



## العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأساليب إدارة الصراع لدى طلاب الجامعة

د. حسام حافظ محمد السلموني<sup>(\*)</sup>

### مقدمة:

إن الافتقار للصراعات هو مؤشر لافتقار المعنى والدلالة للتفاعلات بين الأفراد أو الجماعات، فالصراع يعد أمراً حتمياً لا يمكن الفرار منه، فهو جزء من الحياة الاجتماعية، فمنذ أن وجد الإنسان على سطح البسيطة، وهو في صراع مع الطبيعة، ومع نفسه، ومع أخيه الإنسان، إلا أن صراع الإنسان مع أخيه الإنسان هو أشد هذه الصراعات، وأكثرها عنفاً وضراوة في دراما التاريخ الإنساني.

وعادة يحدث الصراع عندما تتعارض الأهداف أو الحاجات أو الرغبات بين الأفراد أو الجماعات أو أطراف الصراع بشكل شعوري أو لا شعوري، وبمعنى آخر عندما لا يحصل أطراف الصراع على ما يريدون. (Rahim and Magner, 1995 ; Hossein, K., and Nasser, H., 2010)

إن الأشخاص يختلفون فيما بينهم في أساليب إدارة الصراعات التي يوجهونها في حياتهم، التي على أساسها تتحدد نتائج هذا الصراع سواءً كانت نتائج بنائه أم هدامه، باعتبار أن الصراع في حد ذاته ليس هو الذي يحدد طبيعة تلك النتائج، وإنما كيفية أو أسلوب إدارة هذا الصراع. (Rahim, M., 1986)

وجدير بالذكر القول بأنه توجد عوامل مختلفة قد تؤثر في كيفية إدارة الأفراد للصراعات التي يوجهونها في حياتهم، وتعد الشخصية أحد هذه العوامل الهامة المؤثرة في كيفية اختيار الأسلوب المفضل لإدارة تلك الصراعات، وعلى الرغم من أهمية العلاقة المفترضة بين الشخصية وأساليب إدارة الصراع المفضلة، إلا أن التراث السيكولوجي يشهد قصور في تناول تلك العلاقة، وليس هذا فقط، وإنما أيضاً أظهرت تلك الدراسات القليلة تضارب، وعدم اتساق في نتائجها.

فقد أظهرت نتائج دراسة أجراها أنطوني Antonioni, 1998 وجود اختلاف وعدم اتساق في النتائج على عينتين ( عينة من الطلاب، وأخرى من المديرين )، حيث أشارت عينة الطلاب إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الانبساطية Extraversion، وبقظة الضمير Conscientiousness، والانفتاح على الخبرة Openness، والأسلوب التكامل Integrating Style لإدارة الصراع، على حين أظهرت نتائج عينة المديرين وجود علاقة ارتباطية موجبة بين عامل الانفتاح على الخبرة، والأسلوب التكامل في إدارة الصراع، كما أظهرت نتائج عينة الطلاب أيضاً علاقة ارتباطية سالبة بين كل من الانبساطية والانفتاح على الخبرة وأسلوب التجنب Avoiding style لإدارة الصراع، ووجود علاقة موجبة بين كل من الطيبة Agreeableness والعصابية Neuroticism وأسلوب التجنب، أما بالنسبة لعينة المديرين فقد أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الطيبة وأسلوب التجنب، وسلبية بين يقظة الضمير وأسلوب التجنب، وكما هو واضح أن النتائج متباينة، وغير متسقة. ( Antonioni, 1998 )

أما دراسة موبيرج Moberg, 2001 فقد أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأساليب إدارة الصراع حيث ارتبط إيجابياً أسلوب التجنب والعصابية (  $r = .24$  )، وسلبياً مع كل من الانبساطية وبقظة الضمير (  $r = -.26$  )، وبالنسبة لأسلوب المواجهة ارتبط إيجابياً مع الانبساطية (  $r = .19$  )، والانفتاح على الخبرة (  $r = .24$  )، وبقظة الضمير (  $r = .29$  )، أما أسلوب التسوية

(\*) مدرس بقسم علم النفس - كلية الآداب - جامعة سوهاج.

Compromise Style فقد ارتبط إيجابياً بكل من الانفتاح على الخبرة (  $r = .13$  )، والطيبة (  $r = .19$  )، والعصابية (  $r = .13$  )، على حين ارتبط أسلوب الإكراه أو السيطرة سلبياً بالعصابية (  $r = .13$  ). ( Moberg, 2001 )

وقد أشارت نتائج دراسة أجراها هوايتورث Whiteworth, 2005 على عينة من الممرضات إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين عوامل الشخصية كما جاءت في مقياس نمط الشخصية لميرسبريجس - Personality Type Myers Briggs وأساليب إدارة الصراع لتوماس - كيلمان ( Thomas- Kilmann ( MODE ). ( Whiteworth, 2005 ) وفي نفس العام أظهرت نتائج دراسة أجراها بيبين Pepin, 2005 أن العوامل الخمسة للشخصية شكلت عوامل منبئة للأساليب إدارة الصراع.

وقد جاءت نتائج الدراسات السابقة متسقة مع نتائج دراسة أخرى أجراها كل من مريس-كونلي وكيرن Morris-Conley and Kern, 2003 حيث نبئت عوامل الشخصية كما جاءت في قائمة ( BASIS-A ) The Basic Aderian Scales for Interpersonal Success-Adult Form بأساليب إدارة الصراع كما حددها توماس - كيلمان. ( Morris-Conley and Kern, 2003 )

وقد أظهرت أيضاً نتائج دراسة أجراها أشفق وآخرون Ishfaq, and al, et., 2010 إلى وجود علاقة ارتباطية بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأساليب إدارة الصراع، حيث أشارت النتائج إلى أن الأفراد الذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من الانبساطية يميلون إلى تفضيل أسلوب التعاون، ويتجنبون استخدام أسلوب التجنب في إدارة الصراعات، ومن ناحية أخرى أظهرت النتائج إلى أن الأفراد الذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من الانفتاح على الآخرين يفضلون أسلوب التسوية في إدارتهم للصراع. ( Ishfaq, and al, et., 2010 )

كما أظهرت نتائج الدراسات السابقة - التي اهتمت بدراسة العلاقة بين الجنس ( ذكور / إناث ) بأساليب إدارة الصراع - نتائج متباينة، حيث أشارت نتائج دراسة أجراها كل من بابا وناتال PaPa and Natalie, 1989 إلى تأثير ضعيف لعامل الجنس ( ذكور / إناث ) على أساليب إدارة الصراع، وتوصل أيضاً ورنير Werner, H., 2010 إلى وجود اختلافات بسيطة بين الذكور والإناث، بالإضافة إلى أنه قد لوحظ أن الإناث يفضلون أسلوب التسوية Accommodating Style، على حين أن الذكور يفضلون أسلوب المواجهة Confrontational Style في إدارة الصراع، ( Greeff and de Bruyne, 2000; Wachter, 1999; Rubin and Brown, 1975 ) ، كما أشارت نتائج دراسات سابقة أخرى إلى أن الشعور بالقلق الشديد لدى الذكور يجعلهم أكثر ميلاً إلى تجنب الصراعات مقارنة بالإناث ( Bedell and Sistrunk, 1973 ) ; Levant, 1996; Heavey et al., 1993; Gottman and Levenson, 1986; Coccroft and Ting-Toomey, 1994; Yelsma and Brown, 1985 ) ، بالإضافة لما سبق فقد أظهرت دراسة أجراها كل من سورينسون وهاوكينس Sorenson and Hawkins, 1995 أن الذكور يميلون أكثر للأسلوب التنافسي Competitive Style في إدارة الصراع مقارنة بالإناث التي فضلن الأسلوب التعاوني الصريح Cooperative and communicative Style في إدارة الصراع. ( Rahim, ( 1983 ) ; Sorenson and Hawkins, 1995 ).

تختلف النتائج التي انتهى إليها سورينسون وهاوكينس Sorenson and Hawkins, 1995 في دراسته السابقة مع نتائج دراسة أخرى حديثة أجراها اولوكيمي وآخرون Oluwakemi, et, al., 2014 التي أشارت إلى استخدام الإناث للأسلوب التنافسي بصورة أكثر مقارنة بالذكور اللذين يفضلون أسلوب التجنب، متفقين في هذ مع نتائج الدراسات السابقة Levant, 1996; Bedell and Sistrunk, (1973) ; Heavey et al., 1993; Gottman and Levenson, 1986; Coccoft and Ting-Toomey, 1985; Yelsma and Brown, 1994) التي أكدت تفضيل الذكور - مقارنة بالإناث - استخدام أسلوب لتجنب في إدارة الصراع في محاولة للتخفيف من حدة ما يعانون من قلق.

على الرغم من أن نتائج الدراسات السابقة جاءت مدعمة لفكرة أن عامل الجنس ( الذكور / الإناث ) له تأثير على أساليب إدارة الصراع، وإن كان ضعيفاً، إلا أن العديد من الدراسات السابقة الأخرى أظهرت عدم وجود تأثير لعامل الجنس ( الذكور / الإناث ) على أساليب إدارة الصراع. ( Conrad, 1991; Korabik, Baril, and Watson, 1993 )

أما بالنسبة لتأثير الاختلافات الجنسية ( ذكور- إناث ) على الشخصية، فقد أجريت العديد عن الدراسات السابقة في هذا الشأن، ومن هذه الدراسات: ( Eyzsenk, 1985 ; Buss & Plomin, 1984 ; Cox, 1994 ; Zuckerman, 1994 ; Feingold, 1994 ; Shuqin, Wang, & Rocklin, 1995 ; Goldberg, Sweeney, Merenda, & Hughes, 1998 ; Budaev, 1999 ; Costa, Terracciano, & McCrae, 2001 ; Goodwin, & Gotlib, 2004 ; McCrae, et al., 2005 ; Chapman, Duberstien, Sorensen, & Lyness, 2007 ; Shokri, Kadivar, & Daneshvarpoor, 2007 ; Schmitt, Realo, Voracek, & Allik, 2008 ; Soudeh, R., & Masoud, G., 2012) التي أظهرت وجود اختلافات جنسية ( ذكور - إناث ) في السمات الشخصية.

#### مشكلة الدراسة:

ومما سبق يتضح وجود فجوة في نتائج الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة العلاقة الارتباطية المفترضة بين عوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأساليب إدارة الصراع، وتأثير عامل الجنس (ذكور / إناث) على أساليب إدارة الصراع، وقد تمثلت هذه الفجوة ليس فقط في قلة تلك الدراسات التي اهتمت بتلك العلاقة، أو هذا التأثير، وإنما أيضاً في وجود تعارض، وعدم اتساق في نتائجها Antonioni, 1998 ; Moberg, 2001 ; MorrisConley and Kern, 2003 ; Pepin, 2005 ; Whiteworth, 2005 ؛ ولعل ما سبق كان بمثابة مبرر قوى دفع الباحثين إلى ضرورة إجراء الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة البحثية.

وبناءً عليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في التساؤلات التالية:

- هل توجد هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الطيبة، يقظة الضمير) وأساليب إدارة الصراع (الإجبار، التنازل، التعاون، التسوية، التجنب).

- وعلى افتراض أن هناك علاقة ارتباطية بين متغيرات الدراسة فما هي طبيعة تلك العلاقة موجبة أم سالبة.
- هل توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الطيبة، يقظة الضمير).
- هل توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في أساليب إدارة الصراع (الإجبار، التنازل، التعاون، التسوية، التجنب).
- إلى أي مدى تسهم العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية - الانبساط - الانفتاح على الخبرة - الطيبة - يقظة الضمير) في التنبؤ بأساليب إدارة الصراع المفضلة (الإجبار - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب) لدى عينة الدراسة الكلية.

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في موضوع هذه الدراسة المتمثل في معرفة طبيعة العلاقة المفترضة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الطيبة، يقظة الضمير) وأساليب إدارة الصراع (الإجبار، التنازل، التعاون، التسوية، التجنب)، في محاولة بحثية لسد الثغرة أو الفجوة البحثية التي تتمثل في نقص عدد الدراسات السابقة التي تناولت تلك العلاقة، بالإضافة إلى عدم أتساق النتائج التي انتهت إليها تلك الدراسات.

إن الفهم الصحيح لطبيعة العلاقة المفترضة بين الشخصية وأساليب إدارة الصراع سوف يساعد في مزيد من فهم شخصية الأفراد واختياراتهم أو تفضيلهم لأسلوب بعينه من أساليب إدارة الصراع.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الكشف عن طبيعة العلاقة المفترضة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الطيبة، يقظة الضمير) وأساليب إدارة الصراع (الإجبار، التنازل، التعاون، التسوية، التجنب).
- التعرف على الفروق بين الذكور والإناث في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الطيبة، يقظة الضمير) وأساليب إدارة الصراع (الإجبار، التنازل، التعاون، التسوية، التجنب).
- الكشف عن مدى إسهام العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية - الانبساط - الانفتاح على الخبرة - الطيبة - يقظة الضمير) في التنبؤ بأساليب إدارة الصراع المفضلة (الإجبار - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب) لدى عينة الدراسة الكلية.



### الإطار النظري: Literature Review

سوف يغطي هذا الإطار ثلاثة موضوعات:

- الصراع وأساليب إدارة هذا الصراع، وسوف نركز هنا على النماذج الثنائية الأبعاد الذي استحدثت في الأصل من أعمال كل من بلاك وموتن (Blake and Mouton' work) ومازالت تلك النماذج أكثر استخداماً وشيوعاً في هذا المجال لمدة الأربعة القرون الماضية.
- الشخصية، وسوف نتناول النظريات المختلفة للشخصية، مع التركيز على نظرية السمات لعلاقتها بأحد المتغيرات الرئيسية في الدراسة الحالية المتمثل في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية.
- الدراسات السابقة القليلة التي تناولت العلاقة بين الشخصية وأساليب إدارة الصراع، التي جاءت نتائجها متعارضة، وغير متسقة.

### مفهوم الصراع

يعد الصراع أمراً حتمياً لا يمكن أن ينجو منه أحد، فهو جزء من الحياة الاجتماعية، ولكن ماذا نعني بمفهوم الصراع؟

بداية أود أن نشير إلى أنه يوجد العديد من التعريفات المتباينة لمفهوم الصراع، فالصراع بشكل عام هو حالة من التعارض، وغالباً يكون تعارض في المصالح، أو هو حالة من عدم الاتفاق، أو عدم الانسجام، أو الوئام بين فردين أو أكثر أو بين الجماعات كما جاء في القاموس التراث الأمريكي أو قاموس اكسفورد. (American Heritage Dictionary, 2007; Anu, S., and Shilpa, J., and Anju, G., 2010) ويعرفه كل من كيلمان وتوماس (Kilman and Thomas, 1975) بأنه حالة من عدم الانسجام أو الوئام الموضوعي بين القيم والأهداف. ووفقاً لماركيوس وهوستن (Marquis and Huston, 1996) ، فالصراع هو الخلاف أو الخصام الداخلي الناتج عن الاختلافات في وجهات النظر والأفكار والقيم أو المشاعر بين اثنين أو أكثر من الناس. (Walton & Dullon, 1963; Seiler, 1963; Boulding, 1963; Hendel, Fish, and Galon, 2005; While, 1961; 1969).

وقد فسّر بعض العلماء الصراع وفقاً لبعدين:

أولاً: البعد الانفعالي Emotional Conflict الذي يتألف من عوامل انفعالية شخصية مثل التوترات، والاحتكاكات أو الخلافات، والكراهية أو البغض بين الأفراد أو الجماعات.

ثانياً: البعد المعرفي Cognitive Conflict الذي يتألف من الاختلافات في وجهات النظر أو الآراء فيما يتعلق بمهام معينة. (Jehn, 1995; Pearson et al., 2002)

ويتكون الصراع من عنصرين: الاختلافات الموضوعية بين الأطراف المتصارعة، وانفعالاتهم أو إدراكاتهم تجاه هذه الاختلافات، فالاختلافات - أين كان موضوع هذا الاختلاف - ليست هي في حد ذاتها المسبب الحقيقي لنشوء الصراع، وإنما كيفية إدراك تلك الاختلافات، فوجود الصراعات يتوقف على إدراك الفرد لها، وكيفية هذا الإدراك، فعندما يدرك الأفراد أنه لا توجد اختلافات أو تباينات أو تعارضات بينهم فلا مجال إذاً لوجود صراعات بينهم، الأمر لاشك يختلف في حالة إدراك وجود اختلافات تهدد مصالحهم، هنا

ينشأ الصراع، فالصراعات تنشأ بشكل عام عندما يدرك الأفراد أن هناك اختلاف وتباين في الأهداف أو المصالح. ( Shweta and Shilpa, 2010 )

### المنظور التاريخي

يوجد العديد من الرؤى التي تناولت موضوع الصراع في محاولة جادة لفهمه ومعرفة أسبابه، ويمكن حصر هذه الرؤى في ثلاثة رؤى رئيسية:

### ١- الرؤية التقليدية Conventional View

يرى أنصار هذه الرؤية أن الصراع ذات طبيعة سلبية وهدامة، ومن ثم يجب تجنبه بقدر الإمكان، والحد منه لكونه عادة أو غالباً ينتج عنه نتائج مدمرة -هدامة ومكلفة، لكونه قد يشغل الأفراد عن أداء مهامهم، والقيام بمسؤولياتهم، ويسبب القلق، ويشكل عامل ضغط، ودمار للعلاقات بين الأفراد، مما يؤثر على إنتاجية هؤلاء الأفراد. ( Kelly, 1970; Litterer, 1966; Mayo, 1945; Rahim, 1992 )

وتدعيماً لما سبق أجريت دراسة على أفراد لا يعانون من وجود صراعات في حياتهم Free of any Conflict بوصفهم يتمتعون بمستوى عالي من الجودة، وعلاقات تعاونية كما كشف عن ذلك كثافة وتكرار نقاط الاتفاق مقارنة بنقاط الاختلاف مع الآخرين، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الصراع ينظر إليه بوصفه قوة هدامة-تخريبية Distractive Force لدى هؤلاء الأفراد. ( Anderson and Narus, 1984 )

### ٢- الرؤية المعاصرة ViewContemporary

يرى أنصار هذا الرؤية أن الصراع ذات طبيعة محايدة، مشيرين إلى أن الصراع قد يكون هادم أو بناء في ضوء نتائج هذا الصراع، موضحين أن الصراع في حد ذاته لا يؤدي إلى كون الصراع بناء أو هدام، وإنما النتائج المترتبة عن هذا الصراع هي التي تحدد طبيعة هذا الصراع، ففيحالة كانت النتائج جيدة وبناءة كان الصراع كذلك، والعكس صحيح. ( Morgan and Hunt, 1994; Weitz & Jap, 1995 )

### ٣- الرؤية التوافقية Emerging View

يرى أنصار هذه الرؤية أن الصراع في بعض الحالات قد يكون بناءاً، وضرورياً، ويجب ألا نتجنبه لكونه قد يكون أكثر فاعلية في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتواصل مع الآخرين، واستحداث ما هو جديد رغبة في التغيير إلى الأفضل. ( Amason, 1996; Jameson, 1999; Miles, 1980, Rahim, 2002 ) ومن ناحية أخرى يعد الصراع ضروري، ولا يجب تجنبه لكونه -وكما هو الحال على سبيل المثال في المجال التنظيمي الصناعي- فهو يعد من أكثر العوامل للحفاظ على البقاء والتنافسية.

وفي هذا الصدد طور كل من جنسون وجونسون وتجو فولد ( Johnson, Johnson, and Tjosvold ) ( 2000 ) نظرية الخصام البناء لإدارة قيمة الاختلاف العقلاني، ولتشجيع خلق الصراع من أجل استثمار النتائج الإيجابية الممكنة والناجمة عن هذا الصراع. ( Johnson, D., Johnson, R., & Tjosvold, D, 2000 )

### أسباب الصراع Causes Of Conflict

يوجد العديد من الأسباب المختلفة التي تؤدي إلى نشوء الصراعات، جاءت واضحة في المناحي المختلفة التي اهتمت بتقديم تصورات مختلفة للصراع وأسبابه.

### أولاً: المنحى الاجتماعي Sociological Perspective

يرى أنصار هذا المنحى بأن الجذور العميقة للصراعات تنبع على الأقل من واحدة من ثلاثة أصول:  
( Emerson & cook, 1978; Kelley & Thibaut, 1978; Marx & angels, 1964 )

- توزيع أو اقتسام الموارد المحدودة سواءً كانت موارد بشرية أو مادية، كالأرض والأموال والموارد الطبيعية، أو السيطرة وبسط النفوذ، أو الاختلاف في القيم والمعتقدات، والأعراف والمبادئ.

- توزيع اللوم والعتاب بين الأطراف المتصارعة بين الأطراف المتصارعة.

- توزيع أو اقتسام السلطة.

فعندما يدرك أحد أطراف الصراع أن التوزيع أو التقسيم غير عادل هنا يندلع الصراع، ووفقاً لهذه النظرية فإن البشر يتسمون بالأنانية، ومن ثم فإنهم يحاولون زيادة وتعظيم مكاسبهم الشخصية على حساب مصالح الآخر، فينشأ تعارض المصالح الذي يترتب عليه بالضرورة حدوث صراع وصادم.

### ثانياً: المنحى النفسي Psychological Perspective

يفترض أنصار هذا المنحى ( Jensen-Campbell and Graziano ( 2005 أن الصراع هو أمر حتمي ينتج عن استعداد سيكولوجي بسبب أن الأفراد يختلفون فيما بينهم في اتجاهاتهم ومعتقداتهم ومعارفهم وخبراتهم، وأن مثل هذه الاختلافات تسبب في أن يغلب على هؤلاء البشر الطابع الأناني Egocentric ، وغالباً يجدوا صعوبة في إدراك وتفهم وجهات نظر الآخرين المختلفة، مما يجعل الأفراد مندفعون إلى تدعيم وتوطيد والدفاع عن آراءهم واهتماماتهم الشخصية. ( Jensen-Campbell and Graziano, 2005)

ومن ناحية أخرى قد يندلع الصراع وفقاً لنظرية الحرمان النسبي Relative Depression Theory بسبب أدراك الفرد بأنه محروم مقارنة بالآخرين، وخاصة إذا كان الآخر يتميز بالنفوذ أو السلطة أو الثروة، بغض النظر إذا كان هذا الإدراك دقيق أو غير دقيق، صحيح أو غير صحيح على الإطلاق.

