

التأثير الإيجابي للقيادة الإدارية في التعامل مع الصراعات

دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد العليا للتعليم التقني والفني

١. امحمد علي اعقيرب

المعهد العالي للعلوم التقنية - سوق الخميس امسحيل

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة التأثير الإيجابي للقيادة الإدارية في التعامل مع الصراعات تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل البيانات "تتألف عينة الدراسة من المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين في كلية الفندقة والسياحة ، كلية العلوم الإدارية والمالية كلية تقنيات الحاسوب والمعهد العالي للعلوم التقنية سوق الخميس امسحيل ، كلية طرابلس للعلوم التقنية تم توزيع (127) استمارة استبيان على أفراد عينة الدراسة التابعين لهذه المؤسسات وبذلك بلغ عدد الاستمارات التي تم الإجابة عنها 97 استمارة وكانت 86 قابلة للتحليل وقد تم تحليل هذه الاستبانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS استناداً إلى نتائج تحليل فرضية الدراسة فقد تم التوصل الي انه أساليب القيادة الإدارية تؤثر إيجابياً على الكليات والمعاهد، مع وجود صراع تنظيمي ناتج عن عوامل اجتماعية وتنظيمية وتعليمية، وتلعب القيادة دوراً فعالاً في إدارة هذا الصراع وقد اوصت الدراسة عدة توصيات أهمها تعزيز أساليب القيادة الإدارية الفعالة ، تطوير مهارات القادة ، تحسين البيئة التنظيمية ، وتبني سياسات حديثة لإدارة الصراع وتحفيز التعاون والإبداع.

الكلمات الدالة - القيادة الإدارية - الصراعات التنظيمية

المقدمة :

تلعب القيادة الإدارية دوراً محورياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات حيث تعتمد كفاءة الأداء المؤسسي بشكل كبير على قدرة القادة على مواجهة التحديات المختلفة ، ومن بين أبرز التحديات التي تواجه القيادة الإدارية هي إدارة الصراعات بشكل فعال إذ تُعد الصراعات ظاهرة حتمية في بيئة العمل نتيجة لتباين المصالح والأهداف أو تنوع الخلفيات الثقافية والخبرات.

وعلى الرغم من أن الصراعات قد تؤدي في حال سوء إدارتها إلى تراجع الأداء الوظيفي وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي إلا أنها إذا ما تم التعامل معها بشكل استراتيجي يمكن أن تتحول

إلى فرصة لتعزيز الابتكار وتحفيز التحسين المستمر ، لذا يعد فهم ديناميكيات الصراعات وتطبيق الأساليب الإدارية المناسبة لإدارتها من المهارات الأساسية التي ينبغي أن يتحلى بها القادة لتحقيق بيئة عمل متوازنة ومنتجة.

إشكالية الدراسة:

تُعد الصراعات في بيئة العمل من الظواهر الحتمية التي تنشأ نتيجة عوامل متعددة مثل اختلاف الآراء ، الضغوط الوظيفية ، التباينات الشخصية ، أو تضارب الأهداف بين الأفراد داخل المؤسسة ، هذه الصراعات إذا لم يتم التعامل معها بفعالية قد تؤدي إلى تدهور الأداء الوظيفي وانخفاض مستوى الرضا المهني.

ومع ذلك يظل القادة الإداريون في موقع يُمكنهم من تحويل هذه التحديات إلى فرص للتطوير والتحسين من خلال تطبيق استراتيجيات فعّالة لإدارة النزاعات ، وفي هذا السياق يبقى السؤال الرئيسي :

كيف يمكن للقيادة الإدارية أن تؤثر بشكل إيجابي في إدارة الصراعات داخل بيئة العمل ؟

أهداف الدراسة:

1. استكشاف العلاقة بين القيادة الإدارية والصراعات في كليات التعليم التقني.
 2. تحديد الاستراتيجيات والتقنيات التي يمكن استخدامها من قبل القيادة الإدارية للتعامل مع الصراعات.
 3. تقييم التأثير الإيجابي للقيادة الإدارية في التعامل مع الصراعات.
- أهمية الدراسة:

هذه الدراسة تقدم فهمًا أعمق للتأثير الإيجابي للقيادة الإدارية في التعامل مع الصراعات وتوفر نصائح وتوجيهات قيمة للقادة الإداريين حول كيفية التعامل مع الصراعات بشكل فعال وإيجابي النتائج المتوقعة من هذه الدراسة يمكن أن تساهم في تحسين الإنتاجية والرضا عن العمل والتعاون بين أعضاء الفريق في كليات التعليم التقني.

فرضية الدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية في التعامل مع الصراعات في كليات والمعاهد العليا للتعليم التقني والمهني.

منهجية الدراسة:

- 1- تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم تحليل الظاهرة المدروسة
- 2- العينة والمشاركون: تتألف العينة من المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين
- 3- أدوات البحث: سيتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات.
- 4- تحليل البيانات: سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام الإحصاء الوصفي والتحليل الإحصائي متعدد المتغيرات.

الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على كلية الفندقة والسياحة ، كلية العلوم الإدارية والمالية كلية تقنيات الحاسوب والمعهد العالي للعلوم التقنية سوق الخميس امسجل ، كلية طرابلس للعلوم التقنية

الحدود الزمنية : يتم إجراء الدراسة خلال العام الجامعي 2024

الدراسات السابقة :

1- دراسة (فحيل اليوم 2015) بعنوان " دور القيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي " هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه القيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي في كلية الاقتصاد بجامعة الزاوية ، الدراسة تسعى للوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي قد تساعد القيادة الإدارية في ممارسة دورها بشكل أكثر فعالية في التخفيف من حدة الصراع التعامل معه وتجنب آثاره السلبي ، وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال التالي : ما هو الدور الذي تؤديه القيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي؟ لا اختبار هذه المشكلة ، تم صياغة فرضية رئيسية تقول لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لدور القيادات الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي في كلية الاقتصاد ، ولجمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين وبلغ عددهم 60 شخصاً ولمعالجة البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج : أهمها أن هناك دوراً للقيادة الإدارية

على مستوى الكلية ولكن لا يوجد للقيادة الإدارية أثر في إدارة الصراع التنظيمي، كذلك وجدت الدراسة أيضاً أن الصراع التنظيمي موجود بشكل نسبي وهو ظاهرة صحية داخل الكلية ويعتبر أمراً حتمياً نتيجة لعوامل متعددة مثل العوامل الثقافية، النفسية، التنظيمية الاجتماعية، والتعليمية.

2- دراسة (اكروور سهام 2019) بعنوان " تأثير الأنماط القيادية على عملية إدارة الصراع التنظيمي " هدفت الدراسة لمعرفة التأثيرات القيادية على إدارة الصراع التنظيمي دراسة ميدانية في المديرية العامة لشركة الخطوط الجوية الجزائرية 2012-2017 للقضايا المتعلقة بكيفية تأثير أساليب القيادة على العلاقات داخل المنظمة، تركز الدراسة على التفاعلات بين القائد والمروسين وكذلك العلاقات بين الأفراد والجماعات في مختلف مستويات المنظمة.

وتشير الدراسة إلى أن هذه التفاعلات قد تؤدي إلى تعارض وتضارب في المصالح والأهداف وأن القيادة الفعالة يمكن أن تلعب دوراً حاسماً في تحقيق نجاح المنظمة أو فشلها، وتشدد الدراسة على أن المنظمات الرائدة التي تمتلك قيادات ناجحة تعتبر الصراعات والخلافات الداخلية أمراً هاماً وتسعى للاستفادة منها من خلال تعزيز الرغبة في المنافسة. وقد تم إجراء الدراسة الميدانية في شركة الخطوط الجوية الجزائرية وهي شركة وطنية رائدة في مجال النقل الجوي في الجزائر وتم اختيار عينة عشوائية من 110 موظفاً وموظفة وتم توزيع استبيان عليهم لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراس. و وفقاً للنتائج فإن مستوى الصراع في المؤسسة كان متوسطاً والسبب الرئيسي وراء الصراع كان مادياً كما أظهرت الدراسة أن النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر سيادة في المؤسسة وأن هناك علاقة قوية بين النمط القيادي وعملية إدارة الصراع التنظيمي. أكدت العينة أيضاً تفضيلها للنمط القيادي الديمقراطي كأفضل نمط لإدارة الصراعات والنزاعات في المنظمة.

3- دراسة (شمشم الشريفة وسلولو فطيمة 2020) بعنوان " القيادة الإدارية ودورها في إدارة الصراع التنظيمي " هدفت الدراسة إلى التركيز على موضوع القيادة الإدارية وإدارة الصراع التنظيمي في مقر الولاية- جيغل الهدف الرئيسي للدراسة هو معرفة الدور الذي تلعبه القيادة في إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسة الخدمية، تم تقسيم الدراسة إلى جانبين جانب نظري وجانب تطبيقي في الجانب النظري تم التركيز على موضوع الدراسة وأهميتها وإشكالياتها مع توفير معلومات حول الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة والنظريات المتعلقة بالقيادة والأداء تم التأكيد على أن القيادة هي عملية مهمة في كل منظمة وهي من الوظائف الإدارية التي تضمن نجاح وبقاء أي مؤسسة والتي تؤثر على أداء العاملين من خلال توجيههم والإشراف عليهم من أجل تقديم

أداء أفضل ، اما في الجانب التطبيقي تم التركيز على الإجراءات المنهجية للدراسة تم استخدام الاستمارة لجمع البيانات من 80 موظفًا وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية ، تم توزيع الاستمارات على عينة عشوائية بسيطة من الموظفين وتم تحليل البيانات المتعلقة بفرضيات الدراسة ، النتائج الرئيسية للدراسة تشير إلى أن القيادة الموقفية هي الأسلوب القيادي السائد ، وأن أسلوب التسوية هو الأكثر استخدامًا في إدارة الصراعات ، وقد اوصت الدراسة بتعزيز أسلوب التعاون وتدريب القادة على استراتيجيات فعالة لإنهاء الصراع وبناء فرق العمل لخلق بيئة عمل تعاونية هذه النتائج والتوصيات تعكس الدور الهام الذي يمكن أن تلعبه القيادة في تحسين أداء العاملين وإدارة الصراعات التنظيمية.

4-دراسة (خليل هناء 2023) بعنوان " الصراع الإداري بين الافراد والجماعات واثرة علي أداء المؤسسات " الهدف من الدراسة هو فهم تأثير الصراع الإداري على أداء المؤسسات بين العاملين في المستشفيات الخاصة تم تصميم استبانة كأداة للدراسة وتم توزيعها على عينة عشوائية من العاملين ، من أبرز نتائج الدراسة أن الصراع الإداري يؤدي إلى التوتر والصراع قد يحدث نتيجة لرغبة كل فرد في تحقيق مصالحه حتى لو كان ذلك على حساب الآخرين من أهم التوصيات هو تحقيق مبدأ العدالة والتقارب بين الأفراد والمشاركة في اتخاذ القرارات.

الاطار النظري :

القيادة تعتبر فنًا يتمثل في القدرة على التفاعل والتعامل مع الأشخاص ، هذا الفن يتجلى في النشاط الذي يقوم به القائد حيث يتعامل مع الأفراد بأساليب محددة لتحقيق أهداف معينة ، القائد الناجح هو الذي يتمتع بمهارة هذا الفن حيث يتواصل مع العاملين يوجههم ويراقبهم لتحقيق أهداف المنظمة. القيادة هي عملية تفاعل مستمرة بين القائد والأفراد ، ويعتمد نجاح القائد على مدى نجاح هذا التفاعل.

تعريف القيادة الإدارية الذي قدمه القريوتي (2000، ص 181) يشدد على القدرة التأثيرية للقائد والقبول الطوعي للقيادة من قبل الأفراد ، و يعتبر القائد الإداري الناجح هو الذي يستطيع أن يكسب تعاون العاملين معه ويحقق التجانس بينهم ويقنعهم بأن تحقيق أهداف التنظيم يعود عليهم بالنجاح الشخصي وتحقيق أهدافهم الخاصة.

