

فعالية برنامج تدريبي إرشادي تكاملي في تطوير مهارات التفاوض وإدارة الصراع لدى الأخصائيين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بمحاكم الأسرة

إعداد

د. سالي صلاح عنتر قاسم*

مقدمة البحث:

حرصت جميع الشرائع السماوية على الحفاظ على الأسرة، باعتبارها هي نواة المجتمع، وإن شئونها أحد الركائز الأساسية لهذا المجتمع، والتي يترتب على الإخلال بها تقويض هذا الكيان، وإنهيار أركانه وما ينجم عنه من مفاصد لا تحصى، ومن ثم كانت العناية الفائقة بالأسرة من دستور السماء الأول في قول الله تعالى: "ومن آياته أن خلق لكم من أنفسكم أزواجاً لتسكنوا إليها وجعل بينكم مودة ورحمة إن في ذلك لآيات لقوم يتفكرون" (الروم، ٢١)، وبسبب اختلاف المشاكل الأسرية عن غيرها من الخلافات، والصراع فيها يكون بين أفراد ينتمون للأسرة نفسها وبينهم حالات كرمتها الأديان وعلاقات يسعى المجتمع لصيانتها، فهي بذلك تحتاج إلى نظام قضائي يقوم على فلسفة خاصة تتطلبها السمات الخاصة لمشاكل الأسرة، وخاصة بعد أن أصبح المجتمع المصري يدرك إن التماسك الاجتماعي أحد عوامل الاستقرار ومصدر قوة يجب الحفاظ عليه، خصوصاً وقد غلبت سيطرة التكنولوجيا والمادة على القيم والتقاليد مما نتج عنه تفكك أسري وانحرافات وجرائم.

لذا نفذ القانون رقم ١٠ لسنة ٢٠٠٤ بشأن إنشاء محاكم الأسرة بمصر بداية من العام القضائي ٢٠٠٤/١٠/٢، كما نص القانون على إنشاء مكاتب لتسوية النزاعات الأسرية قبل الدخول إلى ساحة القضاء كمرحلة ودية تسبق القضاء تجنباً لأثر التقاضي على نفوس الأبناء والآباء، ويتكون هذا المكتب من ٢ أخصائي اجتماعي، ٢ أخصائي نفسي، ٢ أخصائي قانوني ورئيس المكتب، ويتم اختيار الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين من ذوي الخبرة، وفي حالة فشل

*أستاذ مساعد بقسم الصحة النفسية- كلية التربية- جامعة قناة السويس.

مكاتب التسوية في إنهاء الصراع ترفع القضية إلى محكمة الأسرة (منال عبد لمعتمد، ٢٠١٦، ١٩٠:١٨٤).

وقد أشارت سامية ونيس (٢٠١٠، ١٣٢) إلى أن لمحكمة الأسرة مجموعة من الأهداف أهمها: إصلاح أحوال الأسرة وتعزيز استقرارها وتسوية الصراعات بين أفرادها قبل وصولها للقضاء، وجمع كل القضايا المتعلقة بالأسرة على منصة واحدة، وتقليل وتيسير الإجراءات القانونية بالقدر الذي يسمح باستقرار الأسرة، ولتحقيق تلك الأهداف تقوم المحكمة بعدة مراحل تبدأ بالمصالحة في مكاتب التسويات لمحاولة تصالح أفراد الصراع بعيداً عن المناخ الرسمي للمحكمة بمساعدة أخصائيين نفسيين واجتماعيين وخبير قانوني، وذلك لرأب الصدع بأسلوب مهني، وإذا لم تنجح هذه المرحلة تبدأ مرحلة الاتفاق والتفاوض على حل الصراع بشكل يأخذ كل فرد حقه دون دخول مرحلة المحاكم، وأخيراً مرحلة التقاضي حيث تحويل الملف ومعه التقارير التي توضح الصورة كاملة للمحكمة لإصدار حكم قضائي.

مما سبق يتضح الدور الكبير الذي يقع على عاتق مكاتب التسوية وما تتضمنه من أخصائيين نفسيين واجتماعيين، من دور كبير وهام في فض الصراعات الأسرية والتفاوض مع أطراف المشكلة، لمحاولة حل تلك النزاعات والمشكلات قبل الذهاب بها للقضاء داخل المحاكم الأسرية، وما يترتب عليه من آثار نفسية عنيفة للزوجين ولالأبناء، لذا تجد الباحثة أنه لمن الضروري الاهتمام بتطوير مهارات جيدة المستوى لدى هؤلاء الأخصائيين في القدرة على إدارة الصراع والتفاوض مع الأطراف بشكل جيد، مما يكون له الأثر في حل العديد من المشكلات الأسرية، بل وتعليم الأزواج أساسيات ومهارات التفاوض وإدارة الصراع فيما بينهم، لضمان التغلب على معظم المشكلات الأسرية التي تنجم عن عدم قدرة الزوجين على التفاهم والتفاوض للوصول إلى حلول ترضي الطرفين، وتعليمهم كيفية إدارة صراعاتهم بمساعدة هؤلاء الأخصائيين، قبل تفاقم المشكلة وتحويلها إلى ساحات القضاء.

كما أن الإعداد الجيد للأخصائيين النفسيين والاجتماعيين يدعم المجتمع، ويحمي أفراده من الوقوع في برائن الأمراض والاضطرابات النفسية، حيث أن الأخصائي المتمكن من مهاراته المهنية في إدارة الصراعات بشكل جيد، والتفاوض المستنير يساعد الأزواج في التغلب على صراعاتهم النفسية والاجتماعية والأسرية مما يوفر لهم سبل الحماية للمجتمع وأفراده من العديد من المشاكل والاضطرابات، فقد أشارت آمال باظة وغنى حسين ومروة حسن (٢٠٢١، ٧٥) عن وجود علاقة دالة إحصائياً بين الهزيمة النفسية والأمراض السيكوسوماتية لدى الزوجات المترددات على محكمة الأسرة، ولقد أشارت علياء عثمان (٢٠٢٠) إلى أن الخبير الاجتماعي

والنفسى يقوم بأدوار متعددة في محكمة الأسرة في العديد من المشكلات، وأنه يجب تفعيل دور الخبير في تلك القضايا سواء على المستوى المهني أو المهاري أو الإداري. أي أنه بتفعيل دور الأخصائي وتنمية مهاراته ضمان لنجاحه في متطلبات عمله لفض الصراعات وتحقيق التواصل والتفاوض الناجح بين أطراف الأسرة وحل العديد من المشكلات الأسرية قبل تحويلها إلى ساحة القضاء الفعلي بمحاكم الأسرة، إنما هو يمثل حماية للأسر وأفراد المجتمع من الاضطرابات النفسية والجسمية، لذا اهتمت الباحثة بالتركيز على كيفية تنمية تلك المهارات (التفاوض - إدارة الصراع) لدى كل من الأخصائي النفسي والاجتماعي بمحاكم الأسرة.

والصراع في العام هو ظاهرة إنسانية تتواجد أينما وجد الإنسان وتفاعل مع الآخرين، وتبرز تلك الظاهرة مع تعارض الأهداف وتفاوت الخصائص الفردية والظروف الاقتصادية المتدنية والعلاقات الاعتمادية وضعف مهارات التواصل، ولقد أشار منصور العريقي (٢٠١٠، ٤٦) من أنه وعلى الرغم مما يتبادر للذهن من أن الصراع بمجمله ظاهرة سلبية وهدامة إلا أن هناك قدر من الصراع يمثل ضرورة لخلق الدافع إلى الإبداع والجودة والابتكار لدى أفراد المجتمع، ولتحقيق ذلك كان لزاماً على أفراد المجتمع - وخاصة الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين المتواجدين داخل مؤسسات محاكم الأسرة بما فيها من صراعات متعددة- أن يمارسون ويحترفون مجموعة من الاستراتيجيات أو الأساليب التي تساعدهم في إدارة الصراع، من أهمها استراتيجية حل المشاكل، استراتيجية التجنب، استراتيجية القوة/ المنافسة، استراتيجية الإذعان أو الاستسلام، واستراتيجية الحل الوسط مع ما تتطلبه تلك الاستراتيجيات من معارف ومهارات ينبغي على الأخصائيين امتلاكها والتحلي بها عند القيام بعملهم وممارستهم لها.

ولكون الصراع يمثل جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية، سواء داخل الأسرة أو خارجها، كما أن للصراع انعكاساته على العلاقات المستقبلية بين الأطراف (Zarankin, 2008). ولأن دور الأخصائي سواء النفسي أو الاجتماعي هو توفير علاقات جيدة بين أعضاء الأسرة من أجل نموهم بشكل سوي وإيجابي، فعليه أن يسعى لتوفير مناخ نفسي وتربوي واجتماعي داخل الأسرة (Sava, 2002) وذلك بالعمل على إدارة هذه الصراعات بشكل إيجابي وفعال سواء على المستوى الشخصي له أو على مستوى نقل تلك الخبرة للأزواج المتنازعة أو المتصارعة (Ucar & Bozkaya, 2016)، ليكون لديهم جميعاً تصورات إيجابية نحو السعي لمساعدة أنفسهم والآخرين، ولديهم القدرة على الاستقلالية، وتحقيق العدالة والقدرة على التعامل مع المشكلات (Butler, 2007).

وتنشأ الصراعات في نطاق الأسرة لعدة أسباب من بينها " الاختلافات في الأفكار أو الآراء أو الأهداف أو التصورات أو القيم أو متطلبات الدور أو الاحتياجات، أو تضارب المصالح الشخصية (Abdul-Ghaffar, 2005). وينعكس نمط إدارة الأخصائي للصراع على الروح المعنوية للأزواج المتنازعين وطبيعة التواصل بينه وبينهم وثقتهم نحوه (Madalina, 2016)، كما لها دور في تحقيق نتائج فعالة لصنع القرارات، وجعل الأفراد يسعون لتقارب وجهات النظر (Van De Vliert, Janssen & Veenstra, 1999)، وتنمية المعارف والمهارات اللازمة للمشاركة المسؤولة (Miller & Austin, 2016)، واستشعار الأشخاص في نطاق الأسرة بجودة الحياة (سحر عرنسة، ٢٠١٥). ومن ثم فإنه ينبغي دراسة أساليب إدارة الصراع ومهارات التفاوض لدى الأخصائي النفسي والاجتماعي.

ولأن الصراع ظاهرة سلوكية يتعذر تجنبها، فيجب فهمها والتعامل معها بفاعلية كي لا تؤثر سلباً على الصحة النفسية لأفراد المجتمع، وإنما يهدف الفرد من إدارته للصراع تحقيق أهدافه، مع الحفاظ على العلاقات الاجتماعية مع الآخرين، وتلك المعادلة لن تتحقق إلا إذا تم التفاوض الناجح بين أطراف الصراع، ومن هنا تبرز أهمية أساليب التفاوض في إدارة الصراع، حيث أن الإدارة تعني القدرة على تحقيق التكامل بين الفكرة التي يتبناها الفرد والمنطق الذي يستخدمه للتعبير عن تلك الفكرة لتوصيلها للآخرين، وهكذا يعد التفاوض ذو دور كبير كأسلوب لإدارة الصراع، وأنه أساس لفهم سلوك الإنسان وله تأثير كبير على المهام الحياتية، لذا فالتفاوض لديه القدرة على تغيير كثير من الأفكار والمفاهيم والاتجاهات الخاصة بالأطراف المتصارعة (سلامة عبد العظيم وطه عبد العظيم، ٢٠٠٧). وقد أشار كل من فاطمة عبد الرازق وأحمد عبد العليم (٢٠١٣) إلى وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين التفاوض والصراعات بكافة أنواعها الشخصية والاجتماعية وغيرها من الصراعات. كما أكد كل من محمد الجرايدة وحمدان العريمي (٢٠١٨) على أهمية وضرة استخدام أسلوب التفاوض في حل الصراعات، وأوضحوا أنه لا توجد فروق في قدرة الأفراد على استخدام أسلوب التفاوض ترجع إلى النوع أو المستوى الاجتماعي أو المؤهل الدراسي أو سنوات الخبرة، أي أن هذا الأسلوب ملائم لجميع الشخصيات ويمكنها النجاح في أدائه، وأوصت دراستهما بضرورة وجود برامج تدريبية لتنمية القدرة على استخدامه في كافة النطاقات التعليمية وغيرها من المجالات من أجل تحقيق الأهداف وإدارة الصراعات في المجالات المختلفة. كما توصلت دراسة اسلام العويدات (٢٠٢١) على أهمية وضرة امتلاك مدراء المدارس وكل من يمتلك السلطة لمهارة التفاوض كي تمكنهم من إدارة الصراعات التي قد تحدث بالمواقف المختلفة.

لذا برزت الحاجة لاستخدام أسلوب التفاوض في محاكم الأسرة، لرفع كفاءة الأخصائيين في إدارة الصراع وفض كثير من المنازعات داخل الأسر.
مشكلة البحث:

تواجه الأسر اليوم تحديات متعددة أفرزتها متغيرات متنوعة في عالم سريع التغير، فهناك متغيرات أوجدتها ثقافة المعلومات في كافة مجالات الحياة تتلشى فيها الحدود وتحول الأفراد داخل الأسرة إلى لاهئين وراء هذا التغير، في محاولة للأخذ بما هو جديد في القيم والثقافات وغيرها من تطورات العصر، كما أن الطفرة المعلوماتية وعصر الالكترونيات كان لها أثر كبير على الجوانب الأخلاقية والاجتماعية والنفسية للفرد، وكذلك الضغوط الاقتصادية وعدم الوعي بماهية التطور وأخذ القشور منه، كل تلك الأسباب وغيرها دفعت بعض الأسر بالمجتمع إلى الصراع والتصدع في العلاقات وارتفاع حالات الانفصال والطلاق، وارتفاع معدل اللجوء لمحاكم الأسرة لفض تلك النزاعات، حيث أفادت بيانات من الجهاز المركزي للتعبئة والاحصاء في مصر بأن حالات الطلاق سجلت زيادة كبيرة وصلت إلى ٢٥٤ الف حالة طلاق في عام ٢٠٢١، ومن هنا يتضح للباحثة كمون مشكلة البحث في تناولها لفئة مهنية مهمة جدًا بالمجتمع، وهي فئة الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة، الذين هم دعائم الحفاظ على الأسر التي فقدت القدرة على السيطرة على العلاقات الاجتماعية داخلها، وعجزت عن بناء أفرادها والحفاظ على تماسكها داخل المجتمع بشكل مناسب، وبدأت في اللجوء لمحاكم الأسرة لنيل الحقوق وتعديل العلاقات الاجتماعية والنفسية داخلها، ولما للأسرة من دور مباشر بالغ الأهمية في تربية النشء وغرس العلم والقيم في الأبناء، لذا كان من الضروري العمل على فض أي صراع داخل الأسرة بحرفية وخبرة، تمهد للأسرة طريقاً للاستمرار على قواعد ثابتة يتم التفاوض عليها بحيث يتراضى جميع الأطراف المتصارعة.

ولما كانت بيئة العمل داخل محاكم الأسرة تنطوي جميعها على صراعات ومنازعات مستمرة، كان من الضروري أن يتمتع الأخصائي النفسي والاجتماعي داخل مكاتب التسويات بمهارات إدارة الصراع، كي يتمكن من إدارة صراعات الأزواج من جهة، وتعليمهم كيف يديرون الصراعات المستقبلية المحتملة معتمدين على أنفسهم دون الاحتياج للجوء إلى محكمة الأسرة مرة ثانية من جهة أخرى، وحيث أن وجود الصراع داخل أي بناء اجتماعي لهو أمر طبيعي، وإن الأسرة كبناء اجتماعي يتولد داخلها بعض الصراعات، منها ما هو إيجابي وما هو سلبي، وفقاً لرد الفعل بين الأطراف المتصارعة والاستراتيجيات التي يستخدمونها في التعامل مع هذا الصراع

وإدارته مما ينتج عنه بعض النتائج الإيجابية وأخرى سلبية، فعندما يقوم أفراد البناء الاجتماعي بإشباع روح التطوع والمصلحة العامة، ويخلق أفكار جديدة للتغلب على المشكلات، ويزيد من تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض بما يحقق إرضاء جميع الأطراف فإن ذلك يعد نتيجة إيجابية للصراع، ولكن الصراع يصبح هداماً عندما يعيق التواصل بين أفراد الأسرة، ويقلل من تماسكها، ويضعف أهدافها ويشتت أمرها. لذا كان من الضروري الاهتمام بأساليب واستراتيجيات إدارة الصراع، والتمييز بين الاستراتيجيات الإيجابية البناءة والسلبية غير البناءة، وتبني الاستراتيجيات الإيجابية منها بالتنمية والرعاية لضمان نجاح الأسرة كمنظومة اجتماعية تكاد تكون على حافة الخطر عندما تتواجد داخل إطار مكاتب التسوية بمحاكم الأسرة، وجدير بالذكر أنه بالرغم من أن أسلوب التعاون يعد من أكثر الأساليب المرغوب فيها، إلا أنه ليس من مصلحة كلا الطرفين استخدام هذا الأسلوب في كل موقف صراع، كما أنه لا يصلح عندما تكون الأطراف المعنية لاتملك مهارات حل المشكلات، وكذلك لا يصلح في حالة ضرورة اتخاذ قرارات فورية للقيام بتنفيذها (Antonioni, 1998 ؛ Rahim,2002). والذي يحدد أي الاستراتيجيات الأفضل في استخدامها لحل الصراع هو ما يتمتع به الفرد من عمليات معرفية وقدرة على التقييم المعرفي لأكثر الأساليب فعالية في التعامل مع الصراع (Zarankin, 2008) وطبيعة العوامل الموقفية، وهوية الأطراف المتصارعة، فلكل حالة صراع الأسلوب الأنسب للتعامل معها، لذا يجب أن يكون الفرد ملماً بجميع استراتيجيات إدارة الصراع (Rahim,2002)، وفي ضوء ذلك فهناك تأكيد على أنها قابلة للتدريب والتغيير (Zarankin, 2008) .

فإذا لم يكن الأخصائي النفسي ملم وذو خبرة ومتمكن من تلك الأساليب في إدارة الصراع داخل مكاتب التسوية بمحاكم الأسرة، فهو لن يستطيع مساعدة تلك الأسر على تخطي المحنة التي يمرون بها؛ ففاقد الشيء لا يعطيه، لذا وجدت الباحثة أنه من الضروري لخدمة المجتمع في ذلك الاتجاه الاهتمام أولاً بتنمية مهارات إدارة الصراع والتفاوض لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة.

بل وأشار كل من فاطمة عبد الرازق وأحمد عبد العليم (٢٠١٣) أن التفاوض هو أسلوب أكثر شمولاً من مجرد المساومة والوساطة والحوار والجدل كأساليب لفض الصراع؛ لأنه يتصف بالعمومية والتكامل فهو يهدف إلى إشباع الحاجات الإنسانية والتواصل الناجح وتبادل الأفكار والمعلومات والمشاعر والآراء دون تحريف، ويراعي النواحي الأخلاقية وعدم اللجوء إلى أساليب الغش والتزيف، كما أثبتت دراسة عزة أحمد وأسماء السرسى ومحمد البحيري (٢٠٢٢) إلى نجاح فنية التفاوض في تحسين تنظيم الانفعالات، ومن ثم القدرة على إدارة أي صراع يقع فيه الفرد.

لذلك تعتقد الباحثة أنه أكثر فعالية في إدارة الصراع، فالتفاوض يحتاج توافر العديد من القدرات والمهارات التي تساعد على استخدامه كأسلوب لإدارة الصراع، وإن توافره في الأخصائي يمنحه ثقة في ذاته، وثقة ممن يتعامل معهم من أزواج متصارعين في أنه قادر على حل وإدارة هذا الصراع، مما يساعده على حل النزاع أو الخصومة قبل الانتقال بها إلى ساحة القضاء.

فيتضح من ذلك أهمية استخدام أسلوب التفاوض لإدارة الصراعات داخل الأسرة، بالإضافة للأساليب الأخرى التي يجب أن يكون الأخصائي ملم بها جميعاً، وذلك لمسايرة ما يمر به المجتمع من تحولات وارتفاعات في نسب ومعدلات حالات الطلاق، مما فرض ضرورة الارتقاء بمستوى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين في إدارة الصراعات داخل العديد من الأسر باستخدام الأساليب التقليدية بصفة عامة وأسلوب التفاوض بصفة خاصة، وبناء على ذلك تم تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما فعالية برنامج تدريبي إرشادي تكاملي لتطوير مهارات التفاوض وإدارة الصراع لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة التالية:

- ١- هل توجد فروق دالة بين متوسطي درجات أفراد المجموعة التجريبية في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده ومقياس إدارة الصراع وأبعاده في القياسين القبلي والبعدي؟
- ٢- هل توجد فروق دالة بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده الفرعية ومقياس إدارة الصراع وأبعاده في القياس البعدي؟
- ٣- هل توجد فروق دالة بين متوسطي درجات أفراد المجموعة التجريبية في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده ومقياس مهارات إدارة الصراع وأبعاده في القياسين البعدي والتتبعي؟

أهداف البحث: هدف البحث إلى:

- ١- إعداد برنامج تدريبي إرشادي انتقائي تكاملي لتطوير مهارات التفاوض وإدارة الصراع لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين في محاكم الأسرة. كوسيلة لتحقيق الهدف الرئيسي للبحث.
- ٢- دراسة فاعلية البرنامج التدريبي الإرشادي في تطوير مهارات التفاوض وإدارة الصراع لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة.
- ٣- تنمية مهارات الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة وتحديد أنسب الأساليب التي يمكن استخدامها في الإدارة الناجحة للصراع لديهم.

أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في تسليطه للضوء على فئة هامة بالمجتمع، وهم الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين في محاكم الأسرة، والذي يقع على عاتقهم عبئ كبير في فض العديد من الصراعات الزوجية، للحد من ظاهرة الطلاق التي أخذت في الارتفاع في الآونة الأخيرة، كما يقع عليهم عبئ تعليم وتوجيه هؤلاء الأزواج على كيفية التفاوض من أجل الوصول إلى حلول مرضية لجميع الأطراف، والتعامل مع الصراع وإدارته بشكل جيد، ويمكن إيجاز تلك الأهمية فيما يلي:

أهمية نظرية:

١- يمكن أن يسهم البحث في تقديم برنامج تدريبي تكاملي للأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة يهدف إلى تطوير بعض مهاراتهم المهنية.
٢- تنمية وتطوير مهارات وأساليب إدارة الصراع لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة.

٣- تنمية مهارة التفاوض لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة.

٤- تطوير قدرات الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين في محاكم الأسرة لرفع كفاءتهم وجودة أدائهم حتى يتمكنوا من مساعدة الأسر التي تقع على حافة الخطر، وتهدد المجتمع بالعديد من المشكلات الاجتماعية والنفسية المترتبة.

٥- إلقاء الضوء على أهم الأساليب المستخدمة لإدارة الصراع والتفاوض بين الأزواج.

أهمية تطبيقية:

١- يمكن الاستفادة من نتائج البحث في تطبيق البرنامج التدريبي على الأخصائيين في مكاتب التسوية التابعة لمحاكم الأسرة بغرض رفع كفاءتهم المهنية وقدرتهم على القيام بدورهم بفاعلية وجودة.

٢- قد يسهم البحث الحالي في إمداد القائمين على صنع القرار بمحاكم الأسرة بطرق تنمية بعض مهارات الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين التابعين لهم.

٣- الإسهام في تطوير مهارات التفاوض وإدارة الصراع لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة، لمساعدتهم في تقديم الدعم للأسر ذات العلاقات المتوترة.

٤- يمكن الاستفادة من نتائج البحث في تحديد أهم الأساليب الفعالة في تحقيق الإدارة الناجحة للصراع.

٥- بيان دور مهارة التفاوض في تحقيق الإدارة الناجحة للصراع.

محددات البحث:

١- حدود بشرية: طبق البحث على الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمكاتب التسوية التابعة لمحاكم الأسرة.

٢- حدود مكانية: تم تطبيق البحث في محافظة الإسماعيلية ومحافظة الشرقية.

٣- حدود زمانية: طبق البحث في الفترة من مارس ٢٠٢١ إلى يونيو ٢٠٢١.

مفاهيم البحث:

محكمة الأسرة: هي المحكمة التي صدر لها قانون ١٠ لسنة ٢٠٠٤ ليقضي بأن تختص محاكم الأسرة بالفصل في قضايا ومنازعات الأسرة، والتعامل مع مكاتب تسوية المنازعات بمحاكم الأسرة باعتبارها مركز التعامل مع النزاعات الزوجية داخل محاكم الأسرة، وذلك للتغلب على العديد من المشكلات التي كان لها أثر سلبي على بناء الأسرة كوحدة أساسية مكونة للمجتمعات الإنسانية مثل مشكلة كثرة حالات الطلاق (آمال باظة وآخرون، ٢٠٢١، ٨٩).

- الصراع Conflict: هو الإختلاف حول توزيع مكاسب محددة أو تضارب وتعارض في الأهداف والقيم على مستوى العلاقات الشخصية أو المعاملات التنظيمية داخل المنظومة (Stoner & Freeman, 1994).

ويمكن تعريفه بأنه أختلاف في الفكر أو الرأي أو الأهداف أو القيم أو الاتجاهات أو الاحتياجات أو المصالح التي يسعى الفرد للحصول عليها، وينشأ عن هذا الاختلاف صراعاً وتعارضاً بين شخصين أو أكثر داخل نطاق الأسرة.

- أساليب إدارة الصراع: Styles of Conflict Management

هي استراتيجيات سلوكية يقوم بها الأشخاص عندما يواجهون صراعاً ما، عندما يدركون التعارض بين القيم والأفكار والآراء الخاصة والمصالح الذاتية أثناء التفاعل مع الآخرين، ويُصاحب هذا التعارض الشعور بالتهديد (Zarankin, 2008).

وتعرفها الباحثة بأنها "الأساليب التي يتخذها الأخصائي في التعامل مع مواقف الخلاف بين الأطراف المتنازعة أو المتصارعة داخل نطاق المحكمة، وتتحدد هذه الاستراتيجيات في ضوء ما يظهره الأخصائي من توكيد الذات والتعاون في موقف الصراع، وتتمثل في خمس أساليب هي التعاون: الذي يسعى إلى إيجاد حل جيد ومقبول لدى طرفي الصراع، ويعتبر تبادل المعلومات مظهراً أساسياً لتلك الاستراتيجية؛ لأن كل طرف يبحث عن الأرضية المشتركة والحلول الممكنة التي ترضي الطرفين- الاستيعاب(الإذعان والاستسلام): وفيه يتم التسليم بشكل كامل لرغبات

الطرف الآخر وهذا النمط يعني التنازل من طرف واحد، وإعطاء المساعدات بدون مقابل - التنافس: يعني محاولة كسب الصراع على حساب الطرف الآخر، ويشتمل على استخدام أساليب تكتيكية قوية ومؤثرة، بهدف إزاحة الطرف الآخر نهائياً- التجنب: هي الاستراتيجية التي يحاول الطرفان تجنب موقف الصراع، وعدم التفكير فيه - المساومة أو الحل الوسط: وتعني البحث عن الوضع الذي تكون فيه خسارة كل طرف موازية لما سيحققه من مكسب، والوصول لوضع تكون فيه مكاسب وخسائر الطرفين متساوية تقريباً، أي النظر إلى شروط وتهديدات وتنازلات الطرف الآخر ومحاولة الوصول إلى أرضية مشتركة تحقق مصلحة الطرفين".

أما التعريف الإجرائي لاستراتيجيات إدارة الصراع فهو الدرجة التي يحصل عليها الأخصائي على مقياس إدارة الصراع (إعداد الباحثة).

التفاوض Negotiation: تحرك إيجابي مشترك بين طرفين أو أكثر حول قضية من القضايا، يتم خلاله حوار ونقاش وتبادل للآراء وجهات النظر للتقريب بين المواقف والمواءمة بين مصالح جميع الأطراف للوصول إلى اتفاق مشترك تقبله جميع الأطراف المعنية (عبد السلام عياد، ٢٠٠٢).

البرنامج التدريبي الإرشادي التكاملي: تعرفه الباحثة بأنه منظومة إرشادية تدريبية متكاملة تهدف إلى انتقاء بعض فنيات العلاج المعرفي وفنيات العلاج السلوكي وفنيات العلاج المعرفي السلوكي وفنيات العلاج التدميمي والعلاج بالمعنى بشكل انتقائي تكاملي لتطوير مهارة التفاوض ومهارة إدارة الصراع لدى عينة البحث.

الإطار النظري:

الأرشاد الانتقائي التكاملي: يشير سامي ملحم (٢٠١٥) أن الانتقائية منظومة ذات طابع متسق من الفنيات الإرشادية والعلاجية والتدريبية تنتمي فيها كل فنية إلى نظرية علاجية خاصة بها، إلا إن انتقاء هذه الفنيات يتم بصورة تكاملية بحيث تسهم كل فنية في علاج جانب من جوانب الخلل، كما أوضحت سميرة شند (٢٠٠٩) أن الإرشاد الانتقائي التكاملي منظومة من الإجراءات التي تتسق فيما بينها، وتشتمل على عدد من الفنيات التي تنتمي كل منها لنظرية إرشادية علاجية تدريبية مختلفة، ويتم اختيار تلك الفنيات بحيث تسهم كل منها في تنمية جانب من جوانب الشخصية وفقاً لمنهج تكاملي. وأوضحت هدى السيد (٢٠١٨) أن استخدام هذا الأسلوب يتيح للمرشد فرصة أكبر لتحديد ما يناسب المسترشد من فنيات وأساليب، أو تغيير بعضها أو تدعيمها، خاصة وأنه قد تحدث مستجدات أثناء التدريب أو الإرشاد تستدعي المعالجة الإرشادية السريعة لتحقيق أهداف العملية الإرشادية، كما أنه يتيح الفرصة للمسترشدين في

اختيار الأسلوب المناسب لهم، مما يشعرهم بأهمية آرائهم فيزيد من إقبالهم وحماستهم ومشاركتهم الإيجابية، وهذا ما يهدف إليه المرشد، واتفق عصام معوض وولاء علي ونور الرمادي (٢٠٢١) على أن الإرشاد الانتقائي هو إرشاد العصر والذي تختلف فيه الفنيات المستخدمة تبعاً لاختلاف الموقف الإرشادي، وهو منظومة من الإجراءات التي تتسق فيما بينها وتتضمن عدد من الفنيات التي تنتمي كل فنية منها إلى نظرية إرشادية، ويتم اختيار تلك الفنيات بحيث تسهم كل فنية في تنمية جانب من جوانب الشخصية تبعاً لمنهج تكاملي.

لذا هدفت الباحثة إلى إعداد برنامج تدريبي إرشادي قائم على انتقاء مجموعة من الفنيات من عدة أساليب إرشادية تتكامل فيما بينها، لتحقيق الهدف من البحث وهو تطوير مهارات الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة.

الصراع: أختلفت الرؤى في الدراسات التي تناولت مفهوم الصراع، فهناك من نظر للصراع بكونه صراعاً داخلياً يحدث داخل ذات الفرد نفسه، وهناك من تناول الصراع بين المجموعات، وهناك من ركز في دراسته للصراع على الصراع الناشئ عن التفاعل بين الأشخاص (Madalina, 2016؛ Northouse, 2015)، ويتفق البحث الحالي في تناوله لمفهوم الصراع مع الرأي الأخير إذ تم الاقتصار في البحث الحالي على إدارة الأخصائي النفسي والاجتماعي للصراع بين الأطراف المختلفة (الزوج- الزوجة- اهل الزوج والزوجة- الأبناء) داخل نطاق العمل في محكمة الأسرة.

ولكون الصراعات جزءاً لا يتجزأ من الحياة الوظيفية، وقد يترتب عليه آثار سلبية في مكان العمل، فإدارة الصراع يكون الهدف منها حل المشكلات والتغلب عليها (Ahmed, Nawaz, Shaukat, & Usman, 2010).

مفهوم الصراع: هو شكل من أشكال التفاعل الإنساني، وقد يأخذ عدة مسميات مثل النزاع، الخلاف، التعارض، وهناك مفاهيم متعددة له فقد عرفه ستونر وفريمان (Stoner & Freeman, 1994) بأنه الإختلاف حول توزيع مكاسب محددة أو تضارب وتعارض في الأهداف والقيم على مستوى العلاقات الشخصية أو المعاملات التنظيمية داخل المنظومة أو المؤسسة (الأسرة في البحث الحالي)، ويعرفه مورهد وجريفين (Moorhead & Griffin, 1995)، بأنه أختلاف في الفكر أو الرأي أو الأهداف أو القيم أو الاتجاهات أو الاحتياجات أو المصالح التي يسعى الفرد للحصول عليها، وينشأ عن هذا الإختلاف صراعاً وتعارضاً بين شخصين أو أكثر داخل نطاق الأسرة.

وعرفته جوهره أبا الخيل (٢٠١٧) الصراع بأنه تعارض لرغبات معينة داخل الفرد أو بين الفرد وآخر، أو بين مجموعة أفراد نتيجة لعدم وجود توافق حقيقي أو مدرك لرغبات الفرد وأهدافه، أو نتيجة لعدم التوافق على وسيلة تحقيق هذه الأهداف أو الرغبات. كما عرفه (Rahim, 2015) بأنه تفاعل يظهر عند اختلاف أو تنافر أو عدم اتفاق الأفراد أو الجماعات، أو عند تدخل أحد الأطراف في شئون طرف آخر ومنعه من تحقيق أهدافه، أو عند وجود سلطة لأحد الطرفين لتفضيل سلوك أحدهما على الآخر أثناء نشاط مشترك، أو عندما تكون اتجاهات أو قيم أو معتقدات أو مهارات الطرفين متباينة.

أسباب الصراع ومصادره: أشار (منصور العريقي، ٢٠١٠؛ فاطمة عبد الرازق وأحمد عبد العليم، ٢٠١٣) إلى أن مصادر الصراع وأسبابه في المنظمات يمكن أن تتلخص في تعارض واختلاف الأهداف - ضعف إدارة الأسرة واعتماد كل طرف على الآخر في تحمل المسؤوليات- أو صراع الأدوار داخل منظومة الأسرة وتداخل الاختصاصات- والإختلاف في الفروق الفردية فالإختلاف في الخصائص الشخصية كالسن والجنس والشخصية والقيم والمعتقدات والاتجاهات والادراك والتفكير يعد مصدر رئيسي للصراع، فاختلاف الاتجاهات والميول مثلاً يعد مصدراً للصراع بين الأفراد وهكذا- نقص الثقة بين أفراد الأسرة أو المنظومة وشيوع روح الأنانية والفردية وانخفاض مستوى الولاء للأسرة- نقص الموارد ورغبة كل فرد في الحصول على حاجاته دون النظر لاحتياجات الآخر- انعدام القوانين وغموض الموجود منها مما لا يسمح بوضوح الدور لكل فرد في المنظومة فيحدث التداخل في الأدوار الذي يولد الصراعات- العلاقات الاعتمادية فكلما زادت درجة الاعتمادية زاد احتمال وجود الصراع، والعكس- ضعف التواصل بين الأفراد يترتب عليه نقص المعلومات عن الأهداف والاستراتيجيات مما يعتبر سبب رئيسي في توليد الصراع- الاختلافات الثقافية فسوء الفهم الناشئ من الانتماء لثقافات مختلفة يولد الصراع- التغير البيئي: كقلة العرض وزيادة المنافسة والتكنولوجيا الحديثة وتغير القيم الاجتماعية لمن أهم أسباب إيجاد الصراع بين الأفراد.

النتائج المترتبة على الصراع: أشار منصور العريقي (٢٠٠٧، ٢٧٤) إن وجود الصراع داخل أي منظومة اجتماعية لهو أمر طبيعي، وإن الأسرة كبناء اجتماعي يتولد داخلها بعض الصراعات الطبيعية، ولكن يختلف الفعل ورد الفعل بين الأطراف المتصارعة والاستراتيجيات التي يستخدمونها في التعامل مع هذا الصراع وإدارته مما ينتج عنه مجموعة من النتائج، بعض من تلك النتائج إيجابية وبناءة، وبعضها غير بناء وسلبية، فبعد الصراع بناءاً عندما يكون محفزاً للإبداع والجودة، وعندما يدفع أفراد البناء الاجتماعي لإشباع روح التطلع والمصلحة العامة،

ويسرع في عملية التغيير ويخلق أفكار جديدة للتغلب على المشكلات، ويزيد من احتمالية تفاعل الأفراد مع المتغيرات بما يحقق إرضاء ومصالحة جميع الأطراف، ولكنه يكون هداماً وسلبياً عندما يعيق الاتصال بين أفراد الجماعة، ويخفض من تماسكها، ويضعف أهداف الجماعة ويشتت أمرها. ويمثل الصراع مشكلة عندما يعوق الإنتاج أو يخفض المعنويات (Sava, 2002؛ Abdul-Ghaffar, 2005؛ أحمد الخالدي, ٢٠٠٨)، ومن السلبيات المترتبة على وجود الصراع ارتفاع ضغوط الحياة والشعور بحملها الزائد (Karabay et al, 2016)، كما تُصاحب الصراعات بانفعالات سلبية مثل " الحزن، والغضب، والوحدة " (Northouse, 2015؛ Madalina, 2016).

إلا أن البعض يذكر أن للصراع دوره في جعل الأفراد يسعون لتقارب وجهات النظر لتقييم إسهامات متنوعة سعياً لحل الصراع، بينما عدم وجود قضايا للصراع "قضايا خلافية" يؤدي إلى الخمول والتجنب وإهمال المعلومات الجديدة، وانخفاض المشاركة في الأداء على نحو أنه لا يوجد أي معنى للاستعجال ولا ضرورة للتصرف بشكل استباقي، وإن إدارة الصراع بطريقة بناءة تؤدي إلى نتائج فعالة لصنع القرارات (Van De Vliert, et al., 1999).

إجراءات إدارة الصراع: توجد مجموعة من الخطوات لإدارة الصراع بشكل جيد يمكن إنجازها فيما يلي: ١- تسوية الصراع: أي أي محاولة لإحداث تغيير لمواجهة الصراع بتحقيق الأهداف بأقل جهد وتكلفة، والتوصل لحل يرضي جميع الأطراف من خلال مراعاة العلاقات الإنسانية وإشباع حاجات الأفراد النفسية والاجتماعية، ودفعهم للمشاركة في وضع الحلول مما يرفع من روحهم المعنوية ويقرب من وجهات نظرهم، ويمكن أن يساعد كل من التعاون بين الأفراد والتفاوض للتنازل عن بعض المطالب والمشاركة في تشخيص المشكلات؛ على تسوية الصراع، ٢- مواجهة الصراع: أي مشاركة جميع الأطراف في عملية التفاوض بهدف التركيز على تحقيق الأهداف ومواجهة المشاكل المسببة للصراع، مع محاولة التحكم في مستوى الصراع ومنعه من الارتفاع وذلك بالتركيز على الآثار الإيجابية لبعض أنواع الصراعات التي قد تحدث على التغيير لأحسن، مع محاولة السيطرة على الصراعات السلبية. ٣- إبعاد الأطراف المتصارعة: ويستخدم هذا الإجراء عندما يفشل الأخصائي في مواجهة الصراع أو تسويته، فيتخذ القرار بفصل الأطراف المتصارعة، ولكن هذا الأسلوب يعطي نتائج مؤقتة وهو فقط للتهديئة الموقفية، ولا بد أن يتبع بإجراءات تساعد على التقارب ومراعاة احتياجات كل طرف ولكن بعد أن يهدأ كلا الطرفين المتصارعين (فاطمة عبد الرازق وأحمد عبد العليم، ٢٠١٣).

إدارة الصراع Conflict Management

وعرفته جوهرة أبا الخيل (٢٠١٧) بأنه يتضمن تشخيص الصراع والتدخل فيه عن طريق قياس حجم الصراع وأساليب معالجته بين الأفراد ومصادره وأسبابه، وأن هناك مجموعة من الأساليب التي يستخدمها الأفراد عند التعامل مع الصراعات مثل التعاون والتعهد والتجنب والتوسط والسيطرة، كما عرفه (Rahim, 2015) بأنه مجموعة من المهارات التي يستخدمها الفرد للتواصل مع الطرف الآخر في الصراع أثناء موقف النزاعات المختلفة، وتتضمن السلوك الأساسي الذي يستخدمه الشخص للتعامل مع الآخرين بالمواقف التي يختلف فيها معهم من أجل وضع حدود للصراع. ولقد زاد التركيز في عصر العولمة على دراسة التنوع والاختلاف، وتأثيراته على الممارسات الشخصية والاجتماعية والتنظيمية، ويؤثر ذلك ليس فقط على طبيعة عملية الصراع فحسب، بل يمتد ليؤثر على استراتيجيات إدارة الصراع (Kaushal & Kwantes, 2006) لذا فلقد تم دراسة استراتيجيات إدارة الصراع على نطاق واسع من الدراسات والأبحاث في مجالات متنوعة (Zarankin, 2008).

ولقد تم تحديد استراتيجيات إدارة الصراع بين الأشخاص في ضوء "نظرية إدارة الصراع التنظيمي التي وضعها راهيم (Rahim, 2002) على أساس بعدين هما (تأكيد الذات والتعاون)، حيث أن تأكيد الذات يعني قلق وإهتمام الفرد بالدفاع عن النفس، أما التعاون فهو القلق والاهتمام بالآخرين. والأفراد الذين لديهم قلق شديد على النفس يظهرون قلقاً شديداً لتلبية احتياجاتهم الخاصة، دون الاهتمام باحتياجات الآخرين ومشاعرهم، في حين أن الأفراد الذين يظهرون قلقاً شديداً على الآخرين فيدللون على ذلك بوجود مستوى مرتفع لديهم من الاهتمام بتلبية احتياجات الطرف الآخر، وإن تفاعل هذان البعدان يُنتج خمسة أنماط مستقلة للتعامل مع موقف الصراع، وهي كما عبر عنها راهيم (Rahim, 2002) في نظرية إدارة الصراع في المجال التنظيمي هي (الاستيعاب - التعاون - التجنب - التنافس - المساومة)، ولقد لخص فوكي وسونتور (Voki & Sontor, 2010) الخصائص المميزة لاستراتيجيات إدارة الصراع كما بجدول (١)

جدول (١) تلخيص فوكي وسونتور (Voki & Sontor, 2010) للخصائص المميزة لأنماط

إدارة الصراع

الخصائص	استراتيجية (أسلوب) إدارة الصراع
<ul style="list-style-type: none"> • شخص قلق ومنخفض في لدفاع عن النفس، وقلق ومنخفض أيضاً على الآخرين. • غير مؤكد لذاته وغير متعاون. • النتيجة (خاسر - خاسر) لعدم توصل الطرفين لتلبية احتياجاتهم. • سلوك إنسحابي وتأجيل، والأنفصال عن الصراع بالرغم من أن الصراع مازال قائماً. • الانسحاب من حالة التهديد. 	التجنب
<ul style="list-style-type: none"> • القلق مرتفع للدفاع عن النفس ولكن لديه قلق منخفض للآخرين. • شخص توكيدي وغير متعاون. • النتيجة (رابح - خاسر) لأن أحد الطرفين في الصراع عدواني ولديه محاولات توكيدية لذا يستوفي احتياجاته فقط. • لديه رغبة في تلبية مصالحه الخاصة بغض النظر عن تأثير ذلك على الطرف الآخر في الصراع. • أسلوبه يتجه للعنف، فيستخدم ما لديه من قوة ليكسب الموقف بما في ذلك المكانة والقدرة على المجادلة. 	التنافس
<ul style="list-style-type: none"> • قلق منخفض للدفاع عن النفس، وقلق شديد على الآخرين. • شخص توكيدي متعاون. • النتيجة (خاسر - رابح). • نمط التضحية بالنفس (التضحية بالمصالح الشخصية لتلبية احتياجات الآخرين) باستيعاب الخصم وتقبله سعياً للقبول الشخصي والاستحسان من الآخرين. • قد يأخذ شكل الكرم ونكران الذات والإحسان، وإن كان أحياناً يُظهر الرضوخ لوجهة نظر الآخر. 	الاستيعاب (الأذعان)
<ul style="list-style-type: none"> • قلق متوسط لكل من الذات والآخر. • شخص متوسط توكيد الذات ومتوسط التعاون. • يساعد على الأخذ والعطاء المتبادلين ويبحث عن حل وسط على أرض الواقع. • النتيجة (لافائز - لاخاس) حيث أن كلا الطرفين يقدم تنازلات من أجل الوصول لحل وسط مقبول جزئياً من الطرفين، ويمنعهم من تلبية جميع 	المساومة (الحل الوسط)

<p>احتياجاتهم.</p> <ul style="list-style-type: none"> • تبادل وتقاسم التنازلات والحصول على حل للموقف يتسم بالوسطية والسرعة. 	
<ul style="list-style-type: none"> • قلق شديد للدفاع عن النفس وعن الآخر وتعاون بين الطرفين. • شخص توكيدي متعاون. • النتيجة (فائز-فائز) بتلبية احتياجات واهتمامات جميع الأطراف المعنية. • محاولة الفرد لإيجاد الحلول التي ترضي احتياجات كل الأشخاص. • التوصل إلى حل مقبول للطرفين، ومحاولة إيجاد حل مبتكر للمشكلة، للتعامل مع الآخرين واهتماماتهم والحفاظ على العلاقة الاجتماعية بينهما بشكل طويل الأمد. • قد يأخذ حل الصراع شكل استكشاف الاختلافات ليعلم وليفهم كلا الطرفين رؤى الآخر. 	<p>التعاون (حل المشاكل) Collaborating</p>

ورغم أن أسلوب التعاون هو أكثر الأساليب المرغوب فيها، إلا أنه ليس من مصلحة كلا الطرفين استخدام هذا الأسلوب في كل موقف صراع، كما أنه لا يصلح عندما تكون الأطراف المعنية لا تمتلك مهارات حل المشكلات، وكذلك لا يصلح في حالة ضرورة اتخاذ قرارات فورية للقيام بتنفيذها (Antonioni, 1998)؛ (Rahim,2002).

ولكن ما الذي يحدد أي هذه الاستراتيجيات الأفضل ليستخدامها الفرد؟ فلقد اختلف الباحثون في آرائهم حول ما إذا كانت أساليب إدارة الصراع استراتيجيات مستقرة نسبياً أم أنها إختيارية تظهر كنتيجة للعمليات المعرفية والتقييم المعرفي لأكثر الأساليب فعالية في التعامل مع الصراع (Zarankin, 2008)، أم أنها تعتمد في الأساس على طبيعة العوامل الموقفية، مثل موقف الصراع وهوية الأطراف المتصارعة، فليس بينها الأفضل في كل وقت، فلكل حالة صراع الأسلوب الأنسب للتعامل معها (Rahim,2002)، وفي ضوء ذلك فهناك تأكيد على أنها قابلة للتدريب والتغيير (Zarankin, 2008). فهناك من أشار إلى أن أسلوب التعاون أفضل الأساليب حيث تُشعر أعضاء الجماعة بفاعلية الإدارة والتقليل من حدة الصراع، وأن استراتيجية التنافس تؤثر عكسياً وتشعر الأفراد بعدم الرضا، ولكن التنافس قد يؤدي إلى تحسين الأداء (سيد الجمل، ٢٠١٥)، في حين أشار آخرون مثل (Rahim,2015) أن استراتيجية التعاون والتسوية يعدان مناسبان للقضايا الإستراتيجية، وباقي الاستراتيجيات يمكن استخدامها في القضايا اليومية والحياتية، في حين أن استراتيجية التجنب تعد أقل الاستراتيجيات إيجابية، لذا يمكن الانتهاء إلى أن إدارة الصراع تعتمد على الموقف نفسه، فلكل موقف أسلوب مفضل لإدارته (Adeyemi & Ademilua, 2012).

ومن إيجابيات المشاركة في حل الصراع (إدارة الصراع) أنها تساعد على تنمية المعرفة والمهارات والمواقف اللازمة للمشاركة المسئولة، فيكون الفرد مبدعاً منفتحاً على أفراد المجتمع وخبراتهم (Miller & Austin, 2016) وكذلك فهناك تأثير إيجابي لأنماط إدارة الصراع التعاونية (التعاون - المساومة - الاستيعاب) المستخدمة من قبل الأفراد على جودة الحياة الوظيفية، في حين أن هناك تأثير سلبي لأنماط إدارة الصراع غير التعاونية (التجنب - الإجبار) المستخدمة من قبل الأفراد على جودة الحياة الوظيفية للعاملين (سحر عرنسة, ٢٠١٥).

لذا يجب توفير بيئة تنظيمية تعاونية يسود بها روح الفريق الذي يسعى لتحقيق أهداف مشتركة تختفي معها الصراعات وتتوحد بها الاتجاهات، قائمة على الاستماع للآخر وتقبله (Madalina, 2016).

ولقد أوضح كل من ميساء بني فضل وفاتن أبو عيشة وديمة الشنتير (٢٠١١) بضرورة عدم اقتصار استخدام أنماط إدارة الصراع على نمط دون آخر ويجب أن تتنوع الأساليب والأنماط تبعاً للمواقف المختلفة، وضرورة خلق أجواء ومناخ جيد يسوده الشعور بالأمن والرضا حتى يحل الصراع.

وبناءً على ذلك فلقد استهدفت الباحثة تنمية وتطوير بعض مهارات إدارة الصراع، مع تناول باقي المهارات بالمناقشة لبيان آثارها النفسية والاجتماعية على الفرد وعلى المجتمع لتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها على قدر المستطاع، مع توظيف المهارات الإيجابية الفعالة في إدارة الصراع بالمواقف المختلفة كما يتناسب لكل موقف أسلوبه الخاص في إدارته.

السمات الشخصية التي يجب توافرها في الأخصائي النفسي والاجتماعي بمكاتب التسوية بمحكمة الأسرة والتي تمكنه من القيام بإدارة الصراع بشكل جيد: فهناك سمات شخصية ترتبط بقدرة الفرد على إدارة الصراع وفي ضوء ذلك يجب على القائمين على تلك المحاكم اختيار الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين والخبراء القانونيين في ضوء تلك السمات الشخصية، حتي ينتهي للأخصائي تقديم المساعدة كما يجب، فلقد توصل انتونيون (Antonioni, 1998) أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين إدارة الصراع وسمات الشخصية، فالانبساط والضمير والمقبولية والانفتاح على الخبرة ترتبط إيجابياً بأسلوب التعاون، والانبساط يرتبط إيجابياً بالتنافس، والمقبولية والعصابية يرتبطان ارتباطاً سلبياً بالتنافس، والانبساط والانفتاح والضمير يرتبطون سلبياً مع التجنب، في حين أن المقبولية والعصابية يرتبطان بالتجنب بعلاقة ارتباطية موجبة، كما أكد أحمد وآخرون (Ahmed et al., 2010) بأن الشخص المنبسط يميل إلى استخدام أسلوب المساومة

لإدارة الصراع، والشخص المتمس بيقظة الضمير يميل إلى استخدام أسلوب المساومة في التعامل مع الصراع وبالحرص على الفوز والإبقاء على الود في العلاقات الاجتماعية مع الآخرين والحفاظ عليها، كما أن الأشخاص المنبسطين لا يستخدمون أسلوب التجنب في إدارة الصراع.

كما أثبت أوم (Ome, 2013) أن ارتفاع الانفتاح على الخبرة يرتبط باستخدام أسلوب التعامل مع الصراع القائم على تفعيل "الوسطية"، والحكمة، والتحكم "في اتخاذ القرار، كما أن يقظة الضمير والمقبولية ترتبط إيجابياً بأسلوب التعامل مع الصراع القائم على تفعيل "التفاوض" في اتخاذ القرار، كما توجد علاقة ارتباطية عكسية بين المقبولية والتهديد وبين العصابية والتفاوض، وكذلك توجد فروق بين الذكور والإناث في أساليب التعامل مع الصراع؛ فالذكور أكثر "تفاوضاً ووسطية، وتحكم"، كما أن التفاوض أكثر فعالية في حل الصراعات عندما تتمتع الشخصية بسمات "يقظة الضمير والمقبولية".

كما اتضح من خلال الدراسة التي أجراها أليكبر وأميري (Aliakbari & Amiri, 2016) أن التجنب لم يرتبط بأي من عوامل الشخصية، وأن نمط التنافس ارتبط إيجابياً بالعصابية والانبساطية ويقظة الضمير والمقبولية وسلبياً بالانفتاح على الخبرة، أما أسلوب المساومة فارتبط إيجابياً بالمقبولية والانفتاح على الخبرة. في حين ارتبط أسلوب التعاون ارتباطاً إيجابياً بالانفتاح على الخبرة ويقظة الضمير والمقبولية وسلبياً بالعصابية، كما ثبت أن طلاب الجامعة يستخدمون أسلوب التجنب في مواقف الصراع الرسمية، بينما للعصابية والانفتاح على الخبرة دور في خفض أسلوب تجنب الصراع في المواقف الرسمية، كما أن هناك تأثير سلبي للمقبولية على المنافسة في الحالات غير الرسمية، بينما الضمير يزيد من منافسة الأفراد في الحالات غير الرسمية.

كما أشارت دراسة أحمد الشريف (٢٠١٢) أن الذكاء الانفعالي يرتبط ارتباطاً إيجابياً ذو دلالة إحصائية باستراتيجيات إدارة الصراع فيما عدا استراتيجية التوافق، ووجدت أن مرتفعي الذكاء الانفعالي يتميزون في استخدام استراتيجيات التنافس والتجنب، في حين أن منخفضي الذكاء الانفعالي يتميزون في استخدام استراتيجيات التعاون والتفاوض.

مما سبق استهدفت الباحثة تطوير مهارات إدارة الصراع والتفاوض لدى الأخصائيين بمحاكم الأسرة جميعهم؛ بغض النظر عن سماتهم الشخصية، حتى تدرب هؤلاء الأخصائيين على ممارسة جميع الأساليب والمهارات التي يمكن استخدامها في إدارة الصراع بما يتناسب مع الموقف الاجتماعي، وليس بما تميل نفوسهم لاستخدامه تبعاً لسماتهم الشخصية.

النظريات المفسرة للصراع:

المدرسة الكلاسيكية (التقليدية): يشير إلى أن الصراع حالة سلبية سيئة يجب تجنبها، وأنه يجب تطبيق التعليمات والقواعد وفرض الإشراف الدقيق والرقابة الشديدة، لضمان استقرار المنظومة، ويتم ذلك من خلال التحديد الدقيق لكل عنصر من مسؤوليات ومهام الفرد داخل المنظومة وتحديد الوقت المناسب لها، وبذلك يتم ضمان عدم حدوث صراع مع كفاءة أعلى في الأداء، وركزت تلك المدرسة على الكفاءة والفاعلية عن طريق اتباع مبادئ محددة مثل تقسيم العمل، تحديد السلطة والمسئولية، الالتزام بالقواعد، توحيد الاتجاهات وخضوع الأفراد للمصلحة العامة، وبذلك ترى تلك النظرية أن الصراع هو نوع من القصور في الهيكل التنظيمي، والذي يؤثر على كفاءة وفعالية المنظومة، كما يرى أصحاب تلك المدرسة أن علاج الصراع ونتائجه السلبية يكمن في معالجة هذا القصور (Rahim, 2015).

النظرية السلوكية: ترى أن ظاهرة الصراع توجد في المنظمات الاجتماعية بشكل حتمي، والتركيز يجب أن يكون على العنصر البشري، كما ركزت على أن الصراع يعد أمر غير مرغوب فيه ومعوق للحياة، لذا يجب إزالته أو التقليل منه بين الأفراد في المنظمات المجتمعية بواسطة السلطة التي تلعب دوراً في قبول وجود الصراع ودراسة أسبابه وطرق علاجه وتجنبه ومن ثم توظيفه لصالح الجماعة ليؤدي إلى زيادة الفعالية، ولكن تلك النظرية أغفلت الصراع الذي ينتج عن التنافس وتأثير الحوافز المادية عليه.

النظرية الحديثة: يرى أصحاب تلك النظرية أن الصراع ظاهرة طبيعية، وهو عنصر ضروري لتحريك المنظومة، بل ويعد مؤشراً إيجابياً وحافزاً على زيادة وتحسين الأداء وليس تدميراً كما كانت تفترض النظرية الكلاسيكية، حيث أشار روبينز (Robbins, 1990) أن الصراع ضروري في المنظمات الاجتماعية ويحفز الإبداع وينمي القدرة على حل المشكلات لدى أعضاء الجماعة، ولكن يجب أن تحدد وتعرف الوسائل التي تساعد على إدارته، ولكن يجب الانتباه إلى أن القليل جداً أو الكثير جداً من الصراع هو الذي يعطل الكفاءة والفاعلية للجماعة أو للمنظومة الاجتماعية، والقدر المعتدل من الصراع والتي يتم التعامل معها وإدارتها بطريقة بناءة لهو أمر ضروري للمنظمات كي تصل إلى الكفاءة الأمثل والأفضل (Rahim, 2015).

أسباب الصراعات الزوجية: يجب على الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة أن يدركوا أسباب الصراعات الزوجية، حتى يتثنى لهم إختيار الأسلوب الأمثل في إدارة الصراع بين الأزواج، وهي كما أوردها بلال القرالة (٢٠٢٠) أنه يمكن حصرها في النقاط التالية: الشعور

بالغيرة الخائفة- عدم وجود طموح مشترك- عدم وجود توافق بين الزوجين مما يشعرهم برفض بعضهم البعض- اختلاف العادات والطبائع وطريقة التفكير- عدم القدرة على تأمين متطلبات الحياة.

التفاوض **Negotiation**: التفاوض هو ليس فقط أسلوب يستخدم لإدارة الصراع، ولكنه عملية متكاملة تشتمل على العديد من المهارات والقدرات التي يجب أن تتوافر بالفرد حتى يتمكن من النجاح في عملية التفاوض، ويتمكن من السيطرة على الصراع واحتوائه، كما أوضح كل من سامية عبد الله وخلف طلبة (٢٠٢١) أن التفاوض يساعد الفرد في تحقيق الأهداف ولكن لا يوجد أسلوب تفاوضي واحد يصلح ويكفي لكل المواقف، بل يجب أن يتمتع الفرد بالمرونة في التفكير حتى يمكنه الإختيار الأنسب للأسلوب الذي يمكنه من النجاح في عملية التفاوض.

مفهوم التفاوض: لغوياً يعني المساواة والمشاركة، أي أن يعطي كل فرد ماعنده للآخر حتى يحدث التراضي والإستفادة لكل طرف (عبد الله الكبير وآخرون، ١٩٨٧). وهو موقف يتنافس فيه طرفين أو أكثر لفظياً، ويشتمل على مجموعة من العمليات لا تخضع لشروط محددة حول موضوع مشترك بحيث يتم عرض مطلب كل طرف وتبادل الآراء وتقريب وجهات النظر وتقديم الحلول المقترحة، واللجوء لاستخدام جميع أساليب الإقناع لكل طرف لإجبار الطرف الآخر على القبول بما يقدمه الطرف الآخر من حلول ومقترحات تنتهي باتفاق بين الطرفين (عبد الحكم الخزامي، ١٩٩٨، ١٣). وعرفه ثابت عبد الرحمن (٢٠٠١، ٣٢) أن التفاوض عملية اجتماعية نفسية تعدد على التفاعل والإقناع والتأثير النفسي من خلال الحوار وتبادل وجهات النظر حول قضية معينة ترتبط بمصالحهم بين طرفين أو أكثر لديهم تباين في الأهداف والآراء التي يمتلكها ويسعى إليها كل طرف منهم، بهدف الوصول لحل أو اتفاق يرضي جميع الأطراف. وعرفه عبد السلام عياد (٢٠٠٢، ٣٢) أنه تحرك إيجابي مشترك بين طرفين حول قضية معينة، ويتم في خلاله حوار ونقاش وتبادل للآراء بغرض التقريب بين المواقف والمواءمة بين المصالح للوصول إلى اتفاق مشترك تقبله الأطراف المعنية. ويعرفه مالهوترا وبازرمان (Malthotra, & Bazerman, 2008) أنه الجهد المبذول للتأثير إيجابياً على اتجاهات الطرف الآخر تجاه فكرة أو اقتراح أو قضية معينة دون تغيير دوافعه أو أهدافه أو معلوماته، وهذا التعريف يوضح الجانب النفسي والأخلاقي للتفاوض فكل طرف لا يمكنه أن يحصل على مكاسب مادية أو معنوية من التفاوض بدون أن يسمح له الطرف الآخر بذلك، كما أوضح كل من فاطمة عبد الرازق وأحمد عبد العليم (٢٠١٣) أن التفاوض يسعى إلى إشباع الحاجات الإنسانية والتواصل الناجح وتبادل الأفكار والمعلومات والمشاعر والآراء دون تحريف، وأن عامل الوقت يعتبر عامل مؤثر على أطراف

عملية التفاوض، وخاصةً إذا كان هناك وقت نهائي للمفاوضات، كما عرفته رجاء عبد العال(٢٠١٣) بأنه قدرة الفرد على الأداء الناجح للتخطيط للتفاوض والاتصال مع المتفاوضين الآخرين واستخدام استراتيجيات وتكتيكات للوصول إلى اتفاق يرضي جميع الأطراف المتفاوضة على المدى القريب والبعيد. وله مجموعة من الخصائص أهمها أنه يجب فيه جمع المعلومات التي يحتاجها المفاوض بدقة، ومراعاة النواحي الأخلاقية وعدم اللجوء إلى أساليب الغش والتزييف، ومراعاة أنه عملية اجتماعية نفسية يمثل أحد صور التفاعل الاجتماعي وأنه قد يؤثر على أفراد آخرين خارج حدود التفاوض، كما أنه يتطلب توافر الرغبة في حل الصراع، وهو أسلوب أكثر شمولاً من مجرد المساومة والوساطة والحوار والجدل كأساليب لفض الصراع لأنه يتصف بالعمومية والتكامل.

أهمية التفاوض: أشارت العديد من الدراسات لأهمية مهارة التفاوض على كافة المستويات فهي مهمة للطفل وللمراهق وللراشد وللشاب وللمسن، وعلى كافة المستويات المهنية فهناك الدراسات التي اهتمت بتنمية لدى الأطفال مثل دراسة أماني عبد الصادق ونائلة فائق وأمل خلف (٢٠١٩) ودراسة سعاد الشراوي (٢٠١٧)، وهدفت دراسة محمد الجرايدة (٢٠١٨) التي اهتمت بتحديد مستوى مديري المدارس لأسلوب التفاوض في إدارة الصراع، ودراسة صفاء سلطان(٢٠١٦) التي هدفت لتنمية مهارات التفاوض لدى طلاب المرحلة الإعدادية، ودراسة جمال أحمد (٢٠١٦) التي هدفت لتنمية حل الصراع لدى عينة من أطفال مرحلة الطفولة المتأخرة باستخدام مهارات التفاوض، ولقد أشار زياد حمد، ٢٠١٩؛ كامل قنصوة، ٢٠٢٢) أنه يمكن إيجاز تلك الأهمية في النقاط التالية:

- ١- يعد التفاوض أحد الماخذ الإنسانية الأساسية التي يستخدمها البشر لتجاوز الصراعات.
 - ٢- هو السبيل الذي يصل من خلاله الأفراد إلى نتائج لا يمكن الوصول إليها إلا من خلاله.
 - ٣- هو البديل المتاح عندما تفشل باقي الأساليب على حل المشكلة وتحقيق الأهداف.
 - ٤- يعطي أرضية مشتركة للتفاهم الفعال بين أطراف النزاع رغم اختلافاتهم.
 - ٥- يوفر الوقت والجهد الذي يهدر في الأساليب الأخرى.
 - ٦- وسيلة لحل المشكلات وتسوية الخلافات وخلق الأزمات.
- ويزيد بدوي (Bedaiwy, 2016) أن الاهتمام بمهارات التفاوض ينمي قدرة الفرد على التفكير التوليدي والإعتماد على الذات، ويزيد من مستوى الاستقلالية التي تؤهلهم إلى إكتساب مهارات اتخاذ القرار.

مهارات التفاوض: أشارت سهير عبد الله (٢٠١٠) أن المهارات التفاوضية هي تلك المهارات التي يتسم بها المتفاوض الناجح وتشمل: مهارات التواصل، ومهارات الإقناع، ومهارات إتخاذ القرار وحل المشكلات، ومهارات الإنصات ومهارات التحكم في انفعال الغضب. في حين أشارت هبة مختار (٢٠١٠) أن أنماط المهارات التفاوضية تشمل مهارة التعقل والتفهم والتواصل وبناء الثقة والإقناع والتقبل، يجب أن تتوافر في الفرد مجموعة من المهارات التي يجب أن يقوم بها الفرد كي ينجح في عملية التفاوض، ويعرف (أبو المجد الشوربجي ونايف الحربي، ٢٠١٣، ٩) مهارات التفاوض بأنها عدة مهارات يقوم بها المفاوض من أجل إشباع الحاجات وتحقيق الأهداف لدى أطراف التفاوض وتشتمل على الصبر والتروي في اتخاذ القرار، الأمر الواقع، والانسحاب والتدرج والمشاركة والخداع أو التمويه، ويرى هالة جودة (٢٠١٨) أن أهم مهارات التفاوض قوة الشخصية- مهارة التواصل- مهارة التحكم في الانفعالات- مهارة الإقناع- مهارة اتخاذ القرار- القدرة على مواجهة الضغوط. وترى الباحثة أنه يجب تدريب الفرد على تلك المهارات لتصبح جزءاً من شخصيته وينجح في إدارة الصراعات، من أهم تلك المهارات ما يلي:

مهارة التواصل الفعال (الأخذ والرد): وفيها يجب أن يكون الفرد محدد الفكر منضبط الكلام، أي أنه غير موجز في كلامه ولا هو ثرثار، أي يتسم بفصاحة اللسان، ويلتزم بأن لكل مقام مقال، ويعبر جيداً عن أفكاره، ويستمتع جيداً للآخر أي أنه يمتلك مهارات التواصل الفعال، فسلاح المفاوض لسانه وأفكاره.

مهارة المرونة والقابلية للتطوير واكتساب الخبرات: حيث يجب أن يتسم المفاوض بالمرونة والقدرة على تطوير الذات تبعاً لمتطلبات العصر، حتى لا يصاب فكره بالجمود والانغلاق، لأن المرونة تسمح للمفاوض بالتكيف مع طبيعة الحوار من أجل تحقيق الهدف الذي يسعى لتحقيقه المفاوض، كما أن الفرد يجب أن يطور ذاته حتى يتمكن من استخدام كل السبل والإمكانات التي قد تعينه في إنجاح عملية التفاوض.

مهارة حضور البديهة: هي أحد المهارات الذهنية التي يستخدمها الفرد للتصرف في المواقف الطارئة، دون إعداد مسبق، وهي تعكس قدرة الفرد واستعداده للتفاوض في أي وقت، مع توافر المعلومات التي قد يحتاجها الفرد عن الطرف الآخر.

مهارة استخدام الذكريات: أي القدرة على الاستفادة مما حدث من مواقف سابقة تتعلق بموضوع التفاوض، ويجب على المتفاوض أن يرجع لتاريخ موضوع المفاوضة وجمع المعلومات وتنظيمها والتخطيط لاستخدامها قبل القيام بالتفاوض، حتى يكون التفاوض فعالاً ومحققاً لأهدافه.

مهارة التناغم الوجداني مع المتفاوضين: أي أن يتسم الفرد بخفة الظل، والقدرة على استخدام الدعابة دون تفريط.

مهارة تحديد الأهداف: يجب أن يتحلى المفاوض على القدرة على تحديد أهدافه الرئيسية بالفرعية من عملية التفاوض، مع الأخذ بالاعتبار التطورات التي حدثت بالماضي، ويمكن أن تحدث في المستقبل، أي أن تلك الأهداف يجب أن تتسم مرنة قابلة للتطوير.

مهارة اللباقة: قدرة الفرد على إدارة الحوار و قدرته على اختيار الألفاظ والعبارات التي تعكس الود والاحترام والرغبة في حل الصراع، تمهد الطريق لتحقيق الهدف من المفاوضات، كذلك يجب أن يتسم الفرد بالقدرة على الإنصات والاستماع للطرف الآخر بيقظة تامة وتركيز (سهير عبد الله، ٢٠١٠؛ هبة مختار، ٢٠١٠؛ أبو المجد الشوربجي ونايف الحربي، ٢٠١٣).

شروط التفاوض: يجب أن تتوافر مجموعة من الشروط الأولية لضمان النجاح في عملية التفاوض مثل: القوة التفاوضية: أي أن المفاوض يجب أن يكون له السلطة التي تسمح له بالدخول في تلك العملية، وتحديد الإطار المسموح له التحرك خلاله وعدم تعدي هذه الحدود التي لا تخرج عن نطاق موضوع التفاوض - المعلومات التفاوضية: حيث أنه يجب أن تتوافر بعض المعلومات الأساسية حول موضوع التفاوض حتى يكون التفاوض فعالاً وله أثر وقادر على تحقيق الهدف منه - القدرة على التفاوض: أي أن المتفاوضين يجب أن يتمتعوا بالمهارة والكفاءة والبراعة - الرغبة المشتركة: أي أن الطرفين لديهم الرغبة الحقيقية في الوصول إلى حل للمشاكل أو المنازعات، والمناخ المحيطة: أي توافر الجو المناسب والقنوات اللازمة بأن التفاوض هو أفضل الطرق لحل المشكلات وأقصرها وقتاً وجهداً، مما يمنح جواً من التجاوب والتفاهم بين الأطراف المتصارعة (زياد حمد، ٢٠١٩).

خطوات التفاوض: تلك الخطوات تتسم بالتسلسل والترتيب أي أن الخطوة الأولى يجب أن تليها الخطوة الثانية وهكذا، ومن الخطأ تجاوز أي من هذه الخطوات أو التغاضي عنها؛ لأنه سيؤثر على سير عملية التفاوض حيث أنها عملية متلاحقة مستمرة، تلك الخطوات كما يلي: ١- تحديد قضية التفاوض وتحديد أسبابها وعناصرها وكل المعلومات عنها للوصول إلى نقط الاتفاق والاختلاف بين طرفي التفاوض ٢- تهيئة مناخ التفاوض: من خلال الإعداد الجيد لعملية التفاوض واستعدادو علم بالقضية التفاوضية ٣- قبول الخصم للتفاوض: لأن قناعة جميع الأطراف بأهمية وجدوى التفاوض يمهد الطريق لإنجاحه ٤- بدء التفاوض والوصول للاتفاق النهائي بحيث يتم الاستفادة من المعلومات والمناخ ووجهات النظر المقترحة أثناء التفاوض وتبادل

الاقتراحات والبدائل المطروحة من كلا الطرفين (صفاء سلطان، ٢٠١٦؛ زياد حمد، ٢٠١٩؛ فاطمة عبد الرازق وأحمد عبد العليم، ٢٠١٣).

استراتيجيات التفاوض: ترى الباحثة أنه لا توجد استراتيجية ناجحة أو فاشلة باستمرار ولكن يتحدد نجاح الاستراتيجية المستخدمة بناء على الموقف الذي يتم فيه توظيف الاستراتيجية، لذلك يجب أن يكون المفاوض على دراية ومهارة كافية لجميع استراتيجيات التفاوض وهي:

١- استراتيجية المساومة: هو الأسلوب الأساسي في المفاوضات القائمة على أساس الكسب الشخصي أو المكسب المتبادل.

٢- استراتيجية التعاون المشترك: تقوم على الوصول للمصلحة المشتركة من خلال الاتفاق على ضرورة التعاون والأخذ بمبدأ ضرورة الأخذ والعطاء والترابط المتبادل، والنجاح هنا يعتمد على درجة التوافق في الميول والاتجاهات وإشباع الحاجات.

٣- استراتيجية الوقت المناسب: يتم فيه استغلال عنصر الوقت المتاح للتفاوض، ويجب ألا يستخدم الطرفين أسلوب الأمر الواقع أو الانسحاب إلا في الوقت المناسب كورقة ضغط على الطرف الآخر، أي يجب على الفرد أن يعرف متى يضغط على الطرف الآخر ومتى يهدد.

٤- استراتيجية التروي في اتخاذ القرار: وتتطلب الاحتفاظ بالهدوء والتروي والصمت المؤقت والامتناع عن إبداء الرأي لكسب الوقت وإعطاء فرصة لتغيير مجرى الحديث، أو الرد بسؤال مضاد للحصول على وقت تستغله في التفكير لتقرر ما يجب أن تفعله، وتأخذ فرصة للتفكير وفهم وتقويم الطرف الآخر.

٥- استراتيجية إحكام السيطرة: التفاوض يعد مباراة ذهنية ذكية بين الأطراف المتنازعة، والطرف الذي ينجح في السيطرة على جلسات التفاوض هو الراجح في تحقيق الأهداف وإشباع الحاجات من عملية التفاوض، وفيها يتم حشد جميع الإمكانيات التي تضمن السيطرة على جلسات التفاوض (ثابت عبد الرحمن، ٢٠٠١، ٦٥؛ كامل قنصوة، ٢٠٢٢).

النظريات المفسرة لمفهوم التفاوض:

نظرية ماسلو والسلوك التفاوضي: لقد قسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمسة أنواع مرتبة بشكل هرمي متدرج، وتمثل تلك الحاجات الدوافع التي يتفاوض الفرد بشأنها لكي يشبعها، وهي بذلك ترى أن التفاوض أداة يستخدمها الفرد لإشباع حاجاته، كما يستخدم الفرد تلك الحاجات كأداة ضاغطة في عملية التفاوض؛ فإذا استخدم الطرف الآخر مناورة تتعلق بحاجة أقل أهمية فإن الفرد يركز على حاجة أخرى تكون أكثر أهمية ليزيد من فرصة نجاحه، لذلك يجب على كل طرف

من أطراف التفاوض أن يرتبوا حاجاتهم طبقاً للأولوية ودرجة الأهمية، ووفقاً للترتيب الهرمي لماسلو للحاجات.

نظرية التحليل النفسي والسلوك التفاوضي: حيث يستخدم المفاوض أسلوب التحليل النفسي في العملية التفاوضية وذلك من خلال جمع المعلومات عن القضية وتحليلها من أجل اختيار الأسلوب التفاوضي الأنسب لاستخدامه، تحليل سلوك وشخصية الطرف الآخر لمعرفة نقاط القوة والضعف لديه من خلال تحليل الكلمات والإيماءات والإشارات ونظرات العين والاستجابات وفترات الصمت، أي يستفيد المفاوض بشكل عام من أسلوب مدرسة التحليل النفسي في تحليل الشخصيات واستجابات الطرف الآخر في التفاوض (جمال أحمد، ٢٠١٦).

فروض البحث:

١- توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات أفراد المجموعة التجريبية في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده ومقياس إدارة الصراع وأبعاده في القياسين القبلي والبعدي.

٢- توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده الفرعية ومقياس إدارة الصراع وأبعاده في القياس البعدي.

٣- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطي درجات أفراد المجموعة التجريبية في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده ومقياس مهارات إدارة الصراع وأبعاده في القياسين البعدي والتتبعي.

منهجية البحث وإجراءاته:

منهج البحث: استخدم البحث المنهج شبه التجريبي لدراسة فاعلية البرنامج التدريبي الإرشادي التكاملي في تطوير كل من التفاوض ومهارات إدارة الصراع لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة.

عينة البحث (المشاركين في البحث):

اختيرت العينة السيكومترية بالبحث الحالي بطريقة عشوائية بسيطة من الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحكمة الأسرة بمحافظة الإسماعيلية والشرقية عام (٢٠٢١)، وتكونت من (٣٠) أخصائي منهم (٢٠) أخصائي نفسي، (٢٠) أخصائي اجتماعي، متوسط أعمارهم (٤٤) سنة وانحراف معياري (٠.٦٢)، واستخدمت درجات هذه العينة في التحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة.

أما العينة النهائية فتكونت من (٤٠) أخصائي نفسي واجتماعي، منهم (٢٢) أخصائي نفسي، (١٨) أخصائي اجتماعي، متوسط اعمارهم (٤٤.١٥) سنة، وانحراف معياري (٢.٥١)، تم اختيارهم بطريقة قصدية لصعوبة الوصول لمجتمع البحث وأخذ عينة منه، بالعام (٢٠٢١) بمحكمة الأسرة بمحافظة الإسماعيلية والشرقية، وتم تقسيم عينة الدراسة إلى مجموعتين أحدهما تجريبية والأخرى ضابطة قوام كل منها (٢٠) أخصائي نفسي واجتماعي، وكان التطبيق يتم على مجموعات صغيرة مكونة من إثنان أو ثلاثة من الأخصائيين ثم تعاد الجلسات مع مجموعة أخرى وهكذا، لعدم توافر الوقت لجمع الأخصائيين في زمان ومكان واحد نتيجة لطبيعة ظروف العمل داخل محاكم الأسرة وكثرة أعباء هؤلاء الاخصائيين، وقد استخدمت درجات هذه العينة في التحقق من فروض البحث الحالي.

أدوات البحث:

مقياس استراتيجيات إدارة الصراع إعداد الباحثة: قامت الباحثة بإعداد المقياس وذلك بمراجعة الإطار النظري في مجال الصراعات التنظيمية بصورة عامة، وبصورة خاصة في مجال مهارات وأساليب إدارة الصراع، وبالاطلاع على العديد من المقاييس العربية والأجنبية ذات العلاقة بهذا الموضوع تم وضع تعريف اجرائي لمهارات إدارة الصراع، ولكل مهارة أو بعد من أبعاد المقياس، وذلك لإعداد مقياس أساليب إدارة الصراع ، والذي تكون في صورته الأولية من ٢٠ مفردة تتعلق بخمسة أساليب لإدارة الصراع تتمثل في (التجنب - التعاون - المساومة - الهيمنة "التنافس" - الاستيعاب) وهي توضح كيف يتعامل الشخص مع مواقف الصراع.

تصحيح المقياس: يتكون المقياس من (٢٠) مفردة، وصيغت مفردات المقياس في خمسة أبعاد (التجنب - التعاون - المساومة - الهيمنة "التنافس" - الاستيعاب)، ووضع أمام كل مفردة خمس بدائل، وللإجابة يختار المفحوص فيما بينها وهي: دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، إطلاقاً، وعند التصحيح تعطى خمس درجات للإجابة دائماً إلى درجة واحدة للاختيار إطلاقاً بشكل تنازلي.

وقامت الباحثة بالتحقق من الخصائص السيكومترية لمقياس أساليب إدارة الصراع بإجراءه على الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين الممثلين لعينة الدراسة وعددهم (٣٠) من خلال الخطوات التالية:

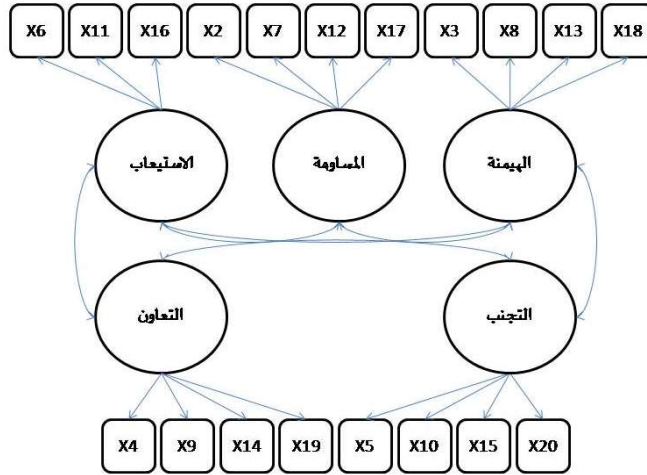
الصدق البنائي لمقياس أساليب إدارة الصراع:

استخدم التحليل العاملي التوكيدي بطريقة اقصى احتمال Maximum Likelihood (ML) وذلك لدراسة مدى تشبع مفردات مقياس أساليب إدارة الصراع على أبعاد المقياس، وفيما يلي مؤشرات المطابقة للنموذج كما بجدول (٢):

جدول (٢) مؤشرات المطابقة للنموذج لمقياس انماط التعامل مع الصراع

المؤشر	X ²	RMSEA	AIC	NNFI	CFI	GFI	SRMR
القيمة	٥٦٥.٧ P= 0.000	٠.٠٩٣	419	0.951	٠.٩٠٨	٠.٩٤١	٠.٠٩٢

وقد أسفرت النتائج عن نموذج حسن المطابقة في ضوء مؤشرات النموذج إلا أنه لوحظ عدم دلالة مؤشر X²، وفيما يلي رسم تخطيطي لمفردات النموذج على عوامله الخمسة من الرتبة الاولى:



وفيما يلي تشبعات المفردات والخطأ المعياري وقيمة اختبار ت المناظر لكل مفردة من مفردات المقياس كما بجدول (٣):

جدول (٣) تشبعات المفردات والخطأ المعياري وقيمة اختبار ت المناظر لكل مفردة بمقياس انماط

إدارة الصراع

البعد	م	التشبع	الخطأ المعياري	قيمة ت
الاستيعاب	١	٠.٧٧٥	٠.٠٦٤	٦.١٢
	٦	٠.٣٧٦	٠.٠٦٢	٦.٠٩
	١١	٠.٧٩٣	٠.٠٥٩	١٣.٥٣
	١٦	٠.٥٣١	٠.٠٦٠	٨.٦٩
المساومة	٢	٠.١٤٨	٠.٠٦٥	١.٩٧
	٧	٠.١٢٩	٠.٠٦٥	٢.٣٠

١٣.٩٦	٠.٠٥٦	٠.٧٦٣	١٢	
١١.٩٥	٠.٠٥٧	٠.٦٦٥	١٧	
٢.٥٧	٠.٠٦٥	١.٦٦	٣	
٧.١٣	٠.٠٦٥	٠.٤٦٥	٨	الهيمنة "التنافس"
١١.٨٧	٠.٠٧٣	٠.٨٦٥	١٣	
٩.٠٤	٠.٠٦٧	٠.٦٢٤	١٨	
٢.٤٢	٠.٠٦٤	٠.٢٥٠	٤	التعاون
٩.٣٦	٠.٠٥٩	٠.٥٣٩	٩	
١١.٩٧	٠.٠٥٧	٠.٦٧٣	١٤	
٩.٩٢	٠.٠٥٩	٠.٥٨٧	١٩	
١١.٣٠	٠.٠٦٥	٠.٧٣٥	٥	التجنب
٧.٠٣	٠.٠٦٦	٠.٤٦٠	١٠	
٨.٩٨	٠.٠٧٠	٠.٦٣٤	١٥	
٢.٥٩	٠.٠٦٤	٠.١٩٨	٢٠	

وقد أسفرت نتائج التحليل العاملي عن تشبع جميع المفردات على أبعادها.
الاتساق الداخلي:

تم حساب الاتساق الداخلي بتقدير معاملات الارتباط بين درجات الاختصاصيين على كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وكذلك تم تقدير معاملات الارتباط بين درجات الاختصاصيين على كل بُعد والدرجة الكلية للمقياس ككل فكانت كما هو واضح بجدول (٤) وجدول (٥).

جدول (٤) معاملات ارتباط المفردة بالدرجة الكلية للبعد بمقياس أساليب إدارة الصراع

التجنب		التعاون		الهيمنة "التنافس"		المساومة		الاستيعاب	
المفردة	ر	المفردة	ر	المفردة	ر	المفردة	ر	المفردة	ر
٦	**٠.٥٣٧	٢	**٠.٧٤٩	٣	**٠.٧٧٠	٤	**٠.٣٠٣	٥	**٠.٦٤٣
١١	**٠.٧٤٨	٧	**٠.٦٩١	٨	**٠.٥٩٧	٩	**٠.٦٥٥	١٠	**٠.٦١١
١٦	**٠.٧٤٨	١٢	**٠.٧٣٠	١٣	**٠.٥٦٩	١٤	**٠.٧٤٨	١٥	**٠.٦٦٧
١	**٠.٥٢٤	١٧	**٠.٦١٤	١٨	**٠.٥٧٦	١٩	**٠.٦٤٩	٢٠	**٠.٦٩٠

**دالة عند ٠.٠١

جدول (٥) معاملات ارتباط البعد بالدرجة الكلية لمقياس أنماط إدارة الصراع

البعد	الاستيعاب	المساومة	الهيمنة "التنافس"	التعاون	التجنب
ر	**٠.٦٨٠	**٠.٦٦٤	**٠.٦٢٥	**٠.٦٦٢	**٠.٦٧٩

**دالة عند ٠.٠١

فعالية برنامج تدريبي إرشادي تكاملي في تطوير مهارات ----- د/ سالي صلاح عنتر قاسم

ومن جدول (٤) وجدول (٥) يتبين أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للبعد دالة إحصائياً، وكذلك قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية لمقياس أساليب إدارة الصراع دالة إحصائياً، مما يشير إلى تمتع المقياس بالاتساق الداخلي. ثبات مقياس أساليب إدارة الصراع: تم حساب ثبات مقياس أساليب التعامل مع الصراع بحساب قيمة معامل ألفا كرونباخ للمقياس، والتجزئة النصفية، وذلك على عينة التقنين، وقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ ومعامل التجزئة النصفية لجتمان للمقياس ككل وللأبعاد الفرعية كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٦) بيان قيم معاملات الفا كرونباخ للمقياس كدرجة كلية ولكل بعد من أبعاد المقياس

البعد	معامل الفا	معامل التجزئة النصفية
الاستيعاب	٠.٩١	٠.٨٨
المساومة	٠.٨٣	٠.٨١
الهيمنة "التنافس"	٠.٩٠	٠.٨٩
التعاون	٠.٨٩	٠.٨٥
التجنب	٠.٨٥	٠.٨٣
الدرجة الكلية للمقياس	٠.٨٨	٠.٨٥

الثبات بطريقة إعادة التطبيق: تم حساب ثبات المقياس بطريقة إعادة الاختبار للدرجة الكلية، وذلك على العدد الكلي للعينة الاستطلاعية، بفارق زمني مقداره ٢١ يوماً، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين مرتي التطبيق، والذي يعبر عن معامل الثبات وقيمه (٠.٨٤) وهو معامل عالي يدل على ثبات المقياس.

مقياس مهارات التفاوض: (إعداد الباحثة) حيث قامت الباحثة ببناء مقياس مهارات التفاوض باتباع الخطوات التالية: مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة في مجال التفاوض - الإطلاع على العديد من المقاييس العربية والأجنبية ذات العلاقة بهذا الموضوع - وبعد استيفاء الخطوات السابقة، وبالإستفادة من المقاييس السابقة تم وضع تعريف إجرائي لمهارة التفاوض، ولكل بعد من أبعاده لإعداد مقياس التفاوض، والذي تكون من ٧٠ مفردة تتعلق بسبع مهارات أساسية للتفاوض هي: (قوة الشخصية - مهارات التواصل - الإقناع - المرونة - اتخاذ القرار وحل المشكلات - اتخاذ القرار وحل المشكلات - القدرة على مواجهة الضغوط - اللباقة).

تصحيح المقياس: يتكون المقياس من (٧٠) مفردة، وصيغت مفردات المقياس في سبعة أبعاد (قوة الشخصية - مهارات التواصل - الإقناع - المرونة - اتخاذ القرار وحل المشكلات - القدرة على

مواجهة الضغوط- اللباقة)، ووضع أمام كل مفردة خمس بدائل، وللإجابة يختار المفحوص فيما بينها وهي: دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، إطلاقاً، وعند التصحيح تعطى خمس درجات للإجابة دائماً الي درجة واحدة للاختيار إطلاقاً بشكل تنازلي.

وقد تم حساب الخصائص السيكومترية للمقياس كما يلي:

١- صدق المقياس: تم استخدام طريقتين لحساب الصدق هما

صدق المحكمين: حيث تم عرض المقياس في صورته الأولية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في علم النفس والصحة النفسية، بهدف تحديد مدى ملائمة كل مفردة بالبعد الذي تنتمي إليه، ومناسبة صياغة المفردات، أو أي ملاحظات أخرى، ولقد أشار بعض المحكمين بعدم ملائمة بعض العبارات للبيئة المصرية، وعدم وضوح بعض العبارات وأشاروا بضرورة تعديل صياغة بعض العبارات.

صدق التكوين الفرضي: من خلال حساب معاملات الارتباط الداخلية بين درجة المفردة والبعد الذي تنتمي إليه من ناحية، ودرجة المفردة والدرجة الكلية للمقياس من ناحية أخرى، وكانت هذه الارتباطات دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١) وطبقاً لهذا الاجراء لم تقوم الباحثة بحذف أي مفردة من مفردات المقياس.

٢- ثبات المقياس:

ثبات ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية: تم إيجاد قيمة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية، للوقوف على مدى الاتساق الداخلي لمقياس مهارة التفاوض، وذلك على عينة التقنين، وقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ ومعامل التجزئة النصفية لجتمان للمقياس ككل وللأبعاد الفرعية كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٧) بيان قيم معاملات الفا كرونباخ للمقياس كدرجة كلية ولكل بعد من أبعاد المقياس

معامل التجزئة النصفية	معامل الفا	البعد
٠.٧٨	٠.٨٥	قوة الشخصية
٠.٨٥	٠.٨٨	مهارات التواصل
٠.٨٩	٠.٩٠	الإقناع
٠.٨٥	٠.٨٨	المرونة
٠.٧٨	٠.٨٥	اتخاذ القرار وحل المشكلات
٠.٨٥	٠.٨٨	القدرة على مواجهة الضغوط
٠.٧٨	٠.٨٥	اللباقة
٠.٨٢	٠.٨٥	الدرجة الكلية للمقياس

فعالية برنامج تدريبي إرشادي تكاملي في تطوير مهارات ----- د/ سالي صلاح عنتر قاسم

الثبات بطريقة إعادة التطبيق: تم حساب ثبات المقياس بطريقة إعادة الاختبار للدرجة الكلية، وذلك على العدد الكلي للعينة الاستطلاعية، بفارق زمني مقداره ٢١ يوماً، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين مرتي التطبيق، والذي يعبر عن معامل الثبات وقيمته (٠.٨٠) وهو معامل عالي يدل على ثبات المقياس.

الاتساق الداخلي: تم حسابه بتقدير معاملات الارتباط بين درجات العينة على كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه المفردة، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين درجات أفراد العينة على كل بعد ودرجاتهم على المقياس ككل، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالية:

جدول (٨) معاملات ارتباط درجة كل بعد والدرجة الكلية لمقياس امتلاك مهارة التفاوض

م	البعد	معامل الارتباط
١	قوة الشخصية	**0.62
٢	مهارات التواصل	**0.64
٣	الإقناع	**0.59
٤	المرونة	**0.63
٥	اتخاذ القرار وحل المشكلات	**0.62
٦	القدرة على مواجهة الضغوط	**0.69
٧	اللباقة	**0.62

** دالة عند ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق إن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمقياس ذات دلالة احصائية عند مستوي (٠.٠١) مما يشير إلى أن مؤشرات صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المقياس عالية مما يجعلها مقبولة علمياً.

جدول (٩) لمعاملات ارتباط درجة كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي

تنتمي إليه المفردة في مقياس امتلاك مهارة التفاوض

قوة الشخصية	معامل الارتباط	الإقناع	معامل الارتباط	اتخاذ القرار وحل المشكلات	معامل الارتباط	اللباقة	معامل الارتباط
١	*٠.٢٥	٢١	**٠.٤١	٤١	*٠.٢٩	٦١	**٠.٣٩
٢	**٠.٤٦	٢٢	**٠.٦٣	٤٢	**٠.٤٦	٦٢	**٠.٦٣
٣	**٠.٦٣	٢٣	**٠.٦٣	٤٣	**٠.٥٣	٦٣	**٠.٤٠
٤	**٠.٥٣	٢٤	**٠.٥٥	٤٤	**٠.٥٣	٦٤	**٠.٣٥
٥	*٠.٢٩	٢٥	**٠.٣٥	٤٥	*٠.٢٩	٦٥	**٠.٦٣

**٠.٣١	٦٦	*٠.٢٩	٤٦	**٠.٦٣	٢٦	*٠.٢٩	٦
*٠.٢٩	٦٧	**٠.٥٦	٤٧	**٠.٣١	٢٧	**٠.٣٦	٧
**٠.٦٠	٦٨	**٠.٣٩	٤٨	*٠.٢٩	٢٨	**٠.٣٩	٨
*٠.٥٠	٦٩	**٠.٦٠	٤٩	**٠.٣١	٢٩	**٠.٦٣	٩
**٠.٦٠	٧٠	**٠.٥٠	٥٠	**٠.٤٢	٣٠	**٠.٤٠	١٠
		معامل الارتباط	القدرة على مواجهة الضغوط	معامل الارتباط	المرونة	معامل الارتباط	مهارات التواصل
		**٠.٦٣	٥١	*٠.٢٩	٣١	*٠.٢٦	١١
		**٠.٤٥	٥٢	**٠.٤٤	٣٢	**٠.٤٢	١٢
		**٠.٦٣	٥٣	**٠.٤٧	٣٣	**٠.٥٧	١٣
		**٠.٥٤	٥٤	**٠.٣٨	٣٤	**٠.٦٣	١٤
		*٠.٢٩	٥٥	*٠.٢٧	٣٥	**٠.٤٥	١٥
		**٠.٣١	٥٦	**٠.٣٣	٣٦	**٠.٦٣	١٦
		*٠.٢٩	٥٧	**٠.٦٤	٣٧	**٠.٥٤	١٧
		**٠.٣١	٥٨	**٠.٣٩	٣٨	*٠.٢٩	١٨
		**٠.٤٢	٥٩	*٠.٢٧	٣٩	**٠.٤١	١٩
		**٠.٤١	٦٠	**٠.٥٢	٤٠	**٠.٣٥	٢٠

** دالة عند مستوى ٠.٠١ * دالة عند مستوى ٠.٠٥

يتبين من الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه المفردة في المقياس دالة عند مستوى ٠.٠١ / ٠.٠٥ مما يشير إلى أن مؤشرات صدق الاتساق الداخلي للمقياس عالية مما يجعلها مقبولة علمياً. الارتباط مقداره (٠.٨٠) وهو معامل ارتباط عالي يدل على ثبات المقياس بشكل مناسب. البرنامج الإرشادي: (إعداد الباحثة)

قامت الباحثة بإعداد برنامج تدريبي إرشادي يهدف إلى تنمية مهارة إدارة الصراع من خلال التمكن من مهارة التفاوض الذي يعبر عن قدرة الفرد على إدارة تفكيره وانفعالاته، لتحقيق أهدافه وإشباع رغباته هو وجميع الأطراف المتصارعة، وذلك من خلال تنمية قدرة الأفراد على التخطيط للتفاوض وممارسة مهارات التفاوض الفعلية (مرحلة أثناء التفاوض) وتحقيق أهداف التفاوض (مرحلة ما بعد التفاوض)، وهذا البرنامج له أغراض قريبة المدى، وأغراض أخرى بعيدة المدى، فمن خلال تنمية قدرة الفرد على التفاوض فمن المأمول أن تنمو لديه مهارة إدارة الصراع، ومن ثم رفع مستوى الشعور بالرضا الوظيفي وجودة الأداء لدى عينة البحث من أخصائين

نفسيين واجتماعيين بمحكمة الأسرة، واستخدمت الباحثة فنيات العلاج المعرفي وفنيات العلاج السلوكي وفنيات العلاج المعرفي السلوكي وفنيات العلاج التدميمي في برنامجها، لأنه يعد من أنسب أساليب الإرشاد المستخدمة في مجال المهارات.

ولقد كانت أهم أهداف البرنامج وأهميته:

- ١- زيادة قدرة الفرد (الأخصائي النفسي والاجتماعي) على التفاوض الناجح.
- ٢- زيادة قدرة الفرد (الأخصائي النفسي والاجتماعي) على إدارة الصراع.
- ٣- تنمية مهارات التفاوض لدى الأخصائي النفسي والاجتماعي بمحكمة الأسرة.
- ٤- تنمية استراتيجيات التفاوض لدى الأخصائي النفسي والاجتماعي بمحكمة الأسرة.
- ٥- تنمية مهارات إدارة الصراع وأساليبه لدى الأخصائي النفسي والاجتماعي بمحكمة الأسرة.
- ٦- تدعيم الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين من الناحية المهارية (من خلال تنمية مهارات التفاوض وإدارة الصراع والتواصل والمرونة واللباقة) والعاطفية أو الانفعالية (من خلال رفع مستوى ضبط النفس والتناغم الوجداني مع المتفاوضين) والنفسية (من خلال تحسين مستوى حضور البديهة والتعاون والاستيعاب والمساومة والتجنب).

أسس تخطيط وبناء البرنامج:

- ١- الاطلاع على نظريات الارشاد والعلاج النفسي للاستفادة أثناء بناء الجلسات بالبرنامج.
- ٢- الاطلاع على البحوث والدراسات الاجنبية والعربية والاستفادة منها في عملية إعداد البرامج التدريبية والإرشادية، وخاصةً في مجال التفاوض وإدارة الصراع. للاستفادة منها في تحديد عدد أفراد العينة، وزمن الجلسات، وأهم الفنيات المستخدمة في البرامج التدريبية والإرشادية في مجال التفاوض وإدارة الصراع.

٣- مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات البحث.

التخطيط للبرنامج: تم تحديد مصادر اشتقاق البرنامج، وهي الدراسات والبرامج السابقة في مجال التفاوض وإدارة الصراع، مع تنظيم الأفكار وتحديد الأساليب والفنيات التي يتوقع فعاليتها في تحقيق هدف البرنامج، والإستناد إلى إطار نظري جيد في بناء البرنامج. كما تم تحديد الأدوات المستخدمة في البرنامج من أجهزة كمبيوتر وأجهزة عرض Data show، وتم تحديد عدد جلسات البرنامج (٢١) جلسة تشتمل على جلسة واحدة للتعرف، وجلسة ختامية، و(١٩) جلسة تطبيقية بواقع ثلاث مرات إسبوعياً، وزمن الجلسة من (٣٠-٤٠) دقيقة، ومكان تطبيق الجلسات كان بمكاتب التسوية التابعة لمحكمة الأسرة، وكان التطبيق يتم على مجموعات صغيرة مكونة من

إثنان أو ثلاثة من الأخصائيين ثم تعاد الجلسات مع مجموعة أخرى وهكذا، لعدم توافر الوقت لجمع الأخصائيين في زمان ومكان واحد نتيجة لطبيعة ظروف العمل داخل محاكم الأسرة وكثرة أعباء هؤلاء الاخصائيين.

خطة عمل البرنامج: اشتمل البرنامج على (٢١) جلسة (جلسة واحدة للتعارف، وجلسة ختامية، و(١٩) جلسة تطبيقية) بواقع ثلاث مرات اسبوعياً، وزمن الجلسة من (٣٠-٤٠) دقيقة ولقد كانت خطة العمل تسير وفقاً للتخطيط التالي بالجدول رقم (١٠):

جدول (١٠) محتوى جلسات البرنامج

رقم الجلسة	عنوان الجلسة	اهداف الجلسة	الفنيات الارشادية المستخدمة بالجلسة	زمن الجلسة
١	تعارف وإجراء القياسات القبلية	التعارف بين المرشدة وأعضاء البرنامج. التعريف بطبيعة البرنامج والأهداف التي يسعى لتحقيقها. التعريف بمصطلحات البحث.	الشرح والمناقشة	(٣٠-٤٠) دقيقة
٢ + ٣	إدراك مفاهيم التفاوض وإدارة الصراع	التعريف بمفهوم التفاوض وإدارة الصراع، والفرق بينهم إدراك أهمية التفاوض وإدارة الصراع في تحقيق النتائج. بيان أهمية مهارة التفاوض لتحقيق الأهداف. إدراك أن إدارة الصراع عملية اختيار.	فنية الجدل المباشر (المناقشة او المواجهة المباشرة) -فنية إعادة البناء المعرفي- فنية الواجبات المنزلية.	(٣٠-٤٠) دقيقة
٤	تنمية التواصل الفعال كأحد مهارات التفاوض	تنمية القدرة على التعبير اللفظي وغير اللفظي. تنمية القدرة على الإنصات، وقراءة لغة الجسد. تنمية الضبط اللفظي وغير اللفظي.	فنية النمذجة- فنية المراقبة الذاتية- فنية الاسترخاء-فنية لعب الدور- فنية الواجبات المنزلية.	(٣٠-٤٠) دقيقة
٥	تابع تنمية مهارات التواصل	تنمية القدرة على التعبير اللفظي وغير اللفظي. تنمية القدرة على الإنصات، وقراءة لغة الجسد. تنمية الضبط اللفظي وغير اللفظي. بيان صفات المتحدث الجيد.	فنية لعب الأدوار- فنية المراقبة الذاتية -فنية الاسترخاء- فنية الحوار الذاتي- فنية الواجبات المنزلية.	(٣٠-٤٠) دقيقة
٦ + ٧	تنمية قوة الشخصية	تحقيق الهدوء والسكينة بشكل جيد من خلال ضبط الأفكار. التعرف على معنى مفهوم قوة الشخصية.	فنية التخيل- المراقبة الذاتية- فنية صرف التفكير- فنية الواجبات	(٣٠-٤٠) دقيقة

فعالية برنامج تدريبي إرشادي تكاملي في تطوير مهارات ----- د/ سالي صلاح عنتر قاسم

	المنزلية.			
٨ +	٩	تنمية مهارة الإقناع	ان يعي الفرد ان الانسان هو مجموع العقل والأفكار والمشاعر. ان نوجد الوعي بأهمية مهارة الإقناع. ان يستشعر الفرد المهارات الفرعية للإقناع. ان يتدرب الفرد على مهارة تغيير موقف الطرف الآخر من خلال الحوار والمنطق.	فنية التخيل- فنية الجدل المباشر- فنية الواجبات المنزلية. (٤٠ دقيقة)
١٠ +	١١	تنمية القدرة على مواجهة الضغوط	ان يتعرف الفرد على الأساليب الإيجابية والسلبية لمواجهة الضغوط. التمييز بين آثار كل من تلك الأساليب وماسبتها للمواقف الاجتماعية. التعرف على مفهوم مفهوم مواجهة الضغوط. التدريب على استخدام أساليب المواجهة الإيجابية.	فنية المناقشة- المراقبة الذاتية - فنية الاسترخاء - فنية تحديد الافكار التلقائية والعمل على تصحيحها - فنية الواجبات المنزلية. (٤٠ دقيقة)
١٢		تنمية مهارة ضبط الانفعالات والسيطرة عليها	تعلم الاسترخاء وضبط النفس. ان يستطيع الفرد التحكم في ردة الفعل التلقائية. تنمية القدرة على عدم اصدار احكام سريعة. تنمية القدرة على التعرف على الأفكار اللاعقلانية التي تؤدي إلى الانفعال السلبي. تنمية القدرة على ملاحظة الشعور والإحساس. تنمية القدرة على استخدام الوسائل التي تساعد الفرد في التحكم في الانفعالات.	فنية التخيل- فنية التدريب على الاسترخاء- فنية الحوار الذاتي- فنية القصد العكسي وصرف التفكير - فنية المراقبة الذاتية- فنية الواجبات المنزلية. (٤٠ دقيقة)
١٣		تنمية مهارة اتخاذ القرار وحل المشكلات	تنمية القدرة على التميز بين القرارات ومقارنة الحلول المختلفة قبل اتخاذ الرأي الأخير. رفع قدرة الفرد على تقييم كل فكرة من افكاره، والتي تمهد لحل المشكلة واتخاذ القرار بشكل معين. تعريف الطلاب بالطرق العلمية لحل المشكلة. تعريف الطلاب بكيفية اتخاذ القرار بطريقة مناسبة.	فنية المناقشة- فنية التعرف على أساليب التفكير الخاطئ - فنية تحديد الأفكار التلقائية والعمل على تصحيحها- فنية المراقبة الذاتية- فنية الحوار الذاتي- فنية وقف الأفكار- فنية الواجبات المنزلية. (٤٠ دقيقة)
١٤		تنمية اللباقة	تنمية قدرة الفرد على الأسلوب اللبق والذكي في	فنية المراقبة الذاتية- (٣٠-)

٤٠	فنية الحوار الذاتي- فنية التخييل - فنية الواجبات المنزلية.	إدارة الحوار. تنمية قدرة الفرد على التركيز على أهدافه دون الإخلال أو الانتقاص من أهداف الطرف الآخر. تنمية قدرة الفرد على استخدام مهارات التحدث والاستماع والضبط اللفظي وغير اللفظي.		
٣٠- ٤٠	فنية المناقشة- فنية النمذجة ولعب الدور- فنية المراقبة الذاتية- فنية الحوار الذاتي- فنية الواجبات المنزلية.	تنمية تقبل الفرد للاستجابات المختلفة من الآخرين له. تنمية قدرة الفرد على تقييم آراء وأفكار الآخرين دون أن يتأثر بها. تنمية قدرة الفرد على التركيز على نفسه وأفكاره. تنمية القدرة على تحديد المعوقات والعمل على التغلب عليها. تنمية الوعي بالمواقف الاجتماعية والقدرة على اختيار وسائل التفاعل والمواجهة.	تنمية المرونة	١٥
٣٠- ٤٠	فنية النمذجة - فنية الجدل المباشر- فنية لعب الأدوار- فنية المراقبة الذاتية- فنية التخييل- فنية الواجبات المنزلية.	التدريب على تطبيق مهارة التعاون في القول والفعل لتحقيق الأهداف. التدريب على التوكيدية. التدريب على إشباع احتياجات أطراف الصراع. التدريب على اقتراح الحلول والبدائل والعمل على اختيار أنسبها للطرفين. تعلم تبادل الأفكار ووجهات النظر.	التعرف على مبادئ التعاون وأساسه كأحد أساليب إدارة الصراع	١٦
٣٠- ٤٠	فنية النمذجة ولعب الدور- فنية المناقشة- فنية الواجبات المنزلية.	التدريب على توكيد الذات. تنمية القدرة على الأخذ والعطاء. تنمية القدرة على تنفيذ الحلول الوسط (مبدأ لا فائز لا خاسر). تنمية القدرة على تبادل وتقاسم التنازلات والحصول على حل للموقف يتسم بالوسطية والسرعة.	تنمية استراتيجية المساومة (الحل الوسط)	١٧
٣٠- ٤٠	فنية المناقشة- فنية الحوار الذاتي- فنية التدريب على الاسترخاء- فنية المراقبة الذاتية - فنية الواجبات المنزلية.	إدراك مفهوم الاستيعاب. تنمية القدرة التوكيدية. التدريب على الاسترخاء والتأمل للوصول الى مستويات عليا من الوعي بالذات. ادراك الجوانب الإيجابية من أسلوب الاستيعاب	التعرف على أسلوب الاستيعاب (الإذعان)	١٨

فعالية برنامج تدريبي إرشادي تكاملي في تطوير مهارات ----- د/ سالي صلاح عنتر قاسم

		(كتلبية احتياجات الآخرين والكرم والإحسان ونكران الذات) ورفض الجوانب السلبية والتقليل منها(كالرضوخ للآخر ونكران الذات).		
١٩	التدريب على أسلوب التنافس الشريف	إدراك مفهوم التنافس الشريف. التدريب على طرح الأسئلة على الذات. التدريب على التعاون مع الآخرين. التدريب على مراعاة الأخلاق في التنافس وإفادة الآخرين.	فنية طرح الاسئلة- فنية المتصل المعرفي- فنية الحوار الذاتي- فنية التخيل- فنية الواجبات المنزلية.	(٣٠-٤٠) دقيقة
٢٠	التجنب كأحد أساليب إدارة الصراع	إدراك مفهوم التجنب. التعرف على آثار التجنب السلبية. تنمية القدرة على توكيد الذات.	فنية المناقشة- فنية الحوار الذاتي- فنية التعريض (مواجهة الموقف)- فنية التخيل- فنية الواجبات المنزلية.	(٣٠-٤٠) دقيقة
٢١	ختام البرنامج	تطبيق المقاييس كقياس بعدي. مناقشة نتائج البرنامج واهم الانجازات التي تم اكتسابها من البرنامج.	المناقشة.	(٣٠-٤٠) دقيقة

المعالجة الإحصائية: استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية التالية بواسطة الحزمة الإحصائية

في العلوم الاجتماعي Spss :

* اختبار "ت" لدلالة الفروق بين المجموعات المستقلة **t-test independent**

* اختبار "ت" للمجموعات المرتبطة **t-test pair**

نتائج البحث:

التحقق من نتائج الفرض الأول ومناقشته:

ينص الفرض الأول على (توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد

المجموعة التجريبية في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده ومقياس إدارة الصراع

وأبعاده في القياسين القبلي والبعدي) وللتحقق من صحة هذا الفرض إحصائياً تم استخدام اختبار

(ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين لدلالة الفروق بين عينتين مرتبطتين **T- test**

paired، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي رقم (١١):

جدول (١١) قيم (ت) للفروق بين متوسطات درجات طالبات المجموعة التجريبية في

القياسين القبلي والبعدي على أبعاد ما وراء المزاج والدرجة الكلية لها

قيمة "ت"	القياس البعدي		القياس القبلي		المتغيرات
	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
**٨.٥٧٤	٢.٩٦	٤٣,١٠	١.٧٩	٣١,١٠	قوة الشخصية
**١٢.٩٠٥	١.٨٨	٤٦,٤٠	١.٥٠	٢٩,١٠	مهارات التواصل
**١٢.٨٣٩	٠.٩٧	٤١,٣٠	٢.٩١	٢٨,٤٠	الإقناع
**١٢.٤٢٧	٢.١٤	٣٨,٢٠	٠.٩٨	٢٥,٥٠	المرونة
**١٣.٥١٨	١.٧١	٤٨,٧٠	١.٧٩	٢٦,٧٠	اتخاذ القرار وحل المشكلات
**١١.٢٢٩	٢.٦٦	٤٢.٦٩	٢.٥٤	٣١.٠٨	القدرة على مواجهة الضغوط
**١٠.٧٥٧	٢.٧١	٣٧,٤٠	٢.٠١	٢٩,١٠	اللباقة
**٢٤.٣٤٦	١٣.٦٤	٣٢٤,١٠	١٢.٦٩	٢٢٢,٩٠	مجموع التفاوض
**٤.٣٥٢	١.٠٨	١٦,٦٠	٠.٢٢	١١,٢٠	الاستيعاب
**٦.٥٥٨	١.١٠	١٨,٥٠	٠.١٢	١٠,٤٠	المساومة
١.٢٢٩	٠.٨٧	١٤,٢٠	٠.٣٩	١٢,٢٠	الهيمنة "التنافس"
**٧.٩٦٨	١.٢١	١٩,٥٠	١.٠١	١٠,٥٠	التعاون
١.٩١١	١.٠٨	١١,٣٠	٠.٣٤	١٣,٩٠	التجنب
**١٦.٦٢٩	٢.٥٨	٨٨.٥٠	٢.١٠	٦٣,١٠	مجموع إدارة الصراع

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي عند مستوى دلالة (٠.٠١) في جميع أبعاد مهارات التفاوض والدرجة الكلية للتفاوض.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي عند مستوى دلالة (٠.٠١) في أبعاد إدارة الصراع (الاستيعاب- المساومة- التعاون) والدرجة الكلية لإدارة الصراع، بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد المجموعة التجريبية في القياسين القبلي والبعدي في كل من التنافس والتجنب.
- وذلك يدل على فاعلية برنامج التدريب على تنمية وتطوير مهارات التفاوض وإدارة الصراع، حيث أنه بالتركيز على تطوير مهارات التواصل الجيد والقدرة على حل المشكلات وكيفية التعامل الصحيح معها، والتروي في اتخاذ القرارات مع التركيز على بعض المهارات الشخصية كاللباقة والمرونة وقوة الشخصية، كل تلك التدريبات ومحاولة تنمية تلك المهارات أسهم في رفع كفاءة الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين في تطوير الصورة النهائية والكلية للقدرة على التفاوض

النجاح، وإدارة الصراع بشكل جيد وفعال مما يدعم الثقة لديهم ويمنحهم مزيد من الحرص على تطوير مهاراتهم، ويشعرهم بدورهم الفعال في حل العديد من المشكلات الأسرية التي تهدد المجتمع، مما سيكون له الأثر على كفاءتهم المهنية ورضاهم الوظيفي، ويدفعهم أكثر لتحقيق مزيد من التقدم والنجاح المهني، ومزيد من الارتقاء المستمر بالمهارات الشخصية والمهنية. وترجع الباحثة ذلك إلى أن البرنامج اشتمل على أنشطة وأساليب متعددة كالاسترخاء والمناقشات والنمذجة ولعب الدور، والحوار الذاتي والمتصل المعرفي والتخيل، بالإضافة إلى تعلم مهارة طرح الأسئلة والمراقبة الذاتية وكسب الوقت، مع استخدام فنية القصد العكسي وهي التباعد بين الذات وبين المشكلات والمخاوف من خلال القرب منها ومواجهتها ليكتشف الفرد أن تلك المخاوف لا تستحق ذلك الخوف، مع استخدام فنية صرف التفكير والتي تعني إيقاف تثبيت التفكير على فكرة معينة أو موضوع معين يسبب القلق، كما اشتمل البرنامج على فنية الواجبات التي تحاول نقل أثر التعلم للمواقف الواقعية، وكذلك تركيز البرنامج على تنمية مهارات وأساليب خاصة بالتعاون في إدارة الصراع، وإرساء مبادئ التسويات والحل الوسط الذي يخرج منه الجميع في حالة رضا، مع بيان أثر التنافس الشديد وكيف يتم تجنب مساوئ التنافس، وبيان أثر التجنب وما به من كبت يؤثر سلباً على الأطراف المتصارعة، وهذا يفسر سبب عدم وجود فروق في كل من أساليب التنافس والتجنب في إدارة الصراع حيث حاولت الباحثة في برنامجها بيان الأثر السلبي لتلك الأساليب، وتحديد النقاط الإيجابية فيها فقط حتى يعرف الاخصائيين الاجتماعيين والنفسيين كيف يستخدمونها، ومتى يستخدمونها بحذر، فقط عندما يضطرون لذلك، ولكنها لم تستهدف تنميتهم بالبرنامج.

- وهذا يتفق مع العديد من الدراسات مثل دراسة (Rahim, 2015؛ Kaushal & Kwantes, 2006؛ Zarankin, 2008) ممن أشاروا بأن إدارة الصراع هي مجموعة من المهارات والاستراتيجيات يستخدمها الفرد للتواصل مع الطرف الآخر لحل الصراع أثناء مواقف النزاعات، فحسب، وأوضحت كذلك أن أساليب واستراتيجيات إدارة الصراع قابلة للتدريب والتغيير ولا يوجد فيها الأفضل، ولكن كل منها هام في موقفه ومناسبته للموقف المستخدم فيه، فهناك من أشار إلى أن أسلوب التعاون أفضل الأساليب حيث تشعر أعضاء الجماعة بفاعلية الإدارة والتقليل من حدة الصراع، وأن التنافس يؤثر عكسياً على الصراع، ولكنه يحسن الأداء (سيد الجمل، ٢٠١٥)، في حين أشار آخرون مثل (Rahim, 2015) أن استراتيجية التعاون والتسوية يعدان مناسبان للقضايا الإستراتيجية، وباقي الاستراتيجيات يمكن استخدامها في القضايا اليومية والحياتية، في

حين أن التجنب يعد أقل الأساليب إيجابية، لذا يمكن الانتهاء إلى أن إدارة الصراع تعتمد على الموقف نفسه، فلكل موقف أسلوب مفضل لإدارته (Adeyemi & Ademilua, 2012)، لذا يجب أن يكون الأخصائي النفسي والاجتماعي بمحاكم الأسرة على دراية وخبرة بجميع تلك الأساليب والمهارات.

كما تتفق تلك النتيجة مع العديد من الدراسات التي أشارت إلى أهمية التفاوض ومهاراته على كافة المستويات العمرية والمهنية، لكي يتمكن الفرد من إدارة الصراع في كافة المواقف الحياتية أو المهنية فهناك دراسة أمانى عبد الصادق وآخرون (٢٠١٩) ودراسة سعدية الشرقاوي (٢٠١٧) التي اهتمت بتنمية مهارات التفاوض لدى الأطفال، ودراسة محمد الجريدة (٢٠١٨) التي اهتمت بتحديد مستوى مديري المدارس لأسلوب التفاوض في إدارة الصراع، ودراسة صفاء سلطان (٢٠١٦) التي هدفت لتنمية مهارات التفاوض لدى طلاب المرحلة الإعدادية، ودراسة جمال أحمد (٢٠١٦) التي هدفت لتنمية حل الصراع لدى عينة من أطفال مرحلة الطفولة المتأخرة باستخدام مهارات التفاوض، ومن ذلك يتضح أهمية مهارات التفاوض وإدارة الصراع حيث وكما أشار بدوي (Bedaiwy, 2016) أن الاهتمام بمهارات التفاوض ينمي قدرة الفرد على التفكير التوليدي والإعتماد على الذات، ويزيد من مستوى الاستقلالية التي تؤهلهم إلى إكتساب مهارات اتخاذ القرار. وتلك المهارات أيضاً كما أشار (أشار زياد حمد، ٢٠١٩؛ كامل قنصوة، ٢٠٢٢) أنها قادرة على منح الفرد القدرة على تحقيق الأهداف، وإعطاء أرضية مشتركة للتفاهم الفعال بين أطراف النزاع رغم اختلافاتهم مع توفير الوقت والجهد الذي يهدر في الأساليب الأخرى، وأنها وسائل فعالة لحل المشكلات وتسوية الخلافات وخلق الأزمات.

التحقق من نتائج الفرض الثاني ومناقشته:

ينص الفرض الثاني على أنه (توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده الفرعية ومقياس إدارة الصراع وأبعاده في القياس البعدي) وللتحقق من صحة هذا الفرض احصائياً تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين $T- test independent$ ، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي رقم (١٢):

فعالية برنامج تدريبي إرشادي تكاملي في تطوير مهارات ----- د/ سالي صلاح عنتر قاسم

جدول (١٢) قيم (ت) لحساب الفروق بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة على أبعاد مهارات التفاوض الدرجة الكلية له وأبعاد إدارة الصراع والدرجة الكلية له في القياس البعدي

المتغيرات	المجموعة التجريبية		المجموعة الضابطة		قيمة "ت"
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	
قوة الشخصية	٤٣,١٠	٢,٩٦	٣٠,١٠	١,٠٥	**٨.٤٤٤
مهارات التواصل	٤٦,٤٠	١,٨٨	٢٩,٢٥	١,٧٩	**١٢.٦٩٨
الإقناع	٤١,٣٠	٠,٩٧	٢٧,٣٣	٢,٥٤	**١٢.٢٥٩
المرونة	٣٨,٢٠	٢,١٤	٢٥,٩٦	٢,٠١	**١٢.٥٢٧
اتخاذ القرار وحل المشكلات	٤٨,٧٠	١,٧١	٢٥,٨٩	١,٥٠	**١٣.٢٥٨
القدرة على مواجهة الضغوط	٤٢,٦٩	٢,٦٦	٣٠,٦٩	٢,٩١	**١١.٣٦٩
اللباقة	٣٧,٤٠	٢,٧١	٣٠,١٢	٠,٩٨	**١٠.١٠٢
مجموع التفاوض	٣٢٤,١٠	١٣,٦٤	٢٢٥,٠١	١٠,٦٩	**٢٤.٢٥٩
الاستيعاب	١٦,٦٠	١,٠٨	١٠,٩١	٠,٤٩	**٤.٩٩٨
المساومة	١٨,٥٠	١,١٠	١٠,٦٩	٠,٥٥	**٦.٤٤١
الهيمنة "التنافس"	١٤,٢٠	٠,٨٧	١١,٦٨	٠,٤٧	١.٧٢٥
التعاون	١٩,٥٠	١,٢١	١٠,٩٢	٠,٩٩	**٧.٣٦٨
التجنب	١١,٣٠	١,٠٨	١٢,٦٩	٠,٧٢	١.٨٢٣
مجموع إدارة الصراع	٨٨,٥٠	٢,٥٨	٦٤,٨٨	١,٦٨	**١٦.٥٦٤

* دالة عند مستوى (٠.٠٥) ** دالة عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط درجات أفراد المجموعة التجريبية والضابطة في القياس البعدي عند مستوى دلالة (٠.٠١) في جميع أبعاد مهارات التفاوض والدرجة الكلية للتفاوض.
- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط درجات أفراد المجموعة التجريبية والضابطة في القياس البعدي عند مستوى دلالة (٠.٠١) في أبعاد إدارة الصراع (الاستيعاب- المساومة- التعاون) والدرجة الكلية لإدارة الصراع، بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد المجموعة التجريبية والضابطة في القياس البعدي في كل من التنافس والتجنب.

وذلك يدل على فاعلية برنامج التدريب على تنمية وتطوير مهارات التفاوض وإدارة الصراع، وهو ما يعني أن الأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين الذين تم تنمية مهارات التفاوض وإدارة الصراع لديهم من خلال البرنامج المستخدم، ارتفع لديهم مستوى تلك المهارات مقارنة بأقرانهم الذين لم يتم تنمية تلك المهارات لديهم في المجموعة الضابطة.

ويرجع ذلك الى أن البرنامج اشتمل على أنشطة وأساليب متنوعة قدمت لهؤلاء الأخصائيين في عدة جلسات استمرت حوالي شهرين، بغرض تنمية مهارات التفاوض وإدارة الصراع لديهم من خلال التركيز على مهارات (قوة الشخصية- مهارات التواصل- الإقناع- المرونة- اتخاذ القرار وحل المشكلات- القدرة على مواجهة الضغوط- اللباقة- الاستيعاب- المساومة- الهيمنة "التنافس"- التعاون)، حيث ركزت بعض الجلسات على ملاحظة الأفكار وصياغتها وتعلم الهدوء أثناء الصراع والتفكير والوعي بالمشاعر في إتمام عملية التفاوض بنجاح، وجلسات أخرى هدفت إلى تعلم خطوات إدارة الصراع والتفاوض الفعال من تحديد أهداف، وتحديد احتياجات كل طرف والتعبير عن ذلك بشكل مناسب، مع الاستماع للآخر بوعي ومهارة، وجلسات أخرى هدفت إلى تعلم مهارة طرح الاسئلة على الذات وعلى الآخرين وإدارة الطاقة الذاتية وإدارة الموقف الصراعى. ومما سبق اتضح أن البرنامج المستخدم في الدراسة الحالية بما يتضمنه من جلسات هادفة وأنشطة فعالة كان له الأثر الفعال في التحسن الملحوظ لدى الأخصائيين في مهارات التفاوض وإدارة الصراع.

وتتفق تلك النتيجة مع دراسات (Rahim, 2015؛ Kaushal & Kwantes

2006؛ Zarankin, 2008؛ Adeyemi & Ademilua, 2012؛ أماني عبد الصادق وآخرون، ٢٠١٩؛ سعدية الشرقاوي، ٢٠١٧؛ محمد الجريدة، ٢٠١٨؛ صفاء سلطان، ٢٠١٦) التي توصلت إلى نجاح وفاعلية العديد من البرامج في تنمية مهارات التفاوض وإدارة الصراع لدى العديد من الفئات العمرية والمهنية، وأثر ذلك على تنمية القدرة على سلوك حل المشكلة من خلال التحكم في المشاعر والانفعالات ومهارات التواصل، ونجاح تلك البرامج في مساعدة الأفراد من تحقيق أهدافهم وإشباع احتياجاتهم.

ويمكن تفسير تلك الفاعلية للدور الهام والحيوي الذي يقوم به البرنامج من تطوير القدرة على التعامل مع المشكلات والتركيز على تنمية مهارة إتخاذ القرار، والتفكير المتأني وضبط الانفعالات، ومهارات التواصل الفعال والإدارة الناجحة لما يتوارد إلى أذهاننا من أفكار حول كيفية إدارة الصراعات، والقدرة على التمييز بين الأساليب الايجابية والسلبية، واختيار الأنسب للموقف، كما أن البرنامج اشتمل على مجموعة من الفنيات التي تساعد الفرد على نمذجة السلوك الجيد

فعالية برنامج تدريبي إرشادي تكاملي في تطوير مهارات ----- د/ سالي صلاح عنتر قاسم

ومن ثم تسهل عملية القيام بالدور الفعال الذي يجب أن يقوم به الأخصائي في مكاتب التسوية بمحاكم الأسرة من فض للنزاعات والصراعات والتفاوض حول الحلول الممكنة مع استخدام فنيات التخيل والاسترخاء ليزيد من قدرة الأخصائي على التأني في حل المشكلة واتخاذ القرار المناسب، وزيادة قدرته على مواجهة الضغوط، حيث كانت تلك المهارة هي أحد المهارات المستهدفة بالتدريب، مع حرص البرنامج على زيادة وعي الأخصائيين بأهمية مهارة الإقناع وسبل التمكن منها، لأنها هي الوسيلة الرئيسية للقيام بالتفاوض والنجاح فيه، مع حرص البرنامج على تنمية مهارة الاتسام باللباقة والمرونة التي تسهم في رفع الكفاءة المهنية، وتمنحه القوة في أداء عمله، كما أن فنية المناقشة وطرح الأسئلة تسهم في تدريب الأخصائيين على كيفية قيادة موقف الصراع وإيصال الأطراف إلى أنسب الحلول، مع استخدام فنية المراقبة الذاتية وفنية الواجبات التي تنقل المهارة المتعلمة بالجلسات إلى واقع الحياة والمواقف الحياتية والمهنية.

التحقق من نتائج الفرض الثالث ومناقشته:

ينص الفرض الثالث على أنه (لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد المجموعة التجريبية في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده ومقياس مهارات إدارة الصراع وأبعاده في القياسين البعدي والتتبعي) وللتحقق من صحة هذا الفرض إحصائياً تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين لدلالة الفروق بين عينتين مرتبطتين **T- test paired**، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي رقم (١٣):

جدول (١٣) قيم (ت) للفروق بين متوسطات درجات طالبات المجموعة التجريبية في

القياسين القبلي والبعدي على أبعاد ما وراء المزاج والدرجة الكلية لها

المتغيرات	القياس البعدي		القياس البعدي		قيمة "ت"
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	
قوة الشخصية	٤٣,١٠	٢,٩٦	٤٤,١٠	٢,١٤	٠,١٤٥
مهارات التواصل	٤٦,٤٠	١,٨٨	٤٨,٠٠	١,٧١	٠,٢٣٨
الإقناع	٤١,٣٠	٠,٩٧	٣٩,٣٣	٢,٦٦	٢,٠١٨
المرونة	٣٨,٢٠	٢,١٤	٣٧,٦٦	٢,٩٦	٠,٨٤٧
اتخاذ القرار وحل المشكلات	٤٨,٧٠	١,٧١	٤٧,٦٨	١,٨٨	٠,١٢٩
القدرة على مواجهة الضغوط	٤٢,٦٩	٢,٦٦	٤١,٩٩	٠,٩٧	١,٠٥٢
اللباقة	٣٧,٤٠	٢,٧١	٣٥,٩٩	٢,٧١	٠,٠١٠
مجموع التفاوض	٣٢٤,١٠	١٣,٦٤	٣١٩,٧٨	١٢,٦٤	٠,٠٠٥
الاستيعاب	١٦,٦٠	١,٠٨	١٥,١٢	٠,٨٧	٠,٠٠٠

٠.٣٧٨	١.٢١	١٩,٠٠	١.١٠	١٨,٥٠	المساومة
٠.٠٦٥	١.٠٨	١٤,٢٠	٠.٨٧	١٤,٢٠	الهيمنة "التنافس"
٠.١٤٥	١.٠٨	١٨,٢٠	١.٢١	١٩,٥٠	التعاون
٠.٢٣٨	١.١٠	١٢,١١	١.٠٨	١١,٣٠	التجنب
٢.٠١٨	٢.٠١	٨٨.٥٠	٢.٥٨	٨٨.٥٠	مجموع إدارة الصراع

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط درجات أفراد المجموعة التجريبية في القياسين البعدي والتتبعي في جميع أبعاد مهارات التفاوض وإدارة الصراع والدرجة الكلية لهما.

- وهو ما يعني استمرار الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين في استخدام مهارات التفاوض وإدارة الصراع، مما أدى إلى استمرار نمو وارتفاع تلك المهارات لديهم، بعد انتهاء البرنامج بمدة كافية، مما يدل على ان هؤلاء الأخصائيين الذين شاركوا في البرنامج قد اكتسبوا فعلاً تلك المهارات بشكل مؤثر وإيجابي، بدرجة مكنتهم من الاستمرار في الاحتفاظ بتلك المهارات في حياتهم الطبيعية والمهنية بعد انتهاء جلسات البرنامج، ويوضح أهمية استمرار تقديم تلك البرامج الإرشادية والتدريبية التي تستهدف تنمية المهارات المهنية لتلك الفئة من المجتمع والتي تحتاج إلى دعم نفسي ومعنوي يساعدهم فيما يوكل إليهم من أعباء هامة للمجتمع بأسره، حيث أن أهمية دورهم إنما يرتبط بأهمية دور الأسرة في المجتمع المصري وضرورة الحفاظ على هذا الكيان لضمان صلاح المجتمع.

- ولقد اتفقت تلك النتائج مع العديد من الدراسات مثل دراسة (هالة جودة، ٢٠١٨؛ رجاء عبد العال، ٢٠١٣؛ سامية عبد الله وخلف طلبة، ٢٠٢١) التي لجأت لاستخدام الاختبارات التتبعية عند تطبيق البرامج الإرشادية والتدريبية لبيان نجاح تلك البرامج في تنمية مهارات التفاوض ومهارات وأساليب إدارة الصراع، مما يثبت الأثر الكبير والفعال للبرامج موضع الدراسة.

التوصيات:

الاستفادة من نتائج البحث الحالي في:

- ١ - إعداد وتنفيذ برامج تدريبية للأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بهدف تنمية مهاراتهم المهنية وتحقيق الرضا الوظيفي لديهم.
- ٢ - تصميم برامج تدريبية تهدف إلى تعليم الأخصائيين كيف يدرّبون الأسر المتنازعة على القيام بمهارات التفاوض وإدارة الصراع في حل ما يواجههم من خلافات.

- ٣- ضرورة إدراج موضوعات التفاوض وإدارة الصراع ضمن برامج إعداد الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة قبل التحاقهم بتلك المهنة.
- ٤- ضرورة وضع سمات ومهارات محددة يجب أن يتسم بها ويتقنها الأخصائي النفسي والاجتماعي قبل التحاقه بهذه المهنة.
- ٥- ضرورة اهتمام الجهات المعنية بوزارة العدل بالتعليم المستمر مدى الحياة لتلك الفئة، والعمل على تبني آليات عمل تسهم في ذلك في ضوء مبادئ ومفاهيم التنمية المستدامة.
- ٦- حث الأخصائيين بمحاكم الأسرة على تحسين ذواتهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم ومعلوماتهم وكفاءاتهم " بتنمية مهارات التفاوض وإدارة الصراع وغيرها من مهارات تتعلق بالكفاءة المهنية والرضا الوظيفي" لما لذلك من انعكاس إيجابي على البيئة التنموية للمجتمع.
- ٧- تعديل أنماط تقييم الأداءات والمهارات والكفاءات " للأخصائيين بمحاكم الأسرة" لتصبح في ضوء المعايير القياسية ومعايير الإتقان أكثر من كونها في ضوء المعايير الاجتماعية للأداء.

الدراسات والبحوث المقترحة:

- ١- أساليب إدارة الصراع وعلاقتها بالرضا الوظيفي.
- ٢- مهارات التفاوض وعلاقته بالرضا الوظيفي.
- ٣- أساليب إدارة الصراع وعلاقتها بالكفاءة المهنية.
- ٤- مهارات التفاوض وعلاقته بالكفاءة المهنية.
- ٥- دراسة أثر تنمية مهارات التفاوض وإدارة الصراع على جودة الحياة.

المراجع

- أبو المجد الشوربجي ونايف الحربي (٢٠١٣). إعداد مقياس مقنن لمهارات التفاوض باستخدام أسلوب التقرير الذاتي. مجلة كلية التربية بجامعة الزقازيق، ٨٠، ١-٨٣.
- أحمد الخالدي (٢٠٠٨). أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمكة المكرمة وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- أحمد الشريف (٢٠١٢). الذكاء الانفعالي في علاقته باستراتيجيات إدارة الصراع لدى عينة من المتفوقين دراسياً من طلاب المرحلة الثانوية بالمنيا. رسالة ماجستير، قسم الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة المنيا.
- اسلام العويدات (٢٠٢١). درجة امتلاك مدراء المدارس لمهارات التفاوض في إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في محافظة الكرك. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة.
- آمال باظة، غنى حسين ومروة حسن (٢٠٢١). الهزيمة النفسية وعلاقتها بالاضطرابات السيكوسوماتية لدى الزوجات المترددات على محكمة الأسرة. مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، ١٠١، ٧٣-٩٦.
- أماني عبد الصادق ونائلة فائق وأمل خلف (٢٠١٩). برنامج لتنمية مهارتي التفاوض (التواصل والاقناع) لدى طفل الروضة. مجلة البحث العلمي في التربية، ٢٠ (٦)، ٢٣٩-٢٥٨.
- بلال القرالة (٢٠٢٠). فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى العلاج العائلي في تنمية التمكين النفسي ومهارة إدارة الصراع لدى المتزوجين الجدد. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا جامعة مؤتة، الأردن.
- ثابت عبد الرحمن (٢٠٠١). التفاوض مهارات واستراتيجيات. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- جمال أحمد (٢٠١٦). فاعلية برنامج لتنمية حل الصراع لدى عينة من أطفال مرحلة الطفولة المتأخرة باستخدام مهارات التفاوض. مجلة دراسات الطفولة، ١٩ (٧٢)، ٨٩ - ٩٦.
- جوهرة أبا الخيل (٢٠١٧). إدارة الصراع التنظيمي: دراسة ميدانية في المدارس الثانوية في مدينة الرياض. مجلة جامعة الملك سعود، ٢٧ (١)، ١-٢٦.
- رجاء عبد العال (٢٠١٣). فاعلية برنامج تدريبي مقترح في تنمية مهارات التفاوض والكفاءة الذاتية لدى معلمي الدراسات الاجتماعية بمرحلة التعليم الأساسي. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٣٧ (٤)، ١٣٣ - ١٥٨.

- سامي ملحم (٢٠١٥). *الإرشاد النفسي عبر مراحل العمر*. عمان: دار الإصدار العلمي.
- سامية عبد الله وخلف طلبة (٢٠٢١). برنامج قائم على علم اللغة الاجتماعي لتنمية مهارات التفاوض والحس اللغوي لدى الطلاب المعلمين شعبة اللغة العربية بكلية التربية. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، ٤٥ (١)، ٣٥٧-٤٥٠.
- سامية ونيس (٢٠١٠). النساء والبحث عن العدالة: محكمة الأسرة وقضايا المرأة. *المجلة العربية لعلم الاجتماع*، ٥، ١٣١-١٦٢.
- سلامة عبد العظيم وطه عبد العظيم (٢٠٠٧). *استراتيجيات إدارة الصراع*. عمان: دار الفكر.
- سحر عرنسة (٢٠٠٢). أثر استراتيجيات إدارة الصراع على جودة الحياة الوظيفية "دراسة ميدانية"، *رسالة ماجستير*، كلية التجارة، جامعة بورسعيد.
- سميرة شند (٢٠٠٩). فاعلية برنامج إرشادي انتقائي تكاملي في تنمية مكونات الإيجابية لدى عينة من المراهقين. *مجلة كلية التربية*، جامعة عين شمس، ٣ (١١)، ٣١١-٣٨١.
- سهير عبد الله (٢٠١٠). *فن التفاوض مع الأبناء*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- سيد الجمل (٢٠١٥). استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من قبل المسؤولين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل كما يراها المرؤسين. *مجلة جامعة النجاح للعلوم الإنسانية*، فلسطين، ٢٩ (١)، ١-٢٨.
- عبد الحكم الخزامي (١٩٩٨). *أسس عملية التفاوض - بناء المفاوض الفعال*. القاهرة: مكتبة ابن سينا.
- عبد السلام عياد (٢٠٠٢). *المفاوضة الجماعية وعلاقات العمل*. القاهرة: مطابع الولاة الحديثة.
- عبد الله الكبير وآخرون (١٩٨٧). *لسان العرب*. ج ٥، القاهرة: دار المعارف.
- عزة أحمد وأسماء السرسى ومحمد البحيري (٢٠٢٢). فاعلية برنامج قائم على فنية حائط التفاوض في تحسين تنظيم الانفعالات لدى عينة من أطفال الروضة. *مجلة دراسات الطفولة*، ٢٥ (٩٤)، ١١٣-١٢١.
- عصام معوض وولاء على ونور الرمادي (٢٠٢١). فعالية برنامج إرشادي انتقائي لتعزيز الثقة بالنفس لدى المراهقين. *مجلة كلية التربية*، جامعة بني سويف، ١٨ (١٠٨)، ٤٣٢-٤٦٢.
- علياء عثمان (٢٠٢٠). متطلبات تفعيل دور الخبير الاجتماعي مع حالات قضايا رؤية الصغير في محكمة الأسرة. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، ٢٠، ١٩١-٢١٦.

- كامل قنصوة (٢٠٢٢). فاعلية برنامج دراما حركية لتنمية بعض مهارات الحوار والتفاوض لدى طفل الروضة. *مجلة دراسات في الطفولة والتربية*، ٢١، ٣٨٤-٤١٩.
- محمد الجريدة وحمدان العريمي (٢٠١٨). درجة ممارسة مديري المدارس لأسلوب التفاوض في إدارة الصراع في ولاية جعلان بني بوحسن في سلطنة عمان. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*. ٢٤(٤)، ٢٩٩-٣٢٣.
- منال عبد لمعتمد (٢٠١٦). دور محكمة الأسرة في الحد من المشكلات الأسرية ومواجهة التحديات المعاصرة. *المجلة العلمية لكلية الآداب*، عدد خاص، ١٨١-٢٠٠.
- منصور العريقي (٢٠٠٧). *السلوك التنظيمي*. صنعاء: اليمن، مركز الأمين للنشر والتوزيع.
- منصور العريقي (٢٠١٠). استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي: دراسة ميدانية لعينة في شركات إنتاج الأدوية في الجمهورية اليمنية. *معهد الإدارة العامة*، ٣٢(١٢٢)، ٤٣-٨٥.
- ميساء بني فضل وفاتن أبو عيشة وديمة الشنتير (٢٠١١). استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الأكاديميين في جامعة النجاح الوطنية. قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة النجاح الوطنية.
- هالة جودة (٢٠١٨). فاعلية برنامج إرشادي معرفي سلوكي لتنمية مهارات التفاوض وثقافة الحوار مع الآخر لدى طلاب المرحلة الثانوية. *رسالة دكتوراه*، كلية التربية، جامعة حلوان.
- هبة مختار (٢٠١٠). برنامج إرشادي لتنمية المهارات التفاوضية لخفض سلوك تمرد الأبناء داخل الأسرة. *رسالة ماجستير*، كلية التربية جامعة طنطا.
- هدى السيد (٢٠١٨). فاعلية برنامج إرشادي انتقائي تكاملي لتوكيد الذات لدى عينة من الأطفال ضحايا التنمر. *مجلة دراسات الطفولة*. ٢١(٨٠)، ٦٥-٨٠.

- Abdul-Ghaffar. (2005). Conflict in schools: its causes & management strategies. *Journal of Managerial Sciences*, 3 (1), 212-227.
- Adeyem, T.O. and Ademilua, S.O. (2012). Conflict Management Strategies and Administration Effectiveness in Nigerian University. *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies*, 3(3), 368-375.
- Ahmed, I.; Nawaz, M.M.; Shaukat, M.Z. & Usman, A. (2010). Personality Does Affect Conflict Handling Style: Study of Future Managers. *International Journal of Trade*, 1(3), 268- 270.

- Aliakbari, M. & Amiri, M. (2016). Personality, face concern, and interpersonal conflict resolution styles: A case of Iranian college students. *Personality and Individual Differences*, 97, 266–271
- Antonioni, A. (1998). Relationship between the big five personality factors and conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 9(4), 4044–4068.
- Bedaiwy, A. (2016). The Effectiveness of a Training Programme on Developing Negotiation Skills for Student- teacher in the English Section, Faculty of Education, Helwan University. *Journal of Educational and Social Studies*, 22(2), 1-31.
- Butler, R. (2007). Teachers' achievement goal orientations and associations with teachers' help seeking: Examination of a novel approach to teacher motivation. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 241-252.
- Karabay, M.E.; Akyüz, B. & Elçic, A.M. (2016). Effects of family-work conflict, locus of control, self confidence and extraversion personality on employee work stress. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, 235, 269– 280.
- Kaushal, R. & Kwantes, C.T. (2006). The role of culture and personality in choice of conflict management strategy. *International Journal of Intercultural Relations*, 30 (5), 579-603.
- Madalina, O. (2016). Conflict management, a new challenge. *Procedia Economics and Finance*, 39, 807-814.
- Malhotra, D. and Bazerman, M. (2008). Psychological Influence in Negotiation: An Introduction Long Overdue. From <http://www.hbs.edu/research>.
- Miller, B. & Austin, L. (2016). Campaign and corporate goals in conflict: Exploring company-issue congruence through a content analysis. *Public Relations Review*, 42, 698–709.
- Moorhead, G and Griffin, R. (1995). *Organizational Behavior*, 4th ED. Houghton Mifflin Company, Boston, U.S.A.
- Northouse, P.G. (2015). *Introduction to Leadership*. Third Edition, Sage edge.
- Ome, B.N. (2013). Personality and Gender Differences in Preference for Conflict Resolution Styles, *Gender & Behaviour*, 11(2), 5512-5524
- Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of management organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management*, 13 (3), 206-235.

- Rahim, M. A. (2015). *Manging Conflict in Organizations*, 4th edition, Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey.
- Robbins, S. (1990). *Organizations Theory: Structure, Design and Application*. NJ, USA: Prentice-Hall International Editions.
- Sava, F.A. (2002). Causes and effects of teacher conflict-inducing attitudes towards pupils: a path analysis model. *Teaching and Teacher Education*, 18,1007–1021.
- Stoner, A. and Freeman, E. (1994). *Management 5th ED*. Prentice Hall of India, New Delhi.
- Ucar, H & Bozkaya, M.Y. (2016). Pre-Service Efficacy Teachers' Self-Efficacy Belifes, goal orientations, and paricipatios in an online learning environment. *Turkish Online Journal of Distance Education*,17 (2), 1-21.
- Van De Vliert, E., Janssen, O. and Veenstra, C. (1999). How task and person conflict shape the ole of positive interdependence in management teams. *Journal of Management* .25 (2), 117-142.
- Voki, N.P. & Sontor, S. (2010). The relationship between individual characteristics and conflict handling styles – the case of Croatia. *Problems and Perspectives in Management*, 8. (3), 56.
- Zarankin, G. (2008). A new look at conflict styles: goal orientation and outcome Preferences. *International Journal of Conflict Management*, 19 (2), 167– 184.

فعالية برنامج تدريبي إرشادي تكاملي في تطوير مهارات التفاوض وإدارة الصراع
لدى الأخصائيين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين بمحاكم الأسرة

د/ سالي صلاح عنتر قاسم

أستاذ مساعد بقسم الصحة النفسية

كلية التربية- جامعة قناة السويس

مستخلص البحث:

هدف البحث إلى دراسة فعالية البرنامج التدريبي الإرشادي في تطوير مهارات التفاوض وإدارة الصراع لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين بمحاكم الأسرة، ولقد أجريت الدراسة على عينة مقدارها (٤٠) أخصائي نفسي واجتماعي بمتوسط عمر (٤٤.١٥) سنة، وانحراف معياري (٢.٥١)، تم اختيارهم بطريقة قصدية لصعوبة الوصول لمجتمع البحث وأخذ عينة منه، وتم استخدام المنهج شبه التجريبي لفحص فاعلية البرنامج التدريبي الإرشادي، وتكونت أدوات الدراسة من مقياس مهارات التفاوض ومقياس أساليب إدارة الصراع والبرنامج التدريبي الإرشادي (كل منهم من إعداد الباحثة)، ولقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد المجموعة التجريبية في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض وأبعاده ومقياس إدارة الصراع وأبعاده في القياسين القبلي والبعدي. وتوجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض الفرعية ومقياس إدارة الصراع في القياس البعدي. ولا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد المجموعة التجريبية في الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفاوض ومقياس مهارات إدارة الصراع في القياسين البعدي والتتبعي.

الكلمات المفتاحية: برنامج تدريبي إرشادي تكاملي- مهارات التفاوض - إدارة الصراع - الأخصائيين النفسيين-الأخصائيين الاجتماعيين.

Effectiveness of an Integrative Counseling Training Program in Developing Negotiation Skills and Conflict Management among Psychological Workers and Social Workers in Family Courts

Dr/ Sally Salah Antr Kassem
Assistant Professor of Mental Health
Faculty of Education- Suez Canal University
sallysalah@edu.suez.edu.eg

Abstract:

The aim of the research is to study the effectiveness of the counseling training integrative program in developing negotiation skills and conflict management among Psychological Workers and social workers in family courts. The study was applied on a sample of (40) Psychological Worker and Social worker, average age (44.15) years, and standard deviation (2.51), They were chosen intentionally, Because it is difficult to reach the research community and take a sample from it, The semi-experimental method was used to check the effectiveness of the counseling training program. The study tools consisted of the scale of negotiation skills, the scale of conflict management methods, and the counseling training program (Prepared by researcher). The results of the study found that, there are statistically significant differences between the mean marks of the experimental group members in the total mark of the scale of negotiation skills and the scale of conflict management in the pre and post measurements.

There are statistically significant differences between the mean marks of the experimental and control groups in the total mark of the scale of negotiation skills and the scale of conflict management in the post-measurement. There are no statistically significant differences between the mean marks of the experimental group members in the total mark of the scale of negotiation skills and the scale of conflict management in the post and follow- up measurements.

Key Words: integrative counseling training program- negotiation skills - conflict management- psychologists - social worker