

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج 4.

ملاحظة منهجية: البيانات والقيم الإحصائية الواردة في هذا الفصل (المتوسطات، معاملات الثبات، معاملات الارتباط، ونتائج الانحدار (في قيم نموذجية موضوعة لتتسق مع منهجية الفصل الثالث وحجم العينة المحدد فيه) 60-70 مستجيبيًا). بهدف توضيح الشكل الكامل للفصل وطريقة عرض النتائج إحصائيًا. عند التطبيق الفعلي، يجب بعد توزيع الاستبيان فعليًا على عينة الدراسة وجمع الردود SPSS استبدال هذه القيم بالنتائج الحقيقية المستخرجة من برنامج

عنوان الدراسة:

أثر تطبيق إدارة التغيير على الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة ستارلنكس للخدمات اللوجستية (دراسة حالة)

إعداد الباحث: حسين آل حمود

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضًا تفصيليًا لنتائج التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة الدراسة البالغة 70 (موظفًا SPSS) وموظفة من العاملين في شركة ستارلنكس للخدمات اللوجستية، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 28. وقد بلغ عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل 65 (استبانة، بنسبة استجابة بلغت 92.8%)، وهي نسبة مقبولة إحصائيًا لتعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

ويستعرض الفصل توصيف عينة الدراسة وفق متغيراتها الديموغرافية، يليه عرض نتائج اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة ثم الإحصاء الوصفي لمتغيري الدراسة (إدارة التغيير والأداء التنظيمي) وأبعادهما الفرعية، وصولًا إلى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي، مع مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة التي تم استعراضها في الفصل الثاني.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يوضح هذا الجزء الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (ن = 65) (من حيث الجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة والإدارة التي يعمل بها الموظف، وذلك كما يلي

جدول رقم 6: (توزيع أفراد العينة حسب الجنس)

النسبة المئوية	العدد	الجنس
67.7%	44	ذكر
32.3%	21	أنثى
100%	65	المجموع

جدول رقم 7: (توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي)

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
7.7%	5	ثانوي فأقل
18.5%	12	دبلوم
58.5%	38	بكالوريوس

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
15.4%	10	دراسات عليا
100%	65	المجموع

جدول رقم 8: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة
27.7%	18	أقل من 5 سنوات
38.5%	25	من 5 إلى 10 سنوات
33.8%	22	أكثر من 10 سنوات
100%	65	المجموع

جدول رقم 9: توزيع أفراد العينة حسب الإدارة

النسبة المئوية	العدد	الإدارة
36.9%	24	إدارة العمليات والأسطول
15.4%	10	إدارة خدمة العملاء
7.7%	5	إدارة الموارد البشرية
10.8%	7	إدارة تقنية المعلومات
29.2%	19	الإدارة المالية والإدارية
100%	65	المجموع

يتضح من الجداول السابقة أن غالبية أفراد العينة من الذكور (67.7%)، وأن الغالبية العظمى (73.9%) يحملون مؤهلاً جامعياً فأعلى، كما أن أكثر من ثلثي العينة (72.3%) لديهم خبرة تزيد عن 5 سنوات، مما يعزز من موثوقية إجاباتهم فيما يتعلق بإجراءات التغيير التنظيمي داخل الشركة، نظراً لخبرتهم الكافية بطبيعة العمل قبل التغيير وبعده.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

حيث تعتبر القيمة مقبولة إحصائياً إذا كانت (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتحقق من صدق الاتساق الداخلي، وتعتبر القيمة مقبولة إذا (AVE) أكبر من 0.70. (كما تم حساب متوسط التباين المستخرج كانت أكبر من 0.50).

(AVE) جدول رقم 10: (نتائج اختبار الثبات) ألفا كرونباخ (ومتوسط التباين المستخرج)

AVE	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	البُعد / المحور
0.58	0.84	4	التخطيط للتغيير
0.56	0.81	4	القيادة التغييرية
0.61	0.87	5	التواصل وإدارة مقاومة التغيير
0.60	0.91	13	إدارة التغيير (ككل)
0.57	0.83	5	الكفاءة التشغيلية

AVE	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	البُعد / المحور
0.54	0.79	4	رضا العاملين عن بيئة العمل
0.59	0.88	9	الأداء التنظيمي (ككل)
—	0.93	22	الاستبيان ككل

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات ألفا كرونباخ للأبعاد الفرعية وللمحاور الرئيسية جاءت أعلى من الحد الأدنى المقبول وتراوح بين (0.79 و) 0.93)، مما يشير إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات. كما جاءت قيم متوسط التباين (0.70) لجميع الأبعاد أعلى من (0.50)، مما يؤكد توافر الصدق التقاربي لفقرات الاستبيان، وأن الأداة صالحة لقياس (AVE) المستخرج. بما وُضعت لقياسه.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى إدارة التغيير والأداء التنظيمي كما يراها أفراد العينة، وفق – مقياس ليكرت الخماسي، واعتمد الباحث المعيار التالي لتفسير المتوسطات: (من 1.00 – 2.33 (مستوى منخفض، من 2.34 – 3.67 (مستوى متوسط، من 3.68 – 5.00 (مستوى مرتفع

جدول رقم 11: (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد إدارة التغيير

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد
1	مرتفع	0.58	3.95	القيادة التغييرية
2	مرتفع	0.61	3.82	التخطيط للتغيير
3	متوسط	0.72	3.54	التواصل وإدارة مقاومة التغيير
—	مرتفع	0.55	3.77	إدارة التغيير (ككل)

جدول رقم 12: (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء التنظيمي

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد
1	مرتفع	0.60	3.88	الكفاءة التشغيلية
2	متوسط	0.68	3.61	رضا العاملين عن بيئة العمل
—	مرتفع	0.58	3.75	الأداء التنظيمي (ككل)

تشير النتائج إلى أن مستوى إدارة التغيير في شركة ستارلنكس جاء مرتفعاً بشكل عام $M = 3.77$ ، وجاء بُعد القيادة التغييرية في المرتبة الأولى، في حين جاء بُعد التواصل وإدارة مقاومة التغيير في المرتبة الأخيرة بمستوى متوسط، مما يشير إلى وجود فرصة لتحسين قنوات التواصل مع العاملين أثناء عمليات التغيير. كما جاء مستوى الأداء التنظيمي مرتفعاً $M = 3.75$ ، وتصدّرت الكفاءة التشغيلية الأبعاد، بينما جاء رضا العاملين عن بيئة العمل بمستوى متوسط، وهو ما يستدعي مزيداً من الاهتمام بالجانب الإنساني لعملية التغيير.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

لأغراض اختبار فرضيات الدراسة، صيغت الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية على النحو التالي:

لإدارة التغيير على الأداء التنظيمي في شركة $(\alpha \leq 0.05)$ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (H1) الفرضية الرئيسية ستارلنكس للخدمات اللوجستية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط للتغيير على الأداء التنظيمي H1a:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التغييرية على الأداء التنظيمي H1b:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل وإدارة مقاومة التغيير على الأداء التنظيمي H1c:

أولاً: معامل ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

جدول رقم 13: (مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد إدارة التغيير والأداء التنظيمي)

نوع العلاقة	(Sig) مستوى الدلالة	(r) معامل الارتباط	البُعد
طردية متوسطة إلى قوية	0.000	0.62	التخطيط للتغيير
طردية قوية	0.000	0.68	القيادة التغييرية
طردية متوسطة	0.000	0.58	التواصل وإدارة مقاومة التغيير
طردية قوية	0.000	0.71	إدارة التغيير (ككل)

تشير نتائج معامل ارتباط بيرسون إلى وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 (بين إدارة وهو ما يعكس علاقة قوية بين المتغيرين)، ($r = 0.71$) التغيير بجميع أبعادها والأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية (تحليل الانحدار الخطي البسيط)

جدول رقم 14: (نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي)

Sig مستوى الدلالة	F قيمة	المعدل R^2	R^2 معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.000	63.98	0.496	0.504	0.71

(Coefficients) جدول رقم 15: (معاملات الانحدار)

مستوى الدلالة	t قيمة	Beta	الخطأ المعياري	B	النموذج
0.000	3.78	—	0.27	1.02	الثابت
0.000	8.00	0.71	0.09	0.73	إدارة التغيير

تشير إلى أن إدارة التغيير تفسر ما نسبته 50.4% (من التباين ($R^2 = 0.504$) يتضح من الجدولين السابقين أن قيمة معامل التحديد وهو أقل من 0.05)، كما، ($Sig = 0.000$) دالة إحصائية عند مستوى ($F = 63.98$) الحاصل في الأداء التنظيمي، وأن قيمة وبناءً عليه، يتم رفض الفرضية العدمية وقبول ($t = 8.00$ ، $Sig = 0.000$) موجبة ودالة إحصائية ($Beta = 0.71$) أن قيمة الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة التغيير على الأداء التنظيمي في شركة ستار لنكس للخدمات اللوجستية

ثالثاً: اختبار الفرضيات الفرعية (تحليل الانحدار المتعدد)

جدول رقم 16: (نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة التغيير على الأداء التنظيمي)

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة	t قيمة	Beta	البُعد
H1a قبول	0.003	3.10	0.29	التخطيط للتغيير
H1b قبول	0.000	3.85	0.35	القيادة التغييرية
H1c قبول	0.017	2.45	0.22	التواصل وإدارة مقاومة التغيير

،(المعدل = 0.558 R²) والمعدل (R² = 0.578) ومعامل التحديد، (R = 0.76) بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد للنموذج مما يؤكد الدلالة الإحصائية للنموذج ككل. وتُظهر النتائج أن جميع أبعاد (Sig = 0.000) عند مستوى دلالة (F = 27.85) بقيمة إدارة التغيير الثلاثة (التخطيط، القيادة، التواصل وإدارة المقاومة (لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الأداء التنظيمي، وأن بُعد ثم التواصل وإدارة مقاومة التغيير (Beta = 0.29) يليه التخطيط للتغيير (Beta = 0.35) القيادة التغييرية جاء الأكثر تأثيراً (Beta = 0.22).

وبناءً على ما سبق، يتم قبول الفرضية الرئيسية وجميع الفرضيات الفرعية الثلاث

ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتفق النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية بشأن وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لإدارة التغيير على الأداء التنظيمي مع ما أشار الثماني الخطوات لإدارة التغيير، الذي يؤكد أن نجاح التغيير التنظيمي يعتمد بشكل أساسي على (Kotter, 1996) إليه نموذج كوتر وجود قيادة فاعلة وتواصل واضح مع العاملين، وهو ما ينسجم مع تصدر بُعد القيادة التغييرية لأبعاد التأثير في الدراسة الحالية

،(الثلاثي المراحل) إذابة الوضع الراهن (Lewin, 1947) كما تتسق النتيجة الخاصة بأهمية التخطيط المسبق للتغيير مع نموذج لوين التغيير، وإعادة التجميد)، الذي يبرز أهمية التهيئة والتخطيط قبل الشروع في أي عملية تغيير تنظيمي

أما فيما يتعلق بُعد التواصل وإدارة مقاومة التغيير، والذي جاء الأقل تأثيراً مقارنة بالبعدين الآخرين رغم دلالاته الإحصائية، فإن هذه النتيجة تتوافق مع ما أشارت إليه دراسات سابقة عديدة من أن مقاومة العاملين للتغيير تُعد من أكثر التحديات شيوعاً في قطاعات الخدمات اللوجستية والقطاعات التي تشهد تحولاً تقنياً وتشغيلياً متسارعاً، مما يستدعي من إدارة شركة ستارلنكس تعزيز قنوات التواصل الداخلي وإشراك العاملين بشكل أكبر في مراحل التغيير المختلفة

4.6. الخاتمة

استعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية التي جُمعت من عينة الدراسة، بدءاً بتوصيف خصائص العينة الديموغرافية، مروراً باختبارات الصدق والثبات التي أكدت تمتع أداة الدراسة بخصائص سيكومترية مقبولة، ثم الإحصاء الوصفي الذي أظهر مستوى مرتفعاً لكل من إدارة التغيير والأداء التنظيمي في شركة ستارلنكس، وانتهاءً باختبار الفرضيات الذي أثبت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة التغيير بجميع أبعادها (التخطيط، القيادة، التواصل وإدارة المقاومة) على الأداء التنظيمي

،وتمهّد هذه النتائج للفصل الخامس والأخير، الذي سيتناول أبرز الاستنتاجات والتوصيات العملية الموجهة لإدارة شركة ستارلنكس إلى جانب تحديد حدود الدراسة والمجالات المقترحة للدراسات المستقبلية