



جامعة الجميع الذكية
Everyone's Smart University

MGM811

دراسة تحليلية لقضية بحثية رقم (7)

**المهارات الإدارية وتأثيرها في إدارة الصراع التنظيمي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من
الأفراد العاملين في هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم**

يوسف، محمد أحمد. (2023). المهارات الإدارية وتأثيرها في إدارة الصراع التنظيمي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من
الأفراد العاملين في هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 13(1)،
15-29.

اعداد الطالب:

عبد الرحمن عمر حسن الفاهمي

الرقم الجامعي:

242000760

د/ السيد رجب السيد عيد

أغسطس/2024

1/ عنوان الدراسة:

المهارات الإدارية وتأثيرها في إدارة الصراع التنظيمي - دراسة استطلاعية لأراء عينة من الأفراد العاملين في هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم

- يعتبر عنوانًا شيقًا ويجذب لقراءة المزيد عن الدراسة وذلك لعدة أسباب أهمها؛ أنه يتناول موضوع ذو أهمية كبيرة في قطاع الطرق والنقل والمياه وهو إدارة الصراع التنظيمي الذي يعد من العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح الهيئات و الشركات في هذا القطاع، كما يشير العنوان إلى "المهارات الإدارية" مما يعكس اهتمامًا عميقًا من الباحث بأسلوب محدد من أساليب إدارة الصراع التنظيمي وهذا يعطي انطباع إلى أن الدراسة ستتناول تحليلًا دقيقًا وليس مجرد تقييم عام لإدارة الصراع التنظيمي، كما يوحي العنوان بأن النتائج ستكون قابلة للتطبيق في الواقع العملي، مما يجعل الدراسة ذات فائدة للشركات والهيئات العاملة في قطاع الطرق والجسور والنقل ومصارف المياه التي تسعى لإدارة الصراع التنظيمي بفاعلية وإعادة توجيهه نحو تطوير وتنظيم القطاع.
- يُبرز العنوان متغيرات الدراسة الرئيسية بشكل واضح وهي كالتالي:
 - المتغير المستقل: المهارات الإدارية
 - المتغير التابع: إدارة الصراع التنظيمي
- يحدد العنوان المجال التطبيقي للدراسة بشكل دقيق حيث تُطبق الدراسة الميدانية على هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم.

2/ المقدمة

- لم تمهد المقدمة لمفاهيم المتغيرات الأساسية حيث بدأت مباشرة في الربط بين المتغيرات دون انتقال من العام للخاص في طرح الأفكار وهو ما أفقد المقدمة عنصر التشويق، كما أنه ترك بعض الغموض حول ماهية المتغيرات الداخلة في الدراسة.
- نجحت المقدمة في الربط بين المتغيرات بطريقة تظهر أهمية العلاقة بينها، فالتفاعل في بيئة العمل خلال انجاز المهام ينتج عنه التواصل المستمر بين الأفراد والذي يؤدي لنشوء الصراع التنظيمي الذي قد تكون من مسبباته الأساسية اختلاف وجهات النظر بين الأفراد داخل التنظيم أو يظهر نتيجة لتضارب المصالح الشخصية في العمل لبعض العاملين بالمنظمة أو قد يكون نتيجة لسوء الإدارة بالمنظمة أو لضعف المهارات الإدارية والقيادية في إدارة العنصر البشري بها، فالصراع التنظيمي يحتاج إلى مهارات وأساليب إدارية متميزة من أجل احتوائه وتحويله إلى نقاط قوة تساعد في تحقيق أهداف المنظمة.
- مهدت المقدمة من خلال الربط الغير معمق بين المتغيرات لفهم طبيعة المشكلة البحثية.
- لم تبين المقدمة المنهجية التي ستستخدمها الدراسة في جمع البيانات وتحليلها لفهم العلاقة بين المتغيرات.

3/ مشكلة الدراسة

- اعتمد الباحث على الفجوة البحثية في الدراسات السابقة في تحديد المشكلة حيث لم تتناول أي من الدراسات السابقة الربط بين متغيري الدراسة.
- اعتمد الباحث على ما تم سرده في المقدمة من علاقة بين المتغيرات وأهمية المهارات الإدارية في إدارة الصراع التنظيمي مع إضافة تفسيرات أخرى لبيان النتائج السلبية للصراع التنظيمي كمسكلة إدارية تواجه المنظمات
- تم تحديد الموضوع بشكل دقيق من خلال المشكلة البحثية، كما نجح الباحث في إيصال الشعور لدى القارئ بعمق المشكلة وأهمية حلها.
- لخص الباحث المشكلة في نهاية عرضها في صورة التساؤلات الرئيسية التالية:
1/ إلى أي مدى تستخدم هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية، والإنسانية) في إدارة الصراع التنظيمي بها؟
2/ إلى أي مدى تستخدم هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية، والإنسانية) في دعم أساليب العمل الجماعي بها؟

4/ أهمية الدراسة:

- من الناحية العلمية:
يرى الباحث أن الدراسة الحالية ستكون إضافة أكاديمية قد تفيد الباحثين والدارسين في المجالات البحثية والأكاديمية ذات الصلة بموضوعاتها.
- من الناحية التطبيقية:
ركزت الدراسة في الجانب التطبيقي على الفائدة المتحصلة من تطبيق المهارات الإدارية كأسلوب إداري فاعل في إدارة الصراع التنظيمي والحد من آثاره السلبية، ومع ذلك لم يتضح من خلال عرض الأهمية المستفيدين من نتائج الدراسة الميدانية وكيفية استفادتهم من هذه النتائج وبالذات في سياق المجال المكاني للدراسة.

5/ أهداف الدراسة:

- فيما يلي قراءة تحليلية لأهداف الدراسة وواقعيتها ومدى قابليتها للقياس:
1/ التعرف على طبيعة العلاقة بين المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية والإنسانية) وإدارة الصراع التنظيمي بهيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم:
قابلية القياس:
هذا الهدف قابل للقياس، حيث يمكن استخدام استبيانات لجمع البيانات عن مستوى تطبيق المهارات الإدارية وإدارة الصراع التنظيمي في الهيئة.
- الواقعية:
الهدف واقعي، حيث يمكن تحليل البيانات لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

كيفية القياس:

يمكن قياس هذا الهدف من خلال تحليل البيانات المجمعة عن المتغيرات بواسطة الاستبيانات باستخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي.

2/ التعرف على المهارات الإدارية وأنواعها المختلفة وأهميتها في الإطار النظري من هذه الدراسة:

قابلية القياس:

هذا الهدف قابل للقياس، حيث يمكن جمع البيانات الوصفية عن المهارات الإدارية والمفاهيم المرتبطة بها من المصادر الثانوية مثل: الكتب والورديات والدراسات السابقة، الخ.

الواقعية:

الهدف واقعي، حيث أن البيانات متوافرة وبغزارة.

كيفية القياس:

يمكن قياس هذا الهدف من خلال فحص مدى تغطية الإطار النظري لمفاهيم المهارات الإدارية وأنواعها وأهميتها.

3/ التعرف على مفهوم الصراع التنظيمي والأسباب الأساسية التي تؤدي إلى ظهوره وكيفية طرق معالجتها في

منظمات الأعمال المختلفة:

قابلية القياس:

هذا الهدف قابل للقياس، حيث يمكن جمع البيانات الوصفية عن الصراع التنظيمي والمفاهيم المرتبطة به من المصادر الثانوية مثل: الكتب والورديات والدراسات السابقة، الخ.

الواقعية:

الهدف واقعي، حيث أن البيانات متوافرة وبغزارة.

كيفية القياس:

يمكن قياس هذا الهدف من خلال فحص مدى تغطية الإطار النظري لمفهوم الصراع التنظيمي والأسباب الأساسية التي تؤدي إلى ظهوره وكيفية طرق معالجتها في منظمات الأعمال المختلفة.

4/ تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات بشأن زيادة فعالية تطبيق المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية

والإنسانية) في إدارة الصراع التنظيمي بكفاءة في المنظمات.

قابلية القياس:

هذا الهدف قابل للقياس، حيث يمكن من خلال نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة الوصول لنتائج تقود لتوصيات ومقترحات عملية تؤدي إلى زيادة فعالية تطبيق المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية والإنسانية) في إدارة الصراع التنظيمي بكفاءة في المنظمات.

الواقعية:

الهدف غير واقعي حيث أنه منحاز لنتائج يريدها الباحث.

كيفية القياس:

يمكن قياس هذا الهدف من خلال مدى معالجة التوصيات المقترحة للخلل في النتائج.

6/ مفاهيم الدراسة والإطار النظري

الإطار النظري هو الأساس الذي يبني عليه البحث، حيث يقدم المفاهيم الأساسية والنظريات التي تدعم الدراسة، وفي حالة دراسة المهارات الإدارية وتأثيرها في إدارة الصراع التنظيمي، يمكن توضيح كيف أن الإطار النظري قاد إلى تصميم الفروض من خلال النقاط التالية:

أولاً: محور المهارات الإدارية:

وقد عرفها الباحث بأنها عبارة عن مجموعة من المهارات والصفات والقدرات الفكرية والإبداعية والفنية التي يتم يتميز بها بعض الأفراد الذين يمتلكون سمات إدارية متميزة في التعامل مع الآخرين في إنجاز الأعمال داخل منظمات الأعمال مع مقدرتهم على التعامل مع المشاكل والتحديات والصراعات التي تحدث في بيئة العمل ببطانة وذكاء دون إحداث أي تأثير سلبي في أداء الأعمال، بالإضافة إلى مقدرتهم في إحداث لمسات تطويرية متميزة في إنجاز الأعمال. ويقود هذا التعريف إلى تحديد أبعاد المهارات الإدارية والتي تعتبر أنواع المهارات الإدارية وهي:

1. المهارات الفنية: وتعنى إتقان الجوانب الفنية للعمل من حيث كيف يؤدي العمل وبأي أسلوب، والتعامل مع الأدوات والمعدات، وكذلك الإلمام بالمصطلحات، واللغة الخاصة التي تحكم هذا العمل،
2. المهارات الإنسانية: تعنى فن التعامل مع الآخرين وإيجاد العلاقات الإنسانية من حيث تحفيز المرؤوسين وتوجيههم والاتصال بهم وقيادتهم،
3. المهارات الفكرية أو الإدراكية: وهي تشير إلى المهارات الذهنية الخاصة بأعمال الذهن مثل التفكير والابتكار والتقييم والتذكر والخيال وحل المشكلات والتنبؤ وتوقع الأحداث بطريقة علمية وكذلك التعامل والنظرة الشمولية للأشياء.

ثانياً: محور الصراع التنظيمي

- وقد عرفه الباحث على أنه الصراع الذي ينشأ في بيئة العمل بين الموارد البشرية داخل منظمات الأعمال الانتاجية أو الخدمية في جميع مستوياتها الإدارية بسبب اختلاف الآراء أو وجهات النظر أو التفكير أو الاتجاهات أو بسبب تعارض المصالح الشخصية أو الأهداف الشخصية أو العلاقات غير الرسمية بين بعض العاملين مما يؤدي ذلك كله إلى نتائج سلبية وتأخير إنجاز الأعمال أو يؤدي إلى فشل تحقيق أهداف المنظمات أو يؤدي إلى صنع أزمات داخل المنظمات تستمر إلى أمد بعيد وتؤثر على استراتيجيات المنظمة وغاياتها المستقبلية.

- ذكرت الدراسة أن أسباب الصراع التنظيمي تتمثل في: ندرة الموارد، وعدم وضوح حدود المسؤولية، وضعف عمليات الاتصال، والاختلافات الشخصية، والاختلافات في القوة والمكان في المنظمة، والاختلافات في تحقيق الأهداف بين وظائف المنظمة.

ويمكن القول أن الإطار المفاهيمي للصراع التنظيمي وفر سياقاً مهماً لفهم الصراع التنظيمي وأسبابه واستراتيجيات التعامل معه ومنها: استراتيجية التعاون واستراتيجية المنافسة، واستراتيجية التجنب..... الخ. وبشكل عام يمكن القول بأن الإطار النظري للدراسة بشكل عام ساهم في توضيح المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وساهم في وضع الفرضيات جنباً إلى جنب مع تحديد المشكلة البحثية.

7/ الدراسات السابقة

فيما يلي عرض موجز للدراسات السابقة التي تناولتها الدراسة:

عنوان الدراسة	مدى حداثتها بالنسبة لسنة الدراسة	أهم النتائج	مدى ارتباطها بالدراسة الحالية
دراسة محمد (2021) التي هدفت إلى تحديد دور أنواع المهارات الإدارية في تحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية،	حديثة	وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أنواع المهارات الإدارية والإدارة الالكترونية، وكذلك وجود تأثير معنوي لأنواع المهارات الإدارية في الإدارة الإلكترونية،	مرتبطة حيث أنها تتناول نفس المتغير المستقل للدراسة وبنفس أبعاده.
دراسة الثبيتي (2020) والتي هدفت إلى تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية السعودية.	حديثة	تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية الحكومية جاءت بدرجة متوسطة، وهي حسب المقياس المستخدم دون المستوى المطلوب.	مرتبطة حيث أنها تتناول نفس المتغير المستقل للدراسة.
دراسة (الشمري وآخرون، 2017) والتي تهدف إلى معرفة طبيعة علاقة المتغير الرئيس الذي يتمثل بالمهارات الإدارية وهي المهارات الفنية والمهارات الإنسانية والمهارات الفكرية مع المتغير الرئيس الثاني الذي يتمثل بالتفوق التنافسي.	حديثة	أن الشفافية من خلال إتاحة المعلومات عن الإجراءات الإدارية كانت عاملاً مهماً في الحد من الفساد الإداري كما تتطلب الشفافية والمساءلة مجموعة من العوامل والمقومات التي تتضافر فيما بينها لتحقيق هذا الهدف.	مرتبطة حيث أنها تتناول نفس المتغير المستقل للدراسة وبنفس أبعاده.
دراسة الجعافرة (2013) والتي هدفت إلى معرفة العلاقة بين أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك.	قديمة نسبياً	وجود علاقة ايجابية دالة إحصائية بين أساليب إدارة الصراع وأبعاده والإبداع الإداري وأبعاده.	تناولت الدراسة الصراع التنظيمي كمتغير مستقل وهو متغير تناولته الدراسة الحالية كمتغير تابع ما يعني وجود ارتباط بين الدراستين.

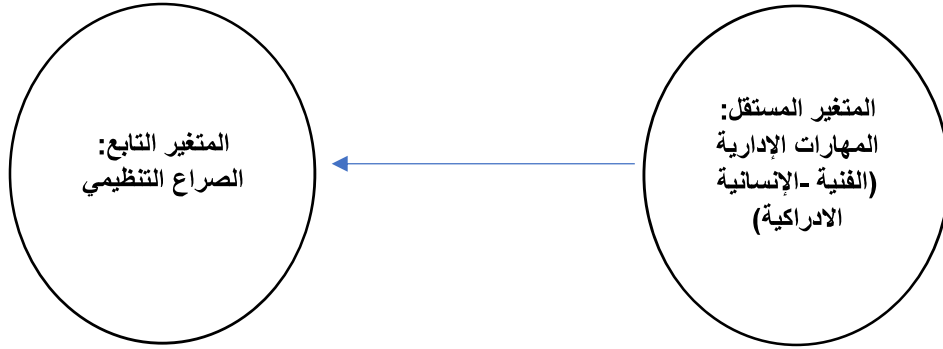
- الدراسات السابقة التي تضمنتها الدراسة الحالية هي في غالبيتها دراسات حديثة.
- جميع الدراسات تطبيقية.
- تناولت الدراسات متغيرات الدراسة الحالية منفردة في حين لم يوجد أي من الدراسات السابقة تناولت الربط بين المتغيرين وهذه ميزة للدراسة الحالية.
- جميع الدراسات السابقة مرتبطة بالدراسة الحالية من حيث تناول متغيرات الدراسة.
- طبقت الدراسات السابقة على بيانات مختلفة عن الدراسة الحالية مثل؛ المدارس الحكومية، الجامعات، الشركات الخاصة.
- منهجياً تتفق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام ذات المنهج وهو الوصفي التحليلي وذات الأداة لجمع البيانات وهي استمارة الاستبيان.
- يمكن القول أن الباحث استفاد بشكل رئيس من الدراسات السابقة في تحديد أبعاد متغير المهارات الإدارية.

8/ فرضيات الدراسة:

- من خلال استعراض الدراسات السابقة والإطار المفاهيمي للمهارات الإدارية؛ تم تحديد الأبعاد الأساسية للمهارات الإدارية مما ساهم في صياغة الفرض الرئيس للدراسة وهو (عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الإدارية "الفنية - الإنسانية - الإدراكية" وإدارة الصراع التنظيمي).
- يرتبط الفرض الرئيس بمشكلة الدراسة بشكل وثيق ويعتبر تطوير عملي للإطار النظري للدراسة.

9/ نموذج الدراسة:

- ساعد الإطار النظري في تحديد المتغيرات وأبعادها، وكذلك ساعد في تحديد المشكلة البحثية التي وفرت أساس تطبيقي لفهم وإدراك وجود علاقة مفترضة بين المتغيرات والتي جميعها قادت لتوفير نموذجاً لفهم مشكلة الدراسة.
- فيما يلي نموذج الدراسة المتوقع وفقاً لفرضية الدراسة:



10/ منهجية الدراسة

أولاً: أسلوب جمع البيانات

- اعتمدت الدراسة على أسلوبين لجمع البيانات وهما:
 - البيانات الثانوية: عن طريق الاطلاع على الكتب والورديات والرسائل العلمية العربية والأجنبية.
 - البيانات الأولية: تم جمعها من عينة الدراسة باستخدام استمارة استقصاء تم تصميمها بالاستعانة بالدراسات السابقة وقد تم توزيعه على العينة بطريقة الكترونية.
- تعتبر أدوات جمع البيانات مناسبة للأهداف الموضوعية للدراسة وتساعد في قياسها.
- تعتبر أدوات جمع البيانات مناسبة لفحص فرضية الدراسة والاجابة على تساؤلاتها.

ثانيًا: المجتمع والعينة:

- اشتمل مجتمع البحث على جميع موظفي رئاسة هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم والذين يبلغ عددهم (84) موظفاً حيث استخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية وقام بتوزيع عدد (30) استبانة استرجع منها 26 صالحة للتحليل بنسبة استرداد 88%.
- تعتبر طريقة اختيار العينة غير مناسبة نظراً لصغر حجم المجتمع حيث كان الأولى استخدام أسلوب المسح الشامل للمجتمع.
- يعتبر حجم العينة صغيراً بالنسبة لحجم المجتمع وقد لا يكون ممثلاً وفق أغلب الطرق الإحصائية لحساب حجم العينة من مجتمع صغير مثل: جدول مورجان ومعادلة ثامبسون.

ثالثًا: الأساليب الإحصائية:

- تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- أدوات التحليل الإحصائي الوصفي باستخدام التوزيع التكراري والمتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والتي تستخدم لمعرفة تكرار فئات متغير ما.
- اختبار الانحدار البسيط لفحص العلاقة بين المتغيرات.
- اختبار جودة التوفيق لفحص قوة العلاقة.
- تُعتبر الأساليب المستخدمة مناسبة للإجابة على تساؤلات الدراسة وفحص الفرضية الرئيسة لها.
- يمكن من خلال هذه الأساليب قياس أهداف الدراسة الكمية.

11. نتائج التحليل الإحصائي

- جاءت الأهمية النسبية لعبارات المحور الأول (المهارات الإدارية) بأهمية نسبية 88% وبدرجة موافقة عالية.
- جاءت الأهمية النسبية لعبارات المحور الثاني (إدارة الصراع التنظيمي) بأهمية نسبية 69.3% وبدرجة موافقة متوسطة.
- جاءت نتائج اختبار الفرضية كالتالي:

العلاقة بين متغيرات فرضية الدراسة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل الانحدار (B)	اختبار (T)	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين المهارات الإدارية (الإدارية، الفنية والإنسانية) وإدارة الصراع التنظيمي بهيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم.	0.70	0.49	0.32	5.05	0.000	قبول

ويتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط 0.7 ومعامل الانحدار 0.32 وهذه القيم تدل على أن هنالك ارتباط طردي قوي بين المهارات الإدارية (الإدارية، الفنية والإنسانية) وإدارة الصراع التنظيمي بهيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم، كما يتضح وجود تأثير بنسبة 49% للمهارات الإدارية بأبعادها على إدارة

الصراع التنظيمي بالهيئة، كما يتضح وجود علاقة دالة احصائياً بين المتغيرين كون قيمة الاختبار $t = 5.05$ عند مستوى دلالة محسوبة 0.000 وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يتم رفض فرضية العدم.

12. مناقشة النتائج والتوصيات:

- تم تلخيص نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات على شكل نتائج وصفية كالتالي:
 - تستنتج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية والإنسانية) وإدارة الصراع التنظيمي بهيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم.
 - تستنتج الدراسة أن أقسام وإدارات هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم معرفتها بالمهارات الإدارية ضعيفة.
 - تستنتج الدراسة أن نظم العمل السائدة بهيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم قللت من وجود ظاهرة الصراع التنظيمي بين العاملين بها.
 - تستنتج الدراسة أن قلة الموارد وندرتها تؤدي إلى نشوء ظاهرة الصراع التنظيمي بالمنظمات.
- حققت النتائج الهدف الرئيس للدراسة حيث أن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية والإنسانية) وإدارة الصراع التنظيمي بهيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم يحقق هدف الدراسة الرئيس المتمثل في الكشف عن طبيعة هذه العلاقة.
- أجابت الدراسة عن السؤال الرئيس الأول المتعلق بطبيعة العلاقة بين المتغيرين من خلال اختبار الفرضية المنبثقة عن هذا السؤال.
- لم تجيب النتائج عن السؤال الرئيس الثاني للدراسة: إلى أي مدى تستخدم هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية، والإنسانية) في دعم أساليب العمل الجماعي بها؟
- قادت النتائج لاستكشاف المزيد حول الظاهرة في الهيئة إذ كشفت عن مستوى قليل من المعرفة بالمهارات الإدارية وهو ما يستدعي مزيد من البحث حول أسباب ذلك وعلاقتها بمتغيرات أخرى وهو ما يفتح آفاق جديدة للمعرفة.
- لم تناقش الدراسة النتائج ولم تفسرها في سياق الإطار الفكري والنظري كما لم يتم ربطها ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.
- جاءت توصيات الدراسة للتركيز على معالجة الخلل في النتائج وتعزيز الإيجابي منها حيث جاءت التوصيات على النحو التالي:
 - ضرورة تعريف العاملين بهيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم بأهمية تطبيق المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية، والإنسانية) في إنجاز الأعمال وفي التعامل مع الآخرين في البيئة العملية للهيئة.
 - توصي الدراسة بأهمية تهيئة البيئة المناسبة لضمان تطبيق المهارات الإدارية (الإدراكية، الفنية، والإنسانية) بفعالية في المنظمات.

- ضرورة توفير كافة المستلزمات والموارد التي تساعد في الحد من نشؤ ظاهرة الصراع التنظيمي بمنظمات الأعمال.

- توصي الدراسة بضرورة استخدام مهارات (الحوار، الاقناع والتسوية، والتواصل الفعال) في إدارة الصراع التنظيمي بمنظمات الأعمال.

– التوصيات المقدمة مرتبطة بشكل كبير ومباشر بالنتائج وهي توصيات قابلة للتنفيذ ولكنها لم تشمل مقترحات عملية لألية تنفيذها، كما لم تشتمل التوصيات على مقترحات بحثية مستقبلية.