



شبكة المعلومات الجامعية  
التوثيق الإلكتروني والميكرو فيلم

# بسم الله الرحمن الرحيم



**MONA MAGHRABY**



شبكة المعلومات الجامعية  
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم



# شبكة المعلومات الجامعية التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم



**MONA MAGHRABY**



شبكة المعلومات الجامعية  
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

# جامعة عين شمس

## التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

### قسم

نقسم بالله العظيم أن المادة التي تم توثيقها وتسجيلها  
علي هذه الأقراص المدمجة قد أعدت دون أية تغيرات



### يجب أن

تحفظ هذه الأقراص المدمجة بعيدا عن الغبار



**MONA MAGHRABY**

إطار مقترح لتأثير القيادة الملزمة والتكيف مع التغيير  
على جودة الحياة الوظيفية  
(دراسة مقارنة بين جامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر)

رسالة مقدمة من الطالبة

فاطمة مصطفى عزوز محمد

بكالوريوس تجارة – المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية – ٢٠٠٠  
ماجستير في العلوم البيئية – معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة عين شمس – ٢٠١٧

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة  
في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية  
معهد الدراسات والبحوث البيئية  
جامعة عين شمس

٢٠٢٠

صفحة الموافقة علي الرسالة  
إطار مقترح لتأثير القيادة الملزمة والتكيف مع التغيير  
على جودة الحياة الوظيفية  
(دراسة مقارنة بين جامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر)  
رسالة مقدمة من الطالبة

فاطمة مصطفى عزوز محمد

بكالوريوس تجارة — المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية — ٢٠٠٠  
ماجستير في العلوم البيئية — عهد الدراسات والبحوث البيئية — جامعة عين شمس — ٢٠١٧  
لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم  
البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

وقد تمت مناقشة الرسالة والموافقة عليها:

اللجنة:

التوقيع

- ١- د.د/ممدوح عبد العزيز رفاعي  
أستاذ إدارة الأعمال — كلية التجارة  
جامعة عين شمس
- ٢- د.د/نادر البير فانوس  
أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال — كلية التجارة  
جامعة عين شمس
- ٣- د.د/محمد رزق البحيري  
أستاذ علم النفس ووكيل كلية الدراسات العليا للطفولة  
جامعة عين شمس
- ٤- د.د/مسعد نجاح الرفاعي  
أستاذ علم النفس — كلية الآداب  
جامعة قناة السويس

٢٠٢٠

# إطار مقترح لتأثير القيادة الملزمة والتكيف مع التغيير

## على جودة الحياة الوظيفية

(دراسة مقارنة بين جامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر)

رسالة مقدمة من الطالبة

## فاطمة مصطفى عزوز محمد

بكالوريوس تجارة – المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية – ٢٠٠٠

ماجستير في العلوم البيئية – معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة عين شمس – ٢٠١٧

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

تحت إشراف:

١- د.أ/ممدوح عبد العزيز رفاعي

أستاذ إدارة الأعمال – كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢- د.أ/محمد رزق البحيري

أستاذ علم النفس – كلية الدراسات العليا للطفولة

جامعة عين شمس

٣- د.أ/ماجدة محمد جبريل

مدرس إدارة الأعمال – كلية التجارة

جامعة عين شمس

ختم الإجازة

أجيزت الرسالة بتاريخ ٢٠٢٠/ /

موافقة مجلس المعهد ٢٠٢٠/ / موافقة الجامعة ٢٠٢٠/ /

٢٠٢٠

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنشَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ

فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم

بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ"

سورة النحل

الآية ( ٩٧ )

**إهداء**

**إلي النور الذي أضاء ويطغى نور حياتي**

**إلي من أدعو الله أن يحفظها لي**

**إلي أمي الحبيبة**



## شكر وعرفان

{ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ } ( النمل: الآية :

❁ ١٩

أحمد الله تعالى حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه على ما أكرمني ووفقني، ويسر لي، إتمام هذا العمل بفضلِهِ وتوفيقِهِ، وأتقدم بحزير الشكر والتقدير والعرفان إلى السادة :  
الأستاذ الدكتور الفاضل/ **ممدوح عبد العزيز رفاعي** أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس لتكرمه بقبول الإشراف على هذه الرسالة ولما بذله من جهد ووقت لتوجيه الباحثة وتقديم العون لها حيث كان لتوجيهاته أثر كبير ودافع قوى علي الحد والاجتهاد فله تتقدم الباحثة بأسمى آيات الشكر والعرفان بالجميل والتقدير وجزاه الله عني وعن جميع الباحثين خير جزاء ومتعه بوافر الصحة والعافية.

كما أتقدم بالشكر العميق إلى الأستاذ الدكتور الفاضل/ **محمد رزق البحري** أستاذ علم النفس ووكيل كلية الدراسات العليا للطفولة لشؤون الدراسات العليا والبحوث - جامعة عين شمس لتكرمه بالموافقة على الاشتراك في الإشراف على هذه الرسالة فله تتقدم الباحثة بخالص الشكر والتقدير وجزاه الله عني وعن جميع الباحثين خير جزاء ومتعه بوافر الصحة والعافية.  
وأقدم بخالص الامتنان والشكر إلى الدكتورة / **ماجدة محمد جبريل** مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة- جامعة عين شمس لتفضلها بالموافقة على الاشتراك في الإشراف على هذه الرسالة فلها تتقدم الباحثة بخالص الشكر والتقدير وجزاها الله عني وعن جميع الباحثين خير جزاء ومتعها بوافر الصحة والعافية. كما أتقدم بوافر الشكر والتقدير والإجلال إلى السادة :

أستاذ دكتور/ **نادر ألبير فانوس** أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة- جامعة عين شمس.  
أستاذ دكتور/ **مسعد نجاح الرفاعي** أبو الديار أستاذ علم النفس - كلية الأدب- جامعة السويس.  
على تفضلهم بتشريفني بالموافقة على مناقشة الرسالة والحكم عليها وإثرائها بملاحظاتهم وتوجيهاتهم وإبداء النصح حول موضوع الرسالة. سائلاً الله عز وجل - أن يلم عليهم موفور الصحة والعافية، وأن يجزيهم خير الجزاء.

الباحثة

## المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار يدرس طبيعة العلاقة بين القيادة الملهمة والتكيف مع التغيير علي جودة الحياة الوظيفية بين العاملين بالجامعتين محل الدراسة جامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر على مختلف المستويات الوظيفية". بلغت عينة الدراسة (٣٨٢) مفردة من العاملين بمختلف المستويات الإدارية، وتم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال الاستقصاء حيث تم تصميم واختبار قائمة الاستقصاء بشكل مباشر من حيث الغرض وتحتوي على أسئلة مغلقة النهاية ذات إجابات محددة. وقد تم توزيع هذه القائمة على مفردات العينة المستهدفة. استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليل، أظهرت نتائج الدراسة صحة الفرض الأول: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الملهمة على جودة الحياة الوظيفية لدي العاملين بجامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر محل الدراسة. وصحة الفرض الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التكيف مع التغيير على جودة الحياة الوظيفية لدي العاملين بجامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر محل الدراسة. وأخيراً عرضت الدراسة توصيات من أهمها تشجيع المديرين العاملين في الجامعة على العمل بالمفاهيم الحديثة في الإدارة واستعمالها كأسلوب إداري في عملهم اليومي من خلال نشر ثقافة القيادة الملهمة بإطار عملية تدعم التطبيق تلقائياً، ضرورة حرص إدارة الجامعة على تحقيق رغبات المرؤوسين من خلال الرؤية المستقبلية التي يضعها القيادات في رؤيتهم المستقبلية للجامعة، وضع نظام موضوعي وعادل للأجور والكافات، أي الاهتمام بزيادة الأجور للعاملين وبصفة خاصة لوظائف الإدارة الوسطى والإشرافية والوظائف النمطية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة شعرهم بالحماس والتفاؤل أثناء العمل.

## ملخص الدراسة

### مقدمة:

تتناول هذه الدراسة التعرف على: "تأثير القيادة المُلهمة والتكيف مع التغيير بوصفه متغيراً مستقلاً على جودة الحياة الوظيفية"، وذلك من خلال إطار شامل لكل النقاط التي تُطَبَّق من خلال "دراسة مقارنة بين العاملين بالجامعتين محل الدراسة جامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر على مختلف المستويات الوظيفية" أولاً- مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير كل من القيادة المُلهمة والتكيف مع التغيير في جودة الحياة الوظيفية في الجامعتين محل الدراسة؟  
وتتبلور مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ١- ما هو مستوى إدراك العاملين بالجامعتين محل الدراسة لمفهوم القيادة المُلهمة؟
- ٢- ما هو مستوى إدراك العاملين لعملية التكيف مع التغيير في الجامعتين محل الدراسة؟
- ٣- ما هو مستوى جودة الحياة الوظيفية المتوفر حالياً لدى العاملين في الجامعتين محل الدراسة؟
- ٤- هل هناك تأثير لأبعاد القيادة المُلهمة في جودة الحياة الوظيفية في الجامعتين محل الدراسة؟

ثانياً:- فروض الدراسة:

تتمثل فروض الدراسة في:

الفرض الأول: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المُلهمة على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بالجامعة الحكومية والجامعة الخاصة محل الدراسة.

