

تقييم إدارة الصراع لدى أعضاء الهيئات الإدارية في العراق

مرتضى رياض الحبوبي أ. د سلمان عكاب الجنابي أ. علاء جبار الكروشي

ملخص البحث باللغة العربية

تجلت مشكلة البحث: من خلال متابعة وملاحظة الباحثون واحتكاكهم بالعديد من الهيئات الادارية في العراق لاحظوا أن هناك صراعات داخلية واضحة في الهيئات الادارية من خلال الانقسام إلى مجموعات صغيرة مكونة من (2-3) أعضاء تتبنى أفكار وتصورات مخالفة إلى المجموعات الأخرى وتنتقدها وتسعى بكل السبل إلى فرض ارادتها ومعارضة الرؤى والقرارات ولأن نجاح عمل الهيئات الادارية يأتي خلال السيطرة على هذه الصراعات لتحقيق الأهداف المرجوة في رفع المستوى الرياضي لفرق النادي، لذا ارتأى الباحثون الى التعرف على تحديد الدرجات والمستويات المعيارية لإدارة الصراع من أجل النهوض بواقع عمل الهيئات الادارية في العراق، وان أهم أهداف البحث هي: تقنين مقياس ادارة الصراع على أعضاء الهيئات الادارية في العراق. استخلص الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس ادارة الصراع لدى الهيئات الادارية في العراق. أما مجتمع البحث وعينته فقد شمل أعضاء الهيئات الادارية لأندية منطقة الفرات الأوسط للموسم (2020-2021) اذ بلغ عدد الاندية في منطقة الفرات الأوسط (54) نادياً وعدد أعضائها الكلي (432). أما أهم الاستنتاجات فكانت ارتفاع مستوى أعضاء الهيئات الادارية في متغير (ادارة الصراع). فيما كانت أهم التوصيات توزعت درجات عينة التقنين على مقياس (ادارة الصراع) لدى أعضاء للهيئات الإدارية في العراق على ثلاثة مستويات معيارية تحت منحنى التوزيع الطبيعي هي (جيد - متوسط - مقبول).

Abstract

Assessment of conflict management among members of administrative organizations in Iraq

By

Murtadha Reyadh Al-Haboubi Prof. Dr. Salman Ekab Prof. Alaa Jabbar Ibrahim

The research problem was manifested: by following up and observing the researchers and their interaction with many administrative bodies in Iraq, they noticed that there are clear internal conflicts in the administrative bodies through dividing into small groups consisting of (2-3) members that adopt ideas and perceptions contrary to other groups and criticize them and seek by all means To impose its will and oppose visions and decisions, and because the success of the work of the administrative organizations comes through controlling these conflicts to achieve the desired goals in raising the sporting level

of the club teams, so the researchers decided to identify the definition of grades and standard levels for conflict management in order to advance the reality of the work of administrative organizations in Iraq. As well as, the most important objectives of the research are: Codifying the scale of conflict management on members of administrative organizations in Iraq. Extracting the grades and standard levels of the conflict management scale among the administrative organizations in Iraq. As for the research population and its sample, it included members of the administrative organizations of the clubs of the Middle Euphrates region for the season (2020-2021), as the number of clubs in the Middle Euphrates region reached (54) clubs and their total number of members was (432). The most important conclusions were the high level of members of administrative organizations in the variable (conflict management). While the most important recommendations were the degrees of the legalization sample on the scale (conflict management) of members of the administrative organizations in Iraq distributed on three standard levels under the normal distribution curve are (good - medium – acceptable).

1- التعريف بالبحث:

1-1 مقدمة البحث وأهميته: إن الإدارة الرياضية هي عماد تقدم كافة الأنشطة الإنسانية والاقتصادية أو السياسية أو التربوية والرياضية ، ويدونها يصعب الوصول إلى التقدم الذي نطمح اليه والمجال الرياضي واحد من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع و تنفرح نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التشبث بالإطار العلمي في ادارتها ، وبذلك أصبحت الإدارة أساساً لكل نجاح يعكس تقدم الدول في الرياضة ومدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة ، وإن إدارة العمل الرياضي تتوقف على مدى وعي المسؤولين بالمؤسسات الرياضية بفلسفة الارتقاء المستمر بفاعلية هذا العمل للوفاء بالاحتياجات الادارية التي تعزز مزايا المؤسسات الرياضية وتضمن التحسين المستمر وتجاوز الأخطاء أثناء أداء العمل بما يحقق المستوى الإداري الفعال للمؤسسات الرياضية في حدود الإمكانيات المتاحة لتحقيق أهداف الأنشطة الرياضية لتحقيق التوازن بين المصالح الخاصة لأعضاء المؤسسات الرياضية من ناحية وبين المصلحة العامة من ناحية أخرى وإن ذلك له تأثير ايجابي على تحسين مستوى الأداء الرياضي بجميع مفاصله.

وتعد الصراعات من المتغيرات المهمة التي يمكن أن تأثر باتخاذ القرارات داخل الهيئات الادارية وتساعد ادارة الصراع بين الافراد والتنظيمات الادارية في الهيئات الادارية بتحويلها الى صراعات بناءة بدلاً من أن تكون هدامة ولذا فإنها تظهر دائماً على أنها مهارة اساسية للإداريين، وتكمن أهمية البحث في التعرف على مستوى ادارة الصراع واتخاذ القرار ومعرفة العلاقة بين ادارة الصراع واتخاذ القرار للهيئات الادارية في العراق.

1-2 مشكلة البحث: من خلال متابعة وملاحظة الباحثون واحتكاكهم بالعديد من الهيئات الادارية في العراق لاحظوا أن هناك صراعات داخلية واضحة في الهيئات الادارية من خلال الانقسام إلى مجموعات صغيرة مكونة من (2-3) أعضاء تتبنى أفكار وتصورات مخالفة إلى المجموعات الأخرى وتنتقدها وتسعى بكل السبل إلى فرض ارادتها ومعارضة الرؤى والقرارات ولأن نجاح عمل الهيئات الادارية يأتي خلال السيطرة على هذه الصراعات لتحقيق الأهداف المرجوة في رفع المستوى الرياضي لفرق النادي، لذا ارتأى الباحثون الى التعرف على تحديد الدرجات والمستويات المعيارية لإدارة الصراع من أجل النهوض بواقع عمل الهيئات الادارية في العراق.

1-3 أهداف البحث :

- 1- تقنين مقياس ادارة الصراع على أعضاء الهيئات الادارية في العراق.
- 2- التعرف على مستوى ادارة الصراع لدى الهيئات الادارية في العراق.
- 3- استخلاص الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس ادارة الصراع لدى الهيئات الادارية في العراق.

4-1 مجالات البحث:

- 1-4-1 المجال البشري: أعضاء الهيئات الادارية في العراق (2020 - 2021)
- 1-45-2 المجال الزمني : المدة من (27 / 10 / 2020 ولغاية 6 / 1 / 2021).
- 1-4-3 المجال المكاني: مقرات الهيئات الادارية في العراق (2020 - 2021).

2 - الدراسات النظرية والدراسات السابقة:

1-2 الدراسات النظرية:

1-1-2 مفهوم الصراع : إن التحديد الاشتقاقي لكلمة الصراع في اللغة العربية هو النزاع والخصام أو الخلاف والشقاق⁽¹⁾، أما (Conflict) فهو مصطلح مأخوذ من اللغة اللاتينية ويعني "التطاحن معا باستعمال القوة" ويدل على عدم الاتفاق أو التناظر أو التعارض أو الخلاف، وهو بهذا المعنى يشير إلى التفاعل الذي تتعارض فيه الكلمات والعواطف والتصرفات مع بعضها⁽²⁾، أما الصراع اصطلاحاً فلم يتفق العلماء على تعريف موحد له نظراً لتباين مدارسهم وأفكارهم.

1-2-4 خصائص الصراع : إنّ للصراع التنظيمي خصائص عديدة تميزه عن غيره من المفاهيم الإدارية الأخرى تتمثل في مجموعة من النقاط وفيما يأتي توضيح لهذه الخصائص:⁽³⁾

- أ- يتضمن موقف الصراع طرفين متنازعين أو أكثر.
- ب- وجود أسباب أو ظروف تؤدي إلى حدوثه.
- ج- يتمتع أطراف الصراع بالقدرة على الإضرار ببعض البعض فكل منهم يهدف إلى إعاقة الطرف الآخر.
- د- تظل نتائج الصراع غير معلومة لأي طرف من الأطراف المتصارعة لحين انتهاء الصراع.
- هـ - يمثل الصراع وضعاً مؤقتاً، على الرغم من وجود الكثير من الصراعات المزمّنة.
- و- يعتبر التوتر بعداً أساسياً في الصراع، إذ ينطوي في ثناياه إمكانية دخول الأطراف المعنية في نشاط عدائي ضد بعضها البعض لإجبار واحد أو أكثر من أطراف الصراع على قبول بعض الحلول التي لا يرضى بها.
- ز - يفرض الصراع وقتاً وجهداً على الأفراد المتصارعين طيلة فترة الصراع وفي النهاية يرغبهما على حسم الصراع إما بالطرق السلمية أو بالقوة القسرية.

3- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

1-3 منهج البحث : استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والدراسات المعيارية كونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة مشكلة البحث.

¹ - محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ،ط5، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان الأردن، 2010، ص363.