وقد يحدث الصراع أيضاً وفقاً لنظرية الحاجات النفسية الأساسية Basic Psychology Need Theory بسبب عدم إشباع الحاجات النفسية الأساسية لدى الأفراد. ( John Burton, 1986, 1987; Edward Azar, 1986 ) فكل من أزار وبرتون Burton 1986, Azar, 1986 يؤكدان على أهمية إشباع الحاجات النفسية الأساسية كأساس لنشوء الصراع كالحاجة إلى الأمن، والإحساس بالهوية، والاعتراف، والمشاركة، وفقدان الاحترام أو التقدير، والشعور بالمهانة والإذلال Humiliation، فالصراع إذن ووفقاً لهذا التصور ليس مصدره الموارد المادية أو البشرية المحدودة أو النادرة، وإنما بالأحرى بسبب العوامل النفسية غير الملموسة، التي يصعب إدراكها والإحاطة بها بشكل مباشر.

### نظريات إدارة الصراع Conflict Management Theories

يعد الصراع ظاهرة عامة في الخبرة الإنسانية، وقد تم ملاحظة أن كل فرد له نمط أو أسلوب معين في إدارة الصراع يتكرر عبر المواقف ( Upach and Cnanry, 1997 )، ويكاد يكون نمط ثابت نسبياً يميز

فرد ما في كيفية إدارته للصراعات التي قد يواجهها في حياته اليومية ، ومع ذلك هناك بعض الباحثين يروا أن الأفراد ليسوا دائماً يستخدمون نفس أساليب إدارة الصراع في كل المواقف، باعتبار أن الأفراد قد يظهرون أساليب مختلفة لإدارة الصراع وفقاً لاختلاف المواقف التي يواجهونها. ( Ruble and Schneer, 1994 )

وعلى مدار السنين تم تطوير نظريات ونماذج مختلفة لكيفية إدارة الصراعات - من قبل الباحثين والمهتمين بهذا المجال - بهدف إدراك أهمية فهم الصراعات وكيفية مواجهتها، ومن هذه النماذج نذكر النموذج الثنائي الأبعاد Two-Dimensional Model الذي استحوذ على الكثير من الدراسات أثناء العقود الأربعة الماضية، وينتمي هذا النموذج في الأصل إلى بلاك وموتون , Black and Mouton, 1962, 1964, 1965 ، وقد تلى هذا النموذج، النموذج الثنائي الأبعاد لأساليب إدارة الصراعات لكل من كيلمان وتومس Kilmann and Thomas, 1975 ، وأخيراً نموذج الاهتمام الثنائي Dual Concern Modern لرحيم Rahim, 2004 الذي يعد من أكثر النماذج استخداماً في الدراسات والبحوث السابقة.

#### أولاً: النموذج الثنائي الأبعاد لبلاك وموتون لإدارة الصراعات

##### Blake and Mouton's Two-Dimensional Model of Management

قدم كل من بلاك وموتون نموذجاً لفهم الصراعات وكيفية إدارة هذا الصراع، مشيراً إلى قضيتين هامتين تدور دائماً في ذهن أي مسؤول:

- القضية الأولى كما أوضحها بلاك وموتون الإنتاجية والحصول على النتائج أو بعبارة أخرى تحقيق رسالة المؤسسة.
- أما القضية الثانية هي الناس ( المستفيدين ) باعتبار أن المسؤول لا يستطيع تحقيق رسالة المؤسسة إلا من خلال هؤلاء الناس.

واستطاع بلاك وموتون تمييز أكثر خمسة أساليب لإدارة الصراعات ( Blacke & Mouton, 1965 ) :

- الإدارة الفقيرة Impoverished Management: يعتقد بمقتضى هذا الأسلوب من الإدارة لا يمكن تحقيق رسالة المؤسسة، والحصول على نتائج طيبة في ظل وجود أناس يتسمون بالكسل، واللامبالاة، وعدم الاكتراث، والبرود، وعدم الاهتمام.
- إدارة المهام Task Management: ينظر المسؤولون الذي يتبنون هذا الأسلوب لمروؤسيهم أو تابعيهم وكأنهم ليسوا بشراً، وإنما هم جماد تماماً مثل الآلات، ليس لديهم مشاعر أو أفكار تحترم، وبناءً عليه فالمسؤولية تقع على المسؤول فعليه أن يخطط، ويتحكم، ويتابع بشكل مباشر تنفيذ الأهداف التي وضعها، دون تفويض لأحد.

وكما هو ملاحظ أن كلا الأسلوبين (الإدارة الفقيرة - وإدارة المهام) لا يعطيان الاهتمام للإنسان كإنسان له مشاعر وأفكار يجب أن تحترم.

- إدارة النادي الريفي Country Club Management : يعطي هذا الأسلوب اهتمام كبير بالبشر اعتقاداً بان الإنتاجية، والحصول على نتائج طيبة، نحقق من خلالها رسالة المؤسسة، يعد

أمر عارض، وتابع، ومشروط بقلّة الصراعات، والعمل كصحة جيدة لها أهداف مشتركة، ومصالحة واحدة.

- إدارة الفريق **Team Management**: يهتم هذا الأسلوب اهتماماً كبيراً بكل من الانتاجية والإنسان، باعتبار أن النتائج لا يمكن أن تتحقق إلا بفضل الاهتمام بالإنسان، فالإنتاجية في ظل هذا الأسلوب تنتج بفضل التكامل بين أداء المهام أو الأعمال، والاهتمام بالإنسان وإشباع احتياجاته ومتطلباته في ظل وجود نظام موحد ومتفاعل مع أهداف المؤسسة.
- أسلوب منتصف الطريق **Middle of the Road**: يرى هذا الأسلوب أنه يمكن القيام بالمهام الوظيفية بدون ممارسة مجهود كبير، وأقل ما يمكن من الاهتمام بالموظفين في أحسن الأحوال أو التقدير، وكما هو واضح أن هذا الأسلوب يقف موقفاً وسطاً بين الأساليب السابقة للإدارة.

### ثانياً: النموذج الثنائي الأبعاد لكيلمان وتوماس

#### Two-Dimensional Model of Conflict Management Kilmann & Thomas'

- يعد هذا الأسلوب أحد التطبيقات العملية لنموذج وأفكار كل من بلاك وموتون، فقد طور كولمان وتوماس نطاق النموذج الثنائي الأبعاد بحيث يتضمن خمسة أساليب لإدارة الصراعات ناتجة عن تفاعل بعدين، وهما كما هو واضح في الشكل (1): (Kilmann, R., & Thomas, K: 1975)
- التوكيدية أو التأكيدية **Assertiveness**، المتمثل في درجة الاهتمام بالذات.
  - والتعاونية **Cooperativeness**، المتمثل في درجة الاهتمام بالآخرين.

وأما الأساليب الخمسة لإدارة الصراع-المستهدفة في الدراسة الحالية - فهي كالتالي:

- ١- التجنب **Avoiding**: يمثل هذا الأسلوب الاهتمام المنخفض بكل من مصالح الذات ومصالح الآخر، وأصحاب هذا الأسلوب هم أكثر ميلاً لأن يكونون مدفوعين إلى تجنب أي مفاوضات.
- ٢- التنازل **Accommodating** (أو المفاضل-الكريم) **Accommodating or Obliging**: يمثل هذا الأسلوب اهتمام منخفض بمصالح الذات، واهتمام مرتفع بمصالح الآخرين، وأصحاب هذا الأسلوب يكونون أكثر اندفاعاً لتقديم تنازلات.
- ٣- الإجبار **forcing** (أو التنافسي-المسيطر) **Competing or Dominating**: وعلى عكس الأسلوب السابق (أسلوب المساعد أو المفاضل) يمثل هذا الأسلوب الاهتمام المرتفع المبالغ فيه لمصالح الذات والاهتمام المنخفض لمصالح الآخرين (أنامن بعدى الطوفان)، وأصحاب هذا الأسلوب يكونون أكثر اندفاعاً للانغماس في تكتيكات مثيرة للنزاع والجدال.
- ٤- التعاوني **Collaborating** (أو التكاملي) **Integrating**: يمثل هذا الأسلوب الاهتمام المرتفع بمصالح كل من الذات والآخر، وأصحاب هذا الأسلوب يكونون أكثر اندفاعاً في محاولات حل المشكلات.
- ٥- التسوية **Compromising**: يمثل هذا الأسلوب الاهتمام المعتدل المتوسط بمصالح كل من الذات والآخر، وأصحاب هذا الأسلوب يكونون مدفوعين للتوصل إلى تسوية للصراعات.

الاهتمام بالذات	مرتفع	التنافس	التعاون
	الاهتمام بالذات	التسوية	
	منخفض	التجنب	المساعد وتقديم التنازلات
		منخفض	مرتفع

الشكل (١)

نموذج كيلمان وتوماس لإدارة الصراعات

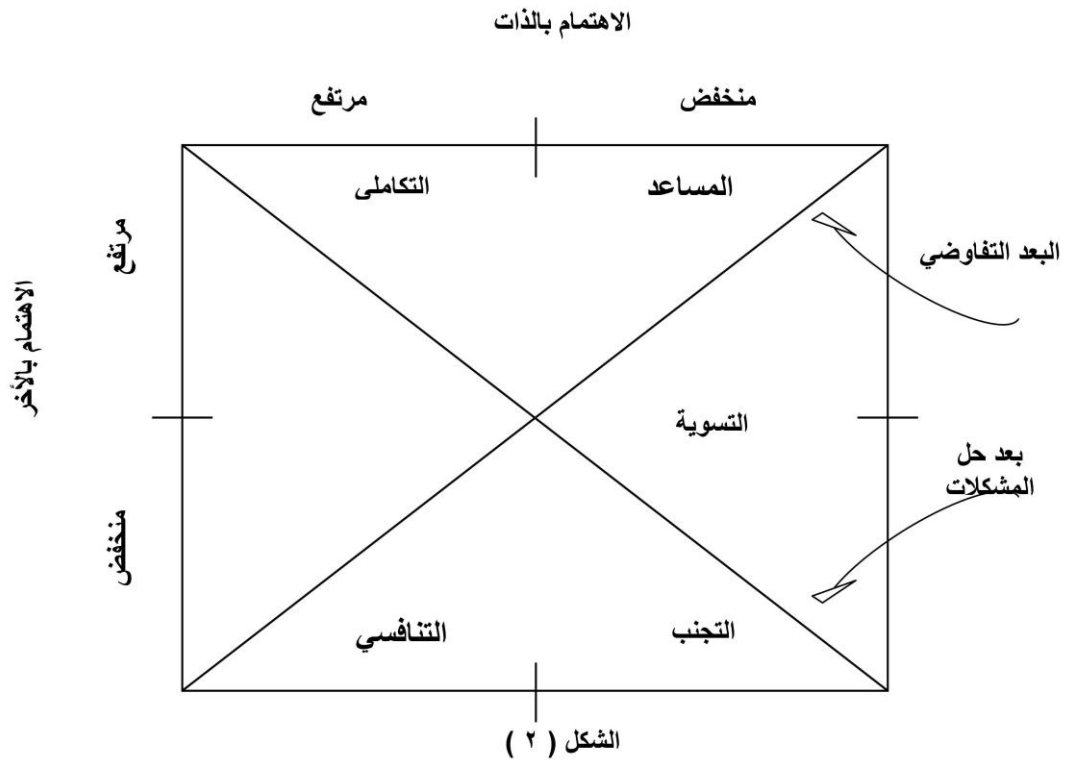
ثالثاً: نموذج الاهتمام المزدوج أو الثنائي لراحيم

Rahim's Dual Concern Modern

يكاد يتشابه ويتطابق نموذج الاهتمام المزدوج أو الثنائي لراحيم مع نموذج الثنائي الأبعاد لكيلمان وتوماس، خاصة بعد التنسيقات التي تم تعديلها، وكذلك بعد تغيير - نوعاً ما - ثلاثة من أسماء الأساليب الخمسة لإدارة الصراع كما هو واضح في الشكلين ( ٢ ) ، ( ٣ ) ، فبدلاً من مسمى بعد التوكيدية أو التأكيدية Assertiveness لدى كيلمان وتوماس، المتمثل في درجة الاهتمام بالذات، تم تسميته ببعده توزيع أو تقسيم الاهتمام بمصالح الذات والآخر Distributive Dimension، وبدلاً من مسمى بعد التعاونية Cooperativeness لدى كيلمان وتوماس، المتمثل في درجة الاهتمام بالآخرين، تم

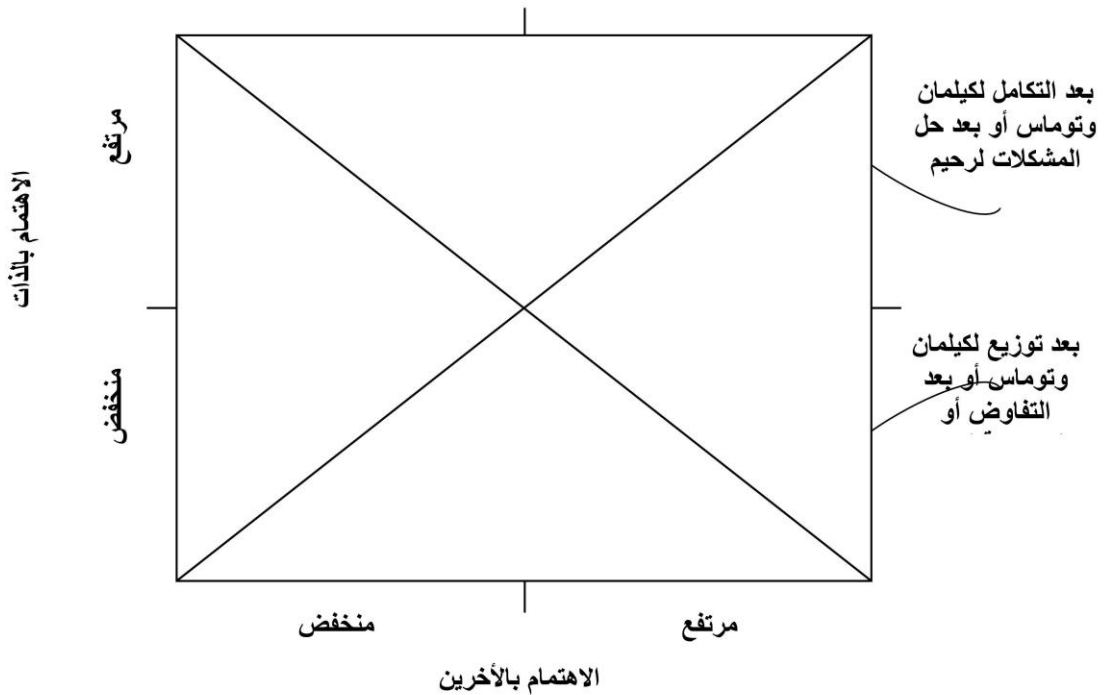
تسميته بالبعد التكاملية Integrative Dimension

( Rahim, Psenicka, Yu, Chan, Susana, et al., 2002 )



إعادة تصنيف الأساليب الخمسة لإدارة الصراعات وفقاً لبعدي

حل المشكلات والتفاوض أو المساومة



نموذج الاهتمام المزدوج أو الثنائي الذي يجمع بين نموذجي

كيلمان - توماس و راحيم الثنائي الأبعاد

### مفهوم الشخصية :

تعد الشخصية من الموضوعات التي تحتل مكاناً مهماً في علم النفس، فقد طور العلماء في مجال علم النفس العديد من النظريات في الشخصية في محاولة لفهم وشرح ماهية شخصية الإنسان وكيفية التنبؤ بسلوكه، ولكل نظريه نقاط القوة، ونقاط الضعف، ومميزات، وعيوب، وتستند كل نظرية إلى أدلة علمية تمنا باستبصارات فريدة عن الشخصية، ويمكن تقسيم نظريات الشخصية إلى المناحي التالية:

نظريات التحليل النفسي، النظريات السلوكية، والنظريات الإنسانية التي تتضمن الاتجاه الفينومينولوجي (الظاهراتي)، والنظريات المعرفية، والاجتماعية المعرفية، والتي تتضمن التعلم الاجتماعي، وأخيراً نظريات السمات التي هي موضع اهتمام وتركيز الدراسة الحالية.

( Pervin, Cervone, and John, 2005 ; Sandy, Boardman, and Deutsch, 2000 )

### أولاً: نظريات التحليل النفسي

مؤسس هذه النظرية هو سجموند فرويد Sigmund Freud الذي اهتم بدراسة الشخصية، مفترضاً وجود ثلاثة تقسيمات للعقل الإنساني : الأنا Ego، والانا الأعلى Super Ego، والهو Id، في ضوءها، وبفضل ما ينشأ بين هذه المكونات الثلاثة من تفاعلات تتشكل شخصية الإنسان ، ويؤكد هذا التصور على دور اللاشعور والصراعات الشخصية ، ومحاولات الأنا لفض هذه الصراعات، والميكانيزمات الدفاعية كمحددات لاضطراب شخصية الإنسان.

### ثانياً: النظريات السلوكية الكلاسيكية

التي تعتمد على افتراض أن السلوك الإنساني من الممكن دراسته دون الرجوع أو معرفة ما يدور بداخل الإنسان، فقط الاهتمام بالسلوك الظاهري الذي يشترك في ملاحظة إثنين أو أكثر، وهنا تكون الدراسة علمية، باعتبار ان الظاهرة العلمية تصطبغ بالصبغة العلمية عندما يشترك في ملاحظتها أكثر من شخص، وليس صاحب الحالة فقط، ومن أنصار هذه النظريات " واطسن , Watson " والنظرية السلوكية، وبافلوف Pavlov ونظرية التعلم الاشتراطي الكلاسيكي، وسكينر Skinner والتعلم الإجرائي ، كل هؤلاء أكدوا على دور المثيرات الخارجية في تشكيل الشخصية، وأن الشخصية قابلة للتغيير بفضل وجودها في بيئة جديدة.

### ثالثاً: النظريات الإنسانية

تصدت النظريات الإنسانية لتفسير طبيعة الشخصية، ومحاولة التعرف على الأساليب التي تمكن من إحداث تغيير في تلك الشخصية، ولعل خير من يمثل هذه الاتجاه في بدايات نشأته " ماسلو Maslow "، وروجرز Rogers "، واكتسب هذا الاتجاه قوته من خلفيته الفلسفية التي تنادى بخيرية الطبيعة الإنسانية، وبحرية الإنسان، وسعيه الدائم لتحقيق ذاته، وهو في كل ذلك كائن نشط، إيجابي، دينامي، فاعل ومتفاعل مع بيئته، رافضاً لحتمية ردود أفعاله تجاه ما يصله من مثيرات، حيث يمتلك الإنسان إرادة حرة، ويلعب دوراً نشطاً في تحديد سلوكه.

هرم الحاجات Hierarchy of Needs : الذي يعد من وجهة نظر " ماسلو " مفتاح فهمنا لشخصية الإنسان، يبدأ هذا الهرم بالدوافع الفسيولوجية التي ينبغي أن تشبع أولاً حتى يتحرر العقل ويركز على النمو النفسي، وينشغل بحاجات الأمن Safety Needs، ثم حاجات الحب والانتماء Love and Belonging، فحاجات تقدير الذات Esteem Needs، وأخيراً حاجات تحقيق الذات Self-Actualization، إن فكرة



ماسلو تتمثل في أنه لا يمكن إشباع تلك الحاجات التي تقع في قمة الهرم إلا إذا تم إشباع الحاجات التي تقع في قاعدة هذا الهرم، فعلى سبيل المثالي لا يمكن أن يحب الإنسان ومعدته خاوية، ولا يمكن أن يشعر الإنسان بالأمن والأمان والانتماء دون أن يكون له مسكن يؤويه هو وأسرته.

نظرية التمرکز حول العميل Client-Centered Theory: طور "كارل روجرز" نظرية التمرکز حول العميل، مركزاً على "مفهوم الذات" Self-Concept كمصطلح أساسي في فهم شخصية الإنسان، ويعنى به كيف يدرك الإنسان ذاته، وكيف يرى الآخرون ذاته، مشيراً إلى أن هناك أكثر من ذات، فهناك الذات الواقعية، والذات المثالية، والذات الاجتماعية... والإنسان هو نتاج التوافقية ما بين ذاته كما يدركها (الذات الواقعية Actual Self)، وذاته كما يعتقد أن الآخرين يدركونها (الذات الاجتماعية Social Self)، وذاته كما ينبغي أن تكون (الذات المثالية Ideal Self).

#### رابعاً: النظريات المعرفية الاجتماعية

يختلف المنحى المعرفي بشكل أساسي وجوهري عن المنحى النفسية الأخرى، ويبدو هذا الاختلاف بشكل واضح في أمرين :

أولاً: رفضه للمنهج الاستبطاني Introspection الذي استعان به المنحى الفينومينولوجي (الظاهراتي)، مستبدلاً إياه بالمنهج العلمي Scientific Method اعتقاداً بأنه هو المنهج الأنسب عموماً.  
ثانياً: إيمانه بأهمية الحياة والعمليات العقلية الداخلية التي تدور داخل الإنسان كالمعتقدات، والأفكار، والرغبات، والدوافع والتوقعات كمحددات لسلوك الإنسان، وكمدخل لفهم شخصيته، بخلاف ما تذهب إليه النظريات السلوكية.

ويعد "باندورا" A. Bandura، وولتر M. Walter، من أشهر أنصار هذا المنحى، حيث يرجع إليهما الفضل في أنهما أضافا إلى نظرية التعلم الاجتماعي Social Learning Theory كلمة معرفي لتصبح "نظرية التعلم المعرفي الاجتماعي" Social Cognitive Learning Theory، التي نادى بأن هناك ثلاثة عوامل تتفاعل بشكل تبادلي: البيئة، السلوك، الشخص وما يحمله من معارف، وهو ما أسماه باندورا "بنموذج الحتمية المتبادلة"، فوفقاً لهذا النموذج السلوك يؤثر في المعرفة ويتأثر بها، والأنشطة المعرفية للشخص تؤثر في البيئة، والعوامل البيئية تؤثر في عمليات التفكير وهكذا.

#### خامساً: نظريات السمات Trait Theories

تقوم نظريات السمات للشخصية على أساس افتراض أن سمات الشخصية هي سمات ثابتة ومتسقة عبر المواقف ومع مرور الوقت، ويشير كل من بيرفين سيرفون وجون Pervin, Cervon, John, 2005 في هذا الصدد بأنه - وبدون شك - أن الاختلافات الفردية بين الأفراد تنسم بالثبات، وذات دلالة ومعنى عبر مدة طويلة من الزمن (Xiaobin, W, 2010).

