

الذكاء الشعوري وعلاقته بإستراتيجيات حل الصراع دراسة تحليلية في عدد من كليات جامعة الكوفة

الدكتور يوسف حجيم الطائي (*)

عامر علي حسين العطوي (**)

المستخلص

تختبر الدراسة الحالية العلاقة بين مستوى الذكاء الشعوري واستراتيجيات حل الصراع في عينة من كليات جامعة الكوفة، تمثلت العينة بعمداء ورؤساء اقسام هذه الكليات، شملت (30) فرد من عميد ورئيس قسم. وتحددت الدراسة بخمس فرضيات رئيسة تمثلت الأولى بوجود علاقة ارتباط موجبة بين الذكاء الشعوري وإستراتيجية المشاركة، في حين اشارت الفرضيات الأخرى إلى وجود علاقة ارتباط سالبة بين الذكاء الشعوري وبين استراتيجيات حل الصراع الأخرى. وجمعت البيانات عن طريق استمارة الاستبيان التي تتكون من جزئين، الجزء الأول يتعلق بالذكاء الشعوري وفق أنموذج (Bar-on, 1997) تم اعدادها من قبل الباحثان، اما الجزء الثاني فيتعلق بأستراتيجيات حل الصراع وهي استمارة جاهزة خاصة لهذا الغرض معدة من قبل (Rahim, 1983). وقد تم الاعتماد على عدد من الوسائل الاحصائية كالمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط (Pearson) لإثبات صحة الفرضيات انفة الذكر. اذ بينت النتائج صحة الفرضيات الخمس وصيغة مجموعة من التوصيات بصددھا لعل ابرزھا هو العمل على تطوير قابليات الذكاء الشعوري لإفراد عينة البحث واعتماد القادة لإستراتيجية المشاركة في حل الصراع.

أولاً. منهجية الدراسة

1- مشكلة الدراسة

يعد الصراع من المشكلات الادارية المهمة، والتي ينبغي كشف اسبابها واتخاذ المعالجات الفعاله ازاءها، وقد يكون حل الصراع تخلصاً من نتائج السلبية، او تعزيراً لنتائج الايجابية. ولم يعد حل مشكلة الصراع التنظيمي اجراءات محددة المواقع او

(*) أستاذ إدارة الأعمال المساعد / قسم إدارة الاعمال/ كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة.

(**) ماجستير في إدارة الأعمال .

الاهداف، وانما استراتيجيات تشمل المنظمه بصفتها الكلية، وتتعكس بأثار واضحه على اهدافها الاستراتيجيه.

تظهر اهمية الصراع التنظيمي وضرورة معالجته من اهمية المنظمة موضوع الدراسة، وتعدد مصادر الصراع فيها، تعد المنظمات التعليمية (الجامعات، الكليات) من اكثر المنظمات الانسانية عرضة للصراع، واكثرها حاجة الى معالجته، واستثمار نتائجه الايجابيه ما امكن، وظهرت نتائج المعايضة الميدانية في المجتمع موضوع الدراسه ضعف اهتمام الادارة الجامعية في الشعور بالصراع وطرائق معالجته، كما ان المعالجة وان وجدت فانه لا تتعدى الاجراءات المحدده، ولا ترتقي الى مستوى الاستراتيجيات.

تأسيساً على ماسبق ذكره يحدد البحث المشكلة باتجاهين، الاول ضعف مستوى الشعور بالحالة او التحسس بمستوى تاثيراتها من خلال اجواء العمل (الذكاء الشعوري)، والثاني محدودية القدرة على صياغة استراتيجيات تحقق المعالجة الشاملة لنتائج الصراع، وعليه تم صياغة المشكلة بالتساؤل التالي:-

هل يمكن ان يطور القادة عينة الدراسة استراتيجيات لحل الصراع تعتمد على مستوى ذكاءهم الشعوري؟

2. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين مستوى الذكاء الشعوري والإستراتيجية المتبعة من قبل القادة في حل الصراع، لذا يمكن تحديد أهداف الدراسة بالآتي :-

(أ) تحديد مستوى الذكاء الشعوري للقادة عينة البحث.

(ب) تحديد الإستراتيجية المتبعة من قبل القادة عينة البحث في حل الصراع.

(ج) تحديد إستراتيجية حل الصراع المتبعة من القادة عينة البحث وفقاً لمستويات ذكائهم الشعوري.

(د) اختبار العلاقة بين مقدرات الذكاء الشعوري واستراتيجيات حل الصراع.

3. أهمية الدراسة

تحدد اهمية الدراسة بما يأتي:

(أ) اهمية الصراع التنظيمي بجانبية(الاجابي والسلبى)، في تفعيل نشاطات المنظمة، وفي الاستجابة لمشاعر ورغبات اعضاءها.

ب) يعدّ توظيف متغيرات الذكاء الشعوري في تشخيص واختيار استراتيجيات حل الصراع، اسهام بسيط في اغناء البحث العلمي.

ج) يعدّ قطاع التعليم العالي الذي ينتمي إليه مجتمع الدراسة وعينته، من القطاعات المهمة والحيوية في تنمية وتطوير المجتمع، لهذا فان اجراء مثل هذه الدراسة يشكل أهمية من خلال إبراز دور مستوى الذكاء الشعوري للقادة في اختيار إستراتيجية حل الصراع المناسبة لتحقيق النتائج الوظيفية الايجابية والتي تعود محصلتها بالنهاية على واقع العملية التربوية.

4- فرضيات الدراسة

- أ) توجد علاقة موجبة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وإستراتيجية المشاركة.
- ب) توجد علاقة موجبة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وإستراتيجية الإيجار.
- ج) توجد علاقة موجبة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وإستراتيجية التجنب.
- د) توجد علاقة موجبة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وإستراتيجية التساهل.
- هـ) توجد علاقة موجبة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وإستراتيجية المساومة.

5- متغيرات الدراسة

أولاً. المتغير المستقل

الذكاء الشعوري للقادة عينة الدراسة، و تم الاعتماد على نموذج (Bar-on,1997) كونه ملائم لاغراض الدراسة وأكثر النماذج استخداماً، وقد تم قياسه من خلال صياغة استمارة استبانته لهذا الغرض تضم (43) فقرة وفق مقياس (Likert) الخماسي، ويضم هذا المتغير خمس متغيرات رئيسة هي :-

- أ) المقدرات الذاتية
- ب) المقدرات العلاقتية
- ج) المقدرات التكيفية
- د) مقدرات إدارة الإجهاد
- هـ) مقدرات المزاج العام

* يقصد بالبحث بالمقدرات (المتغيرات او مكونات الذكاء الشعوري)، ان يفسر الذكاء الشعوري بمقدراته

استراتيجيات حل الصراع للقادة عينة البحث، إذ اعتمد على الاستراتيجيات التي قدمها (Rahim,1983) وفق مقياسه المسمى (مقياس الصراع التنظيمي 2) (Organizational Conflict Inventory – II (ROC-II) الذي يتكون من (28) فقرة وفق مقياس (Likert) الخماسي أيضاً. ويضم هذا المتغير خمس استراتيجيات هي:-

- (أ) إستراتيجية المشاركة
- (ب) إستراتيجية الإيجار
- (ج) إستراتيجية التساهل
- (د) إستراتيجية التجنب
- (هـ) إستراتيجية المساومة

6- مجال الدراسة ومجتمعها وعينتها

اجريت الدراسة في مجموعه من كليات جامعة الكوفة، ضمت اربعة كليات هي (الادارة والاقتصاد، الاداب، كلية التربية للبنات، كلية القانون) وهي تمثل شريحة مقبولة لمجتمع التعليم العالي من جهة، ولجامعة الكوفة من جهة اخرى، وتكون مجتمع الدراسة من (العميد، معاون العميد، ورئيس القسم) في هذه الكليات، اذ ان هذه الشريحة هي القيادة الاستراتيجية في مستوى الكلية، فضلا عن كونها المسؤلة عن الشعور بالصراع وتطوير استراتيجيات معالجة، ولما كان مجتمع الدراسة بحدود (33) مفردة، وهو بحجم العينة المقبولة، لذا تم عدّ المجتمع بكامله عينة الدراسة، واستخدم لاغراض جمع البيانات والتحليل مقياسين، اولهما مقياس (bar-on,1997) لقياس مقدرات الذكاء الشعوري، وثانيهما مقياس الصراع التنظيمي (organizational conflict inventory-roc-11) لقياس استراتيجيات الصراع التنظيمي، وكلا المقياسين مختبر و محكم.

تم توزيع المقياسين على مفردات العينة البالغة (33) مفردة، استرجع منها (30) مفردة، شكلت الاساس في التحليل اللاحق.

استخدم البحث لاغراض التحليل والاختبار الاساليب الاحصائية الاتية:

(الوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الارتباط البسيط، مستوى معنوية معاملات الارتباط).

ثانياً. الجانب المفاهيمي

1- مفهوم الذكاء الشعوري

بدأ حقل الذكاء الشعوري كموضوع للدراسة من خلال علم النفس الأكاديمي ومن هنا توافد كثير من المهتمين سواء من أطباء نفسانيين ومتعلمين أو مختصين بالموارد البشرية أو غيرهم هذا من جانب، أما من جانب آخر فنجد كثيرا من الكتابات والبحوث الأكاديمية وغير الأكاديمية التي تناولت مفهوم الذكاء الشعوري وهذا التنوع في الكتابات والمهتمين قاد إلى تنوع التعاريف التي تناولت مصطلح الذكاء الشعوري (1: 2001, Mayer). وفي هذه الدراسة سنتناول التعاريف التي أوردها أبرز رواد هذا الحقل.

إذ عرف (Goleman) الذكاء الشعوري بأنه القدرة على مواجهة حالات الإحباط و الفشل بعزيمة عالية والسيطرة على الاندفاعات وتأجيل الرضا وتنظيم الأمزجة بما يساهم في تجنب الأسى والقلق كي لا يؤثر في عملية التفكير (Goleman,1995:34). وتناول (Bar-on,1997:14) الذكاء الشعوري على انه مجموعة من القابليات غير الادراكية والمقدرات التي تؤثر على قابلية الفرد للنجاح في اجتياز متطلبات البيئة و الظروف الصعبة. وأشار (Mayer &Salovey,1999:267) إلى الذكاء الشعوري بأنه القابلية لمعرفة معاني المشاعر والعلاقة بينها والتفكير وحل المشاكل على أساس هذه المشاعر وهو يتضمن القدرة لإدراك المشاعر واستيعاب العلاقة بينها وبين فهم المعلومات عن هذه المشاعر. وعرف (Higgs & Dulewicz, 1999 :14) الذكاء الشعوري بأنه "إنجاز أهدافنا من خلال قدرتنا في إدارة الأحاسيس والمشاعر التي نملكها لنصبح على دراية بمشاعر الآخرين ولنا القابلية في التأثير فيهم من خلال موازنة بواعثنا والتوجه نحو سلوكنا الوجداني والأخلاقي"، ووضح (Orma & Cannon) بان الذكاء الشعوري هو مجموعة من القابليات غير الادراكية التي تؤثر في قدرتنا من اجل النجاح في الحياة ويعمل مع القابليات الادراكية بشكل متكافئ لتعزيز الأداء (Orma & Cannon , 2000: 19)، بينما عرف (Stock) الذكاء الشعوري بأنه الذكاء الذي يستخدم المشاعر عن طريق توجيه الفرد بجعل مشاعره تعمل من اجله واستخدامها لإرشاد سلوكه وتفكيره في طرق عديدة تعمل على تعزيز نتائجه (Stock,2001:11)، وقد ذكر (Orma & Geetue) في مقالة

مع (Bar-on) تطرقوا فيها إلى المجال الواسع للذكاء الشعوري حيث عرفوه بأنه القدرة لإدارة المشاعر وتنظيمها بأسلوب فعال عن طريق فهم مشاعرنا ومشاعر الآخرين والقدرة على تجاوز المواقف الجديدة بصورة واقعية والعمل على حل المشكلات الشخصية ومشاكل الآخرين والتفاؤل وتحفيز الذات والتوجه الإيجابي نحو إنجاز الأهداف (Orma , Geetue , 2002:23).&Bar- on .

وفقاً لما تقدم تم تعريف الذكاء الشعوري اجرائياً بأنه (الذي يحمل في مفهومه قابلية الفرد على ادراك مشاعره ومشاعر الآخرين وفق سياق يمكن الفرد من تحديد توجهاته وتوجهات الآخرين، وقابلية الفرد على إدارة مشاعره ومشاعر الآخرين بما يعزز من نتائجه على مختلف الأصعدة).

2. خصائص الأفراد الأذكياء شعورياً

حدد (Caruso , 2004 :3) مجموعة من الخصائص للأفراد الذين يتمتعون بالذكاء

الشعوري وكالاتي:-

(أ) لهم القدرة على تحديد مشاعرهم بشكل صحيح ويعرفوا تأثير المشاعر والأحاسيس التي يمتلكونها على سلوكهم.

(ب) لهم القدرة على معرفة الأمور التي تثيرهم ولديهم خطة استجابة مناسبة لها.

(ج) لهم القدرة على اتخاذ القرارات بشكل جيد ويأخذوا بالحسبان حدسهم.

(د) باستطاعتهم إدارة مشاعرهم ولا يؤثر فيهم القلق والشك والخوف.

(هـ) يتمسكون في متابعة وتحقيق أهدافهم ولا يستسلمون للعواقب.

(و) لهم القدرة على فهم مشاعر الآخرين وتحفيزهم والقدرة على إظهار دور الاعتناء بالآخرين.

(ز) يستطيعون قراءة توجهات المنظمة والقدرة على ممارسة دور القلب النابض فيها.

(ح) يستطيعون التعامل مع الناس المعقدين وعلى اجتياز الظروف الشديدة والقدرة على بناء الثقة في علاقاتهم مع الآخرين.

(ط) يمتلكون العاطفة والأخلاق في سلوكهم.

(ي) يعرفون نقاط الضعف لديهم والمجالات التي تحتاج إلى تطوير.

3 نماذج الذكاء الشعوري

هنالك العديد من النماذج المطروحة حول الذكاء الشعوري، والتي تشمل على عدد من المقدرات الشعورية (Emotional Competences)، وسنتناول في هذا البحث أبرز هذه النماذج وكالاتي :-

الأول: أنموذج (Goleman, 1995):-

قدم هذا الانموذج في عام (1995) من قبل (Goleman) ويتكون من خمس مقدرات رئيسة هي (Goleman, 1998:94):-

أ) فهم الذات وتعني قابلية الفرد على إدراك مشاعره ومزاجه، ومعرفة تأثير مشاعره على الآخرين.

ب) إدارة الذات وتعني إبقاء المشاعر الذاتية على مدار المراقبة بغية تحقيق الهدوء بصرف النظر عن عواطفه.

ج) تحفيز الذات وتعني قابلية الفرد على البقاء مركزا على الاهداف والتفاؤل بالنجاح بدلا من التركيز على الخوف من الفشل.

د) الاعتراف العاطفي وتعني قابلية الفرد على فهم الرسائل الشفوية وغير الشفوية لتقديم دعم شعوري للآخرين في حالة احتياجهم له وفهم الصلة بين مشاعر الآخرين وسلوكهم.

هـ) المقدرات الاجتماعية وتعني قابلية الفرد للتعامل مع المشاكل وفق اسلوب يمنع تواجده المشاعر السلبية في داخلة وداخل الافراد الآخرين حتى لا تتمزق معاني التعاون والمشاركة فيما بينهم.

الثاني: أنموذج (Mayer & Salovey, 1997)

حدد كل من (Mayer & Salovey) في عام (1997) أنموذجا يتكون من أربع مقدرات هي (Mayer, Salovey & Caruso, 2004:252):-

أ) الإدراك الشعوري : القابلية لإدراك المشاعر في أذات والآخرين.

ب) التسهيل الشعوري للفكر: القابلية لتوليد واستخدام المشاعر في عملية التفكير.

ج) الفهم الشعوري : القابلية على فهم المعلومات الشعورية في الذات والآخرين.

د) مقدرات إدارة الشعور : القابلية أن نكون منفتحين للمشاعر وعلى تنظيمها في أذات والآخرين.

الثالث: النموذج (Goleman : 1998)

أعاد (Goleman) صياغة نموذجه السابق في عام (1995) الذي يتكون من خمس مقدرات ليقدم أنموذجاً يضم أربع مقدرات هي (Boyatzis & Oosten,2002:3) :-

(أ) فهم الذات : القدرة على ادراك الشعور الخاص للفرد والذي يؤثر في الآخرين.

(ب) تنظيم الذات : القدرة على توجيه الشعور وإعادته.

(ج) الفهم الاجتماعي : القدرة على معرفة مشاعر الآخرين وحاجاتهم وتوجهاتهم.

(د) إدارة العلاقات : قابلية التعامل مع مشاعر الآخرين والقدرة على التأثير فيهم.

الرابع: أنموذج (Dulewicz & Higgs : 2000)

حدد (Dulewicz & Higgs) في عام(2000) أنموذجاً يتكون من سبع مقدرات هي كالآتي (Dulewicz & Higgs, 2000: 34) :-

(أ) فهم الذات: فهم الشعور الذاتي والقدرة على ادارته.

(ب) سهولة التكيف الشعوري : القدرة على الأداء بشكل جيد وثابت في المواقف التي يتم التعرض فيها للضغط.

(ج) الدافعية : الطاقة التي يمتلكها القائد لتحقيق النتائج وموازنة الأهداف الطويلة والقصيرة الأمد ومتابعتها لمواجهة التحديات.

(د) استشعار الآخرين: القدرة على فهم حاجات الآخرين وشعورهم واستعمال هذا الفهم بفاعلية للتفاعل معهم والوصول إلى القرار المؤثر فيهم.

(هـ) التأثير: القدرة على متابعة الآخرين لتغيير وجهات نظرهم بخصوص مختلف القضايا والمشاكل والقرارات.

(و) الحدس: القدرة على استعمال نفاذ البصيرة والتفاعل للوصول إلى قرارات التنفيذ.

(ز) الضمير الحي : القدرة على إظهار الالتزام لمسايرة الفعل في مواجهة التحديات والعمل بتوافق مع المتطلبات الأخلاقية المفهومة.

أظهرت النماذج متقدمة الذكر جوانب من المقدرات التي تفسر الذكاء الشعوري، وقد تلتقي في بعض المقدرات وقد تختلف في أخرى، وإذا إن ادارة الصراع وتطوير الاستراتيجيات الملائمة تحتاج الى نموذج اكثر شمولية وتغطية لمتطلبات الذكاء الشعوري وهذا ما سيوضحه الانموذج اللاحق

الخامس: نموذج (Bar-on,1997)

قدم (Bar-on) في عام (1997) أنموذجه الذي يتكون من خمس مقدرات رئيسية وخمسة عشر مقدرة فرعية، وسيتناول الباحثان هذا النموذج في الدراسة الحالية وعلى وجه التفصيل لأنه من أشهر نماذج الذكاء الشعوري المستخدمة ومقدراته تمتاز بالشمولية (Jeffery,2004:10)، والاتي مقدراته الرئيسية والفرعية :-

أ) المقدرات الذاتية Intrapersonal

تتمثل هذه المقدره بادراك الذات والتعبير عن الذات أي القدرة على أن نعي ونفهم شعورنا وأفكارنا وتتكون هذه المقدره من خمس مقدرات فرعية (Rotheman,2002:23):-

- تقدير الذات Self-Regard / هو القابلية على تكوين اتجاهات إيجابية لإدراكاتنا وإمكانياتنا والقدرة على تقبل الجوانب السلبية والاستمرار بالشعور الجيد اتجاه الذات (Brockner & Guare,1983:642).
- الإصرار (الحزم) Assertiveness / إن الإصرار هو عملية التعبير عن المشاعر وطلب التغيير المبرر وإعطاء التغذية العكسية الصادقة وإدراكها (Newstrom & Davis,1993:397)، وهو يتكون من ثلاثة عناصر هي / القابلية للتعبير عن المشاعر، والقابلية للتعبير عن المعتقدات والأفكار وبشكل منفتح، والقابلية للدفاع عن الحقوق الذاتية وبأسلوب غير عدواني.
- الاستقلالية Independence / هي قابلية الفرد على أن يكون مرشدا لذاته ومسيطرًا وضابطا لنفسه في أفكاره وأفعاله حتى يكون متحررا من المشاعر الاعتمادية (Rotheman , 2002:24).
- تحقيق الذات Self-actualisation / إن تحقيق الذات هو من الأمور المهمة لأدراك إمكانياتنا وتحقيق كثير من الفوائد في الحياة، وهي تعد من مقدرات الذكاء الشعوري المهمة لأنها تستخدم كخارطة طريق ودليل يتضمن الإجراءات المتعاقبة للحصول على الرضا في الحياة وتحقيق النجاح (Bar-on , 1997:2-3).
- الفهم الشعوري للذات Emotional Self-Awareness / هو القابلية لمعرفة المشاعر الذاتية وفهمها، وهو أيضاً القابلية للتمييز بين المشاعر والقدرة على معرفة (ماذا تشعر؟

وما هي الأسباب وراء هذه المشاعر ؟)، وهذه المقدرات ضرورية للنجاح في العمل
(Rothenan, 2002:24-25).

(ب) المقدرات العلاقتية Interpersonal

وتتمثل هذه المقدرة بالإدراك الاجتماعي والعلاقة بين الأفراد، أي القدرة على أن نعي ونفهم شعور الآخرين، وتتكون هذه المقدرة من ثلاث مقدرات فرعية (Bar-on, 2005:29):

• الاعتناق العاطفي Empathy / هو القابلية لإدراك ومعرفة مشاعر الآخرين، أي أن نكون على دراية حول ماذا وكيف ولماذا الناس يشعروا ويفكروا بالطريقة التي هم عليها (Yoder, 2003:40).

• المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility / هي القابلية على إثبات أنك عضو متعاون ولك مساهمة في بناء مجموعتك الاجتماعية وهذه القابلية في الذكاء الشعوري تتضمن العمل وفق إطار تحمل المسؤولية والعمل من أجل الآخرين والتوافق معهم والعمل بشكل منسجم أيضاً مع ضميرك والتمسك بالقواعد الاجتماعية (Rothenan, 2002:26).

• العلاقة بين الأفراد Relationships between individuals / إن العلاقة بين الأفراد تتضمن القابلية على تأسيس علاقات رضا متبادلة تمتاز بالود والحنان والألفة والمحافظة عليها، وهذا الرضا المتبادل يتضمن المنفعة الاجتماعية المتبادلة التي تتمثل بالتعويض الذي يمتاز بالأخذ والعطاء (Bar-on, 1997:4).

(ج) مقدرات التكيفية Adaptability

هذه المقدرة تعني القابلية على إدارة التغيير والقابلية على أن نكون مرنين وان نكيف أحاسيسنا مع تبدل المواقف، وتتكون هذه المقدرة من ثلاث مقدرات فرعية (Bar-on, 2005:29):

• اختبار الحقيقة Reality Testing / القابلية على تقييم التطابق بين ما هو تعبير شعوري وما هو موجود بشكل موضوعي (Bar-on, 1997:5).

• المرونة Flexibility / وتعني القابلية على تكيف مشاعرنا وأفكارنا وسلوكنا مع تغير المواقف والظروف، وهو تطبيقات لقدراتنا الكلية لنكون متكيفين للظروف الديناميكية

للظروف غير المعهودة أو المألوفة، ومرونة الناس هي الخفة والقابلية للتوجه نحو التغيير وبدون تشدد أو قسوة، فتنازل الفرد عن اقتراحاته وأفكاره عندما يدرك خطأها والتعامل بشكل منفتح مع الأفكار والتوجهات الجديدة جميعها تمثل من الأركان الأساسية للمرونة (Bar-on, 1997:5-6).

• حل المشكلات /Problem Solving هو القابلية على تحديد المشكلات ومعرفتها وكذلك القدرة على توليد وتنفيذ الحلول الفعالة والممكنة (Steven & Howard, 2003:35)

د) مقدرات إدارة الإجهاد Stress Management

تتمثل هذه المقدرية بإدارة الشعور والعمل على تنظيمه وتعني أيضاً القابلية على تحمل الضغوطات والسيطرة على المشاعر (Bar-on, 2005:30) وتتكون هذه المقدرية من مقدرتين فرعيتين :-

• تحمل الإجهاد /Stress Tolerance إن تحمل الإجهاد هو القابلية للصدوم أمام الأحداث المختلفة والمواقف الصعبة واستعمال المشاعر القوية للحيلولة دون الوقوع بالعزلة واليأس عن طريق الاجتياز الناجح وبكل إيجابية ونشاط لهذه المواقف وبدون استخدام الشدة والقسوة (John&Michael, 1985:64)

• السيطرة على الاندفاع /Impulse Control هو القابلية على تنظيم مشاعر الفرد ومجابهة الاندفاع والانقياد وجميع المغريات ويعني أيضاً قابلية الاستعداد لتقبل الأسلوب العدواني عن طريق السيطرة على الاعتداء والخصومة والسلوك الاستهزائي (Bar-on, 1997:7).

هـ) مقدرات المزاج العام General Mood

تتمثل هذه المقدرية بتحفيز الذات أي القدرة على الشعور الإيجابي وعلى إظهاره وكذلك الاحتفاظ بالتفاؤل في مجريات الحياة اليومية (Bar-on, 2005:30)، وتتألف هذه المقدرية من مقدرتين فرعيتين :-

• التفاؤل /Optimism هو القابلية للنظر في الجوانب المشرقة من الحياة والمحافظة على المواقف الإيجابية حتى في المواقف والظروف الصعبة (Steven & Howard, 2003:37)، والتفاؤل يفترض قياس الأمل في طريقة الفرد للنظر في الحياة وهي تمثل طريقة إيجابية للتعايش اليومي (Bar-on, 1997:8).

• السعادة Happiness/ هي القدرة على تمتع الذات والآخرين من أجل الشعور بالرضا مع الحياة وامتلاك المهارات الهزلية، والسعادة تضم رضا الذات مع القابلية للتمتع بالحياة (Rotheman, 2002:28)

4- مفهوم الصراع

هناك اختلاف بين الباحثين حول مفهوم الصراع، إذ يعرفه (Thamhain & Wilemon, 1975 : 33) بأنه سلوك الفرد او المجموعة او المنظمة الذي يعرقل او يحد الاخرين من تحقيق اهدافهم المرجوة، وبين (Newstrom & Davis 1993:392) ان الصراع ينشأ عن عدم التوافق على الاهداف المراد انجازها او على الطرق المستخدمة لإنجاز هذه الاهداف، وأشار (Rao & Rao, 1997 : 236) إلى ان الصراع هو عملية يبذل فيها جهد مقصود من قبل فرد او جماعة لإعاقة فرد او جماعة اخرى عن بلوغ اهدافهم او تحقيق مصالحهم، ويقصد به (Robbins, 1998:434) بأنه العملية التي تحصل عندما يدرك احد الاطراف ان طرف اخر يؤثر عليه او يحاول التأثير عليه سلبا بخصوص شيء يهتم مصلحة الطرف الأول، في حين اخذ (Saywer, 2001:161) منحى اخر حول مفهوم الصراع، إذ عرفه بأنه اختلاف بين اثنين او اكثر من الناس حول معنى بعض المعلومات (مثل المتطلبات او الحاجة للأفكار والقرارات، وغيرها).