² - سالم بن سعيد و شحادة ، سالم حلمي :الصراعات التنظيمية في الاجهزة الحكومية المركزية بالمملكة العربية السعودية ، مجلة العلوم الإدارية ، جامعة الملك سعود ، العدد (11) ، المجلد (13)، 2001، ص11

³ - ناجي معلا : التفاوض الإستراتيجية والأساليب (مدخل في الحوار الإقناعي)، ط2 ، مطابع الفنار ، عمان الأردن، 2000، ص82

2-3 مجتمع البحث وعينته: مجتمع البحث الحالي هم أعضاء الهيئات الادارية لأندية منطقة الفرات الأوسط للموسم (2020-2021) اذ بلغ عدد الاندية في منطقة الفرات الأوسط (54) نادياً ، وعدد أعضائها الكلي (432) ،وكما مبين في الجدول (1):

جدول (1) يبين مجتمع البحث وعينته

ت	أسم النادي	العدد	%	ت	اسم النادي	العدد	%
1	كربلاء	10	%2.3	28	النجمة	7	%1.6
2	امام المتقين	6	%1.3	29	أولاد راجي للدراجات	4	%0.9
3	الحر	6	%1.3	30	غماس	9	%2
4	الروضتين	10	%2.3	31	القادسية للشطرنج	5	%1.1
5	الجماهير	9	%2	32	الشامية	8	%1.8
6	الغاضرية	10	%2.3	33	التضامن	10	%2.3
7	شباب الحسين	6	%1.3	34	الكوفة	8	%1.8
8	الهندية	7	%1.6	35	النجف	9	%2
9	العراق	7	%1.6	36	الخورنق	7	%1.6
10	الخيرات	9	%2	37	المشخاب	9	%2
11	الحسينية	6	%1.3	38	نפט الوسط	9	%2
12	الأمل للمعاقين	10	%2.3	39	فتاة النجف	8	%1.8
13	عين التمر	8	%1.8	40	الازدهار	9	%2
14	الغدير	6	%1.3	41	المحاوليل	9	%2
15	الطف	7	%1.6	42	الحلة	9	%2
16	الدغارة	8	%1.8	43	بابل	8	%1.8
17	الاتفاق	8	%1.8	44	المسيب	8	%1.8
18	السنية	10	%2.3	45	المدحتية	5	%1.1
19	الديوانية	5	%1.1	46	القاسم	9	%2
20	المهناوية	9	%2	47	المشروع	9	%2
21	آل بدير	8	%1.8	48	حطين	7	%1.6
22	الرافدين	7	%1.6	49	السدة	10	%2.3
23	اليقظة	9	%2	50	البلدي	6	%1.3
24	الحمزة	9	%2	51	النيل	8	%1.8
25	عفك	10	%2.3	52	عشتار	8	%1.8
26	عزيز العراق	7	%1.6	53	الهاشمية	8	%1.8
27	سومر	9	%2	54	الكفل	10	%2.3

3-3 أدوات البحث : "وهي الوسيلة أو الطريقة التي يستطيع بها الباحثون حل مشكلته مهما كانت تلك الأدوات؛ بيانات أو عيّنات أو أجهزة"⁽⁴⁾ واستخدم الباحثون الأدوات والوسائل التالية (الاستبيان. المقاييس. المصادر والمراجع العلمية. الدراسات والبحوث. الشبكة الدولية (الانترنت). استمارة جمع البيانات.

3-4 إجراءات البحث الرئيسية:

3-4-1 تحديد مقياس إدارة الصراع : لغرض قياس متغير البحث استخدم الباحثون مقياس (ادارة الصراع) الذي قامت ببنائه الباحثة (محمد، 2013)⁽⁵⁾ وهو مكون من (39) فقرة أسلوب صياغتها بطريقة (ليكرت) ذات (خمس) بدائل هي (دائماً-غالباً-أحياناً-نادراً-أبداً)، مطبق على أعضاء الهيئة الادارية للاتحادات الرياضية في اللجنة الاولمبية الوطنية العراقي.

3-4-2 تقنين مقياس إدارة الصراع: : الخطوة الأولى لتقنين أي اختبار أو مقياس هي عرضة على ذوي الخبرة والاختصاص ولغرض الكشف الأولي عن صلاحية مقياس (ادارة الصراع) قام الباحثون بعرضه في استمارة استبانة على لجنة من الخبراء بلغ عددهم (20) خبير لبيان مدى صلاحية فقراته للجنة المراد تطبيقه عليها وهم أعضاء الهيئات الادارية لأندية منطقة الفرات الاوسط للموسم (2020-2021) وكذلك صلاحية مقياس التقدير المستخدم للمقياس، وقد أخذ الباحثون بالملاحظات المهمة التي أبداه السادة الخبراء في عدم صلاحية بعض الفقرات وتعديل بعض منها، وتحليل آراء الخبراء إحصائياً استخدم الباحثون اختبار (كا²) لبيان اتفاق آراء السادة الخبراء حول صلاحية فقرات المقياس وكما مبين في الجدول (2):

جدول (2) يبين نتائج اختبار (كا²) لآراء الخبراء حول صلاحية فقرات مقياس ادارة الصراع

أرقام الفقرات	العدد	تصلح	لاتصلح	قيمة (كا ²) المحسوبة	Sig	الدلالة
37-36-30-21-17-16-11-4-3	9	20	صفر	20	0.000	معنوي
35-32-31-28-15-13-8-1	8	19	1	16.2	0.000	معنوي
38-34-25-23-20-12-7-6-2	9	18	2	12.8	0.000	معنوي
33-27-22-19-18-9	6	17	3	9.8	0.003	معنوي
39-29-26-24-14-10-5	7	14	6	3.2	0.067	غير معنوي

• معنوية عند مستوى دلالة $\geq (0.05)$.

3-4-3 التجربة الاستطلاعية: إن التجربة الاستطلاعية "هي تجربة صغيرة لاختبار مدى صحة التجربة الرئيسية فنحدد مجتمع الاصل ومفردات أو نوعية الاختبار وعينة صغيرة من هذا المجتمع لتجري عليها التجربة وتجري بشروط التجربة الرئيسية واهميتها هي الوقوف على السلبيات التي ستواجه الباحثون لتفاديها في التجربة الرئيسية"⁽⁶⁾، وقد قام الباحثون بتطبيق المقياس على أفراد التجربة الاستطلاعية البالغ عددهم (10) أعضاء من نادي (كربلاء) بتاريخ (2021/1/8)، وهم يشكلون نسبة مئوية تبلغ 2.3% من مجتمع البحث الكلي ، وكان الغرض من التجربة الاستطلاعية هو :

1- وجيه محجوب: البحث العلمي ومناهجه، بغداد، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، 2002 ص163.

⁵ - زينب جبار محمد: بناء مقياس لاستراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي لدى ادارات أعضاء الهيئة الادارية للاتحادات الرياضية في اللجنة الاولمبية الوطنية العراقية ، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، 2013.

¹ وجية محجوب: طرائق البحث العلمي ومناهجه. ط2. الموصل. دار الكتب للطباعة والنشر. 1988. ص143.

- ✓ التعرف على المعوقات التي تواجه الباحثون عند تطبيق المقياس .
- ✓ تدريب فريق العمل المساعد^(٦) على تنفيذ مهامه بشكل دقيق .
- ✓ وضوح تعليمات تطبيق المقياس .
- ✓ وضوح العبارات وسهولة فهمها من قبل المختبرين .
- ✓ تقدير الزمن اللازم لتطبيق كل مقياس .
- ✓ كيفية تنظيم عينة البحث وطريقة توزيع الاستمارات .

3-4-4 تطبيق المقياس على عينة التقنيين: طبق مقياس (ادارة الصراع) البالغ عدد فقراته (32) فقرة على أفراد عينة التقنيين البالغ عددها (187) عضواً وهم يشكلون نسبة مئوية مقدارها (43.2%) من مجتمع البحث الكلي ، بمساعدة فريق العمل المساعد للمدة من (1/15 - 2021/2/22) ، وكانت الاجابة على استمارة المقياس مباشرة، وان الغاية الرئيسية من هذا التطبيق هي حساب الأسس العلمية (الصدق والثبات) بأنواعها التي تحقق جودة عبارات المقياس، وكما مبين في الجدول (3):

جدول(3) يبين عينة التقنيين

ت	أسم النادي	العدد	%	ت	اسم النادي	العدد	%
1	الجماهير	9	%2	13	غماس	9	%2
2	الغاضرية	10	%2.3	14	القادسية للشطرنج	5	%1.1
3	شباب الحسين	6	%1.3	15	الشامية	8	%1.8
4	الهندية	7	%1.6	16	التضامن	10	%2.3
5	العراق	7	%1.6	17	الكوفة	8	%1.8
6	الخيرات	9	%2	18	النجف	9	%2
7	الطف	7	%1.6	19	الخورنق	7	%1.6
8	الدغارة	8	%1.8	20	المشخاب	9	%2
9	الاتفاق	8	%1.8	21	نפט الوسط	9	%2
10	السنية	10	%2.3	22	المحاوليل	9	%2
11	الديوانية	5	%1.1	23	الحلة	9	%2
12	المهناوية	9	%2				

3-4-5 الأسس العلمية للمقياس:

أ/ الصدق المرتبط بمحك داخلي (الأتساق الداخلي): أن أنسب طريقة لحساب الاتساق الداخلي هي (علاقة كل فقرة مع مجموع المقياس ككل) وكما مبين في الجدول (4):

ب/ الصدق التمايزي: يعرف الصدق التمايزي انه "قدرة الاختبار المقترح على التفريق بين الاشخاص الذين يتمتعون بدرجة مرتفعة من الصفة او السمة من ناحية، وبين من يتمتعون بدرجة منخفضة من نفس الصفة او السمة من ناحية اخرى"⁽⁷⁾ ولغرض حساب معاملات تمييز فقرات المقاييس الثلاث فقد تم استخدام اسلوب المجموعتين المتطرفتين، إذ انه يعد احد الاساليب المناسبة لحساب تمييز الفقرات ، وكما مبين في الجداول (4):

(7) محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان، مصدر سبق ذكره ، 2000.ص265.

