

دور القيادة التحويلية في تعزيز رضا الموظفين في قطاع الوجبات
السريعة: دراسة حالة لشركة مكدونالدز في المملكة العربية
السعودية في مدينة جدة

شروق أحمد

2021205682

مشروع التخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا } [طه: 114]

اللهم لك الحمد حتى ترضى، ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضا. نحمد الله عز وجل الذي أنعم علينا بنعمة العلم ووفقنا إلى بلوغ هذه الدرجة بفضلته وعونه. وبعد جهد ومثابرة، تم إنجاز هذا العمل المتواضع والذي نتوجه من خلاله بالشكر إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد وهم كثر.

أخص بالذكر الأستاذة المحترمة الدكتورة / **منى مصطفى العشري**، عضو هيئة التدريس بكلية الإدارة بجامعة ميدأوشن، على ما قدمته لنا من توجيهات قيمة على مستوى المنهجية وعلى مستوى المضمون العلمي للبحث.

كما نسجل شكرنا وتقديرنا من جديد لسعادة **المستشار ناصر المحميد**، الذي جعل للعلم حق للجميع.

وإلى كل من لم يسعفنا الحظ في ذكر أسمائهم، نتقدم بالشكر الجزيل لهم، راجين من المولى عز وجل أن يكون هذا البحث نافذة لبحوث أخرى.

نسأل الله لنا ولكم التوفيق.

شروق أحمد

إهداء

إلى كل من نطق بكلمة التوحيد لسانه وصدقها قلبه، وإلى كل من صلى على خير البرية محمد صلى الله عليه وسلم،

إلى أعظم امرأة بين نساء الكون، **أمي الغالية** التي حملتني وهنا على وهن جنينا وسقنتني لبن التوحيد رضيعا، وعلمتني صغيرا ورافقتني بدعائها كبيرا، حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى رمز العطاء والسخاء والتضحية، إلى أغلى من نطقت به شفتاي، **أبي الغالي**، حفظه الله وأطال في عمره.

إلى إخوتي الأعزاء الذين كانوا دائما سندا لي في مسيرتي،

إلى كل من شاءت الأقدار أن تجمعني بهم،

أهدي هذا العمل المتواضع، سائلا الله عز وجل أن ينفع به وأن يجعله في ميزان حسناتنا جميعا.

شروق أحمد

جدول المحتويات:

7.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
8.....	المقدمة:	1.1
10.....	مشكلة البحث:	1.2
10.....	الفجوات النظرية:	1.2.1
10.....	الفجوات العملية:	1.2.2
11.....	أهمية البحث:	1.3
11.....	الأهمية النظرية:	1.3.1
12.....	الأهمية العلمية:	1.3.2
12.....	أسئلة البحث:	1.4
12.....	أهداف البحث:	1.5
13.....	فرضيات البحث:	1.6
13.....	نموذج البحث:	1.7
14.....	منهجية البحث:	1.8
15.....	الدراسة الميدانية:	1.9
16.....	مخطط البحث:	1.10
17.....	الفصل الثاني: الإطار النظري	2
18.....	المقدمة :	2.1
18.....	المتغير الأول :	2.2
19.....	المتغير الثاني :	2.3
20.....	العلاقة بين المتغير الاول والمتغير الثاني:	2.4
21.....	الخاتمة:	2.5
22.....	المراجع: العربية	2.6
23.....	المراجع: الاجنبية	2.7
24.....	الملاحق:	2.8

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج البحث (من إعداد الباحث)	13
2	ملخص منهجية البحث المصدر (الباحث)	14

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

خلال العقود الثلاثة الماضية تناولت العديد من الأبحاث والدراسات مصطلح القيادة التحويلية، حيث تمت الإشارة إلى هذا المصطلح عام 1978م من خلال العالم Burns الذي أشار إليه في كتابه عن القيادة (Burns, 1978) وطوره (Bass, 1985) فأشار إلى أن القيادة التحويلية تعتبر امتدادا للقيادة التقليدية التي تتجاوز تبادل المكافآت البسيطة والوعود بالترقي إلى مكافآت الجهد المبذول. فبدلاً من التركيز فقط على القائد أو التابع، تفحص القيادة التحويلية العلاقة بين القائد والتابع، وترى أنه من خلال تحديد الاحتياجات الفعلية للتابعين يصبح التابعون قادرين على تحديد ذواتهم، مما يؤدي في نهاية الأمر إلى تطورهم ونموهم حتى يكونوا قادة أنفسهم.

