



# **أثر الأنماط القيادية على أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين**

(دراسة تطبيقية على وزارة التربية بدولة الكويت)

**The Effect of leadership Styles on Organizational  
Conflict Management techniques  
(An Applied Study within Ministry of Education in Kuwait)**

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال  
مقدمة من الباحث

**غازي فالح العدواني**

**فؤاد**

الأستاذ الدكتور

**ممدوح عبد العزيز رفاعي**

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة جامعة عين شمس

الدكتورة

**علا كمال الدين حسن**

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

الدكتور

**يوسف محمد المطيري**

كلية العلوم الإدارية

جامعه الكويت

٢٠١٩ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿اَنَا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَهَا

لَنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا﴾

سورة الكهف (الآية: ٧)

## بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ  
وَادْخُلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ " (سورة النمل، الآية ١٩)

الحمد لله أحمدته حمد الشاكرين والصلاة والسلام على رسول الله صلى الله عليه وسلم، أن الباحث ليسجد لله سبحانه وتعالى شاكرًا توفيقه وعونه له على اتمام هذا البحث، داعيًا أن يوفقه إلى خير ما يحبه ويرضاه، راجيًا سبحانه المزيد على طريق العلم والمعرفة، سائلًا إياه عز وجل أن يجعل عمله هذا خالصًا لوجهه الكريم. واقتداءً بقول رسول الله صلى الله عليه وسلم (لَا يَشْكُرُ اللَّهُ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ)<sup>(٢)</sup>.

فان الباحث يتقدم بخالص وأرق وأسمى آيات الشكر والعرفان والامتنان لأستاذه الفاضل:

الأستاذ الدكتور / ممدوح عبد العزيز محمد رفاعي أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس عالماً جليلاً متواضعاً ذا خلق رفيع على ما خصني من توجيهات ونصائح خلال فترة اعداد الرسالة رغم مسئوليات سيادته الكبيرة، وفي الحقيقة تعجز الكلمات وتضيق العبارات عند وصفه ومنحه ما يستحق من تقدير واحترام، ولا املك سوى العرفان بالجميل وبفضله العظيم بعد الله سبحانه وتعالى، الأمر الذي شرف الباحث باكتساب العديد من صفات البحث العلمي التي كانت عوناً في اتمام هذا البحث فجزاه الله عنى خير الجزاء.

كما يتقدم الباحث بخالص وأرق كلمات الشكر والعرفان والامتنان لأستاذته الفاضلة:

الدكتورة / علا كمال الدين حسن مدرس إدارة الأعمال كلية الإدارة كلية التجارة - جامعة عين شمس لتفضل سيادتها بقبول الاشراف على الرسالة رغم

---

(٢) رواه أحمد وأبو داود والترمذي عن أبي هريرة رضي الله عنه مرفوعاً، اسناده صحيح.

مسئوليات سيادتها الكبيرة ووقتها الثمين مما يعتبر شرفاً كبيراً للباحث ووساماً يعتز به وصقلاً عظيماً واثراً للبحث، فجزاها الله عنى خير الجزاء.

كما يتقدم الباحث بخالص وأرق كلمات الشكر والعرفان والامتنان لأستاذه الفاضل:

**الدكتور / يوسف محمد المطيري كلية العلوم الإدارية - جامعة الكويت**

لتفضل سيادته بقبول الاشراف على الرسالة رغم مسئوليات سيادته الكبيرة ووقته الثمين مما يعتبر شرفاً كبيراً للباحث ووساماً يعتز به وصقلاً عظيماً واثراً للبحث، فجزاها الله عنى خير الجزاء.

كما يتقدم الباحث بخالص وأرق كلمات الشكر والعرفان والامتنان لأستاذه الجليل:

**الأستاذ الدكتورة/ جيهان عبد المنعم رجب أستاذ إدارة الاعمال ووكيل كلية التجارة لشئون البيئة - جامعة عين شمس** لتفضل سيادتها بقبول الاشتراك في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة رغم ضيق وقت سيادتها ومسئولياتها الكبيرة مما يعتبر فضلاً كبيراً من سيادتها وشرفاً عظيماً وموضع فخر واعتزاز وتقدير واثراً للبحث، فجزاها الله عنى خير الجزاء.

كما يتقدم الباحث بخالص وأرق كلمات الشكر والعرفان والامتنان لأستاذته الفاضلة:

**الاستاذة الدكتورة / نهى محمد عبد الرحمن الخطيب** لتفضل سيادتها بقبول الاشتراك في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة رغم مسئوليات سيادتها الكبيرة ووقتها الثمين مما يعتبر شرفاً كبيراً للباحث ووساماً يعتز به وصقلاً عظيماً واثراً للبحث، فجزاها الله عنى خير الجزاء.

وفى الختام لا يغيب عن الباحث أن يتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير لكل من عاونه فى اتمام هذا البحث، داعياً الله عز وجل أن يزيد الجميع علماً ليكونوا علامات على الطريق يهتدى به من سلك سبيلاً من سبل العلم والمعرفة وأن يجزيهم الله تعالى عن جهودهم خير الجزاء.

**الباحث**

# إِهْدَاء

الهي لا يطيب الليل إلا بشكره ولا يطيب النهار إلا بطاعتك.. ولا تطيب  
اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك.. ولا تطيب الجنة إلا  
برؤيتك

إلى معنى الحب والحنان والتفاني.. إلى بسمه الحياة وسر  
الوجود.....

والدتي ووالدي رحمة الله عليهما

إلى سدي في الحياة ومصدر فخري

إخوتي الأعزاء

وزوجتي العزيزة

وإلى أولادي وبناتي قرة عيني

الذين تحملوا معي الكثير من المسؤوليات في غيابي ودعمي في

مواصلة الدراسة

إلى كل من ساندني في إتمام رسالتي

## قائمة المحتويات

| الموضوع                                                                                                   | رقم الصفحة    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>                                                                  | <b>٥٨-١</b>   |
| المقدمة.                                                                                                  | ١             |
| ١/١ مصطلحات الدراسة:                                                                                      | ٦             |
| ٢/١ الدراسات السابقة                                                                                      | ١١            |
| ١/٢/١ الدراسات السابقة باللغتين العربية والانجليزية المتعلقة بالأنماط القيادية                            | ٢١            |
| ٢/٢/١ الدراسات السابقة باللغتين العربية والانجليزية المتعلقة بأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين.  | ٣١            |
| ٣/٢/١ الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقة بين الأنماط القيادية وأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين. | ٣٥            |
| ٤/٢/١: تعليق الباحث على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:                                                 | ٣٩            |
| ٣/١ مشكلة الدراسة:                                                                                        | ٤٣            |
| ٤/١ متغيرات وهيكل الدراسة:                                                                                | ٤٨            |
| ٥/١ فروض الدراسة:                                                                                         | ٤٩            |
| ٦/١ اهداف الدراسة:                                                                                        | ٥٠            |
| ٧/١ أهمية الدراسة:                                                                                        | ٥١            |
| ٨/١ منهج الدراسة:                                                                                         | ٥٥            |
| ١/٨ /١ مجتمع وعينة الدراسة:                                                                               | ٥٦            |
| ٢/٨ /١ الأساليب الاحصائية المستخدمة:                                                                      | ٥٧            |
| ٣/٨ /١ حدود الدراسة:                                                                                      | ٥٨            |
| <b>الفصل الثاني: الأنماط القيادية</b>                                                                     | <b>١١٣-٥٩</b> |
| تمهيد:                                                                                                    | ٦٠            |
| ١/٢ مفهوم القيادة:                                                                                        | ٦١            |
| ٢/٢ مفهوم القيادة الإدارية:                                                                               | ٦٤            |

| الموضوع                                                        | رقم الصفحة |
|----------------------------------------------------------------|------------|
| ٣/٢ أهمية القيادة:                                             | ٦٦         |
| ٤/٢ أنماط القيادة وخصائصها:                                    | ٧٠         |
| ١/٤/٢ النمط القيادي التسلطي الاستغلالي:                        | ٧٤         |
| ٢/٤/٢ النمط القيادي التسلطي الخير:                             | ٧٦         |
| ٣/٤/٢ النمط القيادي الاستشاري:                                 | ٧٨         |
| ٤/٤/٢ النمط القيادي المشارك.                                   | ٧٩         |
| ٥/٤/٢ النمط القيادي التحويلي:                                  | ٨٠         |
| ٥/٢ القيادة التحويلية.. الخيار الأنسب للإدارة:                 | ٨٤         |
| ٦/٢ نظريات القيادة:                                            | ٨٦         |
| ١/٦/٢ نظرية السمات:                                            | ٨٦         |
| ٢/٦/٢ النظريات السلوكية:                                       | ٨٨         |
| ١/٢/٦/٢ دراسات جامعة ايوا: Iowa                                | ٨٨         |
| ٢/٢/٦/٢ دراسات جامعة ميشيغان Michigan:                         | ٩٠         |
| ٣/٢/٦/٢ دراسات جامعة أوهايو:                                   | ٩١         |
| ٤/٢/٦/٢ نظرية الشبكة الإدارية:                                 | ٩٣         |
| ٥/٢/٦/٢ نظرية (X) ونظرية (Y):                                  | ١٠٢        |
| ٣/٦/٢ النظريات الموقفية:                                       | ١٠٤        |
| ١/٣/٦/٢ نظرية المسار إلى الهدف:                                | ١٠٤        |
| ٢/٣/٦/٢ نظرية فيدلر (Fiedler):                                 | ١٠٦        |
| ٤/٦/٢ الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية:                   | ١١٠        |
| ١/٤/٦/٢ القيادة الخادمة Servant Leadership                     | ١١٠        |
| ٢/٤/٦/٢ القيادة الجديرة بالثقة Authentic Leadership            | ١١١        |
| ٧/٢ خلاصة الفصل الثاني                                         | ١١٣        |
| <b>الفصل الثالث: أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين</b> |            |
| <b>١١٤-١٥٢</b>                                                 |            |

| الموضوع                                                               | رقم الصفحة |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| تمهيد:                                                                | ١١٥        |
| ١/٣ مفهوم الصراع:                                                     | ١١٧        |
| ٢/٣ إدارة الصراع التنظيمي نشأته ومراحله:                              | ١٢٢        |
| ١/٢/٣ نشأة الصراع التنظيمي:                                           | ١٢٦        |
| ٢/٢/٣ مراحل الصراع التنظيمي:                                          | ١٢٦        |
| ٣/٣ أنماط الصراع:                                                     | ١٣٠        |
| ١/٣/٣: الصراع على مستوى الفرد Intra-individual Conflict:              | ١٣٠        |
| ٢/٣/٣: الصراع بين الأفراد (ضمن الجماعة):                              | ١٣٢        |
| ٤/٣ مصادر الصراع وأسبابه:                                             | ١٣٣        |
| ١/٤/٣ - أسباب عملية تنظيمية:                                          | ١٣٣        |
| ٢/٤/٣ - أسباب شخصية:                                                  | ١٣٤        |
| ٣/٤/٣ - أسباب مختلفة:                                                 | ١٣٥        |
| ٥/٣ نتائج وآثار الصراع:                                               | ١٣٦        |
| ٦/٣ النظريات الإدارية وموقفها من الصراع:                              | ١٣٧        |
| ٧/٣ أساليب إدارة الصراع التنظيمي:                                     | ١٣٩        |
| ٨/٣ العلاقة بين إدارة الصراع التنظيمي والقيادة الإدارية:              | ١٤٦        |
| ٩/٣ خلاصة الفصل الثالث:                                               | ١٥٢        |
| <b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية</b>                                |            |
| ٢٠٨-١٥٣                                                               |            |
| تمهيد                                                                 | ١٥٤        |
| ١/٤: منهج الدراسة الميدانية                                           | ١٥٥        |
| ١/١/٤ تصميم اداة الدراسة:                                             | ١٥٥        |
| ٢/١/٤ تجهيز البيانات                                                  | ١٥٦        |
| ١/٢/١/٤ إجراء اختبرائي الثبات والصدق (Reliability and Validity tests) | ١٥٧        |
| ٢/٢/١/٤ تكوين متغيرات الدراسة (Composition of the variables).         | ١٥٩        |



| الموضوع                                                       | رقم الصفحة                      |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| ٣/٢/١/٤ تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. | ١٦٢                             |
| ٣/١/٤ التعرف على واستكشاف خصائص عينة الدراسة.                 | ١٦٤                             |
| ٢/٤ التحليل الإحصائي للبيانات                                 | ١٦٧                             |
| ١/٢/٤ إجراء الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.                  | ١٦٧                             |
| ٢/٢/٤ إجراء التحليلات الإحصائية لاختبار فروض الدراسة.         | ١٦٩                             |
| ١/٢/٤ التحليلات الإحصائية لاختبار الفرض الرئيسي الأول         | ١٦٩                             |
| ٢/٢/٤ التحليلات الإحصائية لاختبار الفرض الرئيسي الثاني        | ١٧٧                             |
| <b>نتائج وتوصيات الدراسة</b>                                  |                                 |
| ١/٥ نتائج الدراسة.                                            | ٢١١                             |
| ١/١/٥ : نتائج عامة                                            | ٢١١                             |
| ٢/١/٥ : فيما يتعلق بالفرض الرئيسي الأول                       | ٢١١                             |
| ٣/١/٥ : فيما يتعلق بالفرض الرئيسي الثاني                      | ٢١٢                             |
| ٢/٥ توصيات الدراسة واليات تنفيذها:                            | ٢١٧                             |
| ٣/٥ توصيات موجهة للباحثين بشأن الدراسات المستقبلية:           | ٢٢٠                             |
| <b>قائمة المراجع</b>                                          |                                 |
| ٢٤٣-٢٢٢ المراجع باللغة العربية.                               | ٢٤٣-٢٢٢                         |
| ٢٥٧-٢٤٤ المراجع باللغة الانجليزية.                            | ٢٥٧-٢٤٤                         |
| <b>ملاحق الدراسة</b>                                          |                                 |
| <b>ملخص الدراسة</b>                                           |                                 |
| ٢٦٤-٢٥٨                                                       | ٢٦٥-                            |
| ٢٧١-٢٦٥                                                       | ملخص الدراسة باللغة العربية.    |
| ---                                                           | ملخص الدراسة باللغة الانجليزية. |

## قائمة الجداول

| الصفحة | الجدول                                                                                                             |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٢١-١١  | جدول رقم (١/١) الدراسات السابقة المتعلقة بالأنماط القيادية.                                                        |
| ٣٠-٢٢  | جدول رقم (١/٢) الدراسات السابقة المتعلقة بأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين.                               |
| ٣٨-٣١  | جدول رقم (١/٣) الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقة بين الأنماط القيادية وأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين. |
| ٤٥     | جدول رقم (١/٤) نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية                                                              |
| ١٠١-٩٨ | جدول رقم (٢/١) مقارنة بين الأنماط القيادية الخمسة المعتمدة في الدراسة الحالية                                      |
| ١٠٦    | جدول رقم (٢/٢) مضمون نظرية المسار إلى الهدف                                                                        |
| ١٠٩    | جدول رقم (٢/٣) التوليفات المختلفة لمتغيرات الموقف في نظرية فيدلر                                                   |
| ١٥٦    | جدول رقم (٤/١) ترميز إجابات عينة الدراسة                                                                           |
| ١٥٨    | جدول رقم (٤/٢) نتائج تطبيق معاملي الثبات والصدق                                                                    |
| ١٥٩    | جدول رقم (٤/٣) توصيف متغيرات الدراسة                                                                               |
| ١٦١    | جدول رقم (٤/٤) اختبار اعتدالية البيانات باستخدام اختبار Shapiro-Wilk                                               |
| ١٦٣    | جدول رقم (٤/٥) المتوسط المرجح والاتجاه المعبر عنه                                                                  |
| ١٦٨    | جدول رقم (٤/٦) التكرارات المطلقة والنسبة المئوية للبيانات الشخصية والتنظيمية                                       |
| ١٧١    | جدول رقم (٤/٧) الإحصاء الوصفي واختبار ويلكوكسن                                                                     |
| ١٧٣    | جدول رقم (٤/٨) مصفوفة الارتباط بين أبعاد الأنماط القيادية وأبعاد إدارة الصراع التنظيمي                             |
| ١٧٣    | جدول رقم (٤/٩) ملخص نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي                               |

| الجدول                                                                                                                  | رقم الصفحة |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| جدول رقم (٤/١٠) اختبار t ومعاملات نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي                      | ١٧٤        |
| جدول رقم (٤/١١) الاحصاء الوصفي لمحاول أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين (الدقة في الاداء)                       | ١٧٤        |
| جدول رقم (٤/١٢) اختبار مان ويتني لمقارنة متغيرات الدراسة من حيث النوع                                                   | ١٧٩        |
| جدول رقم (٤/١٣) ملخص نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث النوع                      | ١٨١        |
| جدول رقم (٤/١٤) اختبار t ومعاملات نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث النوع         | ١٨١        |
| جدول رقم (٤/١٥) المتغيرات غير المعنوية في نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث النوع | ١٨٢        |
| جدول رقم (٤/١٦) اختبار كروسكال والس لمقارنة متغيرات الدراسة من حيث العمر                                                | ١٨٤        |
| جدول رقم (٤/١٧) ملخص نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث العمر                      | ١٨٦        |
| جدول رقم (٤/١٨) اختبار t ومعاملات نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث العمر         | ١٨٧        |
| جدول رقم (٤/١٩) المتغيرات غير المعنوية في نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث العمر | ١٨٨        |
| جدول رقم (٤/٢٠) اختبار كروسكال والس لمقارنة متغيرات الدراسة من حيث المؤهل العلمي                                        | ١٩١        |
| جدول رقم (٤/٢١) ملخص نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث المؤهل العلمي              | ١٩٢        |
| جدول رقم (٤/٢٢) اختبار t ومعاملات نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث المؤهل العلمي | ١٩٣        |

| الجدول                                                                                                                            | رقم الصفحة |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| جدول رقم (٤/٢٣) المتغيرات غير المعنوية في نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث المؤهل العلمي   | ١٩٤        |
| جدول رقم (٤/٢٤) اختبار كروسكال والس لمقارنة متغيرات الدراسة من حيث المستوى الوظيفي                                                | ١٩٧        |
| جدول رقم (٤/٢٥) ملخص نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث المستوى الوظيفي                      | ١٩٩        |
| جدول رقم (٤/٢٦) اختبار t ومعاملات نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث المستوى الوظيفي         | ١٩٩        |
| جدول رقم (٤/٢٧) المتغيرات غير المعنوية في نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث المستوى الوظيفي | ٢٠٠        |
| جدول رقم (٤/٢٨) اختبار كروسكال والس لمقارنة متغيرات الدراسة من حيث الخبرة العملية                                                 | ٢٠٣        |
| جدول رقم (٤/٢٩) ملخص نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث الخبرة العملية                       | ٢٠٤        |
| جدول رقم (٤/٣٠) اختبار t ومعاملات نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث الخبرة العملية          | ٢٠٥        |
| جدول رقم (٤/٣١) المتغيرات غير المعنوية في نموذج الانحدار بين أبعاد الأنماط القيادية وإدارة الصراع التنظيمي من حيث الخبرة العملية  | ٢٠٦        |
| جدول رقم (٥/١) يوضح توصيات الدراسة وخطوات التطبيق وجهة التنفيذ                                                                    | ٢٠١٧-٢١٩   |

## قائمة الاشكال

| الشكل                                                                               | رقم الصفحة |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| شكل رقم (١/١) تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية. | ٤٢         |
| شكل رقم (١/٢) هيكل متغيرات الدراسة                                                  | ٤٨         |
| شكل رقم (٢/١) نموذج هالبن في القيادة                                                | ٩٣         |
| شكل رقم (٢/٢) نموذج الشبكة الادارية                                                 | ٩٤         |
| شكل رقم (٢/٣) الشبكة القيادية                                                       | ٩٧         |
| شكل رقم (٣/١) نموذج لعملية إدارة الصراع التنظيمي                                    | ١٢٣        |
| شكل رقم (٣/٢) نموذج كوك وهانسكر لعملية إدارة الصراع                                 | ١٢٤        |
| شكل رقم (٣/٣) نشأة الصراع التنظيمي                                                  | ١٢٥        |
| شكل رقم (٣/٤) مراحل الصراع التنظيمي                                                 | ١٢٩        |
| شكل رقم (٣/٥) نموذج إدارة الصراع                                                    | ١٤١        |
| شكل رقم (٣/٦) أساليب إدارة الصراع                                                   | ١٤٢        |

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

المقدمة.

١/١ مصطلحات الدراسة:

٢/١ الدراسات السابقة ٢/١ الدراسات السابقة

١/٢/١ الدراسات السابقة باللغتين العربية والانجليزية المتعلقة  
بالأنماط القيادية

٢/٢/١ الدراسات السابقة باللغتين العربية والانجليزية المتعلقة  
بأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين.

٣/٢/١ الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقة بين الأنماط القيادية  
وأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين.

٤/٢/١: تعليق الباحث على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

٣/١ مشكلة الدراسة:

٤/١ متغيرات وهيكل الدراسة:

٥/١ فروض الدراسة:

٦/١ أهداف الدراسة:

٧/١ أهمية الدراسة:

٨/١ منهج الدراسة:

١/٨ /١ مجتمع وعينة الدراسة:

٢/٨ /١ الأساليب الإحصائية المستخدمة:

٣/٨/١ حدود الدراسة:

## محتويات الفصل الاول

### مُقدِّمة

تعد القيادة أحد الركائز الأساسية التي تشكل الحضارات وتبني الدول وتعتمد عليها التنمية في كل المجالات ولا سيما الاقتصادية، ولأهميتها نجدها تأخذ حيزاً أكبر لدى الباحثين والمؤسسات حول العالم، حيث أن وجود قيادة ناجحة سوف ينتج عنها التطور والمكاسب في المجالات التي تديرها، والأنماط القيادية الناجحة هي التي تمثل حجر الزاوية في نجاح المنظمات الحكومية في الدول.

لهذا فان المؤسسات التربوية تتضمن عمليات تفاعل تتضمن عمليات تفاعل ومواجهات مستمرة بين أطراف العملية التربوية وذلك في ظل أدوار متعددة ومهام ومسؤوليات كثيرة، وما يتخلل ذلك من علاقات إيجابية كانت ام سلبية بين الأفراد على كافة المستويات التنظيمية، ونتيجة للاحتكام إلى قوانين وتعليمات ومعايير أداء متفق عليها وموضحة للجميع تظهر أشكال متعددة للصراع الذي يعرف بالصراع التنظيمي أو المؤسسي<sup>(١)</sup>.

حيث أن الصراع أمر لا مفر منه في كل اماكن العمل، وذلك لأن الأفراد لديهم احتياجات وتفضيلات وقيم تختلف من شخص إلى اخر، لهذا لابد من معالجة الصراع بشكل جيد حتى يؤدي إلى زيادة الثقة بالنفس واحترام الذات ويزيد من العلاقات المبنية على الود والاحترام المتبادل بين أفراد المؤسسة، وينتج عنه المزيد من الحلول الخلاقة أكثر مما هو متوقع، ويؤدي في نهاية الأمر إلى زيادة انتاجية المؤسسة<sup>(٢)</sup>.

---

(١) ابو طاحون، امل لطفي، "القيادة التربوية الفعالة" دار امواج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٢، ص ١٣٢.

(2) Siders. T. Cathie, A schenberener. A. Carol: Conflict Management Checklist: A Diagnostic Tool For A assessing Conflict in Organizations, *Physician Exclusive Journal*, Jul/Vol25 Issue 4, pp1-32, Auy2002.