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

- ١- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرؤية المستقبلية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية.
- ٢- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحماس والنمو وتقدير الآخرين على أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتحويل الأفكار إلى أفعال على أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

٤- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحساسية تجاه القيود البيئية على أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

**الفرض الثاني:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التكيف مع التغيير على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بالجامعة الحكومية والجامعة الخاصة محل الدراسة.

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

١- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقبول التغيير التنظيمي على أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

٢- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للنظرة الإيجابية للتغيير التنظيمي على أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الفردي القويم المصاحب للتغيير على أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

### **ثالثاً- أهداف الدراسة:**

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

١- قياس مستوى إدراك العاملين لمفهوم القيادة الملهمة.

٢- قياس مستوى إدراك العاملين لعملية التكيف مع التغيير في الجامعتين محل الدراسة.

٣- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية المتوفر حالياً لدى العاملين في الجامعتين محل الدراسة.

٤- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات لأثر أبعاد القيادة الملهمة والتكيف مع التغيير التي تساعد على تحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بالجامعتين محل الدراسة.

### **رابعاً- منهج الدراسة:**

#### **١- الدراسة النظرية:**

اتبعت الباحثة في الدراسة النظرية الأسلوب الوصفي التحليلي بالاعتماد على

المراجع والدوريات والأبحاث المنشورة وغير المنشورة العربية والأجنبية .

#### **٢- الدراسة العملية:**

قامت الباحثة بجمع البيانات بواسطة قائمة استقصاء أعادتها بغرض التعرف على "تأثير القيادة الملهمة والتكيف مع التغيير علي جودة الحياة الوظيفية"، لدى العاملين بجامعتي عين شمس و ٦ أكتوبر وتم توجيهها إلي مختلف المستويات الإدارية بالجامعتين محل الدراسة.

#### خامساً- هيكل الدراسة:

#### الفصل الأول: (الإطار المنهجي للدراسة - الدراسات السابقة):

##### المبحث الأول: الإطار العام للدراسة:

يتضمن مقدمة للدراسة، ومصطلحات الدراسة، ومشكلة الدراسة، وأهداف الدراسة، وفروض الدراسة، ومتغيرات الدراسة، وأهمية الدراسة، ومنهجية الدراسة (أسلوب - عينة)، واستمارة الاستقصاء، وأساليب التحليل الإحصائي وخطة الدراسة.

##### المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

يتضمن الإسهامات المعرفية السابقة - العربية والأجنبية- المتعلقة بكل من القيادة الملهمة، والتكيف مع التغيير، وجودة الحياة الوظيفية.

#### الفصل الثاني: الإطار الفكري للدراسة.(القيادة الملهمة - التكيف مع التغيير - جودة الحياة الوظيفية):

##### المبحث الأول: القيادة الملهمة:

يتضمن مفهوم القيادة، ومفهوم الإلهام، ومفهوم وأبعاد القيادة الملهمة، وسمات وخصائص القائد الملهم، وأهمية القيادة الملهمة في حياة المنظمات.

##### المبحث الثاني: التكيف مع التغيير:

يتضمن مفهوم التكيف مع التغيير التنظيمي، وخصائص التكيف التنظيمي، وأهمية التكيف التنظيمي، وعناصر القدرة على التكيف عند القادة، والسلوكيات الضرورية للتكيف التنظيمي، والعوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير التنظيمي، والأسباب التي تدفع إلى التغيير في الجامعة، والعلاقة بين القيادة الملهمة والتكيف مع التغيير.

##### المبحث الثالث: جودة الحياة الوظيفية:

يتضمن مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وأهمية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وبرامج تحسين جودة الحياة الوظيفية، والمراحل الرئيسة لجودة حياة العمل، ونماذج وتجارب لجودة الحياة الوظيفية في الجامعات العالمية.

#### الفصل الثالث: مناقشة نتائج الدراسة الميدانية:

**المبحث الأول:** أساليب التحليل الإحصائي : يتضمن نتائج الإحصاءات الوصفية.  
**المبحث الثاني:** يتضمن اختبار الفروض الرئيسية والفروض الفرعية، وعرض الإطار المقترح للدراسة.

#### **الفصل الرابع: النتائج والتوصيات**

نتائج الدراسة الميدانية. نتائج صحة فروض الدراسة. والتوصيات.

#### **سادساً- نتائج الدراسة**

**النتائج الخاصة بالإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:**

**المتغير المستقل الأول: القيادة المُلهمة:**

- ١- من خلال نتائج الدراسة تبين موافقة عينة الدراسة لبعد الرؤية المستقبلية بوزن نسبي (٦٣,٢٥%) وكان ترتيب البعد الثاني بالنسبة لأبعاد القيادة المُلهمة.
- ٢- تبين موافقة عينة الدراسة لبعد الحماس والنمو وتقدير الذات (٣,١٨) بوزن نسبي (٦٣,٦٥%) وكان ترتيب البعد الأول بالنسبة لأبعاد القيادة المُلهمة.
- ٣- تبين موافقة عينة الدراسة لبعد تحويل الأفكار إلى أفعال بوزن نسبي (٥٧,٨%)، وكان ترتيب البعد الثالث بالنسبة لأبعاد القيادة المُلهمة.
- ٤- تبين موافقة عينة الدراسة لبعد الحساسية تجاه القيود البيئية بوزن نسبي (٥٦,٧٥%)، وكان ترتيب البعد الرابع بالنسبة لأبعاد القيادة المُلهمة.

**المتغير المستقل الثاني: التكيف مع التغيير:**

- ١- تبين موافقة عينة الدراسة لبعد قبول التغيير التنظيمي بوزن نسبي (٥٧,١%)، وكان ترتيب البعد الأول بالنسبة لأبعاد التكيف مع التغيير.
- ٢- تبين موافقة عينة الدراسة موافقة ضعيفة لبعد النظرة الإيجابية للتغيير التنظيمي بوزن نسبي (٥١,٣%)، وكان ترتيب البعد الثالث بالنسبة لأبعاد التكيف مع التغيير، كما رفضت عينة الدراسة العبارة (إن التغييرات التنظيمية غالباً ما تجعلني مضغوطاً).
- ٣- تبين موافقة عينة الدراسة لبعد السلوك الفردي القويم المصاحب للتغيير بوزن نسبي (٥٤,١٥%) وكان ترتيب البعد الثاني بالنسبة لأبعاد التكيف مع التغيير وكان ترتيب البعد الثاني بالنسبة لأبعاد التكيف مع التغيير.

**المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية:**

- ١- تبين رفض عينة الدراسة لبعد الاستقلالية في العمل بوزن نسبي (٤٨,٧٥%)، وكان ترتيب البعد الرابع بالنسبة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية.
- ٢- تبين موافقة عينة الدراسة لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات بوزن نسبي (٥١,٥٥%)، وكان ترتيب البعد الثاني بالنسبة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية.
- ٣- تبين موافقة عينة الدراسة بنسبة ضعيفة لبعد التوازن بين الحياة والعمل بوزن نسبي (٥٠,٨٥%)، وكان ترتيب البعد الثالث بالنسبة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما رفضت عينة الدراسة العبارة (تقدم الجامعة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة والعمل).
- ٤- تبين موافقة عينة الدراسة لبعد فرص لتطوير وتنمية القدرات البشرية بوزن نسبي (٥١,٨٥%)، وكان ترتيب البعد الأول بالنسبة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية.
- ٥- تبين رفض عينة الدراسة لبعد عدالة نظم الأجور والمكافآت بوزن نسبي (٤١,٧%)، وكان ترتيب البعد الخامس بالنسبة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية.

#### حيث أكدت النتائج على أنه:

- ١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين جامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر لكل من بعد تحويل الأفكار، بعد الحساسية تجاه القيود البيئية، وإجمالي القيادة الملهمة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي جامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر لكل من الرؤية المستقبلية والحماس والنمو وتقدير الذات.
  - ٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين جامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر لكل من بعد قبول التغيير التنظيمي، وبعد النظرة الإيجابية للتغيير التنظيمي، بعد السلوك الفردي القويم، إجمالي للتكيف مع التغيير.
  - ٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين جامعة عين شمس وجامعة ٦ أكتوبر لكل من بعد الاستقلالية في العمل، بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، بعد التوازن بين الحياة والعمل، بعد عدالة نظم الأجور والمكافآت، إجمالي جودة الحياة الوظيفية.
- توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج في ضوء اختبار الفروض التي تسند إليها الدراسة:

#### تبين من تحليل نتائج الدراسة ما يلي:

- ١- يوجد ارتباط بين القيادة الملهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بجامعة عين شمس بقيمة (٠,٧٣٦) وهي قيمة أكبر من قيمة معامل الارتباط بين القيادة الملهمة