تشكل القيادة التحويلية احد مرتكزات البناء الوظيفي في المؤسسات، حيث تبرز أهمية القيادة التحويلية لكونها تحدث تغيرا ايجابيا يسهم في تطوير حسن الأداء الوظيفي وجودة الخدمة المقدمة للمراجعين، وتبرز مكونات القيادة من خلال ترجمة نمط القيادة التحويلية في تعزيز رضا الموظفين والذي يستند على مجموعة من الاعتبارات التي تشكل أساس وظائف القيادة التحويلية وهي الاعتبارات الفردية، والتحفيز الفكري ، والدافع الملهم و الكاريزما المنسوبة ، والدافع المثالي للتأثير.(الهلال الشربيني 2001).

ولا شك ان القيادة التحويلية ذات أهمية في اداء موظفي قطاع الوجبات السريعة ماكدونالدز، لأنها تسهم في تعزيز قدرة تعزيز أداء الموظفين وتحفز القيادة التحويلية الكادر الوظيفي لتحقيق إنجازات تشكل الأساس المحوري بنجاح ماكدونالدز أو فشلها ويظهر ذلك من خلال القرارات التي يتخذها الأفراد سواء كان شخص الرئيس او المجلس الأعلى أو الكادر الوظيفي ، وبالتالي فإن القيادة التحويلية الفعالة هي احد المتطلبات الأساسية في أداء رضا الموظفين في ماكدونالدز.(الرقاد هناء، وأبو دية عزيزة 2012).

بالمقابل فقد حظي مفهوم الأداء الوظيفي باهتمام كبير في العديد من المجالات مثل إدارة شؤون الموظفين. وادارت التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد البشرية ومجالات أخرى لان حسن الاداء الوظيفي أهم مؤشرات كفاءة وإنتاجية المؤسسات سواء كانت قطاع الوجبات السريعة أو مؤسسات أخرى، والأداء مرتبط ما يمكن أن تقدمه ماكدونالدز الضمان سرعة تقديم الخدمات المحلية في المنطقة بطريقة فعالة وعالية الجودة مع مراعاة احتياجات المواطنين المحليين ورغباتهم ، بعيدا عن الأنماط الروتينية وتعقيد الإجراءات من العمل المرتبط بسلوكيات الفرد.(الغزالي، حافظ 2012)

يرتبط نجاح أي عمل جماعي في المؤسسات على مدى قدرة القائد الإداري في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال استثمار قدراته ومؤهلاته، وتأثيره في الآخرين من خلال قيامه بواجبه في تسيير أعمالهم، وقد أصبحت قيادة المؤسسات في الوقت الحاضر أكثر تعقيداً مما كانت عليه في السابق، بسبب التغيرات السريعة والتطور التكنولوجي وكبر حجمها، وزيادة عدد العاملين فيها، وتشعب أعمالها وتعدد أهدافها والتغيرات التي طرأت على البيئة وانفتاحها على المؤسسات الأخرى (الفقعلاوي (2018).

تقوم القيادة التحويلية على التمييز بين القادة الذين يعملون على بناء علاقات بناءة وهادفة مع مرؤوسيهـم للنهوض بكل منهما والوصول لأعلى مستويات الأخلاق والدافعية وزيادة نشاطهم نحو تحقيق الأهداف، وتعتبر من أساليب القيادة الحديثة التي تهدف إلى التأثير على الأفكار وتغيير المواقف وتحسين المهارات والسلوكيات الإيجابية من خلال التأثير الملهم (الزهراني 2020 (344).

ويسعى القائد الناجح لتحقيق الريادة الاستراتيجية كنقطة انطلاق مستقبلي للمؤسسات في الوقت الحالي، لأنها تهـيء البحث عن أساليب جديدة تجعل المنظمة في طريقها للإبداع والابتكار، فتوقع المشكلات والتحديات وتجاوزها يحتاج لقيادة تمتلك مهارات ريادية استثنائية (الزبط 2019).

لذلك يسعى القائد التحويلي في شركة ماكدونالدز إلى استثمار القدرات الإبداعية، والبحث عن إبداعات متميزة جديدة لتطوير الخطط لتحقيق الريادة الاستراتيجية بمدى امتلاكه لصفات القائد التحويلي الناجح في ميدان تقديم الوجبات السريعة، لتصبح الشركة ملزمة بتوفير أفضل ما لديها من مقدرات ابتكارية ذات تميز عالي، لتبقى رائدة مقارنة بمنافسيها، وتتغلب على الصعوبات التي تواجهها، وفي سياق قطاع الوجبات السريعة، يلعب القادة الذين يتبنون القيادة التحويلية دوراً حاسماً في تحسين أداء الموظفين وتعزيز رضا العملاء.

1.2 مشكلة البحث:

تبرز إشكالية الدراسة في موضوع القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع الوجبات السريعة، حيث أصبحت القيادة التحويلية أحد العناصر الرئيسة في إدارة أداء ورضا الموظفين. على الرغم من ذلك، هناك فجوات نظرية تتعلق بقلة الدراسات التطبيقية على هذا القطاع، وتباين النتائج السابقة حول تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى عدم كفاية الأبحاث التي تستكشف تفاعل القيادة التحويلية مع العوامل الأخرى مثل الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا. عملياً، هناك نقص في الأبحاث التي تستعرض تطبيقات واقعية للقيادة التحويلية وتأثيرها المباشر على رضا الموظفين وجودة الخدمة، وكذلك غياب الأدوات والاستراتيجيات الفعالة لتطبيق هذه القيادة في بيئات العمل اليومية. هذا النقص في الأبحاث التطبيقية والفجوات النظرية يدعو إلى مزيد من البحث لفهم كيفية تفعيل القيادة التحويلية بشكل فعال لتحسين الأداء الوظيفي وجودة الخدمة في قطاع الوجبات السريعة.

1.2.1 الفجوات النظرية:

- **قلة الدراسات التطبيقية على قطاع الوجبات السريعة:** رغم وجود دراسات حول القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تتناول هذا الموضوع بشكل محدد في قطاع الوجبات السريعة.
- **التباين في النتائج:** قد تكون هناك نتائج متباينة في الدراسات السابقة حول مدى تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، مما يبرز الحاجة إلى مزيد من البحث لفهم هذه العلاقة بشكل أفضل.
- **العوامل المؤثرة الأخرى:** لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ كيفية تفاعل القيادة التحويلية مع العوامل الأخرى التي تؤثر على الأداء الوظيفي مثل الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا.

1.2.2 الفجوات العملية:

- **تطبيق القيادة التحويلية في بيئات العمل الفعلية:** هناك نقص في الأبحاث التي تستعرض تطبيقات عملية وواقعية للقيادة التحويلية في بيئات العمل المختلفة، وخاصة في قطاع الوجبات السريعة.
- **تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين وجودة الخدمة:** الحاجة إلى دراسات توضح كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تؤثر بشكل مباشر على رضا الموظفين وبالتالي تحسين جودة الخدمة المقدمة.

■ **استراتيجيات تنفيذية:** غياب الأدوات والاستراتيجيات الفعالة التي يمكن للقادة استخدامها لتطبيق مفاهيم القيادة التحويلية بشكل فعال في بيئات العمل اليومية.

مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي:

"ما هو دور القيادة التحويلية في تعزيز رضا الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي في قطاع الوجبات السريعة"

1.3 أهمية البحث:

قد تسهم هذه الدراسة في بيان أهمية القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلدي حيث يتم قياس المدى الذي يكون فيه القائد تحويليًا من حيث تأثيره على الموظفين، وكذلك تبرز أهمية القائد التحويلي بالعمل على نشر ثقافة تنظيمية يسودها الانفعالات والمشاعر الايجابية وهو الأكثر فاعلية أيضا في العمل على تحسين الأداء الفردي لهم مما ينعكس ايجابيا على الأداء التنظيمي في المنظمة بشكل عام وهل هذا النص مرتب ولا يمكنك تعديله.

1.3.1 الأهمية النظرية:

- **إثراء الأدبيات العلمية:** تسهم الدراسة في تعزيز الفهم النظري لمفهوم القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي، خاصة في قطاع الوجبات السريعة الذي لم يحظَ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة.
- **توضيح العلاقة بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية:** تسهم الدراسة في تسليط الضوء على كيفية تأثير القيادة التحويلية على نشر ثقافة تنظيمية إيجابية تسودها الانفعالات والمشاعر الإيجابية.
- **تحديد العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:** تعزز الدراسة الفهم العلمي حول العوامل التي تجعل القيادة التحويلية فعالة في تحسين الأداء الوظيفي، وتقدم إطارًا نظريًا يمكن استخدامه في دراسات مستقبلية.

1.3.2 الأهمية العلمية:

- تقديم رؤى عملية للقيادة: تساعد الدراسة قادة الشركات، وخاصة في قطاع الوجبات السريعة، على فهم أهمية تبني ممارسات القيادة التحويلية وتأثيرها الإيجابي على رضا الموظفين والأداء الوظيفي.
- تحسين الأداء التنظيمي: تبرز الدراسة أهمية القائد التحويلي في العمل على تحسين الأداء الفردي للموظفين مما ينعكس إيجابيًا على الأداء التنظيمي بشكل عام.
- تطوير استراتيجيات القيادة: توفر الدراسة استراتيجيات وأدوات فعالة يمكن استخدامها من قبل الشركات لتطبيق مفاهيم القيادة التحويلية بشكل ناجح في بيئات العمل اليومية.
- تعزيز رضا الموظفين: تُظهر الدراسة كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تزيد من رضا الموظفين وتدفعهم لتحقيق أداء أفضل.

1.4 أسئلة البحث:

- كيف تؤثر القيادة التحويلية على تحسين الأداء الوظيفي في قطاع الوجبات السريعة؟
- ما هو تأثير القيادة التحويلية على نشر ثقافة تنظيمية إيجابية في بيئة العمل؟
- ما هي العوامل التي تجعل القيادة التحويلية فعالة في تحسين الأداء الوظيفي؟

1.5 أهداف البحث:

الهدف العام: توضيح أهمية القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع الوجبات السريعة.

الأهداف الفرعية:

- توضيح العلاقة بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية في قطاع الوجبات السريعة.
- تحديد العوامل المؤثرة في فعالية القيادة التحويلية على تحسين الأداء الوظيفي.
- تقديم استراتيجيات وأدوات فعالة لتطبيق مفاهيم القيادة التحويلية في بيئة العمل اليومية.

1.6 فرضيات البحث:

لفرضية الرئيسية: (H1)

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين.

تفرع عنها الفرضيات الآتية:

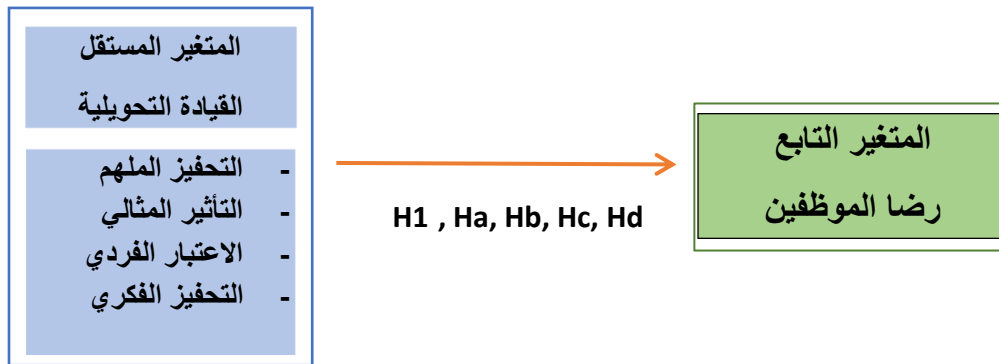
Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الملهم ورضا الموظفين.

Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التأثير المثالي ورضا الموظفين.

Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاعتبار الفردي ورضا الموظفين.

Hd: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الفكري ورضا الموظفين.

1.7 نموذج البحث:

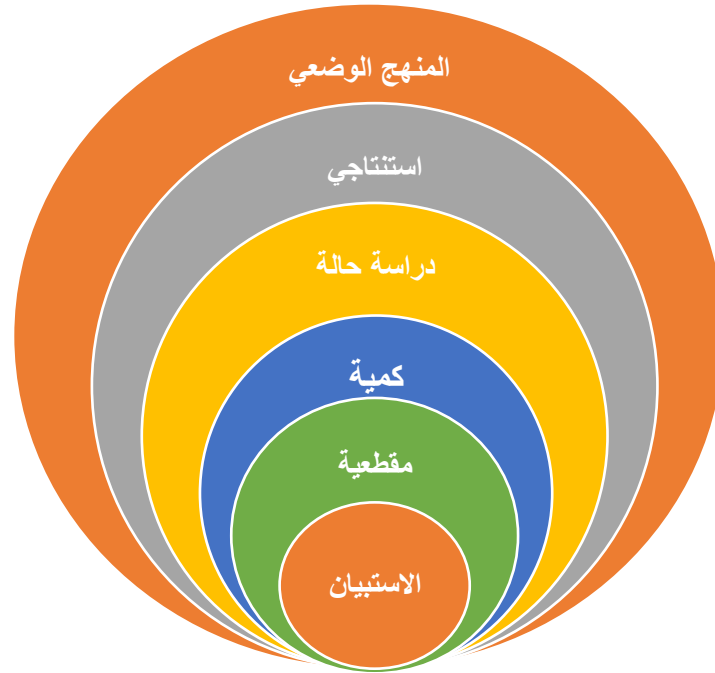


الشكل (1): نموذج البحث (من إعداد الباحث)

1.8 منهجية البحث:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف المنهج الوصفي إلى دراسة دور القيادة التحويلية في تعزيز رضا الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي في قطاع الوجبات السريعة. من جانبه، يهدف المنهج التحليلي إلى العلاقة بين متغيري الدراسة وتحديد أثر كل منهما في الآخر.

- فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism
- أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study
- أداة البحث: دراسة كمية Mono method
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية cross sectional
- طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيان



الشكل (2) ملخص منهجية البحث

المصدر (الباحث)

1.9 الدراسة الميدانية:

تأسست شركة ماكdonالدز في عام 1940 على يد ريتشارد وموريس ماكdonالد في سان برناردينو، كاليفورنيا. تعتبر ماكdonالدز من أكبر وأشهر سلاسل المطاعم السريعة في العالم، حيث تمتلك أكثر من 38,000 فرعًا في أكثر من 100 دولة. افتتحت ماكdonالدز أول فرع لها في المملكة العربية السعودية في عام 1993 في مدينة الرياض.

طبيعة عمل ماكdonالدز:

تنوع المنتجات: تقدم ماكdonالدز مجموعة واسعة من الوجبات السريعة تشمل البرجر، البطاطس المقلية، السلطات، المشروبات الغازية، والحلويات. كما تقدم خيارات صحية مثل السلطات والوجبات الخفيفة.

التوسع والانتشار: تمتلك ماكdonالدز فروعًا في جميع أنحاء العالم، مما يجعلها واحدة من أكثر سلاسل المطاعم انتشارًا وتأثيرًا في قطاع الوجبات السريعة.

التزام بالجودة: تلتزم ماكdonالدز بتقديم منتجات عالية الجودة وخدمة ممتازة للعملاء. تعتمد الشركة على معايير صارمة في اختيار الموردين والمكونات الغذائية لضمان جودة المنتجات.

التزام بالاستدامة: تولي ماكdonالدز أهمية كبيرة للاستدامة البيئية من خلال تبني ممارسات صديقة للبيئة في عملياتها، مثل تقليل النفايات واستخدام مصادر طاقة مستدامة.

القيادة التحويلية في ماكdonالدز:

تعتمد ماكdonالدز على نمط القيادة التحويلية لتعزيز رضا الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي. يتمثل ذلك في:

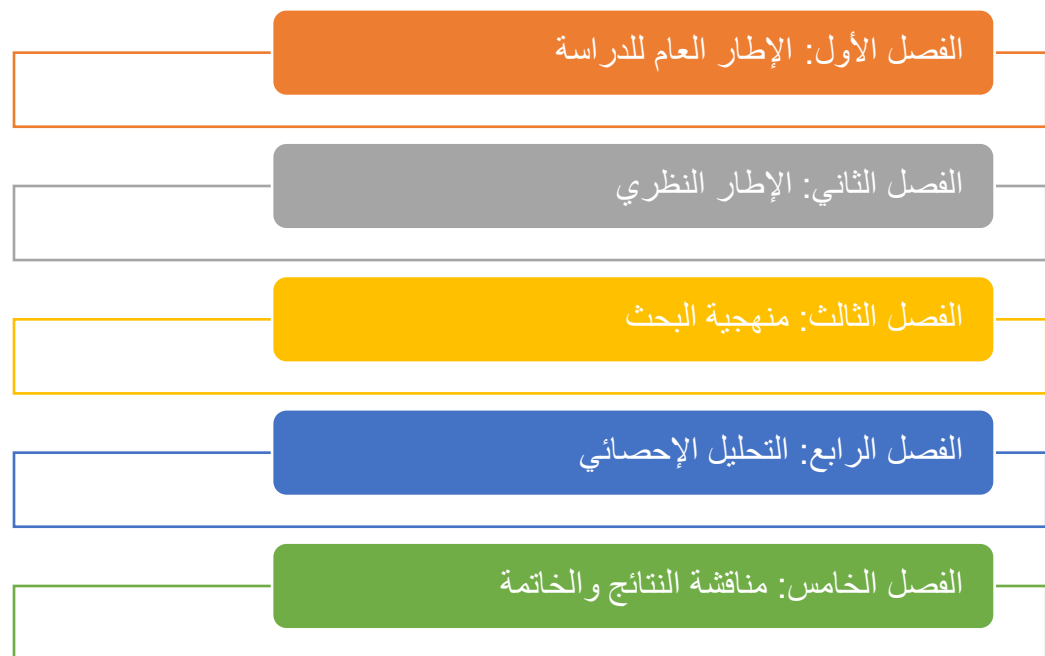
التحفيز الملهم: يقوم القادة في ماكdonالدز بإلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف أعلى والمساهمة في تحسين الأداء العام.

التأثير المثالي: يمثل قادة ماكdonالدز قدوة يحتذى بها من قبل الموظفين، مما يعزز الثقة والاحترام المتبادل.

الاعتبار الفردي: يولي القادة في ماكdonالدز اهتمامًا خاصًا لتقديم الدعم والرعاية الفردية للموظفين، مما يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي.

التحفيز الفكري: يشجع القادة في ماكdonالدز الإبداع والتفكير النقدي بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي.

1.10 مخطط البحث:



2 الفصل الثاني: الإطار النظري

2.1 المقدمة:

2.2 المتغير الأول:

2.3 المتغير الثاني:

2.4 العلاقة بين المتغير الاول والمتغير الثاني:

2.5 الخاتمة:

2.6 المراجع: العربية

- (1) الهلالي الشربيني (2001) القيادة التحويلية والإجرائية في بعض الكليات الجامعية ، مجلة مستقبل التربية العربية، عدد 21 مصر. ص ١٢
- (2) الرقاد هناء، وأبو دية عزيزة (2012) القيادة التحويلية لدى القادة الاكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بتمكين أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية، المجلد 26 ، العدد 5 ، 1192-1216
- (3) الغزالي، حافظ (2012) أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن
- (4) الفقعلاوي، دعاء (2018) درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظة غزة للقيادة التشاركية وعلاقتها بالنمو المهني للمعلمين رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية.
- (5) الزهراني، فتحية (2020). استشراف المشكلات التنظيمية المستقبلية للإدارات العامة للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية وسبل علاجها في ضوء نظرية تريز تصور مقترح أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود.
- (6) الزبط، أفنان (2019) درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

2.7 المراجع: الاجنبية

- 1) Bass, B.M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectation. New York: The Free Press.
- 2) Burns, J.M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.

2.8 الملاحق: