة المئوية لعينة الإناث و التي قدرت بـ(56%).

تم بعد ذلك حساب قيمة (ت) و التي بلغت قيمتها المحسوبة بـ (0,16) عند درجة الحرية (158) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (0,01) وبالتالي الفروق غير دالة بين الذكور والإناث في مقياس طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي باختلاف الجنس و منه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية الذي مفاده لا توجد فروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي، ومنه نقول أن الفرضية لم تتحقق.

ويمكن ملاحظة النتائج من خلال الشكل الموضح أدناه:



الشكل رقم: (05)

يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة طبيعة الاستجابة للصراع حسب متغير الجنس (ذكور \_ إناث) بعد المعالجة الإحصائية تبين لنا عدم وجود فروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس، وبهذا تم نفي فرضية الدراسة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي وقبول الفرضية الصفرية أي عدم وجود فروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي باختلاف الجنس. يتضح من خلال نتيجة الفرضية المحصل عليها أن متغير الجنس، لم يتضح تأثيره على طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي، حيث كان يتوقع أن تكون هناك فروق وذلك من خلال الخصائص الفيزيولوجية، وطبيعة العاملين الذكور، حيث أنهم في أغلب الأحيان استجاباتهم سلبية، خاصة من حيث عدم رضاهم عن الأجر بدرجة أكبر من الإناث، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن المؤسسة تخضع عمالها لقوانين وسلوكيات مهنية صارمة يتقيد بها الجميع دون تمييز، مما أدت للمرأة إلى إكتساب الشخصية المهنية التي أعطت لها القدرة على تحمل نزاعات وضغوطات وصراعات المهن. كما قد يعود الأمر إلى أن مواقف الصراع التي يتعرض لها الذكور هي نفسها التي يتعرض لها الإناث.، كما أن نفس العمل الذي يقوم به الذكور تقوم به الإناث حيث في إحدى هذه المستشفيات المديرية من الإناث، كما أن جميع الموظفين مجتدين على تأدية العمل بطريقة جيدة وسير جيد مع التفاعل القائم بين الجميع .

كما أن عملية التوظيف تقوم على أساس الخبرة المهنية والمستوى الأكاديمي لا على أساس الجنس وأن المهام والأعمال والترقيات والوظائف توزع على الأفراد والمصالح حسب نوع الوظيفة التي يشغلها المنصب لا حسب نوع الجنس.

وهذه النتائج تعارض النظرة التقليدية التي ترى: بأن الإناث أكثر حساسية، ولا يصلحن لمناصب قيادية

لكثرة الصراعات التي تكون بينهم وبين العمال الذكور.

ما نلاحظه من فروق طفيفة بين الجنسين في هذه الدراسة يدل على تشابه الظروف الاجتماعية والنفسية والمهنية وهذا ما يظهر من خلال اختبارات في الجدول رقم (16).

إذ لم تكن هناك فروق دالة احصائيا لكن الفرق الطفيف كان لصالح الموظفين الذكور بمتوسط حسابي بلغ (52,59)، والموظفات الإناث بمتوسط بلغ (52,42)، وذلك يعود إلى كون الذكور أكثر ميلا إلى الاستجابة الإيجابية من الإناث، لأن الإناث أكثر عرضة إلى المواقف الضاغطة التي تؤدي إلى نزاعات وصراعات وردود فعل مبالغ. كما قد تعود إلى كثرة التجمعات أثناء العمل مع استعمال الألفاظ والعبارات التلمحية وكثرة المناقشة والخلافات الواقعة والعلاقات التي تسود جماعات العمل ماهي إلا صدى لاختلاف في وجهات النظر والحاجات



صراع الادوار والمسؤوليات أو لكسب المادي ،وغموض الدور والمهام الموكلة إليهن والاعتماد على بعضهن البعض، كما قد يعود عدم الاختلاف إلى طبيعة المجتمع الجزائري الذي أصبح لا يفرق بين الذكر والأنثى بحيث أصبح كلاهما لهم نفس الاهتمام وبالتالي أصبحت ردود الأفعال والاستجابات نفس الاستجابات.وقد تعود كذلك إلى طبيعة العمل في القطاع .وتتفق نتائج دراستنا مع دراسة "واصل"(2003) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الصراع باختلاف الجنس ،ودراسة قام بها "هريدي" من أجل الكشف عن الفروق بين الجنسين في أساليب مواجهة الصراعات داخل العمل على عينة من عمال الإدارة الوسطى بالرياض السعودية ،حيث كشفت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد فروق في أساليب مواجهة الصراعات في العمل بين الجنسين.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة موريس (1996)والتي أظهرت وجود فروق بين دال إحصائيا بين تصورات معلمي الأساس والثانوي نحو إجراءات إدارة الصراع تعزى لمتغير الجنس

#### 1\_4\_ عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

**تنص الفرضية الجزئية الثالثة:**على أنه " توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن" ( وتم تحديد فئات السن حسب معامل الانتشار) .

و بعد المعالجة الإحصائية و حساب اختبار "ت" للدلالة الفروق تم تفرغ النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (17)

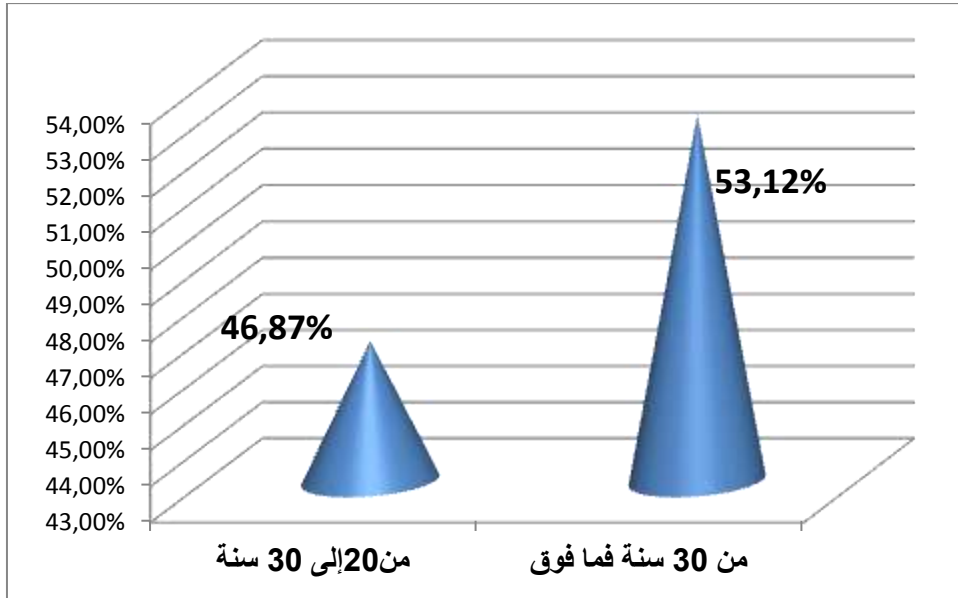
يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في الذكاء الروحي باختلاف السن

مستوى الدلالة	درجة الحرية	(ت) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	العينة =ن 160	المؤشرات الإحصائية المتغيرات
غير دالة	158	1,06	15,59	171,65	46,87	75	من 20 إلى 30 سنة
			12,64	174,02	53,12	85	من 30 سنة فما فوق

من خلال الجدول يتضح لنا أن المتوسط الحسابي للفئة الذين لديهم السن من 20 إلى 30 هو (171,65) أقل من المتوسط الحسابي للفئة الذين لديهم 30 سنة فما فوق و المقدر بـ(174,02) و بحساب الانحراف للفئة الذين لديهم السن من 20 إلى 30 هو (15,59) أكبر من الانحراف معيار للفئة الذين لديهم 30 سنة فما فوق و الذي قدر بـ (12,64). و تم حساب النسبة المئوية للفئة الذين لديهم السن من 20 إلى 30 هو (46,87%) كان أقل من النسبة المئوية للفئة الذين لديهم 30 سنة فما فوق و التي قدرت بـ(53,12%).

