

ملحق رقم 01

استبيان موجه للعاملين بمؤسسة Knauf

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...
يندرج هذا الاستبيان في إطار دراسة ميدانية للحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بالمدرسة العليا للتجارة، و يناقش موضوع أسلوب القيادة و تأثيره على التقليل من مقاومة التغيير. لذا أرجو منكم التكرم بالإطلاع على توضيح معاني بعض المصطلحات و المفاهيم الواردة في الاستبيان، ثم بعد ذلك الإجابة على الأسئلة بوضع علامة (X) أمام الاختيار الذي ترونه مناسباً. ونحيطكم علماً بأن أجوبتكم ستستعمل فقط في إطار البحث العلمي و في سرية تامة، تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

معاني المصطلحات و المفاهيم:

القيادة : هي العملية التي يقوم من خلالها شخص بالتأثير على مجموعة من الأفراد من اجل تحقيق أهداف مشتركة

التغيير : هو عملية التحول من وضع إلى وضع آخر بإتباع أساليب و طرق مختلفة ، و قد يشمل الخطط ، السياسات ، الهيكل التنظيمي ، السلوك ، الثقافة التنظيمية أو تكنولوجيا الأداء أو الإجراءات و ظروف العمل.

مقاومة التغيير : هي ردة فعل سلبية من طرف العمال اتجاه التغيير إذا أحسوا انه يتعارض مع مصالحهم الشخصية.

محتوى الاستبيان

(I) قدر درجة مطابقة رئيسك المباشر للعبارات التالية :

| الاقتراحات | غير موافق تماماً | غير موافق | موافق نوعاً ما | موافق | موافق تماماً |
|--|------------------|-----------|----------------|-------|--------------|
| بالنسبة لي هو قدوة يجب إتباعها | | | | | |
| أضع ثقتي الكاملة فيه / فيها | | | | | |
| أوامره تحترم من طرف الجميع | | | | | |
| أنا مستعد كي أضع ثقتي في قدراته و أحكامه لتجاوز العوائق | | | | | |
| في اعتقادي، هو/ هي رمز للنجاح والانجاز | | | | | |
| يجعلني اشعر بالرضا عندما أكون بجانبه | | | | | |
| يجعلني فخوراً بالعمل معه | | | | | |
| يظهر قدرات و كفاءات خارقة للعادة عند اتخاذ القرارات | | | | | |
| يحيطني علماً بالقيم العليا ، المثاليات، و التطلعات التي عادة ما تكون متقاسمة | | | | | |
| يجعل كل الذين من حوله متحمسين لأداء المهمات | | | | | |
| هو مصدر الهام بالنسبة لي | | | | | |
| يغرس في من حوله الولاء له | | | | | |
| يغرس في من حوله الولاء للمنظمة | | | | | |
| لديه حس بالمهمة و الذي ينقله بدوره الي | | | | | |
| يثيرنا عندما يشرح لنا رؤيته لما نحن قادرين على انجازه إذا عملنا معاً | | | | | |
| يرفع من تفاؤلي حول المستقبل | | | | | |
| يعطيني لكل هدف معنى | | | | | |
| يحرك الشعور الجماعي بالمهمات | | | | | |

| الاقتراحات | غير موافق تماما | غير موافق | موافق نوعا ما | موافق | موافق تماما |
|---|-----------------|-----------|---------------|-------|-------------|
| يقدم رؤية واضحة للفرص المستقبلية | | | | | |
| يتحدث بتفأول حول المستقبل | | | | | |
| يعطي اهتمام شخصي للأفراد الذين تم إهمالهم | | | | | |
| يكتشف رغباتي و يحاول مساعدتي لتحقيقها | | | | | |
| يمكنني الاعتماد عليه في تقديم التقدير اللازم عند قيامي بعمل جيد | | | | | |
| يشعرنني بالرضا عندما ينجز العمل بطريقة جيدة وفقا للمعايير المتفق عليها | | | | | |
| يتعامل بشكل فردي و مباشر مع جميع أتباعه | | | | | |
| يجعلني اشعر بأننا قادرون على تحقيق الأهداف بدونه إذا أردنا | | | | | |
| يستمتع إلى انشغالاتي | | | | | |
| أفكاره تجعلني أراجع البعض من اعتقاداتي التي لم اطرح التساؤل حولها من قبل | | | | | |
| يدفعني إلى التفكير بطرق جديدة لحل المشاكل التقليدية | | | | | |
| يقدم لي أساليب جديدة للنظر في الأمور التي قد تشكل لغزا لي | | | | | |
| يطرح مشاريع و تحديات جديدة | | | | | |
| يجعلني أراجع عن آرائي بمنطقه الجيد | | | | | |
| يرشدني إلى ما علي القيام به لكي أكفئ على مجهوداتي | | | | | |
| يعطيني ما أريد مقابل إظهار الدعم له | | | | | |
| يتكلم كثيرا عن المكافآت الخاصة و الترقيات المتعلقة بالعمل الجيد | | | | | |
| أنا أقرر ما أريد، و هو يوضح لي كيفية تحقيق ذلك | | | | | |
| يركز انتباهه على المخالفات، الأخطاء و الانحرافات اتجاه ما هو منتظر مني | | | | | |
| يشير مسبقا إلى المكافأة التي سأحصل عليها في حالة قيامي بالعمل المطلوب | | | | | |
| طالما أن الطرق القديمة تعمل، فانه راض عن أدائي | | | | | |
| طالما أن الأمور تسير بشكل صحيح فانه لا يحاول إحداث أي تغيير | | | | | |
| لا ينتظر مني أكثر من ما هو أساسي لانجاز العمل | | | | | |
| يهنئني إذا قمت بمبادرة فردية و لكنه لا يشجعني على القيام بذلك | | | | | |
| يخبرني فقط بما احتاجه للقيام بعمل | | | | | |
| طالما أن العمل يوافق الحد الأدنى من المعايير، فانه لا يحاول القيام بالتحسينات | | | | | |
| لا يتدخل إلا إذا كانت الأمور على غير ما يرام | | | | | |
| يتجنب اتخاذ القرارات | | | | | |
| إذا لم أزعجه فانه لن يزعجني | | | | | |

II التغيير و مقاومته

(1) اذكر واحدا من أهم التغييرات التي أحدثت مؤخرا في مؤسستكم :

.....
.....
.....

(2) ماذا كانت ردة فعلكم اتجاه هذا التغيير ؟

- التقبل و الدعم
- غياب ردة الفعل و التريث لطلب المزيد من المعلومات
- مفاوضة القائمين على التغيير و مناقشتهم حول شكل و جوهر التغيير
- رفض التغيير عن طريق مثلا ممارسة النشاط النقابي ، الإضراب، تقديم الطعون... الخ
- الانفعال الكبير و إعاقة القائمين على التغيير بمختلف الطرق لإظهار عدم مشروعيته

(3) إذا حدث تغيير ما في مؤسستكم و كان رئيسك المباشر مقتنعا به، فهل هذا سيجعلك أنت أيضا تتقبل هذا التغيير ؟

..... : نعم : علل :
..... : لا : علل :
.....

(4) هل هناك مقاومة للتغيير من طرف العاملين بمؤسستكم ؟

نعم
 لا

إذا كان نعم

(5) حدد من فضلك إلى أي مدى ترى العبارات التالية تمثل أسبابا تدفع العاملين بمؤسستكم إلى مقاومة التغيير

| الإقتراحات | غير موافق تماما | غير موافق | موافق نوعا ما | موافق | موافق تماما |
|---|-----------------|-----------|---------------|-------|-------------|
| شعور الأفراد بأنهم ليسو بمستوى التحديات الجديدة | | | | | |
| الخوف من فقدان الوظيفة و تفضيل الاستقرار | | | | | |
| إحساس الأفراد بان التغيير سيحملهم المزيد من الأعباء | | | | | |
| غياب دور المسؤول المباشر في الاتصال و توضيح أهداف التغيير | | | | | |
| عدم إشراك العمال و طلب آرائهم فيما يخص مشروع التغيير | | | | | |
| عدم توافر الثقة في القائمين على التغيير | | | | | |
| الإشاعات السلبية التي تسبق التغيير | | | | | |
| حدوث التغيير بشكل مفاجئ و عدم الإعداد الكافي للأفراد لقبوله | | | | | |

(6) قدر درجة موافقتك على الاقتراحات التالية

| موافق تماما | موافق | موافق نوعا ما | غير موافق | غير موافق تماما | الاقتراحات |
|-------------|-------|---------------|-----------|-----------------|--------------------------------|
| | | | | | أنا أحب عملي |
| | | | | | لدي الكثير من المسؤوليات |
| | | | | | يطالبونني بكمية كبيرة من العمل |
| | | | | | أنا مسموع من الإدارة |
| | | | | | أنتغيب و اتاخر كثيرا |
| | | | | | أواجه الكثير من الصراعات |
| | | | | | أنا راض عن عملي |
| | | | | | أنا في اتصال دائم مع الإدارة |
| | | | | | أحب أن اعمل وحدي |
| | | | | | اشعر بإحباط وظيفي |

(III) المعلومات الشخصية :

العمر :

- أقل من 25 سنة
- من 25 سنة إلى أقل من 40 سنة
- من 40 سنة إلى أقل من 60 سنة
- من 60 سنة فأكثر

سنوات الخبرة :

- أقل من 2 سنوات
- من 2 سنوات إلى أقل من 5 سنوات
- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنة
- أكثر من 10 سنوات

المستوى الدراسي:

- أقل من البكالوريا
- شهادة حرفية
- بكالوريا
- دبلوم متخصص
- ليسانس أو هندسة
- ماجستير أو دكتوراه
- مستوى آخر :

الجنس :

- ذكر
- أنثى

شكرا على تعاونكم