جدول (4) يبين الاتساق الداخلي والصدق التمايزي لفقرات مقياس ادارة الصراع

رقم الفقرة	الاتساق الداخلي	الصدق التمايزي	رقم الفقرة	الاتساق الداخلي	الصدق التمايزي	رقم الفقرة	الاتساق الداخلي	الصدق التمايزي
1	*0.82	**4.22	15	0.11	-	28	*0.78	**5.31
2	*0.66	**5.65	16	*0.73	**4.76	30	*0.66	1.44
3	*0.68	**4.34	17	*0.71	**3.89	31	*0.62	**3.65
4	*0.78	**3.52	18	*0.72	**4.23	32	*0.79	**3.76
6	*0.78	**3.89	19	*0.69	**3.65	33	*0.66	**3.55
7	*0.71	**4.87	20	*0.73	**4.82	34	*0.63	**3.97
8	*0.77	**4.12	21	*0.80	**3.73	35	*0.71	**3.31
9	0.11	-	22	*0.68	*5.99	36	*0.73	**3.45
11	*0.67	**4.43	24	*0.78	**4.65	37	*0.73	**4.52
12	*0.74	**3.45	25	*0.77	**4.92	38	0.08	-
13	*0.69	**4.67	27	*0.58	**4.73			

- قيمة (ر) الجدولية بدرجة حرية = ن-2 = 187-2 = 185 ومستوى دلالة (0.05) = (0.13).
 - قيمة (ت) الجدولية بدرجة حرية = ن₁ + ن₂ - 2 = 50 + 50 - 2 = 98 ومستوى دلالة (0.05) = (1.98).
 - *الفقرة معنوية (ذات اتساق داخلي) **الفقرة معنوية (مميزه)
- ج/ الثبات: استخرج الباحثون ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية، إذ قام الباحثون بتجزئة المقياس الى نصفين متساويين كل على حده النصف الاول (الفقرات ذات الارقام الفردية)، والنصف الثاني (الفقرات ذات الارقام الزوجية) وهي من أكثر أساليب التجزئة النصفية اتباعاً من قبل الباحثون، إذ بلغ عدد فقرات كل نصف لمقياس ادارة الصراع (14 فقرة وللتأكد من أن نصفي كل مقياس متماثلة أي ان كل منهما يكافئ الآخر في قياس ما وضعت لقياسه قام الباحثون بتطبيق اختبار (ت) لعينتين مرتبطتين إذ ظهر ان قيم (ت) المحسوبة غير معنوية للمقياس إذ كانت مستويات الدلالة أقل من (0.05) وهذا يدل على عدم وجود فروق في الدرجات على نصفي المقياس مما يؤكد على أن نصفي المقياس متكافئة في قياس متغير البحث، ثم تم حساب معامل الارتباط البسيط (بيرسون) بين نصفي كل مقياس لتقدير معامل الثبات وهذه القيم تمثل ثبات نصف المقياس بسبب تقسيمه الى نصفين و "لأجل حساب ثبات الاختبار بصورة كاملة نلجأ الى استخدام معادلة (سبيرمان وبراون) لتصحيح معامل الارتباط"⁽⁸⁾، وقد كانت قيم الارتباط البسيط تشير الى ثبات عال للمقياس، والجدول (5) يبين ذلك:

جدول (5) يبين تكافؤ أنصاف المقاييس الثلاث والثبات

المقياس	قيمة (ت) المحسوبة	مستوى الدلالة	(ر) قبل التصحيح	(ر) بعد التصحيح
ادارة الصراع	7.56	0.16	0.87	0.93

⁽⁸⁾ مروان عبد المجيد ابراهيم : الاسس العلمية والطرق الاحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية ،

3-4-6 مقياس إدارة الصراع بصيغته النهائية: بعد أن قام الباحثون بحساب الأسس العلمية للمقياس كان مقياس (ادارة الصراع) مكون من (28) فقرة ملحق(5) لذا فان أعلى درجة نظرية يمكن الحصول عليها على المقياس تبلغ (112) درجة واقل درجة نظرية تبلغ (صفر).

