

**اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار
استراتيجية الصراع التنظيمي من خلال
التمكين كمتغير وسيط**

دراسة استطلاعية في جامعة البصرة

أ.د. طاهر محسن منصور الغالبي

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة البصرة

الباحثة: ريم قاسم حسن

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة سومر

**The impact of the characteristics of women's leadership in the choice of organizational conflict strategy empowerment: as a mediator variable
(Exploratory study at Basra University)**

Prof. Dr. Taher M. Mansoor

Researcher: Reem Qassem Hassan

Abstract

The aim of the present research is to investigate the impact of the characteristics of women leadership in the selecting of organizational conflict strategy through which empowerment as an intermediate variable. The questionnaire was the tool adopted in the collection of data consisted of (70) questions distributed over three variables. The questionnaire is distributed to survey the views of subordinates who work under their command at the University of Basra, where 240 questionnaires were distributed to subordinates. Taking their views of what came out, where returned 215 questionnaire was good for the analysis of which 210.

The research reached to a number of conclusions, the most important of which is the impact of the characteristics of women's leadership on the selection of the strategy of organizational conflict and this means that these characteristics support and strengthen the leaders in their work and orientation in choosing what is appropriate to perform the role assigned to them. Increasing its impact with the presence of empowerment leads to an impact in the choice of conflict strategy that serves the organization and help in the resolution of conflicts and also confirms the results that the women leader in the researched university to invest their characteristics and high, which leads to a positive result when the leadership. These findings support the hypothesis model of the research.

Keywords: Women Leadership, Organizational Conflict, Empowerment, University of Basra.

•المجلد الثالث عشر
•العدد السابع والعشرون
•كاتبون الاول 2020
•استلام البحث: 2019/8/7
•قبول النشر: 2019/10/1

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط (دراسة استطلاعية في جامعة البصرة)

أ.د. طاهر محسن منصور
الباحثة: ريم قاسم حسن

المستخلص

هدف البحث الحالي الى معرفة اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط وحاول البحث ايصال وتوضيح فكرة عن المتغيرات الثلاثة وابعادها من خلال الاطار النظري الذي تبنى ما جاءت به المراجع الاكثر رصانة في عرض المفاهيم المتعلقة بها اذ اجري البحث في جامعة البصرة وقد كانت الاستبانة الاداة المعتمدة في جمع البيانات وقد تكونت من (70) سؤالاً موزعاً على ثلاثة متغيرات، كانت الاستبانة موجهة لاستطلاع آراء المرؤوسين الذين يعملون تحت امرة القيادات النسوية في جامعة البصرة اذ تم توزيع 240 استبانة على المرؤوسين بهدف اخذ آرائهم لما جاء بها وقد تم استرجاع 215 استبانة كان الصالح منها للتحليل 210.

وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها وجود اثر لخصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي وهذا يعني ان هذه الخصائص تسند وتقوي القيادات في عملها وتوجهها في اختيار ما هو مناسب لأداء الدور الموكل لها و أفضت نتائج البحث إلى إن زيادة الاهتمام والتركيز على خصائص القيادة النسوية وزيادة اثارها مع وجود التمكين يؤدي الى تأثير في اختيار استراتيجية الصراع التي تخدم المنظمة وتساعد في حل الصراعات وايضا تؤكد النتائج قيام المرأة القائد في الجامعة المبحوثة على استثمار خصائصها وبصورة مرتفعة مما يؤول بنتيجة ايجابية عند القيادة وهذه النتائج تدعم النموذج الفرضي الموضوع للبحث.
الكلمات المفتاحية: القيادة النسوية، الصراع التنظيمي، التمكين، جامعة البصرة.

المقدمة:

تعد الموارد البشرية وسلوكيتها من الموضوعات التي شغلت اهتمام الباحثين بكل الحقب الزمنية نتيجة التغيرات في العصر الحالي لذلك عمدت الإدارات العليا في المنظمات على تسليط الضوء على خصائص هذه الموارد والمنافسة بها وكيفية استثمارها في العمل من خلال تمكينها واعطاء الفرصة لها ومتابعة نتيجة ذلك ودوره في إدارة التحديات والعمل والتعامل مع الصراعات ويجاد ثقافة تنظيمية في الاطار الخاص بالعمل وبما يعطيه التمكين من فوائد تعود على المنظمة، موضوع القيادة النسوية من الموضوعات المهمة التي شملها هذا الاهتمام لما تتمتع به النساء من اهمية في المجتمع ودور مميز اذا تحاول التواجد في جميع المجالات والمستويات الادارية و اختراق السقف الزجاجي والحواجز غير المرئية الموضوعة لها التي تمنع المرأة من التقدم و على الرغم من الحواجز التي تحول دون تقدمها في المناصب القيادية اذا تعمل على الوقوف ومواجهة التحيز الجنسي والصور النمطية، المنظمات اليوم وبسبب التغيرات المتسارعة في مجالات الحياة وهي اهم ما يميز الوقت الحاضر ولا تستطيع العمل والنجاح فيه الا من خلال التزامن واللاحق بهذه التغييرات اذ برزت الحاجة الى مفهوم التمكين فالنجاح والاستمرارية لا يأتي بسهولة ولا بد من بروز صراعات في العمل لأنه ظاهرة لا بد من حدوثها قد تكون بسبب التنوع الثقافي أو اختلاف المصلحة او الموارد والقيادة النسويه لها مسؤوليات كثيرة من أهمها حل الصراعات فهو ظاهرة طبيعية موجودة في المنظمات مهما كان نشاطها حيث انه حينما يوجد أفراد لا بد ان تكون هناك اختلافات وهنا يبرز دور المرأة القائد لا بد لها من خلال خصائصها التي تحملها حل الصراع واحتوائه وتقليله وتوجيهه الى الاتجاه الذي يخدم اهداف المنظمة.

المبحث الاول منهجيه البحث والدراسات السابقة:

1-1 منهجية البحث

1-1-1 مشكلة البحث

تواجه القيادة في المنظمة اثناء العمل صراعات و تكون نتيجة الاختلافات بين الأفراد قد يقود ذلك إلى بروز الصراع التنظيمي فهو ظاهرة حتمية وللعمل بشكل جيد و إتمام الواجبات والمسؤوليات وهنا يأتي دور مفهوم التمكين الذي يتم بواسطته تفعيل دور القيادات النسويه كي تنجح في عملها باعتباره واحد من الأساليب التي تستخدمها إدارة المنظمة كي تنجز العمل ويكون بتفويض جزء من السلطة وذلك بناء على الثقة التي تكون متوفرة في القيادات النسوية والتي من خلالها تعمل كفريق عمل يسود فيه التعاطف والتعامل مع هذه الصراعات برباطة جأش و اتزان والتعاون مع مرؤوسيهها في اختيار النمط الاستراتيجي لإدارة الصراع ويمكن التعبير وصياغة المشكلة بالأسئلة التالية:

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

- هل تدرك الجامعة المبحوثة ان لخصائص القيادة النسوية اثر في اختيار إستراتيجية إدارة الصراع؟

- هل لتمكين القيادة النسوية دور في حل الصراعات واختيار ما هو مناسب لحلها؟

- ما المشاكل التي يمكن إن تواجه القيادة النسوية في حالة عدم التمكين؟

- ما الخصائص التي توظفها المرأة لمساعدتها في إدارة صراعات العمل؟

2-1-1- أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من خلال:

أ- من المراجعة المتواضعة والاطلاع على ما سبق عرضه من الادبيات الادارية لاحظ الباحثان عدم وجد دراسة محلية تناولت المتغيرات الثلاثة مجتمعة معاً في موضوع واحد وهذا ما سيتناوله بحثنا الحالي.

ب- تسليط الضوء على خصائص المرأة القائد في الجامعة المبحوثة.

ت- التعرف على الاستراتيجيات التي تلجأ اليها و تفقد بها المرأة صراعات العمل.

ث- يقوم البحث ببيان ومعرفة كيفية تأثير خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي في حالة وجود التمكين لهذه القيادات.

3-1-1- هدف البحث:

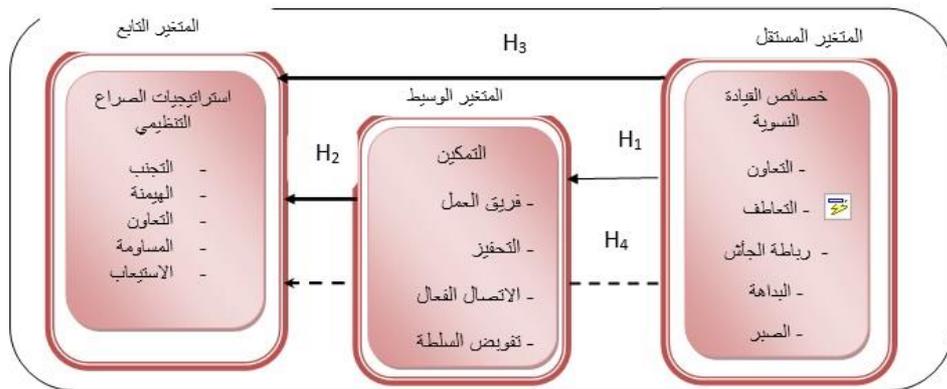
من خلال ما تم عرضه في مشكلة البحث وأهميتها اتضح من خلال ذلك مجموعة من الأهداف:

أ- بيان اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.

ب- معرفة اثر التمكين في تعزيز خصائص القيادة النسوية.

ت- معرفة رأي المرؤوسين وهل ان القيادات النسوية يعملون تحت إمرتها متمتعاً بخصائص (التعاون، التعاطف، رباطة الجأش، الصبر، البداهة) تساعدهم في انجاز أعمالهم.

4-1-1- المخطط الفرضي للبحث: يوضح المخطط ادناه المتغيرات التي على اساسها تم صياغة ووضع فرضيات البحث:



الشكل (1-1) النموذج الفرضي للبحث

والجدول (1-1) يوضح التعاريف الاجرائية:

جدول (1-1)

التعاريف الإجرائية

ت	المتغيرات	التعريف الإجرائي	المصدر
1	خصائص القيادة النسوية	وهي الخصائص التي تتميز بها المرأة عن الرجل في الأداء وهذه الخصائص تمكن المرأة من تحقيق النتائج المطلوبة بغاطيه ويمكن للرجل أيضا استخدام خصائص	Bailey:2017
1-1	التعاطف	قدرة على التواصل مع المرؤوسين بشكل فعال وهذا يعطي القوة في ممارسة الدور القيادي ورعاية الآخرين والتصرف بالمواقف الحرجة	Lavelle :2016
1-2	التعاون	هو العمل مع المرؤوسين بروح الفريق لتحقيق أهداف المنظمة من خلال والتساور بينهم وتفهم حاجاتهم واتخاذ قرارات وهذا يؤدي الى ارتفاع المعنويات لدى العاملين	Whitehead :2017
1-3	الصبر	هو تحمل الصعاب واحتواء مشاكل العمل دون شكوى	Fahmy :2013
1-4	البيداهة	المرونة والتكيف على تغيير السلوك بطرق ملائمة للموقف عند حدوث المشاكل	Mahsud , Yuki:2010
1-5	رباطة الجأش	ضبط القدرات الحسية والتصرفات وتحمل المشاكل التي تواجه المرأة القائد وتحقيق الأهداف وهي تعتبر من الصفات المهمة جدا في قيادة المرأة لخاصية	Rouleau-Carroll (2014)
2	الصراع التنظيمي	هو صراع بين الأفكار والرغبات والمصالح الغير متفقة الخاصة بالإفراد العاملين في داخل منظمة	McCusker:2018
2-1	التجنب	الانسحاب من الموقف والحياد عنه وإهماله	(Garcia:2015)
2-2	المساومة	ومن خلال هذا الأسلوب يتم التنازل عن بعض المصالح من أجل الوصول إلى حل	Longe:2015
2-3	الهيمنة	يتم هذا التعامل مع الموقف بالقوة والسلطة والسيطرة على العناصر المتصارعة من أجل الموافقة على الحل	(Almas:2018)
2-4	التعاون	وفق هذا الأسلوب تتفق الأطراف المتصارعة وتتحرى عن أسباب الصراع ويبحث عن الحل المناسب	Waithaka:2014
2-5	الاستيعاب	وهو الأسلوب الذي من خلاله يعمل القادة إلى تقليل صراع وإزالة الاختلافات بين الأفراد	Lee:2008
3	التمكين	هو نهج تتخذه القيادة تمكن المرؤوسين منح السلطة وحرية اتخاذ القرارات ، مما يشجعهم على اكتشاف واستخدام مهاراتهم	AlRahamnah:2016
3-1	الاتصال الفعال	وهي العملية التي تهدف إلى نقل المعلومات وتبادلها التي بموجبه اتخاذ القرارات .يختبر الاتصال الفعال أحد العوامل الضرورية لبرنامج تمكين العاملين	Fernandez and Moldogaziev:2015
3-2	فرق العمل	يعد تشكيل فرق العمل إحدى الخطوات المهمة لتطبيق التمكين في المنظمات وهي تعد من عناصر القوة في تطبيق التمكين بسبب الدور المهم للعمل الجماعي في مواجهة المشكلات وترتيد استهلاك الموارد	Fernandez and Moldogaziev:2015
3-3	تحفيز العاملين	تساهم الحوافز في تمكين العاملين من خلال زيادة دافعيتهم ورضاهم وانتمائهم الوظيفي وهذا يؤدي إلى إعطائهم جهد أكثر	Henderson:2018
3-4	تفويض السلطة	إذ يصبح العاملون لديهم القدرة في التكثير على القرارات المتعلقة بأدائهم لعملهم يجب أن يكون التفويض في إطار رسالة المؤسسة وأهدافها	Hanaysha:2016

من اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر اعلاه

5-1-1 فرضيات البحث :

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد خصائص القيادة النسوية

على التمكين

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد التمكين على اختيار

استراتيجية الصراع التنظيمي ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

H₂- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين التمكين واختيار استراتيجية التجنب.H₃- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين التمكين واختيار استراتيجية الهيمنة.H₄- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين التمكين واختيار استراتيجية

المساومة.