ووفقاً لما سبق يمكن تعريف الصراع على انه اختلاف بين الأشخاص (فرد، مجموعة، منظمة) حول الاهداف او الافكار او المشاعر، والذي يعمل على قيام احد اطراف الصراع بعرقلة الطرف الاخر من تحقيق مصلحة واهدافه.

5- مصادر الصراع

الصراع الشخصي ينشأ من مصادر متنوعة مثل (Newstrom & Davis, 1993: 393):

(أ) التغيير المنظمي

ازدياد التغيير الاجتماعي والسياسي والتكنولوجي يضع المنظمة إمام أفق للتغيير من أجل مواكبة هذه الإحداث، وهذا جميعه يضع الافراد إمام وجهات نظر مختلفة واتجاهات جديدة وطرق مختلفة وأساليب متنوعة لتحقيق النجاح واستخدام الموارد ونوعية المخرجات.

ب) الاختلافات الشخصية

ليس كل فرد يفكر ويشعر وينظر بشكل مشابه للآخرين، فالاختلافات في السمات الشخصية مثل العمر والجنس والثقافة والتعليم قد يؤدي إلى اختلافات وتضارب في وجهات النظر والمصالح وبالتالي ينتج عنه الصراع فيما بينهم.

ج) الاختلافات في القيم

يختلف الناس أيضا في قيمهم ومعتقداتهم، فقد تكون فلسفاتهم متباعدة، أو قيمهم الأخلاقية قد تقودهم في اتجاهات مختلفة. هذه الاختلافات يكون من الصعب حلها وتؤدي بالنتيجة إلى الصراعات فيما بينهم.

د) تهديدات المكانة الاجتماعية

ان المكانة الاجتماعية هي موضوع مهم لكل فرد، فعندما تتهدد المكانة الاجتماعية للفرد فحفاظه على ماء الوجه (Face Saving) يصبح القوة المحركة لكفاحه من اجل المحافظة على التصور المرغوب عنه لدى الآخرين. والصراع قد ينشأ بين الشخص المدافع والشخص الذي يخلق هذا التهديد.

هـ) الاختلافات في المدركات

ينظر الافراد للأشياء بشكل مختلف وفقا لتجاربهم السابقة ولتوقعاتهم، وكل فرد يعتقد ان ادراكاته للشيء هي الصحيحة وهذا سيؤدي إلى اختلاف الافراد بخصوص ذات الشيء او الهدف مما يقود إلى الصراع.

رغم الاختلاف في مصادر الصراع واهدافه، فانه يبقى محفزا للمنظمة على تجاوز التحديات، وعلى كشف مواقع الضعف، وعلى الانتقال الى الحالة الافضل.

6- استراتيجيات حل الصراع

وفقا للمفاهيم التي قدمها كل من (Follett,1940)، و (Blake & Mouton,1964)، و(Thomas,1976)، و(Rahim & Bonoma ,1979)، و (Rahim ,1983) فإن استراتيجيات حل الصراع تقع بين بعدين، البعد الأول يسمى المشاركة (cooperation). او ما يسميه البعض بالاهتمام اتجاه الآخرين، والبعد الثاني يسمى الإصرار (Assertiveness) او ما يسمى بالاهتمام اتجاه الذات (Havenga, 2004:5). البعد الأول يشير إلى رغبة الطرف الأول إلى إشباع حاجات

ومخاوف الطرف الآخر، أي ان الفرد يميل إلى إرضاء الآخرين وإبداء الاهتمام بهم، والبعد الثاني يشير إلى رغبة الفرد إلى إشباع حاجاته ومخاوفه، أي ان الفرد يميل إلى إرضاء ذاته وإبداء الاهتمام بها. ويضع خبراء الصراع كل بعد من هذه الأبعاد ضمن مقياس (عالي - منخفض) أو مقياس (ربح - خسارة) بحسب اتجاه الفرد في كل بعد (Antonioni, 2001:267).

ووفقاً لأنموذج (Rahim,1983)، الذي يعد من أشهر الباحثين في مجال الصراع التنظيمي، فإن استراتيجيات حل الصراع تضم خمس استراتيجيات وفق البعدين السابقين وكالاتي:

أ) إستراتيجية المشاركة (Integrating)

تركز هذه الإستراتيجية على حل المشاكل بأساليب تعاونية، ويواجه الأفراد الصراع فيها بشكل مباشر ويحاولون إن يجدو حلول جديدة ومبدعة للمشاكل بالتركيز على حاجاتهم وحاجات الآخرين (Havenga, 2004: 6). وبين (Gross & Guerrero, 201: 2000) بان إستراتيجية المشاركة هي أكثر الاستراتيجيات ملائمة وتعتبر إستراتيجية فاعلة في المنظمات دائماً لأنها تتضمن في سياقها أسلوب التكيف والملائمة والمشاركة الاجتماعية. وفي هذه الإستراتيجية يلاحظ اهتمام عالي اتجاه الذات واتجاه الآخرين، وتمتاز الحالة فيها بالانفتاح وتبادل المعلومات وتقليل الخلافات من اجل الوصول إلى حل فعال ومبدع (Antonioni,2001:267).

ب) إستراتيجية التساهل (Obliging)

تتبنى هذه الإستراتيجية على اساس اهتمام منخفض بالذات واهتمام عالي بالآخرين وتسمى هذه الإستراتيجية أيضاً بإستراتيجية الإسكان (Accommodation) او إستراتيجية عدم المواجهة (Rahim,2001:10). وتتعامل هذه الإستراتيجية مع الصراع بشكل غير مباشر وبأساليب غير تعاونية. وقد يلجأ إلى هذه الإستراتيجية في حالة عدم الوصول إلى حل يرضي جميع الأطراف، إذ يحاول احد الأطراف تقليل الاختلافات الناجمة مع الطرف الآخر بإسكان حالة التضارب هذه بالتنازل له (Sorenson,1999:137).

ج) إستراتيجية التجنب (Avoiding)

تتضمن هذه الإستراتيجية اهتمام منخفض اتجاه الذات وكذلك الحال اتجاه الآخرين، ويعبر عن هذه الإستراتيجية أيضاً بإستراتيجية الانسحاب أو التكاثر أو الإهمال وهي إستراتيجية غير مباشرة وغير تعاونية أيضاً (Rahim,2001:11). ويشير (Kaye & McCarthy) بأن هذه الإستراتيجية ترتبط بالرضا المنخفض وبأنعدام الثقة وذات نتائج سلبية على المنظمة ومنخفضة في الفاعلية والملائمة (Sorenson,1999:137).

د) إستراتيجية الإجماع (Dominating)

وتسمى هذه الإستراتيجية أيضاً بالإستراتيجية التنافسية، والتي تتضمن اهتمام عالي بالذات واهتمام منخفض بالآخرين. وتعتمد هذه الإستراتيجية على استخدام القوة والعدوان والهيمنة الشفوية والمثابرة لتحقيق المصالح الذاتية (Havenga,2004:6). ويقترح (Gross&Guerrero,2000:207) بأن هذه الإستراتيجية تكون فعالة في سياق المنظمات التي تكون أهدافها متعلقة بالانتاج فقط.

هـ) إستراتيجية المساومة (Compromising)

تعتمد هذه الإستراتيجية على التوسط بالاهتمام بالذات وبالآخرين، وهي تعتمد على أسلوب الأخذ والعطا (Give-and-Take)، إذ كلا طرفي الصراع يتخلى عن شيء معين للطرف الآخر لجعل قدر الامكان القرار مقبول للطرفين. وعموماً هذه الإستراتيجية معروفة بالإستراتيجية المحايدة، ويذكر (Gross&Guerrero,2000:209) بأن هذه الإستراتيجية غير ملائمة للتعامل مع المشاكل المعقدة والتي تحتاج طرق مبنية على الانفتاح والمشاورة لحلها (Rahim,2001:13).

ووفقاً لما سبق يتبين من خلال استعراض استراتيجيات حل الصراع إن إستراتيجية المشاركة هي من أفضل الاستراتيجيات الفاعلة والملائمة لحل الصراع مقارنة باستراتيجيات الأخرى وبالأخص إستراتيجية الإجماع والتي وإن كان يحقق فيها الفرد مصالحة على المدى القصير إلا أنها ستؤدي إلى نتائج سلبية في المدى الطويل. ومن الجدير بالذكر إن هذا البحث سيتناول هذه الاستراتيجيات الخمس السابقة الذكر كإستراتيجيات لحل الصراع لأن معظم الباحثين والخبراء في مجال الصراع التنظيمي والسلوك التنظيمي

يتناولون فحواها على الرغم من التباين الموجود فيما بينهم حول مسمياتها. فضلاً عن هذا فان هذه الاستراتيجيات ستتناول في هذا البحث على اساس استراتيجيات لحل الصراع الشخصي (ما بين الأفراد) وليس على اساس المجموعة او المنظمة.

ثالثاً: الجانب العملي

1. تحليل ومناقشة متغيرات الدراسة الخاصة بالذكاء الشعوري خلف السوق
أ- مقدرات الذكاء الشعوري

يلاحظ من خلال الجدول رقم (1) الخاص بنتائج الدراسة اتجاه مقدرات الذكاء الشعوري لأفراد عينة البحث ما يأتي:-

- المقدرات الذاتية : بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغيرات الثانوية الممثلة لهذه المقدرات(3)، وبأنحراف معياري إجمالي بلغ (84 . 0) مؤشراً انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. إذ حصل متغير تقدير الذات على اعلى المتوسطات الحسابية بلغ (3. 3) وبأنحراف معياري (8 . 0)، في حين حصل متغير الاستقلالية على ادنى المتوسطات الحسابية (6 . 2) وبأعلى انحراف معياري (7 . 0).
- المقدرات العلاقاتية : بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغيرات الثانوية الممثلة لهذه المقدرات(83 . 2)، وبأنحراف معياري إجمالي بلغ (93 . 0) مؤشراً انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. إذ حصل متغير الاعتناق العاطفي على اعلى المتوسطات الحسابية بلغ (2 . 3) وبأنحراف معياري (1)، في حين حصل متغير المسؤولية الاجتماعية على ادنى المتوسطات الحسابية (5 . 2) وبانحراف معياري (9 . 0).
- المقدرات التكيفية : بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغيرات الثانوية الممثلة لهذه المقدرات(67 . 2)، وبأنحراف معياري إجمالي بلغ (87 . 0) مؤشراً انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. إذ حصل متغير المرونة على اعلى المتوسطات الحسابية بلغ (2 . 3) وبأنحراف معياري (8 . 0)، في حين حصل متغير اختبار الحقيقة على ادنى المتوسطات الحسابية (2 . 2) وبأدنى انحراف معياري (7 . 0).
- مقدرات ادارة الإجهاد : بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغيرات الثانوية الممثلة لهذه المقدرات(7 . 2)، وبأنحراف معياري إجمالي بلغ (65 . 0) مؤشراً انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. إذ حصل متغير تحمل الإجهاد على اعلى المتوسطات الحسابية

- بلغ (2. 8) وبأنحراف معياري (0. 7)، في حين حصل متغير السيطرة على الاندفاعات على ادنى المتوسطات الحسابية (2. 6) وبأدنى انحراف معياري (0. 6).
- مقدرات المزاج العام : بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغيرات الثانوية الممثلة لهذه المقدرات (2. 7)، وبأنحراف معياري إجمالي بلغ (0. 85) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذا المتغير. إذ حصل متغير السعادة على اعلى المتوسطات الحسابية بلغ (2. 8) وبأدنى انحراف معياري (0. 5)، في حين حصل متغير التفأل على ادنى المتوسطات الحسابية (2. 6) وبأعلى انحراف معياري (1. 2).
- اتضح من نتائج التحليل السابق ماياتي:-
- ان المستوى العام لبعء الذكاء الشعوري للأفراد العينة قد بلغ (2-87) وهو اقل من الوسط الفرضي للمقياس (3)، مشيرا الى محدودية مستوى الذكاء الشعوري للأفراد العينة موضوع الدراسة.
 - اشارت قيمة المتغير الرئيس (المقدرات الذاتية) والبالغة (3) اعلى تقدير لأفراد العينة، مؤكدة اهتمام واضح الى حد ما بهذا المقدر، أي وجود شعور ذاتي لدى افراد العينة بالعلاقة مع الاخرين.
 - و اشارت قيم المتغيرات الرئيسة الاخرى (المقدرات الاخرى موضوع الدراسة) الى محدودية اهتمام افراد العينة بهذه المقدرات، او كونها مصادر ضعيفة التأثير في الذكاء الشعوري لأفراد العينة، لان قيمها جميعا اقل من الوسط الفرضي (3).
 - ظهور اتجاه ايجابي ومقبول لبعض الفقرات الفرعية لمقدرات الاتجاه (تقدير الذات الفهم الشعوري للنفس، الاعتناق العاطفي، المرونة)، وهي جميعا مؤشرات ايجابية حول امكانية تطوير المقدرات الشعورية لأفراد العينة.

جدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة الخاصة بالذكاء الشعوري (n=30)

المتغير الفرعي	المتغير الثانوي	μ	δ
المقدرات الذاتية	1- تقدير الذات	3.3	0.8
	2- الاصرار	3	0.8
	3- الاستقلالية	2.6	1.1
	4- تحقيق الذات	2.9	0.9
	5- الفهم الشعوري للنفس	3.2	0.6
المتوسط الحسابي العام للمقدرات الذاتية للذكاء الشعوري		3	0.84
المقدرات العلاقاتية	1- الاعتناق العاطفي	3.2	1
	2- المسؤولية الاجتماعية	2.5	0.9
	3- العلاقات بين الافراد	2.8	0.9
المتوسط الحسابي العام للمقدرات العلاقاتية للذكاء الشعوري		2.83	0.93
المقدرات التكيفية	1- اختبار الحقيقة	2.2	0.7
	2- المرونة	3.2	0.8
	3- حل المشكلات	2.6	1.1
المتوسط الحسابي العام للمقدرات التكيفية للذكاء الشعوري		2.67	0.87
ادارة الاجهاد	1- تحمل الاجهاد	2.8	0.7
	2- السيطرة على الاندفاعات	2.6	0.6
المتوسط الحسابي العام لمقدرات ادارة الاجهاد للذكاء الشعوري		2.7	0.65
المزاج الصام	1- التفاؤل	2.6	1.2
	2- السعادة	2.8	0.5
المتوسط الحسابي العام لمقدرات المزاج للذكاء الشعوري		2.7	0.85
المتوسط الحسابي العام للذكاء الشعوري		2.78	0.83

ب- استراتيجيات حل الصراع

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2) الخاص بنتائج الدراسة اتجاه استراتيجيات حل الصراع لأفراد عينة البحث ما يأتي:-

- 1- إستراتيجية المشاركة : بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذه الاستراتيجية (2.7)، وبأنحراف معياري إجمالي بلغ (0.85) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذه الإستراتيجية. إذ حصلت الفقرة (1) الخاصة (بمحاولة المدير التحقق عن المشكلة مع المرؤسين لإيجاد حل مقبول لهم) على أعلى المتوسطات الحسابية (4.3) وبأنحراف معياري (0.8)، في حين حصلت الفقرتان (7-28) الخاصة (بمحاولة المدير ايجاد حلول ترضي جميع الأطراف للمواضيع المعلقة بينهم - ومحاولة المدير العمل مع المرؤسين وفق صيغ تساعد على الفهم الصحيح للمشكلة) على ادنى المتوسطات الحسابية (2.2) وبانحراف معياري (1-0.6) على الترتيب.
- 2- إستراتيجية الإيجابار: بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذه الاستراتيجية (4)، وبأنحراف معياري إجمالي بلغ (0.74) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذه الإستراتيجية. إذ حصلت الفقرة (21) الخاصة (حزامه المدير في التعامل مع المرؤسين في بغية تحقيق الحل المفضل لديه) على أعلى المتوسطات الحسابية (4.3) وبأنحراف معياري (1)، في حين حصلت الفقرة (25) الخاصة (باستخدام المدير لقوته في بعض الأوقات لربح المواقف التنافسية) على ادنى المتوسطات الحسابية (3.6) وبأدنى انحراف معياري (0.5).
- 3- إستراتيجية التجنب: بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممثلة لهذه الاستراتيجية (9.3)، وبأنحراف معياري إجمالي بلغ (0.85) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذه الإستراتيجية. إذ حصلت الفقرة (27) الخاصة (بمحاولة المدير تجنب القرارات والأوامر غير السارة للمرؤسين) على أعلى المتوسطات الحسابية (4.4) وبأنحراف معياري (0.6)، في حين حصلت الفقرة (6) الخاصة (بتجنب المدير فتح أي نقاشات تضعه بموقف خلاف مع المرؤسين) على ادنى المتوسطات الحسابية (5.3) و بانحراف معياري (0.8).

4- إستراتيجية التساهل: بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممتلئة لهذه الإستراتيجية (58. 3)، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (80. 0) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذه الإستراتيجية. إذ حصلت الفقرة (19) الخاصة (باتفاق المدير في الغالب مع اقتراحات المرؤوسين) على أعلى المتوسطات الحسابية (1. 4) وبانحراف معياري (7. 0)، في حين حصلت الفقرة (13) الخاصة (بسماع المدير لذاته بالتنازل للمرؤوسين) على ادنى المتوسطات الحسابية (3) و بانحراف معياري (8. 0).

5- إستراتيجية المساومة: بلغ متوسط متوسطات الفقرات الممتلئة لهذه الاستراتيجية (2. 4)، وبأنحراف معياري إجمالي بلغ (83. 0) مؤشرا انسجام الاستجابات الواردة اتجاه هذه الاستراتيجية. إذ حصلت الفقرة (20) الخاصة (باستخدام المدير لمبدأ الأخذ والعطا في التعامل مع المرؤوسين) على أعلى المتوسطات الحسابية (4. 4) وبأنحراف معياري (1. 1)، في حين حصلت الفقرة (15) الخاصة (بتفاوض المدير مع المرؤوسين من أجل تحقيق المساومة فيما بينهم) على ادنى المتوسطات الحسابية (4) وبانحراف معياري (6. 0).

يتبين مما سبق ان إستراتيجية المشاركة حصلت على ادنى المتوسطات الحسابية (2. 7) في حين حصلت إستراتيجية المساومة على اعلى المتوسطات الحسابية (4. 2).
اتضح مما سبق ذكره ماياتي:-

- احتلت استراتيجية المشاركة (رغم افضليتها العامة) المرتبة الادنى لتسلسل الاستراتيجيات من وجهة نظر افراد العينة، إذ بلغت قيمة وسطها الحسابي (2. 7)، وهذا يعني ضعف اهتمام افراد العينة بهذه الاستراتيجية.
- في حين ان قيم الاوساط الحسابية للاستراتيجيات الاخرى (المساومة، الاجبار، التجنب، التساهل) قد بلغت (3. 58، 3. 9، 4. 2) على التوالي، مشيرة الى اهتمام قوي وواضح في هذه الاستراتيجيات.
- تشير نتائج التحليل اعلاه الى محدودية ادراك عينة البحث لاستراتيجيات الصراع (مفهوما واجراء) وقد انعكس على مستوى تقديرهم للاستراتيجيات موضوع الدراسة، وما ترتب عليه من صعوبة التمييز بين الاستراتيجيات خاصة الاربعة الاخيرة منها.

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة الخاصة باستراتيجيات حل الصراع (n=30)

استراتيجية المساومة	الفترة	استراتيجية التساهل		الفترة	استراتيجية التجنب		الفترة	استراتيجية الأجبار		الفترة	استراتيجية المشاركة		الفترة			
		δ	μ		δ	μ		δ	μ		δ	μ				
0.8	4.2	14	1.1	3.5	2	0.9	3.6	3	0.7	4	8	0.8	3.4	1		
0.6	4	15	0.5	3.3	10	0.8	3.5	6	0.6	3.8	9	0.6	2.8	4		
1.1	4.4	20	0.8	3.6	11	1.1	4	16	0.9	4.2	18	1	2.6	5		
0.83	4.2		0.8	3	13	0.8	4	17	1	4.3	21	0.6	2.2	7		
			0.7	4.1	19	0.9	3.8	26	0.5	3.6	25	0.7	2.5	12		
			0.9	4	24	0.6	4.4	27				0.9	3	22		
												1.2	3	23		
												1	2.2	28		
						0.80	3.58		0.85	3.9		0.74	4		0.85	2.7

ثانياً. تحليل علاقات الارتباط بين الذكاء الشعوري والصراع

في هذه الفقرة سيتم تعادل وتحليل ومناقشة علاقات الارتباط بين مقدرات الذكاء

الشعوري لأنموذج Bar-or واستراتيجيات حل الصراع ويمكن توضيح ذلك بالآتي:

يلاحظ من الجدول رقم (3) العلاقات الارتباطية بين مقدرات الذكاء الشعوري

واستراتيجيات حل الصراع وكما يأتي:-

جدول (3) معامل الارتباط البسيط بين مقدرات الذكاء الشعوري واستراتيجيات حل الصراع (n=30)

استراتيجية المساومة	استراتيجية التساهل	استراتيجية التجنب	استراتيجية الإجبار	استراتيجية المشاركة	استراتيجيات حل الصراع مقدرات الذكاء الشعوري
(0.275)	(0.644**)	(0.795**)	(0.636**)	0.779**	المقدرات الذاتية
(0.399*)	0.202	0.115	(0.880**)	0.801**	المقدرات العلاقاتية
(0.438*)	(0.191)	(0.232)	(0.443*)	0.455*	المقدرات التكيفية
(0.756**)	(0.421*)	(0.681**)	(0.277)	0.682**	مقدرات ادارة الإجهاد
0.133	0.300	0.180	(0.453*)	0.222	مقدرات المزاج العام
(0.385*)	(0.210)	(0.418*)	(0.658**)	0.792**	مقدرات الذكاء الشعوري مجتمعة

** معنوي عند 1% * معنوي عند 5%

1- وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين المقدرات الذاتية وإستراتيجيات المشاركة وبواقع (0.779) عند مستوى (1%)، ووجود علاقة ارتباط سالبة وقوية بين المقدرات الذاتية وكل من إستراتيجيات (الإيجاب والتجنب والتساهل) وبواقع (0.644) عند مستوى معنوية (1%)، ووجود علاقة ارتباط سالبة وضعيفة وغير معنوية بين المقدرات الذاتية وإستراتيجيات المساومة وبواقع (0.275). مشيرة الى ان الاستشعار الذاتي للعينة يستجيب اكثر للاستراتيجيات المشاركة، بعكس الاستجابة الاستراتيجيات الأخرى (الإيجاب، التجنب، التساهل، المساومة)

جدول (4) علاقات الارتباط بين متغيرات الذكاء الشعوري مجتمعة وإستراتيجيات حل الصراع

إستراتيجيات حل الصراع					
إستراتيجية المشاركة	إستراتيجية الإيجاب	إستراتيجية التجنب	إستراتيجية التساهل	إستراتيجية المساومة	مقدرات الذكاء الشعوري
79.0	(0.65)	(0.41)	(0.21)	(0.35)	معامل الارتباط
1%	1%	5%	5%	5%	مستوى المعنوية

ومن ذلك نستنتج بأن علاقة الارتباط بين الذكاء الشعوري مجتمعة وإستراتيجيات المشاركة علاقة موجبة ومعنوية حيث كانت (0.79) وهذا يثبت صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين متغيرات الذكاء الشعوري المتمثلة (والمقدرات الذاتية العلاقاتية، المقدرات التكيفية، إدارة الاجهاد، مقدرات المزاج العام وبين إستراتيجيات المشاركة.

أما علاقة الارتباط بين متغيرات الذكاء الشعوري مجتمعة وإستراتيجيات الإيجاب حيث كانت علاقة ارتباط سالبة وقوية (0.65) عند سقوط (1%) وهذا يثبت عدم صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الشعوري وإستراتيجيات الإيجاب.

أما علاقة الارتباط بين متغيرات الذكاء الشعوري واستراتيجيات التجنب حيث كانت علاقته سلبية ومتوسطة عند مستوى معنوية (5%) وهذا يثبت عدم صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الذكاء الشعوري وإستراتيجيات التجنب.

أما علاقة الارتباط بين متغيرات الذكاء الشعوري وإستراتيجيات التساهل حيث كانت

أ- علاقة ارتباط سلبية وضعيفة وعند مستوى معنوية (5%) وهذا يثبت عدم صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الذكاء الشعوري وإستراتيجية التساهل.

أما علاقة الارتباط بين متغيرات الذكاء الشعوري مجتمعة وإستراتيجية المساومة حيث كانت (38.0) سلبية وضعيفة وعند مستوى (5%) وهذا يثبت عدم صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الذكاء الشعوري وإستراتيجية التساهل.

ب- وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين المقدرات العلاقتية وإستراتيجية المشاركة وبواقع (0.801) عند مستوى (1%). ووجود علاقة ارتباط سالبة وقوية بين المقدرات العلاقتية وإستراتيجية الإيجار وبواقع (0.880) عند مستوى معنوية (1%). ووجود علاقة ارتباط موجبة وضعيفة وغير معنوية بين المقدرات العلاقتية وكل من إستراتيجية التجنب والتساهل وبواقع (0.202, 0.115) على الترتيب ووجود علاقة سالبة بين المقدرات العلاقتية وإستراتيجية المساومة وبواقع (0.399) عند المستوى (5%).

ج- وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة بين المقدرات التكيفية وإستراتيجية المشاركة وبواقع (0.455) عند مستوى (5%). ووجود علاقة ارتباط سالبة ومتوسطة بين المقدرات التكيفية وكل من (إستراتيجية الإيجار والمساومة) وبواقع (0.443, 438) عند مستوى معنوية (5%). ووجود علاقة ارتباط سالبة وضعيفة وغير معنوية بين المقدرات التكيفية وكل من إستراتيجية التجنب والتساهل وبواقع (0.232, 0.191) على الترتيب.

د- وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين مقدرات ادارة الإجهاد وإستراتيجية المشاركة وبواقع (0.682) عند مستوى (1%). ووجود علاقة ارتباط سالبة ووقوية بين مقدرات ادارة الإجهاد وكل من (إستراتيجية التجنب والمساومة) وبواقع (0.681, 0.756) عند مستوى معنوية (1%). ووجود علاقة ارتباط سالبة وضعيفة وغير معنوية بين مقدرات ادارة الإجهاد وإستراتيجية الإيجار وبواقع (0.277). ووجود علاقة ارتباط سالبة ومتوسطة بين مقدرات ادارة الإجهاد وإستراتيجية التساهل وبواقع (0.421) عند مستوى معنوية (5%).

