

الجامعة المستنصرية  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم السياحة وادارة الفنادق  
الدراسات العليا

# التغيير وأثره في المناخ التنظيمي

دراسة ميدانية لأراء عينة من مدراء فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد

## رسالة ماجستير مقدمة

إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية  
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم السياحة وأدارة الفنادق

## دراسة تقدم بها

رافع عبد الرضا جابر المهداوي

بإشراف

الأستاذ المساعد

زهير حميد صالح التميمي

## المقدمة

أن توفير بيئة العمل السليمة والمحفزة على النشاط في العمل والتفاني فيه لا يختص تأثيرها على العامل (الفرد) فقط وإنما يمتد تأثيرها حتى على تقديم خدمة راقية للضيف تعكس مستوى البيئة السائدة في الفندق، لذا فإن فشل العديد من المنظمات الفندقية أو ضعفها يعود في الحقيقة إلى عدم توفر تلك البيئة والذي ينعكس سلباً على أدائها في المستقبل كما أن نجاح العديد من المنظمات الفندقية هو بسبب إيجادها بيئة عمل سليمة -ولا نتصور حسب هذا - أن عملية بناء أو خلق بيئة عمل سليمة بهذه البساطة - بل هي في غاية الصعوبة وتحتاج إلى فترات طويلة لبنائها بل أنها قد تصطدم في عملية بنائها بظروف خارجية وداخلية تجبر المنظمة الفندقية وتدعوها إلى تأجيل تلك العملية، ومن أشد هذه الظروف ضراوة وصعوبة هو التغيير الذي لا مفر للمنظمات بصورة عامة والمنظمات الفندقية بصورة خاصة منه إذ أن أي تلوؤ في الاستجابة إلى التغيير قد يهدد بقاء المنظمة الفندقية ووجودها كما أن الاستجابة له لا يخلو من المشاكل والمظاهر التنظيمية غير المرغوب فيها كخلق بيئة عمل مريضة أو بيئة تسودها الصراعات والاختلافات ..... الخ .

وبين مطرقة توفير بيئة العمل السليمة (مناخ تنظيمي جيد ) وبين سندان مواكبة التغيير الذي لا مفر منه يقع صناع القرار الذين عليهم اختيار عنصر التغيير والوقت الملائم لتنفيذ التغيير .

بناءً على ذلك استهدفت الدراسة بحث موضوع التغيير وأثره في المناخ التنظيمي في المنظمات الفندقية ذات الدرجة الممتازة، وقد سعى الباحث في رسالته هذه إلى التأكد من صحة أربع فرضيات تتعلق بالمناخ والتغيير بعد أن تم تكيف وتأهيل مقياس ( Litwin & Stringer ) لقياس النمط المناخي في فنادق العينة، وقد أستعان الباحث بالحاسبة الإلكترونية لأستخراج النتائج ضماناً للدقة والسرعة والعلمية في العمل، حيث أستفاد الباحث من برنامج ( S.P.S.S ) ..متنولاً لمشكلة سائدة في فنادق العينة -متمثلة بعدم وضوح الرؤية لدى الكادر الإداري بالمناخ التنظيمي ودرجة تأثره بالتغيير الذي تجريه تلك المنظمات، وقد أستعان الباحث بالمنهج النظري (المكتبي ) وبالمناهج الميداني لتحقيق هدفه .

تقع الدراسة في خمسة فصول -يتناول الفصل الأول مفهوم التغيير في مبحثين وخصص المبحث الأول (لمفهوم التغيير والتغيير وأهدافه وعناصره وقواه ) بينما خصص المبحث الثاني (لمقاومة التغيير وطرق مجابتهها ) أما الفصل الثاني فقد خصص (للمناخ التنظيمي وعلاقته بالتغيير) في ثلاثة مباحث تناول المبحث الأول (مفهوم المناخ التنظيمي ) أما المبحث الثاني فقد خصص (لمداخل دراسة وقياس المناخ التنظيمي) بينما تعرض المبحث الثالث (للعلاقة بين التغيير والمناخ التنظيمي)، وتناول الفصل الثالث المنهجية المستخدمة في الدراسة والدراسات السابقة وذلك كله في مبحثين .

وتناول الفصل الرابع نتائج الدراسة الميدانية في ثلاثة مباحث، تضمن المبحث الأول تحليلاً أولياً لاستمارة الاستبيان لمعرفة النمط المناخي السائد في فنادق -عينة البحث -بينما تناول المبحث الثاني علاقات الارتباط بين عناصر التغيير وأبعاد المناخ التنظيمي كما تناول المبحث الثالث علاقات التأثيرية بين العناصر والأبعاد وتضمن الفصل الخامس أهم الاستنتاجات المتعلقة بالجانب العملي وخصص المبحث الثاني للتوصيات التي يراها الباحث ضرورية التطبيق .