

دور القيادة الايجابية في الرضا الوظيفي بالتطبيق
في شركة الاتصالات زين بمدينة الرياض

اسم الطالبة :

فاطمة حسين الشاعر

الرقم الجامعي:

2021205391

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2025 م / 1446 هـ

الشكر والتقدير :

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين سيد الخلق أجمعين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ,

يشرفني أن أقف وقفة عرفان ينسب فيها الفضل إلى أهله والجميل إلى أصحابه .

قال تعالى : "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه" , سورة النمل "40"

وقال صلى الله عليه وسلم : "من لا يشكر الناس , لا يشكر الله عز وجل"

الحمد لله الذي أكرمن باكتمال دراستي الحمد لله الذي متعني بوافر الصحة لإنجاز هذا العمل المتواضع ثم لا يسعني,

وأنا أضع اللمسات الأخيرة في هذه الدراسة إلا أن أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لكل من مد يد العون والمساعدة,

وف مقدمتهم الدكتورة القديرة : منى مصطفى لتكرمها بالإشراف على رسالتي , وكان لملاحظاتها القيمة وتوجيهاتها

السديدة ومعاملتها الكريمة الأثر الكبير في وصول هذه الدراسة إلى هذه الصورة , فلها عظيم شكري وتقديري وجزاها الله

خير الجزاء

وفي الختام أشكر كل من أناروا لي درب الجد والاجتهاد , ووقفوا بجانبني داعمين ومساندين وموجهين ومشرفين وأشكر

زملائي في رحلة البكالوريوس

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى النور الذي ينير درب النجاح ليمهد لي طريق العلم إلى من تعب من
أجلي ولم يبخل

علي يوماً بشيء إلى رجل الخفاء وسندي أبي العزيز لك كل التجلي والاحترام..

إلى من كان دعائها سر نجاحي إلى ملاكي في الحياة ومعنى الحب والحنان والتفاني .. إلى
بسمة الحياة

وسر الوجود وأغلى الحبايب أُمِّي أتمنى لك طول العمر

إلى من بذلوا جهداً في مساعدتي دون كللٍ أو مللٍ : أخواتي

إلى وطني العزيز : فلسطين

إلى كل من علمني حرفاً وأخذ بيدي إلى دروب العلم والمعرفة , إليهم جميعاً أهدي ثمرة
جهدي ونتائج بحثي المتواضع

1 - الفصل الاول : الاطار العام للدراسة	6
1.1. المقدمة :	7
1.1.1 دور القيادة الايجابية في تحسين الرضا الوظيفي :	8
1.2. مشكلة البحث :	9
1.2.1 فجوات على المستوى النظري :	9
1.2.2 فجوات على المستوى العملي :	9
1.3. اهمية البحث :	10
1.3.1. الاهمية العلمية :	10
1.3.2. الاهمية العملية :	10
1.4. اسئلة البحث :	11
1.5. اهداف البحث :	11
1.6. فرضيات البحث:	11
1.7. نموذج البحث :	12
1.8. منهجية البحث :	13
1.9. الدراسة الميدانية :	14
1.10. مخطط البحث :	15
2 - الفصل الثاني :الدراسات السابقة :	16
2.1. المقدمة :	17
2.2. المتغير المستقبل : القيادة الايجابية :	18
2.2.1 مفهوم القيادة الايجابية :	18
2.2.2 نظرية القيادة الايجابية :	19
2.2.3 مرتكزات القيادة الايجابية :	19
2.2.4 خصائص القيادة الايجابية :	20
2.2.5 ابعاد القيادة الايجابية :	20
2.3. المتغير التابع :الرضا الوظيفي :	22
2.3.1 مفهوم الرضا الوظيفي واهميته :	22

22.....	2.3.2 العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :
22.....	2.3.3 عناصر الرضا الوظيفي ومظاهره:
23.....	2.3.4 نظريات الرضا الوظيفي :
23.....	2.3.5 طرق قياس الرضا الوظيفي :
23.....	2.3.6 مظاهر الرضا الوظيفي :
24.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :
25.....	2.5. الخاتمة:
26.....	2.6 التوصيات:
27.....	قائمة المراجع:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	نموذج البحث	الشكل 1
13	منهجية البحث	الشكل 2
15	مخطط البحث	الشكل 3
12	مخطط البحث	الشكل 3

1. الفصل الاول : العام للدراسة

1.1. المقدمة :

القيادة الايجابية تلعب دورا حاسما في تحقيق الرضا الوظيفي بين الموظفين , حيث تعمل على تعزيز الروح المعنوية وزيادة الالتزام وتحسين الاداء الوظيفي . تعتبر القيادة الايجابية في شركة الاتصالات المتنقلة زین عنصرا اساسيا في خلق بيئة عمل داعمة ومحفزة. يمكن للقيادة الايجابية ان تؤدي الى تحسين التواصل بين الموظفين , وزيادة الشعور بالانتماء

وتعزيز الثقة بين الفريق الاداري والعاملين .

هذه العوامل مجتمعة تساهم بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي , مما يؤدي بدوره الى تحسين الانتاجية والاستمرارية في

العمل , ودعم تحقيق اهداف الشركة بشكل مستدام وتشير الابحاث الى ان القيادة الايجابية تعزز من الرضا الوظيفي من خلال

تبني ممارسات تقدير الجهور , وتقديم الدعم التوجيه , وتوفير بيئة عمل صحية , وتمكين الموظفين من المشاركة في اتخاذ القرارات.

بيئة العمل الايجابية والجاذبة لا تساهم فقط في الحفاظ على المواهب , بل تجعل الشركة وجهة مفضلة للموظفين المحتملين,

مما يضمن استدامة النجاح والتميز في سوق الاتصالات المتنامي .

تعرف القيادة الايجابية بأنها تلك التي تركز على تعزيز نقاط القوة لدى الموظفين , وتقديم الدعم اللازم لتحقيق اهدافهم المهنية

والشخصية . هذا النوع من القيادة يخلق بيئة عمل ايجابية تساهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي وتحسين الاداء العام . في

يتم تبني هذا النهج بشكل كبير بهدف تعزيز الرضا الوظيفي بين الموظفين وتحقيق النجاح (....) شركة الاتصالات المتنقلة المستدام للشركة

1.1.1 دور القيادة الايجابية في تحسي الرضا الوظيفي :

تعزير الروح المعنوية : تعزير الروح المعنوية هو عملية دعم الحالة النفسية والعاطفية للأفراد أو الجماعات بهدف رفع مستوى الحماس، الثقة، الإيجابية، والانتماء، خاصة في أوقات التحديات أو الضغوط. يشمل هذا التعزير مجموعة من الأساليب النفسية والاجتماعية التي تساهم في خلق بيئة محفزة يشعر فيها الفرد بالتقدير والدعم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء، الإنتاجية، والرضا العام. (التقدير والتحفيز , الدعم النفسي والاجتماعي , الاتصال الفعال , بناء الثقة , تعزير الاهداف المشتركة , تحسين الاداء والانتاجية , تقليل معدلات التوتر والانهك , زيادة الولاء , خلق بيئة عمل او مجتمع صحية

تحسين الالتزام الوظيفي : يشير إلى الجهود والإجراءات التي تُتخذ لرفع درجة التزام الموظفين بأعمالهم ومؤسساتهم، بما يعزز من إنتاجيتهم وولائهم المهني ويقلل من معدلات الغياب والاستقالات. الالتزام الوظيفي لا يعني فقط حضور الموظف جسدياً إلى مقر العمل، بل يتعداه ليشمل تفانيه، وولاءه، واستعداده لبذل جهد إضافي لتحقيق أهداف المؤسسة وايضا عملية تعزير ارتباط الموظف نفسياً ومهنيًا بمكان عمله، من خلال خلق بيئة عمل محفزة، داعمة، وعادلة، تلبي حاجاته وتحقق تطلعات واهدافه (رفع الانتاجية والاداء , تقليل معدل دوران الموظفين , تعزير ثقافة العمل الايجابية , تحسين جودة الخدمة او المنتج , دعم تحقيق اهداف المؤسسة الاستراتيجية.

تحسين التواصل : عملية تطوير وتفعيل مهارات وأساليب التفاعل بين الأفراد أو المجموعات بهدف تحقيق فهم أوضح، وتبادل أكثر فعالية للأفكار والمعلومات والمشاعر. يشمل تحسين التواصل جميع أنواع التواصل: اللفظي (الكلام)، وغير اللفظي (مثل تعابير الوجه ولغة الجسد)، والكتابي، والرقمي اهميتها (تعزير العلاقات الشخصية والمهنية , تقليل سوء الفهم والنزاعات , زيادة الإنتاجية والتعاون داخل الفرق , دعم القيادة والإدارة الفعال)

تمكين الموظفين : عملية إدارية واستراتيجية تهدف إلى منح الموظفين الصلاحيات والموارد والدعم اللازم لاتخاذ قرارات مستقلة، وتحمل المسؤولية عن أعمالهم، والمساهمة بشكل فعال في تحقيق أهداف المؤسسة وايضا تفويض السلطة والثقة بالقدرات، عبر تزويد العاملين بالمعرفة، المعلومات، الأدوات، والدعم الذي يحتاجونه لأداء أعمالهم بكفاءة، مع منحهم حرية اتخاذ القرار ضمن حدود واضحة واهدافه (تحفيز الابتكار والإبداع , رفع مستوى الرضا الوظيفي والانتماء , تسريع اتخاذ القرارات داخل المؤسسة , تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية , بناء ثقافة الثقة والمساءلة)

تقديم الدعم والتوجيه : تقديم الدعم والتوجيه هو عملية مساعدة الأفراد أو المجموعات لتحقيق أهدافهم أو تجاوز التحديات، من خلال توفير الموارد المناسبة، والمشورة، والإرشاد الفعال. يتضمن ذلك الإصغاء الجيد، الفهم العميق لاحتياجات الطرف الآخر، وتقديم اقتراحات أو حلول تمكنه من اتخاذ قرارات سليمة وتنمية قدراته واهدافه (تمكين الأفراد من اتخاذ قرارات فعالة , تعزير الثقة بالنفس والقدرة على الإنجاز , تنمية المهارات وتطوير القدرات الذاتية , التغلب على التحديات وتحقيق النمو الشخصي أو المهني)

تعزير بيئة عمل صحية : تعزير بيئة عمل صحية يعني تهيئة ظروف عمل تشجع على الصحة الجسدية والنفسية والاجتماعية للموظفين، من خلال مجموعة من السياسات والممارسات والموارد التي تهدف إلى (تقليل التوتر وضغوط

1.2. مشكلة البحث :

رغم أن شركة زين تُعد من أبرز مزودي خدمات الاتصالات في الشرق الأوسط، إلا أن الشركة تواجه تحديات تتعلق برضا العملاء وتنافسية الأسعار في ظل التحول الرقمي المتسارع وازدياد المنافسة من قبل شركات الاتصالات الأخرى. تكمن مشكلة البحث في معرفة مدى تأثير جودة الخدمات الرقمية المقدمة من شركة زين على مستوى رضا العملاء وولائهم.

1.2.1. الفجوات النظرية :

- 1 - هي المساحات أو الثغرات في المعرفة أو في الإطار النظري لمجال بحثي معين، والتي لم يتم تناولها أو دراستها بشكل كافٍ من قبل الباحثين السابقين. هذه الفجوات تمثل فرصاً للباحثين الجدد لتقديم مساهمات علمية أصيلة ومبتكرة من خلال تطوير نظريات جديدة، أو تعديل النظريات القائمة، أو اختبار فرضيات لم تُختبر بعد.
- 2 - تساعد في صياغة مشكلة البحث بدقة و تساهم في توجيه البحث نحو مساهمة أصيلة في الحقل العلمي وايضا تمكن الباحث من ابتكار نموذج نظري جديد أو تحسين نموذج قائم.
- 3 - الفجوة النظرية هي نقص أو غياب في التفسير أو الفهم النظري لمشكلة أو ظاهرة ما، مما يشير إلى أن النظرية الحالية غير كافية أو غير مكتملة.
- 4 - من خلال المراجعة المنهجية للأدبيات السابقة و عبر تحليل التناقضات والقيود في الدراسات والنظريات وايضا بالتركيز على المتغيرات أو العلاقات غير المدروسة واخيرا بملاحظة تغيرات الواقع التي لم تواكبها النظريات.

1.2.2. الفجوات العملية :

- 1 - الفجوة العملية تعكس النقص أو القصور في الأداء أو الكفاءة، سواء في الموارد، العمليات، الجودة، الوقت، أو النتائج
- 2 - الفجوات العملية تكون مؤشراً على نقاط الضعف أو المشكلات التي تحتاج إلى تحسين أو تطوير
- 3 - يمكن أن تظهر في مجالات متعددة مثل الإنتاج، الخدمة، الإدارة، التقنية، أو الموارد البشرية
- 4 - عدم تحقيق أهداف المبيعات المخططة و تأخير في إنجاز المشاريع مقارنة بالجدول الزمني المحدد وايضا وجود نقص في مهارات العاملين أو عدم توافقها مع متطلبات الوظيفة واخيرا تفاوت جودة المنتج أو الخدمة عن المعايير المحددة
- 5 - تحديد نقاط الضعف والفرص للتحسين وضع خطط تطوير واستراتيجيات فعالة لسد الفجوات وايضا تحسين الكفاءة والإنتاجية واخيرا تعزيز القدرة التنافسية لشركة الاتصالات المتنقلة زين

مع أخذ المناقشة اعلاه في الاعتبار , فان الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الاجابة على سؤال البحث التالي :

كيف يؤثر تطبيق القيادة الايجابية على مستويات الرضا الوظيفي بين موظفي شركة الاتصال المتنقلة زين بمدينة الرياض ؟

1.3.1. أهمية البحث :

البحث في شركة الاتصالات هو عملية جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالسوق والعملاء والمنافسين بهدف دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. تكمن أهمية البحث في تمكين الشركة من فهم احتياجات العملاء ومتطلباتهم بشكل دقيق، مما يساعد في تقديم خدمات تلبي توقعاتهم و تطوير وتحسين الخدمات والمنتجات بما يتناسب مع التغيرات التقنية ومتطلبات السوق.

1.3.1.1. الأهمية العلمية :

- 1 - تطوير تقنيات الاتصال الحديثة مثل شبكات الجيل الخامس تقنيات الألياف البصرية، وإنترنت الأشياء مما يدفع عجلة الابتكار العلمي والتقني
- 2 - تحفيز البحث العلمي والتجارب التطبيقية في مجالات الاتصالات اللاسلكية، معالجة البيانات، وأمن المعلومات توفير بيانات حقيقية وأبحاث ميدانية تساعد الأكاديميين والباحثين على دراسة أنماط استخدام الاتصالات وتأثيراتها الاجتماعية والاقتصادية
- 3 - دعم التعاون بين الصناعة والمؤسسات الأكاديمية من خلال مشاريع بحثية مشتركة وتمويل الدراسات العلمية المتخصصة
- 4 - المساهمة في تطوير حلول ذكية تدعم التحول الرقمي في مختلف القطاعات مثل الصحة والتعليم والنقل

بذلك، تلعب شركة الاتصالات زين دورًا محوريًا في تقدم العلوم والتقنيات المرتبطة بالاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وهو ما يعزز التنمية التقنية والابتكار في المجتمع.

1.3.2. الأهمية العملية :

- 1 - تلبية احتياجات العملاء في الاتصال الصوتي والإنترنت وخدمات البيانات، مما يساهم في تحسين جودة الحياة
- 2 - دعم العمليات التجارية والصناعية عبر توفير بنية تحتية اتصالية متطورة تضمن استمرارية الأعمال والتوسع
- 3 - تمكين التواصل الفوري بين الأشخاص والمؤسسات مما يعزز الإنتاجية والتعاون
- 4 - تقديم حلول تقنية متنوعة تلبي احتياجات القطاعات المختلفة مثل التعليم، الصحة، الحكومة، وغيرها
- 5 - تعزيز النمو الاقتصادي والاجتماعي من خلال تسهيل التواصل وتبادل المعلومات

بالتالي، تعد شركة الاتصالات زين من الركائز الأساسية التي يقوم عليها الاقتصاد الحديث والحياة اليومية لكل فرد ومؤسسة

1.4. اسئلة البحث :

- 1 ما مدى تأثير تطبيق مبادئ القيادة الايجابية على مستويات الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات زين في مدينة الرياض؟
- 2 - ماهي العوامل الوسيطة التي تؤثر على العلاقة بين القيادة الايجابية والرضا الوظيفي بين موظفي زين ؟
- 3 - كيف يمكن تعزيز مبادئ القيادة الايجابية لتحسين الرضا الوظيفي وتقليل معدلات دوران الموظفين في زين ؟

1.5.اهداف البحث :

الهدف العام : "تقديم خدمات اتصال مبتكرة وعالية الجودة تُمكن الأفراد والشركات من التواصل بفعالية، مع التركيز على تجربة العملاء، ودعم التحول الرقمي، وتعزيز البنية التحتية التقنية في المنطقة، لتحقيق نمو مستدام وقيمة مضافة للمساهمين والمجتمع .

الاهداف الفرعية :

- 1 - تحسين جودة الشبكة وتوسيع التغطية و تعزيز جودة الصوت وخدمات البيانات عبر شبكات
- 2 - زيادة قاعدة العملاء وتعزيز الولاء و تطوير برامج ولاء العملاء لتحسين الاحتفاظ بهم وايضا تقديم عروض وخدمات مخصصة لجذب شرائح جديدة من العملاء .
- 3 - التحول الرقمي وتطوير الخدمات الإلكترونية و إطلاق وتحديث التطبيقات والخدمات الرقمية لتسهيل تجربة العملاء وايضا تطوير خدمات القيمة المضافة مثل الخدمات المالية الرقمية (مثل الدفع عبر الهاتف)
- 4 - تحسين تجربة العملاء من تقليل وقت الاستجابة لشكاوى واستفسارات العملاء و تدريب موظفي الدعم الفني لتحسين مستوى الخدمة
- 5 - تعزيز الكفاءة التشغيلية و تحسين العمليات الداخلية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وأتمتة العمليات وايضا تقليل التكاليف وتحسين إدارة الموارد

1.6.فرضيات البحث :

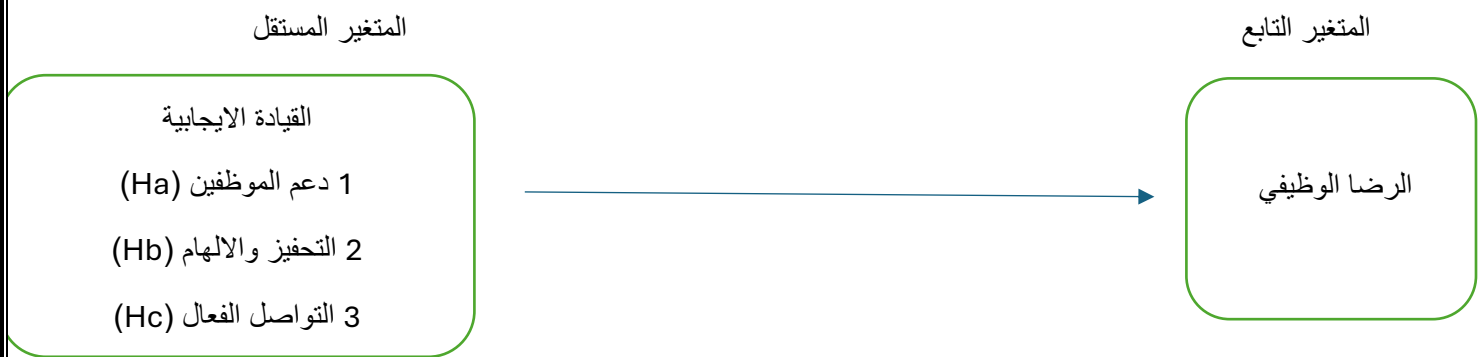
الفرضية الرئيسية :

تمثل الفكرة أو الافتراض الأساسي الذي تبني عليه استراتيجيتها وخططها المستقبلية. بشكل عام، الفرضية الرئيسية لشركة زين يمكن صياغتها كالتالي , "إذا استثمرت شركة زين في تطوير وتحسين جودة شبكتها الرقمية وتوسيع نطاق تغطيتها، مع التركيز على تقديم خدمات رقمية مبتكرة وتجربة عملاء متميزة، فستتمكن من تعزيز حصتها السوقية وزيادة رضا العملاء، مما يحقق نمواً مستداماً وربحية عالية في الأسواق التي تعمل به .

الفرضية الفرعية بناء على ابعاد القيادة الايجابية :

- 1 : هناك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين دعم القائد للموظفين ومستوى الرضا الوظيفي لديهم
- 2 : هناك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين التحفيز والالهام الذي يقدمه القائد للموظفين ومستوى الرضا الوظيفي لديهم
- 3 : هناك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين دعم القائد للموظفين ومستوى الرضا الوظيفي لديهم

1.7. نموذج البحث :



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

1.8. منهجية البحث :

تهدف منهجية هذا البحث إلى دراسة مدى تطبيق شركة زين لاستراتيجيات التحول الرقمي وتأثير ذلك على أدائها التشغيلي ورضا العملاء. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لفهم الواقع القائم وتحليله

اعتمد البحث على جمع البيانات من مصادر أولية وثانوية، حيث تم استخدام الاستبيانات والمقابلات كأدوات لجمع المعلومات من موظفي الشركة والعملاء، إضافة إلى مراجعة تقارير الشركة السنوية، والمصادر الأكاديمية ذات العلاقة كما تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مبسطة لتحديد اتجاهات وآراء المشاركين، وربطها بأداء الشركة الرقمي. وقد تم الالتزام بمعايير البحث العلمي من حيث الدقة والحيادية لضمان موثوقية النتائج ومصادقية التوصيات.

1 - فلسفة البحث: المنهج الوضعي **positivism**