واعتماداً على نتائج دراسات طولية أجراها كل من كوستا ومكارى وسيجلر Costa, McCrae, and Siegler. 1999 أشارت إلى أن تغيرات قليلة جداً في متوسط مستوى سمات الشخصية، بالإضافة إلى ثبات عالي مدته للفروق الفردية، إن نظريات سمات الشخصية تمدنا بمتوسطات لتكميم الشخصية في صورة أبعاد أو عوامل، وذلك بفضل الاستعانة بأدوات قياسية مقننة، حيث تحلل وتصنف "نظريات السمات" الشخصية إلى مكونات أو عوامل مستقلة ومتميزة وقابلة للقياس، وأكثر نظريات السمات شيوعاً تتكون من

أربعة أو خمسة عوامل، كما هو الحال بالنسبة لنموذج العوامل الأربعة لمايرز وبيجز (مؤشر أنماط الشخصي Myers-Biggs Type Indicator)، ونموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لكوستا ومكري Big Five-Factor Personality Model، وفيما يلي شرح مفصل لهذا لنموذج العوامل الخمسة لكونه من المتغيرات المستهدفة في الدراسة الحالية. (2010) Xiaobin, W,

#### نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية Big Five-Factor Personality Mode

افترض كوستاومكاري 1987. 1985. Costa and McCare - استناداً إلى أعمال كاتل "Cattell's Work" نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية الذي يتكون من خمسة عوامل مستقلة وهي (العصابية - الانبساطية - الانفتاح على الخبرة - الطيبة أو المقبولية - يقظة الضمير)، ويندرج تحت كل عامل مجموعة من السمات النوعية التي تشكله; Erdheim, Wang and Zickar, 2006; (Bozionelos, 2003)، وقام كوستاومكاري بتصميم أداة موضوعية تهدف إلى قياس هذه العوامل الخمسة بواسطة مجموعة من البنود مشتقة من العديد من استخبارات ومقاييس الشخصية (مايرز وبيجز) مؤشر أنماط الشخصية (Myers-Biggs Type Indicator)، وقائمة عوامل الشخصية العشر لرايموند كاتل، واستخبار أيزنك (الحسين محمد عبدالمنعم ٢٠٠٧، ١١-١٢؛ فؤاد الوافي، فوقية راضي، ٢٠٠٦). وفيما يلي التعريف بكل عامل من هذه العوامل الخمسة الكبرى للشخصية في علاقته بأساليب إدارة الصراع:

#### العصابية: Neuroticism

وصف كوستا ومكاري 1989 McCrae and Costes العصابية بوصفها حالة من عدم الثبات، وعدم التوافق، تتميز بالانفعالات السلبية كالخوف، والغضب، والحزن، وكذلك تتميز بالمفهوم السلبي للذات، والتقدير المنخفض للذات، فالأفراد الحاصلون على درجات مرتفعة على هذا العامل يتسمون بالقلق، والعصبية، والاكتئاب، والاندفاعية، وعدم القدرة على تحمل الضغوط أو مواجهة الصراعات التي تصادفهم في حياتهم اليومية، (McCrae and Costa, 1985)، وبهذه الطريقة فالعصابية يفترض منطقياً أن ترتبط إيجابياً بأسلوب التجنب كأحد أساليب إدارة الصراع، وخاصة لدى العصبيين الذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من القلق، والخوف، والاكتئاب أو الحزن، حيث تشكل المواقف التي تتضمن وجود صراع لدى هؤلاء مصدر خطر وتهديد، وباعتبار انهم يتصفون بالعجز، وتقدير منخفض للذات، ونظرة سلبية للذات نجدهم أكثر ميلاً لتجنب تلك المواقف التي تتضمن وجود صراعات تشكل خطر وتهديد لهم، أما العصبيون اللذين يتصفون بدرجات مرتفعة من الغضب فقد يسلكون مسلكاً آخر يتصف بفرض السيطرة أو الهيمنة أو التنافسية، وبناءً عليه يمكن القول بأن العصبيين أكثر ميلاً - عند إدارة صراعاتهم - إلى تبني أسلوب التجنب أو فرض السيطرة أو التنافسية مع الآخر، وأقل ميلاً إلى تبني أسلوب التعاون أو التسوية أو التنازل.

#### الانبساط: Extraversion

يتصف هذا العامل بقوة التفاعلات الاجتماعية، ومستوى النشاط، والحاجة إلى الاستثارة، والقدرة على الابتهاج والفرح، فالأفراد اللذين يحصلون على درجات مرتفعة على هذا العامل نجدهم أكثر ميلاً إلى تكوين علاقات اجتماعية مع الآخر، وأكثر تمتعاً بالمهارات الاجتماعية، وأكثر رغبة في العمل مع الآخرين، والتعاون معهم، وهذا يعد أمراً ضرورياً لحل الصراعات

بفضل استخدام الأسلوب التعاوني Costa and McCrae, 1995، وجدير بالذكر القول بأن دراسة سابقة أجراها ميلس وآخرون ١٩٨٥ قد دعمت هذا المفهوم الذي يشير إلى أن الأفراد المنبسطون يفضلون استخدام أسلوب التعاون عند إدارتهم للصراعات التي يوجهونها في حياتهم (Mills, Robey, and Smith, 1985) أما الانبساطيون اللذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من الحزم، والسيطرة، والفاعلية، والإحساس بالقوة، والرغبة في التنافس مع الآخرين، نجدهم أقل اهتماماً بإشباع حاجات الآخرين، مما يجعلهم أكثر ميلاً إلى تبني أسلوب فرض السيطرة أو الهيمنة أو الإجبار (Antonioni, 1998)، وبناءً عليه - وفي ضوء ما سبق - يمكن القول بأن الانبساطيين أكثر ميلاً - عند إدارة صراعاتهم - إلى تبني أسلوب التعاون أو فرض السيطرة أو التنافسية مع الآخر، وأقل ميلاً إلى تبني أسلوب التجنب أو التسوية أو التنازل.

#### الطيبة أو المقبولية: Agreeableness

يرى كوستا وماكري Costa and McCrae, 1995 أن الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة على هذا العامل يتسمون بالثقة في الآخرين، الصراحة في التعامل معهم، والاهتمام بالآخرين وعدم الأنانية، والتواضع، والإذعان للآخرين، وكلها صفات تدفع صاحبها - في حالة وجود صراع مع الآخرين - ألا يكون مصدر إزعاج للآخر، وأن يصل إلى حل فيه مصلحة له وللآخر، ومن ثم نجده يميل إلى استخدام أسلوب التعاون أو أسلوب التسوية الذي يتضمن درجات متوسطة من الاهتمام بإشباع حاجات كل من الذات والآخر، وبناءً عليه - وفي ضوء ما سبق - يمكن القول بأن الأفراد اللذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من الطيبة أو المقبولية أكثر ميلاً - عند إدارة صراعاتهم - إلى تبني أسلوب التسوية، أو أسلوب التعاون، وأقل ميلاً إلى تبني أسلوب التجنب أو الإجبار أو التنازل.

#### الانفتاح على الآخرين: Openness

يرى كوستا وماكري Costa and McCrae, 1995 أن الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة على هذا العامل يتصفون بالقدرة على الابتكار، والتخيل، وحب الفضول، وعدم التقليدية، والرغبة في الاستكشاف، وتحمل الغموض، مما يجعلهم أكثر قدرة على التكيف، ومرونة، وتقبل للأفكار والآراء والمواقف الجديدة، الأمر الذي يجعلهم أكثر ميلاً إلى تبني أسلوب التسوية أو التعاون في المواقف التي تتضمن وجود صراع، وبناءً عليه - وفي ضوء ما سبق - يمكن القول بأن الأفراد اللذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من الانفتاح على الآخرين أكثر ميلاً - عند إدارة صراعاتهم - إلى تبني أسلوب التعاون، أسلوب التسوية، على حين أن الأفراد الحاصلين على درجات منخفضة هم أكثر ميلاً إلى تبني أسلوب التجنب أو الإجبار.

#### يقظة الضمير: Conscientiousness

يسمى هذا العامل أحياناً بالإرادة " Will " إرادة الإنجاز التي تعكس الإحساس بالواجب، والمسؤولية، والكفاءة، والنظام، والمثابرة، والتأني McCrae and Costes, 1989، وفي سياق علاقة هذا العامل بأساليب إدارة الصراع فقد أشارت الدراسات السابقة - بصفة عامة - إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين يقظة الضمير بأي أسلوب من أساليب إدارة الصراع. ( McCrae and Costes, 1989 )

استمد نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية مكانته، وبنيته، ونشأته التاريخية من منحنيين رئيسيين هما : المنحى اللغوي، ومنحى الاستخبارات:

#### أولاً: المنحى اللغوي Lexical Approach

يعتمد هذا المنحى على اكتشاف الأبعاد الأساسية للشخصية من خلال البحث عن المصطلحات التي تصف الشخصية في المعاجم والقواميس وتصنيفه في فئات عريضة وتحليلها عاملياً. (Wan, 2004)، حيث يقوم هذا المنحى على افتراض أن السمات التي يتمتع بها الأفراد لها دلالة اجتماعية في كل ثقافة، ويمكن ترميزها في اللغة، وتختلف هذه السمات منفرد لأخر على امتداد العوامل الأساسية المحددة للشخصية. (McCrae and John, 1992 ; Wiggins and Trapnell, 1997 )، ويضم هذا المنحى بعض النماذج :

#### ١-النموذج الدائري لتفاعل الاجتماعي لويجينز

قامويجينز ١٩٨٠ Wiggins، بفحص مجموعة من السمات التي كونها جولدربرج Goldberg بلغ عددها ( ١٧٠٠ ) سمة تقريباً، واختار منها ( ١٨٠٠ ) سمة تشير إلى التفاعل الاجتماعي بين الأفراد، وقدم تصنيف هذه السمات وفقاً لمظاهر معينة ترتبط بالسلوك الاجتماعي أو التفاعل بين الأفراد . (De Raad, Hendriks and Hofstee, 1992 ; De Raad, 2000, 66-677)

ويتكون هذا النموذج من ثمانية متغيرات محددة بحروف رمزية تمثل التفاعل بين الأفراد، وتنظم هذه المتغيرات فيشكل دائر يحول محورين متعامدين يمثلهما بعدى السيطرة والدفء، وأما المتغيرات فهي ( واثق/ مسيطر، اجتماعي / منبسط، ودود / مقبول، متواضع / بارع، شاك / مذعن، متحفظ / منطوي، بارد / عاطفي، مغرور / حريص. (Trapnell and Wiggins, 1990 )

#### ثانياً: منحى الاستخبارات Personality Questionnaires Approach

يعتمد هذا المنحى على اكتشاف الأبعاد الأساسية للشخصية من خلال التحليلات العاملية للعديد من المقاييس واستخبارات الشخصية التي استخدمت في التراث السيكلوجي فيما يخص الشخصية. ( McCrae and John, 1992 ; McCrae, 2002 )

ووفقاً لهذا المنحى يقدم للمفحوص عبارات تعبر عن سلوك معتاد يتصف به الفرد، ويطلب منه أن يحدد مدى تطابقها عليه أو على شخص آخر(فصيل عبد القادر يونس، إلهام عبد الرحمن خليل، ٢٠٠٧) وقد كشفت التحليلات العاملية للاستخبارات والمقاييس عن عاملين أو أكثر من العوامل الخمسة الكبرى للشخصية ومن أمثلتها:

١- اختبار أيزنك للشخصية والعوامل الثلاثة للشخصية ( العصابية - الذهانية - الانبساطية )

١٩٧٥

٢- استخبارات كاتل لعوامل الشخصية الستة عشر ١٩٤٣

٣- قائمة جليفورد وزمرمان ١٩٧٥

٤- قائمة كاليفورنيا للشخصية، وقائمة جاكسون لبحث الشخصية ١٩٧٤ (في: نصره

منصور عبد المجيد، ٢٠٠٧)

### المنهج والإجراءات:

#### أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي ( المنهج الارتباطي المقارن )، وذلك للكشف عن العلاقة الارتباطية المفترضة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، وأساليب إدارة الصراع المفضلة لدى أفراد عينة من طلاب جامعة سوهاج، وكذلك لمعرفة الفروق بين الجنسين ( ذكور - إناث ) في متغيرات الدراسة.

#### ثانياً: عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة الحالية من ( ٢٦٨ ) من طلاب جامعة سوهاج، ( ١٠٣ ) ذكور، بنسبة مئوية ( ٣٨.٤ % ) ، ( ١٦٥ ) إناث، بنسبة مئوية ( ٦١.٦ % )، تم استبعاد (١٥) طالب وطالبة لعدم استكمال الإجابة على المقاييس.

#### ثالثاً: فروض الدراسة:

- توجد هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الطيبة، يقظة الضمير) وأساليب إدارة الصراع (الإجبار ، التنازل، التعاون، التسوية، التجنب).
- توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الطيبة، يقظة الضمير).
- توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في أساليب إدارة الصراع (الإجبار، التنازل، التعاون، التسوية، التجنب).
- تسهم العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية - الانبساط - الانفتاح على الخبرة - الطيبة - يقظة الضمير) في التنبؤ بأساليب إدارة الصراع المفضلة (الإجبار - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب) لدى عينة الدراسة الكلية.

#### رابعاً: أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على مقياسين:

١ - قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية إعداد كوستا ومكري، قام بتعريبه بدر محمد الأنصاري (١٩٩٧).

٢ - مقياس أساليب إدارة الصراع، إعداد الباحثين.

#### أولاً: قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

صمم هذا القائمة ( NEO-Five factor Inventory ( NEO-FFI) كوستا وكري Costa and McCrae, 1992، وقام بدر محمد الأنصاري ١٩٩٧ بتعريبها إلى اللغة العربية ، فقد ظهرت هذه القائمة في صورتها الأولية عام ١٩٨٩، وتكونت من (١٨٠) بنداً، ثم قام كوستا وكري بإدخال تحسينات على هذه القائمة لتصبح (٢٤٠) بنداً، ثم تم إعداد نسخة مختصرة، تكونت من (٦٠) بنداً، وهي النسخة المستخدمة في الدراسة الحالية، التي تقيس العوامل الخمسة، وهي العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الطيبة ( أو المقبولية)، يقظة الضمير. (Muck,H., & Gosling, 2007 ; Rosellini & Brown, 2011)

وقد قام الباحثان بمراجعة صياغة فقرات هذه القائمة، ونتج عن هذا الإجراء تعديل بعض الفقرات، التي بلغ عددها (١٢) فقرة كما هو واضح في الجدول (١)، وذلك للأسباب التالية:

- وجود كلمات زائدة في الفقرة، والكلمة الزائدة هي الكلمة التي في حالة إزالتها لا يختل معنى العبارة، كما هو الحال في كلمات البنود التالية (١٠، ٢٣، ١٥، ٢١، ٣٠).
- عبارات غير مفهومة، وغير واضحة، كما هو الحال في البنود التالية (٢٢، ٣٢، ٣٣، ٥٤)
- عبارات غير دقيقة، وغير مناسبة، ولا تتفق مع السياق، كما هو الحال في البنود التالية (٥٦، ٥٨، ٦٠)

### جدول (١)

#### البنود المعدلة من قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البنود قبل التعديل	البنود بعد التعديل
١٠	أنا أجيد إلى حد ما في دفع نفسي لإنجاز الأشياء في وقتها المحدد.	أجيد إنجاز الأشياء في وقتها المحدد.
١٥	انني لست بالشخص الذي يحافظ جداً على النظام.	لست بالشخص الذي يحافظ على النظام.
٢١	أشعر كثيراً بالتوتر والنفرة.	أشعر بالتوتر والعصبية.
٢٢	أحب أن أكون في مكان حيث يوجد الفعل أو النشاط.	غالباً ما أكون البادئ فيأعمل.
٢٣	ليس للشعر أي تأثير على قليل أو تأثير كبير على البتة	ليس للشعر تأثير على قليلاً أو كثيراً على الإطلاق
٣٠	أضيق الكثير من الوقت قبل أن أستقر لكي أعمل.	أضيق الكثير من الوقت قبل أن ابدأ في العمل.
٣٢	أشعر كثيراً وكأني أفيض قوة ونشاطاً.	أشعر كثيراً وكأني أمتلئ قوة ونشاطاً.
٣٣	نادراً ما ألاحظ المشاعر والحالات المزاجية.	من السهل على ملاحظة مشاعر الآخرين ومشاركاتهم وجدانياً.
٥٤	إذا لم أكن أحب بعض الناس، أدهم يعرفون ذلك.	أشعر بانفعالات قوية تجاه الآخرين.
٥٦	أحياناً كنت خجولاً جداً لدرجة أنني حاولت الاختفاء.	شعرت بالخزي أحياناً لدرجة أنني حاولت الاختفاء.
٥٨	كثيراً ما استمتع باللعب في النظريات والأفكار المجردة.	استمتع كثيراً بمناقشة النظريات والأفكار المجردة.
٦٠	أكافح من أجل التميز في كل شيء أقوم به.	أسعى جاهداً من أجل التميز في كل شيء أقوم به.

وفيما يلي عرض للبنود التي يتكون منها كل مقياس فرعي في صوتها النهائية:

١- العصابية:

تتمثل في البنود التالية: ٦، ١١، ٢١، ٢٦، ٣٦، ٤١، ٥١، ٥٦.

أما البنود التي تصحح بشكل عكسي فهي: ١، ١٦، ٣١، ٤٦.

٢- الانبساط:

ويتمثل في البنود التالية: ٢، ٧، ١٧، ٢٢، ٣٢، ٣٧، ٤٧، ٥٢.

أما البنود التي تصحح بشكل عكسي فهي: ١٢، ٢٧، ٤٢، ٥٧.

٣- الانفتاح على الخبرة:

تتمثل في البنود التالية: ١٣، ٢٨، ٣٣، ٤٣، ٥٣، ٥٨.

أما البنود التي تصحح بشكل عكسي فهي: ٣، ٨، ١٨، ٢٣، ٣٨، ٤٨.

٤- الطيبة ( المقبولية ):

تتمثل في البنود التالية: ٤، ١٩، ٣٤، ٤٩، ٥٤.

أما البنود التي تصحح بشكل عكسي فهي: ٩، ١٤، ٢٤، ٢٩، ٣٩، ٤٤، ٥٩.

٥- يقظة الضمير:

تتمثل في البنود التالية: ٥، ١٠، ٢٠، ٢٥، ٣٥، ٤٠، ٥٠، ٦٠.

أما البنود التي تصحح بشكل عكسي فهي: ١٥، ٣٠، ٤٥، ٥٥.

**طريقة تصحيح القائمة:**

تتكون القائمة من (٦٠) بنداً موزعة على خمسة مقاييس فرعية، تتطلب الإجابة عن كل مقياس فرعي أن يحدد الفرد درجة انطباق كل بند عليه باستخدام مقياس خماسي: " موافق بشدة (٥)، موافق (٤)، غير متأكد (٣)، معارض (٢)، معارض بشدة (١) ".

**صدق وثبات القائمة:**

**أولاً: ثبات المقياس**

اعتمد الباحثان على أكثر من طريقة لحساب ثبات هذا مقياس:

• ألفا كرونباخ Coefficient Alpha

تم حساب ثبات القائمة عن طريق معامل ثبات " ألفا كرونباخ "، وقد بلغت عينة الثبات " ٢٨٦ " من طلاب جامعة سوهاج، (١٠٣) من الذكور، (١٦٥) من الإناث.

• ثبات التجزئة النصفية Split Haph

تم حساب ثبات القائمة من خلال تجزئة كل مقياس فرعي إلى عبارات فردية، وعبارات زوجية، وتم حساب معاملات الارتباط بين جزئي المقياس، وتصحيح معامل الارتباط باستخدام معادلة سبيرمان-براون لتساوي جزئي المقياس للحصول على معامل الثبات الكلي، وقد بلغت عينة الثبات " ٢٨٦ " من طلاب جامعة سوهاج، (١٠٣) من الذكور، (١٦٥) من الإناث، وفيما يلي عرض لنتائج الثبات بالطريقتين السابقتين في جدول واحد.

جدول (٢)

معاملات الأثبات بطريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية.

م	المقاييس الفرعية للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية	ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية	
			قبل تصحيح الطول	بعد تصحيح الطول
١	العصابية	٠,٦٥	٠,٤٨	٠,٦٤
٢	الانبساط	٠,٤٦	٠,٤١	٠,٦٠
٣	الانفتاح على الخبرة	٠,٣٨	٠,٢٧	٠,٤٩
٤	الطيبة (المقبولية)	٠,٥٥	٠,٤٢	٠,٥٩
٥	يقظة الضمير	٠,٧٨	٠,٥٥	٠,٧١

يتضح من الجدول (٢) أن معاملات اثبات ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين ٠,٣٨ إلى ٠,٧٨، كما أن معاملات ثبات التجزئة النصفية بعد التصحيح قد تراوحت ما بين ٠,٤٩ إلى ٠,٧١، وهى معاملات ثبات مقبولة إحصائياً فيما عدا مقياس الانفتاح على الخبرة، فقد شهد انخفاض ملحوظ مقارنة بالعوامل الأخرى، وتتشابه هذه النتيجة مع ما توصلت إليه كل من نصره منصور عبد الحميد (٢٠٠٧)، ومروة فوزي عبد العليم (٢٠١٥)، وقد تم تفسير هذا الانخفاض في ضوء عدة عوامل منها: طبيعة البنود ونقائنها، إذ أن بنود المقياس الواحد تقيس جوانب مختلفة. (الحسين محمد عبد العال، ٢٠٠٧).

ثانياً: صدق القائمة

١- الصدق العاملي:

تم حساب صدق هذه القائمة من خلال أسلوب التحليل العاملي، وهذا النوع من الصدق لا يصلح إلا في حالة احتواء المقياس على اختبارات فرعية متعددة تتفق جميعاً في الهدف، وينطبق هذا بشكل خاص على القائمة التي نحن بصدد حساب صدقها حيث تتضمن خمسة مقاييس فرعية (مقياس العصابية، مقياس الانبساط، مقياس الانفتاح على الخبرة، مقياس طيبة، مقياس يقظة الضمير) تسعى جميعها إلى رصد بعض الخصائص التي يتصف بها الأفراد، وينطبق هذا أيضاً على مقياس إدارة الصراع، الذي قاما الباحثان بتصميمه، والذي يتضمن خمسة مقاييس فرعية (مقياس أسلوب الإجماع، ومقياس أسلوب التنازل، ومقياس أسلوب التعاون، ومقياس أسلوب التسوية، ومقياس أسلوب التجنب) وكلها مقاييس تسعى إلى قياس أساليب مواجهة وإدارة الصراع. (سيد محمد عبد العال، ١٩٨٦)

وقد تم إجراء التحليل العملي لبنود هذه القائمة لعينة من الطلاب عددها (٢٦٨) طالب وطالبة، وذلك بطريقة المكونات الأساسية Principal Components لـ " هوتلينج" Hotteling، وهى من أكثر طرق التحليل العاملي دقة ومميزات، ويستخلص كل عامل فيها أقصى تباين ممكن، (صفوت فرج، ١٩٨٠) وقد تم وضع واحد صحيح في أخلايا القطرية، كما تم تدوير المحاور تدويراً متعامداً بطريقة ألفاريماكس Varimax لـ " كايزر" Kaiser.