هذا التعريف يبرز الدور الحاسم للقائد في تحقيق التجانس والتعاون داخل المنظمة ويشير إلى أن القيادة الإدارية ليست فقط عن إصدار الأوامر بل هي عملية تأثير وإقناع تتطلب مهارات اتصال وتفاوض وقدرة على التعامل مع الناس.

وفي هذا السياق يمكن القول أن القيادة الإدارية تتطلب من القائد أن يكون قادرًا على تحقيق التوازن بين تحقيق أهداف المنظمة وتلبية احتياجات وتطلعات الأفراد ، وهذا يتطلب من القائد أن يكون لديه فهم عميق للديناميكيات الإنسانية والعمليات التنظيمية.

القيادة الإدارية تتميز بأهميتها البالغة في الجانب الإنساني للإدارة حيث يتمثل دور القائد في تعزيز العلاقات الإنسانية المبنية على التفاهم المتبادل بينه وبين أعضاء فريقه و يحترم القائد آراء الأعضاء ويقدر الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ويحفزهم على العمل بحماس ورضا لتقديم أقصى ما لديهم من طاقات ، كما يعمل على تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم (كنعان، 2009، ص 111).

أهمية القيادة الإدارية :

تتجلى أهمية القيادة الإدارية في النقاط التالية (العلاق: 2010 ، ص 164):

1. حلقة وصل بين العاملين والخطط : تعمل القيادة الإدارية كجسر يربط بين الموظفين والخطط التنظيمية وتصوراتها المستقبلية.
2. مركز المفاهيم والاستراتيجيات : تُعد القيادة الإدارية المحور الذي تلتقي فيه المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات ، حيث تُدمج وتُوجه لتشكيل رؤية موحدة تدعم تحقيق الأهداف المؤسسية.
3. تعزيز القوى الإيجابية : تسعى القيادة الإدارية إلى تعزيز الجوانب الإيجابية في المنظمة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان.
4. السيطرة على مشكلات العمل : تساهم القيادة الإدارية في حل مشكلات العمل وحسم الخلافات واتخاذ القرارات المناسبة.
5. تنمية وتدريب الأفراد : تهتم القيادة الإدارية بتطوير وتدريب الموظفين حيث يعتبرون أهم موارد المنظمة ويعتبر القائد قدوة لهم في مواكبة التغيرات وتوظيفها لخدمة المنظمة.

أهداف القيادة الإدارية:

تتضمن أهداف القيادة الإدارية النقاط التالية (عبد الباقي: 2001، ص 265):

1. تحسين كفاءة المنظمة: يتم ذلك من خلال قدرة القائد على تعزيز كفاءة الموظفين وتوجيه طاقاتهم وقدراتهم لتحقيق أعلى مستوى من الإنتاج بأقل جهد وتكلفة مع الاعتماد على أسس علمية وإتاحة الفرصة للتعامل مع المستجدات.
2. الاهتمام بالروح المعنوية للموظفين: الروح المعنوية هي الحالة النفسية والعقلية للموظفين التي تؤثر على سلوكهم ورغبتهم في العمل وكذلك اتجاهاتهم ومشاعرهم. الروح المعنوية العالية تساهم في نجاح العمل وتطلق روح الإبداع.
3. تعزيز روح الفريق: يتمثل ذلك في شعور الموظفين بالانتماء إلى المنظمة والسعي لرفع مستواها والعمل كفريق واحد لتعزيز التعاون وزيادة الإنتاجية.
4. فهم القائد لجوانب عمله: يتطلب ذلك إدراك القائد لكل ما يحدث داخل المنظمة.
5. إعلام الموظفين بالحقائق: يتضمن ذلك إبلاغ الموظفين بكل التطورات التي تحدث داخل المنظمة لضمان فهمهم لمهامهم.
6. الحسم في اتخاذ القرارات: يتطلب ذلك منح القائد فرصة لمشاركة ذوي الخبرة في اتخاذ القرارات وأن تكون هذه القرارات موضوعية وفي الوقت المناسب.
7. مراعاة إمكانيات المنظمة الحقيقية: يتطلب ذلك عدم تحميل المنظمة أكثر من طاقتها لتجنب الفشل والحفاظ على الروح المعنوية وذلك من خلال معرفة قدرات الوحدة والموظفين ومستويات كفاءتهم.

الاطار العملي للدراسة:

مقاييس وتصميم أداة الدراسة:

تم تصميم استمارة استبيان للتعرف على "التأثير الإيجابي للقيادة الإدارية في التعامل مع الصراعات" دراسة تطبيقية على كليات والمعاهد العليا للتعليم التقني والفني، وقد استخدم الباحث مقياس Likert Scale على أساس مقياس مكون من 1 إلى 5 على النحو التالي:

جدول (1): مستويات مقياس ليكرت الخماسي

المقياس	المتوسط الحسابي	المستوى
1	1 الى 1.80	غير موافق جدا
2	من 1.81 الى 2.60	غير موافق
3	من 2.61 الى 3.40	محايد
4	من 3.41 الى 4.20	موافق
5	من 4.21 الى 5	موافق جداً

قد اشتملت استمارة الاستبيان (2) محاور لمعرفة "التأثير الإيجابي للقيادة الإدارية في التعامل مع الصراعات" دراسة تطبيقية على كليات والمعاهد العليا للتعليم التقني والفني - كما اشتمل على المعلومات الشخصية المتعلقة بالمشاركين في الاجابة على أسئلة الاستبيان.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم الحصول على الإجابة عن تساؤلات الدراسة بعد تفريغ الاستبيان على برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) وقد تم استخدام عدة أساليب لتحليل البيانات. وتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

1- معامل كرونباخ ألفا Cronbach's alpha لقياس درجة الثبات في إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.

2- معامل ارتباط سيرمان Sperman Correlation لاختبار العلاقة بين المتغيرات.

3- مقاييس الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.

4- المتوسطات الحسابية Arithmetic Mean لتحديد معدل استجابة أفراد عينة الدراسة.

5- الانحرافات المعيارية Standard Deviation لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.

6- أسلوب الانحدار البسيط Simple Regression، لمعرفة التأثيرات المباشرة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

- محاور الاستبانة وعدد فقرات كل محور موضحة في الجدول التالي:

جدول (2) : توزيع فقرات الاستبانة على محاورها

عدد الفقرات	المحاور
15	المحور الاول: أساليب القيادة الإدارية
16	المحور الثاني: إدارة الصراع التنظيمي

تحديد معدلات الردود:

قام الباحث بتوزيع (127) استمارة استبيان على أفراد عينة الدراسة التابعين لمصلحة الضرائب وبذلك بلغ عدد الاستمارات التي تم الإجابة عنها 97 استمارة وكانت 86 قابلة للتحليل ويوضح الجدول (3) نسبة الاسترجاع 76.3٪ ونسبة الاستمارات القابلة للتحليل منها 88.7٪.

جدول (3) عدد الاستمارات المستخدمة في البحث

ت	اسم المؤسسة	عدد الاوراق التي تم توزيعها	عدد الاوراق المستلمة	عدد الاوراق التي تم رفضها	عدد الاوراق التي تم رصدها
1	كلية السياحة والضيافة	17	16	8	8
2	المعهد العالي للعلوم والتقنية سوق الخميس	50	30	2	28
3	كلية العلوم والتقنية طرابلس	20	17	0	17
4	كلية تقنية الحاسوب	20	17	0	17
5	كلية العلوم الادارية والمالية	20	17	1	16
	المجموع الكلي	127	97	11	86
	النسبة	---	76.4٪	11.3٪	88.7٪

وتعتبر هذه النسبة الخاصة بالاستثمارات الراجعة والقابلة للتحليل ممتازة حيث أفاد (Nachmais and 1992) بأن نسبة الاستبانة المستلمة تكون نموذجية عندما تكون ما بين (20%-40%).

القسم الاول: قياس صدق وثبات أداة القياس (الاستبانة)

ثبات الاستبانة:

يقصد بمعامل الثبات درجة ثبات إجابات المشاركين في حالة تكرار توزيع الاستبانات عليهم مرة أخرى، حيث إن هذا التوزيع المتكرر يظهر مدى خلو إجابات المشاركين منهم من تأثير العشوائية بما يعني استقرار نتائج المقياس، وقد استخدم الباحث معادلة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان وقد بلغ معامل الفا كرونباخ الكلي للعينة (0.872) وتعد هذه النتيجة درجة ثبات مرتفعة تشير إلى مدى التجانس بين فقرات المقياس وفقاً (Hair and black، 1995).

جدول (5) قيمة معامل الفا كرونباخ

النتيجة	Cronbach's Alpha معامل الفا كرونباخ	N of Items	المحور
ثابت	0.796	15	المحور الأول: أساليب القيادة الإدارية
ثابت	0.852	16	المحور الثاني: إدارة الصراع التنظيمي
ثابت	0.872	31	الكلي

صدق التجانس :

أولاً: (الاتساق الداخلي)

يقصد بصدق التجانس (الاتساق الداخلي) مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (معامل ارتباط سيرمان Sperman Correlation) بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

المحور الأول: أساليب القيادة الإدارية

يوضح الجدول رقم (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الاول والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى

المعنوية 0.01، 0.05 وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه فيما عدا الفقرات (6-7-10) التي تم استبعادها في التحليل الاحصائي.

جدول رقم (6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الاول والدرجة الكلية للمحور

ت	العبارة	معامل ارتباط سبيرمان	الدلالة الإحصائية P-Value	النتيجة
1.	المروسون مقتنعون بأنهم قادرون على تحقيق النجاح بثقة وإصرار	0.731**	0.000	معنوي
2.	تفوض الأعمال المهمة للأفراد الأكفاء عادة.	0.279**	0.000	معنوي
3.	تستند إلى خبراتك ومهاراتك للتأثير على المرؤوسين.	0.260**	0.016	معنوي
4.	تسعى للحصول على أفكار من المرؤوسين للاسترشاد بها عند اتخاذ القرار.	0.254**	0.018	معنوي
5.	تتبع أسلوب القائد المفاوض في أسلوب قيادتك.	0.386**	0.000	معنوي
6.	تركز على الفروق الفردية بين المرؤوسين باستمرار.	0.204	0.059	غير معنوي
7.	تهتم بإشباع الحاجات الشخصية للعاملين.	0.253**	0.019	غير معنوي
8.	تقدم تصوراً شاملاً للعمل تاركاً الهامش الأكبر للعاملين لتنفيذه.	0.307**	0.000	معنوي
9.	تستشير العاملين عادة عند اتخاذ القرارات ليقبلوها في أغلب الأحيان.	0.336**	0.000	معنوي
10.	تنسب النجاح لجهودك وللآخرين عادة	0.116	0.289	غير معنوي
11.	توجه العاملين للعمل بروح الفريق.	0.266**	0.013	معنوي
12.	تعتمد على أسلوب القائد المقنع في إدارتك للمنظمة.	0.436**	0.000	معنوي

ت	العبارة	معامل ارتباط سبيرمان	الدلالة الإحصائية P-Value	النتيجة
13.	تعتمد على بعض الصفات الكاريزمية في التأثير على الآخرين.	.443**0	0.010	معنوي
14.	تتصرف بأسلوب يكسبك ثقة واحترام الآخرين.	.238*0	0.027	معنوي
15.	تعتمد على نظام الحوافز في التأثير على الآخرين في كثير من الأحيان.	.786**0	0000.	معنوي

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.01 * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

المحور الثاني: إدارة الصراع التنظيمي

يوضح الجدول رقم (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.01، 0.05 وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع فيما عدا الفقرات (6-10) التي تم استبعادها في التحليل الإحصائي.

جدول رقم (7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

ت	العبارة	معامل ارتباط سبيرمان	الدلالة الإحصائية P-Value	النتيجة
1.	أدرس عادة كل أسباب الصراع للوصول إلى حل سليم للمشكلة.	.731**0	0.000	معنوي
2.	يتم تقديم أفكار لتحفيز أطراف الصراع لإيجاد حل يعود بالنفع على الجميع.	.279**0	0.009	معنوي
3.	أعمل على التخفيف من حدة الصراع بين الأطراف المتصارعة.	.260*0	16.00	معنوي
4.	أساعد في حل المشاكل التي تؤدي إلى الصراع	.254*0	50.00	معنوي

ت	العبارة	معامل ارتباط سبيرمان	الدلالة الإحصائية P-Value	النتيجة
5.	أقرب وجهات النظر لتجنب الصراع.	.386**0	0.018	معنوي
6.	أسعى دائماً لتحقيق مصالح جميع الأطراف.	0.204	0.059	غير معنوي
7.	أوجل عادة قضايا الصراع لتوفير الوقت الكافي لدراستها.	.253*0	19.00	معنوي
8.	أعتبر الصراع ظاهرة طبيعية في السلوك الإنساني.	.307**0	0.004	معنوي
9.	أتفاوض مع الجميع للوصول إلى حلول وسط.	.336**0	0.002	معنوي
10.	استعداد أطراف الصراع للتركيز على أسباب الصراع وتجنب الأسباب الجانبية.	0.116	0.289	غير معنوي
11.	أخلق مناخاً يسوده التعاون لحل بؤابر نشوء الصراع.	.266*0	0.002	معنوي
12.	أدرس عادة الأسباب التي تؤدي إلى الصراع بين الأطراف المتصارعة.	.436**0	0.000	معنوي
13.	أشجع اتباع سياسة الأخذ والعطاء للوصول إلى حلول وسط	.443**0	0.000	معنوي
14.	أهتم عادة بمشاعر الآخرين أو الحاجات الشخصية لأطراف الصراع.	.238*0	0.027	معنوي
15.	قد يختلف أحد طرفي الصراع أو كلاهما معلومات غير صحيحة عن بعضهما.	.786**0	0.000	معنوي
16.	أية مقترحات من شأنها أن تساهم في تطوير أساليب القيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي.	.731**0	0.000	معنوي

*** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.01 * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05**

ثانيًا: الصدق البنائي

يقصد بالصدق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور البحث بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وقد تم حساب الصدق البنائي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (معامل ارتباط سبيرمان Sperman Correlation) بين كل محور من محاور البحث بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

يوضح الجدول رقم (8) معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (8): معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

ت	المجال	معامل ارتباط سبيرمان	الدلالة الإحصائية P-Value	النتيجة
1.	أساليب القيادة الإدارية	.556**0	0.000	معنوي
2.	إدارة الصراع التنظيمي	.708**0	0.000	معنوي

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.01 * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

القسم الثاني: التحليل الإحصائي لفقرات الدراسة

تحليل المعلومات العامة عن المشاركين:

1- تصنيف المشاركين حسب العمر:

العمر	العدد	النسبة المئوية
30 سنة فأقل	1	1.2%
من 31 إلى 40 سنة	22	25.6%
من 41 إلى 50 سنة	38	44.2%
من 50 سنة فأكثر	25	29.1%
المجموع	86	100.0%

من البيانات المدرجة بالجدول السابق نلاحظ ان نسبة المشاركين بالاستبيان حسب الفئة العمرية كانت الأعلى هي للفئة من 41 الى 50 سنة إذا بلغت (44.2٪) من اجمالي الاستبيانات تلتها الفئة العمرية من 50 سنة فأكثر بنسبة (29.1٪) اما النسبة الأقل كانت للفئة 30 سنة فاقل بنسبة (1.2٪) وهذا يدل على ان معظم المستجوبون ينتمون الى فئة العمر 41 سنة فأكثر.

2- تصنيف المشاركين حسب المؤهل العلمي:

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
18.6٪	16	دكتورة
57.0٪	49	ماجستير
8.1٪	7	بكالوريوس
1.2٪	1	ليسانس
14.0٪	12	دبلوم عالي
1.2٪	1	ثانوية عامة فاقل
100.0٪	86	المجموع

من البيانات المدرجة بالجدول السابق نلاحظ ان نسبة المشاركين بالاستبيان حسب المؤهل العلمي كانت الأعلى للمؤهل العلمي الماجستير إذا بلغت (57.0٪) تلتها المؤهل العلمي الدكتوراه بنسبة (18.6٪) اما النسبة الأقل كانت للمؤهل العلمي الليسانس والثانوية العامة فاقل بنسب متساوية وبلغت (1.2٪)

3- تصنيف المشاركين حسب الوظيفة:

النسبة المئوية	العدد	الوظيفة
14.0٪	12	مدير مكتب
17.4٪	15	رئيس قسم
54.7٪	47	عضو هيئة تدريس
5.8٪	5	معيد

مستشار	1	1.2٪
رئيس وحدة	5	5.8٪
موظف	1	1.2٪
المجموع	86	100.0٪

من البيانات المدرجة بالجدول السابق نلاحظ ان نسبة المشاركين بالاستبيان حسب الوظيفة كانت الأعلى لأعضاء هيئة التدريس وهذا يفسر ارتفاع المؤهلات العلمية للمشاركين والاقل كانت للموظفين والمستشارين بنسبة (1.2٪).

4- تصنيف المشاركين حسب سنوات الخبرة في مجال العمل:

سنوات الخبرة في مجال العمل	العدد	النسبة المئوية
اكثر من 15 السنة	34	39.5٪
من 10 سنوات اقل من 15 السنة	33	38.4٪
من 5 سنوات اقل 10 سنوات	14	16.3٪
اقل من 5 سنوات	5	5.8٪
المجموع	86	100.0٪

من البيانات المدرجة بالجدول السابق نلاحظ ان نسبة المشاركين بالاستبيان حسب سنوات الخبرة في مجال العمل كانت الأعلى لعدد السنوات بنسبة (39.5٪) تلتها بنسبة قريبة لعدد سنوات الخبرة من 10 سنوات اقل من 15 السنة بنسبة (38.4٪) اما النسبة الأقل كانت لعدد السنوات الاقل من 5 سنوات إذا بلغت النسبة (5.8٪) ، وهذا يعطي مؤشر ارتفاع الخبرة للمشاركين في الاستبيان.

5- تصنيف المشاركين حسب الكلية التابع لها:

الكلية التابع لها	العدد	النسبة المئوية
كلية السياحة والضيافة	8	9.3٪
المعهد العالي للعلوم والتقنية سوق الخميس امسحيل	28	32.6٪

19.8٪	17	كلية العلوم الإدارية والمالية
19.8٪	17	كلية تقنية الحاسوب
18.6٪	16	كلية العلوم والتقنية طرابلس
100.0٪	86	المجموع

من البيانات المدرجة بالجدول السابق نلاحظ ان نسبة المشاركين بالاستبيان حسب الكلية التابع لها كانت الأعلى التخصص العلمي المحاسبة المعهد العالي للعلوم والتقنية سوق الخميس امسجل إذا بلغت (32.6٪) اما النسبة الأقل كانت لكلية السياحة والضيافة إذا بلغت النسبة (9.3٪) وتساوت النسب بكلية العلوم الإدارية والمالية وكلية تقنية الحاسوب بنسبة (19.8٪) واقتربت منهما كلية العلوم والتقنية طرابلس بنسبة (18.6٪).

تحليل القسم الثاني (التحليل الوصفي لإجابات واتجاهات أفراد العينة نحو عبارات ومحاو
الاستبيان)

1- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة : على عبارات المحور الأول من الاستبيان الموجة
للأفراد والمتعلقة بقياس : أساليب القيادة الإدارية.

قام الباحث بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام حساب التكرارات والنسب
المئوية لإجابات العينة حول فقرات الاستبيان المختلفة كما هو موضح بالجدول رقم (9)
والمتعلقة بالمحور الأول أساليب القيادة الإدارية.

جدول (9): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات العينة حول أساليب القيادة الإدارية على عبارات
المحور الأول

ت	العبارات	غير موافق تماماً		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق تماماً	
		العدد	٪	العدد	٪	العدد	٪	العدد	٪	العدد	٪
1	المروءون مقتنعون بأنهم قادرين على تحقيق النجاح بثقة وإصرار	4	4.7٪	12	14.0٪	30	34.9٪	34	39.5٪	6	7.0٪

2	تفويض الأعمال المهمة للأفراد الأكفاء عادة.	2	2.3%	4	4.7%	28	32.6%	38	44.2%	14	16.3%
3	تستند إلى خبراتك ومهاراتك للتأثير على المرؤوسين.	3	3.5%	4	4.7%	12	14.0%	44	51.2%	23	26.7%
4	تسعى للحصول على أفكار من المرؤوسين للاسترشاد بها عند اتخاذ القرار.	3	3.5%	8	9.3%	19	22.1%	36	41.9%	20	23.3%
5	تتبع أسلوب القائد المفاوض في أسلوب قيادتك.	2	2.3%	7	8.1%	23	26.7%	34	39.5%	20	23.3%
8	تقدم تصوراً شاملاً للعمل تاركاً الهامش الأكبر للعاملين لتنفيذه.	2	2.3%	6	7.0%	33	38.4%	37	43.0%	8	9.3%
9	تستشير العاملين عادة	4	4.7%	5	5.8%	31	36.0%	33	38.4%	13	15.1%

										عند اتخاذ القرارات ليقبلوها في أغلب الأحيان.	
11	توجه العاملين للعمل بروح الفريق.	2	2.3%	1	1.2%	8	9.3%	34	39.5%	41	47.7%
12	تعتمد على أسلوب القائد المقنع في إدارتك للمنظمة.	2	2.3%	3	3.5%	13	15.1%	49	57.0%	19	22.1%
13	تعتمد على بعض الصفات الكاريزمية في التأثير على الآخرين.	4	4.7%	10	11.6%	21	24.4%	38	44.2%	13	15.1%
14	تتصرف بأسلوب يكسبك ثقة واحترام الآخرين.	1	1.2%	0	0.0%	5	5.8%	32	37.2%	48	55.8%
15	تعتمد على نظام الحوافز في التأثير على الآخرين في كثير من الأحيان.	4	4.7%	10	11.6%	33	38.4%	24	27.9%	15	17.4%

من بيانات الجدول رقم (9) يتضح أن اجابات العينة حول العبارات المكونة للمقياس والتي تتمحور حول الوسط الحسابي لمحور القيادة الإدارية هي (3.75) أي انها تتركز في فئة الموافق ، في حين كانت قيمة الانحراف المعياري (0.966) وهو يشير إلى تجانس إجابات العينة حول مضمون العبارات.

جدول (10): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة ونتائج اختبار T حول أساليب القيادة الإدارية (عبارات المحور الأول)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة المعنوية (Sig.)	الترتيب	الاتجاه العام للإجابات
1.	المروءون مقتنعون بأنهم قادرون على تحقيق النجاح بثقة وإصرار	3.30	0.959	31.941	0.000	12	محايد
2.	تفوض الأعمال المهمة للأفراد الأكفاء عادة.	3.67	0.887	38.414	0.000	7	موافق
3.	تستند إلى خبراتك ومهاراتك للتأثير على المروءين.	3.93	0.955	38.150	0.000	4	موافق
4.	تسعى للحصول على أفكار من المروءين	3.72	1.036	33.294	0.000	6	موافق

						للاسترشاد بها عند اتخاذ القرار.	
موافق	5	0.000	35.061	0.987	3.73	تتبع أسلوب القائد المفاوض في أسلوب قيادتك.	5.
موافق	10	0.000	38.158	0.851	3.50	تقدم تصوراً شاملاً للعمل تاركاً الهامش الأكبر للعاملين لتنفيذه.	8.
موافق	8	0.000	33.499	0.979	3.53	تستشير العاملين عادة عند اتخاذ القرارات ليقبلوها في أغلب الأحيان.	9.
موافق جداً	2	0.000	45.952	0.866	4.29	توجه العاملين للعمل بروح الفريق.	11.
موافق	3	0.000	42.821	0.851	3.93	تعتمد على أسلوب القائد المقنع في إدارتك للمنظمة.	12.
موافق	9	0.000	31.613	1.037	3.53	تعتمد على بعض الصفات الكاريزمية في التأثير على الآخرين.	13.

14	تتصرف بأسلوب يكسبك ثقة واحترام الآخرين.	4.47	0.715	57.952	0.000	1	موافق جدا
15	تعتمد على نظام الحوافز في التأثير على الآخرين في كثير من الأحيان.	3.42	1.057	29.999	0.000	11	موافق
	الكلي	3.75	0.966			-----	موافق

من بيانات الجدول رقم (10) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي لجميع الفقرات المكونة لمحور القيادة الإدارية بلغ (3.75) ، وهذا الوسط يشير إلى موافقة العينة على مضمون العبارات المكونة لهذا المحور حيث سجلت قيم الدلالة الإحصائية لها أصغر من مستوى المعنوية 0.05، في حين بلغ الانحراف المعياري (0.966) وهو يشير إلى تجانس إجابات العينة حول مضمون العبارات.

2- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة : على عبارات المحور الثاني من الاستبيان الموجة للأفراد والمتعلقة بقياس : إدارة الصراع التنظيمي

قام الباحث بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها، باستخدام حساب التكرارات والنسب المئوية لإجابات العينة حول فقرات الاستبيان المختلفة، كما هو موضح بالجدول رقم (11) والمتعلقة بالمحور الثاني إدارة الصراع التنظيمي

جدول (11): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات العينة حول إدارة الصراع التنظيمي (عبارات المحور الثاني)

ت	العبارات	غير موافق تماما		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق تماما	
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
1	أدرس عادة كل أسباب الصراع للوصول إلى	4	4.7%	3	3.5%	23	26.7%	37	43.0%	19	22.1%

										حل سليم للمشكلة.	
										يتم تقديم أفكار لتحفيز أطراف الصراع لإيجاد حل يعود بالنفع على الجميع.	2
24.4%	21	45.3%	39	25.6%	22	2.3%	2	2.3%	2		
										أعمل على التخفيف من حدة الصراع بين الأطراف المتصارعة.	3
36.0%	31	36.0%	31	23.3%	20	2.3%	2	2.3%	2		
										أساعد في حل المشاكل التي تؤدي إلى الصراع	4
30.2%	26	46.5%	40	15.1%	13	4.7%	4	3.5%	3		
										أقرب وجهات النظر لتجنب الصراع.	5
31.4%	27	50.0%	43	12.8%	11	3.5%	3	2.3%	2		
										أوجل عادة قضايا الصراع لتوفير الوقت	7.
12.8%	11	40.7%	34	34.9%	30	5.8%	5	5.8%	5		

										الكافي لدراستها.	
8	أعتبر الصراع ظاهرة طبيعية في السلوك الإنساني.	3	3.5%	9	10.5%	19	22.1%	40	46.5%	15	17.4%
9	أتفاوض مع الجميع للوصول إلى حل وسط.	2	2.3%	2	2.3%	22	25.6%	45	52.3%	15	17.4%
11	أخلق مناخا يسوده التعاون لحل بوادر نشوء الصراع.	2	2.3%	0	0.0%	17	19.8%	52	60.5%	15	17.4%
12	أدرس عادة الأسباب التي تؤدي إلى الصراع بين الأطراف المتصارعة.	2	2.3%	0	0.0%	24	27.9%	45	52.3%	15	17.4%
13	أشجع اتباع سياسة الأخذ والعطاء	3	3.5%	0	0.0%	22	25.6%	41	47.7%	20	23.3%

										للوصول إلى حلول وسط	
14	4	4.7%	6	7.0%	25	29.1%	36	41.9%	15	17.4%	أهتم عادة بمشاعر الآخرين أو الحاجات الشخصية لأطراف الصراع.
15	3	3.5%	6	7.0%	22	25.6%	38	44.2%	17	19.8%	قد يخلق أحد طرفي الصراع أو كلاهما معلومات غير صحيحة عن بعضهما.
16	4	4.7%	13	15.1%	16	18.6%	35	40.7%	18	20.9%	أية مقترحات من شأنها أن تساهم في تطوير أساليب القيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي.

من بيانات الجدول رقم (11) يتضح أن اجابات العينة حول العبارات المكونة للمقياس والتي تتمحور حول الوسط الحسابي لمحور إدارة الصراع التنظيمي هي (3.79) أي انها تتركز في فئة

الموافق ، في حين كانت قيمة الانحراف المعياري (0.937) وهو يشير إلى تجانس إجابات العينة حول مضمون العبارات.

جدول (12): الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار T لإجابات العينة حول إدارة الصراع التنظيمي (عبارات المحور الثاني)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة المعنوية (Sig.)	الترتيب	الاتجاه العام
1.	أدرس عادة كل أسباب الصراع للوصول إلى حل سليم للمشكلة.	3.74	0.996	34.851	0.000	9	موافق
2.	يتم تقديم أفكار لتحفيز أطراف الصراع لإيجاد حل يعود بالنفع على الجميع.	3.87	0.892	40.267	0.000	6	موافق
3.	أعمل على التخفيف من حدة الصراع بين الأطراف المتصارعة.	4.01	0.952	39.090	0.000	2	موافق
4.	أساعد في حل المشاكل التي تؤدي إلى الصراع	3.95	0.981	37.370	0.000	3	موافق
5.	أقرب وجهات النظر لتجنب الصراع.	4.05	0.893	42.013	0.000	1	موافق

7.	أوجل عادة قضايا الصراع لتوفير الوقت الكافي لدراستها.	3.49	0.991	32.641	0.000	13	موافق
8.	أعتبر الصراع ظاهرة طبيعية في السلوك الإنساني.	3.64	1.005	33.589	0.000	11	موافق
9.	أتفاوض مع الجميع للوصول إلى حلول وسط.	3.80	0.838	42.096	0.000	8	موافق
11.	أخلق مناخا يسوده التعاون لحل بوادر نشوء الصراع.	3.91	0.761	47.596	0.000	4	موافق
12.	أدرس عادة الأسباب التي تؤدي إلى الصراع بين الأطراف المتصارعة.	3.83	0.800	44.353	0.000	7	موافق
13.	أشجع اتباع سياسة الأخذ والعطاء للوصول إلى حلول وسط	3.87	0.892	40.267	0.000	5	موافق
14.	أهتم عادة بمشاعر الآخرين أو الحاجات الشخصية لأطراف الصراع.	3.60	1.009	33.126	0.000	12	موافق

15.	قد يختلف أحد طرفي الصراع أو كلاهما معلومات غير صحيحة عن بعضهما.	3.70	0.983	34.883	0.000	10	موافق
16.	أية مقترحات من شأنها أن تساهم في تطوير أساليب القيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي.	3.58	1.122	29.612	0.000	13	موافق
الكلي		3.79	0.937	-----	-----	-----	موافق

من بيانات الجدول رقم (12) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي لجميع الفقرات المكونة لمحور القيادة الإدارية بلغ (3.79) ، وهذا الوسط يشير إلى موافقة العينة على مضمون العبارات المكونة لهذا المحور في حيث سجلت قيم الدلالة الإحصائية لها أصغر من مستوى المعنوية 0.05 ، حين بلغ الانحراف المعياري (0.937) وهو يشير إلى تجانس إجابات العينة حول مضمون العبارات. عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات البحث :

سنتناول في هذا الجزء عرض وتحليل النتائج المتحصل عليها، وتأني كالتالي:

اختبار الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية في التعامل مع الصراعات في كليات والمعاهد العليا للتعليم التقني والمهني

ولأجل الإجابة على الأسئلة المطروحة في المشكلة البحثية واختبار الفرضيات قام الباحث باستخدام علاقات الارتباط والانحدار بين اساليب القيادة الإدارية وإدارة الصراع التنظيمي ، وكانت نتائج التحليل كما هو مبين في الجداول التالي :

جدول رقم (13) قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والارتباط للمتغيرات

المتغيرات	عدد الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل الارتباط
المحور الأول: أساليب القيادة الإدارية	12	3.79	0.937	0.334**
المحور الثاني: إدارة الصراع التنظيمي	14	3.75	0.966	

اختبار مددي تأثير أساليب القيادة الإدارية على إدارة الصراع التنظيمي باستخدام طريقة الانحدار الخطي البسيط :

جدول رقم (14) قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والارتباط للمتغيرات

المؤشرات	القيمة	قيمة اختبار t	المعنوية المشاهدة (t)	اختبار (f)	المعنوية المشاهدة لاختبار (f)
الثابت	2.124	5.460	0.000	10.543	.0020
قيمة معلمة الانحدار (β)	.3380	3.247	.0020		
قيمة معامل الارتباط (R)	.3340				
قيمة معامل التحديد (R ²)	.1120				

من بيانات الجدولين (13) و(14) يمكن استنتاج الآتي:

- 1- يشير الوسط الحسابي لكل المتغيرين إلى أنهما يقعان في فئة الإجابة (موافق).
- 2- إن متوسط الانحراف المعياري لكلا المتغيرين أقل من الواحد الصحيح مما يدل على تجانس البيانات إجابات أفراد العينة .
- إن قيمة معلمة الانحدار (β) معنوية وذلك لكون القيمة المشاهدة (p-value) أقل من قيمة (0.05)، وهذا يعني أن المتغير المستقل (أساليب القيادة الإدارية) ذات تأثير على (إدارة الصراع التنظيمي) مما يدعونا إلى رفض فرضية العدم التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية في التعامل مع الصراعات في كليات والمعاهد العليا للتعليم التقني والمهني"
- 3- ويعزز النتيجة السابقة أن كلا من معامل الارتباط ومعامل التحدي (الذي يقيس القدرة على التفسيرية للنموذج) جيدة حيث بلغت قيمتهما (0.334**) و (0.112) على التوالي

أهم نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى اهم النتائج التالية:

- 1- اظهرت الدراسة أن هناك دورا ملموسا لأساليب القيادة الإدارية على مستو الكليات والمعاهد قيد الدراسة ، حيث أجابت عينة الدراسة بالموافقة على كل الفقرات تقريبا ات الطبيعة الإيجابية فيما يتعلق بممارسة القيادة الإدارية في الكليات.
- 2- وجود مستوى من الصراع التنظيمي داخل الجامعات وهو نتيجة للعوامل الاجتماعية والتنظيمية والبيئية والتعليمية .
- 3- يوجد اثر لأساليب للقيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي .

توصيات الدراسة :

- 1- تعزيز أساليب القيادة الإدارية التي تركز على التواصل الفعال والحوار البناء لمعالجة الصراعات التنظيمية وتحويلها إلى فرص للتطوير.
- 2- تطوير برامج تدريبية للقادة الإداريين تركز على مهارات إدارة الصراع والتنظيم وتقييم تأثيرها على الأداء المؤسسي.
- 3- العمل على تحسين البيئة التنظيمية والاجتماعية والتعليمية داخل الكليات والمعاهد لتقليل أسباب الصراعات.
- 4- تبني سياسات واضحة ومتكاملة لإدارة الصراع تستند إلى استراتيجيات القيادة الإدارية الحديثة.
- 5- تعزيز التعاون بين جميع الأطراف داخل المؤسسة لخلق بيئة عمل متوازنة ومشجعة على الإبداع.

المراجع :

- 1- اكرو ر سها م (2019) بعنوان تأثير الأنماط القيادية على عملية إدارة الصراع التنظيمي أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث "ل م د"، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر

- 2- العساف، صالح بن حمد (2002) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- 3- بشير العلاق (2010) القيادة الإدارية ، عمان ، دار اليازوري العلمية للنشر
- 4- خليل هناء (2023) بعنوان الصراع الإداري بين الافراد والجماعات واثرة علي أداء المؤسسات " دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة،مجلة الدراسات التجارية المعاصرة كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ المجلد التاسع ، العدد الخامس عشر
- 5- شمشم الشريفة وسلولو فطيمة (2020) القيادة الإدارية ودورها في إدارة الصراع التنظيمي مذكرة مكملة متطلبات نيل شهادة ماجستير علم اجتماع تنظيم وعمل دراسة ميدانية مبقر الوالية - جيجل- الجزائر
- 6- فيصل محمود الشو" (2013) مبادئ إدارة الأعمال: مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية دار النشر: Al Manha الإمارات العربية المتحدة
- 7- فحيل اليوم محمود احمد (2015) بعنوان دور القيادة الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية - جامعة الزاوية - المجلد الأول - العدد الثاني
- 8- عبد الباقي صلاح الدين محمد (2001) الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر
- 9- محمد قاسم القريوني(2003) مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف، دار وائل، عمان، ط.،
- 10- نواف كنعان (2009) القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان