

أثر أنماط القيادة على نجاح إدارة التغيير
بالتطبيق على شركة دبل ميم بمدينة جدة

**The Impact of Leadership Styles on the Success
of Change Management:
A Case Study of Double M Company in Jeddah**

أسم الطالب

أبرار ياسين فقير

الرقم الجامعي

2021205290

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤- الفصل الدراسي الثاني

الإهداء

إلى من سعى وتعب من أجل راحتي ونجاحي وأُناز دربي بالعلم والمعرفة... والدي العزيز اسعده الله

إلى من وهبت حياتها من أجل راحتي وسعادتي وعلمتني معنى الحب والعطاء والتضحية... والدتي الغالية
شرح الله صدرها

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء شركاء المشوار وسندي في الحياة... إلى كل من ساندني وشجعني على إنجاز
هذا البحث... إليكم جميعاً أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

سائلة المولى عز وجل أن ينفع به وأن يجعله في ميزان حسناتكم

الشكر والتقدير

بعد شكر الله تعالى على توفيقه وإتمام هذا البحث أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساهم وساعد في إنجاز هذا العمل المتواضع

أخص بالشكر والتقدير أستاذتي الفاضلة الدكتورة/ منى مصطفى العشري التي تفضلت بالإشراف على هذا البحث وقدمت لي النصح والتوجيه طوال فترة إعداده، فجزاها الله خير الجزاء

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع أعضاء هيئة التدريس على جهودهم المخلصة في إثراء معلوماتي وتوجيهي خلال مسيرتي العلمية، كما لا أنسى شكر زملائي وأصدقائي الذين قدموا لي الدعم المعنوي والمساعدة طوال فترة إعداد هذا البحث

وأخيراً أتوجه بعظيم الامتنان وخالص الشكر إلى والدي وأسرتي الكريمة على صبرهم وتشجيعهم المستمر

لكم جميعاً خالص الشكر والتقدير

جدول المحتويات

4	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
5	1.1. المقدمة:.....
7	1.2. مشكلة الدراسة.....
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
8	1.3. أهمية الدراسة.....
8	1.3.1. على المستوى النظري:
8	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9	1.4. أسئلة الدراسة.....
9	1.5. أهداف الدراسة.....
9	1.6. فرضيات الدراسة.....
10	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. منهجية الدراسة.....
12	1.9. الدراسة الميدانية.....
12	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
14	2.1. المقدمة:
14	2.2. المتغير المستقل.....
14	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
15	قائمة المراجع.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

القيادة هي سمة أساسية تسعى إليها المؤسسات وصناع القرار على مر العصور، فهي ظاهرة كونية ظهرت في كل المجتمعات البشرية منذ القدم، وتواجه المؤسسات اليوم تحدياً كبيراً يتمثل في القيادة والتغيير، حيث أصبح نجاحها مرتبطاً بقدرة القادة على إدارة التغيير وقيادته، حيث يجب على القائد أن يتسم برؤية مستقبلية للمؤسسة أثناء وضع خططها، ولقد اعتبرت القيادة الفعالة هي المحرك الرئيسي لنجاح أي مؤسسة في عالم إدارة الأعمال والمنافسة، وتأتي أهمية القيادة الإدارية من خلال تأثير القائد على مرؤوسيه واستخدامه للمهارات والاستراتيجيات المخططة التي تتبنى التغيير، فلم يعد نجاح المؤسسات مقتصرًا على الوظائف الإدارية والفنية فقط. (مباركي وآخرون ، 2022)

ولاشك أننا نعيش اليوم في عصر سريع التغير، تسوده ثورة علمية ومعرفية وتكنولوجية وانفتاح عالمي ودولي، لذا كان لازماً أن تجد الكثير من المؤسسات نفسها محاطة بتحديات ومشكلات يصعب التكيف معها، مما يضطرها إلى القيام بمراجعة شاملة لبيئتها التنظيمية الداخلية من خلال إعادة النظر في رؤيتها وأهدافها سياساتها هيكلها، مواردها المادية والبشرية للانتقال من وضع قائم إلى وضع يجعلها قادرة على المنافسة والبقاء، ومن هذا المنطلق أصبح التغيير التنظيمي المخطط أولوية ملحة في حياة المؤسسات للرفع من مستويات الفعالية التنظيمية لتحقيق النجاح، على أن يصاحب ذلك هدفاً للتغيير ومعرفة الأسباب الداخلية والخارجية، (هبال ، 2016)

ولقد ركزت البحوث والدراسات الإدارية بشكل نظري وميداني على موضوع التغيير، وذلك من خلال الاهتمام بالبيئة المحيطة بالشركة والتأثير المتبادل بينها وبين الشركة، ولا شك أن التغييرات البيئية غالباً ما تتطلب تغييرات تنظيمية على مستوى الشركة، لضمان استمرار نجاحها، وفي ظل التغيرات المتسارعة في المجتمع، وجدت الشركات الحديثة نفسها مضطرة إلى مواكبة هذه التطورات والبحث عن التجديد باستمرار، ولذلك أصبح التغيير الإداري سمة مصاحبة لكل الشركات وجزءاً أساسياً من العملية الإدارية ووظيفة رئيسية للقيادة الناجحة، وليس مجرد استراتيجية مؤقتة للتعامل مع الأزمات ومن أهم سمات القيادة الإدارية الناجحة الإخلاص في العمل. (العزاوي وآخرون، ٢٠٢٣)

وكما أن مسؤولية القائد تتمثل في بذل الجهد والعمل على التأثير في مرؤوسيه من خلال توجيه نشاطاتهم في بيئة تعاونية نحو تحقيق الأهداف المخطط لها، وهذه المسؤولية هي نتاج التفاعل بين سمات القائد والمرؤوسين ضمن السياسات والثقافة السائدة في المؤسسة، والهدف هو دفع الأفراد لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية، مع تحقيق درجة كبيرة من الرضا والتماسك بين الموظفين، وكما تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أنماط

القيادة الإدارية على عملية صنع القرارات بشكل عام، وتقبل المرؤوسين أو مقاومتهم لهذه يكون مديراً أو قائداً أو القرارات عند التنفيذ، ويرتبط مفهوم القيادة والإدارة ارتباطاً وثيقاً، فالشخص قد كليهما، فالمدير مسؤول عن القرارات الأساسية الراهنة، ويستمد سلطته من مركزه الوظيفي، وأما القائد فهو مسؤول عن القرارات الشاملة المتعلقة بالتغيير والتطوير، ويستمد سلطته من قدرته على التأثير في الموظفين والحصول على تأييدهم. (أبو الغنم، 2013)

والتغيير هو جزء طبيعي من حياة المؤسسات، وهذا التغيير يستلزم إدارة مرنة وفعالة قادرة على مواجهة التحديات الناشئة، لذا تحتاج المؤسسات إلى قيادة رشيدة وفعالة تمتلك الخصائص والمواصفات اللازمة لقيادة المؤسسة نحو التطور، ونجاح القائد في إدارة التغيير والاستجابة له أمر بالغ الأهمية. فالقادة القادرون على إحداث التغيير والتأثير عليه هم أكثر قدرة على قيادة التحول المؤسسي، فلذلك ينبغي عليهم متابعة البيئة المحيطة والعمل على تزويد مرؤوسيه بالمعلومات اللازمة لإنجاح عملية التغيير التنظيمي (برباوي، 2018)

وكما نعلم أن القيادة الإدارية هي النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار، وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين، والقيادة الإدارية بهذا المفهوم تجمع بين استخدام السلطة الرسمية وبين التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف. (حلاق، 2020)

والتغيير التنظيمي في المؤسسات يشمل مجموعة من الجوانب المترابطة كالرؤية والرسالة، وكذلك العمليات والمهام، والهياكل التنظيمية، وأيضاً سلوك وتوجهات الأفراد، والإجراءات والتقنيات، ولقد أصبح التغيير التنظيمي ضرورة لاستمرارية المؤسسات وتطورها، وهو عملية مستمرة لمواجهة التحديات المتغيرة. وتوفير القيادة القادرة على مواكبة وإدارة عملية التغيير هي من أهم متطلبات نجاحه. (بيالة، 2019)

وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة لوحظ وجود نقص في كيفية تطبيق أنماط القيادة داخل المنظمة، وبعد استعراض ما سبق قررت الباحثة إجراء دراسة بحثية تهدف إلى فحص وتحليل تأثير مختلف أنماط وأساليب القيادة الإدارية على مدى نجاح وفعالية عمليات وجهود إدارة التغيير والتحول داخل المؤسسات والشركات.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه الكثير من الشركات مشكلات متعلقة بعدم إدراكهم لمدى أثر أنماط القيادة على التغيير، وكيفية تطبيقها داخل المنظمة بسبب نقص فهم القادة وصعوبة تكيف القيادة مع التغيير، وللتغلب عليها تحتاج الشركات لتطوير قدرات القادة وتبني أنماط قيادية مرنة، وتنقسم المشكلة إلى فجوة نظرية وفجوة تطبيقية:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- مقاومة العاملين للتغيير بسبب أنماط قيادية غير داعمة.
- صعوبة تقييم وتحديد الأنماط القيادية السائدة في الشركة.
- عدم قدرة القيادة على تبني أنماط قيادية مناسبة لتسهيل عملية التغيير.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- التعارض بين النظريات القيادية ومتطلبات إدارة التغيير الفعالة.
- صعوبة تطوير نماذج نظرية شاملة تربط بين أنماط القيادة ونجاح إدارة التغيير.
- عدم وضوح العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة (مثل القيادة التحويلية، التبادلية، الديكتاتورية) وتأثيرها على إدارة التغيير.

وإشكالية الدراسة هي: ما أثر أنماط القيادة على نجاح إدارة التغيير داخل الشركة؟

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة عن أنماط القيادة على نجاح إدارة التغيير من دور القائد في إحداث التغيير وتأثير أنماط القيادة على مواقف الموظفين وقدرتها على تحفيز الموظفين على التكيف مع التغيير وإدارة المقاومة له، وتنقسم الأهمية إلى أهمية نظرية وأهمية تطبيقية:

1.3.1. على المستوى النظري:

- تساعد في اختيار القادة الأكفاء القادرين على قيادة عملية التغيير بنجاح.
- تمكن المديرين من تطوير أنماط قيادية مناسبة للتعامل مع المقاومة للتغيير.
- توفر توجيهات عملية للقادة حول السلوكيات والممارسات المطلوبة لإدارة التغيير بفعالية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تزود الباحثين بالأطر النظرية لفهم العلاقة بين أنماط القيادة ونتائج إدارة التغيير.
- تساعد نظريات القيادة في فهم كيفية تأثير سلوك القائد على تنفيذ عملية التغيير وتقبل الموظفين له.
- توضح النماذج القيادية المختلفة كيف يمكن للقائد التأثير على الموظفين وتحفيزهم للمشاركة في عملية التغيير.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما هي الانماط القيادية والسلوكيات التي تساعد القادة على التعامل بفعالية مع مقاومة الموظفين للتغيير؟
- كيف يمكن للقادة استخدام الأنماط القيادية لتمكين وتحفيز الموظفين وزيادة تبنيتهم للتغيير؟
- ما هي الاستراتيجيات والممارسات القيادية الناجحة في إدارة عملية التحول التنظيمي والتغيير الثقافي؟
- كيف يمكن للقادة استخدام التواصل الفعال وإدارة المقاومة للتغلب على التحديات التي تواجه الأنماط القيادية بالمنظمة؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام: معرفة أثر أنماط القيادة على نجاح إدارة التغيير.

الأهداف الفرعية:

- تحديد الانماط القيادية والسلوكيات التي تساعد القادة على التعامل بفعالية مع مقاومة الموظفين للتغيير.
- تقييم إمكانية القادة لاستخدام الأنماط القيادية لتمكين وتحفيز الموظفين وزيادة تبنيتهم للتغيير.
- تحديد الاستراتيجيات والممارسات القيادية الناجحة في إدارة عملية التحول التنظيمي والتغيير الثقافي.
- تحليل استخدام القادة للتواصل الفعال وإدارة المقاومة للتغلب على التحديات والعقبات التي تواجه الأنماط القيادية بالمنظمة.

1.6. فرضيات الدراسة

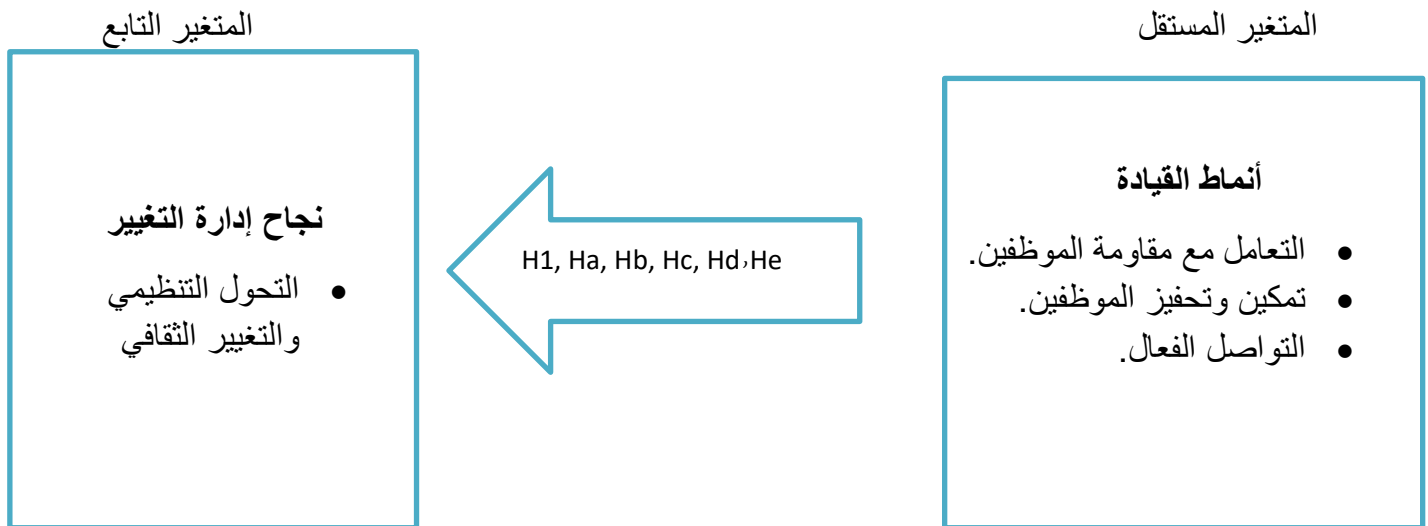
- H1 : توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين أنماط القيادة ونجاح إدارة التغيير.
- Ha : توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الأنماط القيادية على مساعدة القادة في التعامل بفعالية مع مقاومة الموظفين للتغيير في شركة دبل ميم بمدينة جدة.
- Hb : توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين استخدام الانماط القيادية على تمكين وتحفيز الموظفين وزيادة تبنيتهم للتغيير في شركة دبل ميم بمدينة جدة.

HC : توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الممارسات القيادية الناجحة على إدارة عملية التحول التنظيمي والتغيير الثقافي في شركة دبل ميم بمدينة جدة.

Hd : توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين القادة للتواصل الفعال وإدارة المقاومة للتغلب على التحديات والعقبات على الأنماط القيادية في شركة دبل ميم بمدينة جدة.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:



النموذج المقترح من المشروع

المصدر: الطالب

1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

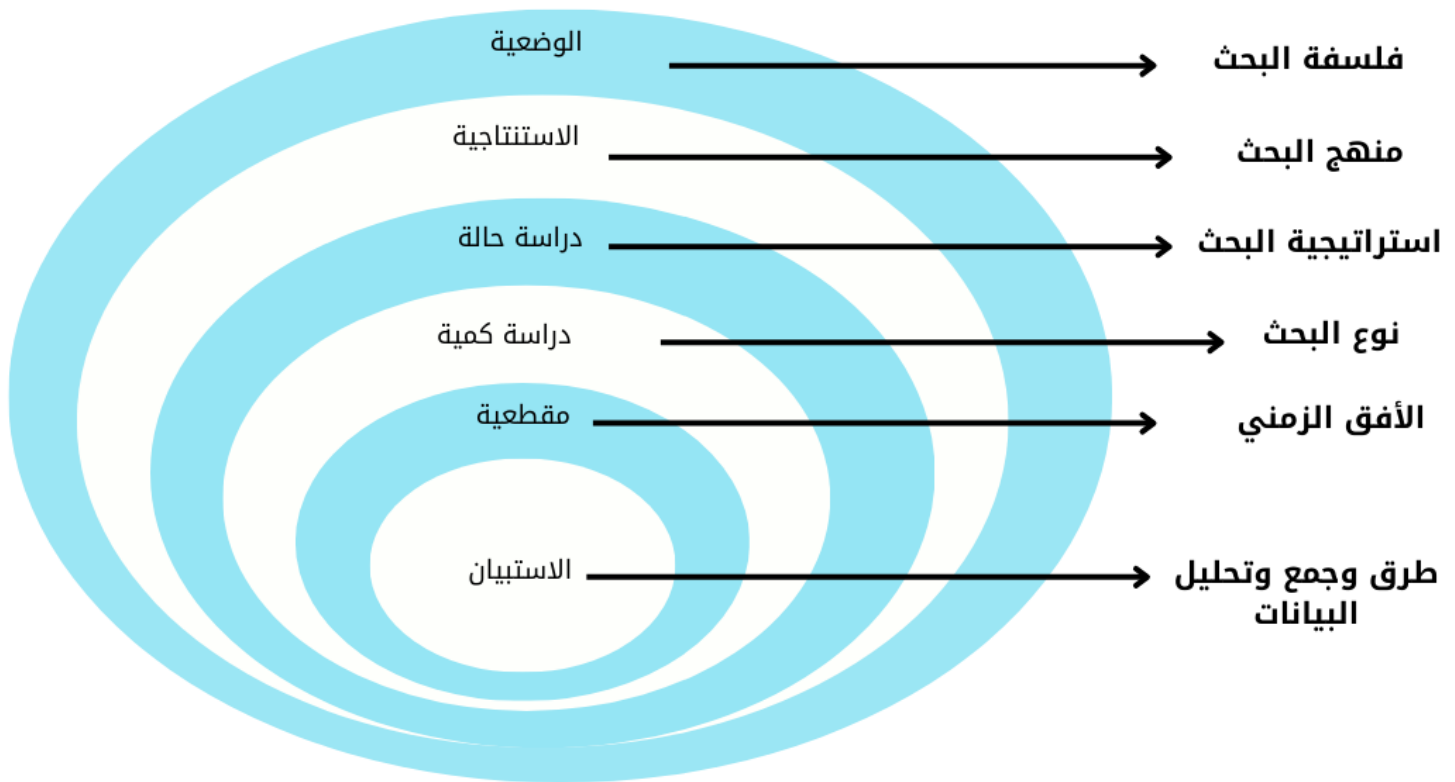
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

نوع البحث: كمية

الأفق الزمني: مقطعية

طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان



ملخص منهجية البحث

المصدر الطالب (2024)

1.9. الدراسة الميدانية

تعتبر إدارة التغيير من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات في العصر الحالي حيث يتطلب التغيير في بيئة الأعمال السريعة والمتقلبة وجود قيادة فاعلة قادرة على توجيه وقيادة المنظمة خلال مراحل التغيير المختلفة، لذا سيتم إجراء دراسة ميدانية للتعرف على أثر أنماط القيادة المختلفة على نجاح إدارة التغيير في شركة دبل ميم بجدة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- أبو الغنم، ٢٠١٣، أثر أنماط القيادة في مقاومة التغيير في منظمات الأعمال.
- العزاوي وآخرون، ٢٠٢٣، أثر أبعاد القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي.
- برباوي، ٢٠١٨، دور الأنماط القيادية والمتغيرات الشخصية للأفراد في التغيير التنظيمي.
- بباله، ٢٠١٩، مساهمة القيادة الإدارية في إنجاح عملية التغيير بالمنظمة في ظل التحديات المعاصرة المستقبلية.
- حلاق، ٢٠٢٠، القيادة الإدارية.
- مبارك وآخرون، ٢٠٢٢، أثر الأساليب القيادية في إدارة التغيير.
- هبال، ٢٠١٦، دور القيادة الإدارية في إنجاح التغيير التنظيمي.