

دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية دراسة تطبيقية
على شركة تويوتا مدينة جدة

**The role of administrative leadership in
developing organizational culture, an
applied study on Toyota Company in
Jeddah**

اسم الطالب

عبدالرزاق اسماعيل حاجي ادم

الرقم الجامعي

2021205497

1 - مشروع التخرج

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

2024 - الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه و الصلاة و السلام على أشرف

مخلوق أناره الله بنوره و اصطفاه

و انطلاقا من باب من لم يشكر الناس لا يشكر الله أتقدم بخالص الشكر و التقدير

للدكتورة منى العشري على إرشاداتها و توجيهاتها كما أتقدم بجزيل الشكر و العطاء لسعادة المستشار أ.ناصر المحييد على منحنا هذه الفرصة العظيمة

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى كل يد رافقتنا في هذا العمل سواء من قريب

أو من بعيد و الشكر موصول الى أوليائنا الذين سهروا على تقديم لنا كل

الظروف الملائمة لإنجاز هذا العمل

كما لا أنسا أن أشكر جميع الدكاترة الذين قدموا لنا يد المساعدة و إلى

كل الزملاء و المعلمين الذين تتلمذنا على أيديهم و أخذنا منهم

الكثير.

إهداء

إلى من كان لي سنداً وعوناً عند الشدائد طوال عمري، إلى الرجل الأبرز في حياتي

أبي العزيز

إلى القلب المعطاء والصدر الحاني

أمي الحبيبة

إلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين

إخواني وأخواتي

إلى كل من ساعدني ولو بحرف في حياتي الدراسية...

إلى هؤلاء جميعاً: أهديكم هذا العمل

جدول المحتويات:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	6
مشكلة البحث.....	9
الفجوات النظرية.....	11
الفجوات العملية.....	11
أهمية البحث.....	11
الأهمية النظرية.....	12
الأهمية العلمية.....	13
أسئلة البحث.....	13
أهداف البحث.....	13
فرضيات البحث.....	14
نموذج البحث.....	14
منهجية البحث.....	15
الدراسة الميدانية.....	16
مخطط البحث.....	17
الفصل الثاني: الإطار النظري.....	19
المقدمة.....	19
المتغير الأول.....	20
المتغير الثاني.....	20
بين المتغير الأول والمتغير الثاني العلاقة.....	21
الخاتمة.....	22
المراجع.....	23
الملاحق.....	25

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة :

يعتبر موضوع القيادة الإدارية من الموضوعات الأساسية في مجال الإدارة، حيث تتجلى أهميته في قدرة القادة على توجيه وتنسيق جهود الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف المرجوة. تلعب القيادة الإدارية دوراً محورياً في تنمية الثقافة التنظيمية، التي تعدّ بدورها عاملاً رئيسياً في تحقيق الفعالية والتميز المؤسسي.

أظهرت العديد من الدراسات السابقة أهمية القيادة الإدارية وتأثيرها المباشر على الثقافة التنظيمية. على سبيل المثال، أشارت دراسات متعددة إلى أن القادة الناجحين قادرون على خلق بيئة عمل إيجابية تحفز الابتكار وتعزيز التعاون بين الموظفين. ومع ذلك، تظل هناك فجوات في المعرفة حول كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على الجوانب المتعددة للثقافة التنظيمية، مثل القيم والمعتقدات والممارسات اليومية.

تتمثل مشكلة البحث في قلة الدراسات التي تتناول بالتفصيل الدور الذي تلعبه القيادة الإدارية في تشكيل وتنمية الثقافة التنظيمية في سياقات مختلفة. هذه الفجوة تؤدي إلى نقص في الفهم الشامل لكيفية تطبيق نماذج القيادة بشكل فعال لتعزيز الثقافة التنظيمية في المؤسسات.

تكمن أهمية هذا البحث في تقديم رؤى عميقة حول كيفية استخدام القيادة الإدارية كأداة استراتيجية لتنمية الثقافة التنظيمية. من خلال تحليل تأثير أساليب القيادة المختلفة على عناصر الثقافة التنظيمية، يمكن تقديم توصيات عملية للقادة لتحسين أداء مؤسساتهم وتعزيز بيئة عمل منتجة.

تهدف هذه الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية الموجودة من خلال استكشاف العلاقة بين القيادة الإدارية وتنمية الثقافة التنظيمية، مع التركيز على تقديم إطار عملي يمكن أن يساعد القادة في تنفيذ استراتيجيات فعالة لتعزيز ثقافة مؤسساتهم.

مشكلة البحث:

شيدت المنظمات في العالم تحولات وتغيرات كثيرة عمى مستوى إداراتها ويمكن إرجاع عوامل التغيير لإدارة في النمو السريع لمختلف المجالات في التسارع التكنولوجي الهائل والعولمة، أدى ذلك إلى الاعتماد فييا عمى أسموب التنمية والتطوير نحو مستقبل أفضل لذلك نجد أن جل المنظمات تيدف بشكل عام إلى نجاح أعمالها نتيجة لهذه التغيرات

ومواكبتها نحو التطور لما هو أحدث وأحسن، ومن الأمور المهمة في نجاح أعمال هذه المنظمات وجود قيادة إدارية ناجحة.

حيث ينظر لهذه القيادة على أنها ظاهرة إجتماعية، وهي أحد أبرز مظاهر في حياة المجتمعات البشرية وتقدمها وبلوغها أهدافها حيث بدأت هذه الأهمية تتضاعف في هذا العمر نتيجة للتطور العلمي والحضاري ففي مجال الإدارة أصبحت هناك حاجة ملحة لوجود قيادة حكيمة مؤهلة والتي تتمتع بقدرات متميزة من حيث الفهم والرؤيا وبعد النظر والفهم العميق للاحتياجات والتحديات التي تواجه المنظمة والعاملين حتى تستطيع العمل بمهام المسؤولية الملقاة على عاتقها.

ففي مجال التنظيم والعمل يرى العديد من الباحثين أن أبرز المشاكل التي تواجه هذه المنظمات هي عجز قيادتها القيام بدورها، فقد أدى هذا الأمر إلى تعقد العمليات الإدارية، مما يلزم عليها البحث والاستمرار في التجديد والتطوير، حيث لا تحقق إلا بوجود قيادة إدارية والتي تكمن أهميتها في القدرة على الاستغلال الأمثل بمقومات المؤسسة. المورد البشري ويكون ذلك بتطبيق قيادة إدارية تتسم بالفعالية وتتلائم مع الظروف الفعلية للعمل حيث يركز العديد منهم على أن القيادة الإدارية " عبارة عن عملية التأثير بالآخرين ودفعهم لإنجاز الهدف المطلوب

أو التركيز على المدخل الموقفي بحيث لا يمكن إتباع

نمط قيادي واحد في جميع الظروف والأوقات، ومنهم ما يؤكد على ضرورة توفير أجواء تساعد على الابتكار والإبداع أو التركيز على العمل المشترك والتعاون للتعامل مع التحديات الكبيرة التي تواجه المنظمة

الفجوات النظرية:

الفجوات العملية:

أهمية البحث:

:تبرز أهمية الدراسة من أهمية الموضوع وذلك من خلال النقاط التالية

الأهمية المتزايدة للقيادة الإدارية باعتبارها القوة المحركة للمؤسسة وعلى أساسها يتم تسيير -

العمليات الإدارية

يوضح هذا البحث أهمية الدور الذي تقوم به القيادة في تفعيل وتنمية الثقافة التنظيمية داخل -

.المؤسسة من خلال العمل على بناء ثقافة مرنة

قد يساهم هذا البحث في التوصل لفهم العالقة بين القيادة الادارية والثقافة التنظيمية وأهمية -
كل منهما بالنسبة للعاملين داخل المؤسسة بالإضافة الى الأثر الذي يتركونه على الموظف أو على
المنظمة.

الوصول الى مقترحات عملية يمكن الاستفادة منها في تنمية وترسيخ ودعم دور القيادة الإدارية -
في تنمية الثقافة التنظيمية

:أهداف الدراسة

- .الوقوف على الدور الذي تلعبه القيادة الإدارية في تفعيل وتنمية الثقافة التنظيمية -
- إعطاء صورة واضحة للثقافة التنظيمية ومحاولة التعرف على نوع الثقافة التنظيمية السائدة في الإدارة -
المحلية
- وإبراز أهميتها داخل المديرية

الأهمية النظرية:

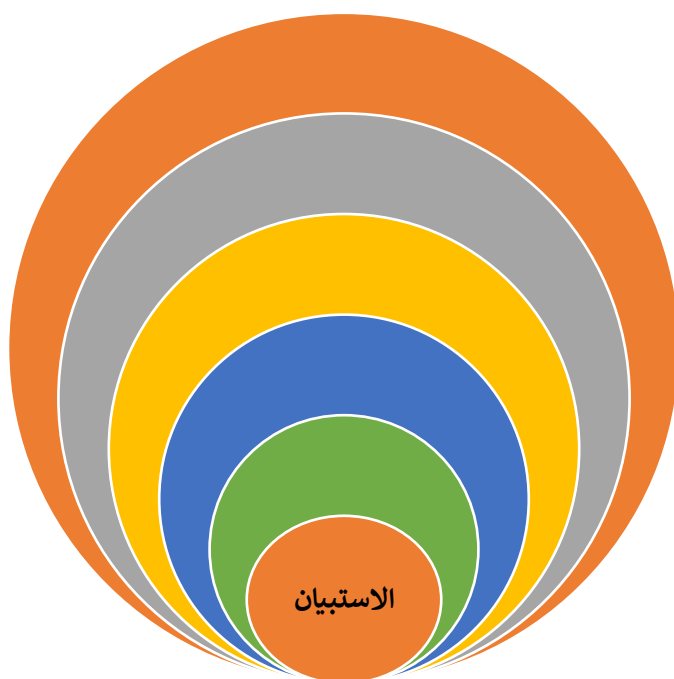
الأهمية العلمية:

أسئلة البحث:

أهداف البحث:

فرضيات البحث:

نموذج البحث:



الشكل (2) ملخص منهجية البحث

المصدر: البحث

منهجية البحث:

الدراسة الميدانية:

مخطط البحث:

تسليلا ماعلا راطلا: لولأا لصفلا

يرظنلا راطلا: نياثلا لصفلا

ثحبلا تيجهنم: ثلاثلا لصفلا

نئاصحلا ليلحتلا: عبللا لصفلا

تمتاخلاو جئاتنلا تشقانم: سماخلا لصفلا

الفصل الثاني: الإطار النظري

المقدمة :

المتغير الأول :

المتغير الثاني :

العلاقة بين المتغير الاول والمتغير الثاني :

الخاتمة:

المراجع:

1. عبدالرزاق مصطفى يونس ، القيادة في المكتبات و مراكز المعلومات مبادئ و مفاهيم ، دار الصفا للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006
2. عبدالولي هائل طشطوش ، اساليب في القيادة و الإدارة ، دار الكندي ، أريد ، الأردن ، 2009
3. إبراهيم الفقي ، أسرار قادة التميز ترجمة أميرة نبيل عرفة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة ، 1996،
4. طارق السويدان ، فيصل باتشرجيل : صناعة القادة ، مجموعة الابداع ، الكويت ، 2002
5. أحمد خاطر و محمد بعجت كشك ، إدارة المنظمات الاجتماعية و تقويم مشروعات الرغبة ، المكتب الجامعي الحديث ، الأنراريطا ، الأسكندرية 1990

6. أسامة خيرى ، الجديد في القيادة الإدارية ، دار الراية للنشر ، عمان 2013
7. حسين عبدالحميد رشوان ، علم الاجتماع التنظيم ، مؤسسة الشباب الجامعية ، الإسكندرية ، 2005
8. محمد يوسف النمران العطيات : إدارة التغيير و التحديات العصرية للمدير ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، السعودية 2006
9. محمد الحسين العجمي ، الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية ، الميسر ، عمان
10. أمل مصطفى عصفور ، قيم و معتقدات الأفراد و أثرها على فعالية التنظيم منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، 2008
11. حسين محمد حزييم : السلوك التنظيمي ، دار مكتبة الحامد ، عمان ، 2004
12. جبر الدجربنيبرج ، روبرت بارون ، إدارة السلوك في المنظمة ، ترجمة اسماعيل بسيوني ، رفاعي ، دار المريخ ، الكويت ، 2004
13. مرسي المدهون ابراهيم الجزراوي ، تحليل السلوك التنظيمي ، المركز العربي للخدمات الطلابية ، 1995
14. أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي الدار الدامعية ، الاسكندرية ، بدون ذكر سنة النشر
15. سيد الهواري ، إدارة الأصول و الأسس العلمية للقرن 21 ، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، 2002
16. احمد ابراهيم عبدالهادي ، صديق محمد عفيفي ، السلوك التنظيمي ، المكتب العربي الحديث ، الاسكندرية ، 2003
17. انطوني ريدنس ، علم الاجتماع ، ترجمة فايز الصباغ ، دار المولى ، الاردن ، 2005
18. محمد علي جعلوك : القادة هم يولدون ام يصنعون ، دار الراتب ، لبنان ، 1999
19. نواف كنعان : القيادة الادارية ، دار الثقافة ، عمان 2007
20. فاروق مجدلاوي : الإدارة الاسلامية في عهد ابن الخطاب ، دار روائع محلاوي ، عمان ، 2003

الملاحق:

المحور الأول: بيانات شخصية :

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

السن:

الحالة الاجتماعية:

أعزب ☐ متزوج/ة ☐ مطلق/ة ☐ أرمل/ة ☐

المؤهل العلمي:

شهادة تكوين مهني ☐ شهادة بكالوريوس ☐ شهادة الليسانس ☐ شهادة دراسات عليا ☐

الوضعية تجاه العمل:

مؤقت ☐ عمل جزئي ☐ دائم ☐ متعاقد ☐ عدد سنوات الخبرة

المحور الثاني: القيادة الإدارية والقيم التنظيمية : قيم الاحترام للموظفين والثقة.

	أوافق	أوافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	
07						يتم تبادل التحية بين جميع الموظفين والمشرفين بلطف كل يوم	
08						يتعامل رئيسك بنوع من المساواة مع جميع الموظفين	
09						يتم تصحيح أخطاء الموظفين دون توبيخهم عند فشلهم في أداء المهمة	
10						توجد ثقة متبادلة بين الادارة والموظفين	
11						توجد ثقة متبادلة بين الموظفين مع بعضهم البعض	
12						يتم وضع أهداف العمل بالاشتراك مع الموظفين	
13						العلاقة بين العمال القدامى والعمال الجدد جيدة جدا	
14						يسود جو من الاحترام بين الموظفين والرئيس داخل المنظمة	
15						الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة تساهم في تدعيم العلاقات الاجتماعية غير الرسمية	
16						يفوض الرئيس المسؤولية بالكامل لآخرين لأنها تعتبر جانب آخر من الثقة بهم	

المحور الثالث : القيادة الادارية الناجحة لها دور في خلق مناخ تنظيمي ملائم

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق بشدة	أوافق	العبارات	
					توجد علاقة جيدة بين الرئيس والموظفين	17
					يوفر الرئيس اثناء العمل جو ملائم، حيث يحس العمال بانتمائهم لأسرة واحدة (أسرة العمل)	18
					-يسود جو التعاون والأخوة بين العمال	19
					يشعر العمال بالانتماء إلى المنظمة	20
					يسعى رئيسك إلى خلق جو من الانسجام والتعاون مع الآخرين	21
					يتمتع الموظف بحرية تامة في وظيفته	22
					يشعر الموظف بحس التعامل مع الزملاء في العمل في هذه المؤسسة	23
					نوع العلاقة التي تربطك برئيسك جيدا جدا	24
					بيئة العمل مناسبة من حيث الرطوبة للمؤسسة	25
					وسائل العمل في هذه المؤسسة وأمنة ومتوفرة	26
					يعمل الموظف في بيئة عمل مناسبة من حيث التكيف الحراري	27
					تشجع الادارة العاملين على المشاركة الفعلية في جميع أنشطة المنظمة	28

المحور الرابع: القيادة الإدارية لها دور في التشجيع على الابتكار والابداع في المؤسسة

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق بشدة	أوافق	العبارات
					يشجع الرئيس الموظفين على الادلاء باقتراحاتهم بخصوص ظروف العمل
					يصغى الرئيس للموظف إذا كانت لديهم افكار حول كيفية العمل بطريقة افضل