3-5 التجربة الميدانية الرئيسية: تم تنفيذ التجربة الميدانية الرئيسية وذلك بتطبيق مقياس (ادارة الصراع) الذي تألف من (28) فقرة بعد اكمال عملية التقنين على عينة من أعضاء الهيئات الادارية بلغ عددهم (162) عضواً بمساعدة فريق العمل المساعد للمدة (2021/4/23-3/10) وهم يشكلون نسبة مئوية مقدارها (37.5%)، وكانت الاجابة على استمارة المقياس مباشرة وتم تسجيل جميع النتائج بدقة وعناية ليتم بعد ذلك تفرغها ومعالجتها احصائياً والجدول (6) يبين عينة التجربة الرئيسية:

جدول (6) يبين عينة التجربة الرئيسية

ت	أسم النادي	العدد	%	ت	اسم النادي	العدد	%
1	امام المتقين	6	1.3%	11	عزيز العراق	7	1.6%
2	الحر	6	1.3%	12	سومر	9	2%
3	الروضتين	10	2.3%	13	المسيب	8	1.8%
4	الأمل للمعاقين	10	2.3%	14	حطين	7	1.6%
5	عين التمر	8	1.8%	15	السدة	10	2.3%
6	الغدير	6	1.3%	16	البلدي	6	1.3%
7	الرافدين	7	1.6%	17	النيل	8	1.8%
8	اليقظة	9	2%	18	عشتار	8	1.8%
9	الحمزة	9	2%	19	الهاشمية	8	1.8%
10	عفك	10	2.3%	20	الكفل	10	2.3%

3-6 استخلاص معايير المقياس:

3-6-1 اشتقاق الدرجات المعيارية الثانية المعدلة للمقياس : استخرج الباحثون الدرجات المعيارية الثانية لنتائج عينة التقنين والصيغة العامة للتحويلات الخطية للدرجات المعيارية إلى درجات معدلة تكون وبالشكل التالي⁽⁹⁾: الدرجة المعيارية الثانية المعدلة (ت) = $(10 \times ز) + 50$

3-6-2 تحديد المستويات المعيارية للمقياس: يسعى الباحثون إلى إكمال إجراءات تقنين المقياس من خلال المستويات المعيارية للحصول على أداة مقننة يمكن الاعتماد عليها في قياس الظاهرة موضوع القياس، واستكمالاً لذلك وبعد استخراج الدرجات المعيارية الثانية المعدلة عليهم العمل على إيجاد المستويات المعيارية التي من خلالها يمكن الحكم على نتائج المقياس ، وانطلاقاً من هذا المفهوم سيتخرج الباحثون المستويات المعيارية تحت منحى التوزيع الطبيعي التي تقسم نظرياً إلى (5) مستويات معيارية وان من أهم الشروط الواجب توافرها في البيانات عندما يراد حساب المستويات المعيارية لها تحت منحى التوزيع الطبيعي هي ان تتوزع توزيعاً طبيعياً لذا قام الباحثون بحساب معامل الالتواء بوصفه من مؤشرات منحى التوزيع الطبيعي اذ بلغت قيمته (0.20).

3-7 الوسائل الاحصائية: استخدام البرنامج الاحصائي (Spss) و(Excel) لتحليل نتائج البحث، فضلاً عن استخدام بعض الوسائل الاحصائية بشكل مباشر.

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

4-1 عرض نتائج مستوى إدارة الصراع لدى أعضاء للهيئات الإدارية وتحليلها:

¹⁻ فؤاد البهي السيد: علم النفس الاحصائي وقياس العقل البشري، ط3، القاهرة، دار الفكر العربي، 1979، ص147.

جدول (7) يبين قيم (ت) لنتائج المقارنة بين الوسط الحسابي والفرضي للمقياس

المقياس	س	ع	الوسط الفرضي	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة
إدارة الصراع	67.8642	20.33774	56	7.402	0.000	معنوي

يتبين من الجدول (7) أن قيمة الوسط الحسابي لمقياس (إدارة الصراع) يبلغ (67.8642) بانحراف معياري يبلغ (20.33774) وعند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للمقياس البالغ (56) باستخدام اختبار (ت) لعينة واحدة ظهر أن قيمتها البالغة (7.402) كانت معنوية عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على ارتفاع مستوى أعضاء الهيئات الإدارية في متغير (إدارة الصراع).

4-2 عرض نتائج الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس إدارة الصراع وتحليلها:

لتحقيق الهدف الثالث للبحث سيقوم الباحثون باستخلاص الدرجات المعيارية باستعمال الدرجات المعيارية التائية المعدلة والمستويات المعيارية لمقياس (إدارة الصراع) لدى أفراد التجربة الرئيسة وهم أعضاء للهيئات الإدارية في العراق البالغ عددهم (162) عضواً وكما مبين في الجدول (8):

جدول (8) يبين فئات الدرجات الخام والدرجات المعيارية المعدلة والمستويات لمقياس إدارة الصراع

