

# الفصل الخامس

الخاتمة  
الاستنتاجات  
التوصيات

# الفصل الخامس

## الخاتمة

### مقدمة :

إن أي بحث أو دراسة علمية لا يمكن أن يكون لها تأثير مباشر ومحدد في المجتمع الذي أجريت فيه دون أن تترجم نتائجها إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تبني على النتائج التي توصلت إليها ، ومن ثم تقديم التوصيات الإجرائية اللازمة إلى المؤسسات المعنية بهذا البحث لغرض مساعدتها على تجاوز الصعوبات التي تواجهها وفق خطط علمية مدروسة قائمة على التخطيط الدقيق المستند إلى نتائج البحث العلمي ، وبذلك تتحقق الفائدة المرجوة من هذا البحث وتكون للجهود التي بذلت فيه قيمة حقيقية يفخر بها الباحث .

### أولاً: الاستنتاجات :

توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية :

- 1- تمّ استخدام جميع الاستراتيجيات في إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية مع وجود بعض التفاوت في تفضيل استراتيجية على الأخرى .
- 2- جاء ترتيب استخدام الاستراتيجيات في حل وإدارة الصراعات التنظيمية المؤثرة على أداء الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية من الأكثر استخداماً إلى الأقل كالتالي : (استراتيجية التعاون ، استراتيجية التسوية ، استراتيجية التنافس).
- 3- جاءت استراتيجية التجنب في المرتبة الأخيرة كونها أقل الاستراتيجيات استخداماً لإدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية المؤثرة على أداء الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية الجامعية .
- 4- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بالنسبة لاستراتيجيات ( التعاون ، التسوية ، التنافس ) في إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية وفقاً لمتغيرات (الجنس ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، طبيعة العمل ، التخصص الدراسي) .
- 5- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بالنسبة لاستراتيجية (التسوية) في إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية المؤثرة وفقاً لمتغير (الجامعة) حيث ظهرت الفروق الدالة إحصائياً بين القيادات الجامعية في جامعتي (عدن ، إب) لصالح جامعة عدن في استخدام استراتيجية التسوية لإدارة الصراعات .
- 6- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بالنسبة لاستراتيجيات (التجنب) في إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية المؤثرة وفقاً لمتغير (التخصص الدراسي) (إنساني ، علمي) حيث ظهرت الفروق الدالة إحصائياً بين وجهات نظر القيادات الأكاديمية والإدارية

الجامعية لصالح ذوي التخصصات الإنسانية في استخدام استراتيجية التجنب.

### **ثانياً : التوصيات :**

- في ضوء نتائج البحث الحالي يوصي الباحث بما يلي :
- 1- أن يقوم الباحثون في الجامعات بإجراء دراسات تأخذ بعين الاعتبار تصورات كلاً من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب لأساليب إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية في الجامعات اليمنية .
  - 2- أن تسعى الجامعات اليمنية إلى تدريب العمداء ورؤساء الأقسام والجهاز الإداري في الجامعات الحكومية وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لكيفية التعامل مع الصراعات التنظيمية واختيار الأساليب المثلى بحيث يتحول الصراع من جانب سلبي إلى جانب إيجابي .
  - 3- أن تقوم مراكز البحوث وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية بدراسات لمعرفة ومقارنة استراتيجيات إدارة الصراعات التنظيمية في الجامعات اليمنية من قبل رؤساء الجامعات وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام من جهة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين من جهة أخرى .
  - 4- يوصي الباحث الكوادر الجامعية من أعضاء هيئة التدريس بإجراء مزيد من الدراسات حول استراتيجيات إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في الجامعات اليمنية سواءً الحكومية أو الخاصة تأخذ بعين الاعتبار تخصص رؤساء الجامعات والعمداء ورؤساء الأقسام التنفيذيين (مجتمع الصراع) ، مصادر الصراع ، الرضا الوظيفي ، خبرة الجانب التنفيذي ، أثر الوقت الذي يمضيه رئيس الجامعة اليمنية في معالجة الصراع في اختيارهم لاستراتيجية إدارة ظاهرة الصراعات في الجامعات .
  - 5- ضرورة قيام الجامعات على استخدام استراتيجية التعاون كاستراتيجية لإدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية وبطريقة فاعلة من قبل رؤساء الجامعات والعمداء والمديرين التنفيذيين بالجامعات اليمنية حيث تبين أن أكثر الأساليب أو الاستراتيجيات استخداماً في إدارة الصراعات هو أسلوب أو استراتيجية التعاون وأن القيادات التنفيذية تميل إلى استخدامه ، ويبدو أنهم لا يعرفون الطريقة الصحيحة لاستخدام هذا الأسلوب وغير قادرين على الموائمة بين هذا الأسلوب وفاعليته ، لأن أسلوب التعاون هو أسلوب المواجهة وحل المشكلات من خلال التركيز على الرؤية الجماعية الموحدة للفريق ، حيث لكل عضو دور ولا دور لأي عضو عند غياب الكل.
  - 6- أن تسعى الجامعات اليمنية إلى الابتعاد عن استخدام أسلوب التجنب والمنافسة لتأثيرهما السلبي على مصلحة العمل ، حيث يشعر المرؤوسين بالإهمال وتفضيل المصلحة الخاصة من قبل المسؤولين عنهم .
  - 7- أن تؤكد الجامعات اليمنية على أهمية استراتيجيات إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية باعتبارها عنصراً من عناصر نجاح العملية الإدارية في الجامعات اليمنية ، حيث أن درجة اهتمام الجامعات اليمنية بإدارة الصراع التنظيمي ضعيفة وهذا يؤكد عدم إدراك خطورة الصراع وما

يلحقه من أضرار بالغة تؤدي إلى عدم تحقيق أهداف الجامعات خاصة إذا لم يدار الصراع التنظيمي بطريقة صحيحة .  
8- أن تسعى الجامعات بالتعاون مع مراكز البحوث والوزارات المعنية إلى التركيز على إدارة الصراع واستراتيجياته وتنمية وتطوير المهارات الضرورية للتعامل مع مختلف مواقف الصراع وذلك ضمن برامج تدريب قادة الجانب التخطيطي والتنفيذي بالجامعات اليمنية .

### **ثالثاً : المقترحات :**

- استكمالاً وتطويراً لأهداف هذا البحث يتقدم الباحث بالمقترحات الآتية :
- 1- إجراء دراسة مماثلة للتعرف على الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية المؤثرة على أداء الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الجامعية في الجامعات الخاصة.
  - 2- إجراء دراسة مماثلة للتعرف على الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس .
  - 3- إجراء دراسة مماثلة للتعرف على الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة الصراعات التنظيمية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية الجامعية .
  - 4- إجراء دراسة مماثلة للتعرف على الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي اليمني من وجهة نظر المعلمين .
  - 5- إجراء دراسة مماثلة لهذه الدراسة تستقصي استراتيجيات إدارة ظاهرة الصراعات التنظيمية المستخدمة في مستويات أخرى من الجهاز الإداري التربوي في اليمن .