

أثر أنماط القيادة في مقاومة التغيير في منظمات الاعمال

"دراسة تطبيقية في شركة المراعي بمدينة جدة"

إعداد الطالب / احمد جعدار

إشراف

DR/Alaa Ahmed

DR/Sara Faried

DR/Rokaya Salah

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

شكر وتقدير

المستخلص

Abstract

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1.1 المقدمة	1
1.2 مشكلة البحث	3
1.3 أسئلة البحث	3
1.4 أهداف البحث	4
1.5 أهمية البحث	4
1.6 حدود البحث	5
1.7 مصطلحات البحث	5
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
2.1	9
2.1.1	8
2.1.2	10
2.1.3	11
2.1.4	12
2.2	13
2.2.1	13
2.2.2	14
2.2.3	15
2.3	16
2.3.1	16
2.3.2	17
2.4 الدراسات السابقة	20
٢,٤,١	20
2.4.2	22
2.4.3	25
2.4.4	26
الفصل الثالث: منهج البحث وإجراءاته	
3.1 منهج البحث	28

29	3.2 مجتمع وعينة البحث
29	3.3 أداة البحث
30	3.4 صدق أداة البحث
36	3.5 ثبات أداة البحث
37	3.6 الأساليب الإحصائية
	الفصل الرابع: النتائج والمناقشة
39	4.1 نتائج السؤال الرئيسي
40	4.2 نتائج السؤال الفرعي الاول
41	4.3 نتائج السؤال الفرعي الثاني
42	4.4 نتائج السؤال الفرعي الثالث
	الفصل الخامس: خلاصة نتائج الدراسة والتوصيات
45	5.1 خلاصة الدراسة
46	5.2 ملخص النتائج
46	5.2.1 نتائج السؤال الرئيسي
46	5.2.2 نتائج السؤال الفرعي الأول
46	5.2.3 نتائج السؤال الفرعي الثاني
46	5.2.4 نتائج السؤال الفرعي الثالث
47	5.3 التوصيات
49	المراجع العربية
52	المراجع الأجنبية
54	الملاحق

الفصل الأول

1.1 مقدمة

1.2 مشكلة البحث

1.3 أسئلة البحث

1.4 أهداف البحث

1.5 أهمية البحث

1.6 حدود البحث

1.7 مصطلحات البحث

تُعد منظمات الأعمال اليوم أكثر عرضة من أي وقت مضى لضغوط التغيير الناتجة عن التطورات التكنولوجية المتسارعة، والعولمة، وتزايد المنافسة، وتحول توقعات العملاء. وفي ظل هذه البيئة الديناميكية، يصبح التغيير التنظيمي ضرورة استراتيجية لضمان البقاء والاستمرارية. غير أنّ نجاح جهود التغيير لا يعتمد فقط على جودة الخطط أو الموارد المتاحة، بل يتأثر بدرجة كبيرة بـ أنماط القيادة السائدة داخل المنظمة، وبكيفية تعامل القادة مع الأفراد أثناء مراحل التغيير.

وقد أشار عباس (٢٠١٠) إلى أن دور القائد يتمثل في بذل الجهد والعمل في التأثير في العاملين وتوجيه نشاطهم في جو من التعاون نحو تحقيق الهدف الموضوع في الخطة، بحث يمارسها القائد في عمله والتي تعد محصلة للتفاعل بين سمات القائد والمؤوسين ضمن سياسة وثقافة المنظمة وتستهدف حث الافراد على تحقيق الأهداف التي تتمثل في تقديم كفاءة عالية في الأداء مع توافر درجة كبيرة من الرضا وتماسك الجماعة.