وسعيًا نحو مزيد من النقاء والوضوح في المعنى السيكولوجي لتشبعات البنود على العوامل تقرر اعتبار التشبع الملائم هو الذي يبلغ (٠,٣) فأكثر وفقاً لمحك "جيفورد" وتم استبعاد العوامل التي يقل جذرها الكامن عن الواحد الصحيح لأنه يشير إلى قدر من التباين في المتغيرات، لذا فمن الأجدر استبعاده لعدم دلالاته. (أحمد عبد الخالق، ١٩٨٧). وبناءً عليه تم الحصول على ستة عوامل التالية:

#### العامل الأول: تحقيق الأهداف

وهو عامل نقي استوعب ١٠,٢% من التباين الارتباطي بجذر كامن ٦,١ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (٣)

#### التشبعات على العامل الأول لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
٢٥	لدى مجموعة من أهداف واضحة أسعى إلى تحقيقها بطريقة منظمة.	٠,٦١٥
٣٥	أعمل باجتهاد في سبيل تحقيق أهدافي.	٠,٦١١
٥٢	أنا شخص نشيط جداً.	٠,٥٩٥
٤٢	أنا لست بالشخص المتفائل المبتهج.	٠,٥٦٠
٣٧	أنا شخص مرح ومبتهج.	٠,٥٢٥
٦٠	أسعى جاهداً من أجل التميز في كل شيء أقوم به.	٠,٥٠٥
٤٠	عندما أتعهد بعمل شيء أستطيع دائماً الالتزام به ومتابعته للنهاية.	٠,٤٧٥
٢٦	أشعر أحياناً بأنه لا قيمة لي.	٠,٤٧٥
٥٥	لم يظهر على مطلقاً أنني قادر على أن أكون منظماً.	٠,٤٧٠
٥	أحتفظ بممتلكاتي نظيفة ومرتبّة.	٠,٤٥٥
١٥	لست بالشخص الذي يحافظ على النظام.	٠,٤٥٥
١٠	أجيد إنجاز الأشياء في وقتها المحدد.	٠,٤٥٤
٤٥	لا يثق بي أحياناً، ولا يعتمد على	٠,٤٢٥
٢٠	أحاول إنجاز الأعمال المحددة لي بضمير.	٠,٤٢٠
٣٠	أضيع الكثير من الوقت قبل أن أبدأ في العمل.	٠,٤٠٥
٢٤	أميل إلى السخرية والشك في نوايا الناس.	٠,٣٩٥
٤١	عندما تسوء الأمور تثبط همتي، وأشعر كما لو كنت أستسلم.	٠,٣٧٤
٤٩	أحاول أن أكون حذراً ومراعياً لمشاعر الآخرين.	٠,٣٥٣
٥٦	شعرت بالخزي أحياناً لدرجة أنني حاولت الاختفاء.	٠,٣٣٧
٣٢	أشعر كثيراً وكأنني أمتلئ قوة ونشاط.	٠,٣٣٠
٥٣	لدى الكثير من حب الاستطلاع الفكري.	٠,٣٢٦
١٧	أستمع حقاً بالتحدث مع الناس.	٠,٣٢٥
٤	أحاول أن أكون لطيفاً مع كل شخص أقابله.	٠,٣٢٤
٣٤	يحبني معظم الناس اللذين أعرفهم.	٠,٣١٥
١٤	يعتقد بعض الناس أنني أناني ومغرور.	٠,٣١١
٤٦	نادراً ما أكون حزيناً ومكتئباً.	٠,٣٠١
٣	لا أحب ان أضيع وقتي في أحلام اليقظة	٠,٣٠٠

### العامل الثاني: سوء الظن بالآخرين

وهو عامل نقي استوعب ٦,٧% من التباين الارتباطي بجذر كامن ٤,١ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (٤)

التشبعات على العامل الثاني لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
٢٩	أعتقد أن معظم الناس سوف تستغلني إذا سمحت لهم بذلك.	٠,٥٣٤
٣٦	أغضب كثيراً من الطريقة التي يعاملني بها الناس.	٠,٤٤٠
٥١	أشعر غالباً بالعجز والحاجة لشخص آخر لحل مشاكلي.	٠,٤٣١
٢٢	غالباً ما أكون البادئ في أي عمل.	٠,٤١٣
٥٦	شعرت بالخزي أحياناً لدرجة أنني حاولت الاختفاء.	٠,٤٠٣
١١	عندما أكون تحت قدر كبير من الضغوط، أشعر أحياناً كما لو أنني سوف أنهار.	٠,٣٩٦
٢١	أشعر بالتوتر والعصبية.	٠,٣٩٥
٨	بمجرد أن أجد الطريقة الصحيحة لفعل شيء ما استخدمها.	٠,٣٨٥
٢٦	أشعر أحياناً بأنه لا قيمة لي على الإطلاق.	٠,٣٦٨
٤٧	حياتي تجري بسرعة.	٠,٣٥٧
٤٤	أنا صلب الرأي ومتشدد في اتجاهاتي.	٠,٣٥٦
٤٩	أحاول أن أكون حذراً ومراعياً لمشاعر الآخرين.	٠,٣٥٤
٢٧	أفضل عادة عمل الأشياء بمفردي.	٠,٣٤٨
٤	أحاول أم أكون لطيفاً مع كل شخص أقابله.	٠,٣٤٧
٤١	عندما تسوء الأمور تثبط همتي، وأشعر كما لو كنت أستسلم.	٠,٣١٥
٦	أشعر غالباً بأنني أدنى من الآخرين.	٠,٣١٢

### العامل الثالث: الانبساطية

وهو عامل نقي استوعب ٤,٥% من التباين الارتباطي بجذر كامن ٢,٧ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

جدول (٥)

التشبعات على العامل الثالث لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
٣١	نادراً ما أشعر بالخوف أو القلق.	٠,٥٣٠
٤٦	نادراً ما أكون حزينا أو مكتئباً.	٠,٥٠٤
١٦	نادراً ما أشعر بالوحدة والكآبة.	٠,٤٤٥
١	أنا لست قلقاً.	٠,٤٣٠
٣٧	أنا شخص مرح ومبتهج.	٠,٣٤٢
٢٤	أميل على السخرية والشك في نوايا الناس.	٠,٣٣٥
٧	أضحك بسهولة.	٠,٣٣٠
١٥	لست بالشخص الذي يحافظ على النظام.	٠,٣٢٥
٥٩	يمكن أن أتحايل على الناس للحصول على ما أريد إذا كان ذلك ضرورياً.	٠,٣٢٦
١٧	أستمع حقاً بالتحدث مع الناس.	٠,٣٠٠

العامل الرابع: الاعتزاز بالنفس

وهو عامل نقى استوعب ١,٤% من التباين الارتباطي بجزر كامن ٤,٢ ويوضح الجدول التالي:

جدول (٦)

التشبعات على العامل الرابع لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
١٤	يعتقد بعض الناس أنني أناني ومغرور.	٠,٤٥٦
١٢	لا أعتبر نفسي شخص مرح ومبتهج.	٠,٤٢٥
٣٩	يعتقد بعض الناس أنني بارد وحذر .	٠,٤٢٦
١٩	أفضل التعاون مع الآخرين على التنافس معهم.	٠,٣٨٥
٤٤	أنا صلب الرأي ومتشدد في اتجاهاتي	٠,٣٨٠
٣٤	يحبني معظم الناس الذين أعرفهم.	٠,٣٧٥
٧	أضحك بسهولة.	٠,٣٥٥
١٠	اجيد إنجاز الأشياء في وقتها المحدد.	٠,٣٣٥
١٥	لست بالشخص الذي يحافظ على النظام.	٠,٣٢٧
٤	أحاول أن أكون لطيفاً مع كل شخص أقابله.	٠,٣٢٥
٢	أحب أن يكون حولي الكثير من الناس.	٠,٣٢٠

### العامل الخامس: الإحساس بالجمال واتساع الأفق

وهو عامل نقي استوعب ٣,٤% من التباين الارتباطي بجذر كامن ٢,١ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (٧)

التشبعات على العامل الخامس لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
١٣	تعجبي التصميمات الفنية التي أجدها في الفن أو الطبيعة.	٠,٤٦٥
٥٣	لدى الكثير من حب الاستطلاع الفكري.	٠,٤١٥
٤٣	أحياناً عندما أقرأ شعراً أو أنظر إلى قطعة من الفن أشعر بقشعريرة ونوبة من الاستثارة.	٠,٣٩٦
٢٣	ليس للشعر تأثير على قليلاً أو كثيراً على الإطلاق.	٠,٣٩٤
٣٣	من السهل على ملاحظة مشاعر الآخرين ومشاركتهم وجدانياً.	٠,٣٣٦
٤٨	أستمع كثيراً بمناقشة النظريات والأفكار المجردة.	٠,٣٠٦

### العامل السادس: الشعور بالدونية

وهو عامل نقي استوعب ٢,٨% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,٧ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (٨)

التشبعات على العامل السادس لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
٦	أشعر غالباً بأنني أدنى من الآخرين.	٠,٣٥٠
٤٣	أدخل كثيراً في نقاش مع أفراد أسرتي وزملائي في العمل.	٠,٣٤٠
٢٣	ليس للشعر تأثير على قليلاً أو كثيراً على الإطلاق.	٠,٣٣٦
٤٧	حياتي تجري بسرعة.	٠,٣٣٥
٣٨	علينا اللجوء إلى السلطات الدينية في اتخاذ قرارات حول القضايا الأخلاقية.	٠,٣٢٦
١٠	أجيد إنجاز الأشياء في وقتها المحدد.	٠,٣١٢

### العامل السابع: التنظيم

وهو عامل نقي استوعب ٢,٦% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,٦ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (٩)

التشبعات على العامل السابع لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية .

رقم البند	البند	التشبع
١٥	لست بالشخص الذي يحافظ على النظام	٠,٣٦٠
٢٧	أفضل عادة عمل الأشياء بمفردي	٠,٣٥٠
٥٠	أنا شخص منتج وأنجز العمل دائماً.	٠,٣٣٥
٣١	نادراً ما أشعر بالخوف أو القلق	٠,٣٠٦

### العامل الثامن: الاستقلالية والصراحة مع الآخرين

وهو عامل نقي استوعب ٢,٥% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,٥ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (١٠)

التشبعات على العامل الثامن لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية .

رقم البند	البند	التشبع
٥٧	أفضل أن أدبر أمور نفسي على أن أكون قائداً للآخرين	٠,٣٩٥
٥٤	أشعر بانفعالات قوية تجاه الآخرين	٠,٣٤٦
٣٨	علينا اللجوء إلى السلطات الدينية في اتخاذ قرارات حول القضايا الدينية	٠,٣٤٥

### العامل التاسع: الجمال والتعبير عن المشاعر

وهو عامل نقي استوعب ٣,٣% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,٣ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (١١)

التشبعات على العامل التاسع لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
٥٤	أشعر بانفعالات قوية تجاه الآخرين	٠,٣٥٠
٣٨	علينا اللجوء إلى السلطات الدينية في اتخاذ قرارات حول القضايا الدينية	٠,٣٣٦
٤٣	أحياناً عندما أقرأ شعراً أو أنظر إلى قطعة من الفن أشعر بقشعريرة ونوبة من الاستثارة	٠,٣٠٦
٢٣	ليس للشعر تأثير على قليلاً أو كثيراً على الإطلاق	٠,٣٠٧

### العامل العاشر: المطلقة والانعزال عن الآخرين

وهو عامل نقى استوعب ٢,٢% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,٣ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (١٢)

التشبعات على العامل العاشر لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
٥٩	يمكن أن اتحايل على الناس للحصول على ما أريد إذا كان ذلك ضرورياً	٠,٤٥٠
٥٧	أفضل أن أدبر أمور نفسي على أن أكون قائداً للآخرين	٠,٣٩٠
٢٨	اجرب كثيراً الأكلات الجديدة والأجنبية	٠,٣٥٠

### العامل الحادي عشر: الإنجاز والتعامل مع الأفكار المجردة

وهو عامل نقى استوعب ٢,١% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,٢ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (١٣)

التشبعات على العامل الحادي عشر لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
٥٨	استمتع كثيراً بمناقشة النظريات والأفكار المجردة	٠,٣٢٦
٥٠	أنا شخص منتج وأنجز العمل دائماً	٠,٣٢٠
٣٣	من السهل على ملاحظة مشاعر الآخرين ومشاركاتهم وجدانياً	٠,٣١٠

### العامل الثاني عشر: الاستمتاع بالحديث مع الآخرين

وهو عامل نقى استوعب ١,٧% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,١ ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (١٤)

التشبعات على العامل الثاني عشر لقائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

رقم البند	البند	التشبع
١٧	أستمتع حقاً بالتحدث مع الآخرين	٠,٣٨٥
٥٧	أفضل أن أدبر أمور نفسي على أن أكون قائداً للآخرين	٠,٣٧٠
١	أنا لست قلقاً	٠,٣٣٠

ويتضح من الجداول السابقة (٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤) التي تتضمن تشبعات بنود قائمة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية على العوامل الثانية عشر، تشبع جميع البنود على العوامل الخمسة، وبذلك تكون جميع بنود القائمة (٦٠) بنوداً قد انتظمت في اثني عشر عاملاً، مما يشير إلى وجود بناء نظري خلف هذه القائمة، مما يعد مشيراً مقبولاً لصدق القائمة.

### ثانياً: مقياس أساليب إدارة الصراع

قد قاما الباحثان بإعداد هذا المقياس من خلال الخطوات الآتية:

١- الاطلاع على التراث النظري الخاص بمفهوم الصراع، وأساليب إدارة هذا الصراع، والتعريفات المختلفة التي تناولت هذا المفهوم.

٢- الاطلاع على بعض المقاييس المتاحة في البحوث والدراسات الأجنبية مثل :

- مقياس الصراع التنظيمي لرحيم **Rahim's Organizational Conflict Inventory-II (ROCI\_II)**

- مقياس توماس-كيلمان للصراع **Thomas-Kilmann conflict Mode Questionnaire**  
- مقياس أساليب مواجهة الصراع المفضلة لربنس **Preferred Conflict – Handling Styles Questionnaire (PCHS)**

وجدير بالذكر أن المقاييس الأربعة قد اشتركوا في تناولهم أساليب يلجأ لها الأفراد عند مواجهتهم للصراع، وهي كالتالي:

- أسلوب الإجبار **Forcing**، وقد اختلف مسمى هذا الأسلوب من مقياس إلى آخر إلا أن المعنى واحد، فقد أطلق عليه رحيم في مقياسه **Rahim's Organizational Conflict Inventory-II (ROCI\_II)**، مسمى الهيمنة أو السيطرة **Dominating**، على حين أطلق عليه توماس وكيلمان مسمى الأسلوب التنافسي **Competing**.

- أسلوب التعاون **Collaborating**، الذي جاء بنفس المسمى في كل المقاييس إلا في مقياس رحيم **Rahim's Organizational Conflict Inventory-II (ROCI\_II)** حيث أطلق عليه مسمى **Integrating** وهو الشخص المتعاون الذي يؤلف، ويوحد الناس، ويجمع بينهم.

- أسلوب التسوية **Compromising** الذي جاء بنفس المسمى في كل المقاييس.

- أسلوب التجنب **Avoiding** الذي جاء بنفس المسمى في كل المقاييس بلا استثناء.

- أما أسلوب التنازل **Abdication** فهو الأسلوب الوحيد الذي تم إضافته، وهو يعد أحد أساليب الصراع التي يلجأ إليها الأفراد عند مواجهتهم لمواقف تتضمن وجود صراع، وقد جاء هذا الأسلوب ضمن نموذج الاهتمام الثنائي **Dual Concern Modern** لرحيم **Rahim, 2004** الذي يعد من أكثر النماذج استخداماً في الدراسات والبحوث السابقة، وقد تم الإشارة لهذا النموذج في الإطار النظري الخاص بالدراسة الحالية.

وبناءً عليه فقد تمت صياغة بنود مقياس إدارة الصراع في الدراسة الحالية في صورته الأولية، بحيث يتكون من خمسة مقاييس فرعية، كل مقياس فرعي يشمل أحداً لأساليب الخمسة لإدارة الصراع،

وتم عرض هذه البنود على ( ٥٠ ) طالب وطالبة للتأكد من مدى فهم ووضوح بنود هذا المقياس، مع حساب القدرة التمييزية للبنود، التي تبلغ نسبة الموافقة أو الرفض عليه ٩٠% أو أكثر، وقد أسفرت هذه التجربة عن تعديل صياغة بعض البنود، دون حذف لأي بند من البنود التي تم صياغتها، ليصبح عدد بنود المقياس في صورته النهائية (٣٣) بنداً، تم توزيعهم على المقياس الفرعية كالتالي:

- المقياس الفرعي (الإجبار) تكون من (٧) بنود التي تحمل الأرقام

التالية: ٣١،٢٦،٢١،١٦،١١،٦،١

- المقياس الفرعي (التنازل) تكون من (٦) بنود التي تحمل الأرقام التالية:

٢٧،٢٢،١٧،١٢،٧،٢

- المقياس الفرعي (التعاون) تكون من (٧) بنود التي تحمل الأرقام التالية:

٣٢،٢٨،٢٣،١٨،١٣،٨،٣

- المقياس الفرعي (التسوية) تكون من (٧) بنود التي تحمل الأرقام التالية:

٣٣،٢٩،٢٤،١٩،١٤،٩،٤

- المقياس الفرعي (التجنب) تكون من (٦) بنود التي تحمل الأرقام التالية:

٣٠،٢٥،٢٠،١٥،١٠،٥

#### طريقة تصحيح المقياس:

تصحح العبارات في المقاييس الخمسة الفرعية (الإجبار - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب) بإعطاء خمس درجات لأعلى درجة شدة، تليها أربع درجات، ثم ثلاث درجات، ثم درجتان، ثم درجة واحدة لأقل درجة شدة.

#### صدق وثبات المقياس:

##### أولاً: ثبات المقياس

اعتمد الباحثان على طريقتين لحساب ثبات هذا مقياس وهما:

• ألفا كرونباخ Coefficient Alpha

• ثبات التجزئة النصفية Split Haph

#### جدول (١٥)

معاملات الثبات بطريقتي ألفا كرونباخ وثبات التجزئة النصفية لمقياس أساليب إدارة الصراع

المقياس	عدد البنود	التجزئة النصفية	
		قبل تصحيح الطول	بعد تصحيح الطول
الصراع	٣٣	٠.٥٨٤	٠.٧٣٧
ألفا كرونباخ			٠.٦٦٩



### ثبات ألفا كرونباخ Coefficient Alpha

تم حساب ثبات المقياس عن طريق ثبات ألفا كرونباخ، وقد بلغ معامل الثبات ٠,٦٧. كما هو واضح في الجدول (١٥)، وهو معامل ثبات مقبول.

### ثبات التجزئة النصفية Split Haph

تم حساب ثبات المقياس من خلال التجزئة كل مقياس فرعى على عبارات فردية وأخرى زوجية، تم حساب معاملات الارتباط بين جزئي المقياس، وتم تصحيح معامل الارتباط باستخدام معادلة " جتمان " وذلك لعد تساوى جزئي المقياس للحصول على معامل ثبات الكلى للمقياس، كما تم حساب معاملات الارتباط بين جزئي المقياس، وقد بلغ معامل الثبات ٠,٧٤. وهو معامل ثبات مقبول، كما هو واضح في جدول (١٥).

### ثانياً: صدق المقياس

استخدما الباحثان ثلاثة طرق في حساب الصدق هم:

١- الصدق الظاهري

٢- الاتساق الداخلي

٣- الصدق العاملي

أولاً: الصدق الظاهري

قاما الباحثان بعرض بنود المقياس في صورته المبدئية (٤٠) مفردة على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (١٠) من المتخصصين في علم النفس، وعلم الاجتماع، وقد قاما الباحثان بحذف العبارات التي نالت أقل من ٨٠% من اتفاق المحكمين، وقد بلغ عدد العبارات التي نالت ٨٠% إلى ١٠٠% من اتفاق المحكمين (٣٣) مفردة.

### ثانياً: الاتساق الداخلي لأبعاد مقياس أساليب إدارة الصراع

على الرغم من الجدول القائم بين الباحثين حول التجانس الداخلي بوصفه طريقة للصدق، حيث أن فريق من الباحثين يرى أن الاتساق الداخلي يعد طريقة لحساب الثبات، على حين أن فريقاً آخر يرى أنه طريقة مناسبة لحساب الصدق، إلا أن الفكرة الأساسية لطريقة الاتساق الداخلي تقوم على أساس إيجاد تجانس بين الفقرة وباقي فقرات الأخرى للمقياس، لذا يعتبر الاتساق الداخلي مؤشر جيد لصدق المقياس، وبناءً عليه تم استخدام معامل الارتباط المستقيم ( بيرسون ) لاستبعاد البنود التي لا ترتبط بشكل دال بالدرجة الكلية للمقياس، والمقياس الفرعي في ضوء افتراض التجانس الداخلي لمقياس أساليب إدارة الصراع لدى عينة الدراسة الكلية ( ٢٦٨ )، على أساس أن الخاصية الأساسية لهذا المؤشر مؤداها أن محكا لتقويمه والدرجة الكلية على المقياس ( Anastasi, A., 1990 )، الجدولين التاليين يوضحان ارتباطات بنود كل مقياس فرعي بالدرجة الكلية للمقياس الفرعي، وكذلك ارتباط درجة كل مقياس فرعي بالدرجة الكلية للمقياس ككل.

جدول (١٦)

ثبات الاتساق الداخلي لمقياس أساليب إدارة الصراع الداخلي بأبعاده الخمسة (الإجبار- التنازل - التعاون - التسوية - التجنب)

رقم البند	مقياس الاجبار	رقم البند	مقياس التنازل	رقم البند	مقياس التعاون	رقم البند	مقياس التسوية	رقم البند	مقياس التجنب
١	٠.٧١٤	٢	٠.٢٩٨	٣	٠.٦٠٢	٤	٠.٥٤٢	٥	٠.٥٨٩
٦	٠.٤٦٠	٧	٠.٥٤٦	٨	٠.٤٩١	٩	٠.٦٨٧	١٠	٠.٦٤٩
١١	٠.٧٤١	١٢	٠.٦٥٦	١٣	٠.٧٢٩	١٤	٠.٥٠٣	١٥	٠.٦٣٥
١٦	٠.٧٥٤	١٧	٠.٦٨٣	١٨	٠.٧٨٠	١٩	٠.٦٥٦	٢٠	٠.٥٧٨
٢١	٠.٧٠٩	٢٢	٠.٦٣٧	٢٣	٠.٧٢٧	٢٤	٠.٦٥١	٢٥	٠.٥٥٤
٢٦	٠.٧٤٥	٢٧	٠.٦٣٩	٢٨	٠.٥٢١	٢٩	٠.٥٤٥	٣٠	٠.٦٤٢
٣١	٠.٥٨٧	٢		٣٢	٠.٦٠١	٣٣	٠.٥٤١		

وكما هو واضح في الجدول السابق (١٦) تمتع بنود المقياس بمعاملات ارتباطية مقبولة بين كل بند من بنود المقاييس الفرعية بالدرجة الكلية لكل مقياس فرعي.

جدول (١٧)

معاملات ارتباط أبعاد مقياس أساليب إدارة الصراع الخمسة (الإجبار- التنازل - التعاون - التسوية - التجنب) والدرجة الكلية للمقياس

الأبعاد الفرعية	معاملات ارتباط البعد بالدرجة الكلية
الإجبار	*٠,١٦٩
التنازل	**٠,٦٧٧
التعاون	**٠,٣٧٧
التسوية	**٠,٥٧٤
التجنب	**٠,٦٣١

\*مستوى دلالة (٠,٠٥)

\*\*مستوى دلالة (٠,٠١)

أما بالنسبة لارتباط الدرجة الكلية للمقاييس الفرعية بالدرجة الكلية للمقياس، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون، فهي كما هو واضح في الجدول (١٧) تتمتع بمعاملات الارتباطية مقبولة، مما يعكس درجة كبيرة من الاتساق الداخلي، بالتالي من الثبات.

ثالثاً: الصدق العاملي

تم حساب صدق هذه القائمة من خلال أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي لبنود المقياس على عينة مكونة من (٢٦٨) من طلاب جامعة سوهاج، (١٠٣) من الذكور، (١٦٥) من الإناث، وذلك بطريقة المكونات الأساسية Principal Components لهوتلينج Hottelling، وهي من أكثر طرق التحليل العاملي دقة، هذا النوع من الصدق لا يصلح لافي حالة احتواء المقياس على اختبارات فرعية متعددة تتفق

جميعاً في الهدف، وينطبق هذا على مقياس إدارة الصراع، الذي قاما الباحثان - في الدراسة الحالية - بتصميمه، والذي يتضمن خمسة مقاييس فرعية ( مقياس أسلوب الإيجار، ومقياس أسلوب التنازل، ومقياس أسلوب التعاون، ومقياس أسلوب التسوية، ومقياس أسلوب التجنب) وكلها مقاييس تسعى إلى قياس أساليب مواجهة وإدارة الصراع. (سيد محمد عبد العال، ١٩٨٦).

وفي هذه الطريقة يتم استخلاص كل عامل فيها أقصى تباين ممكن، وقد تم وضع واحد صحيح في الخلايا القطرية، كما تم تدوير المحاور تدويراً متعامداً باستخدام طريقة الفاريماكس Varimax لكايزر Kaiser سعياً نحو النقاء والوضوح في المعنى السيكولوجي لتشبعات البنود على العوامل، وقد تم اعتبار التشبع الملائم هو التشبع الذي يبلغ (٠,٣) فأكثر وفقاً " لمحك جيلفورد " كما تم استبعاد العوامل التي يقل جذرها الكامن عن الواحد الصحيح، لأنه يشير إلى قدر ضئيل من التباين في المتغيرات، لذا من الأفضل استبعاده لعدم دلالاته، كما تم استبعاد العامل الذي تشبع عليه أقل من ثلاثة متغيرات ( طارق عبد الوهاب ، ٢٠٠٠). وبناءً عليه فقد تم استبعاد العامل الثامن نظراً لكونه لم يتشبع عليه إلا بندين فقط ، ليصبح عدد العوامل المستخلصة ثمانية عوامل بدلاً من تسعة عوامل كما هي موضحة في الجداول التالية ( ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٥):

#### العامل الأول: التعاون والتسوية في مقابل الإيجار وفرض الرأي على الطرف الآخر

وهو عامل قطبي استوعب ١٩,٦٦% من التباين الارتباطي بجذركامن ٦,٤٩ تشبعت عليه تسعة بنود بشكل موجب، وبند واحد فقط بشكل سالب ويوضح الجدول التالي التشبعات على هذا العامل.

#### جدول (١٨)

#### التشبعات على العامل الأول لمقياس أساليب إدارة الصراع

رقم البند	البند	التشبع
٣	أضع أهدافاً مشتركة أحاول إنجازها بالتعاون مع الطرف الآخر.	٠,٤٩١
٤	أتبع سياسة الأخذ والعطاء للتوصل إلى حل الخلاف مع الطرف الآخر.	٠,٦٧٨
٩	أقترح تخلي كلا طرفي الصراع عن المطالب للتوصل إلى تسوية مرضية.	٠,٣٧٨
١٣	أتبادل المعلومات الدقيقة والصحيحة مع الطرف الآخر للوصول إلى أفضل حل ممكن للمشكلة.	٠,٧٧٣
١٤	أحاول إيجاد أرضية مشتركة معاً لطرف الآخر لتجنب الدخول في طريق مسدود.	٠,٤٤٢
١٨	أحاول فحص المشكلة من كافة جوانبها مع الطرف الآخر للوصول إلى حل يلبي توقعات طرفي الصراع.	٠,٧٩٠
١٩	أحاول إيجاد توليفة عادلة ومنصفة لحسابات المكسب والخسارة لكلا طرفي الصراع.	٠,٦٠١
٢٣	أحاول رؤية المشكلة من وجهة نظر طرفي الصراع.	٠,٧٣٥
٢٦	أتفاوض وفي ذهني مسبقاً " حل واحد فقط للمشكلة أفرضه على الطرف الآخر.	-٠,٣٩٠
٣٢	أحاول التقريب والتأليف بين أفكار طرفي الصراع للوصول إلى قرار يحقق المصلحة المشتركة.	٠,٥٧٩

### العامل الثاني: استخدام القوة في مقابل الحفاظ على السلام مع الطرف الآخر

وهو عامل قطبي استوعب ١٠,٨١% من التباين الارتباطي بجذر كامن ٣,٥٦، تشبعت عليه سبعة بنود بشكل موجب، وبنود واحد فقط بشكل سالب، ويوضح الجدول التالي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (١٩)

#### التشبعت على العامل الثاني لمقياس أساليب إدارة الصراع

رقم البند	البند	التشبع
١	أدافع باستماتة وحزم عن موقفنا من القضية ولا أقدم أي تنازلات للطرف الآخر.	٠,٥٨٩
٦	استخدم خبراتنا الطويلة لإرغام الطرف الآخر على قبول موقفنا.	٠,٤٠٥
١١	أستخدم لغة الحزم والقوة " سياسة العين الحمراء " لأنهم لا يفهمون غيرها.	٠,٧٣١
١٦	أهدد بإثارة المشاكل والقلق للطرف الآخر إذا لم يستجيبوا لمطالبنا.	٠,٧٦٨
٢١	أدخل المفاوضات في ذهني تحقيق أهدافي دون تحقيق أهداف الطرف الآخر.	٠,٧٢٥
٢٦	أتفاوض وفي ذهني مسبقاً " حل واحد فقط للمشكلة أفرضه على الطرف الآخر.	٠,٦٤٦
٣١	أهدد باستخدام القوة إذا أصر الطرف الآخر على العناد والتشبث بموقفه.	٠,٤٧٧
٣٣	قد لا أستطيع الحصول على ما أريد، ولكن ذلك يعد ثمناً زهيداً للحفاظ على السلام مع الطرف الآخر.	- ٠,٣٦٦

### العامل الثالث: التنازل في مقابل الإيجاب

وهو عامل قطبي استوعب ٦,١٨% من التباين الارتباطي بجذر كامن ٢,٠٤ تشبعت عليه ستة بنود بشكل موجب، وبنود واحد بشكل سالب، ويوضح الجدول التالي التشبعت على هذا العامل.

جدول (٢٠)

التشبعات على العامل الثالث لمقياس أساليب إدارة الصراع

رقم البند	البند	التشبع
١	أدافع باستماتته وحزم عن موقفنا من القضية ولا أقدم أي تنازلات للطرف الآخر.	- ٠,٣٥٢
٧	أسمح للطرف الآخر بتمرير وجهة نظره في المشكلة حتى لا أخاطر بقطع العلاقات معه.	٠,٣٦٥
٨	أضع نفسي مكان الطرف الآخر وأفهم وجهة نظره.	٠,٣٨٨
١٢	أقبل اقتراحات الطرف الآخر حتى لو كنت رافضاً لها.	٠,٦٩٣
١٧	أحاول بصفة عامة تلبية حاجات ومطالب الطرف الآخر.	٠,٦١٦
٢٢	أسمح عادة بتقديم تنازلات للطرف الآخر حتى لو لم يقدم هو تنازلات مماثلة.	٠,٦٥١
٢٧	أحاول أستخدم وجهة نظر الطرف الآخر في حل المشكلة حل المشكلة حرصاً على استمرارية العلاقة معه.	٠,٤٢٤

العامل الرابع: التنازل

وهو عامل نقي استوعب ٥٥,٤٥% من التباين الارتباطي بجذر كامن ٧٩,١ ويوضح الجدول التالي التشبعات على هذا العامل.

جدول (٢١)

التشبعات على العامل الرابع لمقياس أساليب إدارة الصراع

رقم البند	البند	التشبع
١٠	أحاول تأجيل مناقشة المشكلة مع الآخر حتى يكون لدى وقت كاف للتفكير فيها بعمق وتمعن.	٠,٤١١
١٥	أشعر بأن نقاط الاختلاف مع الطرف الآخر تافهة ولا يستحق أبدأ كل هذا الضجيج والقلق المثار حولها.	٠,٦٨٩
٢٠	أرى أن المشكلة مع الطرف الآخر جرى تضخيمها وأنها ستحل من تلقاء نفسها بمرور الوقت.	٠,٧٧٩
٣٣	قد لا أستطيع الحصول على كل ما أريد ولكن ذلك يعد ثمناً زهيداً للحفاظ على السلام مع الطرف الآخر.	٠,٥٨٦

### العامل الخامس: التنازل في مقابل تحقيق التعاون والتسوية مع الطرف الآخر

وهو عامل قطبي استوعب ٤,٨٢% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,٥٩، تشبعت عليه أربعة بنود بشكل موجب، وبنود واحد فقط بشكل سالب، ويوضح الجدول التالي التشبعت على هذا العامل.

#### جدول (٢٢)

التشبعت على العامل الخامس لمقياس أساليب إدارة الصراع

رقم البند	البند	التشبع
٢	أحاول تهدئة مخاوف الطرف الآخر حتى لو لم يفعل ذلك معي.	٠,٦٨٨
٣	أضع أهدافاً مشتركة أحاول إنجازها بالتعاون مع الطرف الآخر.	٠,٤٥٦
٨	أضع نفسي مكان الطرف الآخر وأفهم وجهة نظره.	٠,٥٧٠
١٤	أحاول إيجاد أرضية مشتركة مع الطرف الآخر لتجنب الدخول في طريق مسدود.	٠,٤٣٣
٣٣	قد لا أستطيع الحصول على كلما أريد ولكن ذلك يعد ثمناً زهيداً للحفاظ على السلام مع الطرف الآخر.	-٠,٤٥٨

### العامل السادس: التسوية

وهو عامل نقي استوعب ٣,٩٤% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,٣٠، ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (٢٣)

التشبعت على العامل السادس لمقياس أساليب إدارة الصراع

رقم البند	البند	التشبع
٥	أحاول الاحتفاظ بآرائني لنفسي بدلاً من إظهار الخلاف والصراع صراحة مع الطرف الآخر.	٠,٥٦٤
٩	أقترح تخلي كلا طرفي الصراع عن بعض المطالب للتوصل إلى تسوية مرضية.	٠,٤٠٤
٢٠	أرى أن المشكلة مع الطرف الآخر جرى تضخيمها وأنها ستحل من تلقاء نفسها بمرور الوقت.	٠,٤١٩
٢٤	أتحلى عن بعض أفكارى ومطالبى لحل المشكلة في مقابل أن يقوم الطرف الآخر بالمثل.	٠,٥٨١
٢٩	أتبع أسلوب " ليس كل ما يتمناه المرء يدركه " فكل منا سيخسر أشياء، ولكن ذلك أفضل من خسارة كل شيء.	٠,٥٤٧
٣٣	قد لا أستطيع الحصول على كلما أريد ولكن ذلك يعد ثمناً زهيداً للحفاظ على السلام مع الطرف الآخر.	٠,٣٤٩

### العامل السابع: التجنب

وهو عامل نقي استوعب ٣,٥٠% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,١٥، ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (٢٤)

التشبعات على العامل السابع لمقياس أساليب إدارة الصراع

رقم البند	البند	التشبع
٥	أحاول الاحتفاظ بأرائي لنفسني بدلاً من إظهار الخلاف والصراع صراحة مع الطرف الآخر.	٠,٨٢٩
١٠	حاولت أجيل مناقشة المشكلة معاً لآخر حتى يكون لدى وقت كاف للتفكير فيها بعمق وتمعن.	٠,٥٦٧
٢٥	أرى ألا ندخل في صراع مع الطرف الآخر لأن مخاطر المواجهة تفوق كثيراً المكاسب التي سنجنحها من الصراع.	٠,٣٢٠
٢٧	أحاول أستخدم وجهة نظر الطرف الآخر في حل المشكلة حل المشكلة حرصاً على استمرارية العلاقة معه.	٠,٤٠٩
٣٠	أرى أن ظروفنا الحالية لا تسمح لنا بالدخول في صراع مع الطرف الآخر.	٠,٣١٥

### العامل الثامن: احترام وجهة نظر الطرف الآخر

وهو عامل نقي استوعب ٣,١٨% من التباين الارتباطي بجذر كامن ١,٠٥، ويوضح الجدول التالي البنود التي تشبعت على هذا العامل.

#### جدول (٢٥)

التشبعات على العامل الثامن لمقياس أساليب إدارة الصراع

رقم البند	البند	التشبع
٧	أسمح للطرف الآخر بتمرير وجهة نظره في المشكلة حتى لأخطر بقطع العلاقات معه.	٠,٦٦٢
٢٧	أحاول أستخدم وجهة نظر الطرف الآخر فيحل المشكلة حل المشكلة حرصاً على استمرارية العلاقة معه.	٠,٣٦٠
٢٨	أناقش كل الأمور التي تثير "قلق ومخاوف الطرفين" بصراحة وشفافية للوصول إلى حل مرضي لكلانا.	٠,٦٥٣

ويتضح من الجداول السابقة ( ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٥ ) - التي تتضمن تشبعات بنود مقياس أساليب إدارة الصراع على العوامل الثمانية - تشبع جميعاً لبنود على العوامل الخمسة، وبذلك

تكون جميع بنود المقياس (٣٣) بنداً أقد انتظمت في ثمانية عامل، مما يشير إلى وجود بناء نظر يخلف هذا المقياس، مما يعد مؤشراً مقبولاً لصدق المقياس.

#### خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

بعد التحقق من الشروط السيكومترية للأدوات، تم تطبيق هذه الأدوات على عينة الدراسة، ثم أجريت التحليلات الإحصائية الآتية:

- ١- حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية.
- ٢- معاملات الارتباط المستقيم ( بيرسون ) للتعرف على طبيعة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.
- ٣- تحليل الانحدار التدريجي المتعدد باعتبار أن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية متغيرات مستقلة تحدد الأسلوب المفضل في إدارة الصراع كمتغير مستقل.
- ٤- استخدام أسلوب T. test للتعرف على الفروق الإحصائية بين الذكور والإناث في متغيرات الدراسة.

#### مناقشة النتائج

##### أولاً: مناقشة الفرض الأول

ينص على : توجد علاقة ارتباطية موجبة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية ( العصابية - الانبساط - الانفتاح على الآخرين - الطيبة أو المقبولية - يقظة الضمير ) وأساليب إدارة الصراع ( الإيجاب - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب ) .  
وللتحقق من صحة هذا الفرض استخدم الباحثان معامل الارتباط المستقيم لبيرسون، ويوضح الجدول (٢٦) نتائج هذا الأسلوب الإحصائي:

##### جدول (٢٦)

معاملات الارتباط بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأساليب إدارة الصراع

$$N = 268$$

العوامل الشخصية	الاجبار	التنازل	التعاون	التسوية	التجنب
العصابية	١٠٨.٠	٠.٠٦٠	٠.٠٨٨-	٠.٠٣٢-	٠.٠٨٢
الانبساطية	٠.٠٢٧-	٠.١١٥	**٠.٢٥٤	**٠.٢٠٨	٠.٠١٤-
الانفتاح علي الخبرة	٠.٠٥٨-	٠.٠٧٩	٠.١٠٤	**٠.٢٠٨	٠.٠٢٦-
الطيبة	**٠.٢٠٨-	٠.٠٦٣-	**٠.١٨١	*٠.١٤٩	-
يقظة الضمير	*٠.١٤٤-	٠.٠٣٢-	**٠.١٩٣	٠.١٠٢	٠.٠٨٠-

دالة عند مستوى ٠.٠١

دالة عند مستوى ٠.٠٥



يتضح من الجدول (٢٦) تحقق صحة الفرض الأول بصورة جزئية حيث أشارت النتائج إلى ما يلي:

#### أولاً: أسلوب الإيجاب

- وجود علاقة ارتباطية سالبة دالة بين أسلوب الإيجاب كأحد أساليب إدارة الصراع وكل من الطبية كأحد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، بلغ معامل الارتباط (-٠,٢١) عند مستوى (٠,٠١)، وبقطة الضمير، بلغ معامل الارتباط (-٠,١٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥).
- وجود علاقة ارتباطية سالبة غير دالة بين أسلوب الإيجاب وكل من الانبساطية، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٣)، والانفتاح على الخبرة، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٦).
- على حين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة غير دالة بين أسلوب الإيجاب والعصابية، بلغ معامل الارتباط (٠,١١).

#### ثانياً: أسلوب التنازل

- وجود علاقة ارتباطية موجبة غير دالة بين التنازل كأحد أساليب إدارة الصراع وكل من العصابية، بلغ معامل الارتباط (٠,٠٦)، والانبساطية، بلغ معامل الارتباط (٠,١٢)، والانفتاح على الخبرة، بلغ معامل الارتباط (٠,٠٨).
- على حين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية سالبة غير دالة بين أسلوب التنازل وكل من الطبية، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٦)، وبقطة الضمير، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٣).

#### ثالثاً: أسلوب التعاون

- وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين أسلوب التعاون كأحد أساليب إدارة الصراع وكل من الانبساط، بلغ معامل الارتباط (٠,٢٥) عند مستوى ٠,٠١، والطبية (٠,١٨) عند مستوى (٠,٠١)، وبقطة الضمير (٠,١٩) عند مستوى (٠,٠١).
- على حين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة غير دالة بين أسلوب التعاون والانفتاح على الخبرة، بلغ معامل الارتباط (٠,١٠).
- كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية سالبة غير دالة بين أسلوب التعاون والعصابية، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٩).

#### رابعاً: أسلوب التسوية

- وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين أسلوب التسوية كأحد أساليب إدارة الصراع وكل من الانبساط، بلغ معامل الارتباط (٠,٢١) عند مستوى دلالة (٠,٠١)، الانفتاح على الخبرة، بلغ معامل الارتباط (٠,٢١) عند مستوى (٠,٠١)، والطبية، بلغ معامل الارتباط (٠,١٥) عند مستوى (٠,٠٥).
- على حين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة غير دالة بين أسلوب التسوية وبقطة الضمير (٠,١٠).
- كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية سالبة غير دالة بين أسلوب التسوية والعصابية، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٣).

### خامساً: أسلوب التجنب

- وجود علاقة ارتباطية سالبة دالة بين أسلوب التجنب كأحد أساليب إدارة الصراع والطبية (أو المقبولية)، بلغ معامل الارتباط (-٠,١٥) عند مستوى دلالة (٠,٠٥).
- على حين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية سالبة غير دالة بين أسلوب التجنب وكل من الانبساط، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠١)، والانفتاح على الآخرين، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٣)، ويقظة الضمير، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٨).
- كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية موجبة غير دالة بين أسلوب التجنب والعصابية، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٨).

أظهرت نتائج الفرض الأول كما ذكرنا سابقاً وجود علاقة ارتباطية سالبة ودالة بين الطيبة أو المقبولية كأحد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأسلوب الإيجار كأحد أساليب إدارة الصراع، بلغ معامل الارتباط (-٠,٢١)، عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وأسلوب التجنب، بلغ معامل الارتباط (-٠,١٥) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وأسلوب التنازل، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٦) بصورة غير دالة، على حين أظهرت النتائج إلى وجود علاقة موجبة دالة بين الطيبة أو المقبولية وأسلوب التعاون، بلغ معامل الارتباط (٠,١٨)، عند مستوى دلالة (٠,٠١) وأسلوب التسوية، بلغ معامل الارتباط (٠,١٥) عند مستوى (٠,٠٥)، تتسق هذه النتائج مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج دراسة أجراها أنطونيو، ١٩٩٨ Antonioni، والتي أظهرت وجود علاقة سلبية بين أسلوب الإيجار أو الهيمنة ومعامل الطيبة أو المقبولية لدى عينة من الطلاب والمديرين، وتتسق النتائج أيضاً مع ما توصل إليه مويرج Moberg, 2001 في دراسته، التي أشارت إلى وجود علاقة سلبية بين أسلوب الهيمنة والإيجار ومعامل الطيبة أو المقبولية. ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال السمات التي يتضمنها عامل الطيبة، التي حصرها كوستا ومكري Costa & McCrae, 1992 في ستة مقاييس أو صفات فرعية، وهي الثقة في الآخرين Trust (A1) الصراحة والوضوح (A2) Straightforwardness، والإيثار (A3) Altruism، والانصياع واطاعة الآخرين (A4) Compliance، والبساطة وعدم التكلف مع الآخرين (Modesty (5)، وسعة الأفق (A6) Tender-Mindedness، وتعد هذه الصفات بمثابة الأساس لتحقيق التعاون، والوصول إلى تسوية عادلة مع الطرف الآخر، ترضى وتشبع احتياجات طرفي الصراع، ولعل هذا هو أحد التفسيرات المنطقية لميل الأشخاص اللذين يتسمون بالطيبة إلى تبني، وتفضيل أسلوب التعاون (R = ٠,١٨ دالة عند مستوى ٠,٠١) والتسوية (R = ٠,١٥ دالة عند مستوى ٠,٠٥)، مع استبعاد أسلوب الإيجار (R = -٠,٢١ دالة عند مستوى ٠,٠١)، والتجنب (R = -٠,١٥ دالة عند مستوى ٠,٠٥).

كما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين عصابية بوصفها أحد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية ولكن بشكل غير دال بأساليب إدارة الصراع التالية: أسلوب الإيجار، بلغ معامل ارتباط (٠,١١)، والتنازل بلغ معامل الارتباط (٠,٠٦)، والتجنب (٠,٠٨)، على حين ارتبط سلباً وبصورة غير دالة أيضاً مع كل من أسلوب التعاون، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٩)، والتسوية، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٣)، تتسق هذه النتائج مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، حيث أظهرت نتائج دراسة أجراها أنطونيو،

١٩٩٨ Antonioni إلى وجود علاقة موجبة بين أسلوب الأجبـار والعصابية لدى عينة من الطلاب، وتتسق نتائج هذا الفرض أيضاً مع ماتوصل إليه موبرج Moberg, 2001 في دراسته، التي أشارت إلى وجود علاقة موجبة بين أسلوب الهيمنة والإجبـار والعصابية، وكذلك أيضاً تتسق نتائج هذا الفرض مع نتائج دراسة أجراها أشفق وآخرون Ishfaq, al, et, 2010 التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين نمط الشخصية وأساليب إدارة الصراع.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء طبيعة شخصية الأفراد اللذين يتسمون بالعصابية، وخاصة اللذين يغلب عليه سمة القلق والاكتئاب والوسواس القهرية، فهم أشخاص ضعاف، جبناء، غير قادرين على المواجهة، فعندما يواجهون مواقف تتضمن وجود صراعات يميلون إلى الهروب مما يجعلهم أكثر ميلاً لتبني أسلوب التجنب، أو التنازل، بهدف خفض مستوى القلق والخوف أو كمحاولة لكسب الاستحسان من الآخرين.

ومن ناحية أخرى فإن اضطراب الوظائف الجسدية أو العضوية والنفسية في حالة ارتفاع مستوى القلق لديهم وسط نشوب الصراعات يحول دون تبني أسلوب التعاون والتسوية لدى هؤلاء، وهذا ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية كما ذكرنا.

أما بالنسبة للأشخاص العصائبيون اللذين يعانون من العدائية والغضب نجدهم يميلون إلى تبني أسلوب التجنب أو التنازل خوفاً من تعرضهم لنوبات غضباً وإحباط أو مرارة، ورغبة في خفض مشاعر العدائية لديهم من خلال تجنب مواقف الصراع، أوجدهم يميلون إلى تبني أسلوب الإجبـار رغبة في إشباع تلك المشاعر العدائية أو الدفعات العدوانية، وهذا ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية من وجود ارتباط موجب بين العصابية وأسلوب التجنب (  $r = 0.08$  )، والإجبـار (  $r = 0.11$  ).

كما أشارت نتائج الدراسة الحالية أيضاً إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين الانبساط كأحد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وكل من أسلوب التعاون، بلغ معامل الارتباط (  $r = 0.25$  )، دالة عند مستوى (  $r = 0.01$  )، وأسلوب التسوية، بلغ معامل الارتباط (  $r = 0.21$  )، دالة عند مستوى (  $r = 0.01$  )، وبصورة غير دالة مع أسلوب التنازل، بلغ معامل الارتباط (  $r = 0.12$  )، على حين أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة غير دالة مع أسلوب الإجبـار، بلغ معامل الارتباط (  $r = -0.03$  )، وأسلوب التجنب، بلغ معامل الارتباط (  $r = -0.01$  )، وتتسق هذه النتائج مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج دراسة أجراها أنطونيو، Antonioni ١٩٩٨، والتي أظهرت وجود علاقة سالبة بين الانبساط وأسلوب التجنب لدى عينة من الطلاب، وتتسق النتائج أيضاً مع ما توصل إليه موبرج Moberg, 2001 في دراسته، التي أشارت إلى وجود علاقة موجبة بين الانبساط وأسلوب التعاون والتسوية. وتتسق أيضاً نتائج هذا الفرض مع دراسة أجراها أشفق وآخرون Ishfaq, and al, et., 2010 أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأساليب إدارة الصراع، حيث أشارت النتائج إلى الأفراد اللذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من الانبساطية يميلون إلى تفضيل أسلوب التعاون، ويتجنبون استخدام أسلوب التجنب في إدارة الصراعات.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء شخصية الشخص المنبسط الذي عادة تسيطر عليه المشاعر الايجابية، والاهتمام بالأخر، والإعلان عن الذات بصورة إيجابية، والنظرة التفاؤلية تجاه ما سوف ينتهي إليه من نتائج، ومن ثم نجدهم عند مواجهة صراعاتهم يميلون إلى تبني أساليب التعاون والتسوية، وهذا ما

كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية حيث العلاقة الارتباطية الموجبة الدالة بين الانبساط وأسلوب التعاون والتسوية، والعلاقة السلبية مع أسلوب الإيجار والتجنب.

كشفت نتائج الدراسة الحالية أيضاً عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة بين الانفتاح على الخبرة كأحد العوامل الخمسة للشخصية وأسلوب التسوية كأحد أساليب إدارة الصراع، بلغ معامل الارتباط، (٠,٢١)، عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وبصورة غير دالة مع كل من أسلوب التعاون، بلغ معامل الارتباط (٠,١٠)، وأسلوب التنازل، بلغ معامل الارتباط (٠,٠٨)، على حين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية سالبة وغير دالة بين الانفتاح على الخبرة وكل من أسلوب الإيجار، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٦)، وأسلوب التجنب، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٣).

تتعارض هذه النتيجة مع ما توصل إليه أنطونيون Antonioni 1998 في دراسته، والتي أظهرت بشكل جزئي عدم وجود علاقة أي علاقة ارتباطية بين أسلوب التسوية وأي عامل من العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لدى عينة من المديرين، وقد يرجع عدم الاتساق هنا إلى اختلاف العينة حيث أن عينة الدراسة الحالية هم طلاب الجامعة.

ولم تتسق أيضاً نتائج هذا الفرض فيما يخص عامل الانفتاح على الآخرين والنتائج التي توصلت لها دراسة أنطونيون Antonioni 1998 حيث أشارت إلى وجود علاقة موجبة بين الانفتاح على الخبرة وأسلوب التجنب، على حين أشارت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة سلبية ولكنها غير دالة على نفس عينة المديرين، إلا أن نتائج الدراسة الحالية اتسقت مع ما توصل إليه نفس الباحث، ولكن في دراسة أخرى أجريت على عينة من الطلاب بلغ عددهم (٣٥) طالب يدرسون التجارة، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الانفتاح على الخبرة وأسلوب التسوية، واتسقت النتائج أيضاً مع النتائج الذي توصل إليها موبرج Moberg, 2001 في دراسته، التي أشارت إلى وجود علاقة موجبة بين أسلوب التسوية والانفتاح على الخبرة لدى عينة من المديرين والمشرفين بلغ عددهم (٢٤٩)، واتسقت أيضاً نتائج هذا الفرض مع دراسة أجراها أشفق وآخرون Ishfaq, and al, et., 2010 أظهرت أن الأفراد اللذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من الانفتاح على الآخرين يفضلون أسلوب التسوية في إدارتهم للصراع.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء شخصية الأشخاص اللذين يتسمون بالانفتاح على الخبرة، فهم أكثر قدرة على تقديم أفكار وحلول مبتكرة، استناداً على قيم مشتركة تكون بمثابة أرضية مشتركة تسهم في إرضاء وإشباع احتياجات طرفي الصراع.

وجدير بالذكر القول بأن نتائج الدراسة الحالية بشكل عام تختلف مع نتائج دراسة أجراها هوايتورث Whitworth, 2005 على عينة من الممرضات بلغ عددها (٩٧) ممرضة تراوحت أعمارهن من ٢٠ إلى ٦٠ عاماً، معظمهم (حوالي ٦٨%) كانوا من كبار السن، ومن جنسيات مختلفة، استخدم الباحث فيها مقياس مايرز بريجز Myers Briggs Type Indicator، لمقياس سمات الشخصية، ومقياس تومسكيلمان لأساليب الصراع Thomas-Kilmann MODE Instrument، حيث توصلت هذه الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين سمات الشخصية وأساليب إدارة الصراع المفضلة لدى الممرضات، وقد يرجع عدم الاتساق إلى عدة أسباب منها اختلاف العينة (عينة من الممرضين)، وعدم تجانسها، فهي من جنسيات مختلفة أسيوية، أمريكان - أفارقة، القوقازيون، ولم تتضمن ذكور، بالإضافة إلى اختلاف العمر حيث أن

معظم أعمار العينة كان ( ٤١ ) عاما بلغت نسبتهم حوالي (٦٨)، وأخيراً اختلاف أدوات الدراسة سواءً الخاصة بعوامل الشخصية أو أساليب إدارة الصراع.

كما أظهرت نتائج الفرض الأول كما ذكرنا سابقاً وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة بين يقظة الضمير كأحد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وكل من أسلوب التعاون كأحد أساليب إدارة الصراع، بلغ معامل الارتباط (٠,١٩)، عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وأسلوب التسوية، بلغ معامل ارتباط (٠,١٠) ولكن بصورة غير دالة، على حين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية سالبة ودالة بين يقظة الضمير وكل من أسلوب الإيجار، بلغ معامل الارتباط (-٠,١٤) عند مستوى (٠,٠٥)، وأسلوب التنازل، بلغ معامل الارتباط (-٠,٣٢)، وأسلوب التجنب، بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٨) بصورة غير دالة.

تنسق النتائج السابقة مع ماتوصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج، ومن هذه الدراسات، دراسة أجراها موبرج Moberg, 2001، التي أظهرت أن الأشخاص اللذين يتمتعون بيقظة الضمير يميلون إلى تبني أساليب المجابهة والتصدي للصراعات في محاولة لإيجاد حلول لتلك الصراعات حيث أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أساليب المواجهة ( أسلوب التعاون - أسلوب التسوية ) على حين توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين يقظة الضمير وأسلوب التجنب أو التنازل.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء شخصية الأفراد اللذين يتسمون بيقظة الضمير، تلك السمة التي تتضمن معاني الكفاءة، والالتزام، والإخلاص، وحب النظام، والقدرة على الانجاز، استشعار المسؤولية، والرغبة في الوصول للكمال الذي لا يتم إلا بالتعاون مع الآخرين وخاصة في المواقف الصعبة التي تتضمن وجود صراعات، الأمر الذي يفسر ويبرر بشكل عقلائي العلاقة الارتباطية الموجبة بين يقظة الضمير وأسلوب التعاون والتسوية، وكذلك الابتعاد عن تبني أسلوب التجنب الذي يعد من الأساليب بعيد الاحتمال التي يلجأ إليها هؤلاء الأشخاص اللذين يتمتعون بسمة يقظة الضمير، لكونه لا يتفق أو ينسجم مع طبيعة تلك الشخصية التي تتصف بدرجة عالية من يقظة الضمير، اعتقاداً منها أن التعاون هو الأسلوب الأمثل والمفضل لتحقيق أكبر قدر من الأهداف المرجوة.

### ثانياً: مناقشة الفرض الثاني

ينص هذا الفرض على " تسهم العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية - الانبساط - الانفتاح على الخبرة - الطيبة - يقظة الضمير) في التنبؤ بأساليب إدارة الصراع المفضلة (الإيجار - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب) لدى عينة الدراسة الكلية "

وللتحقق من صحة هذا الفرض استخدم الباحثان تحليل الانحدار التدريجي المتعدد على أساس متوسط درجات أفراد العينة في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بوصفها (متغير مستقل)، ومتوسط درجات أفراد العينة في أساليب إدارة الصراع بوصفها (متغير تابع)، ويوضح الجدول التالي (٢٧) نتائج هذا الأسلوب الاحصائي.

جدول (٢٧)

نتائج تحليل الانحدار التدريجي المتعدد للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية على أسلوب الإيجار بوصفه أحد أساليب إدارة الصراع

الخطوات	المتغيرات المنبئة	نسبة المساهمة	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل الانحدار المعياري	قيمات	الثابت	المعادلة التنبؤية
١	الطيبة	٠.٠٤٣	١٢.٠٧ ٨ دال عند ٠.٠٠١	-	٠.٢٣١	٣.٤٧٥- دال عند ٠.٠٠١	٢٩.٧٢٨	درجة الإيجار = ٢٩.٧٢٨ + (٠.٢٣١ -) درجة الطيبة

يتضح من الجدول (٢٧) صحة الفرض بشكل جزئي حيث أشارت النتائج إلى مايلي :

- النموذج الأحادي الذي يشمل على الدرجة الكلية لعامل الطيبة استطاع أن يفسر ٠.٠٤٣

من تباين درجات أسلوب الإيجار.

- تم استبعاد عوامل الشخصية ( العصابية - والانبساط - الانفتاح على الخبرة - ويفظة الضمير )

كمتغيرات مستقلة من المعادلة التنبؤية على أساس ضعف تأثيرهم على أسلوب الإيجار كمتغير تابع.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن الطيبة بوصفها أحد العوامل الخمسة للشخصية استطاع أن يتنبأ بأسلوب الإيجار المفضل لدى من يتمتعون بهذه السمة، فكلما ارتفعت درجة الطيبة انخفض درجة تفضيل استخدام أسلوب الإيجار في إدارة الصراعات التي قد تواجه الفرد في حياته اليومية، وتتسق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أجراها كلمنوريس - كونليوكيرن Morris-Conley, 2003 التي أظهرت أن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية كانت بمثابة منبئات لأساليب إدارة الصراع بشكل مميز وفريد.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال السمات التي يتضمنها عامل الطيبة، التي حصرها كوستا

ومكري Costa & McCrae, 1992 في ستة مقاييس أو صفات فرعية، وهي الثقة في الآخرين Trust(A1) الصراحة والوضوح Straightforwardness (A2)، والإيثار (Altruism)، والانصياع وطاعة الآخرين (A3)، والبساطة وعدم التكلف معا Compliance (A4)، وآخرين (A5) Modesty، سعة الأفق (A6) Tender-Mindedness، وكما هو واضح كلها صفات إيجابية تساعد صاحبها على تكوين علاقات إيجابية مع الآخرين أساسها الإخلاص،

وعدم الرغبة في فرض السيطرة أو الهيمنة أو إجباراً لآخر على شيء، وإنما الحوار والتشاور

معهم، وهذا ما يفسر ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية كما هو واضح في الجدول (٢٦) وجود علاقة

ارتباطية موجبة دالة بين الطيبة أو المقبولية وأسلوب التعاون، بلغ معامل الارتباط (٠.١٨)، عند مستوى دلالة (٠.٠١)، وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين الطيبة وأسلوب التسوية، بلغ معامل الارتباط (

## العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأساليب إدارة الصراع لدى طلاب الجامعة

٠.١٥) عند مستوى (٠.٠٥)، على حين أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة دالة بين الطيبة وأسلوب الإيجاب، بلغ معامل الارتباط (٠.٢١) عند مستوى (٠.٠٥).

جدول (٢٨)

نتائج تحليل الانحدار التدريجي المتعدد للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية على أسلوب التعاون بوصفه أحد أساليب إدارة الصراع

الخطوات	المتغيرات المنبئة	نسبة المساهمة	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل الانحدار المعياري	قيمة ت	الثابت	المعادلة التنبؤية
١	الأنبساط	٠.٠٦٤	١٨.٣٢٥ دال عند ٠.٠٠٠٠١	٠.١٤٩	٠.٢٥٤	٤.٢٨١ دال عند ٠.٠٠٠٠١	٢٣.٨٢٤	درجة التعاون = ٢٣.٨٢٤ + (٠.١٤٩) درجة الأنبساطية
٢	الأنبساط  الطيبة	٠.٠٨٥	١٢.٢٨٣ دال عند ٠.٠٠٠٠١	٠.١٣٥  ٠.٠٩٦	٠.٢٣١  ٠.١٤٥	٣.٨٨٢ دال عند ٠.٠٠٠٠١  ٢.٤٣٠ دال عند ٠.٠٠٥	٢٠.٣٣٣	درجة التعاون ) + ٢٠.٣٣٣ = درجة (٠.١٣٥) + الأنبساطية (٠.٠٩٦) درجة الطيبة

يتضح من الجدول (٢٨) صحة الفرض بشكل جزئي حيث أشارت النتائج إلى مايلي:

- النموذج الأحادي الذي يشمل على الدرجة الكلية لعامل الانبساط الذي استطاع أن يفسر ٠.٠٦٤ من تباين درجات أسلوب التعاون.
  - النموذج الثنائي الذي يشمل على الدرجة الكلية لعامل الانبساط والطيبة الذي استطاع أن يفسر ٠.٠٨٥ من تباين درجات أسلوب التعاون.
  - تم استبعاد عوامل الشخصية (العصابية - الانفتاح على الخبرة - ويقظة الضمير) كمتغيرات مستقلة من المعادلة التنبؤية على أساس ضعف تأثيرهم على أسلوب التعاون كمتغيرات.
- أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن الانبساط والطيبة استطاعا أن يتنبأ بأسلوب التعاون المفضل لدى من يتمتعون بهذه السمات في إدارتهم للصراعات التي تواجههم، فكلما ارتفعت درجة الانبساط والطيبة كلما زادت درجة تفضيل استخدام أسلوب التعاون في إدارة الصراعات التي قد تواجه هؤلاء الأفراد في حياتهم اليومية، وتتسق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أجراها كلمنوريس - كونليوكيرن, Morris-Conley

2003 التي أظهرت أن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية كانت بمثابة منبئات لأساليب إدارة الصراع بشكل مميز وفريد.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال السمات التي يتضمنها عاملي الانبساط والطيبة، اللذين تم حصرهما من قبل كل من كوستا ومكري Costa & McCrae, 1992 في ستة مقاييس أو صفات فرعية لكل عامل من هذين العاملين، وهي الثقة في الآخرين (A1) Trust الصراحة والوضوح (A2) Straightforwardness، والإيثار (A3) Altruism، والانصياع وطاعة الآخرين (Compliance) (A4)، والبساطة وعدم التكلف مع الآخرين (A5) Modesty (A6) Tender-Mindedness (A6) سعة الأفق، (A4) هذا بالنسبة لعامل الطيبة، أما عامل الانبساط، فينضمّن الدفء (E1) Warmth، الاجتماعية (E2) Gregariousness، والتوكيدية (E3) Assertiveness، والنشاط والحيوية (E4) Activity، وطلب الاستشارة (E5) Excitement Seeking، والانفعالات الإيجابية تجاه الآخرين (Emotion) (E6) Positive، وكما هو واضح كلها صفات إيجابية تساعد صاحبها على تكوين علاقات إيجابية مع الآخرين أساسها الإخلاص، وعدم الرغبة في فرض السيطرة أو الهيمنة أو إجبار الآخر على شيء، وإنما الحوار والتشاور معهم، وهذا ما يفسر ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية كما هو واضح في الجدول (٢٦) من وجود علاقة موجبة دالة بين الانبساط وأسلوب التعاون، بلغ معامل الارتباط (٠,٢٥) عند مستوى (٠,٠١)، وكذلك بين الطيبة أو المقبولية وأسلوب التعاون، بلغ معامل الارتباط (٠,١٨)، عند مستوى دلالة (٠,٠١).



جدول (٢٩)

نتائج تحليل الانحدار التدريجي المتعدد للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية على أسلوب التسوية بوصفه أحد أساليب إدارة الصراع

الخطوات	المتغيرات المنبئة	نسبة المساهمة	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل الانحدار المعياري	قيمة ت	الثابت	المعادلة التنبؤية
١	الأنبساطية	٠.٠٤٣	١١.٩٧٧ دال عند ٠.٠٠١	٠.١٣٣	٠.٢٠٨	٣.٤٦١ دال عند ٠.٠٠١	٢٢.١٤٠	درجة التسوية = ٢٢.١٤٠ + (٠.١٣٣) درجة الأنبساطية
٢	الأنبساطية  الطبية	٠.٠٥٧	٨.٠١٤ دال عند ٠.٠٠٠١	٠.١٢١  ٠.٠٨٧	٠.١٨٩  ٠.١٢٠	٣.١٢٣ دال عند ٠.٠٠١  ١.٩٨٠ دال عند ٠.٠٠٥	١٨.٩٨٧	درجة التسوية = ١٨.٩٨٧ + (٠.١٢١) درجة الأنبساطية + (٠.٠٨٧) درجة الطبية

يتضح من الجدول (٢٩) صحة الفرض بشكل جزئي حيث أشارت النتائج إلى مايلي:

- النموذج الأحادي الذي يشمل على الدرجة الكلية لعامل الانبساط الذي استطاع أن يفسر ٠.٠٤٣ من تباين درجات أسلوب التسوية.
  - النموذج الثنائي الذي يشمل على الدرجة الكلية لعامل الانبساط والطبية الذي استطاع أن يفسر ٠.٠٥٧ من تباين درجات أسلوب التسوية.
  - تم استبعاد عوامل الشخصية (العصابية - الانفتاح على الخبرة - ويقظة الضمير) كمتغيرات مستقلة من المعادلة التنبؤية على أساس ضعف تأثيرهم على أسلوب التسوية كمتغير تابع، تماماً كما هو الحال في أسلوب التعاون، أنظر جدول (٢٩).
- أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن الانبساط والطبية بوصفهما من العوامل الخمسة للشخصية استطاعا أن يتنبأنا بأسلوب التسوية المفضل لدى من يتمتعون بهذه السمات في إدارتهم للصراعات التي تواجههم، فكلما ارتفعت درجة الانبساط والطبية كلما زاد تدرج تفضيل

استخدام أسلوب التسوية في إدارة الصراعات التي قد تواجه هؤلاء الأفراد في حياته اليومية، وتتسق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أجراها كلمنوريس - كونليوكيرن Morris-Conley, 2003 التي أظهرت أن عوامل الخمسة الكبرى للشخصية كانت بمثابة منبئات لأساليب إدارة الصراع بشكل مميز وفريد. ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال السمات التي يتضمنها عملي الانبساط والطيبة، اللذين تم حصرها من قبل كل من كوستا ومكري Costa & McCrae, 1992 في ستة مقاييس أو صفات فرعية لكل عامل من هذين العاملين، وهى الثقة في الآخرين (A1) Trust الصراحة والوضوح (A2) Straightforwardness، والإيثار (A3) Altruism، والانصياع وطاعة الآخرين (Compliance A4)، والبساطة وعدم التكلف مع الآخرين (A5) Modesty، سعة الأفق (A6) Tender-Mindedness هذا بالنسبة لعامل الطيبة، أما عامل الانبساط، فيتضمن الدفء (E1) Warmth، الاجتماعية Gregariousness (E2)، والتوكيدية (E3) Assertiveness، والنشاط والحيوية (E4) Activity، وطلب الاستثارة (E5) Excitement Seeking، والانفعالات الإيجابية تجاه الآخرين (E6) Emotion Positive، وكما هو واضح كلها صفات إيجابية تساعد صاحبها على تكوين علاقات إيجابية مع الآخرين أساسها الإخلاص، وعدم الرغبة في فرض السيطرة أو الهيمنة أو إجبار الآخر على شيء، وإنما الحوار والتشاور معهم للوصول إلى حل وسط يرضى طرفي الصراع، وهذا ما يفسر ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية كما هو واضح في الجدول (٢٦) من وجود علاقة موجبة دالة بين الانبساط وأسلوب التسوية، بلغ معامل ارتباط (٠,٢١) عند مستوى (٠,٠١)، وكذلك بين الطيبة أو المقبولية وأسلوب التسوية، بلغ معامل الارتباط (٠,١٥)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

### جدول (٣٠)

نتائج تحليل الانحدار التدريجي المتعدد للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية على أسلوب التجنب بوصفه أحد أساليب إدارة الصراع

الخطوات	المتغيرات المنبئة	نسبة المساهمة	قيمة ف	معامل الانحدار	معامل الانحدار المعياري	قيمة ت	الثابت	المعادلة التنبؤية
	الطيبة	٠,٠٢١	٥,٦٩٢ دال عند ٠,٠٥	-٠,١١٥	-٠,١٤٥	-٢,٣٨٦ دال عند ٠,٠٥	٢٢,١٢١	درجة التجنب = ٢٢,١٢١ + (-٠,١١٥) درجة الطيبة

يتضح من الجدول (٣٠) صحة الفرض بشكل جزئي حيث أشارت النتائج إلى مايلي:  
- النموذج الأحادي الذي يشمل على الدرجة الكلية لعامل الطيبة استطاع أن يفسر ٠,٠٢١ من تباين درجات أسلوب التجنب.

