

التغيير التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي

إعداد الطالب:

ياسر احمد علي الجيزاني

الرقم الجامعي:

٢٥٢٠٠٠٦٢٩

مشروع تخرج

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د / عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:

٢٠٢٦

١. مقدمة البحث:

تشهد المنظمات المعاصرة في الألفية الثالثة بيئة أعمال ديناميكية شديدة التغير، تتسم بالتحولات التكنولوجية المتسارعة، والتقلبات الاقتصادية، وإعادة هيكلة الأسواق. فرضت هذه المعطيات على الإدارات الحديثة حتمية تبني مفهوم التغيير التنظيمي كاستراتيجية مستمرة للبقاء والنمو، وليس مجرد إجراء استثنائي مؤقت (القحطاني، ٢٠٢٣). ويُعرف التغيير التنظيمي بأنه التحول المدروس والهادف في بنية المنظمة، أو تقنياتها، أو ثقافتها، أو عملياتها الانتقالية من الوضع الحالي إلى وضع مستقبلي منشود بهدف رفع كفاءتها التنافسية (العتيبي، ٢٠٢٤).

ومع ذلك، فإن نجاح أي جهود للتغيير التنظيمي لا يتوقف فقط على دقة التخطيط الاستراتيجي أو جودة الأنظمة المستحدثة، بل يركز بالدرجة الأولى على العامل البشري باعتباره المحرك الأساسي للتطوير. وهنا يبرز مفهوم الرضا الوظيفي كأحد أهم المؤشرات السلوكية التي تعكس مدى تقبل العاملين للتغيير أو مقاومتهم له. فالرضا الوظيفي يمثل الحالة النفسية والعاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لخبراته وتجاربه داخل بيئة العمل (السالم، ٢٠٢٢).

وتشير الدراسات الإدارية الحديثة إلى وجود علاقة ارتباطية وثيقة ومعقدة بين كيفية إدارة التغيير التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي؛ إذ إن عمليات التغيير غير المدروسة قد تولد حالة من الغموض القيمي والضغوط المهنية، مما يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي (Idris, 2025). بالمقابل، عندما يركز التغيير على الشفافية، والمشاركة، والتدريب المستمر، فإنه يساهم في تعزيز الولاء التنظيمي ورفع الروح المعنوية والرضا العام لدى الموظفين (Al-Salami, 2026). بناءً على ذلك، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أبعاد التغيير التنظيمي وأثرها المباشر في تشكيل الرضا الوظيفي لدى العاملين.

٢. صياغة مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في وجود فجوة تطبيقية وإدراكية لدى العديد من المنظمات عند إحداث تغييرات في بنيتها أو أنظمتها التكنولوجية والإدارية؛ حيث يتم التركيز على الجوانب التقنية والإجرائية مع إغفال الآثار النفسية والسلوكية المترتبة على العنصر البشري. إن عمليات التغيير التنظيمي غالباً ما تصاحبها حالة من عدم اليقين والمقاومة الطبيعية من قبل الموظفين نتيجة الخوف من فقدان المزايا الوظيفية أو عبء المهام الجديدة، مما ينعكس سلباً على رضاهم الوظيفي وأدائهم.

ويمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

"ما أثر التغيير التنظيمي بأبعاده (الهيكلية، التكنولوجية، الثقافية، البشرية) على الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة؟"

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى العاملين خلال فترة تطبيق التغيير التنظيمي؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة)؟
٣. كيف يمكن الحد من مقاومة التغيير وتوجيه آثاره نحو تعزيز الرضا الوظيفي؟

٣. أهمية البحث:

تتبع أهمية دراسة أثر التغيير التنظيمي على الرضا الوظيفي من جانبين رئيسيين:

(أ) الأهمية العلمية (النظرية):

- تقديم إطار نظري حديث يربط بين الفكر الإداري المعاصر ومخرجات السلوك التنظيمي لعام ٢٠٢٦.
- تعميق الفهم الأكاديمي حول كيفية تأثير المتغيرات المستقلة للتغيير (التقني والهيكلية) على المتغير التابع (الرضا النفسي والوظيفي).
- فتح آفاق بحثية جديدة لدرس آليات متقدمة مثل القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير.

(ب) الأهمية العملية (التطبيقية):

- تزويد القيادات الإدارية بمتطلبات ومؤشرات واضحة حول كيفية قيادة التغيير دون المساس بالاستقرار النفسي والرضا المهني للموظفين.

- تصميم برامج وآليات تدريبية تسهم في تهيئة وتأهيل الكوادر البشرية لاستيعاب التحولات التنظيمية بمرونة عالية.
- يسهم الحفاظ على مستويات رضا وظيفي مرتفعة أثناء التغيير في ضمان استمرارية الإنتاجية وتقليل الهدر الناتج عن دوران العمل أو الإحباط الوظيفي.

٤. قائمة المراجع:

١. أبو شيخة، نادر أحمد. (2022). *السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
٢. الحمادي، خالد عبدالله. (2024). التغيير الإستراتيجي وأثره على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية. *المجلة العربية للإدارة*، (2)44، 115-138.
٣. السالم، مؤيد سعيد. (2022). *إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي متكامل*. دار إثراء للنشر والتوزيع.
٤. العامري، أحمد سليمان. (2023). أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في البيئات الرقمية الحديثة. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، (1)17، 45-72.
٥. العتيبي، بندر محمد. (2024). *إدارة التطوير والتغيير التنظيمي في عصر التحول الرقمي*. دار اليازوري العلمية.
٦. القحطاني، محمد بن سعيد. (2023). *المنظمات الذكية: قيادة التغيير والابتكار*. مكتبة الملك فهد الوطنية.
7. **Al-Salami, A. R.** (2026). *Human Resource Management and Organizational Development in the Modern Era*. Academic Press.
8. **Armstrong, M., & Taylor, S.** (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). Kogan Page.
9. **Idris, A. M.** (2025). The impact of organizational restructuring on employee job satisfaction and turnover intention. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 31(3), 204-221.
10. **Robbins, S. P., & Judge, T. A.** (2024). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.