وقد قدرت قيمة (ت) المحسوبة بـ(1,06) عند درجة الحرية (158) وهي غير دالة عند مستوى دلالة و بالتالي فإن لفروق غير دالة بين الأقل السن وأكثر سن بمقياس الذكاء الروحي، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، ومنه نقول أن الفرضية لم تحقق .

ويمكن ملاحظة النتائج من خلال الشكل الموضح أدناه:



الشكل رقم: (06)

يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الذكاء الروحي حسب متغير السن من (20 إلى 30 سنة) \_ (من 30 سنة فما فوق)

من خلال النتائج المحصل عليها أسفرت نتائج الفرضية الجزئية الثالثة على عدم وجود فروق في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن. مما يشير إلى أن عامل السن ليس له تأثير على الذكاء الروحي، وهذا يعني أن كل العمال ذوي السن من 20 إلى 30 سنة والذين ذوي السن من 30 سنة فما فوق لهم نفس الاستجابات على استبيان الذكاء الروحي، وهذا يفسر أن الذكاء الروحي لا يتأثر بعامل السن، ويفسر ذلك أن العمال في

القطاع الصحي لهم نفس الذكاء الروحي ولهم نفس الاتجاهات ،من حيث القدرة على التسامي ،القدرة على الإندماج في سلوك الفضيلة ،القدرة على استخدام الروحانيات في مواجهة المشكلات .وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة :الضبع"(2012) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الروحي والسعادة النفسية بين المراهقين والراشدين وقد أسفرت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي تعزى لمتغير العمر لصالح الراشدين .وتتفق الدراسة مع دراسة شعباني وآخرون (2010) والتي هدفت إلى معرفة تأثير السن على الذكاء الروحي والعاطفي والصحة العقلية لدى طلاب المدارس الثانوية وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد أثر للسن على الذكاء الروحي والعاطفي والصحة العقلية لدى طلاب المدارس الثانوية .

### 1\_5\_ عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

**تنص الفرضية الجزئية الرابعة:**على أنه " توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع

التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن" ( وتم تحديد فئات السن حسب معامل الانتشار) .

و بعد المعالجة الإحصائية و حساب اختبار "ت"للدلالة الفروق تم تفرغ النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

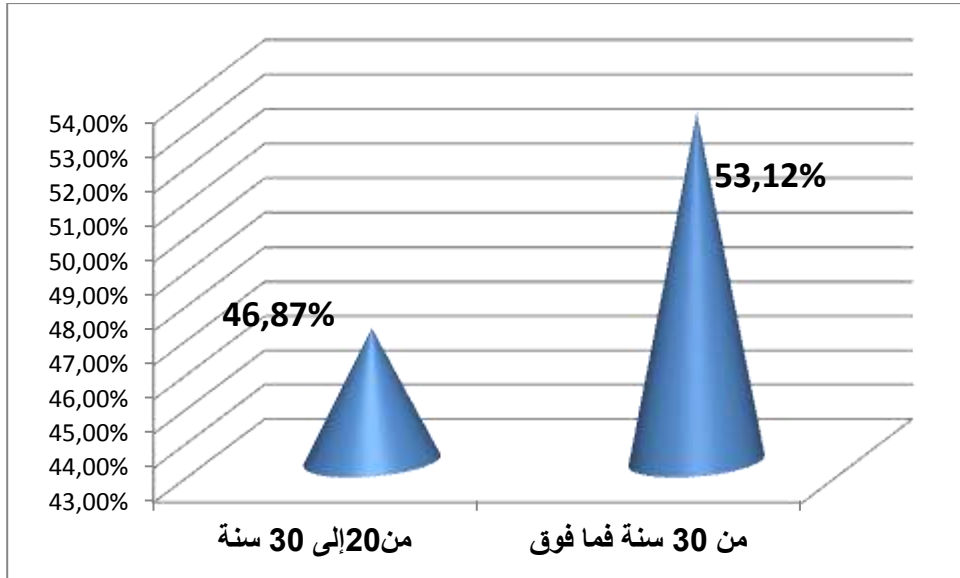
الجدول رقم(18)

يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي باختلاف السن

المؤشرات الإحصائية المتغيرات	العينة =ن 160	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (ت) المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
من 20 إلى 30 سنة	75	46,87%	52,80	6,00	0,57	158	غير دالة
أكثر من 30 سنة	85	53,12%	52,23	6,35			

من خلال الجدول رقم (18) يتضح لنا أن المتوسط الحسابي للفئة الذين لديهم السن من 20 إلى 30 هو

(52,80) أكبر من المتوسط الحسابي للفئة الذين لديهم 30 سنة فما فوق و المقدر بـ(52,23) و بحساب الانحراف للفئة الذين لديهم السن من 20 إلى 30 هو(6,00) أقل من الانحراف معيارى للفئة الذين لديهم 30 سنة فما فوق و الذي قدر بـ (6,35). و تم حساب النسبة المئوية للفئة الذين لديهم السن من 20 إلى 30 هو (46,87%) كان أقل من النسبة المئوية للفئة الذين لديهم 30 سنة فما فوق و التي قدرت بـ(53,12%). وقد قدرت قيمة (ت) المحسوبة بـ(0,57) عند درجة الحرية (158) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (0,01) وبالتالي فإن الفروق غير دالة بين الأقل السن وأكثر سن بمقياس طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي ،وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، ومنه نقول أن الفرضية لم تحقق . ويمكن ملاحظة النتائج من خلال الشكل الموضح أدناه:



الشكل رقم: (07)

يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي حسب متغير السن من

20 إلى 30 سنة) \_ (من 30 سنة فما فوق)

من خلال النتائج المحصل عليها أسفرت نتائج الفرضية الجزئية الرابعة على عدم وجود فروق في طبيعة الاستجابة

للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن .مما يشير إلى أن عامل السن ليس له تأثير على طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي ،وهذا يعني أن كل العمال ذوي السن من 20 إلى 30 سنة والذين ذوي السن من 30 سنة فما فوق لهم نفس الاستجابات على استبيان الصراع التنظيمي ،وهذا يفسر أن الصراع التنظيمي لا يتأثر بعامل السن ،ويفسر ذلك أن العمال في القطاع الصحي مهما اختلفت أعمارهم فهم يقومون بنفس المهام

والأعمال مما جعل الفرق لا يظهر فالعامل في كل الأحوال يقوم بالعمل من أجل سير الحسن والتحلي بروح المسؤولية وإتقان العمل، ولكن ذلك لم يمنع من وجود فروق طفيفة الموظفين في سن ( 20-30) والموظفين في سن (30 فما فوق) في نتائج اختبار "ت"، ويمكن إرجاع ذلك إلى العلاقات الاجتماعية الجيدة في العمل بين الموظفين ذوي السن من ( 20-30) والموظفين ذو السن من (30 فما فوق) ، وإلى نفس الاتجاهات ، من حيث بيئة العمل ، الرضا عن العمل ، الرضا عن المسؤولية ، والرضا عن الأجر، .. وتتفق الدراسة مع دراسة سويلم (2001) التي هدفت إلى التعرف على الأساليب التي يستخدمها المديرون في إدارة الصراع التنظيمي والاختلاف بين العاملين وفقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية سلبية بين كل من العمر والخبرة مع أسلوب التعاون.

### عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

**تنص الفرضية الجزئية الخامسة:** على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب (دائم\_مؤقت)".

و بعد المعالجة الإحصائية و حساب اختبار "ت" للدلالة الفروق تم تفرغ النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (19)

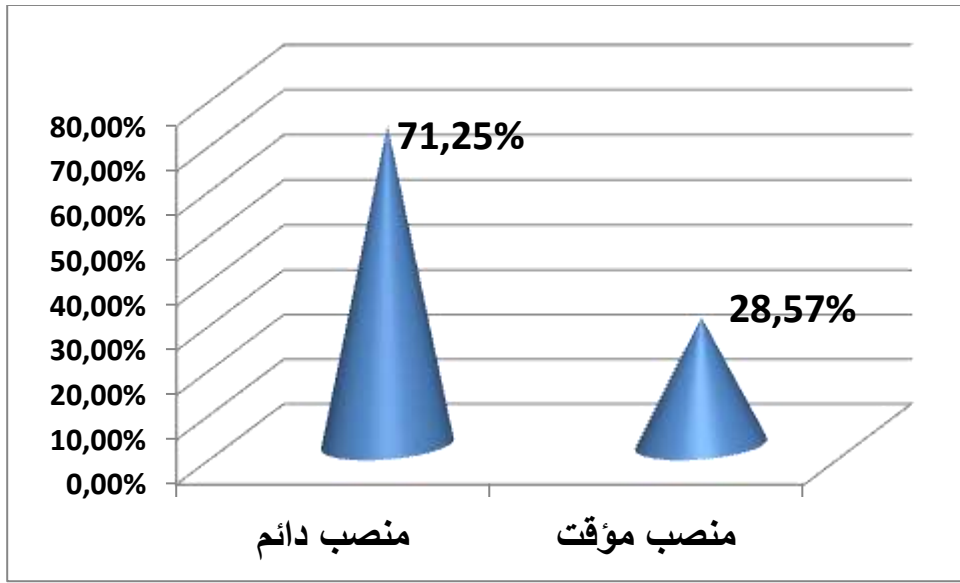
يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في الذكاء الروحي حسب طبيعة المنصب (دائم\_مؤقت)

المؤشرات الإحصائية	العينات	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ت) المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
منصب دائم	114	71,25%	172,04	15,00	1,04	158	غير دالة
منصب مؤقت	46	28,57%	174,67	12,57			

من خلال الجدول رقم (19) يتضح لنا أن المتوسط الحسابي للعمال ذوي المنصب الدائم بـ(172,04) أقل من المتوسط الحسابي للعمال ذوي المنصب المؤقت و المقدر بـ(174,67) و بحساب الانحراف لطبيعة المنصب الدائم هو(15,00) أكبر من الانحراف المعياري لطبيعة المنصب المؤقت و الذي قدر بـ (12,57). و تم حساب

النسبة المئوية للعمال ذوي المنصب الدائم هو (71,25%) كان أكبر من النسبة المئوية للعمال ذوي المنصب المؤقت و التي قدرت بـ(28,75%).

وقد قدرت قيمة (ت) المحسوبة بـ(1,04) عند درجة الحرية (158) وهي غير دالة عند مستوى دلالة وبالتالي فإن لفروق غير دالة بين العمال ذوي طبيعة المنصب دائم و العمال ذوي طبيعة المنصب المؤقت بمقياس الذكاء الروحي وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، ومنه نقول أن الفرضية لم تحقق . ويمكن ملاحظة النتائج من خلال الشكل الموضح أدناه:



الشكل رقم: (08)

يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الذكاء الروحي حسب طبيعة المنصب (منصب مؤقت) \_ (منصب دائم)

من خلال النتائج المحصل عليها أسفرت نتائج الفرضية الجزئية الخامسة على عدم وجود فروق في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب . مما يشير إلى أن عامل طبيعة المنصب ليس له تأثير على الذكاء الروحي ، وهذا يعني أن كل العمال ذوي المنصب الدائم والذين ذوي المنصب المؤقت لهم نفس الاستجابات على استبيان الذكاء الروحي ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه لا يعني أن العمال في القطاع الصحي ليس لديهم ذكاء روحي ، لكن هذه النتيجة تعني أن الأوضاع العامة لأي محيط فيه الفرد أو يتفاعل معه هي التي تحدد الأنماط السلوكية في ذلك المحيط ، كما أن طبيعة المنصب هو الذي يقوم بدعم ذلك السلوك و تعزيزه مما

يجعل ذلك النمط من السلوك مقبول لدى شرائح المجتمع ، إذ أن العمال أنفسهم في القطاعات الصحية وصعوبة التعامل مع المواقف الصعبة هي التي تتيح للإنسان التعرف على القدرات المتنوعة الإنسانية والمهنية فضلا عن الاهتمام بالمريض والجوانب النفسية والصحية والتوافق النفسي والمهني إذ تساهم هذه في النمو الروحي لدى العامل مع الناس وكافة الأحوال والظروف، وعليه يمكن القول أن الذكاء الروحي لا يتأثر بعامل طبيعة المنصب ، فالمنصب سواء كان مؤقت أو دائم لا يؤثر على الذكاء الروحي للعامل إنما يتأثر بعوامل أخرى ،وتفق نتائج دراستنا مع دراسة الخفاف وناصر (2012) التي هدفت إلى قياس الذكاء الروحي لدى طلاب الجامعة وعلاقته بمتغيري التخصص والنوع الاجتماعي ، وأسفرت نتائج الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وفقا لمتغير التخصص .

#### عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية السادسة:

**تنص الفرضية الجزئية السادسة:** على أنه "توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب (دائم\_مؤقت)".

و بعد المعالجة الإحصائية و حساب اختبار "ت" للدلالة الفروق تم تفرغ النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (20)

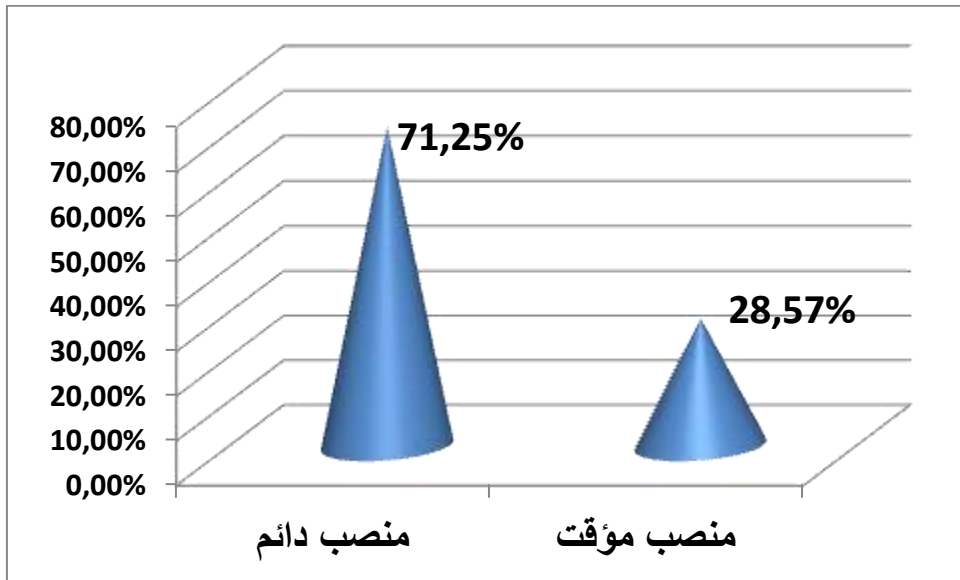
يوضح الدلالة الإحصائية للفروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي حسب طبيعة المنصب

مؤشرات الإحصائية المتغيرات	العينة	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ت) المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
منصب دائم	114	71,25%	52,55	5,96	0,16	158	غير دالة
منصب مؤقت	46	28,75%	52,36	6,75			

من خلال الجدول رقم (20) يتضح لنا أن المتوسط الحسابي للعمال ذوي المنصب الدائم بـ(52,55) أكبر من المتوسط الحسابي للعمال ذوي المنصب المؤقت و المقدر بـ(52,36) و بحساب الانحراف لطبيعة المنصب الدائم

هو (5,96) أكبر من الانحراف المعياري لطبيعة المنصب المؤقت و الذي قدر بـ (6,75). و تم حساب النسبة المئوية للعمال ذوي المنصب الدائم هو (71,25%) كان أكبر من النسبة المئوية للعمال ذوي المنصب المؤقت و التي قدرت بـ (28,75%). وقد قدرت قيمة (ت) المحسوبة بـ (0,16) عند درجة الحرية (158) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (0,01) وبالتالي فإن لفروق غير دالة بين العمال ذوي طبيعة المنصب دائم و العمال ذوي طبيعة المنصب المؤقت بمقياس طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، ومنه نقول أن الفرضية لم تحقق.

ويمكن ملاحظة النتائج من خلال الشكل الموضح أدناه:



الشكل رقم: (09)

يوضح النسب المئوية لتوزيع أفراد عينة طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي حسب طبيعة المنصب (منصب مؤقت) \_ (منصب دائم)

من خلال النتائج المحصل عليها أسفرت نتائج الفرضية الجزئية السادسة على عدم وجود فروق في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب. مما يشير إلى أن عامل طبيعة المنصب (دائم\_مؤقت) ليس له تأثير على الصراع التنظيمي، وهذا يعني أن كل العمال ذوي المنصب المؤقت أو الدائم سنة والذين ذوي السن لهم نفس الاستجابات على استبيان الصراع التنظيمي، وهذا يفسر أن الاستجابة للصراع التنظيمي لا تتأثر بعامل طبيعة المنصب، ويفسر ذلك أن العمال في القطاع الصحي لهم نفس



الاستجابات للصراع التنظيمي مهم أختلف نوع المنصب ولهم نفس الاتجاهات ، في بيئة العمل وظروف العمل والمسؤولية والأجر ويمكن تفسير ذلك إلى أن العمال في هذه القطاعات تسودهم روح المحبة والأخوة والتعاون بغض النظر عن السن لهذا العامل وعن الأجر التي يتلقاها وعن نوع منصبه دائم كان أو مؤقت فاستجابات العمال للصراع هي استجابة واحدة وهذا يعني أن ردود الأفعال وسلوكياتهم واحدة ، كما قد تعود هذه الاستجابات إلى نوع العمل في القطاع فكثرة العمال في القطاع الصحي والاحتكاك وكثرة التعامل المباشرة مع المواطنين تجعل العامل مهما كان نوع منصب دائم أو مؤقت هي استجابة موحدة بين جميع العمال .

### خلاصة الفصل:

انطلاقاً من نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء دراسات سابقة والجانب النظري إضافة إلى ما هو موجود أو ملحوظ في الواقع تم نفي الفرضية العامة والفرضية الأولى والثانية والثالثة والرابعة والخامسة والسادسة .

الاستنتاج العام:

يعتبر الأفراد في المنظمات هم أهم العناصر والجوهر الأساسي والقوة والركيزة المعتمد عليها ، ويعتبر العمل جماعيا بالدرجة الأولى، فمن خلال الجماعات تحقق المنظمة أهدافها التي تسعى لها ،ولهذا أصبح من الضروري لفت الانتباه إلى هذه القوة البشرية وفهمها جيدا خاصة في مجال العمل (المنظمات) وتحليل سلوكها تحليلا علميا، وهذا ما هدفت إليه دراستنا حيث حاولنا إلى الكشف عن العلاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي بمدينة تقرت ،وأثبتت الدراسة الميدانية على عدم وجود علاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي وهو ما يوضح أنه كلما تحقق الذكاء الروحي لدى الفرد ليس بالضرورة يتحقق معه الصراع التنظيمي ،وهذا ما توصلت إليه الدراسة الحالية أنه لا توجد علاقة بين الذكاء الروحي وطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي بمدينة تقرت.

كما توصلت إلى النتائج التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس(ذكور- إناث).

لا توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف الجنس(ذكور- إناث).

لا توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن.

لا توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي باختلاف السن.

لا توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في الذكاء الروحي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب.

لا توجد فروق ذات دلالة الإحصائية في طبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاع الصحي حسب طبيعة المنصب(دائم\_ مؤقت).

وتعتبر النتائج التي تم التوصل إليها تبقى غير كافية وشاملة لموضوع الذكاء الروحي والصراع التنظيمي الذي يعتبر هذا الأخير موضوعا متشعبا ومتفرعا كثيرا ولكثرة انتشاره في المنظمات .

### توصيات واقتراحات

انطلاقاً من هذه الدراسة ونتائجها التي تبين أنه لا توجد علاقة بين الذكاء الروحي والصراع التنظيمي لدى عينة من عمال القطاع الصحي بمدينة تقرت، يوصي الباحث بإجراء مزيد من الدراسات التي تسعى إلى تحقيق الصحة النفسية والتوافق النفسي والمهني في جميع المراحل العمرية، والتي تسلط الضوء على الذكاء الروحي وكل ما يتعلق به من أبعاد. ومن المواضيع البحثية المقترحة والدراسات العلمية مثلاً مايلي :

- علاقة الذكاء الروحي بالتنشئة الأسرية
- علاقة الذكاء الروحي بالقيم التربوية الإسلامية
- علاقة الذكاء الروحي بالتوافق المهني
- علاقة الذكاء الروحي بالصحة النفسية
- علاقة الذكاء الروحي بالتحصيل الجامعي .
- إجراء برامج إرشادي مهني يهدف إلى تنمية الذكاء الروحي لدى العمال في المؤسسات العمومية والخاصة
- إجراء برامج إرشادي مهني يهدف إلى التقليل من حدة الصراع التنظيمي لدى العمال في المؤسسات العمومية والخاصة وتوجيه الصراع في الاتجاه الإيجابي .
- إقامة ندوات تناقش كيفية الاستفادة من الذكاء الروحي في الجوانب الإنسانية، وإشراك ذوي التخصصات في طرح أفكارهم .
- قياس الذكاء الروحي لدى الفئات الأخرى في المجتمع (المراهقين\_الأطفال).

- فتح المجال للبحث في هذا الموضوع (الذكاء الروحي والصراع التنظيمي) .
- فهم مفهوم الصراع التنظيمي بالنسبة للمدراء والمسؤولين وأثره على الفرد والمنظمة .
- الاهتمام بالسلوك الإنساني في المنظمات من طرف إدارة الموارد البشرية.
- ضرورة الاعتماد على الصراع التنظيمي من أجل خلق جو المنافسة الإيجابية بين العمال مما يؤدي إلى التطور والإبداع.



# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### 1-المراجع العربية:

- 1- أبو حطب فؤاد، القدرات العقلية، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، 1996 .
- 2- أحمد صقر عاشور، " إدارة القوى العاملة لأسس السلوك وإدارة البحث التطبيقي"، دار النهضة للطباعة، ط2، بيروت، 1979.
- 3- أحمد عرفة، سمية شلبي، " فعاليات التنظيم وتوجيه السلوك الإنساني"
- 4- أحمد مدثر سليم، الذكاء الروحي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.
- 5- أحمد مدثر سليم، الوضع الراهن في بحوث الذكاء، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.
- 6- بوزان توني، قوة الذكاء الروحي، مكتبة جرير، الرياض، 2005.
- 7- بياجيه جان، سيكولوجية الذكاء، ترجمة سيد محمد، دار المعرفة، القاهرة، 1978.
- 8- جاردنرهاورد، الذكاء المتعدد في القرن الحادي والعشرون، دار ترجمة عبد الحكم الخزامي، القاهرة، 2005.
- 9- جمال الدين محمود المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، " السلوك التنظيمي ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة"، الدار الجامعية، دط، الإسكندرية، 2003.
- 10- جمل محمد جهاد وآخرون، أساليب الكشف عن المبدعين والمتفوقين وتنمية الفكر والإبداع، دار الكتاب الجامعي للطباعة والنشر، ط1، 2003.
- 11- حسين حريم حمادات، " السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية"، دار الحامد للنشر، 2007، ط1، عمان، الأردن.
- 12- حسين محمد عبد الهادي، تربويات المنح البشري، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 13- الدفتار خديجة إسماعيل، الذكاء الروحي عند الأطفال، دار الفكر، عمان، 2011.
- 14- زهير بوجمة شلابي، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.

- 15- سامر جلدة، "السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة"، دار أسامة، ط1، عمان، 2009.
- 16- صلاح الدين عبد الباقي، "مبادئ السلوك التنظيمي"، الدار الجامعية، دط، الإسكندرية، 2005.
- 17- طه محمد، الذكاء الإنساني، عالم المعرفة، الكويت، 2006.
- 18- عامر طارق عبد الرؤوف، الذكاءات المتعددة، دار السحاب للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 19- عبد الرزاق الرحاحلة، زكريا أحمد العزام، "السلوك التنظيمي في المنظمات"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.
- 20- عبد السلام أبو قحف، "محاضرات في السلوك التنظيمي"، دار الجامعية، دط، الإسكندرية، 2001.
- كامل محمد المغربي، "السلوك التنظيمي : مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، دار الفكر، ط4، عمان، 2010.
- 21- محمد القاسم القريوتي، "السلوك التنظيمي"، دار وائل للنشر، ط5، عمان، 2009.
- 22- محمد سعيد أنور سلطان، "السلوك التنظيمي"، الدار الجامعية الجديدة، دط، الإسكندرية، 2003.
- 23- محمد شحاتة ربيع "علم النفس الصناعي والمهني" دار الميسرة، ط1، عمان، 2010.
- 24- محمد محمود الجوهري، "علم الاجتماع الصناعي والتنظيم"، دار الميسر في النشر، ط2، عمان، 2011.
- 25- محمود سليمان العميان، "السلوك التنظيمي"، دار وائل للنشر، ط4، عمان، 2008.
- 26- حمود سيد أبو النيل، "بحوث عربية وعالمية"، دار النهضة، دط، لبنان، 1985.
- 27- محي الدين مختار، بعض تقنيات البحث وكتابة التقارير، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، د طبعة، 1995.
- 28- مصباح عبد الهادي، العبقرية والذكاء والإبداع، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2006.
- 29- مصطفى العيشوي، "أسس علم النفس والتنظيمي"، د سنة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر.
- 30- مصطفى فهمي، "الصحة النفسية : دراسات في سيكولوجية التكيف"، مكتبة الفانجي، ط9، القاهرة، 1998.
- 31- ناصر محمد العديلي، "إدارة السلوك التنظيمي"، دار مرمر، طبعة إلكترونية، الرياض، 1993.
- 32- مقدم عبد الحفيظ، "الإحصاء والقياس النفسي والتربوي"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2003.

33- نوفل محمد بكر، الذكاء المتعدد في غرفة الصف النظرية و التطبيق، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2007.

## 2-المجلات و المطبوعات:

1- أبو زيتون، جمال عبد الله، مركز الضبط و علاقته بالذكاء الانفعالي لدى طلبة الدراسات العليا في كلية العلوم التربوية في جامعة آل البيت، مجلة العلوم التربوية و النفسية، كلية التربية، جامعة البحرين، 2011.

2- أحمد مدثر سليم، قياس الذكاء الروحي لدى بعض الشرائح المهنية و علاقته ببعض الأبعاد الديموغرافية، المجلة المصرية للدراسات النفسية، 51، 134، 189.

3- الحفاف، إيمان عباس علي و ناصر، أشواق صبر، الذكاء الروحي لدى طلاب الجامعة، مجلة التربية الأساسية (75)، العدد. 377، 455.

4- الضبع فتحي عبد الرحمان، الذكاء الروحي و علاقته بالسعادة النفسية لدى عينة من المراهقين و الراشدين، دراسات عربية في التربية و علم النفس، 2012. العدد 176/137

5- العمران، جهان أبو راشد، الذكاءات المتعددة لطلبة البحرين في مرحلة الجامعية وفقا للنوع و التخصص الأكاديمي هل الطالب المناسب في التخصص المناسب، مجلة العلوم التربوية و النفسية، كلية التربية جامعة البحرين (3)7، 44-13.

6- عيسى جابر، محمد رشوان عبده، الذكاء الوجداني و تأثيره على التوافق و الرضا عن الحياة و الانجاز الأكاديمي لدى الأطفال، دراسات تربوية و اجتماعية، كلية التربية جامعة حلوان، 2006.

7- محمود عبد المنعم أحمد، الذكاء الروحي لدى طلاب الجامعة و علاقته ببعض المتغيرات المعرفية و المزاجية، دراسات تربوية و اجتماعية، العدد 229

8- أحمد مدثر سليم، قياس الذكاء الروحي لدى بعض الشرائح المهنية وعلاقته ببعض الأبعاد الديموجرافية، المجلة المصرية للدراسات النفسية، 2006322.



3- الرسائل الجامعية:

1- أحمد مدثر سليم، قياس الذكاء الروحي لدى طلاب الجامعة وعلاقته بتوافقهم النفسي الإجتماعي وتوافقهم المهني، المؤتمر السنوي الحادي عشر للإرشاد النفسي، مركز الإرشاد النفسي، جامعة عين شمس، 2004.

2- أرنوط بشرى إسماعيل أحمد، الذكاء الروحي وعلاقته بجودة الحياة، القاهرة، 2007،  
www.yahoo. Com .2007

3- أرنوط بشرى إسماعيل أحمد، الذكاء الروحي وعلاقته بسمات الشخصية لدى عينات عمرية مختلفة ،  
مجلة كلية التربية، 2007. www.yahoo. Com

4- الضبع فتحي عبد الرحمن، الذكاء الروحي وعلاقته بالسعادة النفسية لدى عينة من المراهقين والراشدين،  
دراسات عربية في الريبة وعلم النفس، 2012.

5- الغداني فاطمة بنت محمد، الذكاء الروحي وعلاقته بالضغوط المهنية لدى موظفي الدوائر الحكومية في  
محافظة مسقط بسلطنة عمان رسالة ماجستير (غير منشورة) جامعة نزوى سلطنة عمان.

6- لعينيات، صباح حسن حمدان،فاعلية برنامج تعليمي قائم على نظرية الذكاءات المتعددة في تحسين مهارات  
القراءة و الكتابة لدى الطلبة ذوي صعوبات التعلم، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، رسالة دكتوراه غير  
منشورة، 2006.

7\_ عبد المالك أحمد علي،(2006)،أثر إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على وزارة  
التربية في اليمن مذكرة ماجستير منشورة جامعة السادات للعلوم الإدارية.

4- المعاجم:

1- عاقل فاخر،معجم النفس،دار العلم للملايين،بيروت،ط2، 1971.

5- المواقع الإلكترونية:

1-أحمد بن حسين الشهرينأساليب إدارة الصراع التنظيمي www.al\_maqha.com-

2-أحمد علي عبد المالك،(2006)،أثر إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على وزارة  
التربية في اليمن مذكرة ماجستير منشورة جامعة السادات للعلوم الإدارية.

- <http://stst.yoo7.com/t1613-topic>

- [www.yemen-nic.info./contents/studies/detoil.php](http://www.yemen-nic.info./contents/studies/detoil.php)

المراجع الأجنبية:

- 1\_Muzafar,S 1968 Self concept International Encyclopedia of Social Sciences ;N,Y ,MCMillan Free Press V (14).
- 2-Cherry ,K(2010)History of Intelligence Testing .
- 3-Drever ;J(1971) dictionary of Psychology ,12ed,harvey waller stein .
- 4-Edwards Paul(2005) The Spiritual intelligence handbook morris Publishing USA.
- 5-Emmons ,R (2000) Is Spirituality an Intelligence motivation cognition and the Psychology of Ultimate concerne international Journal for the Psychology of Religion vol 10.
- 6-King.D.B(2007) the spiritual intelligence project extracting cognitive Ability From the psycho spiritual .realm/http://wwwdbkig.net spiritual intelligence .
- 7-Miller W.R(1999) Intégration spirilvality www .elzamaalouf.com .retrieved.
- 8-Nasel,D(2004) Spiritual orientations in relation to Spiritual Intelligence A new Consideration of Traditional Christianity and New Age Individualistic Spirituality doctoral dissertation university of South Australia.
- 9-Tekkeveehil C .P(2003)Nàw it s SQ/http://www .lifa Positive .com/Mind/Evolution/iq-genius/intelligence.asp.
- 10-Vaughan ,F(2002) what is Spiritual intelligence journal of humanistic psychology .

11-Wigglesworth C (2006) why Spiritual Intelligence is Essential to Mature leadership intégral leadership review v(6).

12-wilbur.K(2001) how straight is the spiritual path the relation of psychological and spiritual growth in the eye of the spirit an intégral vision far a world gone slightly Mad boston Tambala.

13-Zohar \_D &Marshall (2000) spiritual intelligence :the multimâle intelligence.london Bloomsbury.

الملاحق

## الملحق رقم (01)

الجدول رقم(01) يوضح قائمة الأساتذة المحكمين.

الجامعة	الدرجة العلمية والتخصص	الاسم و اللقب	الرقم
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	دكتوراه تخصص في علم النفس العمل و التنظيم	مزياني الوناس	1
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	دكتوراه تخصص في علم النفس العمل و التنظيم	غربي صبرينة	2
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	دكتوراه تخصص في علم النفس العمل و التنظيم	محجر ياسين	3
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	ماجستير تخصص في علم النفس المدرسي	إسماعيل الأعور	4
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	دكتوراه تخصص في علم النفس الاجتماعي	خلادي يمينة	5
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	دكتوراه تخصص في العلوم التربية	قوارح محمد	6
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	ماجستير تخصص في علم النفس المدرسي و التوجيه	كادي الحاج	7
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	دكتوراه تخصص في علم النفس الاجتماعي	وازي طاوس	8
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	دكتوراه تخصص في علم النفس العيادي	نوار شهرزاد	9

## الملحق رقم (02)



جامعة قاصدي مرباح . ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس



تخصص علم النفس العمل والتنظيم

### استبيان خاصة بصدق المحكمين

.....: الأستاذة(ة) الكريم(ة):

التخصص والدرجة العلمية والجامعة

.....:

أستاذي الفاضل:

..... بعد التحية الطيبة والسلام:

في إطار إعداد مذكرة تخرج مكتملة لنيل شهادة الماستر بعنوان: " الذكاء الروحي وعلاقته بطبيعة الاستجابة للصراع التنظيمي لدى عمال القطاعات الصحية بتقريت " وعليه ارتأينا إشراككم في تصميم هذا الاستبيان، تبعا لطريقة من طرق قياس الصدق، التي مفادها إشراك مجموعة من المحكمين في بناء أداة القياس؛ لذا نرجو منكم أساتذتنا الكرام إفادتنا في هذا الإنجاز من حيث: مدى قياس البنود للأبعاد، مدى ملائمة البدائل للبنود، مدى سلامة الصياغة اللغوية لعبارات ووضوحها، مدى وضوح البيانات الشخصية. ولتسهيل مهمتكم نضع بين أيديكم المعطيات الآتية:

**1.الذكاء الروحي:** هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها أفراد العينة على مقياس الذكاء الروحي المستخدم في هذه الدراسة.

**2.الإستجابة لصراع التنظيمي:** هي ردة الفعل الإيجابية أو السلبية الناتجة عن الصراع الذي قد يحدث عن التفاعل بين الموظفين العاملين بالقطاعات الصحية بدائرة تقريت.والناتج عن الإختلاف في الآراء والذي يقاس بالدرجة التي يحصل عليها الموظف من خلال تدرج إجابته (نعم)، (أحيانا)، (لا) حيال فقرات البعدين المكونين للأداة المصممة لقياس هذا المتغير وهما:بعد الإستجابة الإيجابية وبعد الإستجابة

السلبية في المجالات التالية: العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع بيئة العمل، العلاقة مع الرئيس، العلاقة مع المحيط.

1-2. الإستجابة الإيجابية: هي ردة الفعل التي تبدي سلوك أو تصرف مرغوب فيه ويؤدي إلى حسن العلاقة بين الفرد وذاته، أو الزملاء، أو الرؤساء، أو بيئة عمله .

2-2. الإستجابة السلبية: هي ردة الفعل التي تبدي سلوك أو تصرف غير مرغوب فيه ويؤدي إلى سوء العلاقة بين الفرد وذاته، أو الزملاء، أو الرؤساء، أو بيئة عمله .

تحكيم البيانات الشخصية:

\*الجنس: ذكر، أنثى.

\*السن(20\_30)، (30 ما فوق).