ويعتمد نجاح المنظمات بدرجة كبيرة على القيادات الإدارية الموجودة فيها، فالقائد هو المسؤول عن تنسيق جهود رؤوسيه وتحفيزهم وتحسين أدائهم ورفع روحهم المعنوية بما يحقق أهداف المنظمة من خلال تحقيق الرضا التام لدي العاملين عند تنفيذ القرارات وتوجيههم وتحفيزهم وتقبلهم لهذه القرارات، وتختلف أنماط القيادة المستخدمة في كل منظمة، كنمط القيادة الاوتوقراطي والديمقراطي المتساهل (الزهراني، ٢٠١٧)

فالقيادة التحويلية – على سبيل المثال – تُسهم في خلق مناخ داعم للتغيير من خلال تحفيز العاملين، وتعزيز رؤيتهم المشتركة، وتشجيع الابتكار، مما يقلل من مستويات مقاومة التغيير في المقابل، قد تؤدي القيادة التسلطية أو التقليدية إلى زيادة المقاومة نتيجة ضعف التواصل، وانخفاض الثقة، وغياب المشاركة الفعالة للعاملين في اتخاذ القرار. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن

مقاومة التغيير ليست مجرد رفض أو سلوك سلبي، بل هي استجابة طبيعية قد تنشأ بسبب الغموض، أو الخوف من فقدان الامتيازات، أو ضعف الفهم لأهداف التغيير (العتيبي، ٢٠٢٠).

١,٢. مشكلة الدراسة

على الرغم من تزايد الاهتمام بدور القيادة في إنجاح جهود التغيير التنظيمي، إلا أن الأدبيات الإدارية ما تزال تُظهر وجود فجوات معرفية وتطبيقية تتطلب المزيد من البحث، ويتضح ذلك فيما يلي:

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

ركزت العديد من الدراسات على تحليل أنماط القيادة أو على دراسة مقاومة التغيير كلٌّ على حدة، بينما قلَّ التركيز على العلاقة التفاعلية بينهما، خصوصًا في سياقات ثقافية وتنظيمية عربية تختلف في طبيعتها عن البيئات الغربية التي أُجريت فيها معظم الدراسات. كما أن الأدبيات ما تزال بحاجة إلى نماذج تفسيرية أكثر شمولًا توضِّح كيف تؤثر الأنماط القيادية المختلفة—كالقيادة التحويلية، التسلطية، الديمقراطية في مستويات مقاومة التغيير لدى العاملين، وما العوامل الوسيطة أو المعدِّلة التي قد تقوي أو تضعف هذا الأثر.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

ما تزال منظمات الأعمال تواجه صعوبات واضحة في إدارة التغيير، إذ تشير الممارسات الواقعية إلى وجود فجوة بين ما تقترحه النظريات القيادية وما يُطبَّق فعليًا داخل المؤسسات. فالكثير من القادة لا يوظفون أساليب قيادية داعمة للتغيير، مما يؤدي إلى ضعف التواصل، وانخفاض الثقة، وارتفاع مستويات المقاومة. كما أن بعض المنظمات لا تمتلك آليات واضحة لقياس مقاومة التغيير أو لتقييم أثر النمط القيادي على سلوك العاملين أثناء مراحل التحول التنظيمي، مما يحدّ من قدرتها على اتخاذ قرارات فعّالة (الشمري، ٢٠١٩).

وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

"ما أثر أنماط القيادة في مقاومة التغيير داخل منظمات الأعمال في شركة المراعي بمدينة جدة؟"

١,٣. أسئلة الدراسة

١. هل يوجد أنماط مختلفة من القيادة الإدارية متبعة في شركة المراعي بمدينة جدة؟
٢. هل توجد علاقة بين أنماط القيادة (الأوتوقراطي، الديمقراطي، المتساهل) في عملية التغيير في شركة المراعي بمدينة جدة؟
٣. ما هي أفضل أنماط القيادة الإدارية (الأوتوقراطي، الديمقراطي، المتساهل) في عملية التغيير في شركة المراعي بمدينة جدة؟

١,٤. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

١. التعرف على الأنماط القيادية وأثرها في عملية التغيير في شركة المراعي بمدينة جدة.
٢. التعرف على تأثير المدير/ القائد وفق نمطه القيادي على عملية صنع قرارات التغيير في شركة المراعي بمدينة جدة
٣. التعرف على أكثر أنماط القيادة الإدارية التي لها قدرة في التأثير في عملية التغيير في شركة المراعي بمدينة جدة.

١,٥. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور المحوري الذي تلعبه القيادة في نجاح أو فشل جهود التغيير داخل منظمات الأعمال، خاصة في ظل البيئة التنافسية المتسارعة التي تتطلب قدرة عالية على التكيف والاستجابة للمستجدات، وتبرز أهمية الدراسة من عدة جوانب، من أهمها:

١,٥,١. على المستوى النظري:

تتمثل في الإسهام في سد فجوة معرفية تتعلق بضعف الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين الأنماط القيادية المختلفة ومستويات مقاومة التغيير، وتقديم إطار علمي يساعد في تفسير كيفية

تأثير القيادة في سلوك العاملين أثناء عمليات التحول التنظيمي، كما تسهم في توسيع نطاق البحث في مجال القيادة وانماطها، توفر الدراسة قاعدة معرفية يمكن الاستناد إليها في تطوير دراسات مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة

١,٥,٢. على المستوى التطبيقي

تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في مساعدة القيادات الإدارية في منظمات الأعمال على اختيار الأساليب القيادية الأكثر فاعلية في الحد من مقاومة التغيير، وتعزيز تقبل العاملين للمبادرات التطويرية، مما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء ورفع كفاءة تنفيذ الخطط الاستراتيجية، كما تسهم الدراسة في تزويد صناع القرار بمؤشرات عملية تساعد على تطوير برامج تدريبية تستهدف تنمية مهارات القيادة الداعمة للتغيير، وبناء ثقافة تنظيمية مرنة قادرة على مواجهة التحديات المستقبلية.

١,٥. حدود الدراسة

الحدود العلمية: سيعتمد الباحث في تحديد أنماط القيادة الإدارية المتبعة شركة المراعي بمدينة جدة.

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة شركة المراعي بمدينة جدة.

الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة بفئة الموظفين الإداريين في شركة المراعي بمدينة جدة.

الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٧هـ - ٢٠٢٦م

١,٦. مصطلحات الدراسة

القيادة: القدرة على إلهام الثقة والدعم بين الأفراد العاملين من أجل تحقيق أهداف المنظمة (Dubrin,2001:3).

القائد: هو الشخص الذي يواجه أو يرشد أو يهdy الآخرين (لعويسات، ٢٠٠٥).

القيادة الاوتوقراطية: هي قيادة مركزية، بحيث يتخذ المدير القرارات بنفسه دون مشاركة التابعين

باستخدام أسلوب التخويف والتهديد او بالأمر (حسن، ٢٠٠٤)

القيادة الديمقراطية: هي القيادة التي تهتم بالمرؤوسين وتقوم على أساس احترام شخصية الفرد

وحرية الاختيار والاقناع وان القرار للأغلبية دون تسلط (حسن، ٢٠٠٤).

القيادة المتساهلة: هي القيادة الفوضوية التي تنص على عدم تدخل القائد وتوصيل المعلومات إلى

المرؤوسين ويترك لهم حرية التصرف (حسن، ٢٠٠٤)

مقاومة التغيير: اتجاه او سلوك يعوق تحقيق الأهداف التنظيمية في المنظمات مما يؤدي إلى

صعوبة إنجاز المهمات المطلوبة منها (حجاج، ٢٠٠٩).

قائمة المراجع

الشمري، س. (٢٠١٩). دور القيادة التحويلية في الحد من مقاومة التغيير في المؤسسات الحكومية.

مجلة الإدارة العامة، ٥٩(٢)، ١١٢-١٣٩.

العتيبي، محمد. "أثر أنماط القيادة في إدارة التغيير التنظيمي". مجلة العلوم الإدارية، ٢٠٢٠.

الزهراني، خالد. إدارة التغيير في منظمات الأعمال. الرياض: مكتبة العبيكان، ٢٠١٧.

حجاج، خليل (٢٠٠٩) مقاومة الموظفين للتغيير في الوزارات الفلسطينية وقطاع غزة، مجلة جامعة

القدس المفتوحة، عدد ١٥، ص ٣٦١ - ٣٩٦

حسن، ماهر محمد صالح (٢٠٠٤) القيادة اساسيات ونظريات ومفاهيم، الأردن: دار الكندي

للنشر والتوزيع

لعويسات، جمال الدين (٢٠٠٥) مبادئ الإدارة. أبو ظبي، دار همومه للطباعة والنشر

Dubrin, Andrew J., (2001). Leadership, Research findings, Practice, and Skills, New

York, Houghton Mifflin Company