

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Mohammed Sultan Bin Rushud	اسم الطالب
Students I.D	2021200122	الرقم الجامعي

PROJECT LEADERSHIP

المقدمة

يمكن القول ان القيادة الادارية تمتد جذورها إلى الوقت الذي بدا فيه التفاعل الاجتماعي وتوزيع العمل بين الأفراد والجماعات في تنظيمات ونظم اجتماعية متعددة ، ومنذ ذلك الوقت والقائد الإداري يشكل اهتماما رئيسيا للباحثين و المفكرين ، الذين حاولوا من خلال دراساتهم وبحوثهم تحليل سلوك القائد و اتجاهاته من جميع جوانبه ، مما وفر لنا قدر لا يستهان به من النظريات العلمية ، والدراسات الميدانية التي أثرت على توجيه وتعديل سلوك القائد الإداري، وحددت مفاهيمه وافترضاته في علاقته بمرؤوسيه ، إستراتيجيته في التعامل معهم

ومن الممكن القول دون مبالغة أن القيادة بمعناها و أبعادها الشاملة هي حجر الزاوية في حياة المجتمعات و المنشآت و نجاحها و استمرارها وريادتها فالقادة هم الذين يخططون ويضعون الأهداف و السياسات العادلة و السلمية و المقنعة

وفي هذا البحث سوف نتحدث عن واحد من اهم مهارات القيادة وهي كل مكان عمل لا بد من حصول خلافات أو صراعات بين الأفراد العاملين سواء على مستوى وجهات النظر، أو الأهداف، أو استراتيجيات وأولويات العمل. إن طريقة التعامل مع هذه الخلافات تحدد مدى نجاح الأفراد على المستوى المهني وهنا تأتي أهمية مهارات إدارة الصراع

مشكلة البحث :

مع تزايد الاهتمام بالتصعيد الاحتراقي لحل النزاعات في الفترة التي تلت الحرب العالمية الثانية ، بدأ المتخصصون في العلوم السلوكية في تحليل وتصنيف الطرق التي dحل بها الأفراد الصراعات. ،في نهاية المطاف، اتفقوا على أن هناك خمسة أساليب سائدة. وتم وضع اختبارات لتحديد وضع حل النزاع السائد للفرد. ومع ذلك، عانت هذه الاختبارات المبكرة من "التحيز الاجتماعي". وأدت الأبحاث اللاحقة إلى اختبارات تغلبت على التحيز، مما سمح بتعريف أكثر دقة لمفاتيح تحليل النزاعات الفردية

هدف البحث :

الهدف حل النزاعات ويوجد خمس طرق لحلها:

- التنافس، مثل توفير الطاقة في طريقك للفوز أو الدفاع عن منصبك
- الإستيعاب (عكس التنافس)، عن طريق إخضاع اهتماماتك الخاصة لمصالح الآخرين
- التجنب، عن طريق إنكار وجود الصراع أو الانسحاب منه
- التعاون (عكس تجنب)، المشاركة والعمل معًا نحو حل
- التسوية و الحل الوسط (الوسط بين المنافسة والتجنب)، الموافقة على حل مقبول جزئيًا

الدراسات العلمية السابقة

١- دراسة كيلمان وتوماس في أوائل السبعينيات

في أوائل السبعينيات من القرن العشرين، طور اثنان من طلاب الدراسات العليا، هما رالف كيلمان وكينيث توماس، طريقة جديدة لتقييم كيفية معالجة الأفراد وحلهم للمشكلات. وقرروا أن الطرق الحالية لاختبار الطريقة المعتادة للفرد في حل النزاع تضع التأكيد غير الواقعي على "التعاون" كأفضل حل. لقد أعادوا تقييم البيانات وخرجوا بطريقة جديدة لتقييم كيفية تعامل الأفراد مع الصراع الذي عكس اتجاه أصحاب الاختبار لاختيار "التعاون" لأنه يُنظر إليه على أنه طريقة الحل الأكثر إشباعًا اجتماعيًا.

قد تم تبنيها على نطاق واسع من قبل الشركات والمدارس والحكومات ، يقال أحيانًا أن TKI ولأن أداة تقييم كيلمان و توماس طوروا مفهوم خمس طرق لحل الصراع. و لكنهم لم يفعلوا ذلك، بل حدد اثنان من علماء الاجتماع الآخرين، هما روبرت بليك وجين مولتون، خمسة أنماط لحل النزاع ونشروا نتائجهم قبل عقد من الزمان. وكان اختبارهم لتحديد الطريقة المعتادة للفرد في حل النزاع يتألف من ١٥ عبارة، مثل "أناقش القضايا مع الآخرين لمحاولة إيجاد حلول تلبي احتياجات الجميع." و تمثل كل عبارة واحدة من خمسة اتجاهات لحل النزاع. وطلب من المتقدمين للاختبار تقييم عدد المرات التي استخدموا فيها كل وضع لحل النزاع، واختيار "نادرًا"، "أحيانًا"، "غالبًا" أو "دائمًا". وأسست النتائج التي تم تعيينها ملف تعريف وضع حل النزاعات، ونمت مساهمة كيلمان وتوماس في حل النزاعات من إدراكهم أنه عندما تم اقتراح هذه الطرق الخمس للفرد لحل النزاع في شكل بيان للأفراد الذين طُلب منهم تقييم الطريقة التي استخدموها، كانت النتائج تميل نحو التعاون، والذي كان ينظر إليه على أنه مرغوب اجتماعيًا أكثر ، وأن هذا "الانحياز الاجتماعي" يقلل من موثوقية أساليب التقييم المعمول بها.

٢- دراسات عبر الثقافات

تمت دراسة ثقافات فرعية مختلفة في تركيا حول أساليب إدارة الصراع التي يفضلون استخدامها، فتحت الباب أمام البحث عبر الثقافات حول إدارة الصراع، ركزت هذه الدراسة على التعامل مع الصراع من قبل الخصوم. يحددون كل من الأنماط الخمسة ليكون أعلى في أحد البعدين، يتم شرح ذلك على أنه ، التنافس عالي في الإصرار ، والتعاون مرتفع في كليهما ، وتجنب منخفضة في كلاهما والتسوية كنقطة وسطية. درس الباحثون اختيار الأسلوب وما أثره في الثقافة الفرعية باستخدام مخزون شوارتز للقيمة. ما وجدوه هو أن الثقافة الرئيسية التقليدية استخدمت أسلوب التجنب ، وفضلت ثقافة البحث عن السلطة المنافسة واختار أصحاب المساواة استخدام الإقامة. توضح هذه الدراسة أن هناك ارتباطًا مع الثقافات الفرعية وأسلوبها المختار لإدارة الصراع ، فليس كل ثقافة تختار أسلوبًا واحدًا لاستخدام

المنهجية

وفقًا لتوماس وكيلمان ، هناك خمس طرق أو أساليب تُستخدم لتلبية المخاوف في النزاع

• التعاون

وفقًا لتوماس وكيلمان ، فإن التعاون هو حل المشكلات بشكل متبادل لحل احتياجات كلا الطرفين. يقع هذا على نطاق كونه حازمًا وتعاونيًا. يمكن أن يكون هذا الأسلوب مفيدًا للعلاقات الوثيقة لأن الأفراد يتعمقون في البحث عن جذر الصراع وإيجاد حل بديل.

• التسوية

المساومة هي تبادل التنازلات ، يتخلى الطرفان عن الرغبة أو الحاجة من أجل إرضاء الصراع، هذا هو وسيط في الحزم والتعاون ، التسوية تشبه التعاون ، حيث تجد حلاً مفيداً للطرفين للمشكلة، الاختلاف هو أن المساومة تعالج المشكلة ، لكنها لا تبحث عن جذر المشكلة كما هو الحال في التعاون. يتم استخدام التسوية عندما تكون المشكلات مهمة ، ولكن لا تستحق استخدام نهج حازم ، فأنت تريد إصلاحًا مؤقتًا أو عندما يفشل التعاون أو المنافسة.

• المنافسة

يختلف هذا النمط عن الأسلوبين الأولين واحد يحاول فيه الفرد الفوز بمركزه الخاص. إنه حازم وغير متعاون. يمكن أن يضر هذا الأسلوب بعلاقة وثيقة بسبب الطبيعة التنافسية ، مما يجعل الطرف الخاسر غير راضٍ. يمكن أن تأخذ القدرة التنافسية الأمور إلى أبعد من مجرد الصراع وقد تؤدي المشاعر بشكل دائم. في هذا الأسلوب ، سيدافع الفرد عن حقوقه ، ويدافع عن موقفه أو يحاول ببساطة الفوز

• استيعاب

بدلاً من محاولة ذلك الفوز بمركزك الخاص ، بأسلوب ملائم يرضي الفرد أهداف الأطراف الأخرى بينما يكون غير حازم ومتعاون، عند استيعاب فرد ما ، فإنه يقدم تضحية باحتياجاته الخاصة من أجل تقديم محتوى الطرف الآخر المعني، يمكن أن يكون هذا جيداً من الناحية العلائقية ، ولكن هذا يمكن أن يؤدي أيضاً إلى قيام الطرف بتقديم تضحيات ليصبح محترقاً من استخدام هذا الأسلوب

• تجنب

تجنب الأسلوب ببساطة يتجنب الصراع عن طريق التأجيل أو الابتعاد عن أي تعارض محتمل. هذا الأسلوب غير حازم وغير متعاون، هو الخروج عن الطريق أو تأخير أو ببساطة تجنب الموقف. يمكن أن يكون هذا الأسلوب مفيداً في الاعتدال ، ولكن في النهاية سنتنشأ الخلافات وتخلق علاقة غير صحية. الاستخدامات الشائعة لهذا النمط هي عندما تجد مشكلة ما غير مهمة ، أو هناك مشكلة أخرى أكثر إلحاحاً أو تحتاج إلى إتاحة الوقت لتقليل التوتر

النتائج

- بناء نظم فعالة للحد من منازعات العمل وحلها.
- تعلم كيفية تطبيق أساليب حل النزاع.
- تعلم كيفية استخدام أجزاء من عملية حل النزاع للتعرف على النزاع ومنعه قبل تصاعده.
- تمكين المشاركين من تطوير أدوات الاتصال مثل إطارات الاتفاق والأسئلة المفتوحة.
- يقارن بين أثر اللغة الهجومية وأثر اللغة الإيجابية في التأثير ونقل المشاعر.
- يحلل ظروف النزاع وذلك لنزع فتيله.
- يتصرف بشكل احترافي مع كافة الأنماط من العملاء والزملاء والمديرين

المراجع :

-١

Technical Brief for the Thomas-Kilmann Conflict Mode, CPP Research
Department, 2007

-٢

Altaf, Muddaser (2018-02-12). ["Conflict](#)

[management"](#). muddaser.com/.27 مؤرشف من [الأصل](#) في

-٣

[Party-Directed Mediation: Facilitating Dialogue Between Individuals](#) (on-line
3rd Edition, 2014) by [Gregorio Billikopf](#), University of California

أغسطس ٢٠١٤ على موقع [واي باك مشين](#).

-٤ Alpert, Tjosvaldo, & Law, 2000; Bodtker & Jameson, 2001; Rahim & Bonoma,

1979; Kuhn & Poole, 2000; DeChurch & Marks, 2001

-٥ كاسو حه سليمان، مجله اتحاد الجامعات العربية وعلم النفس، م ج ١٧، ع. ٢٠١٩، ٣

-٦ [حفيظ، إيمان](#). [جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية العلوم التربوية 2018](#).