

Construct Validity of the Thomas-Kilmann Conflict management scale.

TEMMAR AHMED¹, Dr. Ali Tadjine²

¹PhD student, Abdelhamid Ben-Badis Mostaganem University, Psychology of work and organization and mental health, Quantitative and qualitative data analysis Laboratory (Algeria).

²professeur de 1, education supérieure, University of Abdelhamid Ibn badis Mostaganem, Quantitative and qualitative data analysis Laboratory (Algeria).

The Author's E-mail: ahmed.ergo@hotmail.com¹, alitadjine@yahoo.fr²

Received: 04/2024

Published: 10/2024

Abstract:

This study analyzed the factor structure of one of the most common tools used to assess conflict management, the Thomas-Kilmann Conflict scale, which measures five styles of handling interpersonal conflict. A sample of 157 individuals completed an adapted version of the Thomas-Kilmann Conflict scale that used a five alternatives Likert scale. The results indicate that the Thomas-Kilmann Conflict management scale among the ONID company has a five factors structure represented in: competition, collaboration, compromise, Avoidance, and Accommodation.

Keyword: conflict, conflict management, factor structure.

الصدق العاملي لمقياس توماس كيلمان لإدارة الصراع.

تمار أحمد¹، علي طاجين²

¹طالب دكتوراه، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، مخبر تحليل المعطيات الكمية والكيفية (الجزائر).

²أستاذ التعليم العالي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، مخبر تحليل المعطيات الكمية والكيفية (الجزائر).

ملخص:

قامت هذه الدراسة بتحليل البنية العاملية لأحد أكثر الأدوات شيوعاً المستخدمة لتقييم إدارة الصراع، وهي مقياس توماس وكيلمان لإدارة للصراع. والذي يقيس خمسة أنماط من ادارة الصراع بين الأشخاص ، قامت عينة مكونة من 157 فرد بالإجابة على النسخة المعدلة من مقياس توماس وكيلمان لإدارة للصراع التي تستخدم مقياس ليكرت المكون من خمسة بدائل . وتوصلت النتائج إلى أن مقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع لدى عمال شركة أونيد الديوان الوطني للسقس و صرف المياه ذو بنية عاملية خماسية تتمثل في التنافس، التعاون، التنازل، التجنب والتوسط.

الكلمات المفتاحية: الصراع، إدارة الصراع، البنية العاملية.

المقدمة:

يحتل موضوع الصراع أهمية خاصة لدى الباحثين في مجالات علم النفس العمل والتنظيم، وكذلك الممارسين للإدارة بمختلف المنظمات، ويرجع السبب في ذلك للدور الهام الذي يلعبه الصراع في التأثير على سلوك أداء العمال، ذلك أنه إذا نظرنا إلى أي منظمة نجد أنه ينشأ لدى الإدارات المختلفة المكونة للمنظمة تباين في الطرق التي ينظرون بها إلى الانجازات والأعمال التي تقوم بها الجماعات الأخرى، وحينما يحدث التفاعل بين هذه الجماعات المختلفة من خلال الأعمال اليومية، من المتوقع أن يحدث بعض الخلافات والتناقضات التي قد تنشأ نوعاً من الصراع الذي يعد ظاهرة ذات أبعاد متناهية التعقيد، بالغة التشابك.

يؤدي عدما إدارة الصراع بشكل جيد إلى فقدان الثقة و قلة الإنتاجية وقد يصل الأمر في النهاية إلى فشل المنظمة ومن أجل عدم تفاقم الصراعات ووصولها إلى حد لا يمكن إصلاحه ، ينبغي على القائمين على إدارة المنظمات أن يكون لديهم فهم أساسي لاستراتيجيات إدارة وحل الصراع من خلال تحجيم حدة الصراع وتكييفه لخدمة المنظمة والانتفاع من أثاره الايجابية، و يقصد باستراتيجية إدارة الصراع التنظيمي الطريقة المستخدمة في التعامل مع الصراع داخل المنظمة وتساهم في حل بعض المشكلات التي تواجهها المنظمة.

لذا طور الباحثون في مجال الصراع التنظيمي العديد من الأسس النظرية للتعامل مع الصراع وإدارته، واقترحوا عدة استراتيجيات لتمكين الإداري من إدارة الصراع في مؤسسته وفق أسس علمية مدروسة بغرض تحقيق نتائج ايجابية و من ضمن هذه الاستراتيجيات نجد أداة توماس كيلمان لإدارة الصراع بتقييم سلوك الفرد في حالات الصراع - أي المواقف التي يبدو فيها أن مخاوف شخصين غير

متوافقة في حالات النزاع ، يمكننا وصف سلوك الشخص من خلال بعدين أساسيين الحزم والذي يشير إلى مدى محاولات الفرد إشباع اهتماماته ، والبعد الثاني التعاون ، والذي يشير إلى مدى محاولات الفرد إرضاء مخاوف الشخص الآخر. تعتمد هذه الأداة على هذين البعدين للسلوك لتحديد خمس أنماط للتعامل مع الصراع : التنافس والتعاون والتنازل والتجنب والتوسط (Thomas & Kilmann,1974).

الإشكالية:

من الأدوات الشائعة الاستخدام لتقييم إدارة الصراع أداة توماس كيلمان لإدارة الصراع، والتي تعتمد على نموذج خماسي الأبعاد للتعامل مع النزاعات بين الأفراد: التنافس والتعاون والتنازل والتجنب والتوسط. وباستخدام هذه الأداة يتم تصنيف الأفراد إلى أفراد ذوو الأسلوب المنافس يتابعون اهتماماتهم الشخصية على حساب الآخرين، في نموذج يربح فيه الخسارة. يستلزم التعاون العمل مع الآخرين لإيجاد حل يناسب جميع المعنيين. تتطلب التسوية حلاً مناسباً ومقبولاً للطرفين يرضي جزئياً كلا الطرفين، مثل البحث عن موقف سريع وسطي. لا يؤدي التجنب إلى متابعة المخاوف الشخصية أو مخاوف الآخرين من خلال عدم معالجة النزاع. يتجاهل الأسلوب الملائم الاهتمامات الشخصية لتلبية اهتمامات الآخرين.

تساؤل الدراسة:

ما طبيعة البنية العاملية لمقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع لدى عمال شركة أونيد للسقي و تصريف المياه ؟

هل يتطابق مقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع كبنية مفاهيمه مكونة من خمسة أبعاد مع بيانات عينة الدراسة؟

فرضية الدراسة:

مقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع لدى عمال شركة أونيد للسقي و تصريف المياه ذو بنية عاملية خماسية من الدرجة الأولى.

هناك تطابق لمقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع لدى عمال شركة أونيد للسقي و تصريف المياه كبنية مفاهيمه مكونة من خمسة أبعاد مع بيانات عينة الدراسة.

أهمية الدراسة:

تصميم أداة صالحة وصادقة يمكن الاستفادة منها للأغراض المتعددة من خلال معالجة بعض القصور في إجراءات الكشف و التأكد من البنية العاملية لمقياس توماس كيلمان لتقييم إدارة الصراع لدى عمال شركة أونيد للسقي و تصريف المياه.

أهداف الدراسة:

الكشف عن البنية العاملية والتحقق من الخصائص السيكومترية لمقياس توماس كيلمان لتقييم إدارة الصراع لدى عينة من عمال شركة أونيد للسقي و تصريف المياه.

منهجية البحث:

تماشياً مع طبيعة وأهداف البحث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والذي تتمكن من خلاله دراسة الظاهرة ووصفها كما توجد في الواقع، ومن خلال المنهج الوصفي يمكننا كذلك الكشف عن بنية مقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع لدى عمال شركة أونيد للسقي و تصريف المياه ، وكذلك تم الاعتماد على استخدام التحليل العاملي بشقيه الاستكشافي لأجل معرفة تشعب الفقرات على العوامل واستخلاصها، والتحليل العاملي التوكيدي لأجل اختبار بيانات عينة الدراسة ومطابقتها مع النموذج النظري لأنماط التعامل مع الصراع لدى عمال شركة أونيد للسقي و تصريف المياه.

أولاً: الجانب النظري:

الصراع:

يشير مفهوم الصراع إلى عملية الخلاف أو النزاع التي تتكون كرد فعل لممارسة ضغط كبير من جانب فرد معين أو مجموعة أفراد ، أو منظمة على فرد آخر أو مجموعة أفراد ، سواء من داخل ميدان العمل أو في ميدان مجتمعي آخر ، وذلك بهدف إحداث تغيير (إيجابي أو سلبي) في بنية أو معايير ، أو قيم ذلك الفرد ، أو تلك المجموعة ، أو المنظمة .

على مر السنين ، تم تعريف الصراعات بشكل مختلف من قبل الباحثين والأكاديميين، حيث تم تعريف الصراعات على أنها صراعات عدائية (Coser,1956)، وانهايار في الآليات القياسية لاتخاذ القرار (March & Simon,1958)، وانتهاكات في السلوك المتوقع عادة (Beals & Siegel,1966) ، وتهديد التعاون (Marek,1966) ، تصعيد تدريجي إلى حالة من الفوضى (Pondy,1967).

حتى أوائل السبعينيات ، أعرب بعض الباحثين عن وجهة نظر محايدة للصراع، حيث عرّف (Schimidt & Kochan,1972) الصراع على أنه سلوك صريح ناشئ عن عملية تسعى فيها إحدى الوحدات إلى النهوض بمصالحها الخاصة في علاقتها مع الآخرين ؛ أما (Roloff,1977) فيعرف حالات الصراع على أنها مواقف ينخرط فيها الأعضاء في أنشطة لا تتوافق مع تلك الخاصة بزملائهم داخل بيئة العمل، أو أعضاء الجماعات الأخرى ، أو الأفراد غير المنتسبين الذين يستفيدون من خدمات أو منتجات المنظمة ؛ يُعرّف باركي وهارتويك (2004) الصراع بأنه عملية ديناميكية تحدث بين الأطراف المترابطة لأنهم يواجهون ردود فعل عاطفية سلبية تجاه الخلافات والتدخل في تحقيق أهدافهم.

إدارة الصراع:

تعرف إدارة الصراع بالعملية التي يتم فيها إدراك الصراع وتشخيص طبيعته، وتبني طريقة عمل ملائمة من أجل التخفيف من الطاقة العاطفية الناتجة عنه بشكل يمكن الأطراف المتصارعة من تفهم خلافاتهم ومن ثم حلها.

اذن ادارة الصراع هي العملية التي يتم من خلالها التعامل مع الصراع ومواجهته من خلال الأسلوب الملائم بعد فهم أسباب الصراع وأبعاده

أساليب إدارة الصراع حسب " توماس وكيلمان " :

سيتم اعتماد نموذج توماس وكيلمان لإدارة الصراع في هذه الدراسة

نموذج توماس وكيلمان:

يرى " توماس وكيلمان " بأن هناك خمسة أنماط أساسية لحل الصراعات التي يمر بها الفرد انطلاقاً من التقريق بين بعدين أساسيين هما الاهتمام بالذات (عالي/منخفض) والاهتمام بالآخرين (عالي/منخفض) وتتمثل فيمايلي :

التعاون: يتميز طرف النزاع بالاهتمام بالذات وبالآخرين، وهناك تبادل صريح للمعلومات، ويتم بحث الاختلافات وأسباب الصراع للوصول الى حل ناجح ومقبول لأطراف الصراع.

التنازل: يتميز طرف النزاع بمراعاة اهتمامات الآخرين على حساب ذاته، يضحى باهتماماته وحاجاته للآخرين على أمل الحصول عليها مستقبلاً.

التنافس: يتميز طرف النزاع بمراعاة الاهتمام بالذات ولا يبالي بالآخرين ، ويسعى هذا الأسلوب للكسب والخسارة وعدم الاعتراف بحاجات أو توقعات الآخرين، ويستخدم هذا الأسلوب في حالة التصرف الحاسم والسريع، وفي حالة التمسك بالمصلحة العليا للمنظمة، وفي حالة أحقية المطلب.

التفادي: ويستخدم عندما يكون طرف الصراع لا يبالي بالذات ولا بالآخرين على السواء، ويظهر في الحالات التي تكون فيها مسائل الصاع ثانوية، ويستخدم هذا الأسلوب في حالة التأكد من عدم إشباع الحاجات، وفي حالة المطالب الغير مهمة، وفي حالة التهذئة.

الاستعاب: يتميز طرف النزاع بالتسوية بين الاهتمام بالذات و الاهتمام بالآخرين، والميل إلى التصالح في حل الصراع لتحقيق الرضا ، والتنازل عن المطلب للوصول إلى موقف التسوية.

ثانياً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

قصد الاحتكاك بميدان الدراسة، والإحاطة بكل ظروفها، وتحديد الإجراءات وخطوات الدراسة، وكذا الأدوات والأساليب المناسبة لموضوع الدراسة. قام الباحث بزيارات ميدانية لشركة أونيد للإنجاز والهندسة الواقعة في النطاق الجغرافي للباحث، حيث سمحت هذه الخطوة بإجراء مقابلات مع إطارات الشركة والعمال قصد التعرف على ظروف العمل عن قرب، ومحاولة تفصي

مختلف الأسباب والعوامل التي تقف وراء معاناتهم, من عراقيل وصعوبات تواجههم وبشكل مستمر في ممارستهم مهامهم, وتعيق السير الحسن للشركة.

1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العمال والإطارات العاملين بالشركة والبالغ عددهم 211 فرد وفقاً لإحصائيات مصلحة الموارد البشرية للشركة.

2. عينة الدراسة:

حرصاً من الباحث على توفير الشروط اللازمة لعينة الدراسة, اختيرت عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها 157 عامل اختيروا من العمال المهنيون.

3. حدود الدراسة :

لكل دراسة سواء تطبيقية كانت أو نظرية حدود مكانية وحدود زمنية وكذلك حدود بشرية, تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في شركة أونيد للسقي وتصريف المياه وادي رهيو. أما الحدود الزمنية فتتمثل في الفترة التي سيتم خلالها تنفيذ الدراسة وهي السداسي الأول من 2021 فيما تتمثل الحدود البشرية في العمال المهنيون.

4. الطريقة والأدوات:

1.1. الإطلاع على المقاييس :

اطلع الباحث على مجموعة من المقاييس التي أعدت لقياس هذا المفهوم في الدراسات السابقة ومن بين المقاييس التي تم الإطلاع عليها والاستفادة منها في بناء الاستبيان المتعلق بهذه الدراسة ما يلي: مقياس إدارة السلوك التنظيمي, من إعداد ناصر محمد لعديلي 1993, ومقياس إدارة الصراع التنظيمي. من إعداد وشاحي مروان 2003, ومقياس إدارة الصراع التنظيمي, من إعداد العنزي وصالح 2008.

2.4. تصميم أداة الدراسة:

نتيجة لاختلاف طبيعة وأهداف البحوث والدراسات السابقة, لجأ الباحث إلى بناء أداة قياس تلاءم الدراسة الحالية. حيث تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات, وأساساً لمعرفة آراء واتجاهات عينة الدراسة. حيث يعتبر الاستبيان من الأدوات المهمة والأساسية لجمع البيانات في الدراسة الميدانية.

ويعود ذلك إلى إمكانية تحكم الباحث في الأسئلة والحقائق المراد جمعها من مجتمع الدراسة.

يتكون الاستبيان في صورته الأولى من (30) فقرة، يتناول العبارات المعبرة عن إدارة الصراع، والتي أمكن صياغتها في الأبعاد التالية: (التنافس والتعاون والتنازل والتجنب والتوسط)، وكانت الإجابات ذات إجابات مغلقة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق تماماً، موافق، لا أدري، غير موافق، غير موافق إطلاقاً). وقد راعى الباحث في صياغته لعبارات الاستبيان البساطة والسهولة قدر المستطاع بحيث تكون مفهومة لعامة المبحوثين.

3.4. التحقق من صلاحية الأداة:

للتحقق من صلاحية الأداة، قام الباحث بعرض الأداة في صورتها الأولى على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عبد الحميد بن باديس، وأساتذة من خارج الجامعة، وقد تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول مفردات الأداة، وعلى ضوء هذه الاقتراحات قام الباحث بحذف بعض العبارات وإجراء التعديلات على البعض الآخر.

5. الأساليب الإحصائية:

في ضوء فروض الدراسة، وأهدافها، ووفقاً لطبيعة البيانات التي تم تجميعها ميدانياً، اعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية التالية:

1.5. التحليل العاملي الاستكشافي:

استخدم الباحث هذا الأسلوب لاستخلاص العوامل ومعرفة مساهمة الفقرات في تشكيل هذه العوامل، بالإضافة إلى إمكانية التخلص من الفقرات التي يقل تشعبها عن 0.50. حسب ما ورد في الدراسات التالية:

(Singer&all.2007; Carison&Thomas.2007; Pedder&MacBeath.2008) .

3.5. التحليل العاملي التوكيدي:

استخدم الباحث هذا الأسلوب لاختبار العلاقات الارتباطية بين العوامل المستخرجة لكل مفهوم، والتأكد من صدق وثبات البنية العاملية لمتغيرات الدراسة.

6.التأكد من شروط إجراء التحليل العاملي:

تم التأكد من تمتع بيانات العينة بالتوزيع الطبيعي باستخدام اختبار كولمجوروف – سميرنوف، حيث بلغت قيمة إحصائي الاختبار 0.81 باحتمالية 0.115 وهي دالة عند مستوى 0.05 ومن خلال معاينة نتائج التحليل الإحصائي لبيانات العينة تم التأكد من خلو مصفوفة الارتباط لمتغير إدارة الصراع من أي معامل ارتباط يتجاوز 0.90 أو يقل عن 0.30 أو يساوي الصفر أو وجود ارتباط تام. أما فيما يخص قيمة محدد المصفوفة فقد بلغت ($Determinant = 0.000216$)، وهي أكبر من القيمة المحددة 0.00001 وهذا يعني عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي. تم استخدام اختبار KMO للتحقق من كفاية حجم العينة ووجد أن قيمة KMO بلغت 0.765 وهي أكبر من 0.50 بما يعبر عن كفاية لحجم العينة لإجراء التحليل العاملي. أما فيما يخص اختبار بارتلت فهو دال عند مستوى 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وهذا دليل على أن هذه المصفوفة لا تمثل مصفوفة الوحدة.

7. التحليل العاملي الاستكشافي:

للكشف عن البنية العاملية ذات الدلالة النظرية لمفهوم إدارة الصراع، استخدم الباحث أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي بتوظيف طريقة المحاور الأساسية (PAF)، واستخدام التدوير المتعامد بطريقة الفاريماكس (Varimax)، معتمدين في استخراج عدد العوامل على محك كايزر الذي يعتمد في قبوله للعامل على أن تكون قيمة الجذر الكامن أكبر أو تساوي الواحد. والتحليل الموازي للتأكد من عدد العوامل المستخرجة، وتم إقصاء الفقرات التي لها اشتراكية أقل من 0.50.

1.7.استخلاص العوامل:

من استقراء نتائج التحليل العاملي الاستكشافي نجد خمسة عوامل تجاوزت قيمة الجذر الكامن لها الواحد الصحيح وفق محك كايزر، حيث فسرت هذه العوامل مجتمعة نسبة 67.72 % من التباين الكلي للمصفوفة العاملية، وهذا ما يؤكد الجدول رقم (1) :

الجدول رقم (1): توزيع الجذور الكامنة ونسب التباين المفسر للعوامل المستخلصة بعد التدوير

العامل	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر	نسبة التباين التراكمي المفسر
--------	--------------	---------------------	------------------------------

28.173	28.173	7.607	1
44.205	16.032	4.329	2
56.532	12.327	3.328	3
62.724	6.192	1.672	4
67.718	4.994	1.348	5

3.7. مصفوفة العوامل المستخلصة بعد التدوير:

يعرض الجدول رقم (2) تشبعات العبارات على العوامل الخمسة, بعد إعادة توزيع التباين الذي يفسره كل عامل بالتدوير المتعامد بطريقة الفاريماكس, وحذف ثلاثة عبارات يقل تشبعها عن (0.50) وفقاً لهر وآخرون (Hair&all, 2010). وهي العبارات رقم (15،9،3)

الجدول رقم (2): قيم تشبع الفقرات على العوامل لمقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع

العامل 5	العامل 4	العامل 3	العامل 2	العامل 1	العوامل الفقرات
				.815	ف28
				.761	ف24
				.711	ف7
				.662	ف19
				.554	ف13
				.550	ف1
			.910		ف12
			.767		ف6
			.692		ف18

			.671		ف30
			.623		ف27
			.601		ف23
		.872			ف26
		.857			ف29
		.844			ف10
		.719			ف4
		.701			ف16
		.650			ف21
	.753				ف20
	.749				ف14
	.721				ف8
	.685				ف2
	.526				ف25
.870					ف17
.804					ف11
.775					ف22
.712					ف5

4.7. تسمية العوامل:

اعتمادا على أدبيات البحث و بناء على مصفوفة العوامل التي تم الحصول عليها بعد التدوير المتعامد باستعمال طريقة الفاريماكس ومن خلال

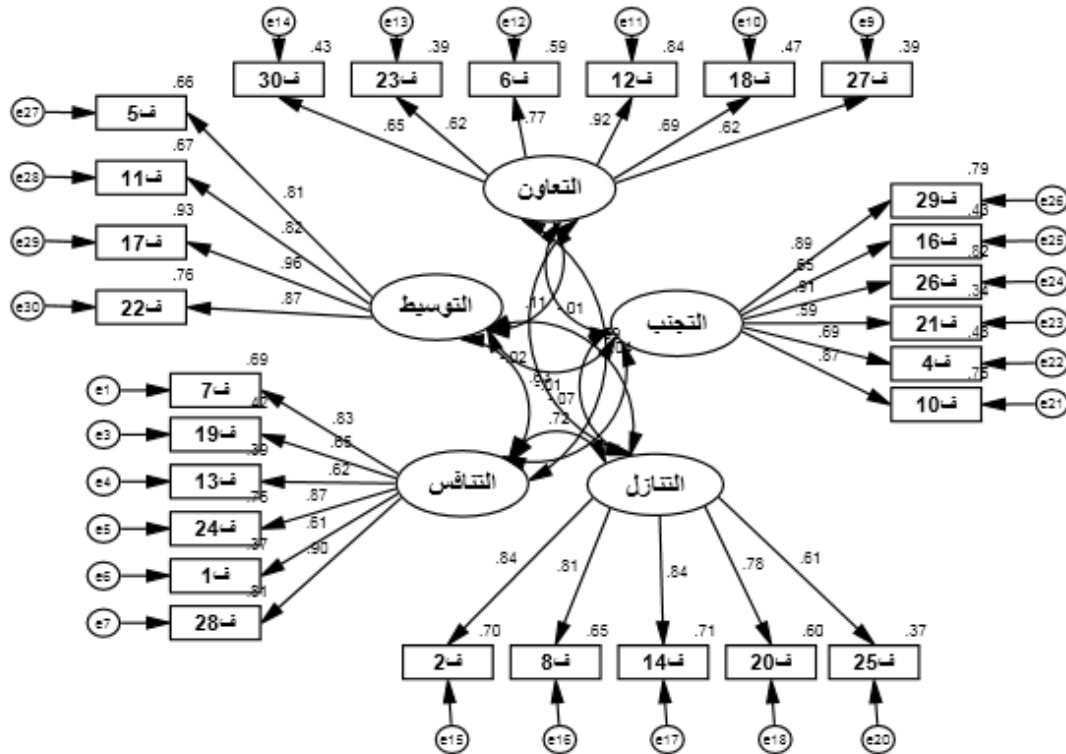
الإطلاع على محتوى العبارات التي تنتسب على العامل من المقياس يمكن تسمية العوامل الخمسة المستخرجة كالتالي:

يتضمن العامل الأول الفقرات التي تشبعت عليه وهي (ف1, ف7, ف13, ف19, ف24, ف28) والذي نسميه عامل التنافس, يتضمن العامل الثاني الفقرات التي تشبعت عليه وهي (ف6, ف12, ف18, ف23, ف27, ف30) والذي نسميه التعاون, ويتضمن العامل الثالث الفقرات التي تشبعت عليه وهي (ف4, ف10, ف16, ف21, ف26, ف29) والذي نسميه التجنب, ويتضمن العامل الرابع الفقرات التي تشبعت عليه وهي (ف2, ف8, ف14, ف20, ف25) والذي نسميه التنازل, ويتضمن العامل الخامس الفقرات التي تشبعت عليه وهي (ف5, ف11, ف17, ف22) والذي نسميه التوسط.

8. التحليل العاملي التوكيدي:

1.8. تصميم النموذج العاملي:

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي و بالاعتماد على أدبيات الموضوع توصل الباحث إلى تصميم نموذج عاملي من الرتبة الأولى يضم خمسة عوامل, التنافس والتعاون والتنازل والتجنب والتوسط.



Chi-square = 433.983 (314 df) : (p = .000) : GFI = .882 : TLI = .966 : CFI = .970
RMR = .040 : RMSEA = .040

الشكل رقم (1) : النموذج العاملي الخماسي لإدارة الصراع

من خلال نتائج التحليل التي يظهرها الشكل رقم (2) نلاحظ بان قيم تشبعات المؤشرات لكل بعد من أبعاد إدارة الصراع تجاوزت القيمة 0.50, وهذا دليل على أن هذه البنية صالحة لإجراء التحليلات الإحصائية.

اختبار جودة المطابقة:

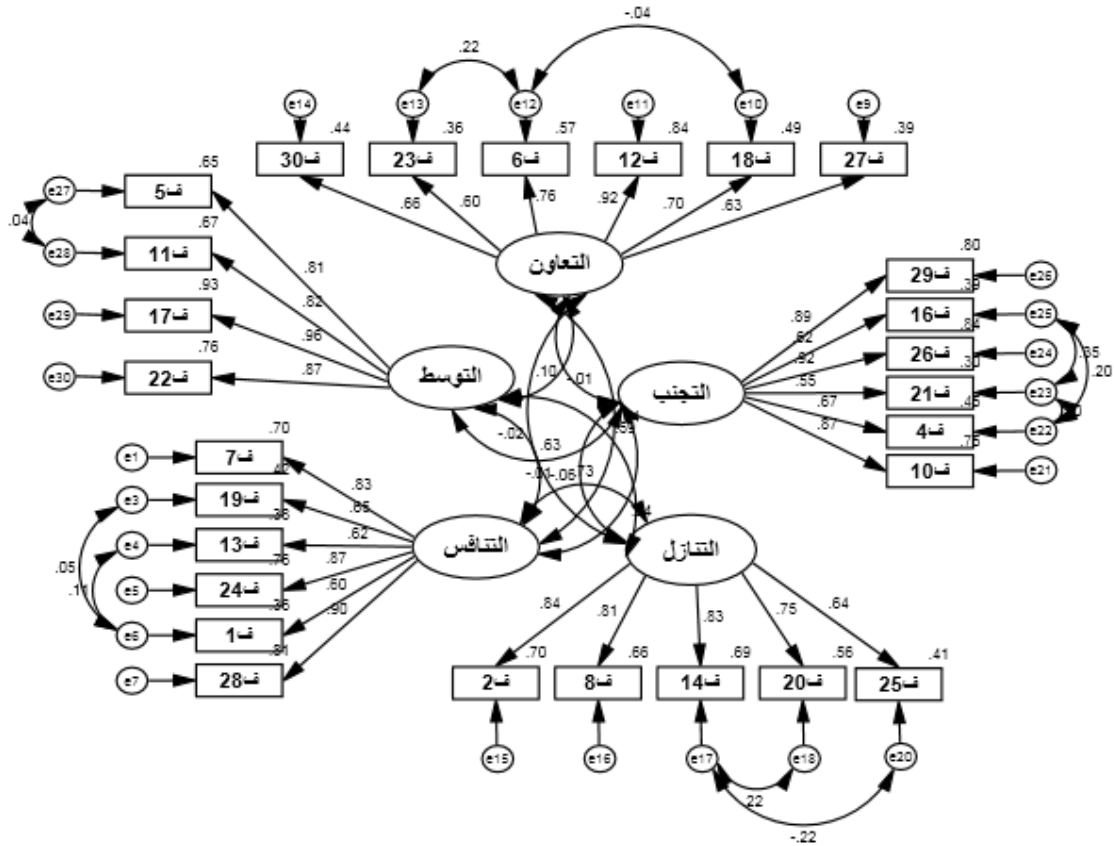
من خلال ما يظهره الجدول رقم (3) من نتائج مستخرجة من برنامج Amos قمنا بمقارنة قيم مؤشرات جودة المطابقة المحسوبة بقيم درجة القطع لهذه المؤشرات فوجدنا أن بعض هذه المؤشرات لا تقع ضمن المجال المسموح. ويحتاج النموذج إلى تعديل.

الجدول رقم(3): مؤشرات جودة المطابقة للنموذج العاملي الخماسي لإدارة الصراع

المؤشر	القيمة المحسوبة	درجة القطع
نسبة كاي ² /دح	1.382 P = 0.000	$0 \leq \text{نسبة كاي}^2 / \text{دح} \leq 2$
مؤشر جودة المطابقة (GFI)	GFI=0.882	$0.90 \leq \text{GFI} \leq 1$
مؤشر جذر متوسط البواقي المعياري (SRMR)	SRMR =0.045	$0.08 \geq \text{SRMR} \geq 0$
جذر متوسط خطأ التقريب (RMSEA)	RMSEA=0.040	$0.08 \geq \text{RMSEA} \geq 0$
مؤشر المطابقة المعياري (TLI)	TLI=0.966	$0.90 \leq \text{TLI} \leq 1$
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	CFI=0.970	$0.90 \leq \text{CFI} \leq 1$

بلغت قيمة مربع كاي 433.983 وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) باحتمالية $p = 0.000$, وبلغت قيمة مربع كاي المعياري 1.382 وهي أقل من 2 مما يدل على قبول النموذج المفترض، وفي المقابل نجد أن أغلب مؤشرات المطابقة وقعت ضمن المدى المثالي لكل مؤشر، حيث نجد أكثر مؤشرات المطابقة فعالية وأداء هو مؤشر جذر متوسط البواقي المعياري (SRMR) والذي بلغت قيمته 0.045، أما الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) والتي تدل القيمة التي تزيد عن 0.08 على هذا المؤشر على سوء المطابقة، فقد بلغت قيمته في هذا النموذج 0.040، بالإضافة إلى مؤشر المطابقة المعياري (TLI) الذي بلغت قيمته 0.966، ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) الذي بلغت قيمته 0.970، باستثناء مؤشر جودة المطابقة (GFI) الذي بلغت قيمته 0.882 وهي أقل من المدى المثالي، وهذا ما يدفعنا إلى تعديل النموذج بناء على مؤشرات التعديل التي يقترحها برنامج Amos.

تعديل النموذج:



Chi-square = 357.008 (304 df) : (p = .020) : GFI = .904 : TLI = .985 : CFI = .987
RMR = .036 : RMSEA = .027

الشكل رقم (2): النموذج العاملي الخماسي لإدارة الصراع بعد التعديل

الجدول رقم(4): مؤشرات جودة المطابقة للنموذج المعدل لإدارة الصراع

المؤشر	القيمة المحسوبة	درجة القطع
نسبة كا ² /دح	1.174 P = 0.020	$0 \leq \text{نسبة كا}^2/\text{دح} \leq 2$
مؤشر جودة المطابقة (GFI)	GFI=0.90	$0.90 \leq \text{GFI} \leq 1$

$0.08 \geq SRMR \geq 0$	SRMR =0.041	مؤشر جذر متوسط البواقي المعياري (SRMR)
$0.08 \geq RMSEA \geq 0$	RMSEA=0.027	جذر متوسط خطأ التقريب (RMSEA)
$0.90 \leq TLI \leq 1$	TLI=0.985	مؤشر المطابقة المعياري (TLI)
$0.90 \leq CFI \leq 1$	CFI=0.987	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)

بلغت قيمة مربع كاي 357.008 وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) باحتمالية $p = 0.020$, وبلغت قيمة مربع كاي المعياري 1.174 وهي أقل من 2 مما يدل على قبول النموذج المفترض, وفي المقابل نجد أن أغلب مؤشرات المطابقة وقعت ضمن المدى المثالي لكل مؤشر, حيث نجد أكثر مؤشرات المطابقة فعالية وأداء هو مؤشر جذر متوسط البواقي المعياري (SRMR) والذي بلغت قيمته 0.041, أما الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) والتي تدل القيمة التي تزيد عن 0.08 على هذا المؤشر على سوء المطابقة, فقد بلغت قيمته في هذا النموذج 0.027, بالإضافة إلى مؤشر المطابقة المعياري (TLI) الذي بلغت قيمته 0.985, ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) الذي بلغت قيمته 0.987, باستثناء مؤشر جودة المطابقة (GFI) الذي بلغت قيمته 0.90 وهي ضمن المدى المثالي, ومن خلال هذه النتائج يمكن القول بأن النموذج يتمتع بحسن جودة المطابقة.

3.8. ثبات البنية العاملية للنموذج:

أ. الثبات المركب: قام الباحث بحساب الثبات المركب (CR) لكل عامل من عوامل النموذج للتأكد من ثبات البنية العاملية لمقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع وجاءت النتائج حسب الجدول رقم (5) .

الجدول رقم(5): معامل الثبات المركب (CR) لأبعاد مقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع

التنافس	التعاون	التنازل	التجنب	التوسط
---------	---------	---------	--------	--------

0.924	0.892	0.883	0.861	0.886	CR
-------	-------	-------	-------	-------	----

نلاحظ من خلال معاينة نتائج الجدول رقم (5) تجاوزت قيمة معامل الثبات المركب (CR) القيمة 0.80 لكل الأبعاد، وهذا مؤشر دال على ثبات البنية العاملية للنموذج.

4.8. صدق البنية العاملية للنموذج:

تم التأكد من صدق البناء عن طريق دلالات الصدق العاملي من خلال مؤشرات الصدق التقاربي و الصدق التمايزي، حيث تم توصيف النموذج الموضح في الشكل (2) باستخدام برنامج Amos الإصدار 23، وللتحقق من ملائمة البيانات للنموذج تم تقدير المعالم بطريقة الأرجحية العظمى (ML) باستخدام مؤشرات المطابقة الأكثر تداولاً في مجال النمذجة والتي أثبتت الدراسات التقييمية جدارتها.

أ. الصدق التقاربي:

قام الباحث بقياس متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل عامل من عوامل النموذج الخماسي لإدارة الصراع وجاءت النتائج حسب ما يظهره الجدول رقم (7):

الجدول رقم (7): الثبات المركب ومتوسط التباين المستخرج لأبعاد مقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع

التنافس	التعاون	التنازل	التجنب	التوسط	
0.886	0.861	0.883	0.892	0.924	CR
0.571	0.514	0.603	0.588	0.754	AVE

من خلال ملاحظة نتائج الجدول رقم (7) تأكدنا من تمتع عوامل النموذج الخماسي لإدارة الصراع بالصدق التقاربي لأن قيم متوسط التباين المستخرج (AVE) أصغر من الثبات المركب (CR) لكل بعد، وتجاوز قيمتها 0.50 لكل الأبعاد.

ب. الصدق التمايزي:

قام الباحث بقياس مربع التباين لأقصى المشترك بين العوامل (MSV) و متوسط مربع التباين المشترك (ASV) وجاءت النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (8): مؤشرات الصدق البنائي لمقياس توماس وكيلمان لتقييم إدارة الصراع

التنافس	التعاون	التنازل	التجنب	التوسط

0.754	0.588	0.603	0.514	0.571	AVE
0.396	0.010	0.531	0.010	0.531	MSV

من خلال المقارنات التي تمت اعتماداً على نتائج الجدول رقم (8) جاءت قيم كل من مربع التباين الأقصى المشترك بين العوامل (MSV) أصغر من قيم متوسط التباين المستخرج (AVE)، لكل عوامل النموذج وهذا مؤشر دال على تمتع النموذج بالصدق التمايزي.

الجدول رقم (9): مصفوفة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للعوامل

التنافس	التعاون	التنازل	التجنب	التوسط
التنافس				
	التعاون			
		التنازل		
			التجنب	
				التوسط

تمثل القيم القطرية في الجدول رقم (9) الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE)، ونلاحظ من خلال هذه النتائج أن القيم القطرية أكبر من باقي القيم في المصفوفة وهذا مؤشر آخر يؤكد الصدق التمايزي حسب ما ذكره كل من "باركلي وأخرون" (Barclay&All,1995) و"هولاند" (Hulland,1999).

ثالثاً: النتائج ومناقشتها:

قامت الدراسة الحالية بتحليل البنية العاملية لمقياس توماس كيلمان لتقييم إدارة الصراع لدى العاملين بشركة أونيد للسقي و تصريف المياه حيث تعتبر هذه الدراسة امتداداً لأبحاث سابقة عملت على توفير أدوات قياس تتمتع ببنية عاملية صادقة وثابتة.

كشفت الدراسة الحالية أن مفهوم إدارة الصراع لدى العاملين بالشركة هو مفهوم متعدد العوامل يظم خمسة عوامل هي: التنافس والتعاون والتنازل والتجنب والتوسط.

أظهرت نتائج الدراسة تمتع البنية العاملية لمفهوم إدارة الصراع بالصدق العاملي عن طريق دلالات الصدق البنائي، والمتمثلة في مؤشرات الصدق التقاربي والصدق التمايزي. أما فيما يخص ثبات البنية العاملية للنموذج فقد تم التحقق منها عن طريق الثبات المركب، حيث تجاوزه قيمة الثبات المركب 0.80 لجميع العوامل. أما فيما يتعلق بجودة مطابقة النموذج لبيانات العينة، جاءت مؤشرات جودة المطابقة بعد تعديل النموذج في حدود المجال المسموح، أما بخصوص وجود نموذج هرمي يتألف من خمسة عوامل من الدرجة الأولى، تنضوي تحت عامل عام من الدرجة الثانية، فلم تثبت التحليلات وجود هذا النموذج. ومن هنا يمكن اعتبار النموذج العاملي الخماسي مقبول بنائياً طبقاً لمؤشرات جودة المطابقة، وهو ذو خصائص بنيوية مقبولة طبقاً لمؤشرات الصدق والثبات التي تميزه. وعلى هذا الأساس يمكن اعتماد هذا النموذج في إجراء الدراسات والأبحاث التي تتعلق بإدارة الصراع لدى العمال.

المراجع:

- أحمد زايد؛ سيكولوجية العلاقات بين الجماعات، عالم المعرفة عدد 326، أبريل 2006؛ ص: 8.
- الديب محمد مدحت، جوانب في الصراع التنظيمي، المجلة العربية للإدارة، المجلد الحادي عشر، العدد 3، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان الأردن، 1987، ص: 7.
- عبد الملك أحمد علي العصري، أثر إدارة الصراع على الرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية على وزارة التربية في اليمن، 2006 م.
- فوزي عبد الرحمان حامد أبو عساكر؛ م. س؛ ص: 37 وكذلك: حسين أحمد الطراونة وآخرون: نظرية المنظمة؛ م. س؛ ص: 320.
- محمود سلمان العميان، 2004، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- منير محمود بدوي، مفهوم الصراع: دراسة في الأصول النظرية للأسباب والأنواع؛ مجلة دراسات مستقبلية؛ العدد 3، يوليو 1997 ص: 55.
- ناصر محمد لعديلي، (1994)، السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الادارة العامة، الرياض.
- وشاحي مروان، (2002)، ادارة الصراع التنظيمي لدى إداري وزارة الشباب والرياضة في فلسطين، جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين.

Campbell, D. T., & Fiske, D. W. (1959). Convergent and dis criminant validity by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*, 56, 81-105.

Hall, J. (1969). *Conflict management survey: A survey on one's characteristic*

reaction to and handling conflicts between himself and others. Canoe, TX: Teleometrics International.

Harman, H. H. (1967). *Modern factor analysis* (2nd ed.). Chicago: University of Chicago Press

Joreskog, K. G. (1971). Simultaneous factor analysis in several populations. *Psychometrika*, 36, 409-426.