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

H₅- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين التمكين واختيار استراتيجية التعاون.
H₆- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين التمكين واختيار استراتيجية الاستيعاب.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد خصائص القيادة النسوية على اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

H₇- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين ابعاد خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية التجنب.

H₈- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية الهيمنة.

H₉- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية المساومة.

H₁₀- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية التعاون

H₁₁- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية الاستيعاب.

الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد خصائص القيادة النسوية على اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي بوجود التمكين كمتغير وسيط ويتفرع الفرضيات التالية.

H₁₂- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية التجنب بوجود التمكين كمتغير وسيط.

H₁₃- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية الهيمنة بوجود التمكين كمتغير وسيط.

H₁₄- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية المساومة بوجود التمكين كمتغير وسيط.

H₁₅- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية التعاون بوجود التمكين كمتغير وسيط.

H₁₆- يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية فيما بين خصائص القيادة النسوية واختيار استراتيجية الاستيعاب بوجود التمكين كمتغير وسيط.

6-1-1 أدوات البحث

لأجل التأكد من صحة الفرضيات الخاصة بالبحث وتحقيق الهدف الخاص بها لابد من استخدام أساليب لكي يتم بواسطتها جمع البيانات الضرورية لإتمام البحث حيث تم اعتماد عدة أساليب وكما يلي:

الجانب النظري: اعتمد في جمع المعلومات الخاصة بتنفيذ الإطار النظري على المراجع العلمية المتمثلة بالأدبيات العربية والأجنبية من خلال الكتب والمجلات والرسائل العلمية والاطاريح.

الجانب العملي: استخدم الباحثان في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالبحث عدة أساليب من أهمها الاستبانة حيث تضمنت مجموعة من الأسئلة غطت إبعاد البحث حيث شملت (70) سؤال موزعة على 14 بعداً وقام المستجيب بوضع إجابته عليها وفق ما يراه مناسب واعتمد مقياس Likert الخماسي حسب الإجابات التالية (اتفق تماماً، اتفق، اتفق نوعاً ما، لا اتفق، لا اتفق تماماً) بالإضافة إلى القيام بالجولات الاستطلاعية من أجل جمع البيانات الأولية لغرض البدء بالبحث والجدول أدناه (1-2) يوضح فقرات الاستبانة والابعاد المتعلقة بها ومصادرهما.

جدول (1-2)
فقرات الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	الإبعاد	الفقرات	المصادر
1	خصائص القيادة النسبوية (متغير مستقل)	التعاون	5-1	الدليمي:2016
		التعاطف	10-6	
		رباطة الجأش	15-11	
		البداهة	20-16	
		الصبر	25-21	
2	التمكين (متغير وسيط)	فرق العمل	30-26	Fernandez, Moldogaziev:2015 الحفيظ، مسعود:2016 طيغور:2018
		التحفيز	35-31	
		الاتصال الفعال	40-36	
		تفويض السلطة	45-41	
3	استراتيجية الصراع التنظيمي (متغير تابع)	التجنب	50-46	حفيظ:2018 العدوان:2017 Cai... Fink:2002 Powell-Bennett:2017
		الهيمنة	55-51	
		المساومة	60-56	
		التعاون	65-61	
		الاستيعاب	70-66	

من اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر اعلاه

1-1-7 حدود البحث

حدود زمانية: امتد البحث من تشرين الثاني 2018 الى حزيران 2019.
حدود المكانية: اجري البحث في محافظة البصرة وبالتحديد في جامعة البصرة.
حدود البشرية: شمل البحث المرؤوسين الذين يعملون تحت إمرة القيادات النسوية.

1-1-8 وصف مجتمع البحث وعينة البحث

أ- وصف مجتمع البحث:

تعد جامعة البصرة واحد من اقدم الجامعات العراقية حيث تأسست الجامعة في الاول من شهر ابريل في سنة 1964 تكونت في بادئ الأمر من اربع كليات (الأداب، الهندسة، العلوم، الحقوق) حيث كان ارتباطها يرجع الى جامعة بغداد ثم استقلت عام 1967 حسب قانون المرقم (8) الصادر سنة 1967 ثم تطورت الجامعة وخلال سنوات وتم تأسيس كليات اخرى حيث تظم اليوم الجامعة المبحوثة 20 كلية و15 مركز حيث سعت الجامعة خلال سنوات عمرها الى انتاج جيل متمسك بالمعرفة والعلم حيث تمنح الجامعة شهادات البكالوريوس وشهادة الدبلوم العالي والماجستير والدكتوراه كما

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

ساهمت الجامعة في ان تكون نواة كل جامعة ميسان وذي قار حيث كانت الاولى تابعة لها حتى عام 2007 اما الثانية تابعة لها حتى عام 2002.

ب- عينة البحث:

قام الباحثان بإجراء استطلاع عن عدد المرؤوسين سواء من الذكور والإناث الذين يعملون تحت إمرة القيادة النسوية في جامعة البصرة المقصود بالقيادات النسوية (عميد الكلية، رؤساء أقسام العلمية والإدارية) وذلك لما لهذه القيادات من تأثير على أداء الجامعة وسير العمل حيث تمثلت عينة البحث بالمرؤوسين الذين يعملون تحت إمرة القيادات النسوية (210) فردا جرى اختيارهم من مختلف كليات جامعة البصرة.

2-1 الدراسات السابقة :

الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل

- دراسة (عباس:2006):

تقييم واقع إعاقة ممارسة المرأة العراقية للقيادة الإدارية ومساهمتها في منظمات المجتمع المدني.

جاءت أهمية من دور المرأة في المجتمع ومشاركتها في تولي المناصب القيادية والذي اخذ بالتوسع ووضحت ما تتمتع به من فرصة اقل من نظيرها الرجل في مجال القيادة و أنها لا تستطيع إدارة مرؤوسيه ونقص في الحصول على المعلومات او المحدودية في توليد أفكار جديدة وعرضت الدراسة مشكلة القيود التي تقف أمام عمل المرأة وأوضحت الهدف منها وهو تحديد هذه القيود والعمل على تعريفها للقيادات النسوية وتوصلت الدراسة إلى اقتراحات يمكن ان تساعد في رفع القيود منها تكثيف التواجد النسوي في العمل ضرورة غرس الوعي لدى المرأة بأهمية دورها ومكانتها بصفقتها قوة للمنظمة والاهم هو تمكين المرأة.

- دراسة (Rouleau-Carroll:2014):

Attributes and characteristics that contribute to successful female leadership in secondary education

ركزت الدراسة على خصائص قيادة المرأة في التعليم و تم التعرف على حياة اربع نساء من القيادات النسوية في مجال التعليم و بعد البحث توصلت الدراسة الى عدة اهداف، منها خلق وعي بوجود مجموعة من المهارات والأساليب التي تسمح للمرأة وتساعد في الاستمرار في التعليم، وعرض المعلومات الضرورية للمرأة لمواجهة الصعوبات التي قد تحدث معها في بيئة العمل، تشجيع المرأة على عدم التخوف من الفشل الذي قد يأتي نتيجة التمييز الجنسي او الخوف من نتائج التجارب السابقة، و توفير معلومات اللازمة لإنشاء برامج الإدارية صحيحة وتوصلت الى ان القيادات تتمتع بخصائص والتي هي والاستماع والبداهة والتعاطف والتعاون والصبر

الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع:

- دراسة (Longe:2015)

Impact of Workplace Conflict Management on Organizational Performance

: A Case of Nigerian Manufacturing Firm

بينت الدراسة تأثير إدارة الصراع في مكان العمل على الأداء التنظيمي وتكونت من 250 موظف تم جمع البيانات من خلال الاستبيان وبعد تحليل البيانات ظهر وجود علاقة ايجابية بين إستراتيجيات إدارة الصراع (المساومة الجماعية والتوفيق) والأداء التنظيمي كان لاستراتيجيات إدارة الصراع (الهيمنة، والتجنب) تأثير سلبي على الأداء التنظيمي.

- دراسة (Almas:2018) بعنوان

Promoting Conflict Management Competencies within Informal Structures and Informal Network

يتبين من خلال الدراسة إن الصراع يرتبط بالظواهر السلبيه داخل المنظمة ومع ذلك يمكن اعتباره فرصة للإبداع ويتضح من خلال الدراسة كيفية قيام المنظمات بتعزيز كفاءات إدارة الصراع لتمكينها القادة والموظفين لأدارته باستخدام أساليب حل المشكلات والتعاون وتسعى الدراسة الى التعرف على التحديات التي تواجه الأفراد عند تنفيذ الإستراتيجية لحل الصراع تم تصميم هذه الدراسة لفهم ما هي استراتيجيات وممارسات القادة والمتخصصين في هذا مجال و التي تستخدم لتعزيز مهارات إدارة الصراع. وشارك خمسة عشر من القادة والأخصائيين المختصين في حل الصراعات في هذه الدراسة من خلال الإجابة على 12 سؤالاً أشار المشاركون إلى الرغبة في المزيد من التدريب على إدارة الصراع والتعليم في وقت مبكر.

الدراسات المتعلقة بالمتغير الوسيط :

-دراسة (Al -Haar:2016) بعنوان

- The Impact of Administrative Empowerment on the Organization Performance at Jordainian Industrial Companies

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير التمكين على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية تكونت الدراسة من 250 فرد وجمع البيانات من خلال الاستبيان وبعد تحليل البيانات بينت النتائج هناك علاقة ارتباط بين التمكين الإداري (التدريب، الاتصال، وتفويض السلطة والمشاركة) والأداء التنظيمي وأيضاً وجود تأثير لتمكين على الأداء التنظيمي.

- دراسة (الدخيل، العزان: 2016)

(واقع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتمكين الإداري للقيادات النسائية في الوزارات الحكومية بالمملكة العربية السعودية)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية وواقع التمكين الإداري للقيادات النسوية بالوزارات الحكومية في المملكة العربية السعودية والتعرف على

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

المعوقات التي تقف إمام المرأة وجمعت البيانات من خلال تصميم استبانة موزعة على 16 من القيادات النسوية ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هي وجود تمكين إداري للقيادات النسوية بدرجة متوسطة وأيضاً وجود علاقة بين الثقافة والتمكين الإداري وكما ارتفعت الثقافة التنظيمية كلما التمكين الإداري للقيادات النسوية واستناد إلى نتائج التحليل أوصت الدراسة ضرورة غرس الثقافة التنظيمية الداعمة للقيادات النسوية وزيادة الاهتمام بتمكين المرأة.

