

## 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 محمد. (٢٠٢٣). 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، مج ١٣، ع ١٤، ١٥ - ٢٩.  
مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1363168>



إعداد

مشاعل الدباس

# تقييم العنوان

يتَّسم عنوان الدراسة بقدر عالٍ من الوضوح والاتساق الأكاديمي، إذ يُشير بدقة إلى طبيعة العلاقة المفترضة بين متغيرين

رئيسيين، هما: "المهارات الإدارية" بوصفها متغيراً مستقلاً، و"إدارة الصراع التنظيمي" كمتغير تابع.

ويُحسب للعنوان أنه حدد البيئة التطبيقية للدراسة وهي "هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم"،

ورغم وضوح المتغيرين الأساسيين، إلا أن العنوان لا يتضمن أي متغير وسيط أو معدل، مما يُبقي العلاقة المدروسة في إطارها

المباشر، وهو أمر يحقق التركيز، لكن قد يُحدّ من تعقيد النموذج التحليلي. ومع ذلك، فإن العنوان يوفر للباحث وللقارئ

انطلاقة متماسكة لفهم اتجاه البحث وحدوده.

# المقدمة

تُعد المقدمة من أنجح عناصر الدراسة من حيث قدرتها على التدرج من الطرح العام إلى التخصيص المنطقي، حيث بدأت بعرض إشكالية عامة حول التحديات الإدارية في بيئات العمل، ثم تطرقت إلى الدور المحوري للمهارات الإدارية في دعم الأداء المؤسسي، لتصل في نهايتها إلى إشكالية الصراع التنظيمي وتأثير تلك المهارات عليه.

هذا التدرج يعكس التزامًا أكاديميًا بمنهجية "الانتقال من العام إلى الخاص"، والتي تُعزز الترابط المنطقي للمقدمة، لوحظ أن الفقرة الختامية للمقدمة تفتقر إلى صياغة حاسمة توجز الفجوة البحثية بوضوح، وكان من الأفضل أن يُختتم القسم بجملة حاسمة تربط الإطار النظري بالمجتمع المبحوث، مما يعزز التمهيد للمشكلة البحثية.

جاءت صياغة المشكلة البحثية متسقة مع أدبيات البحث السابقة، حيث أشار الباحث إلى محدودية البحوث السابقة التي

تناولت أثر المهارات الإدارية تحديدًا على إدارة الصراع التنظيمي في بيئة العمل السودانية، وخصوصًا في قطاع البنية

التحتية، وقد استُخدمت عبارات مثل "قلة الدراسات المحلية" و"عدم وضوح العلاقة التطبيقية" للدلالة على الفجوة

المعرفية.

غير أن الدراسة لم تورد مراجعة منظمة للدراسات السابقة مباشرة قبل عرض المشكلة، وهو ما قد يُضعف ربط المشكلة

بالفجوة البحثية بشكل صريح. لذلك يُستحسن، في المرات القادمة، اعتماد النموذج البنيوي في صياغة المشكلة عبر سرد

سياقي ينتهي بطرح التساؤل المركزي مدعومًا بمراجع علمية محدثة...

# أهمية الدراسة

تميّزت الدراسة بفصل الأهمية إلى مستويين رئيسيين:

• أولاً: الأهمية النظرية، حيث أُشير إلى أن الدراسة تُسهم في توسيع المعرفة المتعلقة بالعلاقة بين المهارات الإدارية والصراع

التنظيمي، وهو جانب مهم يُضاف إلى الأدبيات الإدارية.

• ثانياً: الأهمية التطبيقية، وتتمثل في إمكانية استفادة إدارات الموارد البشرية والمؤسسات العامة من نتائج البحث لتطوير

برامج تدريبية وإدارية تسهم في تقليل الصراعات الداخلية وتحسين جودة القرار الإداري.

وقد عزّز الباحث أهمية الدراسة بتأكيداته على واقعية التطبيق في مؤسسة حيوية، ما يمنح العمل قيمة ميدانية حقيقية،

ويزيد من احتمالية الاستفادة منه في ممارسات السياسات التنظيمية.

# أهداف الدراسة

جاءت أهداف الدراسة متسقة مع فرضياتها وإشكالياتها، وشملت هدفًا رئيسيًا يتمثل في تحديد أثر المهارات الإدارية على إدارة الصراع التنظيمي، إلى جانب أهداف فرعية تناولت أبعاد المهارات الإدارية كلٌّ على حدة (الإداركية، الفنية، والإنسانية).

وتُحسب للباحث صياغته للأهداف بطريقة واضحة وقابلة للقياس، بما يتوافق مع معايير (SMART محددة – قابلة للقياس – قابلة للتحقيق – واقعية – مقيدة بزمان الدراسة)، كما أن هذه الأهداف تعكس وعيًا منهجيًا بالعلاقة السببية بين المتغيرات وتُظهر واقعية في التناول تطبيقيًا.

## الاطار النظري

اتسم الإطار النظري للدراسة بالدقة في عرض المفاهيم وتعريفها، حيث تم تناول كل من "المهارات الإدارية" بأبعادها الثلاثة، و"إدارة الصراع التنظيمي" بصورة منفصلة، مع توضيح السياقات النظرية والوظيفية لكل منها، كما اعتمد الباحث على مراجع علمية معتبرة وحديثة نسبيًا في عرض المفاهيم. غير أن الإطار النظري افتقر إلى عرض مقارنات بين النماذج النظرية المختلفة أو الاتجاهات التحليلية التي درست العلاقة بين هذه المتغيرات، ما كان من شأنه أن يضيف عمقًا تحليليًا أكبر. الترابط بين المتغيرات كان واضحًا من خلال بناء الفرضيات، ولكنه كان يحتاج إلى دعم منطقي أكثر في الإطار النظري ذاته..

# تحليل الدراسات السابقة

استعرض الباحث مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة، وكان بعضها حديثاً نسبياً، خاصة في السنوات الخمس الأخيرة، إلا أن الربط التفاعلي بين الدراسات لم يكن بالشكل الأمثل، فقد غلب على العرض الطابع الوصفي بدلاً من النقد التحليلي المقارن الذي يبرز أوجه التشابه والاختلاف في النتائج والمنهجيات والسياقات، وبالتالي يُظهر الفجوة العلمية بوضوح.

إن إدراج دراسات محلية وعربية ساعد في تدعيم الخلفية العلمية للدراسة، وأضفى بعداً واقعياً مهماً..

# تحليل الفروض

تمت صياغة الفرضيات بصيغة واضحة ومباشرة، وجميعها قابلة للاختبار باستخدام الأساليب الكمية، حيث اعتمد الباحث على أسلوب الفرضيات الفرعية لتحليل تأثير كل بعد من أبعاد المهارات الإدارية على إدارة الصراع التنظيمي. وتظهر الفرضيات انسجامًا كاملاً مع العنوان وأهداف الدراسة وأسئلتها البحثية، مما يعكس ترابطاً منهجياً متماسكاً، ولكن كان من الأفضل تعزيز الصياغة ببعض الأدلة أو المبررات النظرية التي تدعم بناء الفرضيات من الأدبيات السابقة.

# تقديم نموذج الدراسة



تضمنت الدراسة نموذجاً مفاهيمياً صورياً يوضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد المهارات

الإدارية) والمتغير التابع (إدارة الصراع التنظيمي)، ويُحسب للباحث أنه أعد هذا النموذج بشكل

يعكس البناء الفرضي للدراسة، رغم أنه لم يُتبع بشرح نصي وافٍ لتفكيك مكونات النموذج أو تحليل

أبعاده، وهو ما يُعد فرصة لتعزيز القيمة النظرية للنموذج..

# منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة منهجًا وصفيًا تحليليًا، وهو منهج يتلاءم تمامًا مع طبيعة الأهداف الرامية إلى استقصاء العلاقة بين المهارات الإدارية وإدارة الصراع التنظيمي، وقد حدد الباحث مجتمع الدراسة بأنه يتكون من العاملين في هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه والنقل بولاية الخرطوم، مما يعكس تركيزًا تطبيقيًا على بيئة تنظيمية ذات طبيعة ديناميكية ومعقدة.

# منهجية الدراسة

أما العينة، فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية، وهي طريقة دقيقة تؤمن التمثيل العادل للشرائح المختلفة، وتُظهر وعيًا منهجيًا بضبط

التباينات داخل المجتمع. وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد أشار الباحث إلى إجراء اختبار الصدق والثبات، كما

استعان ببرنامج SPSS للتحليل الإحصائي، وهو الخيار المناسب لمثل هذه الدراسات.

ورغم تماسك المنهجية إلا أن هناك نقصًا في عرض تفاصيل تصميم الاستبيان، كربط الفقرات بالأبعاد النظرية أو الإشارة إلى الأطر المعتمدة في

بناء المقياس، مما يُضعف من القدرة على تقييم جودة الأداة، ولم يتم توضيح إن كانت هناك اختبارات للتحقق من تجانس العينة أو طبيعة

التوزيع الإحصائي للمتغيرات.

تميزت مناقشة النتائج بدرجة جيدة من الربط بين المخرجات الإحصائية والأدبيات العلمية ذات الصلة، حيث أظهر الباحث

وعيًا بالربط بين النتائج المحققة وأهداف الدراسة وفرضياتها، وقد بينت النتائج أن المهارات الإدارية تلعب دورًا حاسمًا في

التخفيف من حدة الصراعات التنظيمية، مع تباين في درجة التأثير حسب نوع المهارة.

وأشارت الدراسة إلى مدى اتساق بعض النتائج مع أدبيات سابقة، مما يعزز صدقية النتائج، إلا أن هذا الربط جاء في

مواضع محدودة وبصياغة عامة في بعض الأحيان، كان من الأجدر أن يقوم الباحث بإدراج مقارنات كمية أو نتائج تفصيلية

من الدراسات السابقة ليُبرز أوجه الاتفاق أو الاختلاف بطريقة علمية دقيقة.

# التوصيات

تُختتم الدراسة بتوصيات عملية تمثل امتدادًا منطقيًا لنتائجها، حيث أوصى الباحث بضرورة تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات، وتكثيف برامج التدريب داخل بيئات العمل التنظيمية، وقد كانت هذه التوصيات واقعية وموجهة لصناع القرار داخل الهيئة المدروسة، مما يعكس إدراكًا تطبيقيًا واضحًا.

وعلى صعيد المقترحات البحثية، أشار الباحث إلى ضرورة إجراء دراسات مستقبلية تستكشف ذات العلاقة في مؤسسات مختلفة أو بإدخال متغيرات وسيطة، وهو ما يدل على استشراف بحثي مناسب.

لكن يُلاحظ أن بعض التوصيات جاءت بصياغة عامة أو توجيهية دون ربط دقيق بمؤشرات إحصائية من الدراسة، وكان من الأفضل أن تُفصّل التوصيات بناءً على الفروق الظاهرة بين المهارات الإدارية المختلفة، مع تقديم مقترحات بحثية تُبنى على

نتائج الفرضيات غير المدعومة



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

