

أثر القيادة التحويلية في جودة حياة العمل : المرونة المنظمية

كمتغير وسيط بالتطبيق على شركة غايتكم للرعاية الطبية

المنزلية بالمنطقة الشرقية

إعداد الطالب/

علي بن عبدالله ال عقالا الغامدي

241001351

إشراف/

د. أسماء أبوعنزة

العام الدراسي: 2024



إهداء وشكر

إلى أهلي الأعزاء، الذين كانوا دائماً بجانبى، يمنحونى الدعم والقوة فى كل خطوة خطوتها.

أهديكم ثمرة جهد سنوات طويلة، أجمل الأساس الذى بنيتة طموحاتى وأحلام

إلى الأصدقاء الذين شاركوا التحديات واللحظات الصعبة والجميلة على حد سواء، أقدر لكم

كل الدعم الفورى وسندموها لى.

وشكراً بخالص الشكر والامتنان لمشرفى الأكاديمى، الذى لم يدخر جهداً فى توجيهى وإرشادى

من خلال مسيرتى البحثية. لقد كنت دائماً قدوة لى فى الالتزام.

كما أخص بالشكر جامعتي العريقة التى وفرت لى بيئة متنوعة، نقطة الانطلاق ن

شكراً لكل من ساهم فى تحقيق هذا الإنجاز، لقد كنتم جميعاً جزءاً منه

المستخلص

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية) في جودة حياة العمل من خلال المرونة التنظيمية في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، وتم أخذ عينة عشوائية طبقية تناسبية بلغت (360) عاملاً، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واتبعت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتناسب مع أغراض الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية) في جودة حياة العمل من خلال المرونة التنظيمية في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، كما بينت النتائج أن شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية يطبق كل من القيادة التحويلية وجودة حياة العمل والمرونة المنظمة ضمن درجات متوسطة، وأن هناك أثر للمرونة التنظيمية في جودة حياة العمل

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية بجانب القيادة التحويلية وما يتضمنه من أبعاد رئيسه، والحرص على أن يمتلك القادة سمات القائد التحويلي لما تحققه هذه السمات من آثار إيجابية في الكثير من المجالات التي بدورها تزيد من فاعلية المنظمة وقدرتها على التطوير والتحسين المستمر.

الكلمات الافتتاحية: القيادة التحويلية - جودة حياة العمل - المرونة التنظيمية - شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

قائمة المحتويات

ج	إهداء وشكر
د	المستخلص
هـ	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.1	1.1 مقدمة:
2	2.1 مشكلة الدراسة:
3	3.1 أهمية الدراسة:
4	4.1 أهداف الدراسة:
6	5.1 تساؤلات الدراسة:
7	6.1 فرضيات الدراسة:
8	7.1 الدراسات السابقة:
27	8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
28	9.1 المنهجية:
29	10.1 أدوات الدراسة:
30	12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة
30	13.1 حدود الدراسة
31	الفصل الثاني : الاطار النظري

31	المبحث الأول : القيادة التحويلية
31	1.1.2 تمهيد:
33	2.1.2.أهداف القيادة التحويلية :
34	3.1.2 أهمية القيادة التحويلية
35	4.1.2 ميزات القيادة التحويلية
36	5.1.2 أبعاد القيادة التحويلية
41	المبحث الثاني : جودة حياة العمل
41	1.2.2 جودة حياة العمل
43	2.2.2 أهمية جودة حياة العمل
44	3.2.2 عوامل جودة حياة العمل
45	4.2.2 أهداف جودة حياة العمل:
46	المبحث الثالث: المرونة التنظيمية
46	1.3.2 مفهوم المرونة التنظيمية
47	2.3.2 أهداف المرونة التنظيمية
47	3.3.2 أهمية المرونة التنظيمية
48	4.3.2 أسباب ظهور المرونة التنظيمية
49	5.3.2 مؤشرات قياس المرونة التنظيمية
49	6.3.2 أبعاد المرونة التنظيمية
52	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
52	1.3 تمهيد

52	2.3 منهج الدراسة.....
53	3.3 مجتمع الدراسة.....
53	4.3 عينة الدراسة.....
53	5.3 مصادر جمع البيانات.....
54	6.3 أداة الدراسة.....
56	7.3 صدق وثبات أثناء الدراسة.....
63	8.3 اختبار التوزيع الطبيعي.....
64	9.3 ملائمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة.....
67	10.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
68	الفصل الرابع: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
68	1.4 تمهيد.....
68	2.4 وصف خصائص عينة الدراسة.....
71	3.4 وصف متغيرات الدراسة.....
111	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات.....
111	1.5 تمهيد.....
111	2.5 مناقشة النتائج.....
116	3.5 الاستنتاجات.....
119	4.5 التوصيات.....
121	Abstract.....
122	المراجع.....

122.....	أولاً: المراجع العربية:
127.....	ثانياً: المراجع الأجنبية:
132.....	الملاحق
133.....	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
51	الجدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي التدريجي
52	الجدول رقم (2) توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس القيادة التحولية
52	الجدول رقم (3) توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس جودة حياة العمل
53	الجدول رقم (4) توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس المرونة المنظمية
54	جدول رقم (5) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات القيادة التحولية والدرجة الكلية لمحورها وقيمة اختبار (KMO) لكل بعد
55	جدول رقم (6) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات جودة حياة العمل والدرجة الكلية لمحورها وقيمة اختبار (KMO) لكل بعد
57	جدول رقم (7) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المرونة المنظمية والدرجة الكلية لمحورها وقيمة اختبار (KMO) لكل بعد
59	جدول رقم (8) قيم معامل الانساق الداخلي (Cronbach Alpha) لفقرات أداة الدراسة
60	الجدول رقم (9) التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على اختبار (K-S) ومعامل الالتواء (Skewness)

62	جدول (10) نتائج اختبار قوة الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة
63	جدول (11) مصفوفة معاملات ارتباط (Pearson) للمتغيرات المستقلة
64	جدول رقم (12) نتائج اختبار الارتباط الذاتي (D-W) لفرضيات الدراسة
65	جدول (13) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي
66	جدول (14) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية
67	جدول (15) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
67	جدول (16) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة
68	جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد القيادة التحويلية
70	جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التأثير المثالي
71	جدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الاعتبارات الفردية
72	جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الاستثارة الفكرية
74	جدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الحفز الإلهامي
75	جدول (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد جودة حياة العمل
76	جدول (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات تصميم الوظائف

77	جدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات تطوير القدرات
79	جدول (25) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التقدم الوظيفي
80	جدول (26) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التعويضات
81	جدول (27) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التكامل الاجتماعي
83	جدول (28) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد المرونة المنظمية
84	جدول (29) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات المرونة الهيكلية
85	جدول (30) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات المرونة الإستراتيجية
87	جدول (31) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات مرونة العمليات
88	جدول (32) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في جودة حياة العمل
90	جدول (33) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في تصميم الوظائف
93	جدول (34) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في تطوير القدرات
95	جدول (35) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في التقدم الوظيفي
97	جدول (36) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في التعويضات
100	جدول (37) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في التكامل الاجتماعي
102	جدول (38) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في المرونة المنظمية

104	جدول (39) نتائج اختبار أثر المرونة المنظمية في جودة حياة العمل
107	جدول رقم (40) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

تعد القيادة التحويلية أحد الأساليب القيادية الفعالة التي تهدف إلى تحفيز الأفراد وتطويرهم لتحقيق أداء متميز في المؤسسات والمنظمات، وتعتمد هذا النهج القيادي على توجيه الأفراد نحو تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية، وتعزيز الثقة والتعاون بينهم، كما تعتبر القيادة التحويلية أسلوبًا قائمًا على العلاقات، حيث يتم توجيه الأفراد من خلال تحفيزهم وتطوير قدراتهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم. القائد التحويلي يكون مثلاً يحتذى به ويعمل على تحفيز الأفراد لتحقيق أقصى إمكاناتهم، ويتميز بقدرته على تحويل الرؤية إلى واقع ملموس وتحفيز الأفراد لتحقيقها، وتؤثر القيادة التحويلية بشكل إيجابي على الأداء الفردي للأفراد في المؤسسات حينما يتم توجيه الأفراد بشكل فعال ويتم تطوير قدراتهم وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم، يصبحون أكثر إنتاجية وتفاعلاً في عملهم وكذلك يشعرون بالرضا والاستيفاء الشخصي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي وتحقيق النتائج المرجوة (مهيبل وحافة، 2023).

والجدير بالذكر فإن المرونة داخل المنظمة مصدرًا مهمًا لتحقيق النجاح التنافسي، كما أنها أداة هامة لإدارة حالات التغيير السريع والقدرة على التكيف مع الأوضاع المختلفة داخل بيئة المنظمة، حيث تعد العناصر الأساسية في عملية التخطيط الاستراتيجي، وعاملاً حاسماً لتعزيز الاستدامة التنظيمية في بيئة تنافسية تدعم التغيير المستمر، علاوة على ذلك تُعتبر المرونة قاعدة أساسية في بناء المؤسسات، حيث تُمكنها من التأقلم مع التغيرات المستمرة والتحديات التي تواجهها، مما يساهم في تحقيق أهدافها بفعالية واستدامة، وتعني المرونة التنظيمية بقدرة المؤسسة على التكيف بسرعة مع التغيرات البيئية والمتطلبات الجديدة، مما يمكنها من الاستجابة بفعالية للتحديات والفرص، وهذه القدرة على التكيف تُسهم بشكل مباشر في تعزيز جودة العمل من خلال تحسين العمليات وتبسيط الإجراءات، مما يقلل من الإجهاد الوظيفي ويزيد من رضا الموظفين، إضافة إلى ذلك، تعزز المرونة التنظيمية من القدرة على الابتكار والتطوير المستمر،

مما يضمن تحسين الأداء العام وزيادة الكفاءة، ومن ثم تسهم المرونة التنظيمية في خلق بيئة عمل إيجابية ومستدامة تدعم التميز والإنتاجية (السليتي، 2018).

وتعد شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية نموذجًا ممتازًا لتطبيق القيادة التحويلية وتأثيرها الإيجابي على جودة حياة العمل، حيث تعتمد القيادة التحويلية في الشركة على تحفيز وتطوير الأفراد، وتوجيههم نحو تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية، مما يعزز الثقة والتعاون بين أعضاء الفريق، وتتبنى غايتكم ممارسات القيادة التحويلية من خلال تعزيز التواصل المفتوح بين الموظفين والإدارة، وتشجيع الابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات، وهذا النهج يساهم في خلق بيئة عمل داعمة ومحفزة، حيث يشعر الموظفون بقيمتهم وأهمية دورهم في تحقيق أهداف الشركة من خلال تطوير قدراتهم ومهاراتهم، يمكن للموظفين تقديم رعاية صحية متميزة للمرضى، مما ينعكس إيجابًا على جودة حياة العمل (Ausat& Others, 2022).

وتؤثر القيادة التحويلية بشكل مباشر على جودة حياة العمل في غايتكم، حيث تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظفين عندما يشعر الموظفون بالدعم والتقدير من قبل الإدارة، يصبحون أكثر التزامًا وتفانيًا في عملهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي على حد سواء، كما تتمثل أهمية القيادة التحويلية في شركة غايتكم في قدرتها على تحويل الرؤية إلى واقع ملموس، وتحفيز الأفراد لتحقيق أقصى إمكاناتهم، وهذه الديناميكية تعزز من جودة الرعاية المقدمة للمرضى في منازلهم، وتحقق التميز في تقديم الخدمات الصحية، مما يجعل غايتكم شريكًا موثوقًا في الرعاية الطبية المنزلية في المنطقة الشرقية.

2.1 مشكلة الدراسة:

أصبحت القيادة التحويلية من الأنماط القيادية التي حظيت باهتمام واسع في الأبحاث الإدارية، حيث تهدف إلى تحفيز العاملين وتشجيعهم على تحقيق الأداء العالي من خلال التأثير الإيجابي على سلوكياتهم وتوجهاتهم، في هذا السياق، يتزايد الاهتمام بتأثير القيادة التحويلية على جودة حياة العمل، والتي تشمل الرضا الوظيفي، التوازن بين الحياة العملية والشخصية، والرفاهية النفسية للعاملين، ولأن

المرونة التنظيمية تعد عاملاً حاسماً في تحقيق التحسينات في بيئة العمل، حيث تمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل والاستجابة الفعالة للتحديات والمتطلبات الجديدة، وبالتالي، يمكن للمرونة التنظيمية أن تكون متغيراً وسيطاً هاماً في العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة حياة العمل، وتسلط هذه الدراسة الضوء على شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية في المنطقة الشرقية، والتي تعمل في مجال حساس يتطلب مستويات عالية من الرعاية والتفاعل الإنساني، لذا، من المهم دراسة كيفية تأثير القيادة التحويلية على جودة حياة العمل في هذه الشركة، ودور المرونة التنظيمية كعامل وسيط في هذه العلاقة، ستساعد هذه الدراسة في تقديم رؤى حول كيفية تحسين بيئة العمل وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، مما يعزز من أداء الشركة وقدرتها على تقديم خدمات عالية الجودة وتقديم إسهامات علمية وعملية تساعد في تعزيز الفهم لكيفية تحقيق توازن أفضل بين متطلبات العمل واحتياجات العاملين، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء العام للشركة ورفع مستوى الرضا لدى العاملين.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

"ما هو أثر القيادة التحويلية على جودة حياة العمل في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، وكيف تساهم المرونة التنظيمية كمتغير وسيط في تعزيز هذا الأثر؟"

3.1 أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية كبيرة كونها تركز على تحليل أثر القيادة التحويلية على جودة حياة العمل في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، وذلك من خلال استخدام المرونة التنظيمية كمتغير وسيط، ويعتبر هذا الموضوع ذو أهمية بالغة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والقيادة التنظيمية، كما ستقدم الدراسة فهماً عميقاً للعوامل التي تؤثر على فعالية القيادة التحويلية في تحسين جودة حياة العمل من خلال تحليل البيانات النوعية والكمية المستمدة من شركة غايتكم، وستساهم الدراسة في تقديم نموذج تحليلي شامل يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين والممارسين في مجال القيادة وإدارة الموارد البشرية، ومن ثم، يمكن أن تساهم في إثراء المعرفة وتمثل إسهاماً كبيراً على

الصعيد العلمي في ظل غياب الكتابات العربية المتخصصة في هذا الشأن، كما أنها تسهم في فتح الباب أمام دراسات أخرى للدول العربية.

الأهمية العملية:

توفر هذه الدراسة توجيهات عملية لشركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية لتحسين وتطوير استراتيجيات القيادة التحويلية بما يتماشى مع أهداف ونمو أعمالها، كما ستساعد الدراسة في تحسين كفاءة وفعالية بيئة العمل من خلال تقديم توصيات عملية مستمدة من أفضل الممارسات العالمية في مجال القيادة التحويلية وإدارة الموارد البشرية، علاوة على ذلك، ستساعد هذه الدراسة الجهات الحكومية والمؤسسات الداعمة وصانعي القرار على فهم أفضل للاحتياجات والتحديات التي تواجه الشركات في قطاع الرعاية الطبية المنزلية، مما يسهم في صياغة سياسات وبرامج داعمة لتعزيز نجاح هذه الشركات في تحسين جودة حياة العمل وتعزيز المرونة التنظيمية.

4.1 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي- الاعتبارات الفردية- الاستشارة الفكرية- التحفيز الالهامي) على جودة حياة العمل بأبعادها (تصميم الوظائف- تطوير القدرات- التقدم الوظيفي- التعويضات- التكامل الاجتماعي) في توسط المرونة التنظيمية كمتغير وسيط بأبعادها (المرونة الهيكلية- المرونة الاستراتيجية- مرونة العمليات) في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

➤ التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاعتبارات الفردية، التحفيز الفكري، التحفيز الالهامي) على تصميم الوظائف في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

👉 التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاعتبارات الفردية، التحفيز الفكري، التحفيز الالهامي) على تطوير القدرات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية .

👉 التعرف على درجة تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاعتبارات الفردية، والتحفيز الفكري، التحفيز الالهامي) على التقدم الوظيفي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

👉 التعرف على مدى تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والتحفيز الفكري، التحفيز الالهامي، والاعتبارات الفردية) على التعويضات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

👉 التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاعتبارات الفردية، التحفيز الفكري، التحفيز الالهامي) على الاندماج الاجتماعي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الهدف الرئيسي الثاني: معرفة مدى تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاعتبارات الفردية، التحفيز الفكري، التحفيز الالهامي) على المرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الهيكلية- المرونة الاستراتيجية- المرونة التشغيلية) في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية .

الهدف الرئيس الثالث: التعرف على أثر المرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الهيكلية، والمرونة الاستراتيجية، والمرونة التشغيلية) على جودة حياة العمل بأبعادها (تصميم الوظائف- تطوير القدرات- التقدم الوظيفي- التعويضات- التكامل الاجتماعي) في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الهدف الرئيسي الرابع: التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والتحفيز الفكري، التحفيز الالهامي) على جودة الحياة العمل من خلال المرونة المنظمة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

5.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها على جودة حياة العمل بأبعادها في توسط المرونة التنظيمية كمتغير وسيط بأبعادها في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير القيادة التحويلية بأبعادها على تصميم الوظائف في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية؟

السؤال الفرعي الثاني: ما مدى تأثير القيادة التحويلية بأبعادها على تطوير القدرات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية؟

السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها على التقدم الوظيفي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية؟

السؤال الفرعي الرابع: ما مدى تأثير القيادة التحويلية بأبعادها على التعويضات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية؟

السؤال الفرعي الخامس: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها على التعويضات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية؟

السؤال الرئيسي الثاني: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها على المرونة التنظيمية بأبعادها في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية؟

السؤال الرئيسي الثالث: ما مدى تأثير المرونة التنظيمية بأبعادها على جودة حياة العمل بأبعادها في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية؟

السؤال الرئيسي الرابع: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها على جودة

الحياة العمل من خلال المرونة المنظمة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ؟

6.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة

التحويلية بأبعادها على جودة حياة العمل بأبعادها في توسط المرونة التنظيمية كمتغير وسيط بأبعادها في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

وينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

☞ الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للقيادة التحويلية بأبعادها على تصميم الوظائف في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

☞ الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للقيادة التحويلية بأبعادها على تطوير القدرات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية .

☞ الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للقيادة التحويلية بأبعادها على التقدم الوظيفي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

☞ الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها على التعويضات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها على الاندماج الاجتماعي في شركة غايتكم للرعاية

الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرض الرئيسي الثاني: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة

التحويلية بأبعادها على المرونة التنظيمية بأبعادها في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة

الشرقية .

الفرض الرئيسي الثالث: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة

التنظيمية بأبعادها على جودة حياة العمل بأبعادها في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة

الشرقية.

الفرض الرئيسي الرابع: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة

التحويلية بأبعادها على جودة الحياة العمل من خلال المرونة المنظمة في شركة غايتكم للرعاية الطبية

المنزلية بالمنطقة الشرقية.

7.1 الدراسات السابقة:

تمحورت الدراسات السابقة إلى محورين؛ وكل محور ينقسم لدراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية،

أولهما، الدراسات المتعلقة بالقيادة التحويلية وثانتهما، الدراسات المتعلقة بجودة حياة العمل، وثالثهما،

الدراسات المتعلقة بالمرونة التنظيمية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الدراسات المتعلقة بالقيادة التحويلية:

1-الدراسات العربية

دراسة زرقوط وبوكتير (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية في مؤسسة IMTB لمختلف أشغال البناء في سكيكدة، وقد ركزت الدراسة على فهم مدى تطبيق ممارسات القيادة التحويلية وتأثيرها على أداء الموظفين والعمليات الإدارية داخل المؤسسة، حيث إن المتغير المستقل هو القيادة التحويلية، والتي تتضمن أربعة أبعاد رئيسية: الرؤية والإلهام، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي، والنموذج المثالي، كل من هذه الأبعاد يعكس جانبًا محددًا من ممارسات القيادة التحويلية، التي تهدف إلى تحفيز الموظفين، تشجيعهم على التفكير الإبداعي، توفير الدعم الفردي، وتقديم مثال يُحتذى به في العمل، أما المتغير التابع فهو أداء الموظفين، الذي يُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات التي تشمل الإنتاجية، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، وتحسين الكفاءة العامة للعمليات داخل المؤسسة، ويسعى البحث إلى تحديد العلاقة بين ممارسات القيادة التحويلية والأداء العام للموظفين.

اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى الموظفين والمديرين في المؤسسة، شملت الاستبيانات أسئلة تتعلق بممارسات القيادة التحويلية وأداء الموظفين، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لتحديد العلاقات والأنماط بين المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا لممارسات القيادة التحويلية على أداء الموظفين في مؤسسة IMTB، حيث أظهرت النتائج أن الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية تلعب دورًا مهمًا في تحسين الإنتاجية، زيادة الرضا الوظيفي، وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، كما بينت الدراسة أن التحفيز الفكري والاعتبار الفردي هما الأكثر تأثيرًا في تحسين أداء الموظفين، حيث يساهمان بشكل كبير في تعزيز التفكير الإبداعي وتقديم الدعم اللازم للموظفين.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية داخل المؤسسة من خلال توفير برامج تدريبية للقادة تركز على تطوير مهاراتهم في التحفيز والإلهام، التفكير الإبداعي، وتقديم الدعم الفردي للموظفين، كما اقترحت الدراسة تحسين قنوات التواصل بين القادة والموظفين لضمان تبادل الأفكار والمقترحات بشكل مستمر، مما يساهم في تعزيز الأداء العام وتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر، علاوة على ذلك، شددت الدراسة على أهمية تبني نهج القيادة التحويلية كجزء أساسي من ثقافة المؤسسة لضمان تحقيق الاستفادة في الأداء العالي والرضا الوظيفي.

دراسة الزومان (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، وركزت الدراسة على كيفية تأثير ممارسات القيادة التحويلية على تعزيز ثقافة إدارة المعرفة وتطبيقها بين موظفي هذه الأجهزة، بما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الكفاءة الإدارية، حيث إن المتغير المستقل هو القيادة التحويلية، والتي تتضمن أربعة أبعاد رئيسية: الرؤية والإلهام، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي، والنموذج المثالي، تعكس هذه الأبعاد الجوانب المختلفة للقيادة التحويلية التي تهدف إلى تحفيز الموظفين، تشجيعهم على التفكير الإبداعي، تقديم الدعم الشخصي، وتقديم نموذج يُحتذى به في العمل، أما المتغير التابع فهو تطبيق إدارة المعرفة، والذي يُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات التي تشمل جمع المعرفة، تنظيمها، وتبادلها بين الموظفين، يسعى البحث إلى تحديد العلاقة بين ممارسات القيادة التحويلية وتطبيق إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية.

اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى عينة من موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، شملت الاستبيانات أسئلة تتعلق بممارسات القيادة التحويلية وتطبيق إدارة المعرفة، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لتحديد العلاقات والأنماط بين المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا لممارسات القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، حيث أظهرت النتائج أن الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية تلعب دورًا حيويًا في تعزيز جمع المعرفة وتنظيمها وتبادلها بين الموظفين، تبين أن الرؤية والإلهام والتحفيز الفكري هما الأكثر تأثيرًا في تعزيز تطبيق إدارة المعرفة، حيث يسهمان بشكل كبير في تحفيز الموظفين على مشاركة المعرفة وتبني ثقافة التعلم المستمر.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية داخل الأجهزة الحكومية من خلال توفير برامج تدريبية للقادة تركز على تطوير مهاراتهم في التحفيز والإلهام، التفكير الإبداعي، وتقديم الدعم الفردي للموظفين، كما اقترحت الدراسة تحسين قنوات التواصل بين القادة والموظفين لضمان تبادل الأفكار والمعلومات بشكل مستمر، مما يسهم في تعزيز تطبيق إدارة المعرفة وتحقيق أهداف الأجهزة الحكومية.

بفعالية أكبر، علاوة على ذلك، شددت الدراسة على أهمية تبني نهج القيادة التحويلية كجزء أساسي من ثقافة الأجهزة الحكومية لضمان تحقيق الاستدامة في الأداء العالي وتطبيق إدارة المعرفة بفعالية.

دراسة العتيبي (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير في المؤسسات التعليمية، سعت إلى فهم كيفية تأثير ممارسات القيادة التحويلية على نجاح جهود التغيير وتحقيق التحسينات المطلوبة في الأداء المؤسسي والبيئة التعليمية، حيث إن المتغير المستقل هو القيادة التحويلية، والذي يتضمن أربعة أبعاد رئيسية: الرؤية والإلهام، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي، والنموذج المثالي، وتركز هذه الأبعاد على كيفية استخدام القادة لقدراتهم في إلهام وتحفيز الموظفين، دعم التفكير الإبداعي، تقديم الدعم الفردي، وتقديم نموذج يُحتذى به في السلوك المهني، أما المتغير التابع فهو إدارة التغيير، ويشمل هذا المتغير كيفية تخطيط وتنفيذ ورصد عمليات التغيير داخل المؤسسات التعليمية، يتضمن إدارة التغيير عدة جوانب مثل تحليل الوضع الحالي، تحديد الأهداف، تطوير استراتيجيات التغيير، وتقييم تأثير التغيير على الأداء العام للمؤسسة.

اعتمدت الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من القادة والمعلمين في المؤسسات التعليمية، تضمنت الاستبيانات أسئلة لقياس مدى تطبيق القيادة التحويلية وتأثيرها على عمليات إدارة التغيير، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لتحديد العلاقات بين المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا للقيادة التحويلية على إدارة التغيير في المؤسسات التعليمية، أظهرت النتائج أن القادة الذين يمارسون القيادة التحويلية بشكل فعال يساهمون في تحسين قدرات المؤسسات على التكيف مع التغييرات وتعزيز الابتكار والتطوير المستمر، كما أن الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية (الرؤية والإلهام، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي، والنموذج المثالي) تلعب دورًا مهمًا في تحقيق النجاح في جهود التغيير.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية في المؤسسات التعليمية من خلال توفير برامج تدريبية تركز على تطوير مهارات القادة في مجالات الإلهام والتحفيز والتفكير الإبداعي، كما اقترحت تحسين

قنوات التواصل بين القادة والموظفين لتعزيز مشاركة الأفكار والمعلومات بشكل فعال، إضافة إلى ذلك، شددت الدراسة على أهمية تبني نهج القيادة التحويلية كجزء من الثقافة المؤسسية لدعم جهود التغيير وتحقيق التحسين المستدام في الأداء التعليمي، وأكدت على ضرورة استخدام استراتيجيات شاملة لإدارة التغيير تشمل التخطيط المستمر، وتقييم الأثر، وتطوير خطط بديلة لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية.

دراسة الخصاونة والشراري(2021)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على تنوع الموارد البشرية في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، سعت إلى فهم كيفية تأثير القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على إدارة التنوع البشري وتعزيز الشمولية والاندماج داخل هذه الشركات، حيث إن المتغير المستقل هو القيادة التحويلية، والذي يتضمن أربعة أبعاد رئيسية: الرؤية والإلهام، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي، والنموذج المثالي، تركز هذه الأبعاد على كيفية قدرة القادة التحويليين على تحفيز وإلهام الموظفين، تشجيع التفكير الإبداعي، تقديم الدعم الشخصي، وتقديم نموذج يُحتذى به في الأداء والسلوك، أما المتغير التابع فهو تنوع الموارد البشرية، والذي يشمل مختلف الجوانب المتعلقة بإدارة التنوع البشري في الشركات مثل التوظيف المتنوع، المساواة في الفرص، والاندماج الثقافي والاجتماعي للموظفين من خلفيات متنوعة، يهدف تنوع الموارد البشرية إلى تحقيق بيئة عمل شاملة تعزز الابتكار والإبداع من خلال تنوع الخبرات والرؤى.

اعتمدت الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من الموظفين والمديرين في شركات الاتصالات في الأردن، تضمنت الاستبيانات أسئلة لقياس مدى تطبيق القيادة التحويلية وتأثيرها على تنوع الموارد البشرية، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لتحديد العلاقات بين المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً كبيراً للقيادة التحويلية على تنوع الموارد البشرية في شركات الاتصالات، أظهرت النتائج أن القادة الذين يمارسون القيادة التحويلية يساهمون بشكل كبير في تعزيز التنوع والاندماج داخل الشركات، أظهرت الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية (الرؤية والإلهام، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي، والنموذج المثالي) تأثيرات إيجابية ملموسة على تحسين ممارسات إدارة التنوع وتعزيز المساواة والشمولية في بيئة العمل.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية في شركات الاتصالات من خلال توفير برامج تدريبية تركز على تطوير مهارات القادة في مجالات الإلهام والتحفيز والتفكير الإبداعي، كما اقترحت تحسين قنوات التواصل بين القادة والموظفين لتعزيز مشاركة الأفكار والمعلومات بشكل فعال، إضافة إلى ذلك، شددت الدراسة على أهمية تبني نهج القيادة التحويلية كجزء من الثقافة المؤسسية لدعم جهود تنوع الموارد البشرية وتحقيق بيئة عمل شاملة ومستدامة، وأكدت على ضرورة تطوير سياسات وإجراءات تعزز من فرص التوظيف المتساوية وتدعم اندماج الموظفين من مختلف الخلفيات الثقافية والاجتماعية لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية.