هـ- وجود علاقة ارتباط موجبة وضعيفة وغير معنوية بين مقدرات المزاج العام وكل من إستراتيجية (المشاركة والتجنب والتساهل والمساومة) وبواقع (0. 222,0. 182,0. 133) و 300,0. وعلى الترتيب، ووجود علاقة ارتباط سالبة ومتوسطة القوة بين مقدرات المزاج العام وإستراتيجية الإجبار وبمقدار (0. 453) عند المستوى (5%).

و- وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين مقدرات الذكاء الشعوري مجتمعة وإستراتيجية المشاركة وبمقدار (0. 792) عند مستوى (1%)، ووجود علاقة ارتباط سالبة وقوية بين مقدرات الذكاء الشعوري مجتمعة وإستراتيجية الإجبار وبمقدار (0. 658) عند المستوى (1%)، ووجود علاقة ارتباط سالبة ومتوسطة القوة بين مقدرات الذكاء الشعوري وكل من إستراتيجية (التجنب والمساومة) وبواقع (0. 418,0. 385) على الترتيب وعند مستوى (5%)، ووجود علاقة ارتباط سالبة ضعيفة غير معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري مجتمعة وإستراتيجية التساهل وبمقدار (0. 210).

اتضح من التحليل السابق ماياتي:-

- حققت (استراتيجية المشاركة) استجابة قوية ومعنوية مع مقدرات الذكاء الشعوري (الذاتية، العلاقاتية، التكيفية، الاجهاد)، في حين كانت الاستجابة ضعيفة وغير معنوية مع مقدرات (المزاج العام)، وحققت مقدرات الذكاء الشعوري مجتمعة استجابة قوية ومعنوية مع (استراتيجية المشاركة)، وهذا يؤكد ان الشعور بمقدراته المختلفة ينعكس ايجابيا على ويتفاعل مع مضامين استراتيجيات المشاركة.
- حققت الاستراتيجيات الأربعة الأخرى (الإجبار، المساومة، التجنب، التساهل)، استجابة سلبية ومعنوية مع معظم مقدرات الذكاء الشعوري، واستجابة سلبية غير معنوية مع البعض الآخر منها، وهذا يعني ان الاهتمام بمقدرا الذكاء الشعوري يساعد كثيرا في تشخيص الجوانب السلبية لهذه الاستراتيجيات، وبالتالي محدودية التعامل معها

الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات

أ- تبين من نتائج التحليل الإحصائي انخفاض مستوى مقدرات الذكاء الشعوري للقادة عينة البحث نسبياً، وهذا يشير إلى وجود فجوة في قابليات أفراد العينة اتجاه إدراك وإدارة مشاعرهم ومشاعر الآخرين مما ينعكس على أدائهم في التعامل مع المرؤوسين وفق صيغ تقرب من وجهات نظرهم وتعزز علاقاتهم بالاتجاه الايجابي.

ب- توافر استراتيجيات حل الصراع بشكل متباين، اذ يشير التباين الى محدودية ادراك افراد العينة للاستراتيجيات ادارة الصراع، وطرائق التعامل معها.

ج- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ارتفاع مستوى إستراتيجيتي المساومة والإجبار مقارنةً بالاستراتيجيات الأخرى وبالأخص إستراتيجية المشاركة، مما يؤشر ادراك القادة عينة البحث واهتمامهم بالاساليب التقليدية في حل الصراع مثل اساليب المساومه والحلول الوسط.

د- تبين من نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط موجبة بين اغلب مقدرات الذكاء الشعوري وإستراتيجية المشاركة، وهذا يشير إلى ان الذكاء الشعوري ينمي روح المشاركة مع الاخرين عند حل الصراع، ومع هذا فان ضعف مقدرات الذكاء الشعوري لدى افراد العينة ادى الى ضعف الاهتمام باستراتيجية المشاركة.

هـ- اظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط سالبة بين اغلب مقدرات الذكاء الشعوري وكل من إستراتيجية (الإجبار والتجنب والتساهل والمساومة) وبشكل متباين، وهذا يؤكد على النتائج التي اظهرتها الدراسة الحالية والمتمثلة بانخفاض الذكاء الشعوري ويقابلة ارتفاع في هذه الاستراتيجيات، وهذا يشير إلى ان انعدام او انخفاض مقدرات الذكاء الشعوري ادى الى اتباع المديرين استراتيجيات لحل الصراع اتفق اغلب الباحثين الادارين على ضعفها بمعالجة التضارب بين المدير ومرؤسه اتجاه أي من المواقف ويقصر فاعليتها ودورها على المدى القصير.

2. التوصيات

أ- حث القادة عينة البحث على تطوير قابلياتهم في الذكاء الشعوري والمحافظة على التحسين المستمر لها من خلال الاستعانة بعدد من الوسائل المستخدمة من قبل اكثر المنظمات في تطوير القابلية على الذكاء الشعوري متمثلة بالتدريب على وفق سياقات خاصة في المنظمة او الاعتماد على بعض الكتب والمواقع الخاصة بهذا الغرض مثل الكتاب الذي وضعته (Gwen Dotey) او منظمة (six second) عن طريق الاتصال بها بواسطة شبكة الانترنت، من خلال موقعها www.secondsix.com.

ب- ينبغي على القادة عينة البحث تقييم واقع مقدرات الذكاء الشعوري بالعلاقة مع مرؤوسيه من اجل الوقوف على واقع مستوياتهم وتحديد الالية الكفيلة بالنتائج التي تظهر، وعليهم استخدام مقياس (WPQei) الخاص بهذا الغرض من خلال استخدام استمارة خاصة بالتقييم، وفق خطوات منظمة، يمكن الرجوع اليها من خلال التقرير السنوي المقدم حول هذا المقياس الذي أعده اغلب رواد حقل الذكاء الشعوري.

ج- ان يبادر أفراد عينة البحث إلى تعديل استراتيجيتهم في التعامل مع الصراع مع المرؤوسين، عن طريق استخدام إستراتيجية المشاركة بكونها الاستراتيجية الأكثر استجابته لنتائج مقدرات الذكاء وأكفئها، ويكون هذا التعديل وفق منظور نفسي وسلوكي، فالمنظور النفسي يحتم على المدير مراجعة لذاته بشكل مستمر من اجل تقييم المواقف التي يقوم بها، اما المنظور السلوكي فيتمثل بتوجيه المدير لسلوكه مع المرؤوسين وفق ما تمليه عليه متطلبات ممارسة إستراتيجية المشاركة في حل الصراع.

د- ان يستخدم القادة نتائج مقدرات الذكاء الشعوري ومستوياته في اختيار الاستراتيجية الملائمة للصراع.

Reference

- 1-Rahim, M. A. 2001. Managing conflict in organizations. Westport, CT. USA: Quorum Books.
- 2-Gross, M. A. & Guerrero, L. K. "Managing conflict appropriately and effectively: An application of the competence model to Rahim's organizational conflict styles" International Journal of conflict Management. 11(3) 200-227.
- 3-Sorenson, R. L. 1999. "Conflict management strategies used in successful family businesses" Family Business Review XII (2) 133-146.
- 4-Havenga, W. ,2004 "Analysis of conflict-handling styles used by owners/managers of family SME's" Rencontres De St. Gall International Entrepreneurship and SME Conference
- 5-Antonioni, D. ,2001, "Predicting Approaches to Conflict Resolution from Big Five Personality" University of Wisconsin-Madison (608) 256-283.
- 6-Bar-on ,R. "The Emotional Intelligence Inventory (EQ- I)" : technical Manual Toronto ,Canada : Multi- Health System Inc. , (1997).
WWW. emotionalintelligencemhs. com
- 7-Mayer, J. D. (2001). A field guide to emotional intelligence , Ing. Ciarrochi , J. Forgas , & J. D. Mayer (Eds). Emotional intelligence in every day life (pp. 1-24)
- 8- Steven, J. & Haward , E. (2003). Emotional Intelligence and your Success , Journal of Personality and Social Psychology ,88,432-444.
- 9-Newstrom , J. & Davise , K. (1993) , Organazitional Behavior ; Human Behavior at Work : team work NNTn Edition , Von Hoffman press , North America.
- 10- Sawyer, S. , " Effects of Intra-group Conflict Packaged Software Development Team Performance ," Information Systems Journal ,2001, Vol. 11,p: 155-178.
- 11- Rao, M. & Rao, V. " Organizational Behavior " Delhi ,kinark puplishers. 1997.
- 12- Robbins, S. , ,"Organizational Behavior ,8th ed. , New Jersey. Prentice- Hall , Upper Saddle River ,1998.

- 13- Thamhian, H. & Wilemon, D., Conflict Management in Project Life Cycles, Sloan Management Review, 1975, p:31-50.
- 14- Rothman, S. "Personality Preferences and Emotional Intelligence : Implications for Small and Medium-sized Enterprises" ,(2002). puknet. puk WWW. bpkssr
- 15- Brockner, J. & Guare, J., (1983) Improving the performance of low-esteem individuals: An attribution approach, Academy of Management Journal, Vol. 26., pp. 642-65.
- 16- Yoder, M., (2003) Organizational Climate and Emotional Intelligence : An appreciative Inquiry into a "Leaderful " community college, Research presented to the faculty of the graduate school of the University of Texas at Austin, August
- 17- Bar-on, R. (2005). The Bar-on Model of Emotional –Social Intelligence. Fernandez – Berrocal and N. Extreera (Guest Editors), Special Issue on Emotional Intelligence. Piscothema, 17. WWW. eiconsortium.org
- 18- John, M. Michael, T. (1985) "Whose Liable for Stress on the Job ? " Harvard Business Review, , pp. 60-72.
- 19- Goleman, D. (1998). What Makes a leader ? Harvard Business Review, 76.
- 20- Caruso, D. " Emotional Intelligence ", (2004). WWW. increaseyour eq. com
- 21- Orma, Geetu & Cannon, K. (2000). "Every thing you wanted to know about implementing an EQ Programme : 1-Getting started " , Competency & Emotional Intelligence Quarterly, Vol. 8 no. 1, Autumn, pp. 19-24.
- 22- Orma, Geetu & Bar-on, R., (2002). "The contribution of emotional intelligence to individual and organizational effectiveness , Competency & Emotional Quarterly, Vol. 9 no. 4, Summer, pp. 23-28.
- 23- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1999). Emotional Intelligence meets traditional standards for an intelligence. ,27,267-298.
- 24- Higgs, M., & Dulewicz, V. (1999). Making Sense of emotional intelligence, Windsor : NFER-Nelson.
- 25- Dulewicz, S. V. & Higgs, M. J., (2000) " Emotional Intelligence : A review and evaluation study", Journal of Management Psychology.

**The Relationship between the Level of Emotional Intelligence and
the Conflict Solving Strategies
Study Implicated on a Sample of the College of Al-Kofa University**

By
Asst. Prof. Dr. Yousif H. Al-Ta'ai & Imer A. Al-A'toi
College of Economic & Administration – University of Al-Kofa

Abstract

This paper is tested the relationship between the level of emotional intelligence and the conflict solving strategies ,study implicated on a sample of the college of alkofa university, contains deans, head departments , of these colleges , also the sample contains (30) individual, The study is depended on five hypotheses , the first one refers to (there is positive relationship between emotional intelligence and participation strategy) .

The other hypothesis refers to (there is significant and negative relationship between emotional intelligence and conflict solving strategies),

Results that derived from this study showing that five hypotheses are valid.

(استمارة الاستبانة)

السيد المدير/ رئيس القسم المحترم
تحية طيبة....

الاستبانة التي بين يديكم إنما هي أداة لإنجاز دراسة تبتغي تحديد العلاقة المحتملة بين الذكاء الشعوري للقائد واستراتيجيات حل الصراع. والرجاء الإجابة عن جميع الفقرات وعدم ترك أي منها، علماً ان الاستجابات على درجة عالية من السرية. مع تقديرنا واعتزازنا بجهودكم الطيبة والمخلصة.

الباحثان

السيد عامر علي حسين العطوي
ماجستير إدارة أعمال

الأستاذ المساعد
د. يوسف حليم الطائي
كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة الكوفة

استراتيجيات حل الصراع
أولاً: إستراتيجية المشاركة

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	أحاول التحقق عن المشكلة مع المرووسين لأيجاد حل مقبول لكلانا.					
2	أحاول توحيد أفكارى مع المرووسين.					
3	أحاول العمل مع المرووسين لأيجاد حلول للمشكلة والتي ترضي توقعات جميع الأطراف					
4	أحاول إيجاد حلول ترضي جميع الأطراف للمواضيع المتعلقة.					
5	اتبادل المعلومات الدقيقة مع المرووسين لحل المشكلات معا".					
6	ابعد المخاوف عني لكي أحل المشاكل في افضل الطرق الممكنة.					
7	أشترك مع المرووسين في اتخاذ القرارات المقبولة للطرفين.					
8	أحاول العمل مع المرووسين وفق صيغ تساعد على الفهم الصحيح للمشكلة.					

ثانياً: إستراتيجية التساهل

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	أحاول بشكل عام إن ارضي حاجات المرووسين.					
2	عادة" اكون لين في تحقيق رغبات المرووسين.					
3	استسلم لرغبات المرووسين.					
4	اسمح عادة" لنفسى بالتنازل لصالح المرووسين.					
5	اتفق في الغالب مع اقتراحات المرووسين.					
6	أحاول إن ارضي توقعات المرووسين.					

ثالثاً: إستراتيجية التجنب

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	أحاول تجنب التسبب بالمشكلة مع المروؤسين.					
2	أتجنب عادةً فتح أي مناقشات تضعني بموقف خلاف مع المروؤسين.					
3	أتجنب أي مواجهة مع المروؤسين.					
4	أحاول البقاء بعيداً عن الخلاف مع المروؤسين.					
5	أترك الخلافات مع المروؤسين لتجنب ردود أفعالهم ومشاعرهم.					
6	أحاول تجنب القرارات والأوامر غير السارة للمروؤسين.					

رابعاً: إستراتيجية الإيجاب

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	أستخدم تأثيري على المروؤسين لجعل أفكارهم مقبولة لديهم.					
2	أستخدم سلطتي لاتخاذ القرار المفضل لدي.					
3	أستخدم خبرتي لاتخاذ القرار المفضل لدي.					
4	أكون حازم في التعامل مع المروؤسين بغية تحقيق الحل المفضل لي للمشكلة.					
5	في بعض الأوقات أستخدم قوتي لربح المواقف التنافسية.					

خامساً: إستراتيجية المساومة

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	اقترح عادةً حلول متوسطة لكسر حالة القفل في التوصل إلى قرار.					
2	اتفاوض مع المرووسين من أجل تحقيق المساومة فيما بيننا.					
3	استخدم مبدأ (الأخذ والعطا) في التعامل مع المرووسين.					

الذكاء الشعوري
أولاً. المقدرات الذاتية

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	ادرك وبشكل جيد الجوانب الايجابية والسلبية في امكانياتي.					
2	اشعر بالرضا اتجاه ذاتي.					
3	أستطيع التعبير عن مشاعري تجاه الآخرين بوضوح وصراحة.					
4	اعبر عن أفكاري ومعتقداتي وقيمي بشكل مناسب امام الآخرين.					
5	امتلك القدرة على الدفاع بشكل سلمي عما امتلك تجاه الغير.					
6	غالباً ما اعتمد في تصرفاتي وسلوكي على ذاتي بعد النظر بآراء الآخرين.					
7	لدي من الثقة والقوة الداخلية ما هو مناسب للتصرف بشكل مستقل.					
8	اسعى بشكل متواصل نحو تطوير قابلياتي ومواهبني الذاتي.					
9	اعمل بإصرار ووجد لتطوير ذاتي.					
10	ادرك جيداً ما اشعر به تجاه الغير او القضايا المطروحة للنقاش.					
11	اعرف جيداً مبررات ما اشعر به اتجاه الآخرين.					

ثانياً. المقدرات العلاقتية

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	امتلك القدرة على استقراء ما يشعر به الآخرين تجاهي وتجاه الغير .					
2	أعير اهتماماً لمشاعر الآخرين.					
3	أحاول اثبات تعاوني ومساهمتي في تحمل المسؤولية لخدمة من يعمل معي.					
4	اتمسك بالقواعد الاجتماعية ذات البعد الأخلاقي في عملي.					
5	أحرص على تأسيس علاقات متبادلة مع الآخرين يسودها الود والتقدير.					
6	أميل في علاقتي مع الآخرين إلى بناء أواصر التعاون المشتركة.					

ثالثاً. المقدرات التكيفية

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	عادةً ما انظر إلى الأشياء على وفق حقيقتها وليس على وفق ما أريد.					
2	أبحث وبشكل دائم عن أدلة موضوعية لدعم افكاري ومشاعري وتوقعاتي تجاه الأمور المطروحة.					
3	لا أميل باتجاه وجود مشاعر وسلوكيات ثابتة لا تتغير بتغير المواقف.					
4	أستفيد كثيراً من التغذية العكسية في أحداث التغييرات في افكاري وسلوكياتي.					
5	أشخص بدقة ملامح المشكلات التي تواجهني وأتعامل معها بثقة.					
6	أحرص على توليد حلول عديدة للتعامل مع المشكلة المراد حلها.					

رابعاً. مقدرات ادارة الإجهاد

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	اجابه المواقف الصعبة والمعقدة واعتقد بإمكانية زوالها.					
2	اشعر بالقدرة على السيطرة على المواقف الصعبة وتقليل حدتها بالصبر والتأني.					
3	أتفاعل كثيراً اتجاه المواقف الجديدة والمتغيرة.					
4	أحاول التقليل من المواقف التي أكون مندفعاً فيها بشكل غير موضوعي.					
5	أكون مستعد دائماً للتعامل مع الأساليب العدوانية والاستهزائية التي قد تصدر من بعضهم.					

سادساً. مقدرات المزاج العام

ت	العبارات	لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	أركز عادةً في تعاملي على الجوانب المشرقة (المتفائلة) في المواقف المطلوب التعامل معها.					
2	اشعر بالرضا والقناعة داخل أجواء العمل.					
3	أحاول التقليل من الآثار السلبية للمواقف الحرجة بروح الدعابة والود.					