\*طبيعة المنصب: دائم، مؤقت

3.تحكيم بدائل الأجوبة للذكاء الروحي:

البدائل	غير مناسبة	مناسبة	اقتراح البدائل
لامطلقا، نادرا، متوسط، كثيرا، كثيرا جدا			

3.تحكيم بدائل الأجوبة لصراع التنظيمي:

البدائل	غير مناسبة	مناسبة	اقتراح البدائل
نعم، أحيانا ، لا			

3.الصياغة الغوية: سليمة- ملائمة.

\*\*إستبيان الذكاء الروحي:

1 بعد القدرة على التسامى:

الرقم	الفقرات	لا تقيس	تقيس	اقتراح البدائل
01	أشعر بالراحة حينما أتقن عملي			
02	أستطيع أن أتمالك نفسي عند الغضب			
03	أفضل تقديم زملائي في العمل على نفسي			
04	أعامل زملائي في العمل أفضل مما يعاملونني			
05	أتجاهل الأقوال التي تسبب لي بعض الضيق			

06	أحسن الظن بزملائي بالآخرين في تصرفاتهم نحوي		
07	أبتعد عن الشبهات		
08	أحرص على عدم التحدث في الأشياء التافهة		
09	أفترض في زملائي حسن النية عندما يخطئون في حقي		
10	أحاول ألا أكره من يسيء لي من زملائي .		
11	أخلص النية في عملي ما استطعت		
12	أحرص على مراعاة شعور الآخرين		
13	أتعامل مع زملائي على حسب معاملتهم لي		
14	أحرص على أن أقدم أفضل ما لدي في العمل		

## 2. بعد القدرة على الدخول في حالات روحانية عالية من الوعي:

الرقم	الفقرات	لا تقيس	تقيس	اقتراح البدائل
01	أستمتع بتأمل المخلوقات من حولي			
02	أشعر بأن أيامي مشرقة			
03	أتعامل مع زملائي بقلب صاف.			
04	أنظر إلى ما أملك وليس إلى ما يملكه الآخرون			
05	أرى لكل شيء من حولي جميل			
06	أحس بأن الكون خلق بقدرة عظيمة و رائعة			
07	أشعر بمشاكل زملائي			
08	يسهل على أن أدرك بوعي مشاعر زملائي			
09	أمتلك مهارة التبصر في المواقف التي أمر بها			
10	أتأمل في صورة الكون المبهجة			
11	أشعر وكأن الطبيعة خلقت من أجل أن نشعر بعظمة الله			
12	هناك كثير من الأشياء حولي تستحق التأمل			
13	حينما أتأمل ما حولي أشعر بالروعة و الجمال			



### 3-بعد القدرة على إستخدام الروحانيات في مواجهة المشكلات:

الرقم	الفقرات	لا تقيس	تقيس	اقتراح البدائل
01	أتمتع بسعة صدر في مواجهة الضغوط			
02	أواجه المشكلات دون يأس			
03	أشق طريقي بصبر وثبات			
04	أمتلك الحكمة في إدارة أموري			
05	لدي يقين أن كثيرا من المشاكل التي تواجهني سوف يكون لها حل			
06	أخرج من الأزمات بقوة و نفس راضية			
07	أي مشكلة تواجهني يزيد إيماني بأن قوة الله عظيمة تحرسني			
08	أشعر بصفاء النفس عندما أسامح أحد من يسيء ألي			
09	إذا نقص شيء مما أملك أقول ذهب القليل وبقي الكثير			
10	أشعر بأن قوة الله تقف بجانبني في أفعال الخير			
11	أشعر بالرضا عن حياتي و لو بأقل القليل			
12	أحس بقوة إيماني حينما أواجه مشكلة			
13	أستطيع أن أفرق بين مشاكلي الخاصة وعلاقتي بالناس			
14	أشعر أن صبري على المتاعب يؤكد سلامتي و إنسانيتي			

#### مثال توضيحي:

لا تقيس	تقيس
	تربطني علاقة جيدة مع جيرانني

**\*\* استبيان الصراع التنظيمي: \*\***

الرقم	الفقــــــــرات	تقيس	لا تقيس	البدائل
بعد بيئة العمل	أدعو من كنت على خلاف معه لتناول القهوة معا وقد نسيت ما حدث			
	أمارس الرياضة لأنسى خلافات العمل			
	تبقى آثار خلافات العمل بادية على حتى بعد خروجي منه			
	أسارع لتقديم المساعدة لزميلي وأن كنت لست على وفاق معه			
	يصعب على البقاء ساكنا كلما اختلفت مع الزملاء في العمل			
	أتصرف بعقلانية في حال نشوب شجار مع الزملاء			
	أتعامل مع من دخلت معه في خلاف بجفاء حتى خارج العمل			
بعد الرضا عن العمل	أدخل في ملاسناات مع من تدخل في عملي من الزملاء			
	أبادر بالتعدي الجسدي إذا استفزني أحد زملائي في عملي			
	أتعصب لرأي عند الاختلاف في الآراء مع زملائي وأن أدى ذلك إلى قطع العلاقة معهم			
	أخالف القانون الداخلي للمؤسسة كلما دخلت في خلاف			
	أنسى خلافات العمل بعد الجلوس لفترة أمام التلفاز (الكمبيوتر)			
	أضطر لتسامح مع الزملاء حفاظا على علاقتي معهم			
	أفضل عدم مغادرة مكان العمل حتى في وجود خلاف مع أحد الزملاء			
المسؤولية	أنفهم مع زملائي المشكلات العمل قبل البدء في حلها			
	أسيء التصرف مع أسرتي عند تعرضي لنرفزة شديدة في العمل			
	أعمل مع زملاء أنا لست على وفاق معهم إذا طلب مني رئيسي ذلك			
	أترادوني فكرة الاستقالة كلما علق رئيسي على الأعمال التي أقوم بها			
بعد الرضا عن الأجر	تجعلني المضايقات التي أتعرض لها في العمل أتقن عملي كي لأثبت مهاراتي			
	أتمنى مرور الوقت بسرعة كلما دخلت للمغادرة مكان العمل			
	أدخل في شجار مع رئيسي دون أن أهتم بنتائج ذلك			
	يتجنبني زملائي في العمل لأنني كثير الخلافات معهم			

## الملحق رقم (03)



جامعة قاصدي مرياح - ورقلة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس و علوم التربية

تخصص: علم النفس عمل و تنظيم



### استبيان

أخي العامل .....أختي العاملة :

في إطار تحضير لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل و التنظيم و إعداد مذكرة تخرج ,نتقدم إلى إخواني العمال الكرام بهذه الفقرات للإجابة عليها بصدق و موضوعية مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة و أخرى خاطئة و أن هذه البيانات لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .كذلك نرجوا أن تقرأوا كل عبارة جيدا و أن تجيبوا بوضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة لكم.

#### -بيانات شخصية:-

الجنس: ذكر  أنثى

\*السن(20\_30)  ( 30 ما فوق).

\*الوظيفة:دائم  مؤقت

مثال توضيحي:

لا	أحيانا	نعم	العبرة
		X	تربطني علاقة جيدة مع جيرانني

الرقم	الفقرات	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
01	أشعر بالراحة حينما أتقن عملي					
02	أستطيع أن أتمالك نفسي عند الغضب					
03	أفضل تقديم زملائي في العمل على نفسي					
04	أستمتع بتأمل المخلوقات من حولي					
05	أشعر بأن أيامي مشرقة					
06	أتعامل مع زملائي بقلب صاف.					
07	أنظر إلى ما أملك وليس إلى ما يملكه الآخرون					
08	أرى لكل شيء من حولي جميل					
09	أحس بأن الكون خلق بقدرة عظيمة و راعة					
10	أشعر بمشاكل زملائي					
11	يسهل على أن أدرك بوعي مشاعر زملائي					
12	أمتلك مهارة التبصر في المواقف التي أمر بها					
13	أتأمل في صورة الكون المبهجة					
14	أشعر وكأن الطبيعة خلقت من أجل أن نشعر بعظمة الله					
15	هناك كثير من الأشياء حولي تستحق التأمل					
16	حينما أتأمل ما حولي أشعر بالروعة و الجمال					
17	أعامل زملائي في العمل أفضل مما يعاملونني					
18	أتجاهل الأقوال التي تسبب لي بعض الضيق					
19	أحسن الظن بزملائي بالآخرين في تصرفاتهم نحوي					
20	أبتعد عن الشبهات					
21	أحرص على عدم التحدث في الأشياء التافهة					
22	أفترض في زملائي حسن النية عندما يخطئون في حقي					
23	أحاول ألا أكره من يسيء لي من زملائي .					
24	أخلص النية في عملي ما استطعت					
25	أحرص على مراعاة شعور الآخرين					
26	أتعامل مع الآخرين على حسب معاملتهم لي					
27	أحرص على أن أقدم أفضل ما لدي في العمل					
28	أتمتع بسعة صدر في مواجهة الضغوط					
29	أواجه المشكلات دون يأس					
30	أشق طريقي بصبر وثبات					
31	أمتلك الحكمة في إدارة أموري					
32	لدي يقين أن كثيرا من المشاكل التي تواجهني سوف يكون لها حل					
33	أخرج من الأزمات بقوة و نفس راضية					
34	أي مشكلة تواجهني يزيد إيماني بأن قوة الله عظيمة تحرسني					
35	إذا نقص شيء مما أملك أقول ذهب القليل وبقي الكثير					
36	أشعر بصفاء النفس عندما أسامح أحد من يسيء إلي.					
37	أفترض في زملائي حسن النية عندما يخطئون في حقي					
40	أشعر بالرضا عن حياتي و لو بأقل القليل					
41	أحس بقوة إيماني حينما أواجه مشكلة					

الرقم	الفقرات	لا	أحيانا	نعم
01	أدعو من كنت على خلاف معه لتناول القهوة معا وقد نسيت ما حدث			
02	أمارس الرياضة لأنسى خلافات العمل			
03	تبقى آثار خلافات العمل بادية على حتى بعد خروجي منه			
04	أسارع لتقديم المساعدة لزميلي وأن كنت لست على وفاق معه			
05	يصعب على البقاء ساكنا كلما اختلفت مع الزملاء في العمل			
06	أتصرف بعقلانية في حال نشوب شجار مع الزملاء			
07	أتعامل مع من دخلت معه في خلاف بجفاء حتى خارج العمل			
08	أدخل في ملاسكات مع من تدخل في عملي من الزملاء			
09	أبادر بالتعدي الجسدي إذا استفزني أحد زملائي في عملي			
10	أتعصب لرأي عند الاختلاف في الآراء مع زملائي وأن ذلك إلى قطع العلاقة معهم			
11	أخالف القانون الداخلي للمؤسسة كلما دخلت في خلاف			
12	أنسى خلافات العمل بعد الجلوس لفترة أمام التلفاز (الكمبيوتر)			
13	أضطر لتسامح مع الزملاء حفاظا على علاقاتي معهم			
14	أفضل عدم مغادرة مكان العمل حتى في وجود خلاف مع أحد الزملاء			
15	أتفهم مع زملائي المشكلات العمل قبل البدء في حلها			
16	أسيء التصرف مع أسرتي عند تعرضي لنفرة شديدة في العمل			
17	أعمل مع زملاء أنا لست على وفاق معهم إذا طلب مني رئيسي ذلك			
18	تراودني فكرة الاستقالة كلما علق رئيسي على الأعمال التي أقوم بها			
19	تجعلني المضايقات التي أتعرض لها في العمل أتقن عملي كي لأثبت مهاراتي			
20	أتمنى مرور الوقت بسرعة كلما دخلت للمغادرة مكان العمل			
21	أدخل في شجار مع رئيسي دون أن أهتم بنتائج ذلك			
22	يتجنبني زملائي في العمل لأنني كثير الخلافات معهم			

الملحق رقم (04)

يوضح الفرق في الذكاء الروحي حسب متغير الجنس

Group Statistics

TACNIF	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
SEXE 1	89	173,0000	13,90144	1,47355
SEXE 2	71	172,8028	14,46337	1,71649

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Equal variances assumed	,082	,775	,088	158	,930	,19718	2,25211	-4,25093	4,64530
Equal variances not assumed			,087	147,479	,931	,19718	2,26223	-4,27339	4,66775

## الملحق رقم (05)

يوضح الفرق في الذكاء الروحي حسب متغير السن

T-Test

**Group Statistics**

TACINIF	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
AGE 1,00	75	171,6533	15,59842	1,80115
2,00	85	174,0235	12,64062	1,37107

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifferenc e	Std. ErrorDifferenc e	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
AGE	Equal variances assumed	2,727	,101	-1,061	158	,290	-2,37020	2,23430	-6,78315	2,04276
	Equal variances not assumed			-1,047	142,465	,297	-2,37020	2,26362	-6,84482	2,10442

## الملحق رقم (06)

يوضح الفرق حسب طبيعة المنصب

### T-Test

#### Group Statistics

	TACNI	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
TAVIA	1,00	114	172,0439	15,00701	1,40554
	2,00	46	174,6739	12,57167	1,85359

#### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
TAVIA	Equal variances assumed	,737	,392	-1,049	158	,296	-2,63005	2,50754	-7,58268	2,32257
	Equal variances not assumed			-1,131	98,639	,261	-2,63005	2,32623	-7,24600	1,98589



## الملحق رقم (07)

يوضح الفرق في الصراع التنظيمي حسب متغير الجنس

### T-Test

#### Group Statistics

TACENIF		N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
FOUREKSE	1	89	52,4270	5,94078	,62972
	2	71	52,5915	6,51280	,77293

#### Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
FOUREKSE	Equal variances assumed	,250	,618	-,167	158	,868	-,16458	,98668	-2,11337	1,78421
	Equal variances not assumed			-,165	143,483	,869	-,16458	,99698	-2,13524	1,80608

## الملحق رقم (08)

يوضح الفرق في الصراع التنظيمي حسب متغير السن

### T-Test

**Group Statistics**

	TACNIF	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
AGE	1,00	75	52,8000	6,00900	,69386
	2,00	85	52,2353	6,35394	,68918

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
AGE	Equal variances assumed	,250	,618	,575	158	,566	,56471	,98140	-1,37365	2,50306
	Equal variances not assumed			,577	157,225	,564	,56471	,97796	-1,36694	2,49635

## الملحق رقم (09)

يوضح الفرق في الصراع حسب طبيعة المنصب

### T-Test

#### Group Statistics

	TACNIFF	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
TABIATRAV	1,00	114	52,5526	5,96612	,55878
	2,00	46	52,3696	6,75396	,99582

#### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifferen ce	Std. ErrorDiffer ence	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
TABIATRAV	Equal variances assumed	,483	,488	,169	158	,866	,18307	1,08310	-1,95616	2,32229
	Equal variances not assumed			,160	74,844	,873	,18307	1,14188	-2,09175	2,45788