المبحث الثاني: الإطار النظري

2-1 القيادة النسوية

2-1-1 مفهوم القيادة النسوية

تعتبر القيادة النسوية واحدة من الموضوعات المهمة والأساسية لما للمرأة من أهمية في مجتمعنا فالقيادة النسوية تهتم عمومًا بالعلاقة مع الناس والأشخاص أنفسهم وتظهر أقل قلقاً بشأن العمليات والمزيد من التركيز من أجل الحفاظ على العلاقات بسبب التنشئة الاجتماعية والمعايير المتوقعة للنساء (Smarr:2011:17)، حيث أن المرأة لها رؤية خاصة حول أسلوب القيادة الذي تسلكه وتقوم برعاية وتوجيه أعضاء الفريق تشجع على مشاركة الآخرين و تبادل المعلومات والقوة وتمكين الآخرين وخلق حماساً حول العمل وتميل المرأة خلق تغيير إيجابي في مرؤوسيهم و أن الرجل والمرأة فعالين كقادة، تسعى القيادات النسوية إلى تعزيز قيمة الذات لدى الآخرين وتستخدم الإدارة التشاركية والتي تشجع المشاركة وتقاسم كل من السلطة ومعلومات (Ruger:2015:53)، و يرى (Brommer:2014) بان الناس تقبل نجاح المرأة في القيادة و يقبلونها أكثر بصورة إيجابية عندما تقود بأسلوب تحويلي بدلاً من الأسلوب الأنثوي جداً أو ذكورية جداً، تلجأ المنظمات إلى اتباع مفهوم القيادة النسوية لأنه نادراً ما تقسم القيادات النسوية عملها مما يساعد على زيادة نظرتهن إلى بيئة العمل و نادراً ما تلجأ القيادات النسوية إلى أساليب إدارة بالتسلسل الهرمي ، مفضلين القيادة من وسط منظمة وأسفلها والقادة الذين يتبعون هذا المفهوم غالباً ما يرون الصورة واضحة وكاملة ويفهمون الخطوات اللازمة للوصول إلى الأهداف (Markovic,etal:2013:28)، تتخذ المرأة من مفهوم التعاون والتعاطف والبداهة أساس لها عند القيادة مع اعتماد المرونة في التعامل مع الأمور والتكيف مع الظروف الطارئة فقد تجد نفسها مضطرة إلى الانسحاب والخروج من طبيعتها والتخلي بشخصية وطبيعة الرجل من أجل الوصول الى النجاح فيما موكل اليها (steward:2009:18) ومن وجهة نظر الباحثان ان المرأة أصبح لديها إدراك واسع بان لها رسالة لايد من إيصالها إلى من حولها بأنها موجودة ولديها خصائص وبها تستطيع إن تصل وتحقق كيانها وليس لمنافسة الرجل فتركز اهتمامها على المرؤوسين والعلاقات والمشاركة والتعاون في إشارة منها إلى إن هذا الأسلوب يقود إلى نتائج ايجابية وطريقه مميزة لكي تبذل في ما بين يدها مما سبق يمكن تعريف القيادة النسوية على أنها أسلوب من

أساليب القيادة الذي يحمل قدر من الخصائص النسوية ولا يكون مقتصر على المرأة وإنما يمكن لرجل استخدام هذا الأسلوب
2-1-2 أهمية القيادة النسوية:

تبرز حين تواجد المرأة في المناصب القيادية ميزة استراتيجية تعزز الممارسات الأداء الفعال و هذا التواجد يؤدي الى حدوث انسجام أكثر مع احتياجات المنظمات الحديثة وهذا التواجد كان وسيلة لتعزيز المساواة بين الجنسين وتشجيع صانعي القرار إدراج المزيد من النساء في القيادة (Chadwick, Dawson: 2018) ، تكمن أهمية تواجد القيادة النسوية في انه يزيد من التنوع المعرفي للفريق من خلال عرض تجارب وأفكار تساعد في المناقشات وأكثر شمولية وزيادة فائدة وزيادة معلومات أداء الفريق لأنه يسمح لأعضاء الفريق بالاستفادة والتكامل اتخاذ قرارات أكثر إبداعاً وجودة (Homan , Knippenberg:2007:1191) ، تخلق القيادات النسوية رؤية جديدة ودعوة اجتماعية للتغيير الثقافات التنظيمية لخلق بيئات متساوية بين الجنسين وإزالة الفجوة بين الجنسين (Brommer: 2014) حيث تجلب القيادة النسوية معها ميزة تعتبر ايجابية الى العمل ا حيث تركز أكثر على محتوى العمل والصبر بقصد الوصول الى التميز في العمل وهذا الشيء لا يعني ان القائد الرجل لا يهتم ولكن بسبب طبيعة الرجل وتكوينه من خلال الهيمنة والسيطرة على الأمور (Steward:2009:20).

2-1-3 معوقات القيادة النسوية:

حفظ الدستور في العراق للمرأة مكانة جيدة من خلال الإصرار على المساواة الكاملة في الحقوق والواجبات من دون النظر الى الجنس حيث تضمنت المادة 14 من الدستور العراقي ذلك على (إن العراقيين متساوون أمام القانون من دون تمييز بسبب الجنس او الدين او العرق والقومية او اللون او المذهب أو الرأي) والمادة 15 نصت إن (لكل فرد الحق في الحياة والأمن والحرية، ولا يجوز الحرمان من هذه الحقوق أو تقييدها إلا وفقاً للقانون، وبناءً على قرار صادر من جهة قضائية مختصة) ،مع كل هذا المرأة تواجه معوقات كثيرة على الرغم من تسهيل الذي منحه لها القانون فالتميز الذي تتعرض له بس الجنس مازال مستمر فالمرأة في جميع أنحاء العالم لا تحصل ما يحصل عليه نظيرها الرجل (Rouleau-Carroll:2014)

فالتحيز الجنسي والصور النمطية والعنصرية بين الجنسين تسهم في نقص النساء في القيادة هذه الصور النمطية معروفة باسم الحواجز غير المرئية التي تعيق النساء عن التقدم غالباً ينظر إلى النساء اللواتي يدخلن في أدوار قيادية على أنهن ينتهكن الأدوار الأنثوية النمطية (Mahady: 2018)، إن المسؤوليات التي تتحملها المرأة تؤدي إلى الصراع بين العمل والمنزل هذا يبرز عندما يكون لديها الأطفال بالمقارنة مع اللواتي ليس لديهن أطفال فاللواتي لديهن أطفالهم أكثر عرضة للبطالة أو للعمل ساعات أقل في حين الرجل يبرز نمط المعاكس فأولئك الذين لديهم أطفال يعملون ساعات أكثر وتحاول المرأة التوفيق وتقليل ذلك الصراع المرأة تغيب أكثر او ترك العمل بالكامل

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

فتؤدي إلى إن تكون المرأة أقل خبرة العمل والاستمرارية والتقدم من الرجال (Hoyt:2010:43) تجد المرأة نفسها تحت ضغط من أجل التفوق على نظيرها الرجل فإذا لم تنجح في ذلك ينظر إليها على أنها أقل التزامًا بعملها من الرجال فتتميل للتعويض الزائد من أجل أن ينظر إليها على أنها مؤهلة للغاية للمنصب الذي هي فيه (moor:2012:16) وتضيف (Saher, Khan:2010:15) أن الجنس يعمل كسيف ذي حدين ضد القيادات النسوية لأنهن يواجهن تحيز من الرجال ومن المثير للاهتمام أن المرأة تتعرض إلى تعصب شديد من امرأة آخر حيث يعتبرن بعضهن البعض تهديداً مباشراً وليس للرجال وبالتالي فإنهن يتصرفن بقسوة أكبر ضد بعضهن البعض، وسببت القوالب النمطية إلى إن يرى الرجل المرأة على أنها أقل فعالية في حل المشكلات، و ينظر الرجال إلى المرأة أقل قدرة على بناء الفريق ومعرفة الطريقة الصحيحة لاتصال معه (Cselenszky:2012:77).

ومن وجهة نظر الباحثان ان المرأة التي تريد التحرر من الصورة النمطية وقيود المجتمع والتميز الذي قد تتعرض له بسبب جنسها الذي يمنعها في ممارسة الدور القيادي او الوصول الى بعض الأدوار عليها تواجه الأمور بشجاعة وحزم وان لا تنسب ما يحدث لها او الخوف من تقلد المناصب إلى النمطية والتوقعات الاجتماعية وعدم التصرف وكأنها تابع والثقة بما لديها من خصائص واستعملها للخروج من هذه الصورة المرسومة لها مسبقا

2-1-4 خصائص القيادة النسوية

ميز الله المرأة وأعطاهما خصائص تختلف بها عن الرجل وكيفية التعامل مع الأمور خاصة إذا كانت متواجدة في المناصب القيادية حيث وجد(Cselenszky:2012:79) ان المرأة القيادية تمتلك سمات المشاركة وتعاطف هذه السمات تمكن النساء من القيادة والإدارة وتعطيها فرصة تغير الوضع الراهن وتجلب الابتكار يمكن أن تحسّن عملية صنع القرار تحتاج القيادات النسوية إلى تطوير خبرات واسعة لإظهار مهاراتها، وتستخدم المرأة سلوكياتها وخصائصها الأنثوية عندما تصل إلى المناصب القيادية ينظر إليها على أنها ضعيفة ولذلك ينبغي تدريب أكثر للقيادة والتركيز على الذكاء العاطفي الذي تحمله(Mahady:2018:54)، حيث تحتاج القيادات النسوية إلى توظيف أكبر عدد ممكن الصفات الإيجابية قدر الإمكان من أجل الحصول على ميزة في انجاز الأعمال والمهام الموكلة لهم ومنها الرؤية الواضحة والحساسية لاحتياجات الآخرين وتقديرهم(Markovic,etal:2013:23)، والمرأة بحكم طبيعتها الأنثوية وخصائصها تعتمد الأسلوب القيادي الذي يظهر هذه الطبيعة حيث تتسم بالرحمة والتعاطف مع الآخرين وتقدير احتياجاتهم وتمتع بسرعة تكوين العلاقات والانتباه أكثر على عدم حدوث الأخطاء كما تميز بالمقدرة على الاتصال الفعال والتشارك وتفويض السلطة (العطوي: 2018:126) معظم النساء القياديات يحملن خصائص قيادية ذكورية وتوجد لديهم خصائص أنثوية حيث أنها ليست حصرية للنساء لكنها تظهرها بشكل أكثر من الرجال وتشمل التعاطف والحساسية التواصل الجيد، ولديها رباطة جاش وبداهة

وطاعة وقدرة على استعمال الألفاظ وتوظيفها (Smarr:2011:40) ومن أهم هذه الخصائص التي سوف يعتمدها بحثنا :
أ- التعاون:

يتضح انه من خلال إبراز هذه الخاصية مع فريق العمل واحتوائه سوف تكون نتيجة ذلك مواجه التحديات والصراعات التي تواجه المنظمة لان اعتماد هذه الخاصية سوف تكون المعلومات والأفكار متاحة وتبادل آراء والوصول إلى حل(Chaluvadi:2015) والمرأة التي تبرز هذه الخاصية وتعتمدها كنهج لها في صنع القرار الى جانب المرونة، والتواضع والثقة سوف تتمكن من نجاح في القيادة(Ruger:2015:49) تميل المرأة لاستخدام خاصية التعاون والذي يضمن التواصل مع المرؤوسين فمن خلالها يمكن التأثير بهم ودفعهم إلى الإمام (2018: Chadwick, Dawson).

ب- التعاطف:

حالة تواصل ذهني مع مشاعر أو مواقف شخص آخر أو تجربته بشكل غير مباشر مع شخص آخر والقيادات التي تستخدم التعاطف هم يكونوا اكثر ثقة حيث يفهم احتياجات الآخرين ويعرف كيف يكون داعم لمرؤوسيه (Smarr:2011: 45) وان كلا الجنسين يملك نفس القدر و الكم من العواطف ولكنهم متباينين في التعبير عنها ظاهريا للآخرين هذا الاعتقاد يعكس الواقع إلى حد معين تساعد العواطف غالباً في التفكير السليم وصنع القرار المناسب كما قد تكون العواطف سلبية وتنقل الهيمنة أو إلا حساس بالغضب فهنا تبرز مهارة القائد في التحكم بهذه الخاصية وتشكيلها بالطريقة التي تخدمه فضبط العواطف ليس بالسهل (Brescoll:2016:415)، وترى (المصري: 2016) إن المرأة تتميز بالطبيعة المتعاطفة وتقدير ظرف الآخرين مما يؤدي إلى إنشاء صداقات وعلاقات في مكان العمل وسيساهم ذلك في تسهيل الاتصال مع المرؤوسين الوصول إلى أهداف العمل.

ت- الصبر

تمتلك المرأة المقدرة و الاستعداد للتضحية والصبر على من حولها وتجاوز المشكلات المتعلقة بالعمل وجعل ذلك لا يعيق طريقها في القيادة (المصري: 2016: 45) وتبين (Fahmy :2013:42) ان المرأة من خلال التعاون والمحبة التي تظهرها في مكان العمل والمودة التي تنشأ بينها وبين المرؤوسين تعتبر صورة من صور الصبر والتحمل للوصول إلى نتيجة مثمرة في القيادة.

ث- البداهة:

الخاصية الأخرى ذات أهمية بالنسبة للمرأة ومحور نجاح لها وهي قدرة على الاتصال وفهم الأمور فالمرأة لها مهارة الاستماع وفهم الأمور غير المنقولة لها واستعداد للمناقشة والتفاوض من اجل الوصول إلى الحل الذي يناسب تفكيرها (المصري: 2016: 45)، بأنها قدرة لدى المرأة على فهم الأمور دون ان إيضاح من احد وذلك

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

من خلال اعتمادها على مهاراتها وذكائها وإيجاد الحل وتدارك الأمور الى جانبها
(Rouleau-Carroll:2014:54)

ج- رباطة الجأش:

تعطي هذه الخاصية للمرأة القدرة والقوة على الوقوف بوجه التحديات والصراعات والتميز الجنسي والعنصرية الذي قد تكون المرأة ضحية له والتعامل معها بقوة وعدم الخوف من الفشل الذي من المحتمل ان تقع فيه (Rouleau-Carroll2014:34) وترها (الدليمي: 2016: 26) بأنها خاصة حساسة جدا حيث تساعد المرأة القائد على تحمل الصعوبة والمشقة التي تعترض طريقها إلى النجاح وتحقيق المطلوب منها.