حدود الدرجات الخام	حدود الدرجات المعيارية الزائنية	التكرار	حدود الدرجات المعيارية التائية المعدلة	النسب المعيارية	النسب المتحققة	المستويات المعيارية
102 - 97	1, 1, 2	38	70 - 61	%13,59	%23.45	جيد
88 - 48	1-, 1+	92	60 - 40	%68,27	%56.79	متوسط
30 - 47	1.1-, 2-	32	30 - 39	%13,59	%19.75	مقبول

يتبين من الجدول (8) أن درجات عينة التقنين على مقياس (إدارة الصراع) لدى أعضاء للهيئات الإدارية في العراق قسمت الى ثلاثة مستويات معيارية تحت منحنى التوزيع الطبيعي هي (جيد - متوسط - مقبول) وفقاً للدرجات الخام التي حققتها العينة البالغ عددها (162) عضواً والتي تراوحت بين (30 - 102) درجة وما قابلها من درجات معيارية تائية معدلة.

4-5 مناقشة نتائج البحث: من خلال عرض نتائج البحث في الجداول السابقة تبين تمتع أعضاء الهيئات الإدارية لأندية العراق تتمتع بالقدرة على إدارة الصراع وهو عمل مهم لأي فرد يعمل في موقع إداري في مؤسسة رياضية قائدة في الوسط الرياضي مثل النادي الذي يمارس فيه الرياضيون نشاطاتهم في الفعاليات المختلفة للتنافس وتحقيق الانجازات ومن ثم طموح تمثيل المنتخبات الوطنية في المحافل الدولية ، وإن الصراعات التي يمكن أن تنشأ داخل النادي يمكن أن تؤثر سلباً على انسيابية العمل إذ " يمثل الصراع الإنساني أشد أنماط السلوك عنفاً في الحياة البشرية منذ نشأتها وهو ظاهرة اجتماعية نفسية لا بد أن يعيش الإنسان هذا الصراع ويواجهه بشكل من الأشكال في جميع الظروف والصراع ظاهرة اجتماعية تتكرر كل يوم بين الأفراد فيما بينهم و بين الجماعات لاختلاف المفاهيم والاهتمامات والدوافع والمصالح ونحوها" (10) .

10 - سفيان ابراهيم عبد الكريم النملة: إدارة الصراع التنظيمي في المدارس الثانوية بالملكة العربية السعودية، اطروحة دكتوراه، جامعة الملك سعود، كلية التربية، 2007، ص15.

5-الاستنتاجات والتوصيات:

1-5 الاستنتاجات:

1. تقنين مقياس ادارة الصراع مكون من (28) فقرة لأعضاء الهيئات الادارية في العراق.
2. ارتفاع مستوى أعضاء الهيئات الادارية في متغير (ادارة الصراع).
3. توزعت درجات عينة التقنين على مقياس (ادارة الصراع) لدى أعضاء للهيئات الإدارية في العراق على ثلاثة مستويات معيارية تحت منحنى التوزيع الطبيعي هي (جيد - متوسط - مقبول).

2-5 التوصيات:

1. إمكانية الاستفادة من مقياس إدارة الصراع في قياس هذا المتغير لأعضاء الهيئات الادارية في العراق.
2. الاستفادة من جداول الدرجات والمستويات المعيارية التي تم استخلاصها في تحديد مستوى ادارة الصراع لأعضاء الهيئات الادارية في العراق.
3. التأكيد على تنمية القدرة على ادارة الصراع من خلال الدورات التطويرية والنفسية.
4. تقنين المقياس على جميع العاملين في المجال الإداري للمؤسسات الرياضية الأخرى.

المصادر

- زينب جبار محمد: بناء مقياس لاستراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي لدى ادارات أعضاء الهيئة الادارية للاتحادات الرياضية في اللجنة الاولمبية الوطنية العراقية ، رسالة ماجستير،كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد،2013.
- سالم بن سعيد و شحادة ، سالم حلمي :الصراعات التنظيمية في الاجهزة الحكومية المركزية بالمملكة العربية السعودية ، مجلة العلوم الإدارية ، جامعة الملك سعود ، العدد (11) ، المجلد (13)، 2001.
- سفيان ابراهيم عبد الكريم النملة: إدارة الصراع التنظيمي في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية، اطروحة دكتوراه، جامعة الملك سعود،كلية التربية، 2007
- فؤاد البهي السيد: علم النفس الاحصائي وقياس العقل البشري، ط3،القاهرة، دار الفكر العربي ،1979.
- محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن،2010.
- محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ،ط5، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن،2010
- مروان عبد المجيد ابراهيم : الاسس العلمية والطرق الاحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية ، عمان، دار الفكر للطباعة و النشر والتوزيع ، 1999.
- ناجي معلا : التفاوض الإستراتيجية والأساليب (مدخل في الحوار الإقناعي)، ط2 ، مطابع الفنان ، عمان الأردن، 2000.
- وجبة محجوب: طرائق البحث العلمي ومناهجة.ط2.الموصل.دار الكتب للطباعة والنشر.1988.
- وجبة محجوب: البحث العلمي ومناهجه، بغداد، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، 2002 .

ملحق(1) مقياس ادارة الصراع بصيغته النهائية

التعليمات

عزيزي عضو الهيئة الادارية المحترم:

✓ ستجد في الصفحات التالية مجموعة من الفقرات المعدة لقياس (ادارة الصراع) أو (اتخاذ القرار) .

- ✓ أمام كل فقرة (خمس) بدائل عليك وضع إشارة (✓) أمام البديل الذي ينطبق مع وجهة نظرك.
- ✓ يرجى الإجابة عن جميع الفقرات دون ترك أي فقرة.
- ان الاستبيان هو لأغراض البحث العلمي الذي يتطلب الدقة والامانة ولايوجد عليه نجاح أو فشل.
- كن مطمئنا من ان اجابتك ستحظى بسرية تامه ولن يطلع عليها احد سوى الباحثون وستحظى بالاحترام والتقدير ولزيادة الاطمئنان فلا ضرورة لذكر اسمك على المقياس.
- الإجابة على ورقة الاستبيان مباشرة.
- والآن اقلب الورقة وابدأ بالإجابة ولا تترك فقرة بلا إجابة.

لك كل الحب والاحترام

ت	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	ينتهج أعضاء الهيئة الادارية للنادي سياسة النفس الطويل لحسم الخلافات.					
2	يتنازل عضو أعضاء الهيئة الادارية للنادي عن موقفه لصالح المجموعة.					
3	ينتهج أعضاء الهيئة الادارية للنادي سياسة احترام الرأي المقابل في العمل.					
4	يهتم أعضاء الهيئة الادارية للنادي بموافقة اعضائه عند اتخاذ أي قرار.					
6	يعتمد أعضاء الهيئة الادارية للنادي اسلوب الحوار لتقليل تعارض الآراء بين أعضائه.					
7	يحرص أعضاء الهيئة الادارية للنادي على أن تكون قراراته جماعية.					
8	لا يعمل أعضاء الهيئة الادارية للنادي على تقليل المشكلات التي تحدث.					
11	لا يشجع أعضاء الهيئة الادارية للنادي الحل الذي يرضي طرفي الصراع.					
12	يعمل أعضاء الهيئة الادارية للنادي إلى عدم جرح مشاعر بعضهم البعض.					
13	يمارس أعضاء الهيئة الادارية للنادي مبدأ النقد البناء باستمرار.					
16	يؤمن أعضاء الهيئة الادارية للنادي أن اختلاف الرأي لا يفسد الود قضية.					
17	يؤمن أعضاء الهيئة الادارية للنادي أن الصراحة تزيد من تماسك الأعضاء.					
18	يتكاتف أعضاء الهيئة الادارية للنادي لحل أي معوقات تحدث في العمل.					
19	يعمل أعضاء الهيئة الادارية للنادي على ترسيخ فكرة أهمية التعاون وقدرته على التحفيز والابداع.					
20	يطبق أعضاء الهيئة الادارية للنادي القول المأثور (الاعتراف بالخطأ فضيلة).					
21	يعمل أعضاء الهيئة الادارية للنادي على نشر ثقافة الايثار بين أعضائه.					

					22	التعاون والثقة المشتركة أساس عمل أعضاء الهيئة الادارية للنادي.
					24	يهتم أعضاء الهيئة الادارية للنادي بتطبيق قراراته بغض النظر عن موافقة الأعضاء.
					25	لا يجري العمل في أعضاء الهيئة الادارية للنادي وفق الاحترام المتبادل بين اعضائه.
					27	يتعرض عضو الهيئة الادارية للنادي إلى ضغوط عندما يعترض على أي قرار.
					30	يعمل أعضاء الهيئة الادارية للنادي على تحقيق التوازن بين تنفيذ قراراته ورضا أعضائه.
					31	يفضل أعضاء الهيئة الادارية للنادي المصلحة العامة على الخاصة في العمل.
					32	يقوم أعضاء الهيئة الادارية للنادي بالتنازل لبعضهم البعض لمصلحة النادي.
					33	يهتم أعضاء الهيئة الادارية للنادي بحل الخلافات حال حدوثها.
					34	يؤمن أعضاء الهيئة الادارية للنادي ان تحقيق المنافع المشتركة لأطراف النزاع تحقق رضاهم.
					35	ينتهج أعضاء الهيئة الادارية للنادي سياسة الحل الوسط لحسم المشكلات.
					36	يؤمن أعضاء الهيئة الادارية للنادي أن حسن التعامل أساس نجاح العمل.
					37	يقلل أعضاء الهيئة الادارية للنادي من أهمية الخلافات ويرون إمكانية حلها بسهولة.