2-الدراسات الأجنبية:

(2019) Amankwaa, Gyensare, and Susomrith

هدفت الدراسة إلى فحص بشكل متزامن مسارات الوساطة المتعددة التي من خلالها يؤثر القيادة التحويلية على السلوك الابتكاري في العمل، حيث تم اختبار كل من استقلالية الوظيفة والالتزام العاطفي والإدارة الداعمة كمسارات وسيطة بين القيادة التحويلية والسلوك الابتكاري في العمل، أما المتغير المستقل فكان القيادة التحويلية، بينما المتغير التابع هو السلوك الابتكاري في العمل، وتم جمع البيانات من 358 موظف يعملون في البنوك التجارية الكبرى في أكرا، عاصمة غانا، وتم استخدام تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية جزئية المربعات الصغرى لتقدير النموذج القياسي والهيكلية.

وتوصلت الدراسة إلى أن استقلالية الوظيفة والإدارة الداعمة، وليس الالتزام العاطفي، هما المسارات الوسيطة التي تربط القيادة التحويلية بالسلوك الابتكاري في العمل، كما وجدت الدراسة أن القيادة التحويلية ترتبط إيجابيًا باستقلالية الوظيفة والالتزام العاطفي والإدارة الداعمة والسلوك الابتكاري في العمل، وأوصت الدراسة بأنه من خلال اعتماد أساليب قيادية تسعى لتوفير حرية أكبر للموظفين في العمل، وإشعارهم بالارتباط بالمنظمة، وتعزيز إدراكهم للدعم القيادي، يمكن للمديرين وممارسي الموارد البشرية تعزيز ابتكار الموظفين، وهذا من شأنه أن يحفز الابتكار التنظيمي والنجاح التجاري في قطاع الخدمات المصرفية.

دراسة Afsar and Umrani (2020)

هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير القيادة التحويلية على السلوك الابتكاري للموظفين، وكذلك دراسة الدور الوسيط لدافعية التعلم، والدور المعدل لتعقيد المهمة ومناخ الابتكار على الصلة بين القيادة التحويلية والسلوك الابتكاري للموظفين، أما المتغير المستقل في هذه الدراسة فهو القيادة التحويلية، بينما المتغير التابع هو السلوك الابتكاري للموظفين، وتم دراسة المتغيرات الوسيطة والمعدلة أيضًا، حيث تم دراسة دافعية التعلم كمتغير وسيط، وتعقيد المهمة ومناخ الابتكار كمتغيرات معدلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري للموظفين، وأن دافعية التعلم تتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الابتكاري للموظفين، كما أظهرت الدراسة أن تعقيد المهمة ومناخ الابتكار يعدلان العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الابتكاري للموظفين، وأوصت الدراسة بأن تركز المنظمات على تنمية سمات القيادة التحويلية لدى المديرين، حيث أن ذلك له ارتباط وثيق بزيادة دافعية التعلم والسلوك الابتكاري للموظفين، كما أوصت بضرورة إيجاد مناخ داعم للابتكار وتشجيع الموظفين على اكتساب المعارف والمهارات الجديدة واستخدامها، وأخيرًا، أوصت الدراسة بضرورة إتاحة الفرص للموظفين لتطبيق ما تعلموه في أداء مهامهم المعقدة.

دراسة Bass and Others (2003)

هدفت هذه الدراسة إلى التنبؤ بأداء الوحدة من خلال تقييم القيادة التحويلية والقيادة التبادلية، حيث أن المتغير المستقل هو أنماط القيادة بأبعادها (القيادة التحويلية والقيادة التبادلية)، أما المتغير التابع فهو أداء الوحدة، وتم استخدام منهجية البحث الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من 49 وحدة في 13 فرع لشركة متعددة الجنسيات، وقد تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لتحليل البيانات واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة، أهمها: أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على أداء الوحدة، بينما القيادة التبادلية لها تأثير سلبي على الأداء، كما وجدت الدراسة أن الأبعاد الفرعية للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافع الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبارية الفردية) لها تأثير إيجابي

على أداء الوحدة، وفي المقابل، وجدت الدراسة أن الأبعاد الفرعية للقيادة التبادلية (المكافأة المشروطة، والإدارة بالاستثناء السلبية) لها تأثير سلبي على الأداء، وأوصت الدراسة بضرورة أن تركز المنظمات على تطوير وتعزيز أنماط القيادة التحويلية لدى القادة، وتقليل الاعتماد على أنماط القيادة التبادلية، لما لذلك من آثار إيجابية على أداء الوحدات التابعة، كما أوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة على ممارسات القيادة التحويلية وتطبيقها في بيئة العمل للارتقاء بمستوى الأداء التنظيمي.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بجودة حياة العمل

1-الدراسات العربية:

دراسة الجوهر والحاج (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الذكاء العاطفي على جودة حياة العمل. فالمتغير المستقل هو الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، تنظيم الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية)، أما المتغير التابع فهو جودة حياة العمل، من حيث منهجية البحث، فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة طبقت على عينة من 300 موظف في مؤسسات حكومية عراقية، وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج مهمة، حيث أظهرت أن مستوى الذكاء العاطفي لدى الموظفين كان مرتفعاً، وأن هناك تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على جودة حياة العمل. كما أن أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، تنظيم الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) كان لها تأثير إيجابي على جودة حياة العمل، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الذكاء العاطفي لدى الموظفين من خلال برامج تدريبية وتطويرية، والاهتمام بجودة حياة العمل باعتبارها أحد الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، وذلك لما لها من انعكاسات إيجابية على أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي وولائهم للمنظمة. كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث حول الموضوع في بيئات عمل مختلفة.

دراسة هنداوي والسيد (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة حياة العمل على نية ترك العمل لدى العاملين في محكمة شمال القاهرة الابتدائية. حيث تناولت الدراسة المتغير المستقل الرئيسي وهو جودة حياة العمل بأبعاده المتمثلة في الأجر والمكافآت، ظروف بيئة العمل، التطوير الشخصي والمهني، العلاقات الاجتماعية، التوازن بين العمل والحياة الخاصة، المشاركة في اتخاذ القرارات، والأمان الوظيفي، أما المتغير التابع فهو نية ترك العمل، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام استبيان تم توزيعه على عينة من العاملين في محكمة شمال القاهرة الابتدائية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على نية ترك العمل، بمعنى أنه كلما ارتفعت جودة حياة العمل كلما انخفضت نية ترك العمل لدى العاملين، كما أن أبعاد جودة حياة العمل تفسر ما نسبته 72.2% من التباين في نية ترك العمل. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المحكمة بتحسين جودة حياة العمل لدى العاملين من خلال تحسين الأجر والمكافآت، وتوفير ظروف عمل مناسبة، وتوفير فرص للتطوير الشخصي والمهني، وتعزيز العلاقات الاجتماعية، والمحافظة على التوازن بين العمل والحياة الخاصة، وإتاحة المشاركة في عملية اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي. وذلك من أجل الحد من نية ترك العمل لدى العاملين وزيادة الولاء والانتماء التنظيمي.

دراسة مرداسي ومعتوق (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي لدى عينة من أساتذة جامعة أم البواقي بالجزائر، حيث كان المتغير المستقل هو جودة حياة العمل والذي تم قياسه من خلال أربعة أبعاد رئيسية هي: التعويضات العادلة والكافية، بيئة العمل الآمنة والصحية، تطوير القدرات البشرية، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية أما المتغير التابع فهو الأداء الوظيفي، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان وزع على عينة عشوائية من 130 أستاذ بجامعة أم البواقي. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS للتوصل إلى النتائج، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة حياة العمل (التعويضات العادلة والكافية، بيئة العمل الآمنة والصحية، تطوير القدرات البشرية، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية) على الأداء الوظيفي لأساتذة الجامعة.

كما أظهرت النتائج أن البعد الأكثر تأثيراً على الأداء الوظيفي هو تطوير القدرات البشرية، يليه بيئة العمل الآمنة والصحية، ثم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وأخيراً التعويضات العادلة والكافية، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة الجامعة بتحسين جودة حياة العمل لأساتذتها من خلال توفير تعويضات عادلة وكافية، بيئة عمل آمنة وصحية، فرص تطوير للقدرات البشرية، والحرص على التوازن بين العمل والحياة الشخصية، كما أوصت بضرورة إجراء المزيد من الدراسات المماثلة في بيئات عمل أخرى لتعميم النتائج وتعزيز فهم العلاقة بين جودة حياة العمل والأداء الوظيفي.

دراسة محسن والعيسوي (2022)

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير إدارة الانطباع في تحسين جودة حياة العمل في مديرية بلدية البصرة في العراق. أما المتغير المستقل فهو إدارة الانطباع بأبعاده (التنمية الذاتية، التطبيع الاجتماعي، التحكم في الانطباعات)، في حين كان المتغير التابع هو جودة حياة العمل، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى عينة من 175 موظفًا في مديرية بلدية البصرة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، أبرزها وجود علاقة ارتباطية قوية بين إدارة الانطباع وجودة حياة العمل، كما أظهرت النتائج أن أبعاد إدارة الانطباع (التنمية الذاتية، التطبيع الاجتماعي، التحكم في الانطباعات) لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على جودة حياة العمل، وأكدت النتائج أيضًا أن مديرية بلدية البصرة تولي اهتمامًا كبيرًا بإدارة انطباعات الموظفين من خلال تشجيعهم على التطوير الذاتي والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية والسعي لإظهار صورة إيجابية عن أنفسهم وعن المنظمة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات إدارة الانطباع لدى الموظفين من خلال تطوير برامج تدريبية وتحفيزية لهم، بالإضافة إلى تهيئة بيئة عمل محفزة ومشجعة على التطوير الشخصي والمهني. كما أوصت بضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول دور إدارة الانطباع في تحسين جودة حياة العمل في مؤسسات القطاع العام والخاص.

2-الدراسات الأجنبية:

دراسة (Alrowwad, Abualoush and Masa'deh (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص التأثير الوسيط لرأس المال الفكري والابتكار على العلاقة بين القيادة التحويلية والقيادة التبادلية والأداء التنظيمي في البنوك الأردنية الواقعة في مدينة إربد، أما المتغير المستقل في هذه الدراسة فهو كل من القيادة التحويلية والقيادة التبادلية، في حين كان المتغير التابع هو الأداء التنظيمي، لقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبانة على 350 مشاركاً من العاملين في البنوك الأردنية في مدينة إربد، وتم الحصول على 298 استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة 85.14%، وتوصلت الدراسة إلى أن كل من القيادة التحويلية والقيادة التبادلية ترتبطان بشكل إيجابي بالأداء التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن رأس المال الفكري والابتكار لعبا أدواراً وسيطة في العلاقة بين القيادة التحويلية والقيادة التبادلية والأداء التنظيمي.

وأوصت الدراسة بأن امتلاك رأس مال فكري قوي في أبعاده الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي) يبدو أنه يساعد قطاع البنوك في الأردن على تعزيز قدرتهم على توليد الابتكار الجذري والتدريجي، كما أشارت إلى أن تطبيق أسلوب قيادي فعال سيحفز الموظفين ويؤدي إلى أداء أفضل، وبالتالي، فإن هذه النتائج توفر للمديرين دليلاً تجريبياً على أهمية القيادة والابتكار ورأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي.

دراسة (Peng, Chen & Nie (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية المرتبطة بالبيئة والسلوكيات الموجهة نحو البيئة على مستوى الفريق، كما هدفت إلى تقصي الأدوار الوسيطة للوضوح الهديفي البيئي وشغف البيئة المنسجم والمسافة من السلطة، أما المتغير المستقل فهو القيادة التحويلية المرتبطة بالبيئة، والتي تتكون من أربعة أبعاد هي: الدافع الإلهامي البيئي، والتحفيز الفكري البيئي، والاعتبارية الفردية البيئية، والتأثير المثالي البيئي. أما المتغير التابع فهو السلوكيات الموجهة نحو البيئة على مستوى الفريق.

من حيث منهجية البحث، استخدمت الدراسة المنهج الكمي عبر جمع بيانات من 364 موظفًا ينتمون إلى 89 فريقًا في المؤسسات الصينية، تم استخدام نمذجة المعادلة البنائية لاختبار النموذج المقترح، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، أولاً، تبين أن القيادة التحويلية المرتبطة بالبيئة ترتبط إيجابياً بالسلوكيات الموجهة نحو البيئة على مستوى الفريق، ثانياً، وجد أن الوضوح الهدي البيئي وشغف البيئة المنسجم يتوسطان جزئياً هذه العلاقة، ثالثاً، تبين أن المسافة من السلطة تعزز التأثير الإيجابي للقيادة التحويلية المرتبطة بالبيئة على السلوكيات الموجهة نحو البيئة على مستوى الفريق، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيادة التحويلية المرتبطة بالبيئة لتحفيز السلوكيات الموجهة نحو البيئة على مستوى الفريق. كما أوصت بضرورة تنمية الوضوح الهدي البيئي وشغف البيئة المنسجم لدى الفرق، وأخيراً، أوصت بأهمية الأخذ في الاعتبار المسافة من السلطة عند تطبيق هذه الممارسات القيادية.

دراسة (Lin and Others (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص دور الضغوط التحديدية والضغوط العائقة كمتغيرات وسيطة بين القيادة التحويلية والازدهار في العمل، كما هدفت إلى دراسة تأثير التغذية الراجعة التنموية للمشرف كمتغير معدل بين القيادة التحويلية والازدهار في العمل، المتغير المستقل في هذه الدراسة هو القيادة التحويلية، بينما المتغير التابع هو الازدهار في العمل، كما تضمنت الدراسة متغيرين وسيطين هما الضغوط التحديدية والضغوط العائقة، إضافة إلى متغير معدل وهو التغذية الراجعة التنموية للمشرف.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة. أولاً، أن القيادة التحويلية ترتبط إيجابياً بكل من الضغوط التحديدية والازدهار في العمل، ثانياً، أن الضغوط التحديدية ترتبط إيجابياً بالازدهار في العمل، بينما الضغوط العائقة ترتبط سلبياً بالازدهار في العمل، كما أظهرت النتائج أن الضغوط التحديدية تتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والازدهار في العمل، وأخيراً، أوضحت النتائج أن التغذية الراجعة التنموية للمشرف تلعب دوراً إيجابياً في تعديل العلاقة بين الضغوط التحديدية والازدهار في العمل، وكذلك تعديل التأثير الوسيط للضغوط التحديدية على العلاقة بين القيادة التحويلية والازدهار في العمل.

وأوصت الدراسة بضرورة أن يعمل القادة على تعزيز الضغوط التحديدية لدى العاملين من خلال ممارسة القيادة التحويلية، مع توفير التغذية الراجعة التنموية للمشرفين لدعم العاملين في تحقيق الازدهار في العمل. كما أوصت بضرورة الحد من الضغوط العائقة التي تحول دون تحقيق العاملين للازدهار في العمل.

دراسة Ausat & Others (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة التحويلية على التزام المنظمة وأداء العمل، حيث تناولت الدراسة المتغير المستقل والمتمثل في القيادة التحويلية، والمتغير التابع والمتمثل في التزام المنظمة والأداء الوظيفي.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي وكبير على التزام المنظمة والأداء الوظيفي. كما توصلت إلى أن التزام المنظمة أيضًا له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي، ومع ذلك، لم تجد الدراسة أن التزام المنظمة يُعد متغيرًا وسيطًا مهمًا بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة أن يعمل قادة المنظمات على تبني نمط القيادة التحويلية لما له من آثار إيجابية على التزام العاملين والأداء الوظيفي، كما أوصت بضرورة التركيز على توفير دخل مناسب للعاملين، خاصة في ظل جائحة كوفيد-19 الحالية، والتي قد تؤثر على التزام العاملين وأدائهم لأعمالهم. وأكدت على ضرورة تشجيع وتطوير القيادات لزيادة التزام العاملين واستثارة حماسهم وإبداعهم في المنظمة، تم استخدام المنهج الكمي القائم على نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) والمربعات الصغرى الجزئية (PLS) لفهم العلاقة بين المتغيرات بشكل أفضل، وتم جمع البيانات من خلال استبيان عبر الإنترنت من موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية والمشروبات في منطقة كاراوانج باندونيسيا.

ثالثًا: الدراسات المتعلقة بالمرونة التنظيمية

1- الدراسات العربية:

دراسة جازية وآخرون (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية في البنوك الحكومية بمصر، وذلك من خلال دراسة ميدانية، حيث المتغير المستقل هو الرقابة التنظيمية بأبعادها (القدرة على التكيف، سرعة الاستجابة، المرونة في الهيكل التنظيمي)، أما التابع هو المرونة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة من الموظفين في البنوك الحكومية. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير كبير وإيجابي للرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية في البنوك الحكومية بمصر، كما أظهرت النتائج أن البنوك التي تتمتع بمستوى عالي من الرقابة التنظيمية كانت قادرة على تحقيق مستويات أفضل من المرونة التنظيمية، مما يمكنها من التكيف بسرعة مع التغيرات البيئية وتحقيق الأداء المتميز، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات الرقابة التنظيمية في البنوك الحكومية، من خلال تبني استراتيجيات تمكن هذه البنوك من التكيف السريع مع التغيرات في البيئة الخارجية، وأشارت الدراسة إلى أهمية تدريب الموظفين على مهارات التكيف والمرونة، بالإضافة إلى تبني هيكليات تنظيمية مرنة تدعم تحقيق المرونة التنظيمية، كما دعت إلى إجراء المزيد من البحوث المستقبلية لاستكشاف تأثير الرقابة التنظيمية على جوانب أخرى من الأداء المؤسسي في قطاعات مختلفة.

دراسة الطحان (2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير المرونة التنظيمية على دعم اليقظة الاستراتيجية في شركات تصنيع السيراميك في مصر، أما المتغير المستقل فهو المرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الهيكلية، مرونة الموارد البشرية، المرونة التكنولوجية)، والمتغير التابع هو اليقظة الاستراتيجية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي تكونت من (271) مفردة من العاملين في شركات تصنيع السيراميك في مصر.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمرونة التنظيمية بأبعادها المختلفة على دعم اليقظة الاستراتيجية في شركات تصنيع السيراميك في مصر، كما أوضحت أن أكثر أبعاد المرونة التنظيمية تأثيراً على اليقظة الاستراتيجية هي مرونة الموارد البشرية، تليها المرونة التكنولوجية، ثم المرونة الهيكلية،

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارات شركات تصنيع السيراميك في مصر بتعزيز مستويات المرونة التنظيمية لديها؛ من خلال الاهتمام بتطوير الهياكل التنظيمية وتحسين قدرات الموارد البشرية والاستثمار في التكنولوجيا الحديثة. كما أوصت بضرورة تعزيز اليقظة الاستراتيجية لدى تلك الشركات من خلال تحسين قدرتها على متابعة التطورات في البيئة المحيطة والاستجابة السريعة لها.

دراسة السلنكي وآخرون (2018)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات دمياط، أما المتغير المستقل فهو المرونة التنظيمية والذي يتكون من أربعة أبعاد: المرونة الهيكلية، المرونة الموارد البشرية، المرونة التكنولوجية، والمرونة الاستراتيجية، أما المتغير التابع فهو الأداء الوظيفي للعاملين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة طُبِّقت على عينة من العاملين في مستشفيات دمياط، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المرونة التنظيمية بأبعادها المختلفة والأداء الوظيفي للعاملين، كما أن المرونة التنظيمية لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المرونة التنظيمية في مستشفيات دمياط من خلال الاهتمام بجميع أبعادها، وذلك لما له من أثر إيجابي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، كما أوصت بضرورة تحفيز العاملين وتطوير مهاراتهم التقنية والإدارية لتعزيز قدرتهم على التكيف مع التغيرات البيئية المتسارعة.

دراسة حسنين وآخرون (2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير المرونة التنظيمية على التغيير التنظيمي من خلال التطبيق على شركة الإسكندرية لتداول الحاويات، حيث كان المتغير المستقل هو المرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الهيكلية، مرونة الموارد البشرية، المرونة الإستراتيجية)، أما المتغير التابع فكان التغيير التنظيمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية طبقية من العاملين في شركة الإسكندرية لتداول الحاويات.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية للمرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الهيكلية، مرونة الموارد البشرية، المرونة الإستراتيجية) على التغيير التنظيمي في الشركة محل الدراسة. كما أظهرت النتائج أن بعد المرونة الإستراتيجية هو الأكثر تأثيراً على التغيير التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتعزيز المرونة التنظيمية لدى شركة الإسكندرية لتداول الحاويات من خلال زيادة مرونة الهيكل التنظيمي، وتطوير مرونة الموارد البشرية، وتبني استراتيجيات مرنة تمكن الشركة من التكيف مع التغيرات البيئية المختلفة. كما أوصت الدراسة بضرورة التركيز على جوانب المرونة الإستراتيجية كأكثر الأبعاد تأثيراً على التغيير التنظيمي.

دراسة مهيبيل وحاقة (2023)

هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية، حيث إن المتغير المستقل هو القيادة الرقمية بأبعادها (التحول الرقمي، تطوير الموارد البشرية الرقمية، استخدام التكنولوجيا الحديثة)، أما المتغير التابع فهو المرونة التنظيمية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة من مسؤولي الإدارة العليا والوسطى في المؤسسات محل الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية بأبعادها (التحول الرقمي، تطوير الموارد البشرية الرقمية، استخدام التكنولوجيا الحديثة) والمرونة التنظيمية، كما أظهرت النتائج أن القيادة الرقمية تفسر ما نسبته 78.6% من التباين في المرونة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتطوير القيادة الرقمية لديها من خلال تعزيز التحول الرقمي وتطوير الموارد البشرية الرقمية واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وذلك لتحقيق المرونة التنظيمية واستغلال الفرص المتاحة في البيئة الخارجية والتكيف مع التغيرات المتسارعة، كما أوصت بضرورة تبني استراتيجيات وسياسات تساهم في تعزيز القيادة الرقمية ودعم المرونة التنظيمية.

دراسة النعاس وبن عودة (2020)

هدفت الدراسة إلى قياس أثر المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية في مدبغة الهضاب العليا بالجلفة في الجزائر، أما المتغير المستقل فهو المرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الهيكلية، مرونة الموارد البشرية، المرونة الإدارية)، بينما المتغير التابع هو سلوكيات المواطنة التنظيمية، وفيما يخص منهجية البحث، فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وزّع على عينة من الموظفين في مدبغة الهضاب العليا بالجلفة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية قوية بين المرونة التنظيمية بأبعادها والمتمثلة في (المرونة الهيكلية، مرونة الموارد البشرية، المرونة الإدارية) وسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما أظهرت النتائج أن المرونة الهيكلية هي الأكثر تأثيراً على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية مقارنة ببعدي المرونة الآخرين، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات بتعزيز المرونة التنظيمية من خلال الاهتمام بالبناء التنظيمي المرن والاستثمار في الموارد البشرية وتطوير الممارسات الإدارية المرنة، الأمر الذي من شأنه تحفيز الموظفين على إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تساهم في تحسين أداء المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية.

دراسة رحال والكساسبة (2021)

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي، مع الأخذ في الاعتبار الدور المعدل للثقة التنظيمية في الجامعات الخاصة الأردنية، حيث تمثل المتغير المستقل في مرونة الموارد البشرية بأبعادها (المرونة الوظيفية، المرونة العددية، المرونة المالية، والمرونة السلوكية)، أما المتغير التابع فهو النجاح المنظمي، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة طبقت على عينة عشوائية طبقية من القيادات الإدارية في الجامعات الخاصة الأردنية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمرونة الموارد البشرية بأبعادها في النجاح المنظمي، وأن الثقة التنظيمية لها دور معدل في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والنجاح المنظمي، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجامعات الخاصة الأردنية بتعزيز مرونة الموارد البشرية من خلال إعداد برامج تدريبية

وتطويرية للعاملين، وتشجيع القدرات الإبداعية والابتكارية لديهم، وتبني ممارسات تنظيمية داعمة للثقة التنظيمية، كالشفافية والمساءلة والعدالة التنظيمية، لما لها من أثر في تحقيق النجاح المنظمي.

2-الدراسات الأجنبية:

(2020) Busari and Others

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين نمط القيادة التحويلية والعوامل المؤثرة على ردود فعل الموظفين تجاه التغيير التنظيمي في قطاع الاتصالات في باكستان، كما هدفت الدراسة إلى فهم أهمية المتابعة وتحليلها كمتغير معدل في العلاقة بين نمط القيادة التحويلية وعوامل ردود فعل الموظفين، أما المتغير المستقل في هذه الدراسة فهو نمط القيادة التحويلية، بينما المتغير التابع فيتمثل في ثلاثة عوامل لردود فعل الموظفين تجاه التغيير التنظيمي وهي: تكرار التغيير، الثقة في الإدارة، ومشاركة الموظفين، واتبعت الدراسة منهج البحث المختلط، حيث تم تطبيق تصميم بحثي كمي أولاً تبعه أسئلة بحثية نوعية لاستكشاف المزيد من التفاصيل حول العلاقات المستخدمة، وكان الغرض الرئيسي من التصميم البحثي النوعي هو دعم وتعزيز نتائج التصميم البحثي الكمي الرئيسي.

وتوصلت الدراسة إلى أن نمط القيادة التحويلية كان مرتبطاً إيجابياً بجميع ثلاثة عوامل لردود فعل الموظفين تجاه التغيير التنظيمي، علاوة على ذلك، فإن المتابعة لها تأثير كبير على العلاقة بين نمط القيادة التحويلية وعوامل ردود فعل الموظفين، وأوصت الدراسة بأنه لنجاح تنفيذ التغيير في المنظمات، يلعب الموظفون دوراً مهماً، وأن المديرين ذوي السلوك القيادي التحويلي يلعبون دوراً حاسماً في تشكيل ردود الفعل الإيجابية للتغيير، كما أشارت الدراسة إلى أن كل من القيادة التحويلية والمتابعة هما عناصر أساسية في تشكيل ردود الفعل لدى المستلمين، حيث تسهم المتابعة النشطة في دور القيادة في عملية التغيير.

دراسة Lei (2020)

هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة التحويلية في تعزيز قدرة الموظفين على الابتكار، مع التركيز على الدور الوسيط لرأس المال النفسي للموظفين، أما المتغير المستقل في هذه الدراسة فهو القيادة التحويلية والذي تم قياسه من خلال أربعة أبعاد رئيسية: التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاعتبار الفردي،

والاستثارة الفكرية. في حين كان المتغير التابع هو قدرة الابتكار لدى الموظفين، أما منهجية البحث، فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من الموظفين في الشركات الصناعية في فيتنام. وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي ومباشر على قدرة الموظفين على الابتكار، كما أظهرت النتائج أن رأس المال النفسي للموظفين يلعب دورًا وسيطًا في هذه العلاقة. وبشكل أكثر تحديدًا، وجدت الدراسة أن الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، والحفز الإلهامي، والاعتبار الفردي، والاستثارة الفكرية) لها تأثير إيجابي على رأس المال النفسي للموظفين، والذي بدوره يعزز قدرتهم على الابتكار، وأوصت الدراسة بضرورة أن تركز المنظمات على تطوير قدرات القيادة التحويلية لدى مديريها، من خلال برامج التدريب والتطوير المناسبة، كما أوصت بضرورة الاهتمام بتعزيز رأس المال النفسي للموظفين، لما له من تأثير إيجابي على قدرتهم على الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

دراسة (2022) Sürücü, Maslakçi and Sesen

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الوظيفة على أساس نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية الدعم التنظيمي المدرك، كما حاولت الدراسة أيضًا فحص الدور الوسيط للكفاءة الذاتية والدور المعتدل للدعم القيادي في هذه العلاقة، أما المتغير المستقل في الدراسة فهو القيادة التحويلية، بينما المتغير التابع هو أداء الوظيفة. واستخدمت الدراسة منهجية المسح الذاتي، حيث تم جمع بيانات من 524 موظفًا واستخدام برنامج PROCESS Macro لـ SPSS-23 لاختبار الفرضيات.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على أداء الوظيفة، وأن الكفاءة الذاتية تلعب دورًا وسيطًا في هذه العلاقة، كما وجدت الدراسة أن الدعم القيادي له دور معتدل في تأثير القيادة التحويلية على أداء الوظيفة من خلال الكفاءة الذاتية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيادة التحويلية في المنظمات، حيث أنها تؤدي إلى تحسين أداء الموظفين من خلال تنمية كفاءتهم الذاتية، وأهمية توفير الدعم القيادي المناسب لتعزيز هذا التأثير، كما أوصت بإجراء المزيد من الدراسات لاختبار العلاقات

المقترحة في نموذج الدراسة الحالية في سياقات وبيئات مختلفة، مما يسهم في إثراء الفهم النظري لهذه العلاقات

8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

1. النظرية المعرفية:

تركز هذه النظرية على كيفية اكتساب المعرفة والمعلومات وتنظيمها واستخدامها في سياق تحليل أثر القيادة التحويلية على جودة حياة العمل، مع اعتبار المرونة التنظيمية كمتغير وسيط في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، تعتمد الدراسة على مشكلة محددة وتسعى لحلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات، والتحقق من صحتها باستخدام الاستبيانات والتحليل الإحصائي، كما تعتمد الدراسة على جمع البيانات والمعلومات من الدراسات والمراجع السابقة لفهم كيفية اكتساب فريق العمل المعارف والمهارات اللازمة لتطبيق القيادة التحويلية بفعالية، ومعرفة آليات تنظيم وتخزين المعلومات المتعلقة بالمرونة التنظيمية وجودة حياة العمل بطريقة فعالة، وتساعد هذه النظرية في إدراك كيفية استخدام هذه المعرفة والمعلومات في اتخاذ قرارات مناسبة لتحسين بيئة العمل، مما يسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وتقديم توصيات فعالة لصانعي القرار في هذا المجال.

