

التعديل الأول " الفصل الأول من الدراسة وفقاً لملاحظات لجنة الإشراف "

المخترمين

أصحاب السعادة الأستاذة الدكتور/ الدكتورة أعضاء لجنة الإشراف

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

يسرني أن أحيطكم علماً بأنه قد تم إعداد وتحديث كافة الملاحظات الواردة من قبلكم، وذلك استناداً إلى توجيهاتكم القيمة التي أسهمت بشكل مباشر في تحسين جودة الفصل الأول من الرسالة.

وقد حرصت، في ضوء ملاحظاتكم السديدة، على استبدال المرجع "Arab Coaching" بمرجع أكاديمي موثوق ومعتمد، وذلك تعزيزاً لجودة المصادر العلمية المعتمدة في الرسالة، وامتثالاً لتوجيهكم الكريم بشأن الاعتماد على الأبحاث العلمية والمجلات المحكمة كمصادر رئيسة.

كما تم العمل على عرض تساؤلات الدراسة بصيغة تتماشى مع ما ورد في ملاحظاتكم القيمة؛ إذ تم الاكتفاء بطرح السؤال الرئيس بشكل مستقل، تليه مجموعة من التساؤلات الفرعية المرتبطة به، بما يُحقق التدرج المنطقي والوضوح في بناء الإشكالية البحثية.

وقد تم كذلك حذف استخدام "هو" أو "هي" بعد أدوات الاستفهام، اتساقاً مع الأسلوب العلمي المعتمد في بناء الأسئلة البحثية.

وفيما يتعلق بأهمية الدراسة، فقد تم إزالة التكرار بين الأهمية النظرية والتطبيقية، والاقتصار على صياغة محكمة لكل منهما على حدة، مع توضيح نقاط التمايز والارتباط دون تداخل أو تكرار.

أما بالنسبة لأهداف الدراسة وفرضياتها، فقد تم مراجعتها وتعديلها بما يتماشى مع النهج العلمي واللغوي الذي أشرتم إليه، مع الحرص على تحقيق الترابط المنطقي بين الهدف الرئيس، والأهداف الفرعية، والفرضيات المبنية عليها. كما تم كذلك تحديد عنوان لنموذج الدراسة بشكل واضح، يُبرز العلاقة بين متغيرات البحث، ويُسهّم في تأطير التحليل النظري لاحقاً.

وقد تم تضمين الجدول المرسل منكم وبه الملاحظات والاجراء المتخذ و تعليق الباحث.

وأؤكد في الختام أن العمل البشري لا يخلو من النقص والقصور مهما بُذل فيه من جهد واجتهاد، ولذلك فلنني أتشرف دوماً بتلقي ملاحظاتكم وتوجيهاتكم القيمة، التي أعتبرها مصدراً مهماً للتحسين والتطوير، سائلاً الله أن يوفقي للارتقاء بالبحث إلى المستوى الذي يليق بثقتكم وتقديركم.

فلا حرمني الله من علمكم وتوجيهكم الراقي.

الباحث الكريم /.. أحمد فاروق علي محمد

الرقم الأكاديمي /221001150

التخصص/إدارة

تحية طيبة وبعد،

بعد عرض ملاحظات لجنة التقييم على الفصل الأول، نود التأكيد على ضرورة الالتزام الكامل بتنفيذ التعديلات المطلوبة بدقة، حيث لن يتم قبول الفصل الأول دون إجراء التعديلات المحددة.

ملاحظات هامة:

✓ عدم الالتزام بالتعديلات يؤثر سلباً على اجتياز الفصل الدراسي.

✓ يجب تنفيذ التعديلات بدقة وفقاً لملاحظات اللجنة وعدم إرسال الفصل بدون تعديل.

✓ تم إرفاق جدول مخصص لتوضيح التعديلات التي تم تنفيذها، ويجب على كل باحث ملؤه قبل إعادة إرسال الخطة البحثية.

البند الذي تم التعليق عليه من خلال اللجنة	التعديلات التي أجريتها	ملاحظات إضافية للباحث/ تساؤلات الى اللجنة
تم طرح مشكلة الدراسة بشكل جيد، ولكن هناك عدد من الفقرات غير موثقة. يجب توثيقها حسب APA.	تمت مراجعة الفقرات وتوثيقها وفق أسلوب APA مع إدراج المرجع بعد كل فقرة.	أشكر اللجنة على هذه الملاحظة، وقد تم الالتزام بالتوثيق العلمي المعتمد لضمان مصداقية العرض الأكاديمي.
تم استخدام مرجع باسم Arab Coaching وهو غير علمي.	تم استبدال المرجع بمرجع أكاديمي منشور في مجلة علمية محكمة.	أثمن ملاحظتكم الدقيقة، وقد حرصت على اعتماد مصادر موثوقة تدعم الطرح العلمي في الدراسة.
في عرض تساؤلات الدراسة، يُكتفى بكتابة السؤال الرئيس، ومن ثم تحتها التساؤلات الفرعية فقط.	تم تعديل صياغة القسم لتشمل السؤال الرئيس فقط، يليه التساؤلات الفرعية دون شرح مطول.	تمت إعادة هيكلة فقرة تساؤلات الدراسة لتتماشى مع المعايير المنهجية المقترحة من اللجنة.
ضرورة حذف 'هو' أو 'هي' بعد صيغة الاستفهام في تساؤلات الدراسة.	تم حذف تلك الكلمات لتصبح الصياغة أكثر احترافية ودقة.	تم حذف "هو" أو "هي" بعد أدوات الاستفهام في تساؤلات الدراسة، استجابة لملاحظات اللجنة الموقرة. وبعد التحقق من الممارسات اللغوية المتبعة في الصياغة الأكاديمية والرجوع إلى القواعد اللغوية، تبين أن استخدام "هو" أو "هي" في هذا السياق لا يتوافق مع مقتضيات الدقة اللغوية، إذ تُعد أدوات الاستفهام مثل "ما" مستقلة بذاتها في سياق التساؤل البحثي، ولا تحتاج إلى ضمائر فصل مثل "هو" أو "هي" التي تُستخدم للإشارة إلى العاقل. ومن ثم، فإن حذف "هو" أو "هي" لا يُعد مجرد إجراء

شكلي، بل يسهم في تحسين الانسجام اللغوي والاتساق الأكاديمي لصياغة الأسئلة، ويعكس درجة أعلى من الاحترافية والوضوح في الطرح العلمي.		
تمت مراجعة صياغة الأهمية، بما يحقق التمايز بين الجانبين النظري والتطبيقي ويمنع التكرار.	تم حذف الفقرة المكررة والاقتصار على الصياغة المفصلة فقط لكل نوع من الأهمية.	تكرار في أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية.
تم تبسيط صياغة الأهداف بما يحقق الوضوح والتركيز، وفقاً لما أشارت إليه اللجنة.	تمت صياغة الهدف الرئيس والفرعي في جمل قصيرة ومباشرة، مع حذف التفاصيل الزائدة.	ذكر الأهداف بتفصيل زائد
تم تعديل صياغة الفرضيات بما يعكس الفكرة الأساسية دون إسهاب.	تم اختصار الفرضيات.	الفرضيات تحتاج إلى صياغة مختصرة دون شرح زائد.
شكراً جزيلاً على الملاحظة	تم كتابة العنوان	كتابة عنوان نموذج الدراسة



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

أثر الضغوط الإدارية على مرونة القيادة التنظيمية وقدرتها على التكيف الإداري
دراسة ميدانية في شركة عبد اللطيف جميل للسيارات.

إعداد

أحمد فاروق علي محمد

جمهورية مصر العربية

رسالة مقدمة لجامعة ميدأوشن لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه

في

الإدارة

2025



Midocean University

Management Colloge

**The Impact of Managerial Stress on Organizational
Leadership Reliance and Adaptability
A Field Study at Abdul Latif Jameel Motors.**

By

Ahmed Farouk Aly Mohammed

Egypt

**Submitted to Midocean University in partial fulfillment of the
requirements for the degree of Doctor of Philosophy**

in

Management

2025



﴿ أَمْ حَسِبْتُمْ أَنْ تَدْخُلُوا الْجَنَّةَ وَلَمَّا يَأْتِكُمْ
مَثَلُ الَّذِينَ خَلَوْا مِنْ قَبْلِكُمْ ۖ مَسَّتْهُمْ الْبَأْسَاءُ
وَالضَّرَّاءُ وَزُلْزِلُوا حَتَّى يَقُولَ الرَّسُولُ وَالَّذِينَ
ءَامَنُوا مَعَهُ مَتَى نَصْرُ اللَّهِ ۚ أَلَا إِنَّ نَصْرَ اللَّهِ

قَرِيبٌ ﴿

(سورة البقرة: 214)

إهداء ✨ ✨

إلى من زرع في نفسي حب التعلم والسعي نحو المعرفة، إلى من كان سندي ودعمي في كل خطوة خطوتها نحو هذا الإنجاز، إلى روح أبي وأمي، رحمهما الله، اللذين غرسا في نفسي حب العلم والسعي وراء المعرفة، وكانت دعواتهما زادي في مسيرتي، وذكرهما نبراسًا ينير طريقتي. إلى زوجتي الحبيبة، التي منحتني القوة والصبر والدافع للاستمرار رغم التحديات، إلى ابني وبناتي، الذين أرجو أن يكونوا قرة عيني، فهم استثماري في هذه الحياة، وأدعو الله أن يكونوا ذخراً لي في الآخرة، وأن يبارك فيهم ويجعلهم من الصالحين النافعين لأنفسهم وللمجتمع.

إلى عائلتي الكريمة، من إخوة وأخوات، وأرحام، الذين كانوا دائماً مصدر الدفء والدعم، واحتضنوني بمحبتهم ودعواتهم الصادقة.

إلى أصهاري الأكارم، الذين هم جزء من عائلتي الجميلة، وأشعر تجاههم بكل الامتنان والتقدير، فقد كانوا خير عون وسند في رحلتي العلمية والمهنية.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين كان لهم الفضل في توجيهي وإرشادي في رحلتي العلمية، إلى زملائي وأصدقائي، الذين كانوا مصدر إلهام وتشجيع لا ينضب، إلى كل من آمن بي، ووقف إلى جانبي، ودعا لي بظهر الغيب...

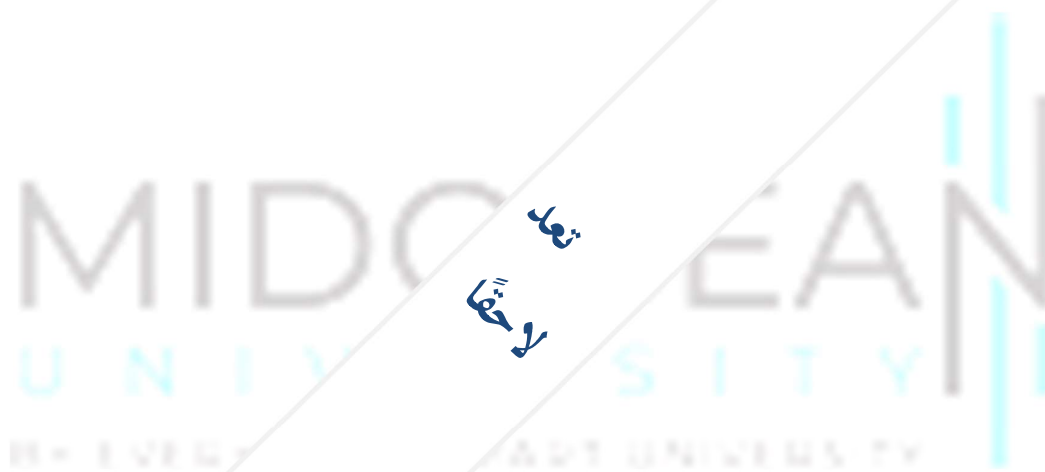
أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً من الله أن يكون لبنة تساهم في إثراء المعرفة، وسبباً في إحداث أثر إيجابي في مجال البحث والإدارة.

الشكر والتقدير ✨

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله"...

وإنه لمن الوفاء أن يقف المرء عند كل محطة مضيئة في حياته، يرفع يديه بالدعاء امتناناً، ويخطّ بقلمه كلمات شكرٍ تعبيراً عما يختلج في قلبه من تقدير وعرفان. فالشكر كل الشكر لكل من ساهم في خروج هذا العمل إلى النور، ولكل من منحني من وقته وجهده علماً أو نصيحة أو نقداً بناءً، فبكم تكتمل الصورة، وبإسهاماتكم تتضح الرؤية، وبإيمانكم بأن العلم رسالة تتوارثها الأجيال تترسخ معاني المعرفة الحقيقية. شكراً لجامعة ميدأوشن، إدارة وأعضاء هيئة تدريس ومعاونين، على حرصهم الدؤوب على نشر العلم وتبسيطه، وعلى جهودهم في جعل المعرفة حقاً متاحاً للجميع، لا يحده مكان ولا يقف عنده زمان، بل هو ميراثٌ ممتدّ تتناقله العقول والقلوب الطامحة للارتقاء. شكراً لكل من كان جزءاً من هذه الرحلة، لكل من وقف بجاني، وشدّ من أزري، وأضاء لي درباً كنت أظنه موحشاً فإذا به يزهر بفضل الله ثم بفضل دعمكم ومساندكم. جزاكم الله عني خير الجزاء، وجعل ما قدمتموه في ميزان حسناتكم، ووفقني وإياكم لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص



Abstract



قائمة المحتويات

تعد
للاختصاص

MID OCEAN
UNIVERSITY
BY THE SMOOT UNIVERSITY

المقدمة

تجدد
لا تحفظ

MID OCEAN
UNIVERSITY
BEHOLD ONE'S SMART UNIVERSITY

الفصل الأول

MIDOCEAN
UNIVERSITY

الإطار المنهجي للدراسة 

تتسم بيئات العمل المعاصرة بدرجة عالية من الديناميكية والتغير المستمر، الأمر الذي يُلقي بظلاله على طبيعة القيادة الإدارية ويَحْمِلُ القادة مسؤوليات متزايدة تتطلب مستويات متقدمة من المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات التنظيمية والضغوط الإدارية. (Chughtai et al., 2023).

ولم يعد التعامل مع هذه التحديات خيارًا، بل أصبح شرطًا أساسيًا لاستدامة الأداء القيادي في بيئات تتسم بالتعقيد والتسارع. وفي هذا الإطار، يواجه قادة قطاع السيارات في شركة عبد اللطيف جميل مجموعة متنامية من التحديات الإدارية المستمرة، تتضمن الضغوط التشغيلية اليومية، ومتطلبات الأداء المرتفعة، والتغيرات التنظيمية المتسارعة، وذلك في ظل التحولات الطموحة التي تفرضها رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي تستدعي تعزيز الكفاءة القيادية، وتسريع الاستجابة للتغيرات، ورفع جاهزية القادة لمواجهة بيئة عمل أكثر تنافسية وابتكارًا. (رؤية المملكة، 2030)، علاوة على ذلك فإن عدم إدارة هذه الضغوط بفعالية قد يؤدي إلى تداعيات سلبية، تشمل التأثير على الصحة النفسية للقادة، وتراجع كفاءتهم الإدارية، وانخفاض الأداء المؤسسي، مما قد يُعرقِل استدامة القيادة الفعالة في بيئة عمل تتسم بالتعقيد. (Al-Haddad, 2023)

وقد أجرى الباحث دراسة استطلاعية استنادًا إلى منهجية بحث نوعية، حيث تم تنفيذ مقابلات شبه مهيكلية مع عينة مكونة من 20 موظفًا من المديرين والموظفين، يمثلون ثلاثة أجيال مختلفة وفقًا للتقسيم المعروف (X, Y, Z)، وذلك بهدف استكشاف الفروقات في تصوراتهم واستجاباتهم تجاه الضغوط الإدارية، وكيفية تعامل كل جيل مع هذه الضغوط في سياق بيئة العمل. (Baryła-Matejczuk et al., 2024).

وخلال المقابلات، تم طرح مجموعة من الأسئلة المفتوحة لاستكشاف تصوراتهم حول الضغوط الإدارية ومدى قدرتهم على التكيف معها، ومن بين الأسئلة المطروحة:

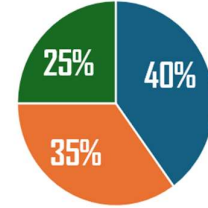
إلى أي مدى يمكن التكيف مع الضغوط الإدارية واعتبارها محفزاً للنمو المهني بدلاً من كونها تحدياً سلبياً يجب تجنبه؟

وكشفت النتائج عن تفاوت ملحوظ بين الأجيال فيما يخص تصورهم عن الضغوط:

- جيل X (1965-1980): أظهر تفهماً عميقاً للضغوط الإدارية، معتبراً إياها جزءاً أساسياً من بيئة العمل وفرصة لبناء المرونة والتكيف مع التحديات المستقبلية.
- جيل Y (1981-1996): أبدى ميلاً نحو تجنب الضغوط، مفضلاً بيئات عمل مستقرة ومتوازنة بين الحياة المهنية والشخصية، وهو ما قد يُعزى إلى نشأتهم في عصر التكنولوجيا وسهولة الوصول إلى الحلول الرقمية.
- جيل Z (1997-2012): أظهر مرونة أقل في التعامل مع الضغوط، مع رغبة في تجنبها قدر الإمكان، مما يشير إلى حاجة هذا الجيل إلى استراتيجيات تدريبية متخصصة لتعزيز مهاراتهم في التعامل مع الضغوط المهنية.

شكل رقم (1) - رسم بياني يوضح نسبة المشاركين من الأجيال المختلفة

إلى أي مدى يمكن التكيف مع الضغوط الإدارية واعتبارها محفزاً للنمو المهني بدلاً من كونها تحدياً سلبياً يجب تجنبه؟



الشكل من إعداد الباحث

40% من المشاركين المنتمين إلى الجيل **X** أنهم يرون في الضغوط الإدارية عنصراً أساسياً لتحفيز الأداء وتحقيق التطور المهني، معتبرين أن الضغوط تشكل جزءاً جوهرياً من بيئة العمل الفعالة. في المقابل، أعرب **35%** من المشاركين المنتمين إلى الجيل **Y** عن اعتقادهم بإمكانية تجنب الضغوط إذا كان ذلك متاحاً، لكنهم في الوقت ذاته يدركون ضرورتها في بعض الأحيان كوسيلة لتعزيز القدرة على التكيف وتطوير المهارات القيادية. وعلى النقيض من ذلك، أفاد **25%** من المشاركين المنتمين إلى الجيل **Z** بأن تجنب الضغوط هو الخيار الأمثل، حيث يعتبرون أن بيئة العمل المثالية هي التي تقلل من مصادر التوتر والضغط قدر الإمكان، مما يعكس ميلهم نحو تبني أساليب عمل مرنة وأكثر توازناً.

وقد أشارت دراسة حديثة إلى أن لكل جيل من الأجيال العاملة خصائصه وتطلعاته المميزة، والتي تؤثر بشكل مباشر على مدى قدرته على تحقيق التوازن الوظيفي والتكيف مع متطلبات بيئة العمل، الأمر الذي يستوجب على المؤسسات تبني سياسات إدارية مرنة وقابلة للتكيف مع هذه الفروقات الجيلية، بما يضمن تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والرضا الوظيفي (أحمد، 2021).

بناءً على ذلك، يصبح من الضروري تحليل تأثير هذه الفروقات على قدرة القادة على التكيف الإداري واستراتيجياتهم في التعامل مع الضغوط التنظيمية، خاصة في القطاعات التي تشهد تحولات سريعة مثل قطاع السيارات السعودي.

وعلى الرغم من أن العديد من الأبحاث ركزت على التأثيرات السلبية للضغوط الإدارية، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتعلق بعدم استكشاف الإمكانيات الإيجابية لهذه الضغوط، وكونها قد تمثل عاملاً تحفيزياً لتعزيز الأداء القيادي وتنمية القدرة على التكيف الشخصي والمهني في ضوء تنوع الأجيال داخل بيئة العمل.

وفي هذا السياق، ومع تزايد التعقيد التنظيمي والتنافسية الشديدة في بيئات العمل الحديثة، أصبحت الضغوط الإدارية عاملاً محورياً يؤثر بشكل مباشر على كفاءة القادة وقدرتهم على

إدارة فرق العمل بفعالية. وبينما قد يُنظر إلى هذه الضغوط على أنها تحديات تُضعف الأداء الوظيفي، إلا أن هناك منظوراً آخر يطرح إمكانية توظيف الضغوط كأداة لتعزيز المرونة القيادية وتطوير القدرة على التكيف مع المتغيرات المؤسسية. غير أن هذا التأثير لا يكون موحدًا بين جميع القادة، إذ تتفاوت استجاباتهم لهذه الضغوط وفقًا لاختلافاتهم الجيلية وخلفياتهم المهنية، مما يستدعي تحليلًا أكثر تعمقًا لفهم العلاقة بين الضغوط الإدارية وقدرة القادة على استثمارها كفرصة للتطوير والتكيف التنظيمي المستدام.

ووفقًا للتصنيفات الجيلية المشار إليها أعلاه، يصبح من الضروري دراسة العوامل التي تساعد على تحويل الضغوط الإدارية من عبء إلى محفز إيجابي لتعزيز الأداء القيادي، بهدف إعداد الأجيال القادمة بمهارات تمكنهم من التكيف مع بيئات العمل المتغيرة.

لذلك، وفي ظل هذه التحديات المتسارعة في بيئات العمل، تبرز الحاجة إلى استكشاف سبل تحويل الضغوط الإدارية من كونها عاملاً مرهقاً إلى محفز إيجابي يسهم في تعزيز المرونة القيادية وتنمية الإبداع الإداري. فمن منظور الإدارة الحديثة، تُشبه الضغوط الإدارية اللقاحات التي تُعطى بجرعات محسوبة لتحفيز الجهاز المناعي؛ إذ يمكن للتعرض المنضبط والمتكرر للضغوط أن يُسهم في بناء "مناعة قيادية" تُمكن القادة من التعامل بفاعلية مع التحديات المستقبلية. وإذا ما تمت إدارة هذه الضغوط بأسلوب علمي ومدرّس، فإنها قادرة على تحفيز الابتكار، وتعزيز الاستجابة السريعة للأزمات، وتحسين جودة اتخاذ القرار (Baryła-Matejczuk et al., 2024).

ايضاً يُمكن أن تعمل الضغوط الإدارية بنفس الطريقة التي تعمل بها تمارين المقاومة البدنية، حيث تؤدي إلى تحفيز القادة على بناء مناعة قيادية ضد التحديات المستقبلية.

وكما أشرنا، فعلى الرغم من الاهتمام الكبير بدراسة الضغوط الإدارية وتأثيراتها السلبية، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث التي تستكشف الأثر الإيجابي المحتمل لهذه الضغوط كعامل تطويري للقادة، خصوصاً في قطاع السيارات السعودي، حيث يواجه القادة تحديات

متزايدة تستوجب تحليل العوامل التي يمكن أن تساعد على الاستفادة من الضغوط بدلاً من أن تصبح عبئاً إدارياً يعوق تقدمهم المهني. (Ross et al., 2024)

لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الضغوط الإدارية على القادة في قطاع السيارات السعودي، مع التركيز على كيفية إدارة الأجيال المختلفة لهذه الضغوط، وتحديد العوامل التي يمكن أن تحولها من تحدٍ إداري إلى فرصة لتطوير المهارات القيادية وتعزيز الأداء المؤسسي. ومن خلال هذه الرؤية، تهدف الدراسة إلى سد الفجوة البحثية الحالية من خلال تقديم استراتيجيات وممارسات عملية تساعد القادة الحاليين والمستقبليين على التعامل مع الضغوط بفعالية، وتحويلها إلى قوة دافعة للنمو المهني والتنظيمي.



? تساؤلات الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الضغوط الإدارية على القادة ومدى قدرتهم على التكيف والمرونة في مواجهة التحديات، بالتحديد داخل شركة عبد اللطيف جميل للسيارات. وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات البحثية التالية:

التساؤل الرئيس:

ما أنواع الضغوط الإدارية التي يواجهها القادة في شركة عبد اللطيف جميل للسيارات بالمملكة العربية السعودية، وكيف يختلف تأثيرها وفقاً لاختلاف الأجيال القيادية؟

التساؤلات الفرعية:

السؤال الثاني:

كيف تؤثر الضغوط الإدارية على تطوير المرونة التنظيمية لدى القادة، وما دور الفروقات الجيلية في تحديد استراتيجيات التكيف معها؟

السؤال الثالث:

ما الدور الذي تلعبه المرونة التنظيمية في تعزيز قدرة القادة على التكيف مع الضغوط الإدارية، وكيف يختلف تأثيرها وفقاً للفروقات الجيلية بين القادة؟

السؤال الرابع:

كيف تؤثر العلاقة بين الضغوط الإدارية والمرونة التنظيمية على مستوى التكيف الإداري للقادة في شركة عبد اللطيف جميل، وما مدى اختلاف هذا التأثير وفقاً للفروقات الجيلية؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

يكتسب البحث الحالي أهميته من تحليله للعلاقة بين الضغوط الإدارية والمرونة التنظيمية والتكيف الإداري، لا سيّما في قطاع السيارات السعودي، الذي يتميز بيئة عمل ديناميكية تتطلب قدرة عالية على التكيف مع التغيرات المتسارعة. وفي هذا السياق، تبرز الحاجة إلى استكشاف كيفية استجابة القادة لهذه الضغوط، ومدى تأثيرها على أدائهم الفردي وعلى الأداء المؤسسي ككل. بناءً على ذلك، تسعى الدراسة إلى تقديم إطار تحليلي متكامل لفهم ديناميكيات الضغوط الإدارية، مستندةً إلى بُعدين أساسيين:

الأهمية النظرية:

تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية إلى الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة الإدارية في بيئات العمل الديناميكية، حيث تسهم في:

- تعزيز الفهم النظري للضغوط الإدارية وتأثيرها على القادة: تساهم هذه الدراسة في تطوير النماذج والنظريات الإدارية المتعلقة بالضغوط التنظيمية، من خلال تحليل تأثير هذه الضغوط على السلوك القيادي والقدرة على اتخاذ القرار، مما يعزز من الفهم الأكاديمي لآليات القيادة الفعالة في البيئات التنافسية والصعبة.
- استكشاف مفهوم المرونة القيادية ودورها كمتغير وسيط في الأداء الإداري:

تقدم الدراسة إضافات نظرية حول كيفية تطوير وصقل مهارات المرونة القيادية تحت الضغط، وتساهم في توضيح الدور الذي تلعبه المرونة التنظيمية في تمكين القادة من مواجهة الأزمات واستمرارية الأداء الإداري الفعال.

- تحليل العلاقة التفاعلية بين الضغوط الإدارية والمرونة القيادية والتكيف الإداري:

تبحث الدراسة في كيفية تحفيز الضغوط الإدارية للقادة على تبني استراتيجيات قيادية أكثر إبداعًا وابتكارًا، وتحسين قدرتهم على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة

العمل. كما تسهم في توضيح العوامل التنظيمية التي تؤثر في هذه العلاقة، مما يساعد على فهم استراتيجيات الإدارة الفعالة التي يمكن تبنيها لتعزيز استدامة الأداء القيادي.

● إدخال منظور الفجوة الجيلية في دراسة استجابة القادة للضغوط:

تقدم الدراسة تحليلاً عميقاً حول كيفية تفاوت استجابة الأجيال المختلفة من القادة للضغوط الإدارية، مما يسهم في إثراء النقاش الأكاديمي حول الفروقات القيادية بين جيل X، Y، Z، وأثر ذلك على تطوير استراتيجيات تكيف مخصصة لكل جيل.

من خلال هذه الجوانب، تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية مهمة في مجال القيادة الإدارية، عبر تقديم رؤى نظرية متكاملة حول التفاعل بين الضغوط الإدارية والمرونة القيادية، ودورها في تحقيق التكيف الإداري الفعال.

الأهمية التطبيقية:

تمثل هذه الدراسة مساهمة عملية مهمة في تطوير الأداء القيادي داخل المؤسسات، لا سيما في قطاع السيارات السعودي، حيث تُواجه الشركات تحديات متزايدة تتطلب تعزيز مرونة القادة وقدرتهم على التكيف مع الضغوط الإدارية. ومن هذا المنطلق، تسهم الدراسة في:

● تحسين برامج تطوير القادة وفق استراتيجيات مستندة على التحليل المنهجي

للبينات والتجارب العملية:

توفر الدراسة معطيات تحليلية دقيقة حول تأثير الضغوط الإدارية على القيادة، مما يمكن المؤسسات من تصميم برامج تدريبية متكاملة تركز على تعزيز مهارات المرونة القيادية والتكيف الإداري. وفي حالة تطبيق نتائج البحث على شركة عبد اللطيف جميل للسيارات، يمكن تطوير برامج تنمية تستهدف بناء قيادات أكثر كفاءة في التعامل مع التحديات التنظيمية.

● تعزيز استراتيجيات التكيف المؤسسي في بيئات العمل الديناميكية:

تساعد الدراسة في تقديم رؤى استراتيجية للشركات في قطاع السيارات السعودي حول كيفية التعامل مع الضغوط التنظيمية، مما يُمكن المؤسسات من وضع سياسات إدارية أكثر فعالية لتعزيز قدرة القادة على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

● مواءمة مخرجات البحث مع أهداف رؤية المملكة 2030:

تساهم الدراسة في دعم رؤية المملكة 2030، من خلال تحليل كيفية إدارة الضغوط الإدارية في المؤسسات وتأثيرها على تعزيز الابتكار والتطوير التنظيمي، وهو ما ينعكس إيجابياً على تحسين كفاءة القيادات التنفيذية وتحقيق الاستدامة المؤسسية في ظل التحولات الاقتصادية المستمرة.

● تقديم أدوات قيادية ونماذج عملية قابلة للتنفيذ:

توفر الدراسة إرشادات عملية وأدوات تقييمية يمكن للقادة الاستفادة منها في تعزيز قدرتهم على التكيف مع الضغوط، مما يساعد في تطوير نماذج تنظيمية تضمن الاستمرارية والقدرة على التكيف مع الأزمات، وهو أمر بالغ الأهمية للشركات التي تعمل في أسواق تنافسية مثل قطاع السيارات.

● تحليل العوامل المؤثرة على استجابة القادة للضغوط في سياقات ثقافية وتنظيمية

مختلفة:

تتناول الدراسة التأثيرات المشتركة لكل من الخصائص الشخصية للقادة، والدعم التنظيمي، والثقافة المؤسسية في تحديد مدى قدرتهم على التعامل مع الضغوط الإدارية، مما يوفر إطاراً عملياً للشركات التي تسعى إلى تصميم بيئات عمل داعمة تعزز من كفاءة القيادات داخل المؤسسات.

ومن ثم يمكن القول أن هذه الدراسة توفر خريطة طريق متكاملة لمساعدة المؤسسات على تحويل الضغوط الإدارية من تحدٍّ يعوق الأداء إلى محفز لتعزيز الكفاءة القيادية. مما يعزز من استقرار الشركات في ظل التحولات التنظيمية والاقتصادية المستمرة.

• تطوير إطار لقياس تأثير الضغوط الإدارية من منظور تنوع الأجيال:

تهدف الدراسة إلى وضع إطار تحليلي يمكن من خلاله قياس تأثير الضغوط الإدارية استنادًا إلى الفروقات الجيلية، حيث تختلف استجابات الأجيال المختلفة (X, Y, Z) للضغوط بناءً على تجاربهم المهنية، وخلفياتهم الثقافية، والتطورات التكنولوجية التي عايشوها. يمكن الاستفادة من هذا الإطار ليس فقط لفهم كيفية تعامل القادة الحاليين مع الضغوط، ولكن أيضًا لتهيئة الأجيال القادمة مثل جيل ألفا (Alpha)، وحتى جيل بيتا (Beta)، الذين سيدخلون سوق العمل مستقبلاً، من خلال تصميم برامج تدريبية تتناسب مع خصائص كل جيل واحتياجاته الخاصة في مواجهة الضغوط المؤسسية.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس للدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة الضغوط الإدارية التي يواجهها قادة شركة عبد اللطيف جميل للسيارات في المملكة العربية السعودية، واستكشاف تأثيرها على المرونة التنظيمية والتكيف الإداري، مع التركيز على اختلاف استجابات الأجيال المختلفة (X, Y, Z) لهذه الضغوط.

الأهداف الفرعية:

- تصنيف وتحليل الضغوط الإدارية الأكثر شيوعاً في بيئة العمل داخل شركة عبد اللطيف جميل للسيارات، مع الأخذ في الاعتبار الفروقات بين المستويات الإدارية المختلفة، وكذلك بين الأجيال القيادية المتنوعة.
- دراسة العلاقة التفاعلية بين الضغوط الإدارية، المرونة التنظيمية، والتكيف الإداري، من خلال تحليل كيفية اختلاف استراتيجيات التأقلم مع الضغوط وفقاً للجيل القيادي.
- تقييم تأثير السياسات التنظيمية والدعم المؤسسي في تمكين القادة من التعامل مع الضغوط الإدارية، عبر تحليل مدى فاعلية هذه العوامل في تعزيز المرونة القيادية وتحقيق استدامة الأداء في ظل بيئات العمل الديناميكية.

فرضيات الدراسة:

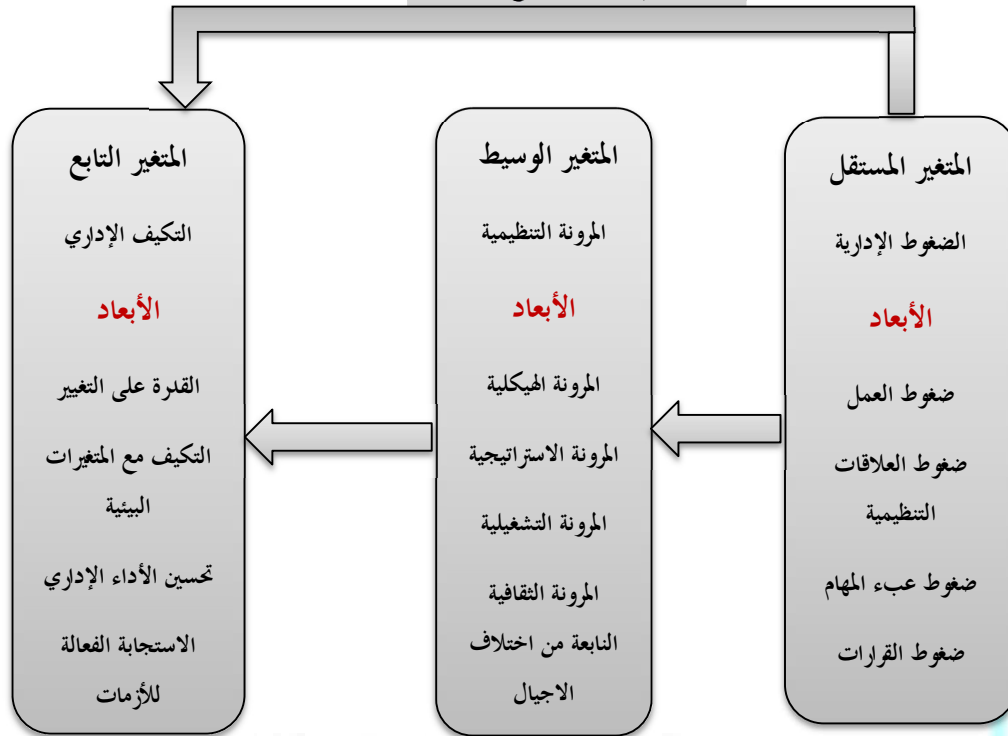
الفرضية الرئيسية:

- تؤثر الضغوط الإدارية بشكل إيجابي على تعزيز المرونة التنظيمية والتكيف الإداري لدى قادة شركة عبد اللطيف جميل للسيارات في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الضغوط الإدارية ومستوى المرونة التنظيمية والتكيف الإداري لدى قادة شركة عبد اللطيف جميل للسيارات.
- تلعب السياسات التنظيمية والدعم المؤسسي دورًا جوهريًا في تمكين القادة من التعامل مع الضغوط الإدارية بفعالية.
- يساهم التفاعل بين الضغوط الإدارية والمرونة التنظيمية في تحسين مستوى التكيف الإداري للقادة.

شكل رقم (2) نموذج الدراسة



الشكل من إعداد الباحث

💡 مفاهيم الدراسة:

يُشكّل الإطار المفاهيمي أحد الركائز الأساسية في الدراسة، إذ يهدف إلى توضيح المصطلحات العلمية المرتبطة بمتغيرات وعنوان الدراسة، مما يُسهم في بناء فهم منهجي للمفاهيم الأساسية المستخدمة في البحث. ويستند هذا الإطار إلى ما ورد في الأدبيات والمراجع العلمية، حيث يتم تقديم تعريفات اصطلاحية مستندة إلى الدراسات السابقة، إلى جانب التعريفات الإجرائية التي يعتمد عليها الباحث في سياق دراسته الحالية.

ويتيح هذا التمايز بين المفاهيم توفير إطار تحليلي أكثر دقة لدراسة العلاقة بين المتغيرات البحثية، مما يعزز من موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها. وبناءً على ذلك، ينقسم الإطار المفاهيمي إلى قسمين رئيسيين:

المفاهيم الاصطلاحية:

التي تقدم التعريفات العلمية كما وردت في الأدبيات الأكاديمية.

المفاهيم الإجرائية:

التي تعكس تفسير الباحث للمصطلحات بما يتناسب مع أهداف البحث وسياقه التطبيقي.

1. المفاهيم الاصطلاحية:

تشمل هذه المفاهيم التعريفات التي وردت في الأدبيات العلمية والمراجع المتخصصة، بحيث يتم توثيقها بشكل سلس ومنهجي وفقاً لما ورد في الدراسات السابقة. ومن بين المصطلحات التي سيتم توضيحها:

■ الضغوط الإدارية:

يشير هذا المصطلح إلى التحديات والضغوط التنظيمية التي يواجهها القادة داخل بيئات العمل، والتي قد تنتج عن التغيرات المؤسسية، المتطلبات الإدارية، ضغط العمل، والمنافسة التنظيمية. وقد تم تعريف الضغوط الإدارية في الأدبيات العلمية بأنها مجموعة العوامل البيئية والتنظيمية التي تؤثر على أداء القادة وتضعهم في مواقف تتطلب اتخاذ قرارات سريعة تحت ظروف معقدة (Kring et al., 2024).

■ المرونة التنظيمية:

تُعرف بأنها قدرة القادة والمؤسسات على التكيف مع التغيرات والتحديات من خلال تطوير استراتيجيات استجابة فعالة تضمن استمرارية الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية (McKinsey, 2021). وتُعتبر المرونة التنظيمية عاملاً وسيطاً مهماً بين الضغوط الإدارية والأداء الوظيفي للقادة.

■ التكيف الإداري:

يُعرف بأنه قدرة القادة على التعامل مع التغيرات المفاجئة داخل بيئة العمل، والاستجابة بمرونة لمتطلبات الوظيفة، مع الحفاظ على مستوى عالٍ من الأداء الوظيفي والاستقرار النفسي (Jones & Taylor, 2022).

■ تقسيم الأجيال المختلفة وفقاً لسنة الميلاد (Baryła-Matejczuk et al., 2024)

الجيل X (Generation X) :

الفترة الزمنية: تقريباً من منتصف الستينيات إلى أوائل الثمانينيات (حوالي 1965-1980).

الخصائص المميزة:

- شهدوا التحولات التكنولوجية الأولى، مثل ظهور الحواسيب الشخصية.
- يميلون إلى الاستقلالية والاعتماد على الذات.
- يرون أن التصدي للضغوط أمر لا مفر منه، حيث يعتبرون أن التعرض للضغوط بين الحين والآخر أمر صحي يساعد في بناء مناعة قيادية، مما يُمكنهم من التكيف مع التحديات التنظيمية بشكل أكثر كفاءة.
- يؤمنون بأن تجربة العمل في ظروف صعبة تعزز من مهاراتهم في التعامل مع التحديات المستقبلية، وهو ما يجعلهم أكثر استعداداً لمواجهة الأزمات المهنية بثقة ومرونة.

الجيل Y (جيل الألفية - Millennials):

الفترة الزمنية: تقريباً من أوائل الثمانينيات إلى منتصف التسعينيات (حوالي 1981-1996).

الخصائص المميزة:

- نشأوا خلال تطور التكنولوجيا والإنترنت، مما أثر على أسلوب تفكيرهم وتفاعلهم مع بيئات العمل.
- يُفضلون العمل الجماعي والتواصل المستمر، ويبحثون عن تحقيق الذات والتطور المهني السريع.
- يشبهون بشكل كبير جيل X، خاصة الفئة المتأخرة "الأكبر سناً منهم"، حيث يمتلكون نفس النهج في تحمل المسؤوليات والتكيف مع بيئة العمل.

- مع ذلك، يميل بعضهم إلى تجنب التعرض للضغوط إذا أمكن ذلك، حيث يفضلون البحث عن أساليب بديلة لتخفيف الضغط، مثل استخدام التكنولوجيا لإدارة المهام وتقليل الإرهاق.
- يؤمنون بأن التكنولوجيا يمكن أن توفر حلولاً سريعة وذكية تساعدهم على تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية، مما يجعلهم أكثر مرونة في التكيف مع بيئات العمل الديناميكية، ولكن مع رغبة في تجنب الضغوط الزائدة كلما كان ذلك ممكناً.

الجيل Z (Generation Z):

- الفترة الزمنية: تقريباً من آخر التسعينات إلى العام 2012 (1997 – 2012)
- الخصائص المميزة:** يُعرفون بجيل التكنولوجيا، حيث نشأوا في بيئة رقمية متطورة، مما جعلهم أكثر اعتماداً على الأدوات الذكية والتقنيات الحديثة في حياتهم اليومية والمهنية.
- دخل بعضهم سوق العمل بالفعل، في حين أن البعض الآخر بدأ يتقلد مناصب قيادية، خاصة المتأخرين منهم، إذ بلغ أكبرهم الآن 28 عامًا.
 - رغم مهاراتهم العالية في التعامل مع التكنولوجيا والابتكار، إلا أنهم أكثر حساسية تجاه الضغوط الإدارية مقارنة بجيل X و Y، حيث يتعرضون لمعدلات توتر أعلى عند مواجهة الضغوط الشديدة.
 - يُظهرون ميلاً واضحاً لتجنب الضغوط التنظيمية القوية، إذ يفضلون بيئات عمل مرنة وداعمة نفسياً، مما يجعلهم أقل استعداداً للتعامل مع التحديات التنظيمية التي واجهتها الأجيال السابقة.

2. المفاهيم الإجرائية:

في هذا القسم، يتم تقديم تفسير الباحث الخاص للمفاهيم بحيث يكون ملائمًا لموضوع الدراسة الحالي وتطبيقاته في بيئة العمل في شركة عبد اللطيف جميل للسيارات:

- الضغوط الإدارية في سياق الدراسة الحالية تُعرّف على أنها المتغيرات والتحديات التنظيمية التي تؤثر على الأداء الإداري للقادة في شركة عبد اللطيف جميل للسيارات، وتشمل الضغوط الناتجة عن بيئة العمل المتغيرة، المسؤوليات المتزايدة، والتوقعات التنظيمية العالية، والتي تؤثر على عملية اتخاذ القرار والاستجابة للمستجدات.
- المرونة التنظيمية في هذه الدراسة تُعرّف على أنها قدرة قادة الشركة على تطوير استراتيجيات داخلية تمكنهم من التعامل مع الضغوط الإدارية بفعالية، من خلال إعادة هيكلة أساليب القيادة، وتعزيز القدرات التكيفية لديهم، والاستفادة من الضغوط كأداة لتحفيز الأداء.
- التكيف الإداري في الدراسة الحالية يتمثل في مدى قدرة القادة على التكيف مع التحديات الناتجة عن الضغوط الإدارية، وتطوير مهاراتهم في اتخاذ القرارات والتفاعل مع المتغيرات التنظيمية، بما يضمن استمرار تحقيق الأهداف المؤسسية رغم الضغوط التشغيلية والإدارية.
- مفهوم "لياقة العمل": وهو مفهوم مستوحى من علم النفس الإداري، ويشير إلى قدرة الأفراد على التأقلم مع الضغوط التنظيمية المتزايدة من خلال التعرض المستمر لها، مما يساهم في تطوير قدرتهم على التحمل والتكيف، تمامًا كما تعمل التمارين الرياضية على تعزيز اللياقة البدنية في صالات الرياضة. ويعتمد هذا المفهوم على الفرضية القائلة بأن التعامل المتكرر مع الضغوط الإدارية يساهم في بناء "مناعة تنظيمية" لدى القادة والموظفين، مما يعزز من مرونتهم وقدرتهم على مواجهة تحديات العمل بفعالية وكفاءة أكبر.

- **مفهوم المناعة القيادية:** يشير إلى القدرة التي يكتسبها القادة بمرور الوقت لمواجهة الضغوط الإدارية والتعامل معها بفعالية، حيث يعمل التعرض المتكرر للضغوط الإدارية بنفس الطريقة التي تعمل بها اللقاحات في الجسم. فعند حقن الجسم بجرعة محسوبة من الفيروس، يتم تحفيز الجهاز المناعي لإنتاج أجسام مضادة، مما يمكنه من التكيف عند مواجهة الفيروس الحقيقي لاحقًا. وبالمثل، فإن التعرض المستمر للضغوط الإدارية يعمل على بناء "مناعة تنظيمية" لدى القادة والموظفين، مما يعزز من مرونتهم ويزيد من قدرتهم على مواجهة التحديات المهنية بفعالية وكفاءة أكبر

