

الفصل الثاني عشر

الرضا عن العمل واستراتيجيات فض النزاع

مقدمة :

سنتناول في هذا الفصل الكلام عن موضوعين بينهما كمال اتصال وكمال انقطاع في آن واحد . فكمال اتصالهما يرجع إلى أن أحدهما يساعد الآخر وقد يؤدي إلى حدوثه أو عدم حدوثه . وكمال انفصالهما يرجع إلى أنهما موضوعان مختلفان في طبيعتهما . هذان الموضوعان هما الرضا عن العمل واستراتيجيات فض النزاع . وسنتناول الكلام عن كل موضوع على حدة في السطور التالية :

أولاً : الرضا عن العمل :

يعتبر موضوع الرضا عن العمل من الموضوعات الهامة التي حظيت باهتمام كبير من جانب رجال الإدارة التعليمية وغيرهم لاسيما بالنسبة للمعلمين الذين يعتبرون أكثر المدخلات التعليمية عدداً بعد التلاميذ . ومن الواضح علاقة الرضا عن العمل بمدى إنجاز الفرد ودافعيته نحو العمل واهتمامه به . ويعتبر " التون مايو " E. Mayo الرائد المعروف لحركة العلاقات الإنسانية في الإدارة وتجربته المشهورة على العمال الأمريكيين من أوائل من اهتم بتوفير ظروف أفضل للعمل لحفز العمال على الإنجاز ولزيادة رضاهم عن العمل . ومن الدراسات الحديثة في مجال الإدارة التعليمية التي اهتمت بموضوع الرضا عن العمل ما قام به فريدريك هرزبرج F. Herzberg (١٩٦٦) . وكان هرزبرج قد اهتم بما ذكره ماسلو Maslow عن هرمه المشهور للحاجات الإنسانية . والفكرة الرئيسية التي يقوم عليها هذا الهرم هو أن الحاجات الإنسانية تتسلسل من أسفل الهرم إلى أعلاه حسب أهميتها . ففي قاعدته هناك أهم الحاجات الفسيولوجية من أكل وشرب ونوم ومأوى وتناسل وما شابه ذلك . يليها الحاجات المرتبطة بالأمن وما يتصل بها من التحرر من الخوف والرغبة ، يليها الحاجات الاجتماعية وما يتصل بها من الحاجة إلى التقبل الاجتماعي والحاجة إلى الحب والصدقة ، يليها في قمة الهرم وأعلاه الحاجات المتصلة بتحقيق الذات من الاحترام والتقدير والمكانة الاجتماعية والإنجاز والنمو

النفسي . ويعتمد هذا التسلسل للحاجات الإنسانية في نظر ماسلو على أنه يجب البدء بإشباع الحاجات الأساسية في قاعدة الهرم وبعدها تنتقل إلى إشباع الحاجات الأخرى التي تليها حتى نصل إلى الحاجات العليا في قمة الهرم .

كما أهتم هرزبيرج بما ذكره ودجلاس ماكرجر (١٩٦٠) من آراء حول نظريتين للعمل شهر بهما : إحداهما ترى أن الناس ينشدون تحقيق ذاتهم من خلال العمل . والثانية ترى أن الناس ينشدون من العمل إشباع حاجاتهم من المستوى الأول . هاتان النظريتان المتناقضتان عن طبيعة العمل أشار إليهما ماكرجر بنظرية س ونظرية ص *

وقد قام هرزبيرج بمجموعة من الدراسات في هذا المجال . ومن أهم دراساته المعروفة تلك التي وجه فيها إلى مجموعة من العاملين سؤالاً يطلب فيه منهم أن يذكروا ثلاثة مواقف شعروا فيها بالإشباع الكامل في عملهم ، وثلاثة مواقف أخرى شعروا فيها بعدم الإشباع مطلقاً . ثم طلب منهم أن يوضحوا أسباب ذلك بالاستعانة بمجموعة من المجالات التي حددها . ثم قام بحساب تكرارات المجموعة في كل مجال من المجالات . وقد توصل من نتائج دراسته إلى استخلاص ما يأتي :

- ١ - أن الأشياء التي تسبب رضا الناس عن العمل ليست بالضرورة تلك الأشياء التي تسبب عكسها ، أي عدم رضائهم عنه و العكس بالعكس . فكلما النوعين من الأشياء يختلف في طبيعته . وهذا يعني أننا لا نجعل الناس راضين عن العمل بإزالة الأشياء التي تسبب عدم رضائهم عنه .
- ٢ - أن الأشياء التي تجعل الناس غير راضين عن العمل ترتبط بالجو أو المناخ الذي يحيط به . أما الأشياء التي تسبب رضا هم عنه فترتبط بمحتوى الوظيفة ومضمونها .

* لتفصيل الكلام عن هاتين النظريتين ارجع إلى كتاب لنفس المؤلف بعنوان " الإدارة المدرسية

٣ - أن لدى الراضين عن عملهم درجة أعلى من مقاومة عوامل عدم الرضا . بيد أن هذه العوامل قد تكون قوية إلى الحد الذي يجعل الوظيفة غير محتملة ولا تطاق .

٤ - أن اهتمام المديرين أو رجال الإدارة يجب أن ينصب على إزالة أسباب عدم الرضا عن العمل وعلى زيادة فرص الرضا عن العمل في نفس الوقت . ويرى هرزبرج أن فشل المديرين يكمن في هذا الجانب . ذلك لأنهم لا يستخدمون الدوافع الحقيقية التي تنتج عن الرضا عن الوظيفة أو العمل ، ويستخدمون بدلها أساليب الثواب والعقاب .

مقياس الرضا عن العمل

الهدف من هذا المقياس هو معرفة رأيك في وظيفتك . وليس الهدف منه الحكم على قدرتك أو كفاءتك في العمل . وإنما هو لمعرفة ظروف العمل التي تعمل بها من أجل تحسينها . وجعل عملك أكثر راحة وإمتاعا لك . ومن هنا كان رأيك مهما جدا لتحقيق ذلك . وليست هناك إجابة معينة صحيحة للأسئلة التي يتضمنها المقياس وإنما الإجابة الصحيحة هي رأيك الصريح الواضح . فلا تتردد في إبدائه

ويتكون هذا المقياس من مجموعة من الأسئلة وتحت كل سؤال ستة احتمالات للإجابة تتراوح أرقامها بين صفر وخمسة . والمطلوب منك أن تقرأ كل سؤال ثم تقرأ الإجابات تحته وتضع دائرة حول رقم الإجابة التي تختارها .

طريقة حساب المقياس

بعد إجابتك على كل أسئلة المقياس أحسب درجتك فيه بوضع الرقم الذي اخترته ووضعت حوله دائرة أمام رقم السؤال وأجمع أرقام الأسئلة في كل مجموعة من تقسيمات الأسئلة وضع حاصل جمعها تحت " المجموع الجزئي " ثم أقسم هذا المجموع على عدد الأسئلة وهو الرقم الموضع بعد علامة القسمة وضع حاصل القسمة تحت المتوسط ثم اجمع كل أرقام المتوسط وضعها أمام " المجموع الكلي كما هو موضح على النحو التالي :

المتوسط	المجموع الجزئي	درجته	رقم السؤال	المجال
...		...	١	الإنتاج
...		...	٣	
...	$= ٤ \div \dots$...	١١	
...		...	١٣	
...	$= ٢ \div \dots$...	٥	المسئولية
...		...	٦	
...	$= ٣ \div \dots$...	٧	الاعتبار والتقدير
...		...	٨	
...		...	١٢	
...	$= ١ \div \dots$...	١٦	التقدم
...		...	٢	الاهتمام بالعمل
...	$= ٤ \div \dots$...	٤	
...		...	١٤	
...		...	١٥	
...	$= ٢ \div \dots$...	٩٠	النمو الشخصي
...		...	١٠٠	

المجموع الكلي للمتوسط =
٨٠

ومن الواضح أن درجاتك في المقياس قد حسبت على أساس تقسيم أسئلته إلى ست مجموعات كل منها تمثل جانباً من جوانب عملك على النحو التالي :

- الإنجاز .
- الاعتبار والتقدير .
- التقدم .
- الاهتمام بالعمل .
- النمو المهني .

هذه المجموعات الست تمثل في مجملها " الدوافع نحو العمل " حسب تقسيم أحد الباحثين الغربيين وهو هرزبرج الذي سبق أن أشرنا إليه . ويمثل المجموع الجزئي في كل مجموعة درجتك النسبية في الجانب الذي تمثله من عملك . أما المجموع الكلي فيمثل درجتك الكلية في الرضا عن وظيفتك بصفة عامة . والمجموع المثالي للدرجة = ٨٠ .

ومن الواضح من هذا المعيار أن الدرجة التي مقدارها ٣,٥ أو أزيد في أي مجموعة من المجموعات الستة تشير إلى أن الفرد يحقق رضا كبيراً في وظيفته . أما الدرجة التي تتراوح بين ١ و أقل من ٣ فتشير إلى الحاجة إلى إدخال تحسينات على ظروف العمل . وإذا قلت الدرجة عن ٥ ٢ فهذا يشير إلى ضرورة دراسة ظروف العمل من جانبك وجانب الرؤساء . وإذا كانت الدرجة الكلية ٦٤ فأكثر فهذا يشير إلى الرضا الكامل عن العمل أو الوظيفة . وإذا تراوحت الدرجة بين أكثر من ٤٨ وأقل من ٦٠ فإنها تكون معقولة . وإذا قلت عن ذلك فإنها تشير إلى عدم الرضا عن العمل . وينبغي الإشارة إلى أن المجموعات الثلاثة الأولى وهي : الإنجاز والمسئولية والتقدير والاعتبار تقع في نطاق سيطرة الرئيس والطريقة التي ينظم بها عمل المرؤوس .

أسئلة المقياس

١ - فكر في الواجبات المحددة لعملك أو لوظيفتك وأذكر كم مرة شعرت فيها

بأنك غير قادر على استخدام كل قدراتك في أدائك لها ؟

= دائما ١ = غالبا ٢ = أحيانا

٣ = نادرا ٤ = نادرا جدا ٥ = لم أشعر بذلك مطلقا

٢ - كم جانبا من الجوانب التي تؤد بها عملك أو وظيفتك تعتبر أنه نسبيا غير

هام وغير ضروري ؟

= كلها ١ = معظمها ٢ = قليل منها

٣ = النادرا منها ٤ = النادرا جدا منها ٥ = لا يوجد

٣ - ما مدى الفرص المتاحة لك في عملك التي تشعر فيها من وجهة نظرك أن لك

دوراً إيجابياً فيها ؟

= ولا فرصة ١ = نادرا جدا ٢ = نادر

٣ = قليل منها ٤ = كثير منها ٥ = بلا حدود

٤ - كم مرة شعرت بأنك تعمل في وظيفتك على مضض وعدم ارتياح ؟

= طول الوقت ١ = معظم الوقت ٢ = قليلا

٣ = نادرا ٤ = نادرا جدا ٥ = ولا مرة

٥ - ما مدى دورك حسب تقديرك في تقرير الطريقة التي تنفذ بها عملك وتؤديه ؟

= لا يوجد ١ = يوجد نادرا جدا ٢ = يوجد نادرا

٣ = يوجد قليلا ٤ = يوجد كثيرا ٥ = يوجد كاملا

٦ - كم مرة شعرت بها في وظيفتك أنك تستطيع أن تحقق مزيداً من الإنجاز في العمل لو أن لك مطلق الحرية في التصرف في تحقيق الأهداف المنشودة ؟

= دائما = ١ = معظم الوقت = ٢ = غالباً
٣ = نادراً = ٤ = نادراً جداً = ٥ = لم يحدث مطلقاً

٧ - كم مرة شعرت بها في وظيفتك أنك حصلت على بعض التقدير والاعتبار على ما حققته وأنجزته في عملك ؟

= ولا مرة = ١ = نادراً جداً = ٢ = نادراً
٣ = غالباً = ٤ = معظم الوقت = ٥ = دائماً

٨ - كم مرة أتاحت لك وظيفتك فرصة التقدير والاعتبار الشخصي ؟

= ولا مرة = ١ = نادراً جداً = ٢ = نادراً
٣ = غالباً = ٤ = معظم الوقت = ٥ = دائماً

٩ - كيف تشعر نحو وظيفتك الحالية كوظيفة تستطيع أن تتعلم منها دائماً ؟

= لا شيء أتعلمه منها = ١ = نادراً ما أتعلم شيئاً منها = ٢ = قلماً أتعلم منها
٣ = أتعلم منها أحياناً = ٤ = أتعلم منها كثيراً = ٥ = أتعلم منها طول الوقت

١٠ - كيف تشعر نحو صلتك العامة بالمدرسة كفرصة أو مجال للتعلم ؟

= لا مجال فيها للتعلم = ١ = فيها مجال محدود جداً = ٢ = فيها مجال قليل
٣ = فيها مجال معقول = ٤ = فيها مجال كبير = ٥ = فيها مجال كبير جداً

١١ - بصرف النظر عن تقويم أدائك باستمرار في وظيفتك كم مرة شعرت بها في

داخل نفسك أنك قد أنجزت شيئا له قيمة ؟

= نادرا جدا ١ = نادرا ٢ = قليلا
٣ = أحيانا ٤ = كثيرا ٥ = دائما

١٢- إلى أي حد يمكن معرفة ما إذا كان أداؤك في وظيفتك جيدا أو ضعيفا ؟

= مستحيل ١ = صعب جدا ٢ = صعب
٣ = ممكن ٤ = ممكن إلى حد كبير ٥ = ممكن تماما

١٣- إلى أي حد يكون في إمكانك استخدام آراء وأفكار جديدة لم تجربها في عملك من قبل ؟

= لا يمكن ١ = يمكن بصعوبة شديدة ٢ = يمكن بصعوبة
٣ = يمكن ٤ = يمكن إلى حد كبير ٥ = يمكن باستمرار

١٤- كم مرة شعرت بها في عملك أن ما تقوم به شيء ممتع ؟

= ولا مرة ١ = نادرا جدا ٢ = نادرا
٣ = كثيرا ٤ = كثيرا جدا ٥ = دائما

١٥- في ضوء خبرتك السابقة في وظيفتك الحالية ، كم مرة فكرت أن تستقيل منها أو تغييرها ؟

= دائما ١ = غالبا ٢ = أحيانا
٣ = نادرا ٤ = نادرا جدا ٥ = ولا مرة

١٦- إلى أي حد تعتبر أن وظيفتك الحالية مناسبة لشخص يتطلع إلى الأمام ؟

= غير مناسبة بالمرة ١ = غير مناسبة إلى حد كبير ٢ = غير مناسبة
٣ = مناسبة ٤ = مناسبة كثيرا ٥ = مناسبة تماما

ثانيا : استراتيجيات فض النزاع أو الخلاف

تشير الدراسات الحديثة في مجال الإدارة والتنظيم المدرسي إلى استراتيجيات متعددة لفض النزاع أو الخلاف الذي قد يحدث في المدارس أو المؤسسات التعليمية . من أهم هذه الاستراتيجيات ما يقترحه كل من دريكورس Dreikurs (١٩٧٢) وكوب Kopp (١٩٨٧) . هذه الاستراتيجية تشمل على خمس جوانب هي : (أنظر : Balson . pp . 230 - 240)

أولا : تجنب استخدام القوة :

إن الطريقة الوحيدة لتجنب الشجار والعراك تكمن في احترام كل طرف للآخر من أطراف الصراع . فالمعلم الذي يحاول أن يفض النزاع باستخدام القوة قد يجد الطرف الآخر لا يقل عنه تصميما على ذلك . بل قد يزيد عليه . ومثل هذا الأسلوب لا يحل النزاع أو الخلاف . وإذا لجأ المعلم إلى هذا الأسلوب في حل نزاع بينه وبين التلاميذ لن يجد سوى المعارضة والتمرد والانتقام . ولهذا يجب تجنب استخدام أسلوب القوة والعنف . وعلى المدارس والمعلمين أن يلجأوا إلى أسلوب الحوار والإقناع والاحترام المتبادل .

ثانيا : تحديد موضوع النزاع :

إن الغالبية العظمى من الصراعات في المدارس اليوم تنصب على نتائجها وما يترتب عليها لا على موضوعها . والغريب أن الجدل بين أطراف النزاع لا يكون منصبا على الموضوع ، وإنما يتعدون عنه ويحاولون إظهار قوتهم ومكانتهم واقتدارهم . ذلك أن كثيرا من ألوان الصراع تتصل بالأهداف والاعتبارات الشخصية مثل المظهر والمكانة والطموح . فالمعلمون على سبيل المثال قد يستخدمون في نزاعاتهم وعلاقاتهم مع المسؤولين موضوعات مثل ظروف العمل وساعات التدريس ومشكلات المناهج والتقويم والنظام المدرسي . والآباء قد

يتحدون نظار المدارس في أمور تتعلق على سبيل المثال بالزني المدرسي والنظام في المدرسة ومستوى التدريس فيها. وقد يستخدم التلاميذ أساليب مثل عدم أداء الواجبات المدرسية والتأخر عن الحضور والتزويغ والتدخين وما شابه ذلك لخلق مجال للنزاع والصراع في المدرسة . وبصرف النظر عن الموضوع الذي أدى إلى النزاع فإن النقطة الرئيسية واحدة دائما هي المكسب أو الخسارة . وباختصار نقول إن أي نزاع لا يمكن فضه إلا بتبيين موضوع النزاع وتحديد بوضوح .

ثالثا : تعديل الأسلوب أو المسار :

إن فرض ما ينبغي عمله أو إملاءه على الآخرين لا يزيد النار إلا اشتعالا كما أن محاولة حمل الآخرين على الاستجابة للمطاب يجعل الأمر معتمداً على المأمور . ومن الطبيعي أن يكون كل طرف في النزاع على علم بما لدى الطرف الآخر وإن كان الغالب في مواقف النزاع وضوح موقف الطرف المعارض . فعندما يشكو المعلمون تكون شكاوهم عما يفعله التلاميذ وما لا يفعلونه . وعندما يشكو التلاميذ تكون شكاوهم من المعلمين . وقد يتبادل المعلمون ونظار المدارس الشكوى من الطرف الآخر . ولكن ينبغي أن نشير إلى أن النزاع لا يمكن حله في هذه الحالة ما لم يتم أحد الطرفين عن طواعية واختيار بتعديل أسلوبه أو مساره في النزاع . فالمعلمون مثلا قد يعملون على فض النزاع أو الصراع عندما يعدلون عن تفكيرهم وأسلوبهم . فبدلا من إصرارهم على ما يجب وما ينبغي يتحولون إلى ما يمكن وما استطاع . وعندما يريد تلميذ أن يتشاجر مع المعلم وبتعد المعلم عن هذا الشجار فإنه لن يكون طرفا في النزاع . ويجب على المعلمين دائما في حالات النزاع أو الخلاف أن يركزوا على ما يتطلبه الموقف بدلا من التركيز على ما يطلبه أطراف النزاع . فمكتبة المدرسة على سبيل المثال تتطلب الهدوء بصرف النظر عما يطلبه المعلم أو التلميذ ، والمناقشة في حجرة الدراسة تتطلب ألا يتكلم أكثر من تلميذ في وقت واحد وهكذا . وإذا تعارضت احتياجات الموقف مع مطالب أي طرف فيه فعلى هذا الطرف أن يعدل مساره ويغير أسلوبه حتى لا يحدث نزاع في الموقف .

رابعاً : توفير جو مناسب للحوار :

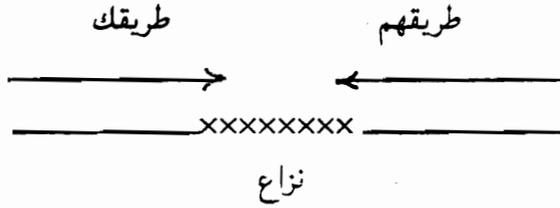
تكون الكلمات عادة في أي موقف نزاع هي الأسلحة المستخدمة بين أطرافه . فكل طرف لا يرى إلا طريقة ووجهة نظره . ويعمى عن رؤية طريقة أو وجهة نظر الطرف الآخر . ولن يحل موضوع النزاع ما لم يحاول كل طرف أن يرى طريق الطرف الآخر ووجهة نظره . ثم يدور حوار بناء واضح يستمع فيه كل طرف لوجهة نظر الآخر . فهناك بعض الأخطاء التي يجب تجنبها في مواقف النزاع . منها استخدام كلمة لماذا ؟ لأنها تتضمن اللوم عادة . وخير منها استخدام عبارة تقريرية موجبة . فبدلاً من أن يسأل مدير المدرسة أحد المعلمين الذي تغيب عن عمله بقوله : لماذا لم تحضر إلى العمل ؟ يكون من الأفضل قوله : لقد قلت لتغيبك أو عسى الأمر أن يكون خيراً لعدم حضورك ، وما شابه ذلك . ومنها تجنب العبارات المبهمة أو الخالية من المعنى . فبدلاً من أن يقول المعلم للتلميذ : أنا لا أحب أن تضع الكتاب هكذا ، يكون من الأوضح ذكر المقصود بالكيفية التي يريد المعلم أن يكون عليها الكتاب أو المكان الذي يوضع فيه . ومنها عدم استخدام كلمة "لا" فهي مثل كلمة "لماذا" تؤجج الصراع ولا تحله لأنها تعني الرفض القاطع . وخير منها استخدام عبارة تقريرية موجبة . فلو أن تلميذاً طلب من المعلم الذهاب لدورة المياة أثناء الدرس فخير من أن يقول له " لا " يمكن أن يستبدلها بعبارة مثل : انتظر قليلاً حتى أكمل هذه النقطة أو هل أنت في حاجة ملحة إلى الذهاب لدورة المياة الآن أو هل يمكن الانتظار إلى نهاية الحصة وهكذا . ومنها أيضاً عدم الإشارة إلى أحداث الماضي لأنها تقلب المواجع وتوقظ الفتنة النائمة . وخير منها الإشارة إلى المستقبل وما يمكن عمله . فهذا يفتح باب الأمل والرجاء .

خامساً : تصرف بحزم لكن بود :

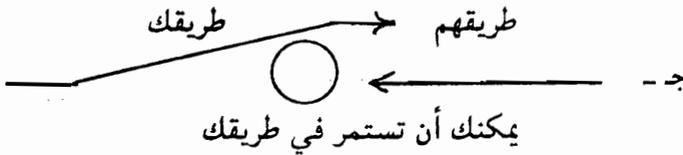
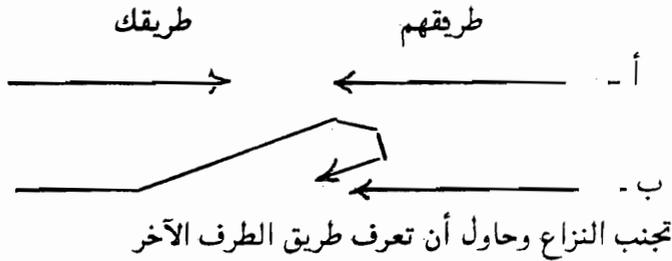
يتطلب أسلوب التعامل الجيد التصرف بحزم لكن بصداقة وود حتى يحدث الوقع الحسن على الطرف الآخر . ويكون الإنسان حازماً عندما يعرف ما ينوي عمله . ولا يمكن أن يكون حازماً في الأمور التي يتوجب على الآخرين عملها ما لم تكن هذه الأمور محددة سلفاً ومعروفة للطرف الآخر . والمعلم يكون حازماً وودوداً مع تلاميذه في مطالبتهم بالأعمال التي سبق تحديدها لهم . فهو يطالبهم

بعملها ويترك للتلميذ حرية التصرف في إطار النظام . إن حل النزاع أو فض الخلاف يتطلب من رجل الإدارة التعليمية معرفة ديناميات الجماعة وطريقة عملها وتفاعلها معا ، كما يتطلب منه العمل على الوصول إلى الاتفاق أو عدم الخلاف بتحمل المسؤولية والمشاركة فيها . ورجل الإدارة الكفاء هو الذي يوحد بين المرؤسين ويربط بينهم في وحدة متماسكة . ويكون ذلك من خلال الفهم بالاحترام المتبادل واللين في غير شدة والشدة في غير لين . والشكل الآتي يبين الفرق بين الطريقة التقليدية والحديثة في فض النزاع :

الطريقة التقليدية :



الطريقة الحديثة :



(شكل يوضح الفرق بين الأسلوبين التقليدي والحديث في فض النزاع)

الخطوات المنهجية لفض النزاع :

في أي نزاع تتداخل كثير من العوامل المتصلة بأطراف النزاع وموضوعه والموقف الذي يدور فيه . وهناك خطوات منهجية يشير بها أهل الاختصاص لفض لنزاع أو الخلاف من أهمها :

- ١ - ضرورة تحديد قواعد للمناقشة .
 - ٢ - توضيح ما حدث أي موضوع النزاع .
 - ٣ - تحديد أوجه الخلاف بين الأطراف .
 - ٤ - تحديد أسباب النزاع أو الخلاف .
 - ٥ - الوصول إلى اتفاق لحل الخلاف .
 - ٦ - عمل خطة لتنفيذ الاتفاق .
 - ٧ - تقييم جهود الأطراف في تنفيذ الاتفاق .
- ويجب تكييف هذه الخطوات حسب متطلبات الموقف وما تمليه الظروف .

اختبار القدرة على فض النزاع أو الخلاف

الهدف من هذا الاختبار هو قياس قدرتك على فض النزاع أو الخلاف الذي قد يحدث في العمل . وهو يعتمد على مدى فهمك لاستراتيجيات فض النزاع التي سبق أن عرضنا لها .

ويتكون الاختبار من عشرة أسئلة وتحت كل سؤال أربعة احتمالات للإجابة واحدة منها فقط هي الإجابة الصحيحة .

والمطلوب منك أن تقرأ كل سؤال واحتمالات الإجابة تحته وتختار منها أفضل إجابة في نظوك وتضع أمامها علامة ✓ ثم تنتقل إلى السؤال التالي وهكذا حتى نهاية الأسئلة .

يمكنك أن تعرف إجابتك الصحيحة بالرجوع إلى مفتاح الإجابات الصحيحة في نهاية الأسئلة . وليست هناك درجات للنجاح أو الفشل لأنه اختبار قدرة

وقوة. ويمكنك تحسين هذه القدرة بالرجوع مرة أخرى إلى الكلام السابق عن الاستراتيجيات المشار إليها في فض النزاع .

أسئلة الاختبار

١ - الصراع هو :

- أ - صراع قوة .
- ب - نوع من التنافس .
- ج - أمر لا بد من حدوثه .
- د - أمر بناء .

٢ - أي العناصر الآتية يوجد في حل أي موقف نزاع ؟

- أ - التعاون .
- ب - الاتصال .
- ج - الاتفاق .
- د - كل ما سبق .

٣ - معظم أنواع النزاع تنصب على :

- أ - نتائج موضوع النزاع .
- ب - أسباب موضوع النزاع .
- ج - حاجات موقف النزاع .
- د - كل ما سبق .

٤ - أحسن ما يمكن للمعلم عمله إذا حدث نزاع مع الآباء هو أن ؟

- أ - يعرف مصداقية حجة الآباء .
- ب - يحث الآباء على تغيير مطالبهم .
- ج - يقول للآباء ما ينوي عمله .
- د - يقول للآباء ما ينبغي عليهم عمله .

- ٥ - تتطلب القيادة في فض النزاع أو الخلاف :
- أ - التعاطف والمساواة .
 - ب - التعاطف والمنطق .
 - ج - المنطق والمساواة .
 - د - المساواة والحياد .
- ٦ - في الخلاف بين الإدارة والمعلمين يكون أهم الأمور :
- أ - الأجور والمرتبات .
 - ب - ظروف العمل .
 - ج - من يحرز النصر .
 - د - الجزاء والعقوبات .
- ٧ - عند الخلاف أو النزاع مع أحد الزملاء يجب تجنب :
- أ - الاستسلام لمطالب الزميل .
 - ب - ابلاغ الزميل بما يجب عليه قبوله .
 - ج - مواصلة الشجار معه .
 - د - كل ما سبق .
- ٨ - أحسن طريقة لفض النزاع أو الخلاف هي :
- أ - إعادة صياغة موضوع النزاع بطريقة تؤدي إلى حله .
 - ب - تحديد أوجه الإتفاق والخلاف بين الأطراف .
 - ج - التعامل مع النزاع بطريقة حل المشكلات .
 - د - البحث عن حل مرض لجميع الأطراف .
- ٩ - ينظر إلى أساليب العقاب في أي نزاع أو خلاف على أنها :
- أ - تولد المقاومة والتهديد المضاد عند الطرف الآخر .
 - ب - تعوق الطرف الآخر عن فهم الموقف .

- ج - تأتي تلقائيا حسب الموقف والظروف .
د - وسيلة فعالة لتحقيق الهدف .
١٠ - أهم أسلوب للتأثير على الناس عند وجود نزاع هو :
أ - إبراز نقاط الضعف في موقفهم .
ب - تحديد أسلوب العمل الذي تتبعه .
ج - التحدث من موقف القوة والنفوذ .
د - حثهم على رؤية وجهة نظر الطرف الآخر .

مفتاح الإجابة الصحيحة :

رقم السؤال	الإجابة الصحيحة	رقم السؤال	الإجابة الصحيحة
١	ج	٦	ب
٢	د	٧	د
٣	أ	٨	أ
٤	ج	٩	أ
٥	د	١٠	ب

هذا الاختبار منقول بتصريف عن Baslon 1996 , pp. 238-240 . نقلا عن :

Summonds , 1990 .