2. النظرية البنائية:

بسبب اعتماد الباحث على مجموعة من التجارب السابقة، كالرجوع إلى كتب العلماء والمراجع سواء كانت رسائل علمية سابقة أو دوريات منشورة ومحكمة أو مقالات علمية حديثة، يتم بناء المعرفة على أساس هذه المصادر المتنوعة، يعتمد الباحث على هذه المعلومات لفهم أبعاد القيادة التحويلية وتأثيرها على جودة حياة العمل والمرونة التنظيمية، وإعادة صياغتها بطريقة تحقق أهداف الدراسة، يبني الباحث معرفته الخاصة بناءً على خبراته السابقة وقراءاته من مصادر متنوعة، ويقوم بإضافة وتكملة ما سبقوه من خلال تحليل النتائج واستخلاص الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بتحسين استراتيجيات القيادة التحويلية وتعزيز جودة حياة العمل في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية.

ومن خلال اعتماد النظرية المعرفية والبنائية، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير القيادة التحويلية على جودة حياة العمل في بيئة الرعاية الطبية المنزلية، مع التركيز على دور المرونة التنظيمية كمتغير وسيط. تجمع الدراسة بين التحليل الكمي والنوعي، وتستفيد من المعارف السابقة والمراجع الأكاديمية لتقديم توصيات عملية ومبنية على أسس علمية لتعزيز فعالية القيادة التحويلية وتحسين بيئة العمل.

9.1 المنهجية:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل تأثير القيادة التحويلية على جودة حياة العمل في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، مع اعتبار المرونة التنظيمية كمتغير وسيط، كما سيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى الموظفين ومديري الشركة، ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس جوانب القيادة التحويلية مثل: الرؤية والإلهام، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي، والنموذج المثالي، بالإضافة إلى عناصر المرونة التنظيمية مثل: القدرة على التكيف، الاستجابة السريعة، التنوع في الاستراتيجيات، والابتكار والتجديد، كما سيتناول الاستبيان جوانب جودة حياة العمل مثل الرضا الوظيفي، توازن الحياة والعمل، بيئة العمل الصحية، والعلاقات بين الزملاء (قلش، 2017).

سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام البرامج الإحصائية لتحديد العلاقات والأنماط بين ممارسات القيادة التحويلية والمرونة التنظيمية وجودة حياة العمل، سيتضمن التحليل استخدام أساليب إحصائية متعددة مثل التحليل التنبؤي وتحليل الانحدار لاختبار الفرضيات وتحديد تأثير كل بُعد من أبعاد القيادة التحويلية على جودة حياة العمل من خلال المرونة التنظيمية.

وسيتم استخدام المنهج النوعي للاستكشاف التفصيلي لتصورات وتجارب الموظفين والمديرين حول فعالية القيادة التحويلية في تحسين جودة حياة العمل، سيتم جمع البيانات النوعية من خلال مقابلات متعمقة مع عينة من الموظفين والمديرين لتحليل آرائهم وتصوراتهم حول القيادة التحويلية والمرونة

التنظيمية، سيتم تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى لاستخراج الموضوعات الرئيسية والفهم العميق لتجارب المشاركين.

وبالإضافة إلى ذلك، سيتم تطبيق دراسة حالة مفصلة لتحليل كيفية تطبيق ممارسات القيادة التحويلية في شركة غايتكم، سيتم مراجعة الوثائق والتقارير الرسمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والقيادة التنظيمية في الشركة، ودراسة الاستراتيجيات والإجراءات التي اتبعتها الإدارة لتحسين جودة حياة العمل من خلال تعزيز المرونة التنظيمية، هذا النهج سيوفر فهماً عملياً لكيفية تأثير هذه الممارسات النظرية على الواقع العملي في الشركة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر القيادة التحويلية في جودة العمل بتوسط المرونة النظامية .

10.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من مديري وموظفي الشركة ات بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences

13.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: سعت الدراسة للتعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي- الاعتبارات الفردية- الاستشارة الفكرية- التحفيز الالهامي) على جودة حياة العمل بأبعادها(تصميم الوظائف- تطوير القدرات- التقدم الوظيفي- التعويضات- التكامل الاجتماعي) في توسط المرونة التنظيمية كمتغير وسيط بأبعادها (المرونة الهيكلية- المرونة الاستراتيجية- مرونة العمليات) في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية..
- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية
- الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة خلال عام 2024.
- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على الإدارة العليا والوسطى في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفصل الثاني : الاطار النظري

المبحث الأول : القيادة التحويلية

1.1.2 تمهيد:

ظهرت القيادة التحويلية منذ سنة 1978 على يد العالم التاريخي والسياسي جيمس بيرنز وذلك من خلال كتابه القيادة الذي قام بشرح تعريف القيادة التحويلية فيه. وقد تطور هذا المفهوم في منتصف الثمانينات من القرن العشرين، وذلك على يد المفكر باس. حيث قام بتقديم صورة أوضح لمفهوم القيادة التحويلية، والتي فتحت المجال لاهتمام المنظمات بهذا المصطلح بدلاً من التركيز على حاجة القائد وحده. وتشبه القيادة التحويلية في ماهيتها القيادة الإلهامية، أي التي تأتي من خلال الكاريزما. لكن ما يميزها عنها، أنها ذات مقدرات خاصة تركز على إحداث الفرق والتغيير والوصول إلى الإبداع. وذلك من خلال مساعدة المرؤوسين في تنظيم حاجاتهم واهتماماتهم وتحفيز الفكر لديهم لحل المشكلات القديمة وحثهم على مناقشة الحالة الآنية بشكل دائم (الهبارنة، 2018).

وقد اقترح باس وريجيو ضرورة ممارسة القيادة التحويلية في سلوكيات وتصرفات القادة وجعلها تتميز بالسلوكيات التالية : التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي (Al-Husseini & Elbeltagi, 2016) مفهوم القيادة التحويلية

تعرف القيادة بأنها: "المقدرة على عملية التأثير في سلوكيات الأفراد، والعمل على تنسيق جهودهم وتوجيههم من أجل بلوغ الغايات المرجوة". (حمادي، 2013: 34).

وتعد القيادة مؤثراً مهماً في تحديد درجة تحقيق الغايات في المنظمة، والقائد هو شخص لديه مسؤولية في اتخاذ القرارات وتطبيق السياسات والإشراف والتحفيز والتواصل وتوجيه المرؤوسين في تحريك المنظمة، وذلك لأجل تحقيق الأهداف والغايات في المنظمة. ونمط القيادة، هو طريقة يتصرف من خلالها القائد في تدريب المرؤوسين على ممارسة الصلاحيات. حيث يعرف نمط القيادة بأنه مجموعة من الخصائص

المستخدمة من قبل القادة للتأثير على المرؤوسين في تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية (Safriyanti et al. 2021)

أحد الأنماط القيادية المطبقة في المنظمة هي القيادة التحويلية، حيث تعرف القيادة التحويلية بناء على تعريف بيرنز - بأنها: "مشاركة القائد مع مرؤوسيه في عملية صنع القرار، وذلك من خلال تكوين الروابط بين القائد والمرؤوسين، تعزيزاً لأخلاقيهم وزيادة لدافعيهم". وتعد القيادة التحويلية مستوى مطوراً من القيادة، وقد سميت تحويلية لأن القائد من خلالها يقوم بتحويل الأفراد والمنظمة إلى مستوى أرقى وأعلى من الأداء (عبد الفتاح، 2013).

تعرف القيادة التحويلية أيضاً بأنها مقدرة القادة على التعامل مع المرؤوسين وتحفيزهم للعمل بشكل قوي، وبث روح الفريق فيهم بالتركيز على الأخلاق والقيم بغية تحقيق أهداف المنظمة" (علي وطيماوي 2021 وتعرف أيضاً بأنها: "العملية التي يسعى القائد من خلالها بالمشاركة مع المرؤوسين، للنهوض والوصول إلى المستويات العليا من الأخلاق والدافعية". وتعرف أيضاً بأنها: "قيام القائد باستخدام عنصر الجاذبية وصفاته الشخصية ذات العلاقة ، من أجل رفع المستوى العام وتحويل الأفراد والأنظمة لأنماط من الأداء العالي (بن خليفة وبعلي، 2021).

تفترض القيادة التحويلية ثلاث فرضيات هامة، وهذه الفرضيات تتمحور حول أن الأشخاص يتبعون القائد الملهم، وأن القائد صاحب الرؤية القوية والعاطفة الجياشة يمكنه تحقيق إنجازات عظيمة، وأن الطريق لتحقيق إنجازات القائد يكون من خلال حقن الطاقة والحماس في المرؤوسين وأن القائد يتبع أسلوب الاستثناء في إدارته أي عندما يتدخل في حالة الضرورة. وتعرف القيادة التحويلية بأنها: "القيادة التي تهتم بعملية تطوير المرؤوسين وتعمل على تمكينهم من الأداء بشكل مستقل. " وبعد القائد في القيادة التحويلية شخصاً استثنائياً، وأن المرؤوسين هم اطراف تعتمد على القائد بناء على نظرية الكاريزما المحدثة (ضيف، 2019).

تعد القيادة التحويلية استراتيجية وريادية في طبيعتها، فهي تؤثر معنوياً على الابتكار الفردي لدى العاملين واندماجهم. وتلعب القيادة التحويلية دوراً مهماً في تشجيع ودعم العاملين لتطوير أمور جديدة أو

منتجات، وتعمل على تحسين منهجية العمل للحصول على ميزة للمنظمة. وترتبط القيادة التحويلية بأداء العاملين بشكل إيجابي خلال عملية تطوير منتج جديد، وما يؤدي إلى تحسين هذه العلاقة هو الحصول على مناخ العمل كفريق . (Abubaker & Ahmed, 2017)

هناك علاقة تفاعلية بين القيادة التحويلية وتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة وأداء المنظمة، حيث إن طبيعة التفاعلات بينها تبين العديد من الرؤى التكميلية وبشكل دقيق، فإن التركيز على الدور الهام الذي تقوم به القيادة التحويلية يسمح بالحصول على أساس غني لفهم الآليات التي يتم بها إدارة تكنولوجيا المعلومات من خلال القادة التحويليين (Ghasabeh, 2020).

من خلال التعاريف السابقة للقيادة التحويلية، فإنه يمكن استنتاج أن القيادة التحويلية هي نمط متطور من القيادة الذي يجعل من القائد شخصاً مغيراً إيجابياً لا متسلطاً. وهذا يؤكد أن مفهوم القيادة بشكل عام، أشمل من أن يكون بمعنى اتخاذ السلطة كسلاح في الإدارة، بل معرفة كيفية توجيه الأفراد بالشكل الذي يحقق العدالة.

2.1.2. أهداف القيادة التحويلية :

تتلخص أهداف القيادة التحويلية في النقاط التالية ذكرها (أبورمان والفران، 2019):

- تهدف إلى تمكين الموظفين لتحقيق الأهداف من خلال تنمية وتغيير الأداء، وتمكينهم من قيادة أنفسهم وتشجيعهم على الاهتمام بما فيه خير مجموعة العمل.
- تسعى القيادة التحويلية لتحقيق مستوى عالي من القدرات للإرتقاء بالعمل للإرتقاء بتميز القادة التحويليين بقدراتهم على التأثير على التابعين كونهم قدوة للمرؤوسين.
- تقديم المساعدة للعاملين على حل مشكلاتهم بطرق أكثر فعالية، فالمشاركة بينهم وبين التابعين يمكن أن تؤدي إلى تفسير المشكلة من وجهات نظر متعددة ورؤى مختلفة حلول بديلة بناء على النقاشات الفعالة.

- تقديم المساعدة لفريق العمل على تطوير ثقافة مهنية ومعاونة المرؤوسين بوضع هدف تعاوني تسمى المنظمة لتحقيقه.
- تعزيز تنمية العاملين من خلال تبني مجموعة من الأهداف الداخلية للنمو المهني ويتم تبسيط المهام عند ارتباط التابعين ارتباطاً وثيقاً بأهداف المنظمة.
- تقديم المساعدة للعاملين في المنظمة على تطوير وتشكيل ثقافة متعاونة عن طريق إقامة الحوار والسماح بالنقد والتخطيط الجماعي والملاحظة.
- تشجيع تطور العاملين من خلال دعم الالتزام بالرسالة المؤسسية من قبلهم وإشراكهم في مهام جديدة لبعدهم عن الروتين اليومي.
- إشراك العاملين في المشكلات اليومية وحلها . من خلال الإثارة والتشجيع لقدراتهم وإبداعاتهم.

3.1.2 أهمية القيادة التحويلية

تتوضح أهمية القيادة التحويلية من خلال إلهام وتحفيز المرؤوسين، وإعطائهم دفعة إلى الأمام نحو إنجاز المهام ورفع المعنويات الإيجابية وتعزيز القدرات الذاتية في مواجهة الظروف المتغيرة في البيئة المحيطة. وبسبب هذه الأهمية، فإن هناك عدداً كبيراً من الباحثين قد اهتموا بموضوع القيادة التحويلية منذ الثمانينات وحتى الآن (يوسف، 2020 ضيف، 2019).

تبرز أهمية القيادة التحويلية من خلال السلطة الأخلاقية، التي يمارسها القائد على الأفراد، وهي تمثل إطار مرجعي للقيادة التعاملية، ومن خلالها تعزز سلطة القائد التقليدي بسلطة أخرى وهي مستمدة من السلطة الأخلاقية التي يمارسها القائد التحويلي، وتعتبر القيادة التحويلية أداة فاعلة للقائد، وخاصة في مواجهة الفوضى في أماكن العمل، وكذلك لها دور كبير في تطوير المناخ الأخلاقي، وتهتم القيادة التحويلية في تطوير مناخ العمل الأخلاقي خالي من الفوضى والتزاع بين الأفراد (الغامدي، 2021).

تسعى القيادة التحويلية إلى التفويض في السلطات والتمكين للأفراد، ولا تركز على استخدام السلطة. فهي تعمل على تطوير مهارات الأفراد وتعزيز الثقة لديهم، وتعمل أيضاً على إيجاد مجموعات وفرق

عمل تعتمد على نفسها، وتعمل على ترك التأثير الهام في التزامات وتصورات وأداء المرؤوسين، حيث تحمل الفكرة القائمة على المسؤولية الأخلاقية، والتي بدورها تعمل على تشكيل عنصر فعال لتحفيز المرؤوسين للعمل بالشكل الذي يتعدى حدود مصالحهم الشخصية إلى لمصلحة الجماعة على مستوى المنظمة، والقيادة التحويلية سهلة التطبيق حيث توجد في أي منظمة وعلى مختلف المستويات، ويمكن تطبيقها عند مواجهة الحالات نظراً لترسخها كقيادة تصلح في جميع المنظمات الناجحة. بالإضافة إلى أنها تقوم بمساعدة المنظمة على تحقيق الأهداف الموضوعة، وتساعد كذلك العاملين على التطور المهني وتعزز لديهم حس التعاون بعضهم ببعض وتعمل على ترسيخ مبدأ التخطيط المتعاون والتعبير عن الآراء، بالإضافة إلى التحفيز لتحمل المسؤولية بشكل مشترك، وتعمل على زيادة الدافعية لدى العاملين خلال عملهم، وتربط الأهداف المتعلقة بالتطوير المهني بأهداف المرؤوسين، كما تعمل على تحفيز العاملين على المشاركة في أنشطة جديدة، وإبداء الرأي في العمل. بالإضافة إلى المساعدة على تطوير حلول للمشكلات التي تواجهها المنظمة أثناء عمليات التغيير (يوسف، 2021 ضيف (2019).

4.1.2 ميزات القيادة التحويلية

تعد القيادة التحويلية من أكثر الأنماط القيادية الشائعة ذات التصنيفات العليا، فهي تصف القادة الذين لديهم إمكانيات في إلهام الأفراد للوصول إلى أعلى درجة من الإنجاز، محاكياً ذلك الأفراد لتحقيق الأهداف بالشكل الذي يفوق التوقعات، وذلك يكون بإقناع العاملين لتجاوز مصالحهم على مصلحة المنظمة، مهتمين بالقوة التنظيمية وتطوير مهاراتهم والبحث عن فرص جديدة للمنظمة من أجل عملية التطوير. وتشكل القيادة التحويلية حجر الأساس في المنظمة خصوصاً في أوقات الأزمة التي يظهر تشابكها مع القيادة بشكل مترابط الأمر الذي يساعد في إظهار فاعلية القائد التحويلي في السيطرة على تلك الأزمات واتخاذ القرارات الفعالة والسريعة. وبذلك، فإن القيادة التحويلية قادرة على عمل تقييم كلي للوضع خلال فترة وجيزة (أبو رمان والفران، 2019). وأظهرت بعض الدراسات أن القيادة التحويلية تعمل على إيجاد ثقافة إيجابية تشجع على مشاركة المعرفة، وذلك عن طريق تعظيم سلسلة من القيم والتوقعات التي وضعت بناء على المعرفة ومشاركتها. وتعمل القيادة التحويلية أيضاً على إيجاد مناخ عمل داعم للأفراد، ويزود بالموارد الكافية التي تسهل أنشطة مشاركة المعرفة عبر جميع العاملين (Son et al. 2020).

وما يميز القيادة التحويلية أيضاً، أنها تتصف بالرؤية الواعدة للمستقبل، بحيث أن تدفع بالأفراد للتفكير بطريقة جديدة حول الأهداف التنظيمية وسبل تحقيقها بالإضافة إلى أنها تتطلب دقة القادة في الإدراك وامتلاكهم لمهارات عالية في سلوكيات الاحترام والاهتمام بالأفراد. وتتميز القيادة التحويلية أيضاً بأنها نتيجة للإبداع والتحفيز لمواكبة التغيرات التي تحصل في الوقت في وسط مجال إدارة الأعمال (بوكشيريدة وجوادي، 2021)

ومن ناحية أخرى، فإنه تمت ملاحظة القيادة على أنها معياراً مهماً من الممكن أن يؤدي إلى إلهام وإدارة العاملين في بعض المنظمات .

5.1.2 أبعاد القيادة التحويلية

وتشير القيادة التحويلية إلى إحدى الأنماط القيادية المطبقة خلال ممارسة الإدارة، وقد أثبتت أثراً إيجابياً على سلوكيات وتصرفات المرؤوسين وتطوير ذاتهم، وذلك من خلال ممارسة أربعة مقومات رئيسية التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي. (Yin et al. 2019)

وتتضمن القيادة التحويلية كل هذه الأبعاد، لتحقيقها بالشكل المناسب. حيث إن القائد يتحلى بالاعتبار الفردي والاستثارة الفكرية وقدرته على إلهام المرؤوسين للالتزام بالرؤية المشتركة التي تعطي معنى لعملهم بينما يقوم القائد بالدور الخدمي لمساعدة المرؤوسين على تطوير أنفسهم والنظر إلى مشكلاتهم من منظور جديد. (Safriyanti et al. 2021)

التأثير المثالي

ويفسر الهبارنة (2019) التأثير المثالي أنه عندما يكون القائد موثقاً به ويحظى بالاحترام من قبل مرؤوسه، فإن هذا النوع من القادة سوف يميل إلى وضع حاجيات مرؤوسه قبل حاجته.

وأشار الغامدي (2021) إلى أن مقومات القيادة التحويلية تتألف من التأثير والجاذبية القيادية، ويشتمل على التأثير المثالي للأساليب التي تغرس الاعتزاز بالعاملين وهذا الأسلوب له علاقة إيجابية من خلال تفكير القائد انه سوف يتعدى حدود اهتمام العاملين الذاتي.

التأثير المثالي والذي يطلق أحياناً على الكاريزما أو الجاذبية. حيث يعرف بأنه إظهار الاحترام للآخرين، وبناء الثقة التبادلية بين الأفراد والثقة في الرسالة التي جاءت بها المنظمة. ويصف التأثير المثالي تصرفات أدوار القائد النموذجية تجاه المرؤوسين، متضمناً ذلك السلوك الأخلاقي للقائد والاعتماد عليه عند القيام بالعمل الصحيح. ويتطلب ذلك، مشاركة القائد في المخاطر والعمل على تقديم الخدمات للمرؤوسين (يوسف، 2020، ضيف 2019).

وعرف التأثير المثالي بأنه: "الخصائص التي يتحلى بها القائد التحويلي عند محاولته أن يكون نموذجاً للمرؤوسين بقيامه بدوره تجاههم، بالتالي يحترمونه ويثقون به ويحاولون أن يقلدوه بتصرفاته". أما فيما يتعلق بالتحفيز الإلهامي، فهو إلهام القائد "للمرؤوسين، من خلال التكلم عن الرؤى الواضحة والظاهرة لهم، وتحفيزهم لتبني وتحقيق هذه الرؤى. (Yin et al. 2019).

التحفيز الالهامي

فيعتبر التحفيز الالهامي أحد الطرق التي تستثير الأفراد لتقديم أداء أفضل إذا استطاعت الإدارة في المنظمة أن تتحكم بتلك القوة وتعمل على توجيهها تجاه إثارة دافعية أفضل لبذل مجهود أكبر. وذلك عن طريق استخدام آلية معينة للربط من خلالها بين الحوافز الوضعية الخارجية وبيئة العمل والفرد وخصائصه الوضعية الداخلية). ويعد التحفيز أساساً مهماً في تحقيق الرضا الوظيفي الذي بدوره يقود إلى الوصول إلى مجهود أكبر ينتج عنه إنتاجية وأداء أفضل. وفيما يخص التمكين، فهو التنفيذ الحقيقي لمنح الفرد القدرة على اتخاذ القرارات وقوة التصرف وتحمل المسؤوليات، وهو أيضاً منح السلطة للآخرين وزيادة قدرتهم على تحمل المسؤوليات من خلال اتخاذ القرارات فيما يتعلق بأعمالهم دون العودة إلى المدراء" (حمادي، 2013).

أشار الغامدي (2021) أن التحفيز الإلهامي هو أن يكون القائد التحويلي قائد متفائل يحفز ويثير دافعية العاملين من خلال أساليب ووسائل مختلفة سواء أكانت مادية أم معنوية.

حيث أن التحفيز الإلهامي، بعد سمة هامة في القيادة التحويلية، ويعرف بأنه مقدرة القائد على إيصال التوقعات العالية للآخرين، واستخدام رموز هامة من أجل التعبير عن الأهداف الهامة والتركيز على الجهود. ويقوم القائد أيضاً في هذه السمة، بالتصرف بطريقة تعمل على تحفيز المرؤوسين وإلهامهم وإيجاد روح الجماعة. بالإضافة إلى إثارة التحدي والمبادرات لدى المرؤوسين، ورفع روح العمل ضمن الفريق والدفع إلى الإنجاز من خلال زيادة الجهود المبذولة (يوسف، 2020).

الاستثارة الفكرية

ويقصد الغامدي (2021) بالاستثارة الفكرية بأن يقوم القائد التحويلي على توسيع مدارك العاملين، فهو يرفع من مستوى التفكير للوصول بهم إلى الإبداع والابتكار وحل المشكلات التي تواجههم. الاهتمام بالمرؤوسين.

الاستثارة الفكرية، وتعني أن يملك القائد القدرة في القيادة، والرغبة في جعل المرؤوسين على استعداد دائم لمواجهة المشكلات في كافة الأصعدة..

والقائد في الاستثارة الفكرية، يقوم بالتشجيع على التفكير النقاد بهدف جعل المنظمة بوضع أفضل. ويقوم القائد هنا، بالتصرف بطريقة تجعلهم يحركون جهود مرؤوسهم من أجل أن يكونوا أشخاصاً مبتكرين ومجددين من خلال زيادة الوعي لديهم بالتحديات وتشجيعهم على إيجاد طرق جديدة في حل المشكلات الاعتبار الفردي ويعني أن يكون لدى القائد اهتماماً شخصياً بكل مرؤوس، ويكون ذلك من خلال التعرف على مستوى الرغبات والحاجات الخاصة بكل منهم، إلى جانب مراعاة فروقهم الشخصية عند إشباع حاجاتهم وتفهمها. فإن القائد يقوم ببناء الثقة التبادلية بين الأفراد بعضهم ببعض وبين القائد ومرؤوسيه. حيث إن القائد يعمل هنا على أنه شخص مرشد ومدرّب وموجه وصديق لمرؤوسيه فهو يعمل على ممارسة الإدارة بالتواجد أي أن يكون القائد قريباً من المرؤوسين عندما يحتاجونه. التمكين: ويعني

تفويض سلطة اتخاذ القرار إلى المرؤوسين في الصفوف الأمامية من الفريق وتتطلب فكرة التمكين التخلي عن الشكل التقليدي للقيادة الذي يركز على التوجيه إلى القيادة التي تؤمن بالمشاركة والتشاور (يوسف، 2020 ضيف (2019)).

أما الاستثارة الفكرية تركز على الصفات التي تتعلق بالفكر والاهتمامات. حيث عرفت الاستثارة الفكرية بأنها: تشجيع القائد للمرؤوسين لتحدي العادات والتقاليد، ومواجهة المخاطر عن طريق تحديد المشكلات بطرق جديدة. (Yin et al. 2019). "

الاعتبار الفردي

فسر الغامدي (2021) بأن الاعتبار الفردي هو تقدير الأفراد واحترامهم والاهتمام بالمشاكل التي تواجههم ومساعدتهم في حلها. أما الاعتبار الفردي، فهو تحفيز القائد المرؤوسين للانتباه بشكل أكبر إلى حاجاتهم، والاستماع إلى اهتماماتهم من أجل مساعدتهم على تطوير أنفسهم والنمو". ومن خلال هذه المقومات، يستطيع القائد تحويل سلوكيات وتصرفات الأفراد لتعزيز القيمة نحو التغيير المنشود الذي يسهم في نموهم في المنظمة (Yin et al. 2019)

وأشار الهبارنه (2019) إلى الاعتبارات الفردية عادةً ما ينظر إلى هذا النوع من القادة كمدرّبين أو معلمين، فهم يميلون إلى أن يكونوا مهتمين بالاحتياجات الفردية للمرؤوسين وتعني اهتمام القائد بمرؤوسيه وإدراكه مبدأ الفروق الفردية والتعامل مع كل موظف منهم بطريقة معينة تناسب واهتمامه، والعمل على تدريبهم وإرشادهم لتحقيق مزيد من النمو والتطور.

6.1.2 معوقات القيادة التحويلية :

أن تطبيق القيادة التحويلية يحتاج إلى توازن بيئة عمل مستقرة وأن تطبيقها يمر بمجموعة من المعوقات (حمادي، 2013):

- البناء التنظيمي الهرمي، وشدة المركزية في اتخاذ القرارات.

- التعارض بين أهداف السلطة وأهداف العاملين.
- خشية الإدارة العليا والوسطى من فقد سلطتها.
- ضعف التدريب.
- ضعف نظام التحفيز وعدم الرغبة في التغيير وخوف العاملين من تحمل المسؤولية.

كما يضيف (Yin et al. 2019) مجموعة من المعوقات لتطبيق نمط القيادة التحويلية، من

أبرزها:

- أ- معوقات تنظيمية : وتتضمن صعوبة التوافق بين الجانب النظري والعملي في تطبيق القيادة التحويلية على أرض الواقع.
- ب- معوقات بشرية : وتشتمل على عوامل نفسية متعلقة بضعف الرضا المديرين، وضعف استخدام أساليب البحث العلمي في المراحل التخطيطية.

المبحث الثاني : جودة حياة العمل

1.2.2 جودة حياة العمل

استحوذ مفهوم جودة حياة العمل على مجال واسع من الظواهر التنظيمية سواء في شكله الكلي والموضوعي أو في أحد أبعاده ومكوناته، ويهتم موضوع جودة حياة العمل بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يساهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم (تي ونعرورة ، 2021)

فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم، بما يؤدي في النهاية لقيامهم بأداء المهام الموكولة اليهم بأفضل أداء لديهم، وهذا ما يؤثر إيجاباً على تحسين أداء المنظمة ككل (الرميدي وابو زيد، 2020)

ظهر مفهوم جودة حياة العمل ليوأكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي، وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت بين العاملين خوفاً من الإستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الإجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضاً لمعدلات أجورهم (شميلان، 2019) .

في أوائل السبعينيات، زاد الاهتمام بالبحث والتحليل وتطبيق جودة العمل وتحسينه ، وقامت المنظمات بتحليل العلاقة بين جودة العمل والإنتاجية والعديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى. ظهر مفهوم جودة الحياة في العمل لأول مرة في مؤتمر علاقات العمل الدولية لعام 1972 ، وأستخدم هذا المفهوم على نطاق واسع من قبل المؤسسات الأمريكية مثل لتبني المفهوم وتحسين الإصلاحات وتحسينها. وقد حظيت باهتمام واسع النطاق بعد تنفيذ برنامج العمل (عباس وعنيد ، 2021).

يشير مفهوم جودة الحياة العملية إلى منظمة تزود موظفيها بعوامل وجوانب الحياة مهنية أفضل، والتي تشمل وظائف تلبي احتياجات الموظف وتحقق أداء أفضل للموظف. يجب وضع سياسة شؤون الموظفين للمساعدة في تسهيل التنظيم (المودة والجعفره، 2021)

جودة الحياة العملية هي بناء مفاهيمي متعدد الأبعاد يتضمن السلامة والأمن العاملين في مكان العمل، وأنظمة مكافآت أفضل، وأجور عادلة ومنصفة، ومجموعات عمل داعمة وتشاركية وفرص نمو أفضل. (Sahni 2019).

ولقد ركز البعض عند دراسته لجودة حياة العمل على تنمية علاقات تنظيمية جيدة بين العاملين (نصر، (2020)، في حين أهتم (الهداب والمخلافي، 2020) بالعوامل التي تنمي مجال العلاقات العمالية والصناعية وفي ظل توجهات إدارة الجودة الشاملة زاد الاهتمام بجوانب متعددة من حياة العمل. (al., 2013, Ooi et

ويعرفها) (Srinivasaiah et al., 2021) بأنها تعبر عن توفير العوامل البيئية المرضية والمحبة والأمنة بمكان العمل بما يدعم رضا العاملين بالإضافة إلى توفير نظم المكافآت وفرص النمو المناسبة.

وفي نفس الاتجاه يعرفها (أبو حميد (2017) بأنها مجموعة الأنشطة التي تمارسها المنظمات بهدف تنمية وتطوير الحياة أثناء العمل بما ينعكس إيجابياً على إنتاجية المنظمة.

كما أن جودة حياة العمل تمثل الجهود التي تبذلها المنظمة لتصين جودة حياة العمل، مما يتطلب إجراء التغييرات التي تركز على البحث عن أفضل الطرق لتصين بيئة العمل وتخفيض القلق والضغوط لدى العاملين (Akter Akter & Turale, (2019).

بالإضافة إلى أن جودة حياة العمل هي مدخل يمكن من خلاله إمداد العاملين بالمعلومات والمعرفة والسلطة والمكافآت التي تنمي الأداء وتمنح التعويض بشكل عادل مع الحفاظ على استقرار الأفراد وكرامتهم، مما يدعم ويقوى الثقافة التنظيمية للمنظمة (Bakhshi & Kalantari . 2017)

ويشير (عباس وعنيد، 2021) إلى أن جودة حياة العمل تبدو من خلال استجابة المنظمة لحاجات ومتطلبات العاملين بها من خلال توفير نظم وآليات تتيح للأفراد حرية المشاركة في إتخاذ القرارات ورسم الأبعاد الوظيفية لبيئة العمل.

كما أشار فواتيح ومباركي (2016) إلى أن جودة حياة العمل تشير إلى مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

2.2.2 أهمية جودة حياة العمل

إن ظهور مفهوم جودة حياة العمل لم يأتي من فراغ، بل أن هناك العديد من الأسباب التي دعت إلى الإهتمام بجودة حياة العمل، ومن أهم هذه الأسباب ما يلي (شميلان، 2019)

1. إنخفاض الجودة، وشدة المنافسة، والحرص الشديد على خلق عميل دائم.
2. هروب العمال من العمل الإنسحاب الجسدي أو النفسي).
3. إنخفاض العوامل الاجتماعية والإنسانية في بيئة العمل.
4. التصميم التقليدي للوظائف لم يعد يكفي لإشباع حاجات الأفراد.
5. تغير إحتياجات وطموح الأفراد، فلقد أصبح الأفراد أكثر إستنارة وتعليماً ووعياً ليسعوا للحصول على الحاجات العليا أيضاً وليس مجرد كسب قوتهم من أجل المعيشة.
6. تسعى المنظمات إلى تحقيق المزايا المتعددة نتيجة تبنيها لبرامج جودة حياة العمل،

ومن هذه المزايا (الرميدي وأبو زيد، 2020)

- 1) جودة حياة العمل لا تسهم في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط ولكنها تعظم أيضاً قدرة المنظمة التنافسية.
- 2) تسهم جودة حياة العمل بشكل إيجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء، ودافعية.
- 3) توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.
- 4) تساعد في تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المنظمة.

(5) التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.

3.2.2 عوامل جودة حياة العمل

تتناول جودة بعد العمل حياة وأنشطة وجهد المنظمة للموارد البشرية داخلها . لتزويد العمال بحياة عمل أفضل تلبي احتياجاتهم. من خلال توفير بيئة عمل فعالة، والمشاركة في صنع القرار، وتوفير الأمن ومتطلبات الاستقرار المهني والعاطفي، وتوفير فرص معقولة لتحسين الأداء (الرميدى وأبوزيد، 2020).

ويشكل عام تركيز الجهود المبذولة لتحقيق جودة حياة العمل على الأبعاد والعناصر التالية (تي ونعرورة، 2021)

- توفير بيئة عمل صحية وأمنة.
- إتاحة الظروف البيئية المعنوية المدعمة لأداء العاملين.
- المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع.
- توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.
- إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتواكب المستجدات الحديثة وتشجيع طموحات العاملين.
- عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية.
- إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي.
- إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية والكفاءة.
- توفير فرق عمل متكاملة.
- العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصيات

أشار الموايضة والجعافرة (2021) إلى أن الأبعاد المكونة لجودة حياة العمل تتمثل في ضمان الوظيفية وتصميم مكان العمل، والاتصالات الفعالة، وإدارة الصراعات داخل الإدارة وتنمية المسار

الوظيفي، ومشاركة العاملين، والمكافآت العادلة، والبيئة الآمنة، والرعاية الصحية، والإعتراف والإفتخار بالعمل في المنظمة.

4.2.2 أهداف جودة حياة العمل:

يعد تحسين جودة حياة العمل مجالاً بحثياً تطور على مر السنين، ويهدف إلى تقييم تصور حياة العاملين داخل المؤسسة أن تكون هذه الأهداف متوافقة مع أهداف المنظمة كلها، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق مستوى أداء أفضل للمنظمة، ومن أهداف تطبيق جودة حياة العمل ما يلي (هنداوي، 2020)

1. إيجاد بيئة عمل مناسبة تتوافق مع أهمية الموارد البشرية والدور الذي يقوم به.
 2. جعل بيئة العمل بالمنظمة مصدر جذب للعاملين الجدد والمتميزين والعمل على زيادة الانتماء والولاء للعاملين، وتحقيق التفاعل والتكامل بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة.
 3. تعزيز الإبداع والجودة والتعلم للعاملين بالمنظمة.
 4. القيام بحل الكثير من التحديات والصعوبات التي تواجه العاملين في المنظمة.
- ويؤكد عبد العالي (2019) أن المنظمات تسعى إلى تبني برامج تحسين جودة حياة العمل، وذلك لقدرتها على تحقيق عدة مزايا، منها:

1. لا يسهم تحسين جودة حياة العمل في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط، وإنما تعمل أيضاً على تعظيم قدرة المنظمة التنافسية.
2. يسهم تحسين جودة حياة العمل في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء، ودافعية. يقوم تحسين جودة حياة العمل على توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين
3. يساعد في تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المنظمة.
4. يؤثر تحسين جودة حياة العمل بشكل إيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية؛ مثل: التدريب، وانتقاء فريق العمل، واستقطاب العاملين.
5. التأثير الإيجابي على الأداء التسويقي للمنظمة.

المبحث الثالث: المرونة المنظمة

1.3.2 مفهوم المرونة المنظمة

يعرف البشتاوى والبدارين (2020) المرونة المنظمة كمفهوم يقوم على إجراء العديد من التغييرات داخل التنظيم الإداري دون إجراء تغييرات كبيرة على الخريطة المنظمة، بمعنى آخر، لترك مرونة إدارة المنظمة لإضافة بعض التعديلات الجديدة أو الاستغناء عنها بعض المحتويات واستبدالها بمحتويات أفضل وأكثر نجاحًا مما تشكل تغييرات في الهيكل التنظيمي وبعض العلاقات بين الوحدات الإدارية.

وعرفها Gibson, et al. (2005) كنهج يسهل استجابة المنظمة للتغيرات البيئية والاقتصادية ويعمل على امتلاك التنظيم لقدرات عالية. تعتمد المرونة التنظيمية على خصائص مثل المعرفة والمهارات وسلوكيات الأفراد وتشمل هناك عدد من الأبعاد، وهي سلوكيات الموظفين ومهارات الموظف واستراتيجيات الموارد البشرية.

أما من وجهة نظر Shimizu and Hitt (2004) أن المرونة المنظمة هي أن المنظمة قادرة على تحديد التغيرات في البيئة المحيطة من أجل تسخير الموارد المتاحة لها لأغراض مواجهة هذه التغيرات، وأن المنظمة القادرة على ممارسة المرونة المنظمة يجب أن لا بد من الجمع بين مجموعة من المراحل مع بعضها وهي المرحلة الأولى والمرحلة الثانية والتي تتعلق بتفعيل القابلية للتغيير بين الأفراد مع أخذ الملاحظات التي تشمل هذا الجانب والمرحلة الثانية هي تقييم البيانات بشكل موضوعي ومحدد والمرحلة الثالثة هي المبادرة في تنفيذ عمليات التغيير التنظيمي بشكل عام. ويرى الباحث مفهوم المرونة المنظمة بأنها استجابة المنظمة للتغيرات الخارجية وإجراء التغييرات اللازمة داخل التنظيم الإداري دون إحداث تغييرات جذرية تؤثر على الخريطة التنظيمية وتنظيم القدرات العالية وذلك بإضافة بعض التعديلات الجديدة أو الاستغناء عن القديمة، لتحقيق التقدم والنجاح للمنظمة.

2.3.2 أهداف المرونة المنظمة

ذكر البدوي والقحطاني (2021) إلى أن للمرونة المنظمة عدد من الأهداف تسعى لتحقيقها وتمثلت فيما يلي تبسيط إجراءات تنفيذ المهام، وتنوع الممارسات، وزيادة استقلالية العمال في العمل وتعزيز شعور الموظفين بتقدير المؤسسة لمهاراتهم ومتاعهم وإنجازاتهم في العمل، مما يجعلهم يبذلون المزيد من المجهود لنجاح المؤسسة، بالإضافة لتطوير أداء العاملين مما ينعكس في تطوير أداء المؤسسة ككل، ووضع استراتيجيات لزيادة إمكانية المؤسسة من مواكبة التغيرات ومواجهة التحديات المختلفة، وبالتالي تعزيز كفاءتها فعاليتها، وضمان حسن سير العمل داخل المؤسسة بشكل حقيقي من أجل إحراز غايات المؤسسة، وحسن إدارة الوقت في إنجاز المهام دون المساس بمستوى جودة الخدمات المقدمة، وتطوير العديد من الحلول غير المألوفة للتعامل مع الغموض وحالات الطوارئ والتغيير والتنمية الدائمة في البيئة الداخلية للمؤسسة لمواكبة أساسيات بيئة العمل الخارجية.

3.3.2 أهمية المرونة المنظمة

أشار السوالقة (2020) أن المرونة المنظمة تساعد في تطوير المواهب والطاقات الإدارية لها للمؤسسات التي تجعلها أكثر قدرة على مواجهة الأزمات، وتدعيم المرونة في تنفيذ العمليات والإجراءات، والتقييم المستمر لأداء المؤسسة للاحتفاظ ب كفاءتها وفعاليتها.

كما ذكر النعاس وبن عودة (2020) أن المرونة المنظمة تساهم في تحقيق عدد من النواتج مثل:

تحقيق المزيد من الإيرادات والأرباح، تعزيز مستوى خدمة العملاء مما ينعكس إيجاباً على ارتياحهم وإخلاصهم للمؤسسة، وتعزيز جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة ، ودعم الابتكار والإبداع في المؤسسة.

وحسب (Ioana,2017) ف إن أهمية المرونة المنظمة للمنظمات تتمثل في عدد من النقاط وهي

مبينة كالآتي: -

1. تساهم المرونة التنظيمية في تعزيز المهارات الضرورية ل تعديل اللوائح التنظيمية داخل المنظمات وفقا للمتغيرات الخارجية والداخلية.
2. تساعد على استغلال الفرص التنافسية القائمة على استراتيجيات المرونة والتي تؤدي إلى إثبات التميز والجدارة.
3. تتصف الإدارة المرنة بالتجديد والاتجاه نحو الإبداع وتشجيع الموظفين على اختيار طريقة إنجازهم وأدوارهم في إطار سلوك مرن يستجيب للاحتياجات الحديثة.
4. تساعد المرونة التنظيمية على رفع قدرة المنظمة على مواجهة التغيرات البيئية السريعة بكفاءة وفعالية وتمكنها من إدارة نشاطاتها.
5. تعمل المرونة على إكساب المؤسسة صفة التأقلم مع الجمود مما يساعد على ظهور فكرة التنافسية.

4.3.2 أسباب ظهور المرونة التنظيمية

يرى (Augus,2015) بان هناك عدة أسباب لظهور المرونة التنظيمية منها:

1. تزايد الضغوط واشتداد المنافسة والتغير الدائم.
2. مدى حاجة المنظمات إلى مواكبة سوق الأعمال ومتطلبات المجتمع.
3. التقدم السريع في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.
4. حاجة المجتمع لاستغلال موارده البشرية للاستفادة منها في المنافسات.
5. ضرورة التوازن والاختلاف في نفس الوقت.
6. اتباع نظام اللامركزية والمركزية.
7. تأكيد الأهمية الطاقات والإمكانيات المتوفرة داخل المنظمات.
8. الحاجة للدقة في إنتاج التصاميم التنظيمية التي تطور المرونة للموظفين.
9. الحاجة إلى حث الموظفين وزيادة حافزهم وقدراتهم على التعلم من خلال خلق معرفة جديدة والتجربة.

5.3.2 مؤشرات قياس المرونة المنظمية

مؤشرات قياس المرونة المنظمية من وجهة نظر (Ni, 2020)

1. مرونة التنظيم structure flexibility وهي قدرة الهيكل التنظيمي على إعادة الهيكلة، استجابة للتغيرات البيئية.
2. -2- مرونة الموارد resources flexibility بمعنى القدرة على تحويل الموارد إلى استخدامات مفيدة أخرى من أجل التكيف مع التغيرات غير المؤكدة في البيئة المحيطة.
3. المرونة الثقافية culture flexibility إنها قدرة الثقافة المنظمة على التكيف وتشكيل نموذج عقلائي ومناخ من التعلم المستمر، من أجل التكيف مع التغيرات البيئية والشكوك التي لها تأثير قوي على المؤسسة.
4. مرونة القيادة leadership flexibility أي قدرة القيادة على لعب أدوار متعددة، حتى لو كانت بعض الأدوار متعارضة أحياناً من أجل تلبية الطلب سريع الخطى والأنشطة المتنوعة.
5. 5 - المرونة التكنولوجية technological flexibility أي القدرة على إعادة توجيه التكنولوجيا في اتجاه يعزز القدرات التنافسية للمنظمة.
6. المرونة الإبداعية innovation flexibility بمعنى القدرة على تطوير منتجات أو خدمات جديدة من أجل التكيف سريعاً مع متطلبات السوق بأقل التكاليف.

6.3.2 أبعاد المرونة المنظمية

1. المرونة الاستراتيجية

عرفها النجار والحوري (2008) بأنها هي قدرة المؤسسة على التحول خلال الاستراتيجيات المتعددة خصوصاً في حالات مثل عدم التأكد في الظروف البيئية غير الثابتة، كما أنها قدرة التكيف بالإضافة للتجاوب بنجاح مع التغيرات البيئية.

ويرى kapasuwan and Tsong (2007) بأنها مقدرة المنظمة على تأليف الخيارات الاستراتيجية الهامة الأساسية، لتمرکزها أو إعادة تمرکزها في السوق، اعتمادا على التغيرات في البيئة الخارجية بطريقة مبادرة.

كما بين Panka (2013) أن المرونة الاستراتيجية تنطلق من القدرة على تقديم مجموعة من الخيارات الاستراتيجية التي يمكن إنجازها بسرعة مرتفعة نسبياً، وتتمثل في مرونة الطاقات القيادية التي تمكن من تحويل طبيعة المبادرات، مما يؤدي إلى تحقيق الغايات بما يتماشى مع سرعة التغيرات البيئية.

ويرى الباحث مفهوم المرونة الاستراتيجية بأنها قدرة المؤسسة على ابتكار خياراتها الاستراتيجية الهامة بأقصى سرعة ممكنة، والتحول بين هذه الاستراتيجيات لأسباب عديدة مثل عدم الوثوق بها في الظروف البيئية غير المستقرة؛ تحقيقاً لغايات هذه المؤسسة تماشياً مع التغيرات البيئية.

2 المرونة التشغيلية

يرى الجوازنة (2017) مفهوم المرونة التشغيلية بأنها توفر الاستجابة السريعة للتغيرات والهدف منها ل تحقيق الحد الأقصى من الكفاءة والخبرة تقليلاً للمخاطر في السوق غير المستقر وتدل إلى المعدات والآلات والأجهزة والبرمجيات المعروفة المستعملة في تحويل الواردات إلى صادرات.

وعرفها Slack et al. (2016) بأنها مقدرة المنظمة على إحداث التغيير وإعادة التأقلم مع عملياتها التشغيلية والأنشطة الأساسية للتعامل مع الظروف المفاجئة، وبالتالي تلبية متطلبات العملاء والحصول على ميزة مرونة أزمنة التسليم.

ومن ناحية أخرى بين Panka (2013) هدفها هو تحقيق أكبر قدر من الكفاءة وتقليل المخاطر في البيئة الداخلية والخارجية وتوعز المرونة التشغيلية إلى الأجهزة والآلات واللوازم والبرامج المشهورة والمستخدمة في تبديل مدخلات النظام التعليمي من خلال عمليتي التعلم والتلقين إلى نواتج.

ويرى الباحث أن المرونة التشغيلية هي الإجراءات الفورية للمنظمة بناء على التغيرات المفاجئة لتتأقلم من جديد وتقلل المخاطر الناتجة عن السوق الغير مستقر، لتعود وتلبي احتياجات العملاء من خلال سماع آرائهم والسماح بمشاركتهم بما يخص القيمة المستقبلية.

3. المرونة الهيكلية

يرى ساليهي والسبتي (2015) بأنها القدرة التنظيمية ذات الخصائص الحيوية والتي يمكن بناءها واستخدامها واستغلالها لبناء استراتيجيات استباقية وملاءمة تسمح بإحراز استمرارية التفوق التنافسي في بيئة بالغة التعديل.

ويوجد ثلاثة أبعاد للمرونة الهيكلية وهي كما يلي (Esmaelikia et al.,2016) :

1. المرونة الهيكلية للإمدادات Structural flexibility of supply وهي تهتم بالقرارات ذات الصلة بالشراء من مصادر التوريد أو القرارات ذات الصلة بالتعامل مع عدد ثابت من مصادر التوريد. ومن وجهة نظر (panka 2013) تؤدي المرونة الهيكلية إلى تعزيز التكيف مع الهيكل المنظمي للمنظمة وعمليات صنع القرار واتخاذها والتواصل المناسب في ظل الظروف المحيطة.
2. المرونة الهيكلية للتصنيع: Structural flexibility of manufacturing 2 بالقرارات ذات الصلة بساعات العمل والقدرة الإنتاجية وزيادة ساعات الإنتاج.
3. المرونة الهيكلية للخدمات اللوجستية Structural flexibility of logistics : وهي تتعلق بالقرارات المتعلقة بالنقل الجوي البري، البحري، والقرارات المتعلقة باختيار العديد من مقدمي الخدمات اللوجستية، والقرارات المتعلقة بزيادة سعة التخزين.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 تمهيد

يوضح هذا الفصل المنهجية العلمية التي تم إتباعها والتي يمكن من خلالها تحقيق أهداف الدراسة وبيان اثر القيادة التحويلية في جودة حياة العمل وبيان الدور الوسيط للمرونة المنظمة ، وفي هذا الفصل سيتم استعراض نوع الدراسة وطبيعتها ، ومنهجيتها ، وإستراتيجيتها ومجتمعها وعينتها ، كما يبين خطوات إعداد وتطوير أداة الدراسة ، ومدى صدقها وثباتها ، والإجراءات الدراسة التي نفذت بها والطرق الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات .

2.3 منهج الدراسة

المنهجية هي مجموعة من القواعد والإجراءات التي يعتمد عليها طريق البحث أو الدراسة ، وخطوات منظمة يتبعها الباحث في معالجة الموضوعات التي يقوم بدراستها إلى أن يصل إلى نتيجة معينة حيث اعتمدت الدراسة على :

- **المنهج الوصفي** : هو مجموعة من الإجراءات التي يقوم بها الباحث بشكل متكامل لوصف الظاهرة المبحوثة معتمدا على جميع الحقائق والبيانات وتصنيفها ، ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا دقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو المشكلة .
- **المنهج الاستدلالي** : هو تحليل وتفسير وتقدير واستخلاص الاستنتاجات بالاعتماد على عينة من مجتمع للتوصل إلى قرارات تخص المجتمع ويتعامل مع التعميم والتنبؤ ، وهذا المنهج يقوم على وصف الظاهرة أو المشكلة للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة أو المشكلة والعوامل التي تتحكم فيها ، واستخلاص النتائج لتعميمها .

3.3 مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي تسعى الدراسة تعميم النتائج عليها ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة ، حيث يكتسب تحديد مجتمع الدراسة أهمية كبيرة ، إذ تتضح متغيرات وأهداف الدراسة في ضوء التحديد الصحيح والواضح لمجتمع الدراسة، (حيث تألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

4.3 عينة الدراسة

قام الباحث بالإجراء الذي يكون فيه لجميع الأفراد في مجتمع الدراسة نفس الاحتمال فلا أن يتم اختيارهم ضمن عينة الدراسة بشكل مستقل ، وذلك بأخذ عينة عشوائية طبقية تناسبية من جميع العاملين في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

وللوصول إلى حجم العينة المناسب وليكون ممثل لمجتمع الدراسة لجأت الباحثة لجدول العينات المحدد من قبل حيث سيكون العدد المناسب لعينة الدراسة .

تأسيساً على ما سبق تك توزيع (400) استبانة لضمان أكبر تمثيل لمجتمع الدراسة ، وتم استرداد (370) استبانة أى ما نسبته (92.5%). واستبعاد (10) استبيانات بسبب عدم اكتمال إجاباتها ، حيث بلغت الاستبيانات الخاضعة للتحليل (360) استبانة أى ما نسبته (90%) من أصل الموزع .

5.3 مصادر جمع البيانات

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي الاستدلالي ، وكذلك اعتمدت في دراستها على جمع البيانات

6.3 أداة الدراسة

تم تطوير استبانة كأداة رئيسة للدراسة ، حيث تم تطويرها بشكل يتناسب مع متغيرات الدراسة ، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة . لقد شملت الاستبانة مجموعة من الأسئلة الشخصية والوظيفية بلغ عددها (4) أسئلة ، ومجموعة من الفقرات التي توضح متغيرات الدراسة (القيادة التحويلية ، وجودة حياة العمل ، والمرونة المنظمية) ، وقد اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي التدريجي (Likert Scale) في الاستبانة لإعطاء مرونة أكثر لأفراد العينة في الاختبار حيث تراوحت خيارات الاجابة بين (1-5) والموضحة في الجدول (1)

الجدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي التدريجي

درجة المقياس	مر افق	مو افق	مو افقة بدرجة	غير مو افق	غير مو افق
	تماما		متوسطة		اطلاقا
الدرجة	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
الوزن النسبي	100-81%	80-61%	60-41%	40-21%	20-1%

بلغ عدد هذه فقرات الاستبانة (60) فقرة .لقد راع الباحث عند تصميم الاستبانة وضوح الفقرات وتسلسلها وعدم وجود صعوبات أثناء تعبئتها ، أداة الدراسة بصورتها النهائية .

الجزء الأول : الأسئلة المتعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية والمتمثلة النوع الاجتماعي ، والعمر ، والمؤهل العلمي ، وعدد سنوات الخبرة.

الجزء الثاني : الفقرات المتعلقة بقياس متغيرات الدراسة وكانت مقسمة ضمن المحاور التالية :

المحور الأول: الفقرات المتعلقة بقياس المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتمثلة بالتأثير المثالي والاعتبارات الفردية ، والاستثارة الفكرية ، والحفز الإلهامي .

الجدول رقم(2) توزيع فقرات الاستبانة التى تقيس القيادة التحولية

الرقم	أبعاد القيادة التحولية	نوع المتغير	الفقرات	عدد الفقرات
1	التأثير المثالى	مستقل	5-1	5
2	الاعتبارية الفردية		10-6	5
3	الاستشارة الفكرية		15-11	5
4	الحفز الإلهامى		20-16	5
	القيادة التحولية		20-1	20

المحور الثانى : الفقرات المتعلقة بقياس المتغير التابع (جودة حياة العمل) والمتمثلة بتصميم الوظائف ، وتطوير القدرات ، والتقدم الوظيفى ، والتعويضات ، والتكامل الاجتماعى ،
يبين توزيع فقرات الاستبانة التى تقيس جودة حياة العمل.

الجدول رقم (3) توزيع فقرات الاستبانة التى تقيس جودة حياة العمل

الرقم	أبعاد جودة حياة العمل	نوع المتغير	الفقرات	عدد الفقرات
1	تصميم الوظائف	تابع	25-21	5
2	تطوير القدرات		30-26	5
3	التقدم الوظيفى		35-31	5
4	التعويضات		40-36	5
5	التكامل الاجتماعى		45-41	5
	جودة حياة العمل		45-21	5

المحور الثالث: الفقرات المتعلقة بقياس المتغير الوسيط (المرونة التنظيمية) والمتمثلة بأبعادها
بالمرونة الهيكلية ، والمرونة الإستراتيجية ، ومرونة العمليات .

الجدول رقم (4) توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس المرونة المنظمية

الرقم	أبعاد المرونة المنظمية	نوع المتغير	الفقرات	عدد الفقرات
1	المرونة الهيكلية	وسيط	50-46	5
2	المرونة الاستراتيجية		55-51	5
3	مرونة العمليات		60-56	5
	المرونة المنظمية		60-46	15

7.3 صدق وثبات أثناء الدراسة

ثانياً: صدق البناء

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها ، والتحقق ما إذا كانت الأداة قادرة على قياس مضمونها الذي صممت من أجله ، حيث استخدم الباحث :

- KMO (Kaiser-Mayers-Olkin) : حيث يحدد درجة الترابط الداخلى بين أبعاد متغيرات الدراسة ، وفيما إذا كانت مناسبة لإخضاعها لتحليل الإحصائي ، بمعنى آخر قيمة KMO تحدد ما إذا كان بعد من أبعاد متغير ما مفسراً من قبل الأبعاد الأخرى لنفس ذلك المتغير أم لا عند مستوى دلالة معين وتتراوح قيمة KMO بين (0-1) ، والتي يتم بموجبها استثناء الأبعاد التي حصلت على قيمة KMO أقل من (0.50) .

- معامل الارتباط (Pearson Correlation): والذي يبين مدى ارتباط كل فقرة من فقرات المقياس مع الدرجة الكلية لمحورها وكذلك يحدد قدرة كل فقرة من فقرات المقياس على التميز .تعتبر الفقرات السالبة أو التي يقل معامل ارتباطها عن (0.25) متدنية ويفضل حذفها، والجدول التالية توضح نتيجة الصدق البنائي .

جدول رقم (5) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات القيادة التحويلية والدرجة الكلية

لمحورها وقيمة اختبار (KMO) لكل بعد

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	قيمة KMO
التأثير المثالي			
1	يتمتع القادة في الشركة بقدرة عالية على التأثير بالموظفين	**0.812	0.845
2	يملك القادة في الشركة سلوكيات أخلاقية	**0.787	
3	هناك ثقة كبيرة بين القادة والموظفين في الشركة	**0.867	
4	يحظى القادة في الشركة باحترام الجميع	**0.841	
5	يعتبر القادة قدوة لجميع الموظفين في الشركة	**0.777	
تطوير القدرات			
6	يراعى القادة في الشركة الفروقات الشخصية بين الموظفين	**0.782	0.867
7	هناك وسائل اتصال سهلة بين القادة والموظفين في الشركة	** 0.817	
8	يهتم القادة في الشركة بتحقيق احتياجات الموظفين	**0.856	
9	يشارك الموظفون القادة في صنع القرارات	**0.850	
10	يقوم القادة بتمكين المهام للموظفين كلا وفق قدراته	**0.811	
الاستثارة الفكرية			
11	هناك تواصل مستمر بين القادة والموظفين.	**0.815	0.880
12	يعمل القادة من خلال ورش العمل على تحفيز الموظفين لحل المشكلات.	** 0.863	
13	يعزز القادة جانب الإبداع لدى الموظفين.	**0.831	

	0.879**	يعمل القادة على تعزيز شعور الموظفين بالمسؤولية تجاه الشركة.	14
	0.868**	يعمل القادة على تعزيز إيمان الموظفين بعمليات التغيير.	15
الحفز الإلهامي			
0.874	0.835**	يعزز القادة العمل بروح الفريق الواحد .	16
	0.852**	ينمى القادة روح المنافسة لدى الموظفين.	17
	0.835**	يشجع القادة الموظفين على تقديم الاقتراحات.	18
	0.837**	يمتلك القادة رؤية واضحة لمستقبل المنظمة.	19
	0.846**	يشجع القادة الموظفين على تحقيق أهداف الشركة	20
** (معنوى عند مستوى 0.01)			

يتضح من الجدول رقم (5) أن معاملات تميز فقرات القيادة التحويلية تراوحت بين (0.879-0.762) وهي دالة عند مستوى معنوية (وهي فقرات تتمتع بتميز عالى كونها أعلى من (0.25) ، وقيمة (KMO) لجميع الأبعاد بلغت قيم أكبر من (0.50) وبذلك تعتبر أبعاد القيادة التحويلية صادقة لما وضعت لقياسه وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي .

جدول رقم (6) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات جودة حياة العمل والدرجة الكلية لمحورها وقيمة اختبار (KMO) لكل بعد

الرقم	الفقرة	معامل	قيمة KMO
تصميم الوظائف			
21	يوجد وصف وظيفي واضح لكل موظف في الشركة .	0.824**	0.843
22	يعرف كل موظف المسؤوليات المترتبة على وظيفته.	0.854**	
23	هناك وضوح في المسار الوظيفي لكل موظف.	0.867**	

	**0.841	تقوم الشركة بتوضيح الجهة الإشرافية لكل وظيفة.	24
	**0.777	يوجد تقسيم واضح لوظائف الشركة في مجموعات وظيفية	25
تطوير القدرات			
0.871	**0.828	يتيح الشركة للموظفين برامج تدريب تتوافق مع احتياجات الموظفين.	26
	**0.865	يتيح الشركة المجال أمام الموظفين لتطوير مهاراتهم.	27
	**0.883	يعزز الشركة تشكيل فرق العمل بهدف تبادل الخبرات.	28
	**0.866	يدعم الشركة الموظفين أصحاب المواهب.	29
	**0.833	يمتلك الشركة منهجية واضحة لتنمية الموظفين.	30
التقدم الوظيفي			
0.880	**0.863	يوفر الشركة فرص عادلة للترقية.	31
	**0.874	يتم الإعلان عن فرص الترقية في الشركة بشكل واضح.	32
	**0.852	هناك تسلسل واضح في المسار الوظيفي للوظائف.	33
	**0.852	يقوم الشركة بتأهيل الموظفين لتسلم الوظائف العليا.	34
	**0.737	ترتبط الترقية بالحصول على الحوافز المالية الخاصة بالوظيفة.	35
التعويضات			
0.862	**0.758	يمتلك الشركة نظام واضح للتعويضات.	36
	**0.853	يتم تحفيز الموظفين أصحاب الخبرات العالية.	37
	**0.861	يرتبط نظام التعويضات بالشركة بعملية تقييم الأداء.	38
	**0.884	يستخدم نظام التعويضات في الشركة لرفع مستوى أداء الموظفين.	39
	**0.848	يقدم الشركة تعويضات تتناسب مع توقعات الموظفين.	40

التكامل الاجتماعي			
0.824	**0.829	يدعم الشركة العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.	41
	**0.824	يمتلك الشركة بيئة عمل ذات علاقات اجتماعية يسودها التعاون.	42
	**0.835	يعمل المديرون في الشركة على مشاركة الموظفين مناسباتهم الاجتماعية.	43
	**0.786	هناك مخصصات مالية من قبل إدارة الشركة لدعم العلاقات الاجتماعية.	44
	**0.8111	تعزز العلاقات الاجتماعية ضمن الشركة مبدأ العمل. بروح الفريق الواحد	45
	** (معنوى عند مستوى 0.01)		

يتضح من الجدول رقم (6) أن معاملات تميز فقرات جودة حياة العمل تراوحت بين (0.737 - 0.884) وهي دالة عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.01$) وهي فقرات تتمتع بتميز عالي كونها أعلى من (0.25)، وقيمة (KMO) لجميع الأبعاد بلغت قيم أكبر من (0.50) وبذلك تعتبر أبعاد جودة حياة العمل صادقة لما وضعت لقياسه وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي (Linn, & Gronlund, 2012, 136)

جدول رقم (7) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المرونة المنظمية والدرجة الكلية

لمحورها وقيمة اختبار (KMO) لكل بعد

الرقم	الفقرة	معامل	قيمة KMO
المرونة الهيكلية			
46	يمتاز الهيكل التنظيمي الشركة بالمرونة العالية.	**0.782	0.842
47	يعمل الشركة على تعديل هيكلها التنظيمي بشكل مستمر.	**0.845	

	**0.865	لدى الشركة قدرة عالية على تعديل المهام وفقا لمستجدات التغيير.	48
	**0.846	يتبع الشركة تصاميم هياكل تنظيمية تعزز الإبداع.	49
	**0.861	هناك ارتباط كبير بين الهيكل التنظيمي وأهداف الشركة الجديدة	50
المرونة الاستراتيجية			
0.884	**0.866	يضع الشركة استراتيجيات متطورة باستمرار.	51
	**0.885	يتم تطوير استراتيجيات الشركة وفقا لأي مستجدات تنظيمية جديدة.	52
	**0.889	يتم وضع استراتيجيات بديلة يمكن استخدامها بناء على التغيرات البيئية المحيطة.	53
	**0.826	يتم وضع استراتيجيات الشركة قادرة على مواجهة التحديات التي تواجهها.	54
	**0.800	يتم إشراك الموظفين في صياغة الاستراتيجيات.	55
مرونة العمليات			
0.867	**0.815	يتم مراجعة العمليات بشكل مستمر.	56
	**0.879	يعتمد الشركة مبدأ تبسيط العمليات بشكل دائم.	57
	**0.869	يتم تعديل العمليات بشكل دوري.	58
	**0.867	ينعكس تعديل العمليات على المهام في الشركة.	59
	**0.858	تتوافق عمليات الشركة مع أهدافها الإستراتيجية	60
	** (معنوى عند مستوى 0.01)		

يتضح من الجدول رقم (7) أن معاملات تميز فقرات المرونة المنظمية تراوحت بين (0.889- 0.782)

وهي دالة عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$) وهي فقرات تتمتع بتميز عالي كونها أعلى من (0.25) ، وقيمة

(KMO) لجميع الأبعاد بلغت قيم أكبر من (0.50) وبذلك تعتبر أبعاد المرونة المنظمية صادقة لما وضعت لقياسه وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي .

ثالثاً: ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من مدى ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الاستبانة من خلال احتساب قيمة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمتها أكبر من (0.70) ، وكلما اقتربت القيمة من (1) واحد أي 100% ، دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة

جدول رقم (8) قيم معامل الانساق الداخلي (Cronbach Alpha) لفقرات أداة الدراسة

المتغير	البعد	قيمة ألفا	عدد الفقرات	حجم العينة
القيادة التحويلية	التأثير المثالي	0.859	5	
	الاعتبارات الفردية	0.881	5	
	الاستثارة الفكرية	0.904	5	
	الحفز الإلهامي	0.896	5	
جودة حياة العمل	تصميم الوظائف	0.889	5	
	تطوير القدرات	0.908	5	
	التقدم الوظيفي	0.893	5	
المرونة المنظمية	التعويضات	0.897	5	360
	التكامل الاجتماعي	0.874	5	
	المرونة الهيكلية	0.893	5	
	المرونة الإستراتيجية	0.903	5	
	مرونة العمليات	0.910	5	

جميع الفقرات	0.950	60
--------------	-------	----

بناءً على النتائج في الجدول رقم (8) لقيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لفقرات أداة الدراسة والتي تراوحت بين (85.9 % - 91 %) بالإضافة إلى أن قيمة كرونباخ ألفا لجميع الفقرات كانت (95%) وهي قيم أكبر من (70%) والتي تشير على الاتساق بين فقرات أداة الدراسة، لذا يمكن وصف أداة الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية، وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

8.3 اختبار التوزيع الطبيعي

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات التي تم جمعها وذلك للتأكد إذا ما كانت البيانات تقع تحت التوزيع الطبيعي أم لا، حيث تم استخراج قيم معامل الالتواء (Skewness) والتي تشير إلى أن قيم معامل الالتواء التي تقع خارج حدود (1- ، 1+) تشير إلى توزيع منحرف إلى حد كبير ويظهر من البيانات أنها تقع بين (0.5+ ، 0.5-) وهي متماثلة تقريبا وتم أيضا إجراء اختبار (One-Sample Kolmogorov-Smimov Test) والذي يستخدم لاختبار توزيع البيانات طبيعيا في حال كان عدد الحالات أكبر من (50)، ومن شروط التوزيع الطبيعي أن تكون قيمة Sig للبيانات أكبر من (0.05) وقيمة K-S أقل من (0.05) (أقل من K-S

الجدول رقم (9) التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على اختبار (K-S) ومعامل الالتواء

(Skewness)

نوع المتغير	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	K-S	Sig
مستقل	التأثير المثالي	3.60	0.787	-0.262	0.956	0.320
	الاعتبارات الفردية	3.52	0.867	-0.332	1.063	0.209
	الاستثارة الفكرية	3.48	0.948	-0.445	1.335	0.057
	الحفز الإلهامي	3.51	0.907	-0.412	0.917	0.370

0.594	0.770	-0.395	0.771	3.53	القيادة التحويلية	تابع
0.151	1.137	-0.303	0.829	3.63	تصميم الوظائف	
0.161	1.122	-0.193	0.917	3.37	تطوير القدرات	
0.558	0.791	-0.189	0.952	3.30	التقدم الوظيفي	
0.124	1.180	-0.276	0.897	3.50	التعويضات	
0.479	0.841	-0.177	0.889	3.30	التكامل الاجتماعي	
0.603	0.764	-0.155	0.771	3.42	جودة حياة العمل	
0.076	1.279	-0.225	0.856	3.44	المرونة الهيكلية	وسيط
0.065	1.378	-0.339	0.820	3.51	المرونة الإستراتيجية	
0.055	1.721	-0.80	0.815	3.53	مرونة العمليات	
0.443	0.865	-0.228	0.774	3.49	المرونة المنظمية	

بناءً على بيانات الاختبار الموضحة في الجدول رقم (9) والتي تشير إلى أن توزيع البيانات كان طبيعيًا، حيث بلغت قيم معامل الالتواء اقل من (1) لجميع متغيرات الدراسة وقيمة Sig أكبر من (0.05) وقيمة (K-S) اقل من (5) ، والأشكال التالية توضح التوزيع الطبيعي للمتغيرات الدراسة.

9.3 ملائمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة

إن الوسائل الأقرب ملائمة لتحديد الأثر ووسائل الإحصاء البارامتري (المعلمي) (Statistics Parametric) كونها الأكثر ملائمة لطبيعة البيانات)، وإن استخدامها يستلزم تشخيص الارتباطات المتداخلة (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة والارتباط الذاتي (Autocorrelation) ، حيث أن الوضع المثالي في الانحدار المتعدد أن ترتبط المتغيرات المستقلة بشكل قوي مع المتغير التابع وفي نفس الوقت لا ترتبط مع بعضها البعض، فإذا كان هنالك ارتباط قوي بين المتغيرات المستقلة يؤدي إلى تقليل قيمة (R) والسبب أن المتغيرات المستقلة تتشارك في نفس تباين المتغير التابع، وصعوبة تحديد الأهمية النسبية لكل متغير مستقل .

أولاً: اختبار الارتباط الخطي المتعدد (Multicollinearity Test)

للتأكد من توافر هذا الشرط، تم استخراج (معامل تضخم التباين VIF) و (التباين المسموح به Tolerance) وبعد إجراء المعالجة الإحصائية، يشير الجدول رقم (3 - 11) إلى أن معامل التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة كان أقل من (1) وأكبر من (0.01) كما كانت قيم معامل تضخم التباين أقل من (10) حيث يعد ذلك مؤشراً إلى عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة وهذا يدل على قبول القيم وأنها مناسبة لإجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد).

جدول (10) نتائج اختبار قوة الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

Tolerance	VIF	القيادة التحويلية
التباين المسموح به	معامل تضخم التباين	
0.418	2.390	التأثير المثالي
0.316	3.160	الاعتبارية الفردية
0.454	2.203	الاستثارة الفكرية
0.329	3.042	الحفز الإلهامي

لتأكيد النتيجة السابقة تم استخدام مصفوفة ارتباط بيرسون (Pearson) بين أبعاد المتغير المستقل للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد عالي بين المتغيرات المستقلة والنتائج موضحة في الجدول رقم (11).

جدول (11) مصفوفة معاملات ارتباط (Pearson) للمتغيرات المستقلة

المتغير	التأثير المثالي	الاعتبارية	الاستثارة	الحفز
		الفردية	الفكرية	الإلهامي
التأثير المثالي	1.00			

		1.00	**0.733	الاعتبارية الفردية
	1.00	**0.674	**0.599	الاستثارة الفكرية
1.00	**0.705	**0.766	**0.690	الحفز الإلهامي
**معنوي عند مستوى (0.01)				

يبين الجدول (11) إلى أن أعلى ارتباط بين المتغيرات المستقلة هو (0.733) وكان بين (الاعتبارية الفردية) و (التأثير المثالي)، بينما كانت قيم معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة الأخرى أقل من ذلك، وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد العالي بين المتغيرات المستقلة، حيث أنها قيم كانت أقل من (80%) ، وعليه فان العينة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي .

ثانياً: اختبار الارتباط الذاتي: (Autocorrelation)

يتحقق من هذا الاختبار خلو البيانات من مشكلة الارتباط الذاتي في نموذج الانحدار والتي تضعف من قدرة النموذج على التنبؤ. ويتم التأكد من ذلك بإجراء اختبار ديربن واتسون (Durbin Watson Test) ، حيث تنحصر قيمته بين (0 - 4) ، وكلما اقتربت هذه القيمة من (2) دل ذلك على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي .

وعادة يتم مقارنة قيمة دير بن واتسون المحسوبة مع قيمتها الجدولية، وهما القيمة العليا (du) والقيمة الدنيا (dl)، فإذا وقعت القيمة المحسوبة بين القيمتين عندها لا يمكن الجزم بوجود أو عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي، بينما إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية العليا (du) وأقل من (2) فان ذلك يعني عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي في معادلة الانحدار، أما إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية الدنيا (dl) فان ذلك يعني وجود مشكلة ارتباط ذاتي في معادلة الانحدار، ويتم حساب كل من القيمة الجدولية الدنيا والعليا عند عدد مشاهدات $(n=n-K)$ وعدد متغيرات يساوي $(K-1)$ بمستوى دلالة (0.05).

جدول رقم (12) نتائج اختبار الارتباط الذاتي (D-W) لفرضيات الدراسة

الفرضية	قيمة D-W	قيمة D-W	قيمة D-W	النتيجة
المحسوبة	الجدولية العليا du	الجدولية الدنيا dl		
HO _{1,1}	1.786	1.715	1.633	لا توجد مشكلة ارتباط ذاتي
HO _{1,2}	1.716	1.715	1.633	لا توجد مشكلة ارتباط ذاتي
HO _{1,3}	1.853	1.715	1.633	لا توجد مشكلة ارتباط ذاتي
HO _{1,4}	1.727	1.715	1.633	لا توجد مشكلة ارتباط ذاتي
HO _{1,5}	1.932	1.715	1.633	لا توجد مشكلة ارتباط ذاتي
HO ₁	1.973	1.715	1.633	لا توجد مشكلة ارتباط ذاتي
HO ₂	1.753	1.715	1.633	لا توجد مشكلة ارتباط ذاتي
HO ₃	1.811	1.693	1.633	لا توجد مشكلة ارتباط ذاتي

يبين الجدول رقم (12) نتائج اختبار (Durbin Watson)، حيث يتضح أن قيمة (D-W) المحسوبة لفرضيات الدراسة خارج حدود القيم الجدولية الدنيا والعليا وتقترب من (2) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي وصلاحيتها لاستخدامها في نموذج الانحدار.

10.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام برمجة الحزمة الإحصائية بالإضافة إلى Statistical Package of Social Sciences (SPSS) للعلوم الاجتماعية استخدام برنامج (Amos) في إجراء التحليل الوصفي والاستدلالي واختبار الفرضيات من خلال استخدام الأساليب الإحصائية

الفصل الرابع: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 تمهيد

يتناول الفصل الرابع عملية تحليل النتائج واختبار الفرضيات باستخدام الطرق الإحصائية المتعددة والمحددة في منهجية البحث العلمي، إذ تم استخدام برنامج (SPSS) وبرنامج (Amos) لإجراء التحليل الإحصائي على البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة. وقد تم استخدام كل من الإحصاء الوصفي لوصف إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) باستخدام التكرارات والنسبة المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد وتحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

2.4 وصف خصائص عينة الدراسة

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى بيان التكرارات والنسب المئوية للخصائص الشخصية والوظيفية للأفراد المجيبين والمتعلق بالجزء الأول من الاستبانة، وفيما يلي توضيح الإجابات العينة.

(1) النوع الاجتماعي

جدول (13) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

N	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
1	ذكر	249	69.2%
2	أنثى	111	30.8%
	المجموع	360	100%

أظهرت نتائج الجدول رقم (13) أن 69.2% من أفراد عينة الدراسة ذكور، وعددهم 249 فرداً، بينما 30.8% إناث، وعددهم 111 فرداً، وهذا مؤشر على اهتمام الخطوط الجوية الملكية بتعيين وتوظيف الذكور

أكثر من الإناث ويعود السبب إلى طبيعة أعمال الشركة تتطلب مجهود كبير وفي بعض الأحيان إلى فترات من الدوام الإضافي خصوصا في فترة الأجازة الصيفية والأعياد الدينية وهذه الأعمال تناسب الذكور أكثر من الإناث.

(2) الفئة العمرية

جدول (14) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

N	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
1	اقل من 30 سنة	167	46.4%
2	30 - اقل من 40 سنة	115	31.9%
3	40 - اقل من 50 سنة	58	16.1%
4	50 سنة فأكثر	20	5.6%
	المجموع	360	100%

أظهرت نتائج الجدول رقم (15) أن 16.4% من أفراد عينة الدراسة تقل أعمارهم عن 30 سنة، وعددهم 167 فردا، تليها 31.9% تتراوح أعمارهم بين 30 - اقل من 40 سنة، وعددهم 115 فردا، تليها 16.1% تتراوح أعمارهم بين 40 - أقل من 50 سنة، وعددهم 58 فردا، تليها 5.6% تزيد أعمارهم عن 50 سنة، وعددهم 20 فردا. وهذا مؤشر إلى أن اغلب أفراد عينة الدراسة هم من الفئات الشابة التي تحمل في طياتها الطاقة والعطاء والقدرة على تحمل ضغوط العمل.

(3) المؤهل العلمي

جدول (15) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

N	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
1	ثانوية عامة	74	20.6%
2	دبلوم متوسط	22	6.1%

3	بكالوريوس	236	65.6%
4	دبلوم عالي	8	2.2%
5	ماجستير	17	4.7%
6	دكتوراه	3	0.8%
المجموع		360	100%

أظهرت نتائج الجدول رقم (16) أن 65.6% من أفراد عينة الدراسة يحملون مؤهلات علمية بدرجة البكالوريوس، وعددهم 236 فردا، تليها 20.6% ثانوية عامة، وعددهم 74 فردا، تليها 6.1% دبلوم متوسط، وعددهم 22 فردا، تليها 4.7% ماجستير، وعددهم 17 فردا، تليها 2.2% دبلوم عالي، وعددهم 8 أفراد بينما 0.8% يحملون شهادة الدكتوراه، وعددهم 3 أفراد وهذا مؤشر على أن أغلب أفراد العينة لديهم شهادات جامعية تؤهلهم لاستيعاب وإدراك موضوع الدراسة والإجابة عن أسئلة أداة الدراسة بالكفاءة والدقة المطلوبة.

(4) سنوات الخبرة

جدول (16) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

N	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 5 سنوات	144	40%
2	5 - أقل من 10 سنوات	95	26.4%
3	10 - أقل من 15 سنة	64	17.8%
4	15 سنة فأكثر	57	15.8%
المجموع		360	100%

أظهرت نتائج الجدول رقم (17) أن 40% من أفراد عينة الدراسة تقل خبرتهم عن 5 سنوات، وعددهم 144 فردا، تليها 26.4% تتراوح خبرتهم بين 5- أقل من 10 سنوات وعددهم 95 فردا، تليها 17.8%

تتراوح خبرتهم بين 10 - اقل من 15 سنة، وعددهم 64 فردا، بينما 15.8% تزيد خبرتهم عن 15 سنة، وعددهم 57 فردا، وهذا مؤشر إلى أن اغلب أفراد عينة الدراسة يتمتعون بخبرة جيدة وبالتالي امتلاكهم بيانات مفيدة، وهذا يساعد على الخروج بنتائج أو مؤشرات يمكن تعميمها.

3.4 وصف متغيرات الدراسة

يتناول هذا الجزء وصفا لمتغيرات الدراسة وفقرات أداة الدراسة، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات بغرض الحكم على درجة الموافقة، وتحديد الأهمية النسبية للفقرات، ومن ثم الأهمية النسبية للمتغيرات، وبإجراء هذه الخطوات جاءت النتائج على النحو التالي:

أولاً: وصف القيادة التحويلية

يتعلق هذا الجزء من الدراسة بوصف أبعاد المتغير المستقل القيادة التحويلية وهو ما يمثل الإجابة عن تساؤل الدراسة الأول في مشكلة الدراسة والموضحة نتائجه في الجدول رقم (18).

جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد القيادة التحويلية

الرتبة	الأهمية النسبية	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد القيادة التحويلية
1	متوسطة	72%	0.787	3.60	التأثير المثالي
2	متوسطة	70.4%	0.867	3.52	الاعتبارية الفردية
4	متوسطة	69.6%	0.948	3.48	الاستثارة الفكرية
3	متوسطة	70.2%	0.907	3.51	الحفز الإلهامي
	متوسطة	70.6%		3.53	المقياس العام

يتضح من الجدول (18) أن قيم المتوسطات الحسابية للمتغير المستقل (القيادة التحويلية) ذات درجات متوسطة تراوحت ما بين (3.48-3.60)، حيث حصل التأثير المثالي على أعلاها، والاستثارة الفكرية

على اقلها، وبلغ المؤشر العام للقيادة التحويلية (3.53)، وبهذا يتضح أن مستوى الأهمية النسبية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو القيادة التحويلية في القطاع المبحوث ضمن المستوى المتوسط.

يرى الباحث أن هذه النتيجة قد تعزى إلى وجود بعض المعوقات التي تتعلق في تطبيق القادة لمفهوم القيادة التحويلية مثل عمليات التدريب والتطوير التي تمارسها إدارة الشركة مع القادة أو ضمن الأنظمة والقوانين والتعليمات التي تصدرها في كيفية إدارة القادة للأفراد العاملين، فرغم أن هنالك تطبيق لمفهوم القيادة التحويلية ومضامينه إلى انه ما زال ضمن درجة متوسطة من التطبيق وهذا يتطلب من الشركة تعزيز مفهوم القيادة التحويلية والتركيز على المبادئ الرئيسة له. فيما يلي تفصيل لأبعاد القيادة التحويلية في شركة غابتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية .

البعد الأول: التأثير المثالي.

يبين الجدول رقم (19) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للإجابات المبحوثين عن فقرات التأثير المثالي وهو أحد أبعاد القيادة التحويلية والذي تم قياسه اعتماداً على (5) فقرات.

جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التأثير المثالي

التأثير المثالي	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
	1	يتمتع القادة في الشركة بقدره عالية على التأثير على بالموظفين	3.64	0.957	متوسطة	3
	2	يملك القادة في الشركة سلوكيات أخلاقية.	3.72	0.944	مرتفعة	2

5	متوسطة	1.004	3.37	هناك ثقة كبيرة بين القادة والموظفين في الشركة .	3
1	متوسطة	0.986	3.78	يحظى القادة في الشركة باحترام الجميع.	4
4	متوسطة	1.026	3.48	يعتبر القادة قدوة لجميع الموظفين في الشركة .	5
	متوسطة		3.60	المقياس العام	

يشير الجدول (19) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات التأثير المثالي قد جاء ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.60)، وقد جاءت الفقرة يحظى القادة في شركتنا باحترام الجميع بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.78) وبأهمية نسبية مرتفعة، وبانحراف معياري مقداره (0.986)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة "هناك ثقة كبيرة بين القادة والموظفين في الشركة على المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.37) وبأهمية نسبية متوسطة وبانحراف معياري مقداره (1,004)، وترى الباحثة من خلال الجدول أعلاه أن هنالك خلل في بعض النتائج المتعلقة في جانب التأثير المثالي لدى القادة ضمن شركة الخطوط الجوية الملكية وهذا يتعلق بممارسات القادة لنمط القيادة التحويلية وعدم تركيزهم بشكل كبير على تعزيز جوانب الثقة بينهم وبين الأفراد العاملين مما يتطلب توطيد العلاقات ما بين القادة والأفراد.

البعد الثاني: الاعتبارات الفردية.

يبين الجدول رقم (20) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية الإجابات المبحوثين عن فقرات الاعتبارات الفردية وهو أحد أبعاد القيادة التحويلية والذي تم قياسه اعتماداً على (5) فقرات.

جدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الاعتبارات

الفردية

الاعتبارات الفردية	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
	6	يراعي القادة في الشركة الفروقات الشخصية بين الموظفين.	3.52	1.037	متوسطة	2
	7	هناك وسائل اتصال سهلة بين القادة والموظفين في الشركة	3.74	1.013	مرتفعة	1
	8	يهتم القادة في الشركة بتحقيق احتياجات الموظفين.	3.48	1.061	متوسطة	4
	9	يشارك الموظفون القادة في صنع القرارات.	3.35	1.114	متوسطة	5
	10	يقوم القادة بتمكين المهام للموظفين كلا وفق قدراته.	3.49	1.040	متوسطة	3
		المقياس العام	3.52		متوسطة	

يشير الجدول (19) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات الاعتبارات الفردية، وقد جاءت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.52). وقد جاءت الفقرة "هناك وسائل اتصال سهلة بين القادة والموظفين في الشركة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.74) وبأهمية نسبية مرتفعة، وبانحراف معياري مقداره (1.013)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة يشارك الموظفون القادة في صنع القرارات على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.35) وبأهمية نسبية متوسطة وبانحراف معياري مقداره (1.114)، قد تعزى هذه النتيجة إلى وجود خلل في بعض المضامين التي يتخللها جانب الاعتبارات الفردية

كأحد عناصر القيادة التحويلية ومن ضمنها تفرد القادة في بعض الأحيان في عملية اتخاذ القرارات وعدم الاهتمام بشكل كبير في احتياجات الأفراد العاملين المادية والاجتماعية والنفسية والوظيفية.

البعد الثالث: الاستثارة الفكرية.

يبين الجدول رقم (20) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للإجابات المبحوثين عن فقرات الاستثارة الفكرية وهو أحد أبعاد القيادة التحويلية والذي تم قياسه اعتماداً على (5) فقرات.

جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الاستثارة

الفكرية

الاستثارة	رقم	الفقرات	المتوسط	الانحراف	الأهمية	الرتبة
الفكرية	الفقرة		الحسابي	المعياري	النسبية	
	11	هناك تواصل مستمر بين القادة و الموظفين.	3.64	1.080	متوسطة	1
	12	يعمل القادة من خلال ورش العمل على تحفيز الموظفين لحل المشكلات.	3.28	1.162	متوسطة	5
	13	يعزز القادة جانب الإبداع لدى الموظفين.	3.39	1.185	متوسطة	4
	14	يعمل القادة على تعزيز شعور الموظفين بالمسؤولية تجاه الشركة	3.62	1.067	متوسطة	2
	15	يعمل القادة على تعزيز ايمان الموظفين بعمليات التغيير.	3.46	1.078	متوسطة	3

	متوسطة	3.48	المقياس العام		
--	--------	------	---------------	--	--

يشير الجدول (20) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات الاستثارة الفكرية، وقد جاءت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.48). وقد جاءت الفقرة "هناك تواصل مستمر بين القادة والموظفين بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.64) وبأهمية نسبية متوسطة، وبانحراف معياري مقداره (1.080)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة يعمل القادة من خلال ورش العمل على تحفيز الموظفين لحل المشكلات" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.28) وبأهمية نسبية متوسطة وبانحراف معياري مقداره (1.162)، وتعود هذه النتيجة والتي بلغت درجة متوسطة في جميع مضامينها إلى عدم توفر الكم الكافي من اللقاءات والاجتماعات وورش العمل التي تزيد من التواصل بين القائد والمؤوس والتي يستطيع القائد من خلالها بث روح العمل وتحفيز القيم لدى الأفراد، كما انه يتوجب العمل على زيادة المساحة أمام الأفراد العاملين لتحفيز الإبداع والابتكار لديهم.

البعد الرابع: الحفز الإلهامي.

يبين الجدول رقم (21) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية الإجابات المبحوثين عن فقرات الحفز الإلهامي وهو أحد أبعاد القيادة التحويلية والذي تم قياسه اعتمادا على (5) فقرات.

جدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الحفز الإلهامي

الحفز الإلهامي	رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
	16	يعزز القادة العمل بروح الفريق الواحد.	3.57	1.059	متوسطة	1
	17	ينمي القادة روح المنافسة لدى الموظفين.	3.54	1.076	متوسطة	2

4	متوسطة	1.094	3.47	يشجع القادة الموظفين على تقديم الاقتراحات.	18
5	متوسطة	1.087	3.43	يملك القادة رؤية واضحة المستقبل المنظمة.	19
3	متوسطة	1.081	3.53	يشجع القادة الموظفين على تحقيق أهداف الشركة .	20
	متوسطة		3.51	المقياس العام	

يشير الجدول (21) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات الحفز الإلهامي، وقد جاءت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.51). وقد جاءت الفقرة يعزز القادة العمل بروح الفريق الواحد بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.57) وبأهمية نسبية متوسطة، وبانحراف معياري مقداره (1.059)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة يمتلك القادة رؤية واضحة لمستقبل المنظمة على المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.13) وبأهمية نسبية متوسطة وبانحراف معياري مقداره (1.087)، يتبين من خلال نتائج الجدول أعلاه والفقرات المتعلقة ببعد الحفز الإلهامي وجود بعض المعوقات لدى القادة من حيث تحديد رؤية واضحة تعمم أمام الأفراد العاملين حول مستقبل الشركة وبشكل أكثر دقة مما هو عليه وفتح المجال أمامهم وبشكل دائم لتقديم اقتراحاتهم وأفكارهم.

ثانياً: وصف جودة حياة العمل

يتعلق هذا الجزء من الدراسة بوصف أبعاد المتغير التابع جودة حياة العمل وهو ما يمثل الإجابة عن تساؤل الدراسة الثاني في مشكلة الدراسة حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات بغرض الحكم على درجة الموافقة، وتحديد الأهمية النسبية للفقرات، والموضحة نتائجه في الجدول رقم (22).

جدول (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد جودة حياة العمل

جودة حياة	أبعاد جودة حياة العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الأهمية النسبية	الرتبة
العمل	تصميم الوظائف	3.63	0.829	72.6%	متوسطة	1
	تطوير القدرات	3.37	0.917	67.4%	متوسطة	3
	التقدم الوظيفي	3.30	0.952	66%	متوسطة	5
	التعويضات	3.50	0.897	70%	متوسطة	2
	التكامل الاجتماعي	3.30	0.889	66%	متوسطة	4
	المقياس العام	3.42		68.4%	متوسطة	

يتضح من الجدول (22) أن قيم المتوسطات الحسابية للمتغير التابع (جودة حياة العمل) ذات درجات متوسطة تراوحت ما بين (3-3.63)، حيث حصل تصميم الوظائف على أعلاها، والتقدم الوظيفي على أقلها، وبلغ المؤشر العام لجودة حياة العمل (3.42)، وبهذا يتضح أن مستوى الأهمية النسبية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة حياة العمل في القطاع المبحوث ضمن المستوى المتوسط.

يرى الباحث من خلال النتائج التي يتضمنها الجدول أعلاه والتي تؤكد حصول أبعاد جودة حياة العمل على درجة متوسطة مما يشير إلى وجود معوقات في بعض الخصائص المتعلقة بجودة حياة العمل مثل عمليات التقدم الوظيفي والتي حصلت على أقل المتوسطات الحسابية وكذلك عامل التكامل الاجتماعي والذي يتعلق بمنظومة العلاقات الاجتماعية بين الأفراد العاملين أنفسهم والعاملين مع القادة في المنظمة، وفيما يلي تفصيل لأبعاد جودة حياة العمل في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية .

البعد الأول : تصميم الوظائف.

يبين الجدول رقم (23) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للإجابات المبحوثين عن فقرات تصميم الوظائف وهو أحد أبعاد جودة حياة العمل والذي تم قياسه اعتماداً على (5) فقرات.

جدول (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات تصميم الوظائف

تصميم الوظائف	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
	21	يوجد وصف وظيفي واضح لكل موظف في الشركة .	3.68	1.031	مرتفعة	1
	22	يعرف كل موظف المسؤوليات المترتبة على وظيفته.	3.63	0.959	متوسطة	2
	23	هناك وضوح في المسار الوظيفي لكل موظف.	3.59	1.046	متوسطة	5
	24	تقوم الشركة بتوضيح الجهة الإشرافية لكل وظيفة.	3.62	0.977	متوسطة	4
	25	يوجد تقسيم واضح لوظائف الشركة في مجموعات وظيفية.	3.63	0.961	متوسطة	3
		المقياس العام	3.63		متوسطة	

يشير الجدول (23) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات تصميم الوظائف، وقد جاءت ضمن المستوى متوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.63). وقد جاءت الفقرة "يوجد وصف وظيفي واضح لكل موظف في الشركة بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.68) وبأهمية نسبية مرتفعة، وانحراف معياري مقداره (1.031) ، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة "هناك وضوح في المسار الوظيفي لكل موظف" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.59) وبأهمية نسبية متوسطة وانحراف معياري مقداره (1.046)، من خلال نتائج المتوسطات الحسابية لفقرات بعد تصميم الوظائف يلاحظ أن هنالك بعض المشاكل ضمن المسار الوظيفي الذي تضعه الشركة للأفراد العاملين وقد تكون هذه المشاكل أما من عدم وضوح في المسار

الوظيفي أو في عملية تطبيق المسار الوظيفي بحيث يشكل إعاقة أمام بعض العاملين في الاجتهاد وتكثيف جهودهم للوصول إلى ترقيات ومواقع وظيفية أخرى.

البعد الثاني : تطوير القدرات.

يبين الجدول رقم (24) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للإجابات المبحوثين عن فقرات تطوير القدرات وهو أحد أبعاد جودة حياة العمل والذي تم قياسه اعتماداً على (5) فقرات.

جدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات تطوير القدرات

الترتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	رقم الفقرات	تطوير القدرات
1	متوسطة	1.079	3.43	نتيح الشركة للموظفين برامج تدريب تتوافق مع احتياجات الموظفين.	26	
3	متوسطة	1.067	3.38	نتيح الشركة المجال أمام الموظفين لتطوير مهاراتهم.	27	
2	متوسطة	1.038	3.38	تعزز الشركة تشكيل فرق العمل بهدف تبادل الخبرات.	28	
5	متوسطة	1.072	3.32	تدعم الشركة الموظفين أصحاب المواهب.	29	
4	متوسطة	1.110	3.33	تمتلك الشركة منهجية واضحة لتنمية الموظفين.	30	
	متوسطة		3.37	المقياس العام		

يشير الجدول (24) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات تطوير القدرات، وقد جاءت ضمن المستوى متوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.37)، وقد جاءت الفقرة تتيح الشركة للموظفين برامج تدريب تتوافق مع احتياجات الموظفين " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.43) وبأهمية نسبية متوسطة، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة تدعم الشركة الموظفين أصحاب المواهب على المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.32) وبأهمية نسبية متوسطة وبانحراف معياري مقداره (1.072)، ترى الباحثة من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن هنالك وجود معوقات أمام الأفراد العاملين في الاهتمام بأصحاب المواهب منهم من قبل إدارة المنظمة وكذلك عملية التنمية والتطوير للقدرات التي يمتلكها الأفراد مما يستدعي الانتباه إلى إدارة المواهب في الشركة ووضع خبراء مختصين لدراسة المواهب والاهتمام بهم.

البعد الثالث : التقدم الوظيفي.

يبين الجدول رقم (25) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين عن فقرات التقدم الوظيفي وهو أحد أبعاد جودة حياة العمل والذي تم قياسه اعتماداً على (5) فقرات.

جدول (25) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التقدم الوظيفي

التقدم الوظيفي	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
	31	توفر الشركة فرص عادلة للترقية.	3.08	1.186	متوسطة	5
	32	يتم الإعلان عن فرص الترقية في الشركة بشكل واضح.	3.23	1.185	متوسطة	4
	33	هناك تسلسل واضح في المسار الوظيفي للوظائف.	3.45	1.153	متوسطة	2

34	تقوم الشركة بتأهيل الموظفين التسلم الوظائف العليا.	3.26	1.143	متوسطة	3
35	ترتبط الترقية بالحصول على الحوافز المالية الخاصة بالوظيفة.	3.48	1.009	متوسطة	1
	المقياس العام			متوسطة	

يشير الجدول (25) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات التقدم الوظيفي، وقد جاءت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.30)، وقد جاءت الفقرة ترتبط الترقية بالحصول على الحوافز المالية الخاصة بالوظيفة بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.48) وبأهمية نسبية متوسطة، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة توفر الشركة فرص عادلة للترقية على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.08) وبأهمية نسبية متوسطة وبانحراف معياري مقداره (1.186)، يلاحظ من خلال النتائج أعلاه والمتعلقة بعملية التقدم الوظيفي أن جميع الفقرات قد حصلت على مستوى متوسط من التطبيق وهذا يشير إلى وجود ضعف في جانب إتاحة الترقيات لبعض الموظفين العاملين في الشركة وإتاحة الفرصة أمامهم لاستلام الشواغر في الوظائف العليا وكذلك وجود معوقات في مجال إعداد وتأهيل الأفراد العاملين البدلاء للمواقع الوظيفية العليا.

البعد الرابع : التعويضات.

يبين الجدول رقم (26) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية الإجابات المبحوثين عن فقرات التعويضات وهو أحد أبعاد جودة حياة العمل والذي تم قياسه اعتمادا على (5) فقرات.

جدول (26) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التعويضات

التعويضات	رقم	الفقرات	المتوسط	الانحراف	الأهمية	الرتبة
			الحسابي	المعياري	النسبية	
	36	تمتلك الشركة نظام واضح للتعويضات.	3.63	0.965	متوسطة	1
	37	يتم تحفيز الموظفين أصحاب الخبرات العالية.	3.42	1.071	متوسطة	4
	38	يرتبط نظام التعويضات بالشركة بعملية تقييم الأداء.	3.57	1.021	متوسطة	3
	39	يستخدم نظام التعويضات في الشركة لرفع مستوى أداء الموظفين.	3.58	1.148	متوسطة	2
	40	تقدم الشركة تعويضات تتناسب مع توقعات الموظفين.	3.27	1.116	متوسطة	5
		المقياس العام	3.50		متوسطة	

يشير الجدول (26) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات التعويضات، وقد جاءت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.50). وقد جاءت الفقرة تمتلك الشركة نظام واضح للتعويضات بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.63) وبأهمية نسبية متوسطة وانحراف معياري مقداره (0.965)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة تقدم الشركة تعويضات تتناسب مع توقعات الموظفين" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.27) وبأهمية نسبية متوسطة وانحراف معياري مقداره (1.116)، يلاحظ من الدول السابق والذي يقيس فقرات بعد التعويضات كأحد أبعاد جودة حياة العمل وبرغم قيام الشركة بتقديم التعويضات للأفراد العاملين بشكل جيد ألا انه يتم بعض الأحيان إغفال دراسة رأي الأفراد العاملين في التعويضات التي يتم منحها والتوصل إلى طموحاتهم في جانب التعويضات.

البعد الخامس : التكامل الاجتماعي.

يبين الجدول رقم (27) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للإجابات المبحوثين عن فقرات التكامل الاجتماعي وهو أحد أبعاد جودة حياة العمل والذي تم قياسه اعتماداً على (5) فقرات.

جدول (27) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات التكامل

الاجتماعي

التكافل الاجتماعي	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
	41	تدعم الشركة العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.	3.33	1.047	متوسطة	3
	42	تمتلك الشركة بيئة عمل ذات علاقات اجتماعية يسودها التعاون.	3.62	1.095	متوسطة	1
	43	يعمل المديرون في الشركة على مشاركة الموظفين مناسباتهم الاجتماعية.	3.43	1.087	متوسطة	2
	44	هناك مخصصات مالية من قبل إدارة الشركة لدعم العلاقات الاجتماعية.	2.81	1.172	متوسطة	5
	45	تعزز العلاقات الاجتماعية ضمن الشركة مبدأ العمل بروح الفريق الواحد.	3.32	1.044	متوسطة	4
		المقياس العام	3.30		متوسطة	

يشير الجدول (28) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات التكامل الاجتماعي، وقد جاءت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.30)، وقد جاءت الفقرة تمتلك الشركة بيئة عمل ذات علاقات اجتماعية يسودها التعاون" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.62) وبأهمية نسبية متوسطة، وبانحراف معياري مقداره (1.095)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة "هناك مخصصات مالية من قبل إدارة الشركة لدعم العلاقات الاجتماعية" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.81) وبأهمية نسبية متوسطة وبانحراف معياري مقداره (1.172)، ترى الباحثة بأنه ووفقاً لنتائج المتوسطات الحسابية لفقرات جانب التكامل الاجتماعي يوجد بعض المعوقات في جانب التكامل الاجتماعي وخاصة في مجال تعزيز العلاقات الاجتماعية من خلال إنشاء فرق عمل وتشكيل مجموعات من الأفراد لتنفيذ مهام معينه والتي بدورها تزيد من الارتباط الاجتماعي بين العاملين أنفسهم على مختلف المستويات الإدارية.

ثالثاً: وصف المرونة المنظمية

يتعلق هذا الجزء من الدراسة بوصف أبعاد المتغير الوسيط المرونة المنظمية وهو ما يمثل الإجابة عن تساؤل الدراسة الثالث في مشكلة الدراسة حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات، بغرض الحكم على درجة الموافقة، وتحديد الأهمية النسبية للفقرات، والموضحة نتائجه في الجدول رقم (28).

جدول (28) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد المرونة المنظمية

المرونة	أبعاد المرونة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الأهمية النسبية	الرتبة
المرونة التنظيمية	المرونة الهيكلية	3.44	0.856	68.8%	متوسطة	3
	المرونة الاستراتيجية	3.51	0.820	70.2%	متوسطة	2
	مرونة العمليات	3.53	0.812	70.6%	متوسطة	1
	المقياس العام	3.49		69.8%	متوسطة	

يتضح من الجدول (28) أن قيم المتوسطات الحسابية للمتغير الوسيط (المرونة المنظمة ذات درجات متوسطة تراوحت ما بين (3.44- 3.53) ، حيث حصلت مرونة العمليات على أعلاها، والمرونة الهيكلية على أقلها، وبلغ المؤشر العام للمرونة المنظمة (3.49)، وبهذا يتضح أن مستوى الأهمية النسبية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو المرونة المنظمة في القطاع المبحوث ضمن المستوى المتوسط، ومن خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد أن الشركة المبحوثة تطبق إستراتيجية المرونة المنظمة وضمن درجة متوسطة إلا أنه هنالك بعض المعوقات في جانب المرونة يجب التوقف عندها وإعادة دراستها حتى تتمكن الشركة من رفع مستوى المرونة المنظمة. وفيما يلي تفصيل لأبعاد المرونة المنظمة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

البعد الأول : المرونة الهيكلية.

يبين الجدول رقم (29) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للإجابات المبحوثين عن فقرات المرونة الهيكلية وهو أحد أبعاد المرونة المنظمة والذي تم قياسه اعتماداً على (5) فقرات.

جدول (29) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات المرونة الهيكلية

المرونة	رقم	الفقرات	المتوسط	الانحراف	الأهمية	الرتبة
الهيكلية	الفقرة		الحسابي	المعياري	النسبية	
	46	يمتاز الهيكل التنظيمي الشركة بالمرونة العالية.	3.38	1.038	متوسطة	5
	47	تعمل الشركة على تعديل هيكلها التنظيمي بشكل مستمر.	3.42	0.967	متوسطة	4

48	لدى الشركة قدرة عالية على تعديل المهام وفقا لمستجدات التغيير.	3.47	0.935	متوسطة	2
49	تتبع الشركة تصاميم هياكل تنظيمية تعزز الإبداع.	3.51	1.173	متوسطة	1
50	هناك ارتباط كبير بين الهيكل التنظيمي وأهداف الشركة الجديدة.	3.45	0.989	متوسطة	3
	المقياس العام			متوسطة	

يشير الجدول (29) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات المرونة الهيكلية، وقد جاءت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.44)، وقد جاءت الفقرة تتبع الشركة تصاميم هياكل تنظيمية تعزز الإبداع بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.51) وبأهمية نسبية متوسطة، وبانحراف معياري مقداره (1.173)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة يمتاز الهيكل التنظيمي الشركة بالمرونة العالية على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.38) وبأهمية نسبية متوسطة وبانحراف معياري مقداره (1.038)، يرى الباحث من خلال النتائج السابقة والمتعلقة بفقرات مرونة الهيكل التنظيمي أن هنالك بعض نقاط الضعف تتعلق بإعادة دراسة الهيكل التنظيمي بشكل مستمر وتعديله وتحسين وفقا لأي متطلبات تنظيمية جديدة فالمرونة المنظمة تعزز الهيكل التنظيمي ليصبح قابل للتكيف مع أي مستجدات.

البعد الثاني : المرونة الإستراتيجية.

يبين الجدول رقم (30) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية الإجابات المبحوثين عن فقرات المرونة الإستراتيجية وهو أحد أبعاد المرونة المنظمة والذي تم قياسه اعتمادا على (5) فقرات.

جدول (30) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات المرونة

الإستراتيجية

المرونة	رقم	الفقرات	المتوسط	الانحراف	الأهمية	الرتبة
الاستراتيجية	الفقرة		الحسابي	المعياري	النسبية	
	51	يضع الشركة استراتيجيات متطورة باستمرار.	3.54	0.946	متوسطة	3
	52	يتم تطوير استراتيجيات الشركة وفقا لأي مستجدات تنظيمية جديدة.	3.68	0.991	مرتفعة	1
	53	يتم وضع استراتيجيات بديلة يمكن استخدامها بناء على التغيرات البيئية المحيطة.	3.59	0.888	متوسطة	2
	54	يتم وضع استراتيجيات الشركة قادرة على مواجهة التحديات التي تواجهها.	3.51	0.908	متوسطة	4
	55	يتم إشراك الموظفين في صياغة الاستراتيجيات.	3.22	1.084	متوسطة	5
		المقياس العام	3.51		متوسطة	

يشير الجدول (30) أن الأهمية النسبية للمتوسط العام لفقرات المرونة الإستراتيجية، وقد جاءت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط العام (3.51)، وقد جاءت الفقرة "يتم تطوير استراتيجيات الشركة وفقا لأي مستجدات تنظيمية جديدة بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.68) وبأهمية

نسبية مرتفعة، وبانحراف معياري مقداره (0.991)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة يتم إشراك الموظفين في صياغة الاستراتيجيات على المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.22) وبأهمية نسبية متوسطة وبانحراف معياري مقداره (1.084)، من خلال ما سبق من نتائج تتعلق بالمرونة الإستراتيجية فإن هذه النتائج تعزى إلى وجود ضعف في إشراك الأفراد العاملين في صياغة الاستراتيجيات كما انه يجب أن يتمكن تعديل الاستراتيجيات وفقا للظروف المحيطة الحالية والمستقبلية للمنظمة.

البعد الثالث : مرونة العمليات.

يبين الجدول رقم (31) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية الإجابات المبحوثين عن فقرات مرونة العمليات وهو أحد أبعاد المرونة المنظمية والذي تم قياسه اعتمادا على (5) فقرات.

جدول (31) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات مرونة العمليات

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة
56	يتم مراجعة العمليات بشكل مستمر.	3.56	0.888	متوسطة	2
57	تعتمد الشركة مبدأ تبسيط العمليات بشكل دائم.	3.45	0.928	متوسطة	4
58	يتم تعديل العمليات بشكل دوري.	3.45	0.931	متوسطة	5
59	ينعكس تعديل العمليات على المهام في الشركة .	3.68	1.032	مرتفعة	1
60	تتوافق عمليات الشركة مع أهدافها الإستراتيجية.	3.53	0.970	متوسطة	3

	متوسطة		3.53	المقياس العام		
--	--------	--	------	---------------	--	--

جدول (32) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في جودة حياة العمل

المتغير	المتغير	معاملات الانحراف	المعاملات	قيمة T	T Sig
التابع	المستقل	المعياري	المعيارية	المحسوبة	
	القيادة	Unstandardized	Standardized		
	التحويلية	Coefficients	Coefficients		
		معامل B	الخطأ المعياري	معامل بيتا β	
جودة حياة العمل	الثابت	0.766	0.115		0.00
	Constant				
	التأثير المثالي	-0.012	0.046	-0.013	0.789
	الاعتبارات الفردية	0.320	0.048	0.359	0.00*
	الاستثارة الفكرية	0.054	0.03	0.66	0.147
	الحفز الإلهامي	0.396	0.045	0.466	*0.00
	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	Sig. F	
	0.816	0.666	177.285	*0.00	
معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)					
قيمة F الجدولية = 2.37_		DF=4/355	قيمة T الجدولية = 1.96		

يوضح الجدول (32) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج هذه الفرضية والمتمثل بوجود مجموعة من ابعاد المتغير المستقل وهي: التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي ومتغير تابع واحد يمثل جودة حياة العمل.

يلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط $R = 81.6\%$ مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وجودة حياة العمل في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

ويلاحظ من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في المتغير التابع جودة حياة العمل من خلال قيمة (F Sig) والبالغة (0.00) وهي اقل من (0.05) وأيضاً من خلال قيمة (F) المحسوبة وقيمتها (177.285) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.37) وهو ما يمثل أيضاً معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (355/4)، وتشير قيمة معامل التحديد ($R^2=0.666$) إلى أن القيادة التحويلية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (66.6%) من التباين في جودة حياة العمل.

يظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية ان قيمة معامل بيتا للتأثير المثالي قد جاءت $(\beta=0.013)$ وان قيمة (T) المحسوبة (267.-0) عند مستوى معنوية (Sig=0.789) وهي غير معنوية، اما قيمة معامل بيتا للاعتبارات الفردية فقد جاءت $(\beta=0.359)$ وان قيمة (T) المحسوبة (6.594) عند مستوى معنوية (Sig = 0.00) وهي معنوية، كما بلغت قيمة معامل بيتا للاستثارة الفكرية $(\beta = 0.066)$ وان قيمة (T) المحسوبة (1.453) عند مستوى معنوية (Sig=0.147) وهي غير معنوية، وبلغت قيمة معامل بيتا للحفز الالهامي $(\beta=0.466)$ وان قيمة (T) المحسوبة (8.707) عند مستوى معنوية (Sig= 0.00) وهي معنوية، والموضحة في الجدول رقم (33).

وبناء على ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية (H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H^a) القائلة:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في جودة حياة العمل بأبعادها مجتمعة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الأولى

Ho.1.1: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في تصميم الوظائف بشركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

جدول (33) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في تصميم الوظائف

المتغير	المتغير	معاملات الانحراف	المعاملات	قيمة T	T Sig
التابع	المستقل	المعياري	المعياري	المحسوبة	
	القيادة	Unstandardized	Standardized		
	التحويلية	Coefficients	Coefficients		
		معامل B	الخطأ المعياري	معامل بيتا β	
تصميم الوظائف	الثابت	1.048	0.149		0.00
	Constant				
	التأثير المثالي	0.138	0.060	0.131	*0.002
	الاعتبارات الفردية	0.132	0.063	0.138	*0.036
	الاستثارة الفكرية	0.003	0.048	0.003	0.955

*0.00	7.821	0.503	0.059	0.460	الحفز الإلهامي	
Sig. F	قيمة F المحسوبة		معامل التحديد R ²		معامل الارتباط R	
*0.00	94.936		0.517		0.719	
معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)						
قيمة T الجدولية = (1.96)		DF=4/355		قيمة F الجدولية (2.37)		

يبين الجدول (33) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج هذه الفرضية والمتمثل بأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) والمتغير التابع تصميم الوظائف.

يلاحظ من الجدول ان معامل الارتباط $R = 71.9\%$ مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وتصميم الوظائف في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

يلاحظ من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في المتغير التابع تصميم الوظائف، من خلال قيمة (F Sig) والبالغة (0.00) وهي اقل من (0.05) وأيضا من خلال قيمة (F) المحسوبة وقيمتها (94.936) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.37) وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (355/4). وتشير قيمة معامل التحديد ($R^2=0.517$) إلى أن القيادة التحويلية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (51.7%) من التباين في تصميم الوظائف.

يظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية ان قيمة معامل بيتا للتأثير المثالي قد جاءت ($\beta = 0.131$) وان قيمة (T) المحسوبة (2.295) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.022$) وهي معنوية، اما قيمة معامل بيتا للاعتبارات الفردية فقد جاءت ($\beta = 0.138$) وان قيمة (T) المحسوبة (2.110) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.036$) وهي معنوية، كما بلغت قيمة معامل بيتا للاستثارة الفكرية (0.003) وان قيمة (T) المحسوبة (0.056) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.955$) وهي غير معنوية، وبلغت قيمة معامل بيتا للحفز الإلهامي (B-0.503) وان قيمة (T) المحسوبة (7.821) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.00$) وهي معنوية، والموضحة في الجدول رقم (33).

وبناء على ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية (H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H_0) القائلة :
يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي،
والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في تصميم الوظائف بشركة غايتكم للرعاية
الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

وهي معنوية، اما قيمة معامل بيتا للاعتبارات الفردية فقد جاءت ($\beta = 0.138$) وان قيمة (T)
المحسوبة (2.110) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.036$) وهي معنوية، كما بلغت قيمة معامل بيتا للاستثارة
الفكرية ($\beta = 0.003$) وان قيمة (T) المحسوبة (0.056) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.955$) وهي غير معنوية،
وبلغت قيمة معامل بيتا للحفز الإلهامي ($\beta = 0.503$) وان قيمة (T) المحسوبة (7.821) عند مستوى معنوية
($\text{Sig} = 0.00$) وهي معنوية، والموضحة في الجدول رقم (33).

وبناء على ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية (H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H) القائلة:
يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير
المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في تصميم الوظائف بشركة غايتكم
للعناية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الثانية

Ho.1.2 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية
بأبعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في تطوير القدرات
بشركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

جدول (34) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في تطوير القدرات

المتغير	المتغير	معاملات الانحراف	المعاملات	قيمة T	T Sig
التابع	المستقل	المعياري	المعيارية	المحسوبة	
	القيادة	Unstandardized	Standardized		
	التحويلية	Coefficients	Coefficients		
		معامل B	الخطأ المعياري	معامل بيتا β	
تطوير القدرات	الثابت	0.423	0.150		2.819
	Constant				
	التأثير المثالي	-0.81	0.061	-0.069	1.336-
	الاعتبارات الفردية	0.374	0.063	0.353	5.913
	الاستثارة الفكرية	0.136	0.048	0.141	2.822
	الحفز الإلهامي	0.413	0.059	0.409	6.970
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		قيمة F المحسوبة	
0.774		0.599		132.578	
معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)					
قيمة F الجدولية = (2.37)		DF= 4/355		قيمة T الجدولية = 1.96	

يمثل الجدول (34) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج هذه الفرضية والمتمثل بأبعاد القيادة التحويلية التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) والمتغير التابع تطوير القدرات.

يلاحظ من الجدول ان معامل الارتباط $R=77.4\%$ مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وتطوير القدرات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

ويلاحظ من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في المتغير التابع تطوير القدرات، من خلال قيمة (F Sig) والبالغة (0.000) وهي اقل من (0.05) وأيضا من خلال قيمة (F) المحسوبة وقيمتها (132.578) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.37) وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (355/4). وتشير قيمة معامل التحديد ($R^2=0.599$) إلى أن القيادة التحويلية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (59.9%) من التباين في تطوير القدرات.

يظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية ان قيمة معامل بيتا للتأثير المثالي قد جاءت (0.069- β) وان قيمة (T) المحسوبة (1.336) عند مستوى معنوية ($\text{Sig}=0.183$) وهي غير معنوية، اما قيمة معامل بيتا للاعتبارات الفردية فقد جاءت ($\beta = 0.353$) وان قيمة (T) المحسوبة (5.913) عند مستوى معنوية ($\text{Sig}= 0.00$) وهي معنوية، كما بلغت قيمة معامل بيتا للاستثارة الفكرية ($\beta = 0.141$) وان قيمة (T) المحسوبة (2.822) عند مستوى معنوية ($\text{Sig}=0.005$) وهي معنوية، وبلغت قيمة معامل بيتا للحفز الإلهامي ($\beta = 0.409$) وان قيمة (T) المحسوبة (6.970) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.00$) وهي معنوية والموضحة في الجدول رقم (34)

وبناء على ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية (H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H_a) القائلة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها) التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في تطوير القدرات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الثالثة

Ho.1.3: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها

(التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في التقدم الوظيفي بشركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

جدول (35) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في التقدم الوظيفي

المتغير	المتغير	معاملات الانحراف	المعاملات	قيمة T	T Sig
التابع	المستقل	المعياري	المعياري	المحسوبة	
القيادة	التحويلية	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
معامل B	الخطأ المعياري	معامل بيتا β			
الثابت	0.591	0.176		3.364	0.001
Constant					
التأثير المثالي	-0.092	0.071	-0.76	-1.299	0.195
الاعتبارات الفردية	0.495	0.074	0.451	6.691	*0.00
الاستثارة الفكرية	0.008	0.057	0.008	0.148	0.833
الحفز الإلهامي	0.362	0.069	0.345	5.221	*0.00
معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	Sig. F		
0.699	0.489	85.013	*0.00		

معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)		
قيمة F الجدولية = (2.37)	DF=4/355	قيمة T الجدولية = 1.96

يمثل الجدول (35) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج هذه الفرضية والمتمثل بأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) والمتغير التابع التقدم الوظيفي.

يلاحظ من الجدول ان معامل الارتباط $R = 69.9\%$ مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية والتقدم الوظيفي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية. ويلاحظ من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في المتغير التابع التقدم الوظيفي، من خلال قيمة (F Sig) والبالغة (0.00) وهي اقل من (0.05) وأيضاً من خلال قيمة (F) المحسوبة وقيمتها (85.013) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.37) وهو ما يمثل أيضاً معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (355/4). وتشير قيمة معامل التحديد ($R^2=0.489$) إلى أن القيادة التحويلية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (48.9%) من التغير الحاصل في التقدم الوظيفي.

يظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية ان قيمة معامل بيتا للتأثير المثالي قد جاءت (0.076) β وان قيمة (T) المحسوبة (-1.299) عند مستوى معنوية (Sig = 0.195) وهي غير معنوية، اما قيمة معامل بيتا للاعتبارات الفردية فقد جاءت ($\beta = 0.451$) وان قيمة (T) المحسوبة (6.691) عند مستوى معنوية (Sig = 0.00) وهي معنوية، كما بلغت قيمة معامل بيتا للاستثارة الفكرية ($\beta = 0.008$) وان قيمة (T) المحسوبة (0.148) عند مستوى معنوية (Sig = 0.883) وهي غير معنوية، وبلغت قيمة معامل بيتا للحفز الإلهامي ($\beta = 0.345$) وان قيمة (T) المحسوبة (5.221) عند مستوى معنوية (Sig = 0.00) وهي معنوية. والموضحة في الجدول رقم (35)

وبناء على ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية (H_0) ، ونقبل الفرضية البديلة (H_a) القائلة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير

المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في التقدم الوظيفي في شركة غايتكم
للعناية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الرابعة

Ho.1.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها
(التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في التعويضات بشركة غايتكم
للعناية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية

جدول (36) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في التعويضات

المتغير	المتغير	معاملات الانحراف	المعاملات	قيمة T	T Sig
التابع	المستقل	المعياري	المعيارية	المحسوبة	
	القيادة	Unstandardized	Standardized		
	التحويلية	Coefficients	Coefficients		
		معامل B	الخطأ المعياري	معامل بيتا β	
التعويضات	الثابت	0.921	0.170		5.422
	Constant				
	التأثير المثالي	-0.029	0.069	-0.026	-0.427
	الاعتبارات الفردية	0.385	0.072	0.372	5.377
	الاستثارة الفكرية	0.076	0.055	0.080	1.389
					0.166

*0.00	4.514	0.306	0.067	0.303	الحفز الإلهامي	
Sig. F	قيمة F المحسوبة		معامل التحديد R ²		معامل الارتباط R	
*0.00	76.187		0.462		0.680	
معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)						
قيمة T الجدولية = (1.96)		DF= 4/355		قيمة F الجدولية = (2.37)		

يمثل الجدول (36) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج هذه الفرضية والمتمثل بإبعاد القيادة التحويلية التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) والمتغير التابع (التعويضات).

يلاحظ من الجدول ان معامل الارتباط $R=68\%$ مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية والتعويضات في شركة غايتمكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

ويلاحظ من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في المتغير التابع التعويضات، من خلال قيمة (F Sig) والبالغة (0.00) وهي أقل من (0.05) وأيضا من خلال قيمة (F) المحسوبة وقيمتها (76.187) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.37) وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (355/4). وتشير قيمة معامل التحديد ($R^2=0.462$) إلى أن القيادة التحويلية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (46.2%) من التغير الحاصل في التعويضات.

يظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية ان قيمة معامل بيتا للتأثير المثالي قد جاءت (-) $\beta=0.026$ وان قيمة (T) المحسوبة (-0.427) عند مستوى معنوية (Sig=0.670) وهي غير معنوية، اما قيمة معامل بيتا للاعتبارات الفردية فقد جاءت ($\beta=0.372$) وان قيمة (T) المحسوبة (5.377) عند مستوى معنوية (Sig=0.00) وهي معنوية، كما بلغت قيمة معامل بيتا للاستثارة الفكرية ($\beta=0.080$) وان قيمة (T) المحسوبة (1.389) عند مستوى معنوية (Sig=0.166) وهي غير معنوية، وبلغت قيمة معامل بيتا للحفز

الإلهامي ($\beta = 0.306$) وان قيمة (ف) المحسوبة (4.514) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.00$) وهي معنوية، والموضحة في الجدول رقم (36).

وبناء على ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية (H_0) ، ونقبل الفرضية البديلة (H) القائلة :

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في التعويضات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الخامسة

Ho.1.5: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في التكامل الاجتماعي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

جدول (37) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في التكامل الاجتماعي

المتغير	المتغير	معاملات الانحراف	المعاملات	قيمة T	T Sig
التابع	المستقل	المعياري	المعيارية	المحسوبة	
	القيادة	Unstandardized	Standardized		
	التحويلية	Coefficients	Coefficients		
		معامل B	الخطأ المعياري	معامل بيتا β	
التكامل الاجتماعي	الثابت	0.845	0.172		0.00
	Constant				
	التأثير المثالي	0.002	0.070	0.002	0.937

*0.004	2.918	0.207	0.073	0.212	الاعتبارات الفردية	
0.410	0.825	0.049	0.055	0.046	الاستثارة الفكرية	
*0.00	6.468	0.450	0.068	0.440	الحفز الإلهامي	
Sig. F	قيمة F المحسوبة		معامل التحديد R ²		معامل الارتباط R	
*0.00	68.672		0.436		0.660	
معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)						
قيمة T الجدولية = 1.96		DF=4/355		قيمة F الجدولية = (2.37)		

يمثل الجدول (37) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج هذه الفرضية والمتمثل بأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) ومتغير تابع واحد يمثل (التكامل الاجتماعي).

يلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط $R = 66\%$ مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية والتكامل الاجتماعي في شركة غايتركم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

ويلاحظ من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في المتغير التابع التكامل

الاجتماعي، من خلال قيمة (F Sig) والبالغة (0.00) وهي أقل من (0.05) وأيضاً من خلال قيمة (F) المحسوبة وقيمتها (68.672) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.37) وهو ما يمثل أيضاً معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (355/4). وتشير قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.436$) إلى أن القيادة التحويلية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (43.6%) من التغير الحاصل في التكامل الاجتماعي.

يظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية ان قيمة معامل بيتا للتأثير المثالي قد جاءت ($0.002 = \beta$) وان قيمة (T) المحسوبة (0.034) عند مستوى معنوية ($\text{Sig}=0.973$) وهي غير معنوية، اما قيمة معامل بيتا للاعتبارات الفردية فقد جاءت ($\beta = 0.207$) وان قيمة (T) المحسوبة (2.918) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.004$) وهي معنوية، كما بلغت قيمة معامل بيتا للاستثارة الفكرية ($\beta = 0.049$) وان قيمة (T) المحسوبة (0.825) عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.410$) وهي غير معنوية، وبلغت قيمة معامل بيتا للحفز الالهامي ($\beta = 0.450$) وان قيمة (T) المحسوبة (6.468) عند مستوى معنوية ($\text{Sig}=0.00$) وهي معنوية. والموضحة في الجدول رقم (37).

وبناء على ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية (H_0) ، ونقبل الفرضية البديلة (H_a) القائلة : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للقيادة التحويلية بأبعادها التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي في التكامل الاجتماعي بشركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

Ho.2: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في المرونة التنظيمية بأبعادها مجتمعة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

جدول (38) نتائج اختبار أثر القيادة التحويلية في المرونة التنظيمية

المتغير	المتغير التابع	معاملات الانحراف المعياري	المعاملات المعيارية	قيمة T	T Sig
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
		معامل B الثابت	معامل بيتا β		
المرونة المنظمية	الثابت Constant	1.023		7.492	0.00
	التأثير المثالي	0.081	0.083	1.75	0.141
	الاعتبارات الفردية	0.221	0.248	3.842	*0.00
	الاستثارة الفكرية	0.054	0.066	1.226	0.221
	الحفز الإلهامي	0.346	0.406	6.415	*0.00
معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	Sig. F		
0.730	0.533	101.492	*0.00		
معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)					
قيمة F الجدولية = (2.37)	DF= 4/355	قيمة T الجدولية = (1.96)			

يمثل الجدول (38) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج هذه الفرضية والمتمثل بأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) والمتغير التابع المرونة التنظيمية.

يلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط $R = 0.73$ (%) مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية والمرونة التنظيمية في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

ويلاحظ من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في المتغير التابع المرونة التنظيمية، من خلال قيمة (F Sig) والبالغة (0.00) وهي أقل من (0.05) وأيضاً من خلال قيمة (F) المحسوبة وقيمتها (101.492) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.37) وهو ما يمثل أيضاً معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (4/355). وتشير قيمة معامل التحديد ($R^2=0.533$) إلى أن القيادة التحويلية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (53.3%) من التباين في المرونة التنظيمية.

يظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية أن قيمة معامل بيتا للتأثير المثالي قد جاءت (0.083 β) وأن قيمة (T) المحسوبة (1.475) عند مستوى معنوية (Sig=0.141) وهي غير معنوية، أما قيمة معامل بيتا للاعتبارات الفردية فقد جاءت ($\beta = 0.248$) وأن قيمة (T) المحسوبة (3.842) عند مستوى معنوية (Sig= 0.00) وهي معنوية، كما بلغت قيمة معامل بيتا للاستثارة الفكرية ($\beta = 0.066$) وأن قيمة (T) المحسوبة (1.226) عند مستوى معنوية (Sig=0.221) وهي غير معنوية، وبلغت قيمة معامل بيتا للحفز الإلهامي ($\beta = 0.406$) وأن قيمة (T) المحسوبة (6.415) عند مستوى معنوية (Sig = 0.00) وهي معنوية، والموضحة في الجدول رقم (38).

وبناء على ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية (H_0) ، ونقبل الفرضية البديلة (T) القائلة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في المرونة التنظيمية بأبعادها مجتمعة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرضية الرئيسة الثالثة :

Ho3: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة المنظمية بأبعادها

المرونة الهيكلية، والمرونة الإستراتيجية، ومرونة العمليات في جودة حياة العمل بأبعادها مجتمعة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

جدول (39) نتائج اختبار أثر المرونة المنظمية في جودة حياة العمل

المتغير	المرونة	معاملات الانحراف	المعاملات	قيمة T	T Sig
التابع	التنظيمية	المعياري	المعيارية	المحسوبة	
		Unstandardized	Standardized		
		Coefficients	Coefficients		
		معامل B	الخطأ المعياري	معامل بيتا β	
		الثابت			
جودة حياة العمل	الثابت Constant	0.601	0.111		0.00
	المرونة الهيكلية	0.280	0.053	0.311	*0.00
	المرونة الاستراتيجية	0.283	0.062	0.301	*0.00
	مرونة العمليات	0.244	0.052	0.258	*0.00
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		قيمة F المحسوبة	Sig. F
0.812		0.659		229.067	*0.00
معنوي عند مستوى (α≤ 0.05)					

قيمة T الجدولية = (1.96)	DF = 3/356	قيمة F الجدولية = (2.60)
--------------------------	------------	--------------------------

يمثل الجدول (39) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج هذه الفرضية والمتمثل بأبعاد (المرونة المنظمة المرونة الهيكلية، والمرونة الاستراتيجية)، ومرونة العمليات والمتغير التابع جودة حياة العمل.

يلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط $R = 81.2\%$ مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين المرونة المنظمة وجودة حياة العمل في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

ويلاحظ من الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة المنظمة في المتغير التابع جودة حياة العمل من خلال قيمة (F Sig) والبالغة (0.00) وهي أقل من (0.05) وأيضاً من خلال قيمة (F) المحسوبة وقيمتها (229.067) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.60) وهو ما يمثل أيضاً معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (356/3). وتشير قيمة معامل التحديد ($R^2=0.659$) إلى أن المرونة المنظمة بأبعادها قد فسرت ما نسبته (65.9%) من التباين في جودة حياة العمل.

يظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية أن قيمة معامل بيتا للمرونة الهيكلية قد جاءت ($\beta = 0.311$) وأن قيمة (T) المحسوبة (5.310) عند مستوى معنوية (Sig = 0.00) وهي معنوية، أما قيمة معامل بيتا للمرونة الاستراتيجية فقد جاءت ($\beta = 0.301$) وأن قيمة (T) المحسوبة (4.530) عند مستوى معنوية (Sig = 0.00) وهي معنوية، كما بلغت قيمة معامل بيتا المرونة العمليات ($\beta = 0.258$) وأن قيمة (T) المحسوبة (4.694) عند مستوى معنوية (Sig=0.00) وهي معنوية، والموضحة في الجدول رقم (40).

وبناء على ما سبق لا نستطيع قبول الفرضية العدمية (H_0) ، ونقبل الفرضية البديلة (H_a) القائلة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (50.05) للمرونة المنظمة بأبعادها المرونة الهيكلية، والمرونة الإستراتيجية، ومرونة العمليات في جودة حياة العمل بأبعادها مجتمعة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفرضية الرئيسة الرابعة :

Ho.4: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية

بابعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في جودة حياة العمل من خلال المرونة المنظمة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

تم استخدام تحليل المسار (Path Analysis)، باستخدام برنامج (Amos) المدعوم ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) وهو ما يمثل الإجابة عن التساؤل الرئيس في مشكلة الدراسة وكانت نتائجه كما يلي :

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي كما في الجدول (40)، أن اختبار مربع كاي (χ^2) بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في جودة حياة العمل بوجود المرونة المنظمة كمتغير وسيط. إذ بلغت قيمة χ^2 المحسوبة (29.2154)، وكذلك اختبار (CMIN = 3.6519)، وهي ذات دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى الدلالة ($P=0.00$)، وهي أقل من (0.05).

كما أظهرت النتائج أن مؤشر ملاءمة الجودة ($GFI = 0.9748$)، يقترب إلى واحد صحيح، وهذا يدل على كفاية حسن ملائمة الجودة في النموذج (Good-Enough Fit). كما أن مؤشر المواءمة المقارن ($CFI = 0.9875$) يقترب أيضا إلى العدد واحد صحيح، أضافه إلى ذلك بلغ مؤشر الجذر التربيعي المتوسط مربعات الخطأ ($RMSEA = 0.0859$)، الذي يقترب إلى الصفر، مما يدعم حسن موافقة النموذج، والذي يدل على أن ضعف ملائمة النموذج (Lack of Model Fit)، قد جاء منخفض مما يدعم حسن موافقة النموذج.

يشير الجدول (40) الى الأثر المباشر المعياري للقيادة التحويلية في المرونة المنظمة والذي بلغ (0.7610)، ومستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، في حين بلغ الأثر المباشر المعياري للمرونة المنظمة في جودة حياة العمل (0.4014)، في حين بلغ الأثر المباشر المعياري للقيادة التحويلية في جودة حياة العمل (0.5389).

يبين الجدول (40)، التأثير غير المباشر المعياري للقيادة التحويلية في جودة حياة العمل بوجود المرونة المنظمة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية والذي بلغ (0.30547) ، وبناء عليه فان القيادة التحويلية في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، استطاعت تفسير ما نسبته (31%) كتأثير غير مباشر للقيادة التحويلية في جودة حياة العمل من خلال المرونة المنظمة.

جدول رقم (40) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة

المتغير التابع	CMIN	CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA	P	المتغيرات	الأثر	الأثر غير المباشر	الأثر الكلي
جودة حياة العمل	29.2154	3.6519	0.9748	0.9875	0.0859	0.00	القيادة التحويلية – المرونة التنظيمية	0.76 10	...	0.76 10
							المرونة التنظيمية – جودة حياة العمل	0.40 14	...	0.40 14
							القيادة التحويلية – المرونة التنظيمية	0.53 89	0.305 47	0.84 44

			– جودة حياة العمل							
--	--	--	----------------------	--	--	--	--	--	--	--

$$0.7610 \times 0.4014 = 0.30547 + 0.5389 = 0.8444$$

.Significant at ($P \leq 0.05$)***

وبناء على ما سبق يمكن القول بقبول الفرضية البديلة (H_a) والتي تقر بوجود دور للمرونة المنظمة في اثر القيادة التحويلية في جودة حياة العمل في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، فقد بلغ المجموع الكلي (0.8444) عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبناءً عليه، ترفض الفرضية العدمية الرئيسة الرابعة، والقبول بالفرضية البديلة القائلة : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية) في جودة حياة العمل من خلال المرونة المنظمة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة، فقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات وهي على النحو التالي:

2.5 مناقشة النتائج

أولاً: نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

1. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وفيما يخص المتغير المستقل والمتمثل بالقيادة التحويلية والأبعاد الرئيسية له التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي حصلت على مستوى متوسط من الأهمية النسبية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، حيث جاء بعد التأثير المثالي بأعلى مستوى من الأهمية النسبية وبمتوسط حسابي بلغ (3.60) وبأهمية نسبية متوسطة، يليه بعد الاعتبارات الفردية وبمتوسط حسابي بلغ (3.52) وبدرجة متوسطة من الأهمية النسبية، فيما جاء بعد الحفز الإلهامي بالدرجة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.51) وضمن درجة متوسطة من الأهمية النسبية، وفي المرتبة الأخيرة حصل بعد الاستثارة الفكرية على متوسط حسابي (3.48) وبدرجة متوسطة من الأهمية النسبية.

2. أظهرت نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع ضمن الدراسة والمتمثل بجودة حياة العمل والأبعاد الرئيسية له تصميم الوظائف، وتطوير القدرات، والتقدم الوظيفي، والتعويضات والتكامل الاجتماعي حصلت على مستوى متوسط من الأهمية النسبية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، حيث جاء بعد تصميم الوظائف بأعلى مستوى من الأهمية النسبية وبمتوسط حسابي بلغ (3.63) وبأهمية نسبية متوسطة، يليه بعد التعويضات وبمتوسط حسابي بلغ (3.50) وبدرجة متوسطة من الأهمية

النسبية، فيما جاء بعد تطوير القدرات بالدرجة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.37) وضمن درجة متوسطة من الأهمية النسبية، وفي المرتبة الأخيرة حصل كل من بعد التقدم الوظيفي وبعد التكامل الاجتماعي على نفس الدرجة وبمتوسط حسابي (3.30) وبدرجة متوسطة من الأهمية النسبية.

3. أظهرت نتائج التحليل الوصفي للمتغير الوسيط ضمن الدراسة والمتمثل بالمرونة المنظمية والأبعاد الرئيسية له المرونة الهيكلية، والمرونة الإستراتيجية، ومرونة العمليات حصلت على مستوى متوسط من الأهمية النسبية من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، حيث جاء بعد مرونة العمليات بأعلى مستوى من الأهمية النسبية وبمتوسط حسابي بلغ (3.53) وبأهمية نسبية متوسطة، يليه بعد المرونة الإستراتيجية وبمتوسط حسابي بلغ (3.51) وبدرجة متوسطة من الأهمية النسبية، فيما جاء بعد المرونة الهيكلية بالدرجة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.44) وضمن درجة متوسطة من الأهمية النسبية .

ثانياً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

يبين هذا الجانب نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة والتي تم التوصل من خلالها إلى نتائج الفرضيات التي اعتمدها الدراسة حيث أظهرت نتائج الفرضيات ما يلي:

أولاً: الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها والتي تنص على:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي في جودة حياة العمل بأبعادها مجتمعة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

حيث بينت نتائج التحليل ما يلي:

1- وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها

الاعتبارات الفردية، الحفز الإلهامي في جودة حياة العمل بأبعادها (تصميم الوظائف تطوير

القدرات التقدم الوظيفي، التعويضات التكامل الاجتماعي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية .

2- وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والحفز الإلهامي في تصميم الوظائف في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، وتشير هذه النتيجة إلى كل من بعد التأثير المثالي والاعتبارات الفردية والحفز الإلهامي قد حقق أثر في تصميم الوظائف ضمن الشركة المبحوثة إلا أن بعد الاستثارة الفكرية لم يشكل أثر في تصميم الوظائف وتعزى هذه النتيجة إلى أن جانب الاستثارة الفكرية والذي يتركز على التواصل الذي يحدث بين القائد والأفراد يتضمن نقاط ضعف ويتطلب مهارة عالية لدى القائد الاستثارة المرؤوس.

3- وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها الاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي في تطوير القدرات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، حيث كان هنالك تأثير لكل من الاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي في جانب تطوير القدرات وغياب تأثير بعد التأثير المثالي للقائد ويمكن أن نعزي هذه النتيجة إلى أن هنالك احتياج لتعزيز مهارات القائد التحويلي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية من حيث الكاريزما التي يمتلكها في تشكيل قدوة للأفراد العاملين من خلال جانب تطوير القدرات والمهارات التي يمتلكها.

4- وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها الاعتبارات الفردية، والحفز الإلهامي في التقدم الوظيفي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، وتبين هذه النتيجة وجود اثر لبعدي الاعتبارات الفردية والحفز الإلهامي في عامل التقدم الوظيفي، فيما لم يتشكل اثر لبعدي التأثير المثالي والاستثارة الفكرية في التقدم الوظيفي وهذا يعود إلى وجود بعض المعوقات في ممارسات القادة في عمليات الاتصال والتواصل مع الأفراد العاملين وكيفية التأثير عليهم من ناحية الكاريزما التي يمتلكها القائد ومن ناحية استثارة الفكر لديهم للتوصل إلى عامل التقدم الوظيفي.

5- وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها

الاعتبارات الفردية، والحفز الإلهامي في التعويضات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، وتشير هذه النتيجة إلى وجود اثر لبُعدي الاعتبارات الفردية والحفز الإلهامي في جانب التعويضات والذي يعتبر من الأسس الرئيسي ضمن جودة الحياة الوظيفية وغياب اثر بعدي التأثير المثالي والاستثارة الفكرية في جانب التعويضات وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن هنالك معوقات تقع أمام القادة تختص في مجال التعليمات والأسس التي تمارسها الشركة لتعزيز جانب التعويضات التي يسعى الأفراد العاملين في الحصول عليها والدليل على ذلك أن الاعتبارات الفردية بلغ لها اثر وهي تقيس جانب اختلاف المهارات والقدرات بين الأفراد كما أن جانب الحفز الإلهامي والذي يقوم على تشجيع العاملين نحو الإنتاج والأداء المتميز قد أثرا في جانب التعويضات.

6- وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها

الاعتبارات الفردية، والحفز الإلهامي في التكامل الاجتماعي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، تشير النتيجة إلى وجود اثر لبُعدي الاعتبارات الفردية والحفز الإلهامي في عامل التكامل الاجتماعي وغياب اثر التأثير المثالي والاستثارة الفكرية في التكامل الاجتماعي وهذا يمكن أن ينتج من خلال غياب بعض المضامين الخاصة في العمليات الاجتماعية التي تمارسها الشركة المبحوثة مثل تكثيف اللقاءات والاجتماعات بين القادة والأفراد العاملين ووجود مساحات مناسبة لتعزيز العلاقات الاجتماعية بين الطرفين.

ثانيا: الفرضية الرئيسة الثانية

التي تنص على:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها

التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي في المرونة التنظيمية بأبعادها مجتمعة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

بينت نتيجة اختبار هذه الفرضية ما يلي:

وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها الاعتبارية الفردية، الحفز الإلهامي في المرونة المنظمة بأبعادها مجتمعة المرونة الهيكلية والمرونة الإستراتيجية، ومرونة العمليات في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، ويلاحظ من خلال هذه النتيجة أن بعدين فقط من أبعاد القيادة التحويلية كان لهم الأثر في جانب المرونة المنظمة وهما الاعتباريات الفردية والحفز الإلهامي أما كل من بعد التأثير المثالي والاستثارة الفكرية لم يكن لهم اثر في جانب المرونة المنظمة ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن ورغم قيام مبادئ القيادة التحويلية على التغيير والتجديد واخذ الاقتراحات والمبادرات الجديدة وتركيزها على إيجاد أفكار إبداعية تسمح لوجود مرونة إلا أنه قد يكون هنالك عوامل تتعلق في استراتيجيات شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية والمختصة في مرونة الهيكل التنظيمي والعمليات والاستراتيجيات تحد من تأثير القائد التحويلي في المنظمة للتأثير في الأفراد العاملين واستثارة أفكارهم.

ثالثاً: الفرضية الرئيسة الثالثة

التي تنص على:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للمرونة المنظمة بأبعادها (المرونة الهيكلية، والمرونة الإستراتيجية، ومرونة العمليات في جودة حياة العمل بأبعادها مجتمعة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية).

حيث جاءت نتائجها كما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة المنظمة بأبعادها المرونة الهيكلية، والمرونة الإستراتيجية، ومرونة العمليات في جودة حياة العمل بأبعادها مجتمعة تصميم الوظائف، وتطوير القدرات، والتقدم الوظيفي، والتعويضات، والتكامل الاجتماعي في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية ، حيث بينت النتائج أن جميع أبعاد المرونة المنظمة لها أثر في جودة حياة

العمل وهذا يؤكد ويفسر أن شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية تستثمر جانب المرونة المنظمة لإيجاد خصائص وسمات جودة حياة العمل للأفراد العاملين فيها .

رابعاً: الفرضية الرئيسة الرابعة

التي تنص على:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للقيادة التحويلية بأبعادها التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي) في جودة حياة العمل من خلال المرونة المنظمة لشركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية.

وقد جاءت نتيجتها كما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها التأثير المثالي، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية في جودة حياة العمل من خلال المرونة المنظمة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية، وتفسر هذه النتيجة إلى أن المنظمة المبحوثة من خلال تطبيقها لجوانب وخصائص القيادة التحويلية ومن خلال استثمار جانب المرونة المنظمة قد حققت أثر إيجابي وواضح في تحسين وتطوير جودة حياة العمل، فعامل جودة حياة العمل يعتبر من المحاور المهمة ضمن المنظمات بشكل عام فهو يشكل بيئة عمل جاذبة لأصحاب المهارات والخبرات ويحافظ على الأفراد العاملين ويزيد من قدرتهم على الإنتاج والأداء المتميز وهذا مؤشر جيد ضمن شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية في تعزيز المفاهيم الإدارية الحديثة سواء كانت على مستوى الأنماط القيادية أو ضمن استراتيجيات الشركة للحصول على بيئة عمل مناسبة للأفراد العاملين.

3.5 الاستنتاجات

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبار فرضيات الدراسة توصل الباحث إلى مجموعة

من الاستنتاجات وهي:

1- إن تطبيق شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية لمفهوم القيادة التحويلية وخصائصها قد أسهم في تحسين وتطوير جودة حياة العمل للأفراد العاملين في الشركة وهذا ينعكس بشكل رئيسي على أداء الأفراد العاملين وتحقيق التميز في أداء الشركة بشكل عام فتميز أداء المنظمة يتحقق من خلال تميز أفرادها وبالتالي يحقق المزيد من العوائد والأرباح المالية ويزيد من قدرتها على المنافسة.

2- إن أتسام القادة في شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية بسمات القائد التحويلي يحقق الشركة الكثير من الفوائد على مختلف المستويات فالقائد التحويلي قائد كيرز مي لديه سمات شخصية مثالية تقوم على المبادئ التي يستطيع غرسها ضمن الأفراد التابعين وهو قائد يعمل على تحقيق مصلحة المنظمة أولاً وابتعد عن المصالح الشخصية ويراعي احتياجات الأفراد ومصالحهم مما يجعل منه مثال لهم وهذا ينعكس على الأداء المتميز الشركة .

3- إن إتباع الشركة المبحوثة لجانب المرونة المنظمة والذي يعتبر من الاستراتيجيات الإدارية الحديثة يساهم في خلق قدره عالية لديها في التكيف مع المتغيرات البيئية والاضطرابات التي تقع ضمن بيئة الأعمال فالمرونة المنظمة التي تحققها شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية من خلال تطبيق المرونة الهيكلية ومرونة العمليات والمرونة الإستراتيجية تجعل لديها قدرات كبيرة في عمليات التطوير والتحسين والتغير المستمر وتفتح الكثير من الأفق لعمليات الإبداع وهذا ينصب في مصلحة الشركة في استخدام الاستراتيجيات البديلة التي يتم استخدامها وفقاً للظروف المحيطة مما يقوي عامل المنافسة والميزة التنافسية لها.

4- إن تحقيق الشركة المبحوثة مستويات جيدة من خصائص جودة حياة العمل يقوم يحقق بيئة عمل متميزة للأفراد العاملين وهذا يولد الكثير من الانعكاسات الايجابية التي تسعى جميع منظمات الأعمال إلى تحقيقها، فتوفير جودة حياة عمل متميزة يجعل هنالك المزيد من الرضا لدى الأفراد العاملين ويشكل لديهم ولاء وانتماء الشركة ويزيد من سوية الأداء ويرفع من نشاطات الإبداع والابتكار وخلق الأفكار الجديدة لعمليات التحسين والتطوير كما انه يزيد من نسبة الحفاظ على الأفراد العاملين المؤهلين والمدربين ويشكل بيئة جاذبة لأصحاب الخبرات والمهارات.

5- إن تطبيق الشركة المبحوثة لمفهوم القيادة التحويلية وخصائص القائد التحويلي أسهم بشكل واضح ومناسب في تحقيق المرونة المنظمة كما بينت نتائج الفرضيات حيث أن القائد التحويلي يسعى إلى خلق مكان عمل مليء بالإبداع والابتكار وإيجاد الحلول للمشكلات ويحقق حاله من التناغم والترابط بين مختلف العاملين مما يعزز ويزيد من تحقيق جوانب المرونة المنظمة في التعامل مع الاستراتيجيات والعمليات والنشاطات التي يمارسها الأفراد العاملين.

6- ينعكس جانب المرونة المنظمة شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية وما تحمله من أبعاد من مرونة الهيكل التنظيمي ومرونة العمليات ومرونة الاستراتيجيات في جوانب متعددة ضمن المنظمة من أهمها وكما تبين النتائج جانب جودة حياة العمل فالإفراد العاملين حسين يكون لديهم مرونة ضمن نشاطاتهم وما فيها من عمليات ومرئه في المسؤوليات التي يضعها الهيكل التنظيمي وكذلك مرونة في استراتيجيات المنظمة التي يمكن أن تكون قابلة للتغير والتعديل كل ذلك يفسح المجال للأفراد العاملين للإبداع والتطوير والتقدم والحصول على مزايا تترتب من جهودهم الإضافية ويؤثر في طبيعة العلاقات الاجتماعية بينهم وأنفسهم وبينهم وبين القادة.

7- من خلال نتائج فرضيات الدراسة يمكن التوصل إلى أن توفر المفاهيم الرئيسية من القيادة التحويلية وأبعادها والمرونة المنظمة وإبعادها وجودة حياة العمل وإبعادها ضمن شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية لها يساهم في تحسين أداء الشركة بشكل عام فالقيادة التحويلية وممارساتها لها اثر ايجابي من خلال المرونة المنظمة على جودة حياة العمل مما جعل لها إسهام كبير في تحسين أداء العاملين وتميزهم وتحقيق أهداف المنظمة واستراتيجياتها وهذا ينعكس بشكل ايجابي في التوسع ضمن الأهداف والسعي لتحقيق أهداف منظميته الجديدة.

8- أظهرت النتائج أن مستويات أبعاد متغيرات الدراسة والمتمثلة بالقيادة التحويلية وجودة حياة العمل والمرونة المنظمة بلغت مستويات متوسطة من حيث التطبيق ضمن شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية وهذا قد يظهر بعض جوانب التقصير في التركيز على تطبيق هذه المفاهيم الإدارية ويبين وجود عقبات ومشكلات ضمن تطبيق مضامينها ويمكن أن تعزى ذلك لأسباب تتعلق بالاستراتيجيات العامة والمحاور الرئيسية للشركة أو إلى متابعة تطبيق هذه الاستراتيجيات.

4.5 التوصيات

وفقا للنتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحثة تقترح مجموعة من التوصيات

وهي:

1- ضرورة اهتمام إدارة شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية بجانب القيادة التحويلية وما يتضمنه من أبعاد رئيسية والحرص على أن يمتلك القادة ضمن الشركة المبحوثة سمات القائد التحويلي لما تحققه هذه السمات من آثار ايجابية في الكثير من المجالات التي بدورها تزيد من فاعلية المنظمة وقدرتها على التطوير والتحسين المستمر ، وبما أن النتائج اشارة إلى أن تطبيق القيادة التحويلية وأبعادها بلغت مستويات متوسطة فهذا يشير إلى وجود معوقات ومشاكل في تطبيق القيادة التحويلية ومضامينها مما يستدعى الشركة المبحوثة دراسة ومناقشة هذه المعوقات الرفع نسبة تطبيق القيادة التحويلية.

2- التأكيد على تعزيز أهمية جانب جودة حياة العمل والأبعاد الرئيسية لها لما له من آثار على أداء العاملين ورضاهم عن الشركة وولائهم اتجاهها وهذا ينعكس في النهاية على أداء الشركة ككل لذا من الضروري أن تقوم شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية بتكثيف الجهود نحو رفع عامل جودة حياة العمل ووضع استراتيجية خاصة لهذا الجانب حتى تتمكن من تحقيق بيئة مناسبة للأفراد العاملين تساهم في تمكينهم وزيادة قدراتهم ومهاراتهم وتفتح لهم مجال الإبداع والابتكار، فوجود بيئة عمل تحقق أفضل نتائج في جودة حياة عمل الأفراد ينعكس على جميع الأنشطة والمهام التي ينفذها هؤلاء الأفراد.

3- تبين أن شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية تمتلك مرونة منظميه ضمن مستوى متوسط وهذا يجعل من الضروري إعادة النظر في إستراتيجية المرونة المنظمية ومناقشة المفاهيم الرئيسية لها والعمل على زيادة مرونة الهيكل التنظيمي بحيث يكون قابل للتحسين والتطوير والتغيير بناء على المستجدات، كما انه من الضروري أن تتمتع عمليات الشركة واستراتيجياتها بعامل المرونة وبشكل أكبر بكثير مما هو عليه حيث انه كلما ازداد تطبيق محاور

المرونة المنظمة كلما زادت قدرتها على التكيف والتأقلم مع الظروف البيئية المضطربة والمتغيرة بشكل مستمر.

4- من الضروري على شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية إعادة النظر في المفاهيم المبحوثة خلال الدراسة والمتمثلة بالقيادة التحويلية وأبعادها وجودة حياة العمل وأبعادها والمرونة المنظمة وأبعادها وتكثيف الجهود وإجراء دراسات تتعلق بهذه المفاهيم للوقوف على مواطن الضعف فيها ومعالجتها وكذلك تطوير وتحسين نقاط القوة نظرا لما تلعبه هذه المفاهيم الإدارية بشكل مكتمل على الأداء الخاص بالأفراد والأداء التنظيمي بشكل عام فتحسين جودة حياة العمل والتطوير من مضامين القيادة التحويلية وتعزيز جانب المرونة المنظمة تنصب بشكل رئيسي في تحسين الميزة التنافسية والقدرات التنافسية لشركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية حيث أنها في ظل التنافس الشديد وخاصة في هذا المجال تحتاج إلى وضع استراتيجيات متفوقة للحصول على ميزة تنافسية عالية.

Abstract

The study aimed to explore the impact of transformational leadership in its dimensions (ideal influence, intellectual stimulation, inspirational motivation, and individual considerations) on the quality of work life through organizational flexibility in Ghaytcom Home Medical Care Company in the Eastern Province. A proportional stratified random sample of (360) workers was taken, and the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program was used. The study followed the descriptive analytical approach, which is consistent with the purposes of the study.

The study concluded that there is a statistically significant effect of transformational leadership in its dimensions (ideal influence, intellectual stimulation, inspirational motivation, and individual considerations) on the quality of work life through organizational flexibility in Ghayatcom Home Healthcare Company in the Eastern Province. The results also showed that Ghayatcom Home Healthcare Company in the Eastern Province applies transformational leadership, quality of work life, and organizational flexibility within average degrees, and that there is an effect of organizational flexibility on the quality of work life.

The study recommended that Ghayatcom Home Healthcare Company in the Eastern Province should pay attention to transformational leadership and its main dimensions, and ensure that leaders possess the characteristics of a transformational leader because these characteristics achieve positive effects in many areas that in turn increase the effectiveness of the organization and its ability to develop and continuously improve.

Keywords: Transformational leadership - Quality of work life - Organizational flexibility - Ghayatcom Home Healthcare Company in the Eastern Province.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو حميد هاشم (2017) أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة. رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية غزة.
- أبو رمان، جمانة بشير والفران، عبير كامل (2019) أثر ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في تطبيق أساليب إدارة الأزمات في جامعة الطائف. مجلة المنارة ، 25 (4)، 253-280.
- أبو زيد، مخلد عوض، (2019)، أثر جودة حياة العمل في الالتزام المنظمي" الدور المعدل للقيادة التحويلية في الشركات الصناعة في مدينة الملك عبد الله الثاني، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- البدوي، أمل، والقحطاني، نوف (2021) واقع ممارسة قائدات مدارس التعليم العام بمدينة أمها / الحضرية لأبعاد المرونة التنظيمية وآليات تطويره مجلة التربية ، 189(3)، 299-349
- البشتاوي، زين حسين، والبدارين رانيا قاسم (2020). الدور الوسيط للمرونة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301 (2012) واحتواء الأزمات شركة امنية للاتصالات الأردن (دراسة حالة). مجلة جدارا للدراسات والبحوث، 6(1)، 99-111.
- بوكشيريدة، صابر وجوادي، يوسف (2021) أنماط القيادة التحويلية وعلاقته بالتعلم التنظيمي. مجلة دفاتر المخبر (10) 16، 97-120.
- تي، أحمد ونعرورة، بو بكر (2021). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الإقتصادية - دراسة ميدانية بشركة سونلغاز بالوادي. المجلة الجزائرية لإقتصاد الإدارة 1(15)، 100-119.
- جازيه، عبدالله محمد، وهب، سوسن عبدالفتاح، و رفاعي، ممدوح عبدالعزيز محمد. (2021). أثر الرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية: دراسة ميدانية على البنوك الحكومية بمصر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 4، 25 - 38.

- الجوازنة، بهجت عيد 2017 "المرونة التشغيلية وأثرها في أداء العمليات للشركات الحاصلة على جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز". مجلة المنارة، (23) (1) 9-11
- الجوهر، زيد قصي، و الحاج، وسام موسى. (2023). الذكاء العاطفي وتأثيره في جودة حياة العمل. مجلة الدراسات المستدامة، مج5، ملحق ، 1996 - 2015.
- حسنين، أحمد محمد زكريا، أبو وردة، شيرين حامد محمد، و أبو الذهب، سامح عبدالمقصود. (2020). تأثير المرونة التنظيمية على التغيير التنظيمي: بالتطبيق على شركة الإسكندرية لتداول الحاويات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة كفر الشيخ، كفر الشيخ.
- حمادي، عدي عطا (2013) . القيادة الإدارية الحديثة في استراتيجية التنمية، دار البداية للنشر والتوزيع.
- الخصاونة، معن يوسف، والشرابي، معتصم عبدالله. (2021). أثر القيادة التحويلية في تنوع الموارد البشرية: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج29، ع1 ، 164 - 194.
- الخصاونة، معن يوسف، (2021)، تأثير القيادة التحويلية في جودة حياة العمل " دراسة تطبيقية على العاملين في شركات الاتصالات المملكة الأردنية الهاشمية، المركز القومي للبحوث غزة، مج5، ع4.
- الدوسكي، بفرين عارف حجي، و محمد، شلير عبدالرحمن على. (2019). دور العوامل التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل: دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في عدد من كليات دهوك. تنمية الرفادين، مج38، ع122 ، 53 - 67.
- رباح، سناء عمران خليل، (2021)، أثر نمط القيادة على إدارة استمرارية العمل " الدور المعدل لإدارة الجودة الشاملة"، دراسة حالة الشركة العاملة الأردنية للصوامع والتموين، (رسالة ماجستير)، كلية البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- رجال، رندة مصلح محمد، و الكساسبة، محمد مفضي عثمان. (2021). أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي: الدور المعدل للثقة التنظيمية في الجامعات الخاصة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

- الرميدي، بسام وأبو زيد رضا (2020) أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط. مجلة كلية السياحة والفنادق، 1(4) 20-25
- زرقوط، حميدة، وبوكتير، جبار. (2021). التوجه نحو القيادة التحويلية: دراسة بمؤسسة IMTB لمختلف أشغال البناء - سكيكدة. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، مج8، ع2، 461 - 479.
- الزومان، موزي بنت محمد. (2021). أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية على عينة من موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، س47، ع181، 295 - 343.
- ساليحي، أحمد، والسبتي، جريبي (2015). المرونة الاستراتيجية من النظرية التقليدية إلى نظرية الموارد: قراءة فلسفية للمفهوم واقتراح نموذج متكامل. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية 44(1)، 105-93.
- السلنقي، لمياء السعيد، محمد، سلوى محمد حسين، و محمد، منى إبراهيم دكروري. (2018). أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات دمياط. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج9، ع3، 80 - 112.
- السلنقي، لمياء السعيد، محمد، سلوى محمد حسين، و محمد، منى إبراهيم دكروري. (2018). أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات دمياط. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج9، ع3.
- السوالقة، رغدة (2020) درجة ممارسة المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان، وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لدى معلمهم. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم التربوية والنفسية.
- الشراري، معتصم عبد الله، (2020)، أثر القيادة التحويلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي "جودة حياة العمل متغير وسيط" دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة والحكومية العاملة في إقليم شمال الأردن، (رسالة دكتوراه)، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.

- شميلان عبد الوهاب (2019) كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين المجلة العربية للإدارة، (39)4، 230-235.
- ضيف، سعيده (2019). القيادة التحويلية ودورها في تفعيل عمليات إدارة المعرفة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر). المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 2 (6)، 98-117.
- الطحان، عماد عبدالخالق صابر. (2021). تأثير المرونة التنظيمية على دعم اليقظة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على شركات تصنيع السيراميك في مصر. مجلة جامعة الجوف للعلوم الإنسانية، ع11، 183 - 208.
- عباس، بشرى وعنيد، حسين (2021) تأثير إدارة الجودة الشاملة على جودة حياة العمل دراسة تحليلية لألراء عينة من العاملين في شركة نفط ميسان. مجلة الدراسات المستدامة، 3(3)، 465-474.
- العتيبي، سعد بن مرزوق. (2020). دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، ع59، 128 - 141.
- عيادي، إلهام، (2019)، أثر القيادة التحويلية على جودة الخدمة الصحية "دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت، (رسالة ماجستير)، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- فخوري، راند راند، و العواودة، وليد مجلي. (2020). جودة حياة العمل وأداء العاملين: دراسة حالة شركة مصفاة البترول الأردنية المساهمة المحدودة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- فواتيح، محمد ومباركي، بوحفص (2016). جودة حياة العمل في ظل إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية مجلة تنمية الموارد البشرية (11)1، 337-377.
- قلش، عبد الله. (2017). منهجية البحث العلمي، الجزائر، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- محسن، مهجة حميد، و العيساوي، محمد حسين منهل. (2022). تأثير إدارة الانطباع في تحسين جودة حياة العمل: دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة. مجلة الأقتصادي الخليجي، ع52، 141 - 180.

- مرداسي، شوقي، و معتوق، سامية. (2022). أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي: دراسة قياسية لعينة من أساتذة جامعة أم البواقي. مجلة المنهل الإقتصادي، مج5، ع1 ، 621 - 636.
- مهيبيل، وسام، و حاقه، حنان. (2023). القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، مج6، ع2، 390 - 405 .
- مهيبيل، وسام، و حاقه، حنان. (2023). القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، مج6، ع2 ، 390 - 405.
- الموايضة، يوسف والجعفرية، عامر (2021) أثر جودة حياة العمل على الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة العاملة في محافظة الزرقاء. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، 3(7)، 195-203.
- النبايتة، بسمة إسماعيل، (2019)، أثر القيادة التحويلية في جودة حياة العمل " المرونة المنظمة كمتغير وسيط في الخطوط الجوية الملكية الأردنية والشركات التابعة لها"، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- النجار، فايز جمعة والهوري، فالح عبد القادر. (2008). جودة المعلومات وأثرها في تحقيق المرونة الاستراتيجية دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية الأردنية). مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 3(2)، 64-71
- نصر، عزة (2020). تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة مدارس التعليم العام بمصر: آليات مقترحة مجلة الإدارة التربوية، 1(26)، 90-97
- النعاس، سعيد علي، و بن عودة، مصطفى. (2020). أثر المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مدبغة الهضاب العليا بالجلفة - الجزائر. مجلة مجاميع المعرفة، مج6، ع2 ، 564 - 578.
- النعاس، سعيد، وبن عودة، مصطفى (2020) أثر المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مدبغة الهضاب العليا بالجلفة الجزائر. مجلة مجاميع المعرفة، 6(2)، 578-

- الهبارنة، أحمد كريم، (2020)، القيادة التحويلية وأثرها في الاداء الاستراتيجي "الدور المعدل الجودة حياة العمل" دراسة تطبيقية في دائرة المجال الأردنية، مج9، ع1، الأردن.
- الهداب تغريد والمخلافي، عبد الملك (2020) أثر جودة الحياة الوظيفية على الإحترق الوظيفي : دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. المجلة العربية الإدارة، 3(40)، 250-254
- هنداوي، هالة أسعد فؤاد، و السيد، محمود محمد إبراهيم. (2020). أثر جودة حياة العمل على نية ترك العمل: دراسة تطبيقية على محكمة شمال القاهرة الابتدائية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع2، 419 - 448.
- يوسف، لطيفة شريف سيد محمد (2020). دور القيادة التحويلية في التغيير التنظيمي من منطقة مبارك الكبير التعليمية من وجهة نظر المعلمين. الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- AbuBaker, Ahmed & Ahmed, Sani (2017). The effect of a transformational leadership style on the performance of universities in Nigeria. PJERE. 2 (1), 59-76.
- Afsar, B. and Umrani, W.A. (2020), "Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate", European Journal of Innovation Management, Vol. 23 No. 3, pp. 402-428.
- Akter, N., Akter, M. K., and Turale, S. (2019). Barriers to quality of work life among Bangladeshi nurses: a qualitative study. International Nursing Review, 66(3), 396-403.
- Al-Husseini, Sawsan & Elbeltagi, Ibrahim (2016). Evaluating the effect of leadership on knowledge shaing using structural transformational equation modeling: the case of Iraqi higher education. International Journal of Leadership in Education. DOI: 10.1080/13603124.2016.1142119.

- Alrowwad, A., Abualoush, S.H. and Masa'deh, R. (2020), "Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance", *Journal of Management Development*, Vol. 39 No. 2, pp. 196-222.
- Amankwaa, A., Gyensare, M.A. and Susomrith, P. (2019), "Transformational leadership with innovative behaviour: Examining multiple mediating paths with PLS-SEM", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 40 No. 4, pp. 402-420.
- Arif, S& Akram, A (2018). Transformational Leadership and Organizational Performance The Mediating Role of Organizational Innovation, *SEISENSE Journal of Management*.
- Augus, Joko P. (2015). Flexible organizational structure for learning organization: The case of Indonesia University. 3rd international seminar and conference on learning organizations.
- Ausat, A. M. A., Suherlan, T., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). Effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(4), 61-82.
- Bakhshi, E., & Kalantari, R. (2017). Investigation of quality of work life and its relationship with job performance in health care workers. *Journal of Occupational Hygiene Engineering*, 3(4), 31 - 37.
- Bass BM, Avolio BJ, Jung DI, Berson Y. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *J Appl Psychol*. 2003 Apr;88(2):207-18.

- Busari, A.H., Khan, S.N., Abdullah, S.M. and Mughal, Y.H. (2020), "Transformational leadership style, followership, and factors of employees' reactions towards organizational change", *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 14 No. 2, pp. 181-209.
- Esmailikia, M., Fahimnia, B., Sarkis, J., Govindan, K., Kumar, A., & Mo, J. (2016). A tactical supply chain planning model with multiple flexibility options: an empirical evaluation. In *Annals of Operations Research* .454-429 ,(2)244 .<https://doi.org/10.1007/s10479-013-1513-2>
- Ghasabeh, Mostafa Sayyadi (2020). Transformational Leadership, Information Technology, Knowledge Management, Firm Performance: How are they linked? *The Journal of Values-Based Leadership*. 13 (2), 1-8.
- Gibson, Dolan, Bhattacharya, Mousumi, & Harold, Doty (2005). The effects of flexibility in employee skills, employee behaviors and HR practices on firm performance. *Journal of Management*, Fairfield University, USA, 31(4), 1 - 19
- Kapasuwan, S., Rose, J., & Tseng, C. H. (2007). The synergistic effects of strategic flexibility and technological resources on performance of SMEs .*Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 20(3), 257-272.
- Lei, H., Leaungkhamma, L., & Le, P.B. (2020). How transformational leadership facilitates innovation capability: the mediating role of employees' psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 41, 481-499.
- Leitao, |, Dina, P & Angela, G (2019), "Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity", *International Journal of Environmental Research and Public Health*: 2-18.

- Lin, C. P., Xian, J., Li, B., & Huang, H. (2020). Transformational leadership and employees' thriving at work: The mediating roles of challenge-hindrance stressors. *Frontiers in Psychology*, vol.11, 1400.
- Ni, Euodong (2020). influence Mechanism of organizational Felicity on enterprise competitiveness: The Mediating role of organizational innovation.
- Ooi, K. B., Lee, V. H., Chong, A. Y. L., & Lin, B. (2013). Does TQM improve employees' quality of work life? Empirical evidence from Malaysia's manufacturing firms. *Production Planning & Control*, 24.89-72 ,(1)
- Panka M. Madhani (2013). Organizational flexibility: real option approach ,SCMA. *journal of Indian Management*, 3(1), 42 - 56
- Peng, J., Chen, X., Zou, Y., & Nie, Q. (2020). Environmentally specific transformational leadership and team pro-environmental behaviors: The roles of pro-environmental goal clarity, pro-environmental harmonious passion, and power distance. *Human Relations*, 74, 1864 - 1888.
- Safriyanti, Yayang, Musnadi, Said & Putra, Teuku Roli Ilhamsyah (2021). The role of transformational leadership and knowledge management in human capital and its implications on the performance of the Aceh Financial management agency. *International Journal of Business Management and Economic Review*. 4 (3), 183-2020.
- Sahni, J. (2019). Role of quality of work life in determining employee engagement and organizational commitment in telecom industry. *International Journal for Quality Research*, 13.(2)

- Shimizu, Katsuhiko, & Hitt, Michel (2004). Strategic flexibility organizational preparedness to reverse ineffective strategic decisions. *Academy of Management Executive*, 18(4), 44 - 59
- Slack, N.; Chambers, S., & Johnston, R. (2016) *Operations management*. 8th Ed Pearson.
- Srinivasaiah, R., Renuka, S & Nanjundeswaraswamy, T. (2021). Quality management practices and quality of work life - a conceptual model development. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 1(1), <https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2021-0189>.
- Sürücü, L., Maslakçi, A. and Sesen, H. (2022), "Transformational leadership, job performance, self-efficacy, and leader support: testing a moderated mediation model", *Baltic Journal of Management*, Vol. 17 No. 4, pp. 467-483.
- Yin, Jielin, Ma, Zhenzhong, Yu, Haiyun, Jia, Muxiao & Liao, Ganli (2019). sharing: leadership and employee knowledge Transformational Explore the mediating roles of psychological safety and team efficacy. *Journal of Knowledge Management*. 24(2), 150-171.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول أثر القيادة التحويلية في جودة حياة العمل المرنة المنظمة

كمتغير وسيط بالتطبيق على شركة غايتكم للرعاية الطبية المنزلية بالمنطقة الشرقية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم

على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم

بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأثقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع

البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث،

وسوف أزوّدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى

2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة

☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي ☐ ثانوية عامة ☐ دبلوم متوسط ☐ بكالوريوس

☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ دبلوم عالي

4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 – أقل من 10 سنوات

☐ من 10 – أقل من 15 سنوات ☐ 15 سنة فأكثر

ثانيا محاور الاستبيان

👉 المحور الأول: القيادة التحويلية، ضع إشارة (√) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	أوافق	محايد	معارض بشدة	معارض
التأثير المثالي							
1	يتمتع القادة في شركتنا بقدرة عالية على التأثير على الموظفين						
2	يملك القادة في شركتنا سلوكيات أخلاقية.						
3	هناك ثقة كبيرة بين القادة والموظفين في الشركة.						
4	يحظى القادة في شركتنا باحترام الجميع.						
5	يعتبر القادة قدوة لجميع الموظفين في الشركة.						
الاعتبارات الفردية							
1	يراعي القادة في شركتنا الفروقات الشخصية بين الموظفين.						
2	هناك وسائل اتصال سهلة بين القادة والموظفين في شركتنا.						

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
3	يهتم القادة في شركتنا بتحقيق احتياجات الموظفين.					
4	يشارك الموظفون القادة في صنع القرارات.					
5	يقوم القادة بتمكين المهام للموظفين كلا وفق قدراته.					
الاستثارة الفكرية						
1	هناك تواصل مستمر بين القادة والموظفين.					
2	يعمل القادة من خلال ورش العمل على تحفيز الموظفين لحل المشكلات.					
3	يعزز القادة جانب الإبداع لدى الموظفين.					
4	يعمل القادة على تعزيز شعور الموظفين بالمسؤولية تجاه الشركة.					
5	يعمل القادة على تعزيز ايمان الموظفين بعمليات التغيير.					
الحفز الإلهامي						
1	يعزز القادة العمل بروح الفريق الواحد.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
2	ينمي القادة روح المنافسة لدى الموظفين.					
3	يشجع القادة الموظفين على تقديم الاقتراحات.					
4	يملك القادة رؤية واضحة المستقبل المنظمة.					
5	يشجع القادة الموظفين على تحقيق أهداف الشركة.					

👉 المحور الثاني: جودة حياة العمل، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق	أوافق	محايد	معارض	معارض
		بشدة	بشدة			بشدة
تصميم الوظائف						
1	يوجد وصف وظيفي واضح لكل موظف في الشركة.					
2	يعرف كل موظف المسؤوليات المترتبة على وظيفته.					
3	هناك وضوح في المسار الوظيفي لكل موظف.					
4	تقوم الشركة بتوضيح الجهة الإشرافية لكل وظيفة.					
5	يوجد تقسيم واضح لوظائف الشركة في مجموعات وظيفية.					
تطوير القدرات						
1	نتيح الشركة للموظفين برامج تدريب تتوافق مع احتياجات الموظفين.					
2	نتيح الشركة المجال أمام الموظفين لتطوير مهاراتهم.					
3	تعزز الشركة تشكيل فرق العمل بهدف تبادل الخبرات.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
4	تدعم الشركة الموظفين أصحاب المواهب.					
5	تمتلك الشركة منهجية واضحة لتنمية الموظفين.					
التقدم الوظيفي						
	توفر الشركة فرص عادلة للترقية.					
	يتم الإعلان عن فرص الترقية في الشركة بشكل واضح.					
	هناك تسلسل واضح في المسار الوظيفي للوظائف.					
	تقوم الشركة بتأهيل الموظفين التسلم الوظائف العليا.					
	ترتبط الترقية بالحصول على الحوافز المالية الخاصة بالوظيفة.					
التعويضات						
	تمتلك الشركة نظام واضح للتعويضات.					
	يتم تحفيز الموظفين أصحاب الخبرات العالية.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	يرتبط نظام التعويضات بالشركة بعملية تقييم الأداء.					
	يستخدم نظام التعويضات في الشركة لرفع مستوى أداء الموظفين.					
	تقدم الشركة تعويضات تتناسب مع توقعات الموظفين.					
التكامل الاجتماعي						
	تدعم الشركة العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.					
	تمتلك الشركة بيئة عمل ذات علاقات اجتماعية يسودها التعاون.					
	يعمل المدبرون في الشركة على مشاركة الموظفين مناسباتهم الاجتماعية.					
	هناك مخصصات مالية من قبل إدارة الشركة لدعم العلاقات الاجتماعية.					
	تعزز العلاقات الاجتماعية ضمن الشركة مبدأ العمل بروح الفريق الواحد.					

👉 المحور الثالث: المرونة التنظيمية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المرونة الهيكلية						
1	يمتاز الهيكل التنظيمي للشركة بالمرونة العالية.					
2	تعمل الشركة على تعديل هيكلها التنظيمي بشكل مستمر.					
3	لدى الشركة قدرة عالية على تعديل المهام وفقا لمستجدات التغيير.					
4	تتبع الشركة تصاميم هياكل تنظيمية تعزز الإبداع.					
5	هناك ارتباط كبير بين الهيكل التنظيمي وأهداف الشركة الجديدة.					
المرونة الإستراتيجية						
1	تضع الشركة استراتيجيات متطورة باستمرار.					
2	يتم تطوير استراتيجيات الشركة وفقا لأي مستجدات تنظيمية جديدة.					
3	يتم وضع استراتيجيات بديلة 53 يمكن استخدامها بناء على التغيرات البيئية المحيطة.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
4	يتم وضع استراتيجيات للشركة قادرة على مواجهة التحديات التي تواجهها.					
5	يتم إشراك الموظفين في صياغة الاستراتيجيات.					
مرونة العمليات						
1	يتم مراجعة العمليات بشكل مستمر.					
2	تعتمد الشركة مبدأ تبسيط العمليات بشكل دائم.					
3	يتم تعديل العمليات بشكل دوري.					
4	ينعكس تعديل العمليات على المهام في الشركة.					
5	تتوافق عمليات الشركة مع أهدافها الإستراتيجية.					

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The Impact of Transformational Leadership on Quality of
Work Life: Organizational Flexibility as a Mediator Variable
- An Applied Study on Gaitakum Home Healthcare Company
in the Eastern Region**

Preparation:

Ali bin Abdullah Al-Agala Al-Ghamdi

241001351

Supervision:

Dr. Asmaa AbuAnza

1446-2024