- تم استبعاد عوامل الشخصية (العصابية - والانبساط - الانفتاح على الخبرة - وبقطة الضمير) كمتغيرات مستقلة من المعادلة التنبؤية على أساس ضعف تأثيرهم على أسلوب التجنب كمتغير تابع، تماماً كما هـ والحال في أسلوب الإجبار أنظر جدول (٢٧).

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن الطيبة بوصفها أحد العوامل الخمسة للشخصية استطاع أن يتنبأ بأسلوب التجنب المفضل لدى من يتمتعون بهذه السمة، فكلما ارتفعت درجة الطيبة انخفضت درجة تفضيل استخدام أسلوب التجنب في إدارة الصراعات التي قد تواجه الفرد في حياته اليومية، وتتسق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أجراها كلنموريس - كونليوكيرن Morris-Conley, 2003 التي أظهرت أن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية كانت بمثابة منبئات لأساليب إدارة الصراع بشك مميز وفريد.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال السمات التي يتضمنها عامل الطيبة، التي حصرها كوستاومكري Costa & McCrae, 1992 في ستة مقاييس أو صفات فرعية، وهي الثقة في الآخرين Trust (A1) الصراحة والوضوح Straightforwardness (A2)، والإيثار Altruism (A3)، والانصياع وطاعة الآخرين Compliance (A4)، والبساطة وعدم التكلف مع الآخرين Modesty (A5)، سعة الأفق Tender-Mindedness (A6)، وكما هو واضح كلها صفات إيجابية تدفع صاحبها على ألا يكون مصدر إزعاج للآخرين مما يجعله يفضل أن يتجنب مواقف الصراع، وهذا ما يفسر ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية كما هو واضح في الجدول (٢٦) وجود علاقة سالبة دالة بين الطيبة وأسلوب التجنب، بلغ معامل الارتباط) - (٠.١٤٥)، عند مستوى دلالة (٠.٠٥).

ومن خلال النظرة الكلية لنتائج هذا الفرض يتضح تشابه عاملي الانبساط والطيبة في التنبؤ بأسلوب التعاون والتسوية، وهذه إشارة إلى أنه كلما زادت درجة عاملي الانبساط والطيبة لدى الأشخاص، زادت احتمالية تفضيل أسلوب التعاون والتسوية عند إدارة الصراعات التي قد تواجه هؤلاء في حياتهم اليومية، على حين استطاع عامل الطيب وحده التنبؤ بأسلوب الإجبار والتجنب، وهذه إشارة إلى أنه كلما زادت درجة الطيبة لدى الأشخاص قل استخدام أسلوب التجنب والإجبار عند مواجهتهم للصراعات التي تواجههم في حياتهم اليومية، والملفت للنظر أنه لم يتم رصد أي تأثير للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية على أسلوب التنازل بوصفه أحد أساليب إدارة الصراع، وبناءً عليه توصي الدراسة الحالية بأجراء أبحاث مستقبلية تستهدف عوامل أخرى للشخصية بهدف التعرف على مدى تأثيرها على أساليب إدارة الصراع.

### ثالثاً: مناقشة الفرض الثالث

ونصه " توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور ومتوسطات درجات الإناث في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية-الانبساط-الانفتاح على الخبرة -الطيبة أو المقبولية- يقظة الضمير). وللتحقق من صحة هذا الفرض استخدم الباحثان أسلوب اختبار (T. Test)، ويتضح من الجدول (٣١) نتائج هذا الأسلوب الإحصائي على النحو التالي:

جدول (٣١)

دلالة الفروق بين متوسطات درجات الذكور ومتوسطات درجات الإناث في العوامل الخمسة للشخصية

عوامل الشخصية	الذكور ن=١٠٣		الإناث ن=١٦٥		قيمة (ت)	مستوي الدلالة	اتجاه الفروق
	ع	م	ع	م			
العصابية	٦.٥٩٢	٣٣.١٧	٨.٠٦٧	٣٧.٩١	٥.٠١٣-	دال عند ٠.٠٠١	الإناث
الانبساط	٥.٢٧٦	٤١.٦٧	٥.٩٩٣	٤٠.٦٨	١.٣٧٨	غير دال	-
الانفتاح على الخبرة	٤.١٢٦	٣٨.١٤	٤.٢٠٦	٣٨.٥٢	٠.٧٣٥-	غير دال	-
الطيبة	٥.٢٦٥	٤١.٥٨	٤.٩٢٠	٤٢.٣٦	١.٢٣٠-	غير دال	-
يقظة الضمير	٦.٨٣٦	٤٦.٠٩	٥.٣٥٧	٤٥.٣٠	٠.٩٩٠	غير دال	-

يتضح من الجدول (٣١) تحقق صحة الفرض الثاني بصورة جزئية حيث أشارت النتائج إلى ما يلي:  
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور ومتوسطات درجات الإناث في العصابية بوصفها أحد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية في اتجاه الإناث عند مستوى دلالة (٠.٠٠١).

- على حين أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور ومتوسطات درجات الإناث في باقي العوامل الخمسة للشخصية (الانبساط - والانفتاح على الخبرة - والطيبة - يقظة الضمير).

تتسق نتائج هذا الفرض مع نتائج الدراسات السابقة التي أشارت إلى وجود فروق بين الجنسين (ذكور وإناث) في عامل العصابية (Gue, S., Wang, X., & Rockli, T 1995; Sadowski, C., & Cogburn, H, 1997; Marusic & Bratko 1998; Costa, J., & Wering, E., 1999; Fernandez, M. & Castro, Y., 2004; Terracciano, A., & McCrae, R., 2001; Shuqin, Wang, Rocklin, 1995; Goldberg, Sweeney, Merenda, & Hughes, 1998; Budaev, 1999, ; Goodwin, R., & Gotlip, I; Aluja, A., & Garcia, L, ; Furnham, A., Moutafi, J., & Terracciano, R., 2004; 2005; Chamorro-Premuzic, T, 2005; ; Feyter, T., 2008; ; Caers, R., Vigna, C., & Berings, D, 2012; ; Shokri, Kadivar, & Lyness, 2007 ;

Daneshvarpoor, 2007 ; Schmitt, Realo, Voracek, & Allik, 2008 ; Soudeh, R., & Masoud, G., 2012

واتسقت أيضاً نتائج هذا الفرض مع نتائج الدراسات السابقة التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة احصائياً بين الذكور والإناث في باقي العوامل الكبرى للشخصية ( الانبساط - الانفتاح على الخبرة - الطيبة - يقظة الضمير ) ( Olson, B., & Suls, J., 2000; ;Furnham, A.,McCrae,R., & ) ;Ekehammar, B., & Akrami,N 2007 ; Terracciano , A., 2005 ; ٢٠٠٧; , مازن ملح , ٢٠١٠ ; شعبان كما الحداد , ٢٠١١ ; عبد الكريم جرادات ومعاوية أبو غزال , ٢٠١٤ .

على حين لم تتسق نتائج هذا الفرض مع بعض الدراسات السابقة القليلة التي أشارت إلى وجود فروق بين الذكور والإناث في عامل الانبساط مثل ( دراسات كل من : Fernandez, M. & Castro, Y., 2004; Goodwin, R., & Gotlip, I., 2004; فيصل عبد القادر وإلهام عبدالرحمن , ٢٠٠٧ ; Schmitt, Realo, Voracek, & Allik, 2001 Costa, ; Gotlip, I, Goodwin, R., 2004 , ; Budaev, 1999 ; & Cogburn, H., 1997 ; Terracciano, A., ; فيصل عبد القادر وإلهام عبدالرحمن , ٢٠٠٧ ; الحسين محمد عبد المنعم , ٢٠٠٨ ; وعطا أحمد على , ٢٠١١) Feyter, T., Caers, R., Vigna, C., & Berings, D., 2012 ; وفي عامل الانفتاح على الخبرة مثل ( دراسات كل من : Costa, J., ; 1998, Marusic & Bratko ; Zhang, L. F., & Huang, J., 2001 ; Terracciano, A., & McCrae, R., 2001 محمد عبد المنعم , ٢٠٠٨ ; وفريخ عويد العنزي , ٢٠١٠ , وفي عامل يقظة الضمير مثل ( الدراسات كل من Feyter, T., Caers, R., Vigna, C., & Berings, D., ; Goodwin, R., & Gotlip, I, 2004 : ; 2012 وفريخ عويد العنزي , ٢٠١٠) .

ومما سبق يتضح أن الاختلافات بين الذكور والإناث في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية تم رصدها في العديد من الدراسات السابقة، التي أشارت بصورة عامة إلى وجود اتساق بين نتائج هذه الدراسات فيما يتعلق بعوامل (الانبساط - الطيبة - يقظة الضمير - والعصابية أو بالثبات الانفعالي) حيث أشارت إلى أن الإناث أكثر انبساطية وطيبة ويقظة ضمير وعصابية مقارنة بالذكور. (Budaev, 1999, Schmitt et al., 2008) على حين أظهرت نتائج الدراسات السابقة إلى وجود تضارب وعدم اتساق النتائج فيما يتعلق بعامل الانفتاح على الخبرة، حيث أشارت نتائج دراسات أخرى ( Goodwin, R., & Gotlip, I, 2004 ; Shokri, Kadivar, & Daneshvarpoor, 2007) إلى أن الإناث أكثر انفتاحاً على الخبرة فيما يخص المشاعر بوصفها أحد الاختبارات الستة التي تقيس هذا العامل كما حددها كوستا، على حين أن الرجال هم أكثر انفتاحاً على الخبرة فيما يتعلق بالأفكار الجديدة بوصفها أحد الاختبارات الستة التي حددها كوستا. ( Costa et al., 2001 )

وجدير بالذكر أن نتائج هذا الفرض في الدراسة الحالية قد اتسقت كما ذكرنا مع نتائج الدراسات السابقة بصفة عامة فيما يتعلق فقط بعامل العصابية (أو الثبات الانفعالي)، حيث أشارت نتائج هذا الفرض إلى أن الإناث أكثر عصابية مقارنة بالذكور، وهذا يتضمن أن الرجال أكثر ثباتاً انفعالياً من الإناث، على حين

اختلفت نتائج هذا الفرض مع نتائج الدراسات السابقة بشكا عام في باقي عوامل الخمسة الكبرى للشخصية (الانبساط - الطيبة - الانفتاح على الخبرة - يقظة الصمير).

يمكن لنا في ضوء ما سبق - وفي محاولة لإيجاد تفسير لهذه الاختلافات - أن نطرح سؤالاً هاماً وهو لماذا توجد اختلافات بين الذكور والإناث فيما يتعلق بسمات الشخصية؟ يمكن أن نفسر هذه الاختلافات في ضوء ثلاثة نماذج: (Feingold, A., 1994)

- النموذج البيولوجي Biological Model الذي يؤكد على الأساس الداخلي البيولوجي، مفترضاً أن الاختلافات الجنسية بين الذكور والإناث في سمات الشخصية تعكس الطبيعة المزاجية الحساسة، سريعة الاهتياج، والاستثارة، والغضب التي تتمتع بها الإناث مقارنة بالذكور، وهذا ما أشارت إليه نتائج هذا الفرض حيث أن الإناث أكثر عصابية من الذكور.

- النموذج الثقافي الاجتماعي Sociocultural Model الذي يفترض أن العوامل الاجتماعية الثقافية تؤثر بشكل مباشر في وجود اختلافات بين الجنسين (الذكور والإناث) في سمات الشخصية.

- النموذج البيولوجي-اجتماعي Biosocial Model الذي يفترض أن العوامل البيولوجية، والعوامل الثقافية - الاجتماعية هي بمثابة الأسباب القريبة وراء الاختلافات بين الجنسين (الذكور والإناث) في سمات الشخصية.

#### رابعاً: مناقشة الفرض الرابع

ونصه " توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور ومتوسطات درجات الإناث في أساليب إدارة الصراع (الإجبار - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب). وللتحقق من صحة هذا الفرض استخدم الباحثان أسلوب اختبار (T. Test)، ويتضح من الجدول (٣٢) نتائج هذا الأسلوب الإحصائي على النحو التالي:

جدول (٣٢)

دلالة الفروق بين متوسطات درجات الذكور ومتوسطات درجات الإناث في أساليب إدارة الصراع

اتجاه الفروق	مستوي الدلالة	قيمة (ت)	الإناث ن=١٦٥		الذكور ن=١٠٣		اساليب حل الصراع
			ع	م	ع	م	
-	غير دال	٠.٩٣٤	٥.٥٢٧	١٩.٧٧	٥.٧٢٥	٢٠.٤٣	الإجبار
-	غير دال	١.١٥٥-	٣.٥٣٨	١٨.٥٢	٣.٦٨١	١٨.٠٠	التنازل
-	غير دال	١.٦٤٥-	٣.١٠٥	٣٠.٢١	٣.٧٠٧	٢٩.٤٩	التعاون
-	غير دال	١.٤٠٩-	٣.٦١٩	٢٧.٨٤	٣.٧٣٧	٢٧.١٩	التسوية
-	غير دال	٠.٦٢٤-	٣.٥٧٢	١٧.٤٣	٤.٦٢٦	١٧.١٠	التجنب

ويتضح من الجدول (٣٢) عدم تحقق صحة الفرض الثالث حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات درجات الذكور ومتوسطات درجات الإناث في أساليب إدارة الصراع (الإجبار - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب).

تتسق نتائج هذا الفرض مع نتائج دراسة أجراها دولارد Dollard, 2005 ، التي أشارت إلى عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في انتقاء أسلوب إدارة الصراعات المفضلة لدى عينة من وكلاء المدارس الثانوية، وكذلك أيضاً اتسقت نتائج هذا الفرض مع نتائج دراسة أخرى أجراها إديسون Eidson, 2003 ، وذلك على عينة من مديري أحد الشركات في المجال الصناعي، وفي نفس الاتجاه أيضاً لم تتوصل نتائج دراسات سابقة أخرى (Eckstate, 2002; Gordon, 2008; Verddum, 2004; Sirvun, 2001) إلى وجود فروق بين الذكور والإناث في اختيار وتفضيل أساليب بعينها في إدارة الصراع، إلا أن اكستات Eckstate, 2002 أشارت إلى أن للفروق السيكولوجية بين الجنسين تأثير في اختيار أساليب إدارة الصراع، على حين أن الفروق البيولوجية ليس لها أي تأثير أو دور في تحديد الأسلوب الأمثل في إدارة الصراع.

على حين جاءت نتائج هذا الفرض غير متسقة مع بعض نتائج دراسات سابقة (Blackbum, 2002) (Chan, Monroe, Ng, and Tan, 2006)، التي أوضحت أن الإناث يميلون إلى تفضيل أساليب بعينها دون الأخرى، فالإناث أكثر ميلاً - مقارنة بالذكور - إلى تفضيل أسلوب التجنب وذلك عندما يواجهون صراعات في حياتهم اليومية، على حين أن الذكور هم أكثر ميلاً إلى تفضيل أسلوب الهيمنة أو السيطرة أو الإجبار، أما باقي الأساليب الأخرى (أسلوب التسوية - أسلوب التعاون) فلم تشر نتائج الدراسات إلى وجود أي فروق بين الجنسين، ويمكن تفسير تفضيل الإناث لأسلوب التجنب كأحد أساليب إدارة الصراع، وتفضيل الذكور أسلوب الهيمنة أو السيطرة أو الإجبار في ضوء طبيعة كل من الرجل والمرأة، وكذلك اختلاف الدور الاجتماعي المسند لكل منهما، الذي تلعب التنشئة الاجتماعية في تحديده الدور الأكبر والجوهري، ويشير مصطلح التنشئة إلى " الطريقة التي يتعلم بمقتضاها الطفل قيم واتجاهات مجتمعهم وما ينتظر به من أدوار مستقبلية عند الكبر"، وهي عملية مستمرة وممتدة، فالطريقة التي تتربى عليها الفتاة في أسرته تختلف عن الطريقة التي يتربى عليها الفتى حيث تتربى الانثى على الطاعة المطلقة سواءً للاب، أم للام، أم الأخوة الذكور، أم الزوج، أو الرجال عموماً، مما يجعلها تؤثر وتفضل الخضوع والوداعة وتجنب الصراعات أو المواجهات حماية لنفسها، ورغبة في البقاء، سلاحها البكاء استعطافاً للأخر الذي غالباً يكون ذكراً سواءً كان في صورة أب، أم أخ أكبر، أم زوج، أم الرجال عموماً، خلاف ما نجده عند الذكور، فهم أكثر جراءة، وشجاعة، وميلاً للمواجهة وفرض السيطرة والتحكم أو الإجبار.

والجدير بالذكر أن النتائج السابقة تعارضت مع نتائج دراسة حديثة أجراها اولوكيميو أرون Oluwakemi, et, al., 2014 التي أشارت إلى استخدام الإناث للأسلوب التنافسي بصورة أكثر مقارنة بالذكور الذين يفضلون أسلوب التجنب، متفقين في هذامع نتائج الدراسات السابقة Bedell and Sistrunk, (1973) ; Levant, 1996; Heavey et al., 1993; Gottman and Levenson, 1985; Coccoft and Ting-Toomey, 1994; Yelsma and Brown, 1985) التي أكدت تفضيل الذكور - مقارنة بالإناث - استخدام أسلوب التجنب في إدارة الصراع في محاولة للتخفيف من حدة ما يعانون من قلق.

على الرغم من أن نتائج الدراسات السابقة جاءت مدعمة لفكرة أن عامل الجنس ( الذكور / الإناث ) له تأثير على أساليب إدارة الصراع، وإن كان ضعيفاً، إلا أن العديد من الدراسات السابقة الأخرى أظهرت عدم وجود تأثير لعامل الجنس ( الذكور / الإناث ) على أساليب إدارة الصراع. ( Conrad, 1991; Korabik, ) (Baril, and Watson, 1993)

#### الخلاصة:

- نجحت الدراسة الحالية في سد فجوة في الدراسات السابقة القليلة التي اهتمت بدراسة العلاقة المفترضة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأساليب إدارة الصراع، وتأثير عامل الجنس (ذكور- إناث) على الشخصية وأساليب إدارة الصراع، والتعرف على إمكانية التنبؤ بالأسلوب المفضل لإدارة الصراع من خلال السمات التي يتصف بها الفرد، والتي تنحصر في الدراسة الحالية في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، الأمر الذي سوف يساعد في مزيد من فهم شخصية الأفراد واختياراتهم أو تفضيلاتهم لأسلوب بعينه من أساليب إدارة الصراع التي تم تحديدها في الدراسة الحالية بخمسة أساليب (الإجبار - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب).
- وفيما يتعلق بطبيعة العلاقات الارتباطية المفترضة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأساليب إدارة الصراع فقد تبين، جاء بعضها إيجابي، والبعض الآخر سلبي، متسقاً تارة مع نتائج الدراسات الأخرى، ومختلفاً تارة الآخر، الأمر الذي يؤكد أن المجال في هذا الموضوع مازال في حاجة إلى مزيد من الدراسات المستقبلية، نظراً لتباين تلك النتائج.
- وجدير بالذكر أن نتائج الدراسة الحالية قد اتسقت كما ذكرنا مع نتائج الدراسات السابقة بصفة عامة فيما يتعلق فقط بعامل العصابية (أو الثبات الانفعالي)، حيث أشارت النتائج إلى أن الإناث أكثر عصابية مقارنة بالذكور، وهذا يتضمن أن الرجال أكثر ثباتاً انفعالياً من الإناث، على حين اختلفت نتائج هذا الفرض مع نتائج الدراسات السابقة بشكل عام في باقي عوامل الخمسة الكبرى للشخصية (الانبساط - الطيبة - الانفتاح على الخبرة - يقظة الصمير).
- أما فيما يخص تأثير عامل الجنس ( ذكور إناث ) على أساليب إدارة الصراع فقد اتسقت نتائج الدراسة مع معظم نتائج الدراسات السابق التي أشارت إلى عدم وجود فروق بين متوسطات درجات الذكور و متوسطات درجات الإناث في أساليب إدارة الصراع (الإجبار - التنازل - التعاون - التسوية - التجنب).
- وفيما يتعلق بإمكانية التنبؤ بالأساليب المفضلة لإدارة الصراع من خلال العوامل الخمسة للشخصية، فإن النظرة الكلية لنتائج الدراسة الحالية تضمنت وجود تشابهين عاملي الانبساط والطيبة في التنبؤ بأسلوبي التعاون والتسوية، وهذه إشارة إلى أنه كلما زادت درجة عاملي الانبساط والطيبة لدى الأشخاص، زادت احتمالية تفضيل أسلوبي التعاون والتسوية عند إدارة الصراعات التي قد تواجه هؤلاء في حياتهم اليومية، على حين أستطاع عامل الطيب وحده التنبؤ بأسلوبي الإجبار والتجنب، وهذه إشارة إلى أنه كلما زادت درجة الطيبة لدى الأشخاص قل استخدام أسلوبي التجنب والإجبار عند مواجهتهم للصراعات التي تواجههم في حياتهم اليومية، والملفت للنظر أنه لم يتم رصد أي تأثير للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية على أسلوب التنازل بوصفه أحد أساليب إدارة الصراع، وبناءً



عليه توصي الدراسة الحالية بأجراء أبحاث مستقبلية تستهدف عوامل أخرى للشخصية بهدف التعرف على مدى تأثيرها على أساليب إدارة الصراع.

#### مراجع الدراسة:

- أحمد عبد الخالق (١٩٨٧). الأبعاد الأساسية للشخصية، الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية، ص ١١٤.
- الحسين محمد عبد المنعم (٢٠٠٧). العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بأساليب التفكير والتحصيل الدراسي الأكاديمي في ضوء الدافعية للإنجاز، حوليات مركز البحوث والدراسات النفسية، كلية الآداب، جامعة القاهرة، الحولية الثالثة، الرسالة السادسة، ص ٤٥.
- سيد محمد عبد العال (١٩٨٦). أسس القياس السيكولوجي، القاهرة: مكتبة سعيد رأفت، ص ٦٢.
- شعبان كمال الحداد (٢٠١١). المشاركة السياسية وعلاقتها بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية لدى عينة من العاملين الفلسطينيين، مجلة الزيتونة، العدد (٢) ٢٦٦-٣٠.
- صفوت فرج (١٩٨٠). التحليل العملي في العلوم السلوكية، القاهرة: دار الفكر العربي، ص ١٥١.
- مروة فوزى عبد العليم حافظ (٢٠١٥) : التعصب وعلاقته بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة سوهاج.
- طارق محمد عبد الوهاب (٢٠٠٠). مبادئ وأسس القياس النفسي، القاهرة: مصر للخدمات العلمية، ص ١٤٨.
- عبد الكريم جرادات، ومعاوية أبو غزال (٢٠١٤). الفروق في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وفقاً للجنس والحاجة إلى المعرفة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٥ (٣)، ١٢٥-١٥٢.
- فريح عويد العنزي (٢٠١٠). العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بأساليب التفكير والتحصيل الأكاديمي لدى عينة من طلبة وطالبات كلية التربية الأساسية بدولة الكويت، رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية، المؤتمر الإقليمي الثاني لعلم النفس، ٨٣-١٣٤.
- فيصل عبدالقادر يونس، وإلهام عبدالرحمن خليل (٢٠٠٧). نموذج العوامل الخمسة للشخصية: التحقق من صدق وإعادة الإنتاج عبر الحضاري، مجلة دراسات نفسية، ١٧ (٣)، ٥٥٣-٥٨٣.
- فؤاد حامد الوافي، فوقية محمد راضي (٢٠٠٦). الخصائص السيكمترية الخمس للأطفال لدى عينة من الأطفال المصريين في مرحلة الطفولة المتأخرة، المجلة المصرية للدراسات المصرية، ٥٣ (١٦)، ١-١٥.
- مازن ملجم (٢٠١٠). الشعور بالوحدة النفسية وعلاقتها بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية، مجلة جامعة دمشق، ٢٦ (٤)، ٢٦٥-٢٦٨.
- نصره منصور عبد المجيد (٢٠٠٧). الذكاء الوجداني وعلاقته بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة القاهرة.

- Aluja, A., & Garcia, L., (2004). Relationships between Big Five personality factor and values, *Social Behavior and Personality*, 32 (7), 619-626.
- Anderson, J., & Narus, J., (1984). A model of the distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationships, *Journal of Marketings*, 48, 62-74.
- Anu Singh, L., Shilpa, J., & Anju, D., (2010). Cross cultural conflict resolution Styles: An Extensive Literature Review, *Asia Journal of Management Research*, 130-146.
- Amason, A., (1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision-making: Resolving a paradox for top management teams, *Academy of Management Journal*, 39, 123-148.
- American Heritage Dictionary of the English Language ( 4th ed.) (2007). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Anastasi, A., (1990). *Psychology tesing*, 6th ed, N.Y: Mamillan Co. Inc., p.156.
- Antonioni, D. ( 1998 ). Relationship between the Big Personality Factors and Conflict Management Styles. *International Journal of Conflict Management*, 9 (4), 336-355.
- Bedell, J., and Sistrunk, F., ( 1973 ). Power Opportunity costs and sex in mixed-motive game, *Journal of Personality and Social Psychology*, 25, ,219-226.
- Blake, R., and Mouton, J., (1962). *The managerial grid laboratory-seminar materials*, Austin, TX: Scientific Methods, Inc.
- Black, R., & Mouton, J., (1964). *The managerial grid*, Houston, TX: Gulf Publishing Company.
- Black, R., & Mouton, J., (1975). An overview of the Grid . *Training and Development Journal*, 29(5), 29-37.
- Boulding, K., (1963). *Conflict and defense*, New York, NY: Harper & Row.
- Bozionelos, N., ( 2003). TheBig Five of personality and work involvement, *Journal of Managerial Psychology*, 19 (1) , 69-81.
- Budaev, S., (1999). Sex differences in big five personality factors: Testing an evolutionary hypothesis, *Personality and Individual Differences*, 26, 801-813.

- Buss, A., & Plomin, (1984). *Temperament: Early developing personality traits*, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Chapman, B., Duberstein, P., Sorensen, S & Lyness, J. (2007). Gender differences in five factor model personality traits in an elderly cohort: Extension of Robust and surprising Findings to an Older Generation, *Personality and Individual Differences*, 43(06): 1594-1603.
- Coccoft, B., and Ting-Toomey, S. (1994). Face work in japan and the United State, *International Journal of Intercultural Relations*, Vol. 18, 469-506
- Conrad, C. (1991). *Communication in Conflict: Style-Strategy Relationships*, Communication Monographs, Vol. 58, 135-155.
- Costa, P., & McCrae, R., (1985). *The NEO personality inventory manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. and McCrae, R. ( 1995 ). *Solid Ground in the Wetland: A reply to Block*. *Psychological Bulletin*, 117, 216-220.
- Costa, J., Terracciano, A., & McCrae, R., (2001). Gender differences in personality traits across cultures: Robust and surprising finding. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 322-331.
- Cox, R., (1994). *Sport psychology: Concepts and applications*, Madison: Brown & Benchmark.
- Cupach, W. and CaNnary, D. (1997). *Competence in Interpersonal Conflict*, New York, NY : McGraw-Hill.
- De Raad, B. (2000). *The Big Five Personality Factors: The Psycho Lexical Approach to Personality*, Toronto: Hogrefe and Huber Publishers.
- De Raad, B., Hendriks, A.A. J., & Hofstee, W. B. K. (1992). Towards Are fined Structure of Personality Traits, *European Journal of Personality*, 6, 301-319.
- Ekehammar, B., & Akrami, N., (2007). Personality and prejudice: From Big Five personality factor to facets. *Journal of Personality*, 75 (5), 899-926.
- Emerson, R., & Cook, K., (1978). Power, equity and commitment in exchangenetworks, *American sociological Review*, 43, 721-725. Fernandez, M. & Castro, Y., ( 2004). Sex differences on the Five personality factors in Spanish student, *Psychological Reports*, 95 (1), 101-106.

- Erdheim, J., Wang , M., & Zickar, M., ( 2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment, *Personality and Individual Differences*, 41, 959-970.
- Eysenck, H., &Eysenck, M., (1985). *Personality and individual differences, A natural science approach*, New York: Plenum Press.
- Feingold, A., (1994). Gender differences in personality: a meta-analysis, *Psychological Bulletin*, 116 (3), 429-456.
- Feyter, T., Caers, R., Vigna, C., & Berings, D., (2012). Unraveling the impact of Big Five personality traits on academic performance: The moderating and mediating effect of self-efficacy and academic motivation, *Leering and Individual Differences*, 22, 439-448 .
- Furnham, A., Moutafi, J., & Chamorro-Premuzic, T., (2005). Personality and intelligence: Gender, the Big Five, self-estimated and psychometric intelligence, *International Journal of Selection and Assessment*, 13, (1), 11-24.
- Goldberg, Sweeney, Merenda, & Hughes, (1998). Demographic variables and personality: The effects of gender, education and ethnic-racial status on self-descriptions of personality attributes *Personality and individual differences*, 24, 393-403 .
- Goodwin, R., & Gotlip, I., (2004). Gender differences in depression: the role of personality factors, *Psychiatry Research*, 126, 135-142.
- .Gottman J. and Levenson, R. (1986). Assessing the Role of Emotion in Marriage, *Behavioral Assessment*, Vol. 8, 31-43.
- Greeff, A. and de Bruyne, T.( 2000). Conflict Management Marital Satisfaction, *Journal of Sex and Martial Therapy*, Vol. 26, 321- 334.
- Gue, S., Wang, X., & Rockli, T., (1995). Sex differences in personality: A meta-analysis basedon "Big Five" factors. *The Annual Meeting of the American Educational Research Association*, 1-11.
- Heavey, C., Layne, C. and Christensen, A. (1993). Gender and Conflict Structure in Marital Interaction: A Replication and Extension, *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, Vol. 61 (1),16-27
- Hossein, K., and Nasser, H.,(2010). Conflict Management Styles:The Iranian General Preference Compared to The Swedish, *International*

- Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 1, no. 4, 2010,419-426.
- Hendel, T., Fish, M., & Galon, V., (2005). Leadership style and choice of strategy in conflict management among Israeli nurse managers in general hospitals, *Journal of Nursing Management*, 13(2), 137-146.
  - Jameson, J., (1999). Toward a comprehensive model for the assessment and management of intra -organizational conflict: Developing the framework. *International Journal of Conflict management*, 10, 268-294.
  - Jehn, K., (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intra-group conflict, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 40, 256-282.
  - Ishfaq, A., Muhammad, M., Muhammed, Z., and Ahmad, U., ( 2010 ). Personality does affect conflict-handling Style: Study of future managers, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, vol. 1, no. 3, 268-270.
  - Jensen- Campbell, L., &Graziano, W., (2005). Methodologies for studying personality processes in interpersonal conflict. *International Negotiation*, 10(1) 165-182.
  - Johnson, D., Johnson, R., & Tjosvold, D., (2000). Constructive controversy: The value of intellectual opposition. In M. Deutsch and P. T Coleman (Eds.), *The handbook of conflict resolution: Theory and Practice*, San Francisco: Jossey-Bass, 65-85.
  - Kelly, J., (1970). Make conflict work for you. *Harvard Business Review*, 48, 103-113.
  - Kelley, H.,& Thomas, K., (1975). Interpersonal conflict-handling behavior as reflection of Jungian personality dimensions. *Psychological Reports*, 37, 971-980.
  - Kilmann, R.,& Thomas, K., (1975). Interpersonal conflict-handling behavior as reflections of Jungian personality dimensions. *Psychological Reports*, 37, 971-980.
  - Korabik, Baril, and Watson, ( 1993 ). Managers, conflict management style and leadership effectiveness: The moderating effects of gender, sex roles, vol. 29, 407-422.

- Levant, R. ( 1996 ). The new psychology of men, professional psychology: Research and Practice, vol. 27, (3), 259-265.
- Litterer, J., (1966). Conflict in organization: A re-examination. Academy of Management Journal, 9, 178-186.
- Marusic & Bratko, (1998). Relations of Masculinity and Femininity with personality dimensions of the Five-factor Model, Sex Roles, 38, (112), 29-44.
- Marx, K., & Engels, F., (1964). The communist manifesto (P. M. Sweezy, Trans.). New York: Modern Reader Press. (Original work published 1894).
- Mayo, E., (1945). The social problems of an industrial civilization. New Hampshire, MA; Ayers.
- McCrae, R. R. (2002) .Cross-Cultural Research on the Five-Factor Model, Psychology and Culture, 4(4), 3-12.
- McCrae, R., & John, O., (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. Journal of personality, 60, 175-215.
- 
- McCrae, R. and Costa, P. ( 1985). Updating Norman's 'Adequate taxonomy': Intelligence and personality dimensions in natural Language and in questionnaire, Journal of Personality and Social Psychology, 49, 710-721.
- McCrae, R. and Costes, P. (1989). The structure of interpersonal traits: Wiggins's circumflex and the Five-Factor Model, Journal of Personality and Social Psychology. 56, 586-595.
- McCrae, R., & Terracciano , A., (2005). Universal features of personality traits from the observer's perspective: Data from 50 cultures, Journal of Personality and Social Psychology, 88 (3), 547-561.
- Miles, R., (1980). Macro organizational behavior. Glenview, IL: Scott Foresman.
- Mills, J., Robey, D., and Smith, L., ( 1985 ). Cnflct handling and dimensions of project management personal, Psychological Reports, 57 (3), 1135-1143.

- Moberg, P., ( 2001 ). Linking conflict strategy to the Fivefactor model: Theoretical and empirical foundations,International Journalof Conflict Management, 12 (1), 47-68.
- Morgan, R., & Hunt, S., (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing, Journal of Marketing, 58, 20-38.
- Muck, P., Hell, B., & Gosling, S., (2007). Construct validation of a short Five factory model instrument " A self-peer study on the German adaptation of the Ten item personality, European Journal of Psychosocial Assessment, 23(3), 166-175.
- Olson, B., & Suls, J., (2000). Self-other and ideal-judgments of risk and caution of on as function of the five-factor model of personality, Personality and Individual Differences, 28, 425-436.
- Oluwakemi, G., Abbas, G., Khalil, A., (2014). Gender,age and nationality: Assessing their Impact on conflict resolution styles, Journal of Management development, vol. 33, No. 3, pp. 245-257.
- Rahim, M., (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict,Academy of Management Journal, 26, 368-376.
- Rosellini, A., & Brown, T., (2011). The Neo Five factor inventory: Latent structure and relationships with dimensions of anxiety and depression disorders in a large clinical sample, Assessment, 18, (1), 27-38.
- Rahim, M., (1992). Managing conflict in organization. New York: Praeger, P. 4.
- Rahim and magner ( 1995) .Confirmatory factor analysis of the styles of handling interpersonal conflict: First-order factor model and its intervariance across groups, Journal of Applied Psychology, 80, 122-132.
- Rahim, M., (2002). Toward a theory of managing organizational conflict, International Journal of Conflict Management, 13, 2006-235.Rahim, M., (2004). Rahim organizational conflict inventories: Professional manual. Bowling Green, KY; Center for Advanced Studies in Management.
- Rahim, M., Psenicka, C., Polychroniou, P., Zhao, J. Yu. C. Chan, K., et al. (2002). A model of emotional intelligence and conflict management strategies: A study in seven countries,The International Journal of organizational analysis, 10(4), 302-326. .

- Rubin, J., and Brown, B., (1975), *The social psychology of bargaining and negotiation*, New York, NY: Academic Press.
- Ruble, T. and Schneen, J. (1994). *Gender and Differences In Conflict-Handling Styles: Less Than Meets The Eye?*, in Taylor, A., Miller, J. ( Eds ), *Conflict and Gender*, Cresskill, NJ: Hampton Press, 155-166.
- Sadowski, C., & Cogburn, H., (1997). *Need for cognition in the Big-Five factor structure*, *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 131 (3), 307-312.
- Sandy, S., Boardman, S., & Deutsch, M., (2000). *Personality and conflict*. In M. Deutsch & P., Coleman (Eds), *The handbook of conflict resolution: Theory and Practice*, San Francisco: Jossey-Bass, 289-315.
- Schmitt D., Realo, A., Voracek, M., & Allik, J., (2008). *Why can't a man be more like a Woman? Sex differences in Big Five personality traits across 55 cultures*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 94 (1), 168-182.
- Shokri, O., Kadivar, P., & Daneshvarpoor, Z., (2007). *Gender differences in subjective well-being: The role of personality traits*, *Iranian journal of Psychiatry and Clinical Psychology*, 13, (3), 280-289.
- Shuqin, Wang, Rocklin, (1995). *Sex differences in personality: A meta-analysis based on big five factors*. Paper presented at the annual meeting of the American educational research association, San Francisco, CA, 18-22.
- Seiler, J., (1963). *Diagnosing Interdepartmental conflict*, *Harvard Business Review*, Vol. 41, 121-132.
- Shweta and Shilpa, J. (2010). *Gender Perspective on Conflict Resolution Styles of Aspiring Indian Managers*, *Asia Pacific Business Review*, 6:88, 88-95.
- Sorenson, P., Hawkins, K., and Sorenson, R., (1995). *Gender, psychological type and conflict style preference*, *Management Communication Quarterly*, vol. 9 (1), 115-126.
- Soudeh, R., & Masoud G., (2012). *Gender differences in five factor model of personality and sensation seeking*, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 46, 2906-2911.



- Trapnell, P.D., & Wiggins, J. S. (1990). Extension of the Interpersonal Adjective Scales of Include the Big Five Dimensions of Personality, *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, (4), 781-790
- Wachter, R., (1999). The effect of gender and communication mode on conflict resolution, *Computers in Human behavior*, vol. 15 (6), 763-782.
- Walton, R., & Dutton, J., (1969). The management of Interdepartmental conflict: A model and review, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 14 (1), 73-86.
- Weitz, B., & Jap, S., (1995). Relationship marketing and distribution channels, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 305-320.
- Werner, H., (2010). Gender and age differences in conflict management within small businesses, *Journal of Human Resource Management*, vol. 6, No. 1, 22-28.
- Wiggins, J. S., & Trapnell, P. D. (1997). Personality Structure the Return of the Big Five. In: R. Hogan, J. Johnson, & S. Briggs (Eds.). *Handbook of Personality Psychology*. (PP.737-765). New York: Academic Press.
- White, H., (1961). Management conflict and sociometrist structure, *American Journal of Sociology*, Vol. 67, 185-199.
- Whitworth, B., (2005). Is there a relationship between personality type and preferred conflict-handling styles? An exploratory study of registered nurses in southern Mississippi, *Doctoral dissertation*, Capella University, UMI No. 3182604.
- Xiaobin, W., (2010). The relationship between the Five-Factor personality and conflict management styles in a manufacturing setting, *A Doctoral dissertation*, University of Phoenix, 2010.
- Yelsma, P., and Brown, C., (1985). Gender roles, biological sex, and predisposition to conflict management, *Sex Roles*, vol. 12, 731-745.
- Zhang, L. F., & Huang, J. (2001). Thinking Styles and the Five Factor Model of personality Types Related? *European Journal of Personality*, 15, 465-476.
- Zuckerman, M., (1994). Behavioral expressions and biosocial bases of sensation seeking, New York: Cambridge University Press.

### مقياس أساليب إدارة الصراع

البيانات الأساسية:

الاسم ( اختياري):

الكلية:

الفرقة الدراسية:

القسم:

التعليمات:

أفترض أنك بصدد إيجاد حل لصراع يخص قضية من القضايا التي تهتك، وأمامك مجموعة من العبارات التي تمثل عدة أساليب لإدارة الصراع. المطلوب منك قراءة كل عبارة بدقة، وتحديد درجة تفضيلك لأحد أساليب إدارة الصراع، وذلك بوضع علامة (✓) تحت الخانة التي تعبر عن أسلوبك، ودرجة تفضيلك لهذا الأسلوب، علماً بأنه لا يوجد اختيار صحيح أو خاطئ.

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	معارض	معارض بشدة
١	أدافع باستماتة وحزم عن موقفنا من القضية ولا أقدم أي تنازلات للطرف الآخر.					
٢	أحاول تهدئة مخاوف الطرف الآخر حتى لو لم يفعل ذلك معي.					
٣	أضع أهدافاً مشتركة أحاول إنجازها بالتعاون مع الطرف الآخر.					
٤	أتبع سياسة الأخذ والعطاء للتوصل إلى حلال خلاف مع الطرف الآخر.					
٥	أحاول الاحتفاظ بآرائني لنفسي بدلاً من إظهار الخلاف والصراع صراحة مع الطرف الآخر.					
٦	استخدم خبراتنا الطويلة لإرغام الطرف الآخر على قبول موقفنا.					
٧	أسمح للطرف الآخر بتمرير وجهة نظره في المشكلة حتى لأخاطر بقطع العلاقات معه.					
٨	أضع نفسي مكان الطرف الآخر وأفهم وجهة نظره.					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	معارض	معارض بشدة
٩	أقترح تخلي كل طرفي الصراع عن بعض المطالب للتوصل إلى تسوية مرضية.					
١٠	حاول تأجيل مناقشة المشكلة مع الآخر حتى يكون لدى وقت كاف للتفكير فيها بعمق وتمعن.					
١١	أستخدم لغة الحزم والقوة " سياسة العين الحمراء " لأنهم لا يفهمون غيرها.					
١٢	أقبل اقتراحات الطرف الآخر حتى لو كنت رافضاً لها.					
١٣	أبادل المعلومات الدقيقة والصحيحة مع الطرف الآخر للوصول إلى أفضل حل ممكن للمشكلة.					
١٤	أحاول إيجاد أرضية مشتركة مع الطرف الآخر لتجنب الدخول في طريق مسدود.					
١٥	أشعر بأن نقاط الاختلاف مع الطرف الآخر تافهة ولا يستحق أبداً كل هذا الضجيج والقلق المثار حولها.					
١٦	أهدد بإثارة المشاكل والقلق للطرف الآخر إذا لم يستجيبوا لمطالبنا.					
١٧	أحاول بصفة عامة تلبية حاجات ومطالب الطرف الآخر.					
١٨	أحاول فحص المشكلة من كافة جوانبها مع الطرف الآخر للوصول إلى حل يلبي توقعات طرفي الصراع.					
١٩	أحاول إيجاد توليفة عادلة ومنصفة لحسابات المكسب والخسارة لكلا طرفي الصراع.					
٢٠	أرى أن المشكلة مع الطرف الآخر جرى تضخيمها وأنها ستحل من تلقاء نفسها بمرور الوقت.					
٢١	أدخل المفاوضات في ذهني تحقيق أهداف بدون تحقيق أهداف الطرف الآخر.					
٢٢	أسمح عادة بتقديم تنازلات للطرف الآخر حتى لو لم يقدم هو تنازلات مماثلة.					
٢٣	أحاول رؤية المشكلة من وجهة نظر طرفي الصراع.					
٢٤	أتحلى عن بعض أفكارى ومطالبى لحلا لمشكلة في مقابل أن يقوم الطرف الآخر بالمثل.					

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	معارض	معارض بشدة
٢٥	أرى ألا ندخل في صراع مع الطرف الآخر لأن مخاطر المواجهة تفوق كثيرا المكاسب التي سنجندها من الصراع.					
٢٦	أتفاوض وفي ذهني مسبقاً " حل واحد فقط للمشكلة أفرضه على الطرف الآخر.					
٢٧	حاول أستخدم وجهة نظر الطرف الآخر في حل المشكلة حل المشكلة حرصاً على استمرارية العلاقة معه.					
٢٨	أناقش كل الأمور التي تثير " قلق ومخاوفاً لطرفين " بصراحة وشفافية للوصول إلى حلم يرضي لكلا الطرفين.					
٢٩	أتبع أسلوب " ليس كلما يتمناه المرء يدركه " فكل منا سيخسر أشياء، ولكن ذلك أفضل من خسارة كل شيء.					
٣٠	أرى أن ظروفنا الحالية لا تسمح لنا بالدخول في صراع معا لطرف الآخر.					
٣١	أهدد باستخدام القوة إذا أصر الطرف الآخر على العناد والتشبث بموقفه.					
٣٢	أحاول التقريب والتأليف بين أفكار طرفي الصراع للوصول إلى قرار يحقق المصلحة المشتركة.					
٣٣	قد لا أستطيع الحصول على كلما أريد و لكن ذلك يعد ثمناً زهيداً للحفاظ على السلام مع الطرف الآخر.					