2-2 التمكين

1-2-2 مفهوم التمكين

احد المفاهيم الذي زاد تداوله في ثمانينيات وتسعينات القرن الماضي نتيجة الاتجاه نحو التركيز على دور المورد البشري خصوصا مع تحول المنظمات إلى منظمات ممكنة تركز على الأداء بدل عن التحكم والسيطرة (القاضي: 2018: 138)، هو الشعور بالمقدرة على التأثير في مسار العمل وجعله يعمل بنفسه الأمر الذي يعطه الحافز في إظهار ما في داخله مما يؤدي إلى أداء الأعمال بشكل جيد (shunda:2008 ongori)، التمكين هو آلية إعطاء الموظف السلطة لاتخاذ القرار وغالبا ما يكون متحالفاً مع توزيع المسؤولية من المدراء إلى الموظفين الآخرين وتزويد موظفي المنظمة بسلطة التعامل مع الأمور المتعلقة بعملهم اليومي (301: 2016 Hanaysha:)، ولا يمكن أن يكون هناك تمكين فعال من خلال محاولات بسيطة او تحقيقه بشكل طبيعي و فجأة ، لكنه يتطلب ليس فقط تلتزم الإدارة بالمهمة ولكن أيضا المرؤوسين والمرؤوسين لتحسين العمليات وتحديث الهيكل التنظيمي والتوجه الذاتي للعمل كفريق والمرونة في السلطة وإشاعة ثقافة التمكين في المنظمة وإلا فمسيره محكوم بالفشل هذا يتطلب بيئة من الثقة والاحترام المتبادل (AIRahamnah:2016:158) و يوضح (Daft : 2010) إن وجود القوة من خلال التمكين لدى المرؤوسين يساعدهم على أداء مهام عملهم بفاعلية لهذا تعمل إدارة المنظمة على تمكين المرؤوسين في المستويات الوسطى والدنيا.

ومن وجهة نظر الباحثان زادت الحاجة إلى التمكين في الفترة الأخيرة والرغبة في الاتجاه له بسبب بيئة العمل وما تنطوي عليه من تغيير وحركة دائمة فالتمكين يتطلب إظهار القدرات الموجودة في المنظمة، فينظر له على انه العملية التي تتخذ من مبدأ مشاركة كأساس لها والتكيف مع الفريق ويكون هناك تفويض الصلاحيات السلطة بحدود مع تحويل الرقابة إلى رقابة ذاتية لاتخاذ الإجراءات المناسبة وزيادة الدافع من خلال التشجيع لتحمل المسؤولية ومنحهم الثقة وزيادة الحماسة للعمل مع اختيار التأهيل الذي يناسب مهاراتهم.

2-2-2 أهمية التمكين:

تأتي اهمته بأنه طريق المرؤوس يحسن فيه الإنتاجية ويزيد الرضا و جودة الخدمات كما أنه يساعد في رفع معنويات و تقليل دوران العمل و تحتاج منظماتنا اليوم التمكين كي تكون معاصرة ناجحة يجب أن تظل مبتكرة (Townsend:2016:18)، أن المرؤوسين الذين يمنحون أكبر قدر من التمكين ستقود إلى مستويات أعلى من الأداء الوظيفي و التمكين يركز على المبادرة والمرونة والالتزام اللاحق للمنظمة ويعزز الموقف استباقي وثقة بالنفس فيما ويمنحهم الإحساس بالقوة الشخصية (Hall:2015:25) يعتبر التمكين من اهم الأساليب التي تعزز معنويات الفريق ويثبطون بها سلبية والعدوانية التي قد يتعامل المرؤوسين ويتصرفون فيها بطرق أكثر تعاونية وبالتالي تقليل الحاجة إلى ممارسة ضوابط قوية وتوفير الفرص للمرؤوسين للتحرك وإيجاد الموهوبين (Stutsky:2009:20) ويعتبر shunda (ongori،:2008:86) بان له اثر جوهري على المنظمة التي تطبقه من اجل تلبية متطلبات الجودة الشاملة من خلال تقديم المنتجات بالشكل المناسب منتصفه بالمرونة والجودة العالية والسرعة في إتمام العمل، تلجأ المنظمات الى التمكين في عملها و تستثمر رأس مالها فكري لكي تستمر بالتقدم هكذا تعمل منظماتنا اليوم على إتباع برامج متنوعة لتدريب فرق العمل الخاصة بها ونمو مهارتها (Hanaysha:2016 :301).

2-2-3 إبعاد التمكين :

التمكين من المفاهيم التي تناولتها دراسات عديدة وأجريت بحوث كثيرة توضح هذا المفهوم وما أهميته للمنظمة باعتباره احد أهم وسائل الإدارية وكل ذلك افرز العديد من الأبعاد والتي تكون مختلفة من دراسة إلى أخرى حسب آراء الباحثين سوف نعتمد هذه الأبعاد تمثل أفضل المؤشرات التي يمكن تساهم في أداء أفضل للقيادات النسوية والتي هي احد متغيرات موضوع بحثنا لذا سيتم اعتمادها في البحث الحالي على الأبعاد التالية :

أ- فرق العمل:

اهتم المدراء في العديد من المنظمات بفرق العمل بهدف تعزيز معارفهم وتعزيز مهاراتهم المهنية في العمل فتمكين الموظفين من التعاون وتحسين المهارات الفردية فالعمل الجماعي هو في الواقع استراتيجية لتيسير عمل المنظمة و من خلال العمل في فرق ستظهر المهارات والمعرفة والقدرات وهذا يؤثر على الأداء والفعالية التنظيمية (Hanaysha:2016:301) كما يرى (Lorinkova et al., 2013:576) هناك اعتماد متزايد من قبل القادة على تشكيل الفرق العمل من اجل النجاح في العمل يتطلب مشاركة السلطة مع المرؤوسين ورفع مستواهم ويتجلى من خلال السلوكيات المحددة مثل تشجيع المرؤوسين وتعزيز سبل التعاون من اجل صنع القرار ودعم المعلومات لمشاركة الفريق بها، لا بد من التأكيد عند تكوين الفريق على تنوعه الجنسي ويقصد بهذا التنوع الوصل الى أفكار جديدة فالمرأة تميل إلى الإبداع وتعزيز العلاقات التعاونية أكثر بذلك يتعين على الإدارات الاستفادة من هذا الموارد عن طريق تقليل

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

الصراع وحواجز الاتصالات وعدم الاحترام المتبادل الذي يمكن ان يكون موجود (Eagly:2013:6).

ب - تفويض السلطة:

تمكين أعضاء الفريق من خلال تفويض سلطة اتخاذ القرار و منحهم القدرة على القيام بعملهم فتفويض السلطة هذا يمكّن الفريق المخول المشاركة بنشاط في حل الصراعات والمشكلات وتساهم في التخطيط وأداء المهام ويعبر تفويض السلطة عن ثقة الإدارة في الفريق (Henderson:2018:44) ، لتفويض السلطة ميزة وهي توفير الوقت وتنمية المهارات المرؤوسين وبالأخص القيادات الوسطى والدنيا ومنحهم الفرصة للعمل بمرونة ويمنح تفويض السلطة سلطة تركيز أكثر من قبل المسؤول على النتائج والآراء المهمة للمرؤوسين (القيسي،سحاب:2016:730) وقد أشار (Markovic,etal:2014) الى انه غالباً ما يكون للمرأة موقف مختلف اتجاه تفويض السلطة مقارنة بالرجال فالمرأة لها قدرة على ممارسة السلطة بطريقة بناءة أكثر وتعبئة الموارد البشرية بشكل أفضل وتشجيع الإبداع وتغيير التسلسل الهرمي.

ت - الاتصال الفعال:

المشاركة في المعلومات اللازمة لأداء العمل مع أعضاء الفريق هو وجه آخر لتمكين يجب على الإدارة تزويد أعضاء الفريق بالمعلومات والمعرفة التي تمكنهم من تعزيز مساهماتهم (Henderson:2018:45)، يعطي الاتصال الفعال شعور للمرؤوسين بأنه قادر على العمل وانه يستطيع تحمل ما منح له من ثقة بحرية التصرف بالمعلومات والاستفادة منها بشكل يخدم الهدف وإذا ما تمت عملية الاتصال بشكل فعال فانه ذلك يعزز من الإبداع في المنظمة (القيسي، سحاب: 2016: 731) إن إتمام عملية الاتصال بشكلها الصحيح يساعد على إن تكون المصطلحات المستعملة بالمنظمة في تنفيذ واتخاذ القرارات والعمل موحدة وليست غريبة (القاضي: 2018: 140)

ث - التحفيز:

البعض يصف مفهوم التمكين ما هو إلا تحفيز و دفع إلى تحمل العمل والمسؤولية في سبيل اتخاذ القرار وتفويض سلطة لهم مما يرفع درجة الثقة ويزيد من القدرة على إتمام المهام وحل المشكلة (علي:2018:279)، يعد التمكين ركناً أساسياً وهاماً لتحقيق النجاح والنمو الناجح في أي منظمة يعتبر تمكين الموظفين بمثابة تحفيز الممارسة التي تهدف إلى زيادة الأداء عن طريق زيادة فرص المشاركة في اتخاذ قرار فالتحفيز يهتم بتنمية الثقة (Hanaysha:2016:301)، التمكين بأنه بناء تحفيزي تلجا إليه المنظمة لزيادة القدرة على الأداء وهو مستوى الذي يرتفع فيه الدافع الجوهري لأداء المهام او انه التزام داخلي للمهمة (Fernandez and Moldogaziev:2015:378) يساهم التحفيز سواء كان مادي او معنوي يقوي من ارتباط المرؤوسين بالمنظمة (القاضي: 2018: 140).

2-3 الصراع التنظيمي:

1-2-3 مفهوم الصراع

الصراع أمر محتوم لا هروب منه ويقع الصراع في الإحداث التنظيمية والتي يكون فيها أداء احد الأفراد يؤدي إلى إلحاق أذى بالطرف الأخر مما يؤدي إلى حدوث المقاومة ومواجهة وبالتالي الإضرار بطريقة الأداء (فارس: 2018: 363)، يوضح (Garcia:2015:44) بأن الصراع حالة معبر عنها تحدث بين طرفين على الأقل والذين لديهم أهداف غير متوافقة أو غير ذلك ويبين إن إيواء الصراع في المنظمات قد يكون علامة سيئة لأن وجود الصراع يوحي بأن هناك حجج المستمرة ومشاكل بحاجة إلى قرار، ينبغي إن لا نرى الصراع من زاوية انه حلقة سلبية ولكن قد تكون هناك فرصة فالمقدرة على فهم الأمور والأسباب وراء الصراع والسلوكيات التي قد تؤدي إليه واستثمار ومعرفة المهارات التي تكون في داخل الأفراد فعملية الصراع البناء أمر ضروري لخلق قرارات إيجابية للصراعات (Almas:2018) يرى (Rahim:2001) فيبين هذا المفهوم بأنه عملية التفاعل التي تبرز عند التنافر وعدم الاتفاق في داخل البناء التنظيمي أو الادراك بان الطرف الأخر يمنعه من الوصول إلى حاجته ويسيطر على الموارد التنظيمية ويستحوذ عليها وان سلوك الطرف المقابل هو المفضل، وبينت (العدوان: 2017: 20) في دراستها ان الصراع ظاهرة تبرز عندما ينشأ خلاف بسبب فهم الأمور والفلسفة التي يرى بها الأفراد الإحداث حيث إن كل جماعة تبذل كل ما في وسعها من اجل التقدم واختيار الاستراتيجية التي سوف تدير بها الصراع.

ومن وجهة نظر الباحثان يمكن تعريفه على انه نوع التضارب والتنافر واختلاف العواطف وتعارض الأدوار الذي يحدث نتيجة قيام احد الأطراف بتصرف وسوء سلوك في طريقة الاتصال وإيصال الأمر او الهدف إلى الطرف الأخر وبذلك قد تحدث مشكلة تقود الى صراع وتهدد الوضع الراهن وتأخر عملية اتخاذ القرار.

2-3-2 أهمية الصراع التنظيمي:

تكمن اهمية الصراع بأنه طريقة مفيدة من اجل مناقشة وجهات النظر المتضاربة يمكن أن يؤدي إلى حلول أفضل وهو يثير الوعي للأفراد إدارة الصراعات تساعد على بناء واحترام الذات والصراع طريقة لإظهار الإبداع للعثور على أفضل النتائج (Hans, Bariki:2012:2) فهو الخيارات التي تلجأ إليها ادارة المنظمة اذا كان هناك اداء ضعيفة فهو فرصة لتحسن وإشاعة الايجابية والعثور على سبب الصراع ومعالجته وإشاعة روح المنافسة بين الافرد لكي يكون هناك ابداع في العمل (فارس: 2018: 365) وترى (الفقعاوي:2017: 15) انه أسلوب لتكيف حيث انه من الضرورة عند إجراء التغيير لابد من التكيف مع الجو الذي يكون مصاحب للصراع وأيضا احد الوسائل المهمة التي يمكن ان تصقل مهارات المدير وتدعمها حيث منظماتنا اليوم تهتم بالصراع ليس فقط من اجل إزالة الفوضى ولكي يعتبر بمثابة دافع من اجل زيادة حركة المنظمة، والصراع يمكن أن يكون مصدر رئيسي لاهتمام والتزام أعضاء المجموعة أو

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

أداة لتدمير وتخريب عن طريق خفض الدوافع والمعنويات بسبب انخفاض التعاطف. وفي هذه الحالات يفضل تجنب القرار بسبب التوتر (McCuske:2018) 3-3-2 إدارة الصراع التنظيمي :

هو الأسلوب الذي تلجأ له الإدارة إليه في حل ما يواجهها من اختلافات في المنظمة أو يلجأ لأحدها من أجل زيادة الأداء والخروج من حالة السكون التي تكون فيها المنظمة فهي مهارة التي تستخدمها من أجل تحقيق أداء المطلوب فهي طريقة لمعالجة مشكلة ويجب إن تتصف بالإحكام والمرونة عند التنفيذ وذلك من خلال استغلال ما متوفر من إمكانيات (فارس: 2018: 364)، هو أيضا مجموعة من السلوكيات التي يتخذها الأفراد للرد في حالات الصراع باستخدام مختلف طرق التفاعل (Nagao:2015:78)، على إدارة المنظمة اختيار الاستراتيجية المناسبة واحتواء ما يحمله الصراع من عواطف سلبية ومعاملته بالطريقة الصحيحة لأن الخطأ في الاختيار الصحيح سوف يؤدي الى زيادة العواطف السلبية من كراهية وغضب (Yang et al., 2015:430) يرى (Rahim:2002:210) بأنه يجب على الإدارة ان تقوم باختيار الاستراتيجية الفعالة لإدارة الصراع التي تكون من خلال خفض الصراع العاطفي في مختلف المستويات حيث يكون سبب حدوثه عدم وجود اتساق في العلاقات الشخصية يركز الأفراد على الحد من التهديد وزيادة القوة وأيضا لابد من الحفاظ على قدر من الصراع الموضوعي الذي بدوره يعمل على تعزيز الأداء وأخير اختيار الاستراتيجية المناسبة لإدارته الصراع فهناك أنماط مختلفة والتي يمكن استخدامها للتعامل مع الصراع والتي تتطلب التدريب والخبرة العملية بحيث يمكن التعامل مع حالات الصراع المختلفة بشكل عام، هناك استراتيجيات كثيرة ونماذج تناولت الصراع والتي يمكن ان تستخدم من قبل الإدارة للتعامل معه ومن هذه الاستراتيجيات نذكر منها:

أ- استراتيجية التعاون :

للعمل بها لابد من الوقوف للتفاوض وإعطاء فرصة لإطراف الصراع للفوز وأيضا عندما تكون هناك حاجة وضرورة من أجل دمج الأفكار من أطراف مختلفة بقصد الوصول إلى حل شامل وواجب على كلا الطرفين إن يكون هناك التزام لتحقيق توافق في الآراء (Daft:2010:520)، وتقوم هذه الاستراتيجية على انه لا يوجد عنصر خاسر والجميع يخرج بنتيجة مرضية حيث يتم احتواء الصراعات والتعاون بصورة جماعية (حفيظ: 2018: 20)، وتكون مناسبة عندما يريد الجميع الإفادة من ما موجود من معارف من أجل الوصول الى صياغة حل مرضي لجميع الأطراف فهو يعطي لكل طرف متصارع إمكانية في الوصول الى إيجاد طريقة تتكامل فيها أهداف أطراف الصراع وتسمى هذه الاستراتيجية أيضا باستراتيجية التكامل والدمج ((13:2008: Lee)، هذه الاستراتيجية مثالية تقوم على ان أطراف الصراع مفترضة وجود حل وبالتالي يسعون الفوز على المشكلة وليس على الجهة الأخرى من الصراع والاستفادة من ما لدى الجميع وهذه الاستراتيجية صعبة ان تحول الى الواقع حيث لابد من تعاون أطراف الصراع للوصول إلى أقصى مصلحة (الفقاوي: 2017: 31)

ب- استراتيجية الاستيعاب:

يتم وفق هذه الاستراتيجية المحافظة على العلاقة بين الأفراد و قد لا يتم استخدام الأفكار الفعالة بسبب هذا نمط والذي قد يؤدي استخدامها إلى فقدان العلاقة التي يحاولون الحفاظ عليه (Huan, Yazdanifard:2012:145)، بها يتم احتواء سلوكيات الأطراف الأخرى من الصراع ورغبته وتفضيل الشريك في الصراع وإرضائه والتقبل السلبي لقرارات التي يتخذها الطرف الأخر والمشاركة بمعلومات ذات مغزى والإدلاء بشكل جيد وعدم التعبير عن احتياجاته وإظهار بوضوح الانسجام والتعاون في دائرة الصراع هذه الاستراتيجية في التعامل مع الصراع تشبه استراتيجية التعاون ولكن بطريقة غير مباشرة ((Lee:2008:14) ،تقوم هذه الاستراتيجية بمحاولة التقليل من شأن الاختلافات وذلك من خلال التأكيد على المصالح المشتركة والقصد التجنب المزيد من الصراعات (Waithaka:2014:55)

ج - استراتيجية الهيمنة :

وهنا ينصب التركيز أكثر على الذات أكثر من الآخرين ويعتقدون إن معالجة جانبهم والحصول على لاحتياجهم هو الأفضل والاهم (Garcia:2015:35)، يحاول احد أطراف الصراع تعظيم نفسه دون أي اعتبار إلى الطرف الآخر Yang et al., (2015:431)، حيث تركز هذه الإستراتيجية مبدأ الربح والخسارة بدون الاعتبار إلى الألم أو الصعوبات الطرف الآخر التي تلحق بالطرف الآخر يحاول الطرف المسيطر تحقيق أهدافه وتجاهل احتياجات الطرف الآخر (Waithaka:2014:57)، تتخذ هذه الاستراتيجية أسلوب التهديد وتخويف الطرف الآخر من الصراع لإجباره على تقديم تنازلات بفرض العقوبات لهذه الاستراتيجية تأثير سلبي لأنه يسلب احد أطراف الصراع حقه ويكون مستوى المعنوية منخفض له تسود مشاعر الغضب الا انها تكون مناسبة في حالة ما تكون المنظمة في حالة من الطوارئ(الفقعاوي:2017:29).

ح - إستراتيجية التجنب :

يكون الاتجاه إليها عندما يتبين إلى الإدارة إن المشكلة غير مهمة وأيضا عندما تكون نسبتها بالفوز بالصراع غير موجودة او قليلة او عندما تكون هنالك حاجة لمعلومات كثيرة ((Daft:2010:519)، وما يميزها هو يكون هناك محافظة على العلاقة بين المجموعة وهذا الأسلوب قد يكون في بعض الأحيان مضر بالمجموعة وعلاقة الفريق حيث إن التجنب لا يحل الصراع (Huan, Yazdanifard:2012:145)، تلجأ الإدارة للتعامل مع الصراع بهذه الإستراتيجية لأنها تعتبر المواجهة ستكلف خسائر أكثر وتفوق القرار لذلك تلجأ الى تأجيل (Waithaka:2014:56)، تعتمد أساليب كثيرة لتنفيذ هذه الاستراتيجية منها اتخاذ أسلوب الإهمال والتجاهل من خلال عدم إعطاء الأمر أهمية ولا الاكتراث له بغية إن تتحسن الظروف المحيطة بالصراع من دون تدخل والفصل بين الجهات الصراع وعزلهم عن بعض وتقليل اللقاء بينهم والعمل على ان يكون التفاعل محدود(الفقعاوي:2017:28)

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

خ - استراتيجية المساومة :

هي من الأدوات التقليدية لفض الصراعات حيث بواسطتها يقوم احد أطراف الصراع بالتنازل عن ما لديه او البعض منه في المقابل تقوم الأطراف بالتنازل عن شيء مقابل وهي مناسبة وملائمة لإطراف الصراع إذا كانت الأطراف تتمتع بالقوة وإذا فشلت الإدارة باستخدام الاستراتيجيات الأخرى (حفيظ :2018: 21)، يصفها (Garcia:2015:36) على انها مفاوضة ما بين الأطراف المتصارعة حيث ان يتوجب عليهم تقديم الحل والسعي له وبالمثل، يجب على الجانبين التخلي عن اهتماماتهم للحصول على التوازن الاتفاق وهذه الإستراتيجية تكون إشارة الى ان أطراف الصراع سوف يحققون جزء من الفوز وجزء من خسارة خاصة عندما يكون هناك تشبث بالرأي فهي تتطلب أرضية مشاركة لكي ينطل منها تطبيقها (Hans, Bariki:2012:4)، تركز هذه الإستراتيجية على المصلحة اذ ان كل طرف يميل وتجاهل بعض من مصالحه من اجل الوصول إلى مصلحة أخرى وحل لا يخسر فيه الطرف المقابل حيث يتم توزيع المصلحة وتقاسم نتيجة القرار لكي لا يكون هناك طرف خاسر (Waithaka:2014:57)، وتطبق هذه الإستراتيجية بأساليب مختلفة منها إتباع أسلوب التخفيف اي إبراز نقاط التشابه في المصلحة وهذا الأسلوب يعمل على إظهار الأمر الذي عمل على حدوث الصراع واللجوء إلى التوفيق بين وجهات النظر المختلفة مثل إعادة توزيع الموارد التي غالباً ما يحدث عليها صراع (الفقعاوي:2017: 29).

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث

3-1 الإحصاء الوصفي:

لغرض استخلاص نتائج الإحصاء الوصفي استخدام الباحثان اثنان من الادوات الاكثر شيوعاً واهمية في هذا المجال وهما الوسط الحسابي، الذي يبين درجة اتفاق العينة تجاه المتغير او البعد، والانحراف المعياري، الذي يشير الى مدى تشتت وانحراف الاستجابات لكل متغير وبعد وفقرة عن وسطها الحسابي. بالإضافة الى ذلك، تم استخدام أداة الأهمية النسبية لغرض التعرف على ترتيب فقرات البعد او ابعاد المتغير من خلال قسمة الوسط الحسابي على اقصى درجة للمقياس المستخدم وهي (5). حيث يتم تقييم الاستجابات تبعاً للوسط الحسابي وفق الاتي: 1 الى 1.49 "لا اتفق بشدة" و1.50 الى 2.49 "لا اتفق" و2.5 الى 3.49 "محايد" و3.5 الى 4.49 "اتفق" و4.50 الى 5 "اتفق بشدة" (Linacre, 1999:22). وكما هو موضح بالآتي في الجدول (3-1):

جدول (3-1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	
1	التعاون	3.14	.841	62.8%	4
	التعاطف	3.07	.839	61.4%	5
	رباطة الجأش	3.25	.827	65.0%	2
	البداهة	3.32	.883	66.4%	1
	الصبر	3.19	.927	63.8%	3
	خصائص القيادة النسوية	3.19	.662	63.8%	
2	فريق العمل	2.96	0.929	59.2%	3
	التحفيز	2.93	0.941	58.6%	4
	الاتصال الفعال	3.02	0.952	60.4%	1
	تفويض السلطة	2.98	0.822	59.6%	2
	التمكين	2.973	0.731	59.5%	
	التجنب	2.96	1.388	59.2%	5
3	الهيمنة	2.92	1.446	58.4%	4
	المساومة	3.05	1.003	61.0%	3
	التعاون	3.06	1.037	61.2%	2
	الاستيعاب	3.13	0.939	62.6%	1
	الصراع التنظيمي	3.02	0.534	60.4%	

أ- حصل بُعد "البداهة" في خصائص القيادة النسوية على أعلى وسط (3.32) جعل أهميته النسبية تأتي أولاً مقارنة ببقية الأبعاد (66.4%)، ذلك أشاره على أن البداهة والتفكير بتلقائية وبشكل ملائم للطرف الذي يحدث هي واحدة من أهم سمات وخصائص القيادة النسوية من وجهة نظر العينة في حين حصل بُعد "التعاطف" على أدنى وسط (3.07) جعله الأخير مقارنة ببقية الأبعاد (61.4%)، على الرغم من أن هذا البعد مهم للقيادة النسوية، فهنا يجب أن نشير إلى أن الوسط هو جيد مقارنة بأبعاد المتغيرات الأخرى. إلا أن هذا قد يشير أيضاً إلى أن القيادة النسوية في مجتمع البحث تنتم بتعاطف يحذره الحذر بشكل عام، خصوصاً في تعاملها مع أغلبية ذكورية قد يرون هذا الشيء نقطة ضعف لدى القيادة النسوية.

ب- حصل بُعد "الاتصال الفعال" على أعلى وسط (3.02) جعله بالمرتبة الأولى مقارنة ببقية الأبعاد (60.4%)، هذا إشارة على تميز القادة النساء بمهارات وقدرات التواصل الفعال مع الآخرين سواء اللفظية أو غير اللفظية. في حين حصل بُعد "التحفيز" على أدنى وسط حسابي (2.93) جعل أهميته النسبية بالمرتبة الرابعة مقارنة ببقية الأبعاد (58.6%)، وفي ذلك دلالة على أن القادة النساء قد يفتقدن مهارات وقدرات تحفيز الآخرين، وكما يبدو الأمر فإن السبب ربما يكون الطبيعة الذكورية في المنظمات موضوع البحث الذي قد يؤثر بدوره ويحد من قدراتهم في التحفيز.

ت- حصل بُعد "الاستيعاب" على أعلى وسط (3.13) جعل أهميته النسبية تأتي أولاً مقارنة ببقية الأبعاد (62.6%)، يشير القادة النساء يستخدمنه استراتيجية الاستيعاب في تعاملهن مع الآخرين لحل الصراع ليكون النمط المفضل بصورة أكبر من وجهة

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

نظر العينة. في حين حصل بُعد "التجنب" على أدنى وسط حسابي (2.96) جعل أهميته النسبية بالمرتبة الخامسة مقارنة ببقية الابعاد (59.2%)، وفي ذلك إشارة على ان القادة النساء لا يحدن تجنب الصراعات والمشاكل التي تحدث مع الاخرين، ويميلن الى المواجهة في اغلب الأحيان للوصول الى حلول مقبولة من قبل الجميع او حلول تساهم في استمرار العمل وعدم تلكأه.

3-2-2 الاحصاء الاستدلالي

3-2-1 الارتباط بين المتغيرات

سيستخدم الباحثان معامل ارتباط Pearson لغرض اختبار علاقات الارتباط، والذي يعد بدوره مدخلاً اولياً ومؤشراً اساسياً على احتمالية قبول او رفض الفرضيات بالإضافة الى مساهمته في التعرف على مشكلة الارتباط الخطي في حالة وجودها. يساهم بالتعرف على اتجاه العلاقة وقوتها بين المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية (Saunders et al, 2016:545) والجدول (3-2) ادناه يوضح الارتباطات بين متغيرات الخاصة بالبحث الحالي.

جدول (3-2) الارتباط بين متغيرات البحث وابعادها

المتغيرات والابعاد	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1 التعاون	1																
2 التعطف	.676**	1															
3 ربطه الجتن	.333**	.503**	1														
4 الياده	.485**	.479**	.391**	1													
5 الصبر	.348**	.499**	.357**	.582**	1												
6 فريق العمل	.475**	.488**	.462**	.390**	.528**	1											
7 التحفيز	.413**	.457**	.406**	.369**	.484**	.627**	1										
8 الاتصال للعمل	.423**	.386**	.406**	.424**	.526**	.646**	.642**	1									
9 تفويض السلطة	.214**	.228**	.113	.226**	.322**	.273**	.383**	.421**	1								
10 التجنب	-.370**	-.449**	-.388**	-.534**	-.510**	-.488**	-.500**	-.488**	-.252**	1							
11 الهيمنة	-.366**	-.442**	-.433**	-.524**	-.504**	-.479**	-.484**	-.481**	-.266**	.700**	1						
12 المساومة	.414**	.429**	.319**	.420**	.423**	.594**	.534**	.544**	.355**	-.502**	-.466**	1					
13 التعاون	.460**	.435**	.351**	.375**	.454**	.670**	.510**	.576**	.311**	-.471**	-.465**	.650**	1				
14 الاستجاب	.517**	.522**	.470**	.367**	.465**	.619**	.564**	.515**	.307**	-.435**	-.438**	.626**	.611**	1			
15 خصائص القيادة النسوية	.685**	.619**	.618**	.773**	.739**	.612**	.556**	.567**	.391**	-.590**	-.594**	.524**	.542**	.610**	1		
16 التمكين	.481**	.491**	.441**	.444**	.585**	.706**	.769**	.787**	.628**	-.544**	-.539**	.609**	.651**	.632**	.639**	1	
17 الصراع التنظيمي	.126	.041	-.015	-.129	-.039	.190	.075	.096	.050	.514**	.530**	.374**	.424**	.400**	-.007	.130**	1

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

- حيث يتضح من خلال الجدول اعلاه :
- أ- هناك علاقة ارتباط ايجابية وقوية (طردية) بلغت (0.639) بين خصائص القيادة النسوية ككل والتمكين ككل عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
- ب- وجود علاقة ارتباط سلبية ولكنها ليست ذات دلالة معنوية واحصائية بين خصائص القيادة النسوية ككل والصراع التنظيمي
- ت- هناك علاقة ارتباط سلبية (عكسية) ومتوسطة بين بعدي (التجنب والهيمنة) مع خصائص القيادة النسوية ككل بلغت (-0.590، -0.594) عند مستوى دلالة معنوية (0.01). بينما كانت هناك علاقة ارتباط ايجابية (طردية) ومتوسطة بين ابعاد (المساومة، التعاون) مع خصائص القيادة النسوية ككل بلغت (0.524، 0.542)، وقوية وإيجابية (طردية) بين بعد الاستيعاب وخصائص القيادة النسوية ككل بلغت (0.610) عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
- ث- هناك علاقة ارتباط سلبية ومتوسطة (عكسية) بين استراتيجية التجنب للصراع مع ابعاد خصائص القيادة النسوية (التعاون، التعاطف، رباطة الجأش، البداهة، الصبر) بلغت قيمها (-0.370، -0.449، -0.388، -0.534، -0.510) عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
- ج- هناك علاقة ارتباط سلبية ومتوسطة (عكسية) بين استراتيجية الهيمنة للصراع مع ابعاد خصائص القيادة النسوية (التعاون، التعاطف، رباطة الجأش، البداهة، الصبر) بلغت قيمها (-0.366، -0.442، -0.433، -0.524، -0.504) عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
- ح- هناك علاقة ارتباط ايجابية ومتوسطة (طردية) بين استراتيجية المساومة للصراع مع ابعاد خصائص القيادة النسوية (التعاون، التعاطف، البداهة، الصبر) بلغت قيمها (0.414، 0.429، 0.420، 0.423)، وضعيفة مع بعد رباطة الجأش بلغت (0.319) عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
- خ- هناك علاقة ارتباط ايجابية ومتوسطة (طردية) بين استراتيجية التعاون للصراع مع ابعاد خصائص القيادة النسوية (التعاون، التعاطف، رباطة الجأش، البداهة، الصبر) بلغت قيمها (0.460، 0.435، 0.351، 0.375، 0.454) عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
- د- هناك علاقة ارتباط ايجابية ومتوسطة (طردية) بين استراتيجية الاستيعاب للصراع مع ابعاد خصائص القيادة النسوية (التعاون، التعاطف، رباطة الجأش، البداهة، الصبر) بلغت قيمها (0.517، 0.522، 0.470، 0.367، 0.465) عند مستوى دلالة معنوية (0.01).
- ذ- هناك علاقة ارتباط ما بين المتغير الوسيط (التمكين) والمتغير التابع (الصراع التنظيمي) بلغت (0,130) عند مستوى دلالة معنوية (0.01)

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

ر- هناك علاقة ارتباط سلبية (عكسية) ومتوسطة بين بعدي (التجنب والهيمنة) مع التمكين ككل بلغت (-0.544، -0.539) عند مستوى دلالة معنوية (0.01). بينما كانت هناك علاقة ارتباط إيجابية (طردية) وقوية بين ابعاد (المساومة، التعاون، الاستيعاب) مع التمكين ككل بلغت (0.609، 0.651، 0.632) عند مستوى دلالة معنوية (0.01).

ز- كما نلاحظ قيم الارتباطات بين المتغيرات بصورة عامة وخصوصاً بين المتغير المستقل ككل وابعاده لم تتجاوز الـ (0.90) وهذا ما يجنبنا مشكلة الارتباط الخطي المتعدد (Multicollinearity) (Saunders et al., 2009:463). إذ تكون هناك ضرورة لاستبعاد واحد من اي زوج من المتغيرات او الابعاد يرتبطان بقيمة معامل ارتباط تتجاوز الـ (0.90).

2-2-3 اختبار الفرضيات

- اختبار فرضيات البحث

تم اجراء تحليل المسار لغرض التحقق من علاقات التأثير المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات نموذج البحث ومن ثم الحصول على نتائج اختبار الفرضيات اما فيما يخص اختبار فرضيات التأثير غير المباشر تم الاعتماد على خاصية (Bootstraping) المتوفرة في برنامج Amos، إذ تكون علاقات التأثير غير المباشرة من خلال المتغير الوسيط بشكل كلي (Fully) إذا تم رفض الفرضية المباشرة، بينما يكون جزئياً (Partial) إذا تم قبوله والجدول (3-3) يوضح ذلك

الجدول (3-3) اختبار الفرضيات البحث

النتيجة	P	C.R. t-value	S.E.	Estimate β	فرضيات نموذج البحث المالي		
تقبل	***	12.024	.059	.639	التمكين	<---	خصائص القيادة النسوية
تقبل	***	-4.026	.133	-.282	التجنب	<---	التمكين
تقبل	***	-3.836	.138	-.268	الهيمنة	<---	التمكين
تقبل	***	6.651	.095	.463	المساومة	<---	التمكين
تقبل	***	7.725	.095	.515	التعاون	<---	التمكين
تقبل	***	6.249	.084	.409	الاستيعاب	<---	التمكين
تقبل	***	-5.863	.147	-.410	التجنب	<---	خصائص القيادة النسوية
تقبل	***	-6.047	.153	-.423	الهيمنة	<---	خصائص القيادة النسوية
تقبل	.001	3.281	.105	.228	المساومة	<---	خصائص القيادة النسوية
تقبل	.001	3.197	.105	.213	التعاون	<---	خصائص القيادة النسوية
تقبل	***	5.314	.093	.348	الاستيعاب	<---	خصائص القيادة النسوية
تقبل	***	-3.673	.049	-.180	التجنب	<---	التمكين <---
تقبل	***	-3.659	.047	-.172	الهيمنة	<---	التمكين <---
تقبل	***	4.625	.064	.296	المساومة	<---	التمكين <---
تقبل	***	4.678	.056	.262	التعاون	<---	التمكين <---
تقبل	***	5.672	.058	.329	الاستيعاب	<---	التمكين <---

المصدر من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة

- وبناء على ما ورد في الجدول اعلاه يتضح قبول الفرضيات الخاصة بالبحث حيث وجود
- أ- وجود علاقة تأثير مباشرة وإيجابية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية والتمكين عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ب- وجود علاقة تأثير مباشرة وسلبية وذات دلالة معنوية بين التمكين واستراتيجية التجنب عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ت- وجود علاقة تأثير مباشرة وسلبية وذات دلالة معنوية بين التمكين واستراتيجية الهيمنة عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ث- وجود علاقة تأثير مباشرة وإيجابية وذات دلالة معنوية بين التمكين واستراتيجية المساومة عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ج- وجود علاقة تأثير مباشرة وإيجابية وذات دلالة معنوية بين التمكين واستراتيجية التعاون عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ح- وجود علاقة تأثير مباشرة وإيجابية وذات دلالة معنوية بين التمكين واستراتيجية الاستيعاب عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- خ- وجود علاقة تأثير مباشرة وسلبية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية التجنب عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- د- وجود علاقة تأثير مباشرة وسلبية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية الهيمنة عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ذ- وجود علاقته تأثير مباشرة وإيجابية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية المساومة عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ر- وجود علاقة تأثير مباشرة وإيجابية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية التعاون عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ز- وجود علاقة تأثير مباشرة وإيجابية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية الاستيعاب عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- س- وجود علاقة تأثير غير مباشر وسلبيه وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية التجنب من خلال التمكين (وساطة جزئية) عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ش- وجود علاقة تأثير غير مباشره وسلبية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية الهيمنة من خلال التمكين (وساطة جزئية) عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).
- ص- وجود علاقة تأثير غير مباشرة وإيجابية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية المساومة من خلال التمكين (وساطة جزئية) عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

ض- وجود علاقة تأثير غير مباشرة وايجابية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية التعاون من خلال التمكين (وساطة جزئية) عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).

ط- وجود علاقة تأثير غير مباشرة وايجابية وذات دلالة معنوية بين خصائص القيادة النسوية واستراتيجية الاستيعاب من خلال التمكين (وساطة جزئية) عند مستوى دلالة معنوية ($p < 0.01$).

المبحث الرابع :

1- 4 الاستنتاجات

من خلال نتائج التي توصل اليها الباحثان في الجانب العملي ومن خلال ما تم جمعه من بيانات من المرؤوسين الذين يعملون تحت امرة القيادة النسوية وادناه اهم الاستنتاجات التي تم الوصول لها:

أ- أوضحت نتائج البحث انه يوجد اثر لخصائص القيادة النسوية ذي دلالة إحصائية على اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي وهذا يعني ان هذه الخصائص تسند وتقوي القيادات في عملها وتعزز من موقفها وجعلها ذات اثر على مرؤوسيه وتوجهها في اختيار ما هو مناسب من استراتيجيات لأداء الدور الموكل لها.

ب- ان المرأة تميل أكثر إلى اعتماد استراتيجية (الاستيعاب) حيث حصلت على أعلى وسط حسابي (3.13) وفي ذلك اشارة الى ان القيادات النسوية ترى ان هذه الاستراتيجية مناسبة لكي تضع من خلالها قرارها حيث تقوم باستخدام خصائصها في اعطاء اهمية الاطراف الصراع وتهدئة الاطراف المتصارعة وازالة مشاعر التنافر والعواطف الغاضبة واحتوائهم وهذا يدفع اطراف الصراع ويساعدهم على الخروج من الصراع و حصلت استراتيجية (التجنب) على أدنى وسط حسابي (2.96) في إدارة صراعات العمل ويدل هذا على ان القيادات النسوية لا تلجأ كثير اليها لان فيها شيء من السلبية وترك الامور كما هي وهذا الشيء ليس من صفات القائد الناجح حيث ان التجنب واهمال الصراع يعطي فكرة للمرؤوسين ان الادارة لا تهتم بهم.

ت- بينت نتيجة البحث حصول خاصية البدهة على أعلى وسط حسابي (3.32) وهذا يشير ان لديها حس ودقة فهم الافكار ومرونة في التصرف واستيعاب ما يحاول المرؤوسين ايصاله لها جاءت خاصية التعاطف بالمستوى الأخير بمتوسط (3.07) وهذا يؤكد على ضرورة تطوير وصقل هذه الخاصية لما لها من اثر على المرؤوسين.

ث- من خلال البحث تبين ان بعد الاتصال الفعال كان وسطه حسابي (3.02) يعكس هذا اهتمام الإدارة العليا بهذا البعد وايمانها وثقتها بالقيادات النسوية اما بعد التحفيز فقد سجل وسط حسابي (2.93) وهذا يقود الى ان المرأة القائدة تكون غير متمتعة بالقدرة على تحفيز مرؤوسيه وارضائهم يمكن ارجاع السبب الى الثقافة الذكورية التي تكون في المنظمة.

ج- تؤكد النتائج على قيام المرأة القائد في الجامعة المبحوثة على استثمار خصائصها وبصورة مرتفعة مما يؤول بنتيجة ايجابية عند القيادة.

2- 4 التوصيات:

- أ- زيادة التشجيع من جانب الإدارة العليا المسؤولة عن القيادات النسوية لإبراز خصائص هذه القيادات لان في ذلك اثر على طبيعة العلاقة مع المرؤوسين.
- ب- لا بد ان يصار الى انشاء مركز للتمكين وتطوير القيادات النسوية يعنى ويأخذ على عاتقه ان يزيد من الخبرات الخاصة بالمرأة في مجالي الادارة والقيادة من خلال مساعدتها بالاطلاع وعرض تجارب رائد عالمياً وايجاد تجربة عراقية ناجحة.
- ت- من الضروري التشجيع بإعطاء المزيد من التمكين للقيادة النسوية بزيادة تفويض السلطة لهن لان هذا له انعكاسه على ادائها في سير لعمل.

- المصادر :**- الرسائل :**

1. الدليمي ،مريم ،(2016) خصائص القيادة النسوية واثرها في تطوير راس المال النفسي :اختبار الدول المعدل لقوة الخبرة ،جامعة الشرق الاوسط ،رسالة ماجستير.
2. العدوان ،هديل،(2017) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية للقيادة الخادمة وعلاقتها بدرجة تطبيق استراتيجيات إدارة الصراع من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان،جامعة الشرق الأوسط
3. الفقعوي، ميسون، إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة، جامعة الأزهر - غزة ،رسالة ماجستير ،2017
4. المصري ،روز ،(2016) القيادة النسائية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في المنظمات غير حكومية في قطاع غزة ،الجامعة الإسلامية ،كلية التجارة ،رسالة ماجستير
5. حفيظ ،ايمان ،(2018) استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في العاصمة الجزائر وعلاقتها بالاتصال الفعال من وجهة نظر المعلمين، جامعة الشرق الاوسط ، رسالة ماجستير

- المجلات:

1. القاضي ،نعيم،(2018) ،اثر استراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة في شركات التأمين ، مجلة العربية للإدارة، مجلد 38 ،ع1 - مارس
2. القيسي، سحاب ،(2016)،التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية ،مجلة كلية التربية الأساسية ،المجلد 22 العدد93
3. طيفور ،هيفاء ،(2018) ،التمكين الاداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجه نظرهن ،مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية ،مجلد 2 العدد 8

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

4. عباس، سحر، (2007) ،تقييم واقع اعاقاة ممارسة المرأة العراقية للقيادة الادارية ومساهماتها في منظمات المجتمع المدني ،مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية ،العدد 21
5. فارس ،ابتهال ،(2018) العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع والأداء المتميز ،دراسة استطلاعية لأراء عينة من اراء الملاكات التربوية ،مجلة جامعة بابل ،المجلد 26،العدد الخامس
6. مسعود ،حفيظ ،(2017)،اثر استراتيجيات تمكين العاملين في تعزيز سلوك المواطنة ،مجلة جامعة القدس للبحوث الادارية ،المجلد الثاني العدد (38)

المؤتمرات:

- الدخيل، هيفاء، العنزان، سارة (2016) واقع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتمكين الإداري للقيادات النسائية في الوزارات الحكومية بالمملكة العربية السعودية ورقة علمية مقدمة إلى مؤتمر التنمية الإدارية في ظل التحديات الاقتصادية.

- **References**

- **Book.**

1. Daft, R.D.,(2010). **Management** , 9th Ed, Cengage Learning, Usa, South-Western.
2. Eagly, Alice,(2013), "**Women As Leaders**". Harvard Business School, Usa,

- **Dissertations & Thesis**

1. Almas, R,(2018), **Promoting Conflict Management Competencies Within Informal Structures And Informal Networks**, Pepperdine University, Doctor
2. Bailey,K, A , (2017), **Phenomenological Study Of How Biblical Spiritual Disciplines Influence Women's Character And Leadership Practices In Christian Faith-Based Institutions In Higher Education In North America**, Pepperdine University Graduate School Of Education And Psychology, Doctor
3. Brommer ,Sj, (2014), **Feminist” Is Not A Dirty Word In Leadership: How Feminist Principles Inform Transformational Leadership, Division Of Doctoral**, City University Of Seattle
3. Cselenszky , M, (2012), **Phenomenological Study Of Empowering Women Senior Leaders In Higher Education**, Walden University, Doctor
4. Fahmy , M, (2013), **Female Leadership In Islamic Schools In The United States Of America: Prevalence, Obstacles, And Challenges**,

The Graduate School Of Education And Human Development Of The George Washington University

5. Garcia, E, (2015), **The Relationship Between Faculty Conflict Management, Emotional Intelligence, Leadership And Quality In Higher Education**, University Of Phoenix, Doctor
6. Hall, H, (2015), **An Exploration Of The Relationship Between Servant Leadership Characteristics Of Nurse Leaders And The Perception Of Empowerment Among Their Followers**, Indiana Wesleyan University, Doctor
4. Henderson, R ,(2018), **The Perception Of The Role Of Charismatic Leadership In A Research And Development Environment**, Grand Canyon University, Doctorate
5. Lavelle ,L, (2016), **Millennial Women In Leadership: A New Generation Of Women Still Facing Gender Inequalities In Business Leadership**, Pepperdine University Graduate School Of Education And Psychology
6. Mahady , C, (2018),**Voices Of Women College Presidents: Women's Perceptions Of Career Navigation Into The College Presidency**, University Of Pennsylvania, F Doctor
7. Mccusker, B,(2018), **A New Consultative Tool Measuring Conflict And Climate: A Study Utilizing Nilt Survey Data To Assess Conflict Dealing With The Current Climate Of Northern Ireland Since The Brexit Referendum**, Benedictine University, , Doctor
8. Moor ,S,(2012), **Gender Differences In Occupational Leadership Styles**, East Carolina University, Master
9. Nagao, A,(2015), **The Impact Of Cultural Intelligence Levels On Community College Faculty Conflict Management Preferences: A Quantitative Study**, Doctor, California State University
10. Perreault, S,(2014), **Relationships Between Leadership Styles And Organizational Success In Woman-Owned And -Led Small Businesses** ,University Of Phoenix Doctor
11. Powell-Bennett, C, (2017), **The Influence Of Culture On Conflict Management Styles And Willingness To Use Mediation: A Comparative Study Of African Americans And Afro- Caribbeans In South Florida**, Doctor Nova Southeastern University

12. Rouleau-Carroll, L. (2014). **Attributes And Characteristics That Contribute To Successful Female Leadership In Secondary Education**, Drake University, Doctor Of Education
 13. Ruger , K,(2015), **Women Deans And Department Chairs In Medical Education: A Study Of Enabling And Inhibiting Factors Impacting Their Leadership Success**, Pepperdine University, Doctor
 14. Smarr ,D ,2011, **Breaking The Glass Ceiling In Oklahoma Higher Education: A Case Study Of Kate Galt Zaneis, The First Woman President Of A Public Four-Year College Or University In The United States**, Capella University, Doctor
 15. Steward ,J, (2009), **Common Characteristics Of Women Leaders In Higher Education Administration**, Master, The Graduate School Of The University Of Oregon,
 16. Stutsky, B, (2009), **Empowerment And Leadership Development In An Online Story-Based Learning Community**, Graduate School Of Computer And Information Sciences Nova Southeastern University, Doctor
 17. Townsend, M R,(2017), **Organizational Culture Of Community Colleges And The Level Of Perceived Empowerment Of Adjunct Faculty**, Indiana Wesleyan University, Doctor
 18. Waithaka, A. G.(2014). **"Conflict Handling Styles Among College Students: The Influence Of Conflict Training, Personality, And Family Conflict Resolution"**. Dissertation Presented In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Doctor Of Education Liberty University.
 19. Weitz ,L, (2016), **.Examining The Underrepresentation Of Women Leadership Within The Securities Brokerage Industry**, Submitted To North Central University, Doctor
- **Journal & Periodicals**
1. Brescoll ,V, (2016) , Leading With Their Hearts? How Gender Stereotypes Of Emotion Lead To Biased Evaluations Of Female Leaders, **Journal Homepage**, 27 , 415–428
 2. Cai, D., Fink, E ,(2002). "Conflict Style Differences Between Individualists And Collectivists". **Communication Monographs**, Vol. 69, No. 1, Pp. 67-87.

3. Chadwick ,L, Dawson ,A, (2018), Women Leaders And Firm Performance In Family Businesses: An Examination Of Financial And Nonfinancial Outcomes, **Journal Of Family Business Strategy** , vol. 9(4), pages 238-249.,
4. Chaluvadi , N,2015, Differences In Leadership Styles Between Genders: Outcomes And Effectiveness Of Women In Leadership Roles, Johnson & Wales University Scholars Archive @Jwu , 2-19-2015
5. Fernandez ,S ,Moldogaziev T,(2015), Employee Empowerment And Jo Satisfaction In The U.S. Federal Bureaucracy: Self-Determination Theory Perspective, **Journals Permissions**, Vol. 45(4) 375–401
6. Hanaysha , J,(2016) ,Examining The Effects Of Employee Empowerment, Teamwork, And Employee Training On Organizational Commitment, **Social And Behavioral Sciences** 229,P298 – 306
7. Hans, A. And Al Bariki, A. S. H,(2012). "Conflict Management Styles In Oil & Gas Sector In Sultanate Of Oman". **International Journal Of Information Technology And Business Management**, Vol. 4, No. 1, Pp. 1-
8. Hoyt, C, (2010), Women, Men, And Leadership: Exploring The Gender Gap At The Top, University Of Richmond, **Journal Compilation**,
9. Huan, L, Yazdanifard, R,(2012), The Difference Of Conflict Management Styles And Conflict Resolution In Workplace, **Business & Entrepreneurship Journal**, Vol.1, No.1, 141-155
10. Longe,O,(2015) Impact Of Workplace Conflict Management On Organizational Performance: A Case Of Nigerian Manufacturing Firm, **Journal Of Management And Strategy**, Vol 6, No 2
11. Markovic, M , Salamzadeh ,A, Razavi ,S,(2013) Women In Business And Leadership: Critiques And Discussions The Second International Scientific Conference On Employment, Education And Entrepreneurship, **Belgrade, Serbia**, P 19-31
12. Ongori, H , Shunda,J. P. W, (2008), Managing Behind The Scenes: Employee Empowerment , , International **Journal Applied Economic** , Vol. 2, No. 2 ,P. 84–94

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

13. Rahim, A,(2002), Toward A Theory Of Managing Organizational Conflict ,The International Journal Of Conflict Management , Vol. 13, No. 3, Pp. 206–235
14. Yang, M. Y., Cheng, F. C,(2015) ,. "The Role Of Affects In Conflict Frames And Conflict Management". International Journal Of Conflict Management , Vol. 26, No. 4, Pp. 427-449
15. Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why Flexible And Adaptive Leadership Is Essential. *Consulting Psychology Journal: Practice And Research*, 62(2), 81-93.

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سوهر

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم الإدارة

م/ استمارة استبانة

السلام عليكم

يروم الباحثان القيام بالبحث الموسومة (اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار إستراتيجية الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط /دراسة استطلاعية في جامعة البصرة)

نضع بين أيديكم استمارة استبانة راجين ملأها بوضع علامة (√) أمام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم وحسب البدائل (اتفق تماما ،اتفق ،اتفق نوعا ما ،لا اتفق ،لا اتفق تماما) إذ إن:

- 1- الاستبانة موجهة الى المرؤوسين الذين يعملون تحت إدارة القيادات النسوية.
- 2- إجابتم سوف تستخدم لإغراض البحث العلمي فقط ولا توجد حاجة لذكر اسم.
- 3- الإجابة على جميع الأسئلة والفقرات لان عدم الإجابة سيؤدي إلى عدم صلاحية الاستبانة.
- 4- الباحثان على استعداد لإجابة على أي استفسار حول أي فقرة قد ترونها غير واضحة.

شاكرين تعاونكم معنا مع التقدير والاحترام

الباحثة

ريم قاسم حسن

المشرف

أ.د طاهر محسن منصور الغالبي

المعلومات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: من 30-25 من 31-40
من 41-50 من 51 فأكثر
- 3- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج
أرمل مطلق
- 4- المؤهل العلمي: ابتدائية متوسطة إعدادية دبلوم
بكالوريوس دبلوم عالي ماجستير دكتوراه
- 5- عدد سنوات الخدمة: دون الحشر سنوات 20-16 15-10 25-21 26- فأكثر
- 6- الموقع الوظيفي: رئيس قسم مسؤول شعبة
مسؤول وحدة موظف

أولاً: المتغير المستقل خصائص القيادة النسوية

هي مجموعة من الخصائص التي تميز السلوك القيادي للمرأة في التعامل مع الأمور وتشمل (التعاون، التعاطف، الصبر، رباطة الجأش، البداهة) (Chandler : 2011).

1- التعاون:						
هو العمل بروح الفريق والتشجيع والمشاركة والتعامل الديمقراطي والمرونة في العمل وتوفير فرصة للتعلم فهو يزيد من الإبداع ويخلق الحماس عند العمل (Ruger:2015:48)						
ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تؤكد على ضرورة التعاون من أجل توليد أفكار لمواجهة صعوبة العمل					
2	تعمل على التعاون في العمل وعلى مشاركتنا في تحديد هدف المنظمة					
3	تعمل على التعاون معنا في صنع القرارات التي تخص عملنا					
4	تصر على ضرورة التعاون في وضع الرؤية المستقبلية للمنظمة					
5	تبدي التعاون مع الجميع في مختلف المواقف والحالات					

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

2- التعاطف:
وهي خاصية من خصائص القيادة الناجحة والتي تعطي القوة في التعامل مع مرؤوسين من خلال تفهم حاجتهم والتحدث إليهم والتواصل معهم وهذا يساعد على تكوين علاقات صادقة من اجل تنفيذ إستراتيجية المنظمة (Holt, Marques:2012:97)

ت	الفقرة	الاستجابة			
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق تماما
6	تراعي عواطفنا عند اتخاذ القرار				
7	نتمتع بقدرة على فهم عواطفنا وعلى أساسها تستطيع التصرف عند حدوث المشكلات				
8	نتعاطف معنا وتتواصل مما يجعلها على اطلاع بشكل صحيح على ما يجري				
9	تسيطر على عواطفنا وتوجهها بالشكل السليم الذي يضمن سلامة العمل				
10	تسرعنا بأهمية التفاهم والتعاطف وضرورة العمل كفريق منسجم				

3- رباطة الجأش:
تعني هدوء الأعصاب في التعامل مع الموقف والسيطرة على الانفعالات التي تصاحب ضغوط العمل والموازنة بينها ومواجهة الصعوبات (سلامة: 2016: 29)

ت	الفقرة	الاستجابة			
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق تماما
11	تتحمل نتائج قراراتها بكل مسؤولية وشجاعة				
12	تتحلى بالشجاعة والاتزان والقدرة على مواجهة ضغوط العمل				
13	تتمتع بالمقدرة على اللجوء إلى الحزم عند الحاجة له في اتخاذ القرار				
14	تصر على موقفها إذا كان في ذلك فائدة للمنظمة				
15	تقدم مصلحة العمل على الشعور السلبي مثل الإحباط والخوف من الفشل				

4- <u>البداية:</u>				
هي القدرة على الاتصال وتدارك الأمور التي قد تحصل في العمل والدقة في فهم الأشياء والتنبؤ بالصعوبات والتفكير المرن (Ruger:2015p49)				
ت	الفقرة	الاستجابة		
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما
		لا اتفق تماما	لا اتفق	لا اتفق
16	تتمتع بالقدرة على توقع مشاكل العمل			
17	تعمل على اختبار صلاحية الأفكار الجديدة و ملائمتها للعمل			
18	تحرص على الأخذ بالاعتبار اختلاف وجهات النظر عند حدوث صعوبات			
19	تتسم بالقدرة على إدارة الأمور باحتراف عند حدوث المشكلة			
20	تتصرف بأريحية تامة وعفوية واضحة			

5- <u>الصبر:</u>				
هو معاملة الموقف بشكل مناسب واحتوائه من جميع النواحي والنظر إليه من جميع الزوايا الموضوع وتجاوز العقبات التي تقف بوجه العمل وشجاعة في التصرف من دون شكوى وتذمر (Ali:2014)				
ت	الفقرة	الاستجابة		
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما
		لا اتفق تماما	لا اتفق	لا اتفق
21	تتعامل بصبر مع صعوبات العمل			
22	تستطيع المشاركة في مهمات أخرى بالإضافة إلى وظيفتها			
23	تعمل على تغيير التفكير السلبي والمشاعر الغاضبة			
24	تقلل مشاعر القلق في العمل عن طريق توضيح المهمة بسهولة			
25	تتحمل أعباء العمل والمثابرة إلى إن تحقق الهدف المنشود			

ثانيا: المتغير الوسيط التمكين :

هو منح الموظف صلاحية ودرجة من الحرية والاستقلالية في الوظيفة وإعطائه فرص المشاركة وإبداء الرأي في الأمور الوظيفية. (Alagele:2018:7).

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

1- فريق العمل:

هو عنصر القوة وركيزة من ركائز النجاح في المهمة فالعمل الجماعي يقلل الصعوبة والصراعات التي تقف إمام أداء المهام من خلال زيادة الشعور بالمسؤولية (عفانة: 2013: 15)

ت	الفقرة	الاستجابة			
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق تماما
26	تميل إلى اعتماد تكوين فرق العمل لحل الصراعات				
27	تشجعنا على العمل بروح الفريق وبحماس لانجاز المهام وتحقيق النتائج				
28	تغرس في الفريق ثقافة التعاون				
29	تؤكد على محاربة روح الأنانية والفردية في العمل				
30	تري بان تكوين فرق العمل أفضل الطرق لزيادة الفاعلية المرؤوسين				

2- التحفيز:

هو تشجيع الموظف ودعمه من اجل إظهار طاقته الكامنة وتحقيق الفائدة في العمل ومنحه شعور بمكانته المميزة في العمل مما يؤدي إلى زيادة الإبداع لديه. (McShane, Glinow:2010:130)

ت	الفقرة	الاستجابة			
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق تماما
31	تمنحنا الإحساس بالقوة والتميز في العمل				
32	تعتمد نظام حوافز يتصف بالعدل				
33	تشجعنا على الأخذ بالأفكار المبدعة التي نطرحها				
34	تقدر التعب والجهد المبذول في أداء العمل				
35	تعطينا فرصة للتطوير الذاتي				

3- الاتصال الفعال:

هو نقل المعلومة ذات المعنى والمؤثرة اللازمة لصنع القرار وتبادلها مع الأطراف الأخرى وبدون الاتصال الصحيح لا يمكن تحقيق الهدف الأساسي من عملية الاتصال (العطوي: 2018)

ت	الفقرة	الاستجابة			
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق تماما
36	توفر المعلومات يساهم في اتخاذ القرارات الجيدة لذلك نحرص على متابعة هذا الموضوع				
37	توجد قنوات اتصال فعالة بين المستويات المختلفة وتساهم بهذا الأمر				
38	تساهم سهولة الاتصال في وضوح رؤية المنظمة				
39	يساهم الاتصال الفعال في زيادة التعاون لذلك تراقب طرق التفاعل في بيئة العمل				
40	نحصل على المعلومات في إي وقت نحتاجها ويرد هذا الأمر إلى الثقة العالية فيها				

4- تفويض السلطة: هو إعطاء جزء من صلاحيات المدراء للمرؤوسين دون التنازل عن مسؤولياتها التي أقيمت على عاتقه من الإدارات العليا (الكمري، جبر: 2018)					
ت	الفقرة	الاستجابة			
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق
41	تتمتع بسلطة كافية لإتمام عملها				
42	لديها صلاحية في المشاركة في إعداد خطط العمل والبرامج				
43	تتمتع بالفرصة لإبداء رأيها في شؤون العمل				
44	تخضع للمتابعة بصورة مستمرة				
45	لديها حرية في إصدار قرارات دون أخذ رأي الجهة العليا في مجال عملها				

ثانيا: المتغير التابع الصراع التنظيمي :

هو سلوك الذي يحدث عندما يكون هناك اختلاف والتناقض والضد بين أفكار وسلوكيات والمصالح بين الأفراد في بيئة العمل وفي الغالب تكون له تبعات سلبية إذا لم تحسن الإدارة التعامل مع الموقف باستراتيجية واضحة. (Gilmore:2018:22)

1- التجنب : وهي الإستراتيجية التي تهدف الى عدم الاهتمام بالصراع والانصراف عنه إلى أمور أخرى وعدم المواجهة والتقليل منه (Bélanger ,et al:2015)					
ت	الفقرة	الاستجابة			
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق
4	تعمل على تجنب الصراع الذي قد يحدث معنا				
6					
4	تحاول تجنب تبادل الأمور الغير سارة مع الجهة الأخرى للصراع				
7					
4	تحاول تجنب اتخاذ القرار الذي يؤدي إلى صراعات .				
8					
4	تتخذ إجراءات إدارية مختلفة متجنبة الصراعات مثل نقل احد أطراف الصراع.				
9					
5	تتجنب الصراعات إذا تعارضت مع القيم السائدة في المنظمة .				
0					

2- الهيمنة : هي الإستراتيجية التي تعتمد على قوة السلطة والمركز في حل الأمور وإجبار المرؤوسين على الطاعة وإهمال حاجتهم والحلول التي يطرحونها (McShane, Glinow:2010p337)					
ت	الفقرة	الاستجابة			
		اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق
51	تستخدم سلطتها لقبول أفكارها.				
52	تلجأ إلى الضغط من اجل اتخاذ القرار الذي في صالحها.				
53	تلجأ إلى خبرتها لجعل الآخرين يقررون ما تريد .				
54	تستخدم سلطتها للتغلب على المنافسين في العمل				
55	تجبر الأطراف المتصارعة على أشياء محددة وفق تصورها ورغبتها .				

اثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجيات الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط...

3- المساومة:					ت	الفقرة			
الاستجابة					اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
						56	تسعى الى تقريب من وجهات النظر المختلفة والوصول الى حل وسط		
						57	تلجأ الى المساومة مع الأطراف المتصارعة للوصول الى حل يرضي الجميع		
						58	تشجع الطرف الآخر من الصراع على إبداء رأيه وتتحفظ عليه		
						59	تتبنى الحل المقبول الصادر من الأطراف المتصارعة		
						60	تشجع أطراف الصراع تقديم تنازلات من أجل حل الصراع		

4- التعاون:					ت	الفقرة			
الاستجابة					اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
						61	تشجع على العمل كفريق		
						62	تقدم عدة بدائل لحل الصراع		
						63	تعطي فرصة للآخرين لطرح وجهات نظرهم		
						64	تتساهل مع أطراف الصراع في حال الاختلاف معهم وتحاول إيجاد حل مرضي		
						65	تتعاون بالمعلومات التي تساعد في حل الصراع مع الأطراف الأخرى		

5- الاستيعاب:					ت	الفقرة			
الاستجابة					اتفق تماما	اتفق	اتفق نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
						66	تحرص على الاهتمام بما تقدمه من مقترحات		
						67	تستوعب الأطراف المتصارعة وتنفهم أسباب الصراع		
						68	تحرص على إرضاء احتياجات الأطراف الأخرى للصراع		
						69	تستخدم مشاعر الألفة والحب في معاملة أطراف الصراع		
						70	تظهر نقاط القوة المتفق عليها بدل من إظهار الاختلاف بين أطراف الصراع		