

## الإجابة النموذجية لامتحان السداسي الأول مقياس علم النفس الاجتماعي

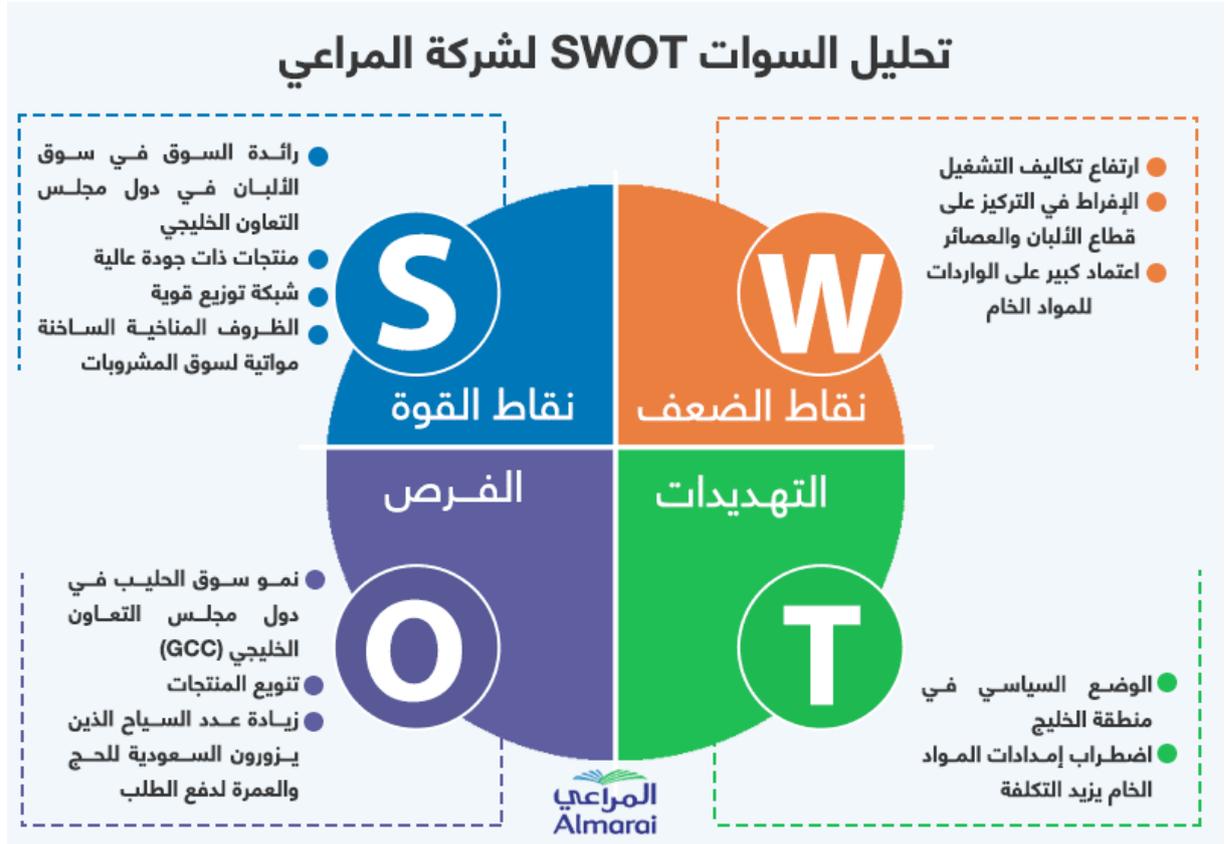
### السنة أولى ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم

الجواب الأول: (08 ن)

1. تحليل سوات swot الإستراتيجي: 04 ن



2. مثال على منظمة من اختيار الطالب: 04 ن



## الجواب الثاني:

### العوامل المحدد لديناميكية الجماعة: (4ن)

#### 1. عوامل داخلية: (3ن)

حجم الجماعة - بيئة الجماعة - أنماط وفرص الاتصال بين أفراد الجماعة - المشاركة - مستوى الجماعة وشروط القبول في عضويتها - الضبط الاجتماعي - الشعور بالاتحاد داخل الجماعة - أدوار الجماعة - مهارات العمل الجماعي - التجانس وعدم التجانس - تقويم الجماعة - خصائص الفرد.

#### 2. العوامل الخارجية: (1ن)

- نظام القيم السائدة في المجتمع المحيط ومدى انسجام الجماعات مع هذه القيم  
- نظام أهداف الجماعة ومدى انسجامها أو ترابطها مع أهداف المجتمع من حولها  
- الارتباطات الأخرى لأعضاء الجماعة مع أية جماعات أخرى في المجتمع الخارجي ومدى الصراع أو التنافس بين الأدوار التي تحددها كل جماعة لأعضائها

## الجواب الثالث: (8ن)

### • مراحل عملية الصراع التنظيمي: يذكر الطالب المراحل مع شرح 2 فقط (4ن)

يعتبر الصراع التنظيمي عملية ديناميكية ينشأ ويتطور عبر مراحل أو سلاسل متعاقبة ويمكن أن يطلق عليها دورة حياة الصراع، إلا أنه ليس هناك اتفاق محدد بين الباحثين حول عدد هذه المراحل أو طبيعتها، ويمكن حصر مراحل الصراع في المراحل التالية:

#### 1.. مرحلة الصراع الكامن:

لا يترتب أي إدراك أو فهم أو إحساس بظهور الصراع، وهي مرحلة الضغط وفساد الجو الاجتماعي والتحول من الجو العادي إلى ما يشبه الصراع، وهي فترة طويلة نوعاً ما، تتميز بتوتر العلاقات اليومية، ضعف استعادة نشاط الأجزاء، ارتفاع عدد التأخيرات، كثرة طلبات تغيير المناصب، رفض الساعات الإضافية، تطور العدوانية واستمرارها، وتختلف المؤشرات حسب طبيعة كل المؤسسة وحسب الفئات المهنية وحسب المصالح، لكن كلها تشترك في مجموعة من المؤشرات. وفيها لا يطفو الصراع إلى السطح نظراً لانخفاض حدة الصراع أو عدم استعداد الطرفين لخوض عملية الصراع، ولكنه يهيئ الفرصة المناسبة والأرض الخصبة التي تسهم في ميلاد الصراع بشكلى ضمني لم يتبلور بعد للعلن.

#### 2. مرحلة إدراك الصراع (الصراع المدرك):

تبدأ هذه المرحلة عندما يدرك أطراف الصراع أن هناك صراعاً مرتقياً سوف يحدث. وغالباً ما يبدأ عندما يلاحظ وجود تناقض أو تضارب في المصالح والأهداف في هذه المرحلة، ويتم إدراك الصراع دون أن يكون هناك حالات

سابقة كأن يسيء طرف فهم أو استيعاب الطرف الآخر هنا يقول (Pondy) أنه على الرغم من وجود مصادر وأسباب الصراع، إلا أنه قد لا يظهر حيث هناك عاملين قد يقللان من ظهور الصراع:

✓ اتجاه الأفراد إلى اخماد الصراع لأنه يمثل تهديد بسيط لهم.

✓ كثرة الصراعات التي تواجهها المنظمات ومحدودية الوقت والطاقة اللازمة للتعامل معها يجعل العاملين يركزون على بعض هذه الصراعات فقط.

### 3. مرحلة الشعور بالصراع (الصراع المحسوس):

هذه المرحلة الأكثر تقدماً عن سابقتها، حيث يبدأ فيها أطراف الصراع الشعور بالظواهر والمؤشرات الدالة على بدء الصراع الفعلي بين الأطراف المختلفة. وبمعنى آخر فهي المرحلة التي يترجم فيها الصراع المدرك إلى مقدمات للصراع الواقعي أو الفعلي. حيث تتولد أشكال من القلق والتوتر على المستوى الفردي والجماعي.

### 4. مرحلة إظهار الصراع (الصراع العلني):

وهنا يمكن ملاحظة أن السلوك الصادر عن كل طرف يدل على ظهور مشكلة متصارع عليها، وهي مرحلة استخدام السلوك في اظهار الأفعال وردود الأفعال المترتبة على وجود الصراع فهي محاولات للتعبير عن النوايا، ومن أمثلة ذلك الهجوم أو الانسحاب أو تقديم التنازلات أو اللامبالاة.

### 5. مرحلة ما بعد الصراع:

وهنا يتم الوصول إلى قمة الصراع وتظهر في كثير من الأحيان بوادر الانفراج إذا وصلنا لهذه المرحلة بحيث أصوات تنادي بضرورة إنهاء الصراع وذلك عن طريق المفاوضة أو العودة إلى العمل من جانب واحد وترغب الأطراف في الخروج من الصراع ولا جدوى من المواجهة. وفي كثير من الأحيان يمكن أن تتوصل أطراف الصراع إلى حل دائم وعادل للصراع خاصة في الحالات التي تتساوى فيها مصادر قوة الأطراف المتصارعة، مما يؤدي إلى زيادة التعاون الوظيفي بين الأفراد والجماعات. وفي أحيان أخرى يصعب التوصل إلى حلول دائمة، ويتم بدل من ذلك التوصل إلى حلول مؤقتة لحين استجماع القوة لاستكمال الصراع.

### ● استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي: يذكر الطالب الاستراتيجيات مع شرح 2 فقط (4ن)

#### 1. التعاون:

ويقصد بها أن يعمل الفرد بالتعاون مع الطرف الآخر لإيجاد الحل الذي يلبي حاجات الطرفين، ويعنى باهتمامات كل منهما، وتسمى هذه الإستراتيجية "بإستراتيجية الربح"، ولا يوجد لخسارة أحد الأطراف ضمن هذه الإستراتيجية.

#### 2. التجنب:

يقصد بالتجنب عملية الانسحاب من الصراع أو التغاضي عنه لكن لفترة محددة، وتشمل استراتيجية التجنب حسب "سيزلاقي وولاس" ثلاث أساليب: الإهمال، الفصل الجسدي والتفاعل المحدود.

وتتمثل هذه الإستراتيجية بعدم التعاون وعدم الحزم، وتترجم غالباً بتأجيل الصراع. وقد يكون استخدام إستراتيجية التجنب مناسباً في الحالات التالية:

- في المواقف التي تكون فيها مشكلة الصراع قليلة الأهمية.
- إذا كانت مخاطر علاج الصراع أكبر من مكاسبه.

### 3. إستراتيجية القوة:

تعبر عن إرادة الإدارة في حل الصراع وفي أسرع وقت بين أطراف الصراع، واستخدام السلطة لإجبارهم على حل معين والا تعرضوا إلى العقاب في شكل النقل الى وظائف أخرى....

وتتمثل بالحزم وعدم التعاون وتترجم هذه الإستراتيجية بالربح والخسارة، وبما أن الموقف يتضمن ربحاً وخسارة فإن هذه الإستراتيجية لا تحل الصراع غالباً، بل تضغطه وتجعله كامناً تحت السطح أو تحت الرماد.

ويمكن استخدامها في الحالات التالية:

- عندما يكون هناك حاجة للحسم واتخاذ قرارات سريعة، وعندما يكون الخلاف قائماً لرغبة فرد أو مجموعة في استغلال الأخرى.
- عند الرغبة في تطبيق إجراءات غير مستحسنة لدى البعض.

### 4. إستراتيجية التسوية (التوفيق أو الحل الوسط):

وهي الإستراتيجية التي يحاول فيها المدير حل وسط يرضي جزئياً رغبات أطراف الصراع، وتتصف بقدر متوسط من الحزم والتعاون، ولا تنتج طرفاً رابحاً وآخر خاسراً، ويمكن استخدامها للوصول إلى تسوية مؤقتة للمسائل العالقة وحلول عاجلة في حال ضيق الوقت. فاعلية هذه الإستراتيجية متوقفة على تكافؤ قوى الأطراف المتصارعة، فوجود طرفاً قوي وآخر ضعيف يؤدي إلى معارضة الطرف القوي لأي من الحلول المطروحة، وبالتالي عدم كفاءة هذه الإستراتيجية.

### 5. إستراتيجية التهدئة ( التنازل أو المجاملة):

وفيهما يتصرف المدير كما لو كان يعتقد أن الصراع سيزول بمرور الوقت، ويدعو أطراف الصراع إلى التعاون محاولاً تقليل التوتر، وهذا الأسلوب يشجع الأطراف على إخفاء مشاعرهم، لذلك فإن فاعليته قليلة في التعامل مع الكثير من المشاكل، ويمكن اللجوء إلى هذا الأسلوب إذا كان الصراع قائماً على اختلاف الصفات الشخصية لأطراف الصراع.

### 6. إستراتيجية المواجهة:

تستخدم عندما يكون هناك اعتراف صريح بوجود صراع تنظيمي بين الأطراف، وفيها يقوم المدير بجمع طرفي الصراع وجها لوجه، وطرح موضوع الخلاف للنقاش، وغالباً ما تكون الحلول التي تصل إليها مقبولة من أطراف الصراع.