

# الدراسات النقدية 3

الواجب 1



إعداد الطالب  
محمد بن فراج الفراج

## الأجندة

| معلومات الدراسة               | أهداف الدراسة                |
|-------------------------------|------------------------------|
| موقع الاطار النظري في الدراسة | مقدمة حول الاطار النظري      |
| النظريات والمداخل الفكرية     | المفاهيم الرئيسية            |
| ترابط المفاهيم                | خريطة العلاقات المفاهيمية    |
| نقاط القوة في الاطار النظري   | ترابط النظريات               |
| شمولية الاطار النظري          | نقاط القصور في الاطار النظري |
| التقييم الشامل والخاتمة       | مقترحات التطوير              |



- فهم الإطار النظري للأطروحة
- تقييم ترابط المفاهيم والنظريات
- تقدير مدى شمولية الإطار النظري وفاعليته التفسيرية

## معلومات الدراسة

- عنوان الدراسة: إدارة التغيير التنظيمي في ظل تطبيق أنماط القيادة الحديثة
- الباحثة: دليلة جراح.
- سنة المناقشة: 2024
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي.
- مجتمع الدراسة: العاملون بالمؤسسة محل الدراسة من الإطارات والموظفين الإداريين و التنفيذيين

## مقدمة حول الإطار النظري

- يمثل الإطار النظري البنية المعرفية المؤسسة للبحث العلمي بما يحدد نسقه الفكري ويؤطر تفسير الظاهرة محل الدراسة في سياقها التراكمي
- يساهم في تأصيل الدراسة علمياً من خلال ربطها بالبناء التراكمي للمعرفة في حقل التخصص وتعزيز مشروعيتها الأكاديمية
- يوجه المسار البحثي عبر تحديد المتغيرات الجوهرية والعلاقات بينها بما يضمن ضبط البناء المفاهيمي وتقليل التشتت المنهجي
- يشكل الأساس التفسيري للنموذج البحثي من خلال تحويل المفاهيم النظرية إلى علاقات تحليلية قابلة للقياس وتفسير النتائج في ضوء السياق النظري الأشمل

## موقع الإطار النظري في الدراسة

### Chapter

- تتكون البنية النظرية في الأطروحة من فصلين رئيسيين مخصصين للإطار المفاهيمي والنظري، بما يعكس التوازن بين التأصيل العلمي والتحليل التطبيقي لموضوع الدراسة
- اعتمدت الباحثة تنظيماً تصاعدياً للمادة النظرية يقوم على الانتقال من المفاهيم العامة للقيادة وإدارة التغيير إلى تحديد الأبعاد الفرعية والمتغيرات التشغيلية ذات الصلة
- تم توظيف الأدبيات النظرية وفق منطق تكاملي يجمع بين المقاربات الكلاسيكية في الإدارة والمداخل الحديثة في القيادة والتغيير التنظيمي
- ترتبط الفصول النظرية بمشكلة الدراسة ارتباطاً وظيفياً مباشراً حيث أسهمت في بناء الفرضيات وتحديد أبعاد الظاهرة وتحويلها إلى إطار قابل للقياس والتحليل الكمي

## المفاهيم الرئيسة في الدراسة

Chapter

تستند الدراسة إلى مجموعة مفاهيم رئيسة تشكل الأساس المفاهيمي لتفسير العلاقة بين القيادة الحديثة والتغيير التنظيمي ضمن إطار النموذج البحثي :

- القيادة الحديثة
- بوصفها المتغير المستقل تمثل منظومة أنماط قيادية معاصرة تتجاوز البنية التقليدية القائمة على المركزية نحو نماذج تعتمد على التأثير والتحفيز والتفاعل التنظيمي

### ■ القيادة التحويلية

- تتجسد في نمط قيادي يركز على إحداث تأثير معرفي وسلوكي داخل المنظمة من خلال أبعاد تشمل التحفيز الإلهامي والاستثارة الفكرية والاهتمام الفردي والتأثير القيادي

## Chapter

## ■ القيادة التبادلية

تقوم على إطار تنظيمي تبادلي يستند إلى المكافأة المشروطة والإدارة بالاستثناء بما يضمن ضبط الأداء وتحقيق الاتساق مع الأهداف المؤسسية

## ■ التغيير التنظيمي

بوصفه المتغير التابع يمثل عملية مخططة لإحداث تحولات هيكلية وتكنولوجية وسلوكية تستهدف التكيف مع البيئة وتعزيز الفاعلية التنظيمية

## النظريات والمداخل الفكرية المستخدمة

تستند الدراسة إلى مجموعة من النظريات والمداخل الفكرية التي تُعد مرجعيات تأسيسية في أدبيات القيادة والتغيير التنظيمي، وقد تم توظيفها لتفسير الظاهرة محل الدراسة ضمن إطار تكاملي متعدد المستويات

- نموذج باس في القيادة التحويلية والتبادلية بوصفه الإطار النظري الرئيس للمتغير المستقل، حيث يميز بين القيادة القائمة على تبادل المنافع والقيادة القائمة على التأثير في القيم والسلوك التنظيمي بما يدعم تفسير أنماط القيادة الحديثة
- نظرية كيرت ليفين للتغيير التنظيمي بوصفها إطاراً تفسيرياً لعملية التغيير باعتبارها مساراً ديناميكياً يمر بمراحل إذابة الجليد والتحرك وإعادة التجميد، بما يفسر مقاومة التغيير داخل التنظيمات

## Chapter

- نموذج كوتلر لإدارة التغيير بوصفه مدخلا إجرائيا يحدد المراحل والخطوات العملية اللازمة لإنجاح عمليات التغيير وتقييم مدى فاعلية تطبيقها في البيئة التنظيمية
- المدخل النسقي بوصفه إطارا تحليليا ينظر إلى المنظمة كنظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية بما يسمح بتفسير الترابط بين القيادة والمتغيرات البيئية والتنظيمية بصورة تكاملية

## خريطة العلاقات المفاهيمية

Chapter

- يتمثل المتغير المستقل في أنماط القيادة الحديثة، ويتفرع إلى القيادة التحويلية بما تتضمنه من التأثير الجاذبي والتحفيز الإلهامي، والاستشارة الفكرية، والاهتمام الفردي، والقيادة التبادلية القائمة على المكافأة المشروطة والإدارة بالاستثناء
- يتمثل المتغير التابع في التغيير التنظيمي بأبعاده الرئيسة المتمثلة في التغيير الهيكلي والتغيير التكنولوجي والتغيير البشري بوصفها مجالات الاستجابة التنظيمية لممارسات القيادة
- تفترض الخريطة وجود علاقة تأثير طردية ذات دلالة تفسيرية بين القيادة الحديثة والتغيير التنظيمي حيث يمثل نمط القيادة التحويلية المحرك الأكثر تأثيراً في دفع عمليات التغيير مع تفاوت مستويات الأثر بين الأبعاد المختلفة للتغيير التنظيمي

## ترابط المفاهيم

- يتجلى البناء المفاهيمي كنموذج يقوم على ضبط اصطلاحي دقيق وترابط سببي واضح بين القيادة الحديثة بوصفها متغيرا مستقلا والتغيير التنظيمي بوصفه متغيرا تابعا ضمن إطار تفسيري متماسك
- اعتمدت الباحثة على تفكيك أنماط القيادة الحديثة إلى مكوناتها الإجرائية داخل الإطار النظري بما يشمل القيادة التحويلية بأبعادها الكاريزمية والإلهامية والمعرفية، والقيادة التبادلية القائمة على المكافأة المشروطة والإدارة بالاستثناء
- وضوح الحدود المفاهيمية من خلال المعالجة الإجرائية لأبعاد التغيير التنظيمي والتي تم تحديدها في الأبعاد الهيكلية والتكنولوجية والبشرية بصورة مستقلة تسمح بتفسيرها وقياسها بشكل منهجي
- يعكس البناء المفاهيمي انتقالا منهجيا من المستوى النظري إلى المستوى التشغيلي بما يتيح تحويل العلاقات المفاهيمية إلى علاقات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي في الجانب التطبيقي من الدراسة

## ترابط النظريات

Chapter

- يقوم الاطار النظري على تكامل منهجي بين نموذج باس في القيادة التحويلية والتبادلية ونظرية كيرت ليفين في التغيير التنظيمي بما يحقق اتساقا تفسيريا عميقا بين أنماط القيادة وديناميكية التغيير داخل السياق التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة
- وظفت الباحثة نموذج باس بوصفه إطارا تفسيريا تميزيا بين القيادة التحويلية القائمة على التأثير القيمي والتحفيزي وبين القيادة التبادلية القائمة على المكافأة المشروطة والإدارة بالاستثناء عند تحليل أنماط السلوك القيادي داخل المؤسسة المدروسة
- اعتمدت الباحثة نظرية كيرت ليفين في التغيير التنظيمي من خلال مراحلها الثلاث إذابة الجليد والتحرك وإعادة التجميد في تفسير ديناميكيات مقاومة التغيير والاستجابة له داخل البيئة التنظيمية محل الدراسة
- يعكس هذا التكامل النظري قدرة الباحثة على بناء تفسير متعدد المستويات للعلاقة بين القيادة والتغيير التنظيمي ضمن إطار تطبيقي متماسك يخلو من التعارض المفاهيمي بين المداخل النظرية المعتمدة

## نقاط القوة في الإطار النظري

- التسلسل المنطقي : اتسم الإطار النظري ببناء معرفي متدرج انتقل من التأصيل المفاهيمي العام إلى الأبعاد الإجرائية للمتغيرات بما عزز وضوح المسار التحليلي للدراسة.
- وضوح البناء المفاهيمي : تميزت الأطروحة بضبط دقيق للمفاهيم والتعريفات الإجرائية بما أسهم في تعزيز الصلاحية المنهجية وقابلية المتغيرات للقياس والتحليل.
- الربط مع الأدبيات السابقة : نجحت الباحثة في توظيف الأدبيات السابقة والنماذج النظرية ذات الصلة بوصفها مرجعية علمية داعمة لبناء الفرضيات وتفسير العلاقات بين المتغيرات.
- اتساق المسار البحثي : حافظ الإطار النظري على وحدة موضوعية وتكامل داخلي بين مكوناته بما ضمن توجيه التحليل نحو معالجة إشكالية الدراسة بصورة منهجية متماسكة.

## جوانب القصور في الإطار النظري

- **الاعتماد على المراجع الكلاسيكية :** يغلب على الإطار النظري الاستناد إلى الأدبيات التأسيسية في القيادة والتغيير التنظيمي، الأمر الذي حد من استيعاب بعض التحولات الفكرية والتنظيمية التي أفرزتها البيئات المعاصرة.
- **محدودية توظيف الأدبيات الحديثة :** لم يشهد الإطار النظري حضورا كافيا للدراسات الحديثة، ولا سيما تلك المعنية بالقيادة الرقمية والمرونة التنظيمية، مما أضعف من مواكبته للتطورات الراهنة في حقل التنظيم والعمل.
- **غياب بعض المداخل القيادية المعاصرة :** اقتصر البناء النظري على نماذج قيادية تقليدية نسبيا، دون توظيف مداخل حديثة يمكن أن تثري التفسير النظري وتوسع نطاق فهم الظاهرة المدروسة.
- **محدودية إبراز الفجوة البحثية :** لم تُعرض الفجوة البحثية بصورة مستقلة وواضحة داخل الإطار النظري، مما جعل الإسهام العلمي المتوقع للدراسة أقل بروزا على المستوى التفسيري والمعرفي.

## شمولية الإطار النظري

- **تغطية أبعاد المشكلة :** نجحت الباحثة في الإحاطة بالأبعاد الرئيسة للظاهرة من خلال الربط بين أنماط القيادة الحديثة وأبعاد التغيير التنظيمي الهيكلية والتكنولوجية والبشرية.
- **شمول المتغيرات المفسرة :** استوعب الإطار النظري المتغيرات الأساسية المرتبطة بالدراسة، ولا سيما القيادة التحويلية والقيادة التبادلية بوصفهما من أبرز المحددات المؤثرة في التغيير التنظيمي.
- **القدرة التفسيرية :** وفر الإطار النظري أساسا تفسيريا متماسكا لفهم العلاقة بين القيادة والتغيير من خلال توظيف نماذج ونظريات أسهمت في تفسير النتائج الميدانية بصورة منهجية.
- **حدود الشمولية :** على الرغم من اتساع التغطية النظرية، إلا أن الإطار لم يمنح المتغيرات الوسيطة والسياق التنظيمي المحلي حضورا كافيا بما يعزز شمولية التفسير وعمقه.

## مقترحات تطوير الإطار النظري

Chapter

- تعزيز الأدبيات الحديثة : توسيع قاعدة المراجع من خلال دمج الدراسات الحديثة المرتبطة بالقيادة والتغيير التنظيمي بما يواكب التحولات المعاصرة في بيئات العمل.
- إدماج المتغيرات الوسيطة : تضمين متغيرات مثل الثقافة التنظيمية والمقاومة التنظيمية والمناخ التنظيمي بما يثري تفسير العلاقة بين القيادة والتغيير.
- توسيع المداخل القيادية : إدراج نماذج قيادية معاصرة كالقيادة الخادمة والقيادة الأصيلة والقيادة الرقمية لتعزيز الشمول النظري للإطار.
- تعميق الارتباط بالسياق المحلي : تعزيز الربط بين الأطر النظرية وخصوصية البيئة التنظيمية للمؤسسة الجزائرية بما يرفع من القدرة التفسيرية والتطبيقية للدراسة.

## التقييم النقدي الشامل

| ملاحظات جوهرية                                                                                 | التقييم | المعيار          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------|
| بناء منطقي واضح وسياق اصطلاحي منضبط<br>بين القيادة الحديثة والتغيير التنظيمي                   | مرتفع   | ترابط المفاهيم   |
| تكامل وظيفي بين النماذج الكلاسيكية المختارة<br>بما يخدم تفسير الظاهرة                          | جيد جدا | ترابط النظريات   |
| تغطية مناسبة للأبعاد الهيكلية والبشرية<br>والتكنولوجية مع تركيز واضح على المتغيرات<br>الرئيسية | جيدة    | الشمولية         |
| وجود اعتماد ملحوظ على مراجع كلاسيكية مع<br>محدودية في توظيف الأدبيات الحديثة بعد<br>2020       | متوسطة  | الحداثة العلمية  |
| النموذج النظري يعكس بصورة دقيقة واقع<br>المؤسسات محل الدراسة ويخدم تفسير الظاهرة<br>الميدانية  | مرتفعة  | الملاءمة للظاهرة |

## الخاتمة

- الدراسة تمثل عملاً أكاديمياً رصيناً في تفسير العلاقة بين القيادة وإدارة التغيير
- الإسهام العلمي يتمثل في تحويل النظريات القيادية إلى متغيرات إجرائية قابلة للقياس
- الإطار النظري يتميز بالتماسك والتكامل في بناء النموذج التفسيري للدراسة
- التطوير المستقبلي يرتبط بإدماج القيادة الرقمية والمرونة التنظيمية لمواكبة التحولات الحديثة

شكرا لحسن  
استماعكم