

تأثير أنماط القيادة على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالبة

لمى تركي الحمالي

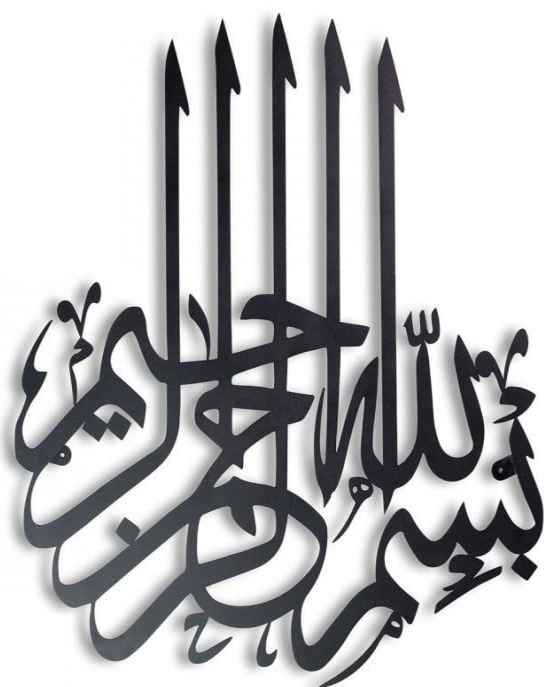
إشراف

د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فايز علي جراد

العام الجامعي

١٤٤٦هـ / ٢٠٢٤م



الفصل الأول

المقدمة

١.١ مقدمة الدراسة

يحظى موضوع القيادة باهتمام المفكرين والباحثين في مجالات مختلفة، وخاصة منها العلوم الإنسانية والاجتماعية، وذلك لكونه مهم لمختلف التنظيمات، وفي المقابل نجد أن التغيير أحد أوجه حياة المؤسسة فهو يخلق انعكاسات على سلوك أفرادها من جهة ومن ناحية أخرى يؤدي بها إلى زيادة حاجاتها إلى الإدارة الديناميكية المرنة والفاعلة التي تستطيع مواجهة، والتي ستكون عاجزة حتماً في ظل غياب قيادة رشيدة تمتلك مواصفات وخصائص تمكنها بالمضي بالمؤسس نحو التطور والاستمرارية (برباوي ، ٢٠٢٣).

وتعتبر القيادة إحدى أهم الصفات المميزة التي تطمح إليها المؤسسات وأصحاب القرار، ويصبوا إليها المفكرين والباحثين بأهدافها على مر العصور فهي تشكل سمة كونية لأي تنظيم نشأ ويسعى للبقاء ، فكل من يتبع تطور القيادة يجد أنها قد برزت في كل المجتمعات الإنسانية منذ الوهلة الأولى للبشرية أو نستطيع القول عند نشأة أول تجمع بشري، وفي عالم الأعمال فإن نجاح المؤسسات مرهون بجودة قيادة فاعلة قادرة على القيام بوظائفها الإدارية والفنية على أكمل وجه، فهي المحرك الأول والرئيسي لأي مؤسسة تسعى لفرض نفسها في اقتصاد السوق وعصر المنافسة، وتعتبر القيادة مهمة لكون تمكن القائد من التأثير على مرؤوسيه وتوظيفه للكثير من المهارات وانتهاج استراتيجيات مخططة وهادفة تتبنى نهج التغيير، فلم يعد يقتصر نجاح المؤسسات على

الجوانب الإدارية والفنية بل أصبحت تعتمد على اتخاذ القرارات التطويرية وإحداث التغيير المنشود في المؤسسة (سارة و الزهرة ، ٢٠٢٢).

تشهد القيادة الإدارية تطورات مستمرة على مر الزمن وذلك مواكبةً للتطورات الحديثة وخاصة في مجال التكنولوجيا، فهي تواكب لكل عصور خصوصياته ونظراً للنمو الديموغرافي والنمو السريع للمؤسسات، ونمو الشركات على شكل غير مسبوق فهي تبدأ من منشآت متناهية الصغرة لتنمو وتصبح مؤسسات محلية وقد تصل إلى الدولية والعالمية، وهذا النمو والحجم الكبير للشركة يحتاج إلى قائد لديه خصائص قيادية يتمكن من إدارة المنظمة بطريقة ناجحة.

وتعد إدارة التغيير نشاط متعدد التخصصات ويستلزم أن يتمتع من يقومون به بالعديد من المزايا كالتواصل والتفاوض والتأثير والتخطيط والتحكم وغيرها من المهارات، فإدارة التغيير تمكن الموظفين من تبني عملية التغيير لتحقيق أهداف العمل، وتعتبر جسراً بين الحلول والنتائج، كما أنها متعلقة بشكل أساسي بالأشخاص، ولا تعد عملية التغيير بالأمر السهل فيه تزداد تعقداً حسب تنوع وحجم المنظمة، (Gayane , 2022).

يعتبر القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية من أهم قطاعات الدولة فهي توليه اهتماماً بالغاً لكونه يساندها في التنمية الاقتصادية، ورفع الناتج المحلي الإجمالي، ويعمل على القضاء على العديد من الظواهر السلبية مثل ظاهرة البطالة لكونه يوفر العديد ملايين الفرص الوظيفية حول المملكة، وهو محط أنظار رؤية ٢٠٣٠ التي تهدف إلى بناء اقتصاد قوي ومزدهر متنوع.

٢.١ مشكلة الدراسة

للقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية أهمية كبيرة في رفد الاقتصاد السعودي، فهو حاضنة للشباب السعودي ويعتبر المصدر الرئيسي لدخل مئات الآلاف من الأسر وداعماً للنمو الاقتصادي في المملكة ، وتعود ملكية الأصول في هذا القطاع في الغالب إلى أفراد ، والذين يتفاوتون في قدراتهم الإدارية، فأغلب مؤسسات القطاع الخاص تدار من قبل مالكيها، وفي ظل التغييرات المستمرة في البيئة التي تعمل فيها المؤسسات فإن للقيادة دور جوهري في إدارة المنظمة وجعلها منافسة في سوق العمل وضمان استمراريته من خلال إدارة التغيير بما يتواءم مع البيئتين الداخلية والخارجية لها.

لا تزال مستويات أنماط القيادة في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية مجهولاً كذلك الحال مع إدارة التغيير فعلى الرغم من وجود دراسات سابقة تناولت أنماط القيادة وإدارة التغيير كدراسة برباوي (٢٠٢٣)، ومباركي والزهرة (٢٠٢٣) إلى أن هذه الدراسات لم تدرس علاقة أنماط القيادة مع إدارة التغيير في المملكة العربية السعودية ، كما تفردت بعض الدراسة بدراسة نمط من أنماط القيادة التحويلية كدراسة بلوي (٢٠٢٣) التي أثبتت وجود فاعلية للقيادة التحويلية على اتخاذ القرار في مدارس مدينة تبوك لكن ماذا عن القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية لذا ظهرت الحاجة إلى عمل هذه الدراسة التي يمكن إبراز إشكالياتها من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

- ما مدى تأثير نمط القيادة على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة

العربية السعودية؟

تتفرع من السؤال الرئيسي السابق العديد من الأسئلة الفرعية التالية:

٣.١ أسئلة الدراسة.

- هل يؤثر نمط القيادة التفاعلية على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة

العربية السعودية؟

- هل يؤثر نمط القيادة التحويلية على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة

العربية السعودية؟

- هل يؤثر نمط القيادة الاستبدادية على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة

العربية السعودية؟

- هل يؤثر نمط القيادة الديمقراطية على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة

العربية السعودية؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العاملين في

القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية تجاه أنماط القيادة وإدارة التغيير في

القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

٤.١ هدف الدراسة.

الهدف العام للدراسة: بناء إطار عام يكشف تأثير أساليب القيادة على إدارة التغيير في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- اكتشاف تأثير القيادة التحويلية على إدارة التغيير في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- تحديد تأثير القيادة التبادلية على إدارة التغيير في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- تحديد تأثير القيادة الاستبدادية على إدارة التغيير في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- التأكد من تأثير القيادة الديمقراطية على إدارة التغيير في القطاع الخاص المختارة في المملكة العربية السعودية.
- التحقق من وجود فروق إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العينة تعزى للمتغيرات الشخصية لها.

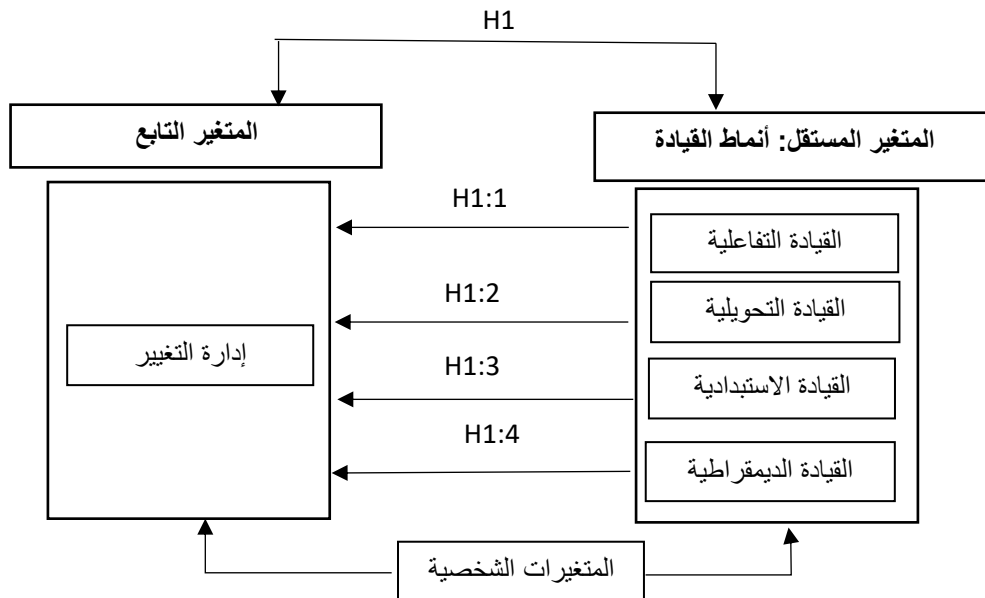
٥.١ فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد دور معنوي لأنماط القيادة على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للقيادة التفاعلية على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للقيادة التحويلية على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للقيادة الاستبدادية على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للقيادة الديمقراطية على إدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة ب(النوع - والعمر - الرتبة الوظيفية - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة).
- ٦.١ أنموذج الدراسة.



شكل (١.١) نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على دراسة: بلوي (٢٠٢٣) وسارة والزهرة (٢٠٢٢)

٧.١ أهمية الدراسة.

تعتبر دراسة تأثير أنماط القيادة على إدارة التغيير في القطاع الخاص من أهم البحوث المعاصرة في مجال الإدارة، وفيما يلي بيان الأهمية العلمية لهذه الدراسة على الصعيدين العلمي والعملية:

■ الأهمية العلمية: توضح النقاط التالية الأهمية العلمية لهذه الدراسة:

- تساهم الدراسة الحالية في تعميق فهم العلاقة التفاعلية بين أساليب القيادة المختلفة ونجاح عملية التغيير التنظيمي.
- قد تؤدي هذه الدراسة إلى تطوير نماذج جديدة لشرح كيفية تأثير القيادة على إدارة التغيير في بيئات مختلفة.
- تفيد الدراسة العاملين والمدراء في القطاع الخاص لكونها تتناول موضوعاً مرتبطاً بحياتهم الوظيفية اليومية.

■ الأهمية العملية

- تساهم الدراسة الحالية في تعريف أصحاب المؤسسات في القطاع في كيفية التعامل مع التغيير السريع خاصة في ظل التغييرات السريعة في العصر الحالي.
- تساهم الدراسة الحالية في تعريف أصحاب المؤسسات في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية في بحث آلية تحسين اتخاذ القرارات فيما يتعلق بعملية التغيير.
- تساهم الدراسة الحالية في تحديد وفهم أنماط القيادة الأكثر فعالية في إدارة التغيير، مما يمكن القائد من اختيار الأسلوب الأمثل لتغيير في مؤسساتهم.

- تساعد هذه الدراسة في تحديد المهارات والمعارف التي يحتاجها القادة الناجحون لإدارة التغيير.

- ٨.١ تعريف المصطلحات.

- **القيادة التفاعلية:** هي أن عملية تفاعل أسلوب القائد مع الموقف، ومدى كون الموقف يتوافق أو يتعاكس مع الحدث (كاري ، ٢٠٢٠ م).

- **القيادة التحويلية:** هي الجسر ما بين القائد والموظفين لفهم اهتماماتهم وقيمهم ومستوياتهم تحفيزهم، فيه تعبر عن قدرة القائد على إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح للتابعين وتحفيزهم من خلال ممارسة سلوكيات أخلاقية عالية لبناء ثقة واحترام بين الطرفين لتحقيق أهداف المنظمة (Murphy, 2005).

- **القيادة الاستبدادية:** يطلق عليها ايضاً اسم القيادة السلبية لأنها تقوم على التحفيز السلبي القائم على التهديد والعقاب، فالقائد هنا يركز اهتمامه على بعد الإنتاج ويهمل العلاقات الإنسانية (كيرد ، ٢٠١٥ م)

- **القيادة الديمقراطية:** هي القيادة التي تهتم بالمرؤوسين، وقد أسماها البعض بـ " القيادة الاستشارية أو الإنسانية" والبعض " القيادة الإيجابية" لأنها تستخدم التحفيز الإيجابي القائم على إشباع الحاجات والرغبات للتابعين (باشا، ٢٠١٧ م).

- **إدارة التغيير:** استخدام الإمكانيات البشرية والمادية بكفاءة وفعالية للتحويل من واقع معين إلى أفضل منشود بأقل ضرر ممكن على الأفراد والمنظمة وأقصر وقت وأقل جهد (الحمادي ، ٢٠١٥).

٩.١ حدود الدراسة.

تقتصر هذه الدراسة على الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** العلاقة بين أنماط القيادة وإدارة التغيير في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- **الحدود المكانية:** مدينة الرياض المملكة العربية السعودية.

- **الحدود البشرية:** العاملين ومدراء مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- **الحدود الزمنية:** العام الجامعي ٢٠٢٤ - الموافق ١٤٤٦ هـ.

١٠.١ منهج الدراسة

يعتبر اختيار المنهج الملائم من أهم الخطوات البحثية التي يقوم فيها الباحث، وذلك لكي يتمكن من الحصول على نتائج دقيقة يمكن الوثوق بها، ولتحقيق ذلك تستلزم الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي؛ حيث ستقوم من الناحية الوصفية بالرجوع إلى الأدبيات التي تناولت العلاقة بين أنماط القيادة وإدارة التغيير، كما أنها ستقوم بالاستعانة بالاختبارات الوصفية لبيان واقع متغيرات الدراسة، ومن ناحية تحليلية ستقوم الباحثة بدراسة العلاقة بين أنماط القيادة وإدارة التغيير عبر معاملات الانحدار.

١١.١ مجتمع الدراسة

يعتبر القطاع الخاص في المملكة العربية غير ثابت من ناحية العدد وذلك لكونه يتألف من مشاريع متنوعة في الحجم صغيرة ومتوسطة ومتناهية الصغر وهي تتزايد وتتناقص باستمرار لذا يمكن الجزم بأن مجتمع الدراسة غير ثابت وبالتالي سيتم الاعتماد على عينة وفق احتمالية الظهور.

١٢.١ عينة الدراسة

يجب أن تمثل عينة الدراسة مجتمعها تمثيلاً حقيقياً وأن يتم اختيارها وفق ضوابط علمية وبالنظر إلى طبيعة مجتمع الدراسة فإنه سيتم اختيار عينة عشوائية وفق احتمالية الظهور والمقدرة ب (٣٨٤) فرد ممن يعملون في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية وقد تم تحديد هذه النسبة من خلال الاعتماد على الجداول الإحصائية الخاصة بنسبة العينة.

١٣.١ هيكل الدراسة.

تتكون الدراسة الحالية من خمسة فصول وبيانها على النحو الآتي:

- **الفصل الأول:** يتناول الإطار العام للدراسة وهو يتضمن خلفية بسيطة عنها، وبيان

لمشكلة هذه الدراسة، كما يتضمن أسئلة، وأهداف وفرضيات الدراسة ونموذجها،

بالإضافة إلى حدود الدراسة وأهم المصطلحات المرتبطة بالدراسة.

- **الفصل الثاني:** يتكون هذا الفصل من قسمين رئيسيين القسم الأول معني بتوضيح

مفاهيم الدراسة والذي ينقسم إلى قسمين الأول خاص بأنماط القيادة والثاني خاص

بإدارة التغيير، وفي القسم الثاني يتم عرض وتحليل بعض الدراسات السابقة التي

تطرقت للعلاقة بين أنماط القيادة وإدارة التغيير.

- **الفصل الثالث:** في هذا الفصل يتم بيان منهجية وإجراءات الدراسة، فهو يتضمن منهج الدراسة المتبع، وتم فيه تحديد مجتمع الدراسة وتحديد العينة التي تتناسب مع طبيعة هذا المجتمع، كما تضمن أداة الدراسة، وأهم المعاملات الإحصائية التي تحتاجها الدراسة كي يتم الحصول على نتائج دقيقة.
- **الفصل الرابع:** في هذا الفصل يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة والمتمثلة بالاختبارات الوصفية، والاختبارات التحليلية، وكذلك اختبار الفروق، كما يتم فيه بيان مناقشة أهم النتائج التي توصلت إليه الدراسة، كما يتضمن النتائج والتوصيات التي توصلت إليه الدراسة ومقترحات مستقبلية، كما يحتوي على المراجع التي تم الاستعانة بها وملاحق الدراسة.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

هدفت دراسة مباركي والزهرة (٢٠٢٢) إلى بيان أثر الأساليب القيادية في إدارة التغيير، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، وذلك بيان أثر القيادة الإدارية في إدارة التغيير، ومعرفة الأساليب القيادية المساهمة في عملية التغيير، وإظهار العلاقة بين القيادة الإدارية وإدارة التغيير، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما أنها اعتمدت على الاستبيان كأداة للدراسة، وتمثلت العينة ب(٨٠) موظف يعم في البنك محل الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وإدارة التغيير في البنك الوطني الجزائري، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً للقيادة الإدارية على إدارة التغيير في البنك الوطني الجزائري، وكشفت عن غياب الفروق الإحصائية بين آراء العينة تعزى للمتغيرات الشخصية للعينة. وطرحَت الدراسة العديد من التوصيات أبرزها على المؤسسات التي تتبنى إدارة التغيير أن تختار القادرة الأكفاء ذوي المهارات العالية في إقناع المرؤوسين.

هدفت دراسة البلوي (٢٠٢٣) إلى الكشف عن تأثير القيادة التحويلية على عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر مدراء مدارس الثانوية في مدينة تبوك في المملكة العربية السعودية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق الاستبيان على عينة عشوائية مكونة من (١٥٠) مدير من مدراء مدارس الثانوية في تبوك، وقد كشفت الدراسة عن أن درجة تطبيق القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الثانوية قد جاءت مرتفعة بمتوسط 3.97 وهو ما يدل على أهمية تطبيق القيادة التحويلية ودرها الكبير في منح الفرصة للأفراد العاملين بأن يطوروا من

مهاراتهم وقدراتهم وأن يقوا بذواتهم بشكل أكبر، كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية نبي القيادة التحويلية بجميع أبعادها وفاعلية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية، كما أوضحت النتائج إلى أن نسبة تفسير وتأثير أنماط القيادة التحويلية مختلفة على فاعلية اتخاذ القرار في المدارس، فقد جاء التحفيز الإلهام ي المرتبة الأولى من حيث درجة تأثيره على فاعلية القرار تلاه التأثير المثالث، ومن ثم التأثير الاعتباري، وقد أوصلت الدراسة بضرورة تعزيز الاعتماد على القيادة التحويلي في المدارس والمؤسسات التعليمية لأهميتها الكبيرة في اتخاذ القرارات.

هدفت دراسة كاري (٢٠٢٠) إلى التعرف على أهم الأساليب الإدارية والآليات والاستراتيجيات التي تعتمدها القيادة الإدارية الفعالة، من أجل إدارة التغيير التنظيمي، والذي غدى سمة عصر التغيير والتطور والسرعة، واتبعت الدراسة المنهج الاستقرائي وقد توصلت إلى أن أهمية القيادة في المنظمات تزايد بسبب ما تشهده من تحديات ومتغيرات فضلاً عن المنافسة الشديدة في الأسواق، ومن هنا أصبح نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها واستمرار نموها متوقف كثيراً على القيادة الناجحة التي تعمل بفعالية من أجل إدارة التغيير في المنظمة والتي تعني التدخل المقصود والمخطط لإحداث النمو والانتقال، والتي تعمل بفعالية من أجل إدارة التغيير في المنظمة والتي تعني التدخل المقصود والمخطط لإحداث النمو والانتقال من وضع قائم بالفعل إلى وضع مستهدف، لتحقيق أهداف محدود في ظل رؤية واضحة ومشاركة بين العاملين والقيادة في المنظمة، كما توصلت إلى أن تحقيق التغيير الدائم يتطلب التزاماً وقيادة فعالة تكون مقتنعة ومدركة لضرورة التغيير، وهذا من خلال إيصال المعلومات الضرورية بشفافية لكل العاملين في المنظمة من أجل تفادي عقبات مقاومة التغيير.

الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة (Akeem , 2023) إلى تقييم تأثير أنماط القيادة على إدارة مقاومة التغيير في المنظمة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي، وتمثل مجتمع الدراسة من (١٧٠٢) موظفاً من المؤسسات التعليمية المختاريتين للدراسة والمتمثلة بكلية يابا للتكنولوجيا وكلية ولاية لاجوس الفنية بولاية لاجوس نيجيريا، وقد تم اختيار عينة عشوائية قوامها (٣٢٣) موظفاً وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين أسلوب القيادة الديمقراطي وانعدام الأمن التنظيمي، كما توصلت إلى أن أسلوب القيادة الاستبدادي يؤدي إلى تقاوم مستوى عدم اليقين في المنظمة بشكل كبير، وخلصت الدراسة إلى أن انعدام الأمن يؤثر على معدل دوران العمالة ورضا الموظفين، وأن تحديد رؤية واضحة ومشاركتها من خلال التواصل يساهم إلى تقليل مستوى عدم اليقين، لذلك أوصت الدراسة بضرورة إشراك الموظفين وانخراطهم في القضايا المتبادلة الرئيسية.

هدفت دراسة (Chau , Le, Nguyen , Nguyen , & Du, 2023) إلى بيان تأثير أسلوب القيادة على الالتزام التنظيمي في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في فيتنام؛ لغرض اقتراح بعض الآثار المترتبة على تعزيز المشاركة بين الموظفين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي، بالاعتماد على مقياس أنماط القيادة المتعددة واستبيان الالتزام التنظيمي لتطوير استبيان استطلاعي، وتمثل مجتمع الدراسة

بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم الفيتنامية وتمثلت عينة الدراسة ب(٣٠٠) فرد من الموظفين الذين يعملون في الشركات الصغيرة والمتوسطة وتبين أن ٢١٧ استبياناً فقط صالحة للتحليل وقد توصلت الدراسة إلى أسلوب القيادة التحويلي والتفاعلي له تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي، والذي يتجلى في الولاء والجهد والفخر لدى الموظفين، وفي الوقت نفسه فإن أسلوب القيادة السلبي/ يؤثر سلباً إيجاباً على التزام الموظفين وهذه مساهمة جديدة توصلت إليها الدراسة التي تؤكد بأن أسلوب القيادة له تأثير كبير على التزام المنظمة.

هدفت دراسة (Labib & Soliman , 2024) إلى المساهمة في الأدبيات الموجودة حول إدارة التغيير من خلال التأكيد على أهمية أنماط القيادة في سياق الأزمات، وذلك لغرض توفير إرشادات للقادة والمنظمات وتمكينهم من فهم التحديات التي قد يواجهونها بشكل أفضل واتخاذ قرارات مستنيرة للدفع التغيير الناجح في أوقات الأزمات وقد اتبعت الدراسة المنهج الاستكشافي وتوصلت إلى أهمية أنماط القيادة في دفع نتائج التغيير الناجحة أثناء وبعد الأزمات، وخلال الأزمات وأثبتت مجموعة من أنماط القيادة الاستبدادية والتحويلية فعاليتها، وتوفر القيادة الاستبدادية اتجاهاً واضحاً وتسهل اتخاذ القرارات السريعة، في حين تلهم القيادة التحويلية التعاون والابتكار. وأوصت الدراسة بضرورة الدمج بين أنماط القيادة بما يتطلبه الموقف.

المراجع الأولية

- الحمادي .علي (٢٠١٥). *التغيير النكي: إصدارات مركز التفكير الإبداعي*. عمان - الاردن : دار المعتز للنشر والتوزيع .
- باشا.فاتن (٢٠١٧ م). اتجاه القادة الإداريين نحو المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: دراسة حالة مجتمع سونلغاز . *أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية* .
- عمار كيرد . (٢٠١٥م). تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز . *رسالة ماجستير - جامعة أكلي محمد أولحاج - الجزائر* .
- فهد عليان البلوي . (٢٠٢٣). أثر القيادة التحويلية على عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية بمدينة تبوك . *مجلة العلوم الإدارية والاجتماعية* .
- كمال برباوي . (٢٠٢٣). دور الأنماط القيادية والمتغيرات الشخصية للأفراد في التغيير التنظيمي . *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية* .
- مباركي سارة ، و مذكور فطيمة الزهرة . (٢٠٢٢). أثر الأساليب القيادية في إدارة التغيير دراسة حالة البنك الوطني الجزائري - فرع وكالة تيارات ٥٤٠. *رسالة ماجستير في إدارة الأعمال كلية العلوم الاقتصادي جامعة ابن خلدون* .
- نادية كاري . (٢٠٢٠ م). القيادة الفعالة ودورها في إدارة التغيير التنظيمي . *مجلة مؤشر للدراسات الاستطلاعية* .

المراجع الأجنبية

- Akeem , O. A. (2023). Influence of Leadership Styles on Management of change Resistance in selected Organization's in Lagos State. *Fuoye Journal of Accounting and Management*.
- Chau , T. D., Le, T. N., Nguyen , T. L., Nguyen , M. C., & Du, T. M. (2023). Impact of Leadership Styles on Organizational Commitment: Empirical Evidence from Small and Medium Enterprises in Can Tho- Vietnam . *ISSN Journal* .
- Gayane , T. (2022). The Role and Necessity of change management in organizations: Investing CRM as an Effective System to Manage Customer Relations . *Business Ethics and Leadership Volum (ISSN)* .
- Labib, M. M., & Soliman , C. (2024). Leadership Styles in Implementing change During and After a Crisis A Theoretical Exploration . *Arab Journal of Administration* .
- Murphy, L. (2005). Transformational leadership: a cascading chain reaction. *Journal of nursing management*.

**The impact of leadership styles on change management in
the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by

Lama Turki Al-Hamali

Supervised by

Dr. Al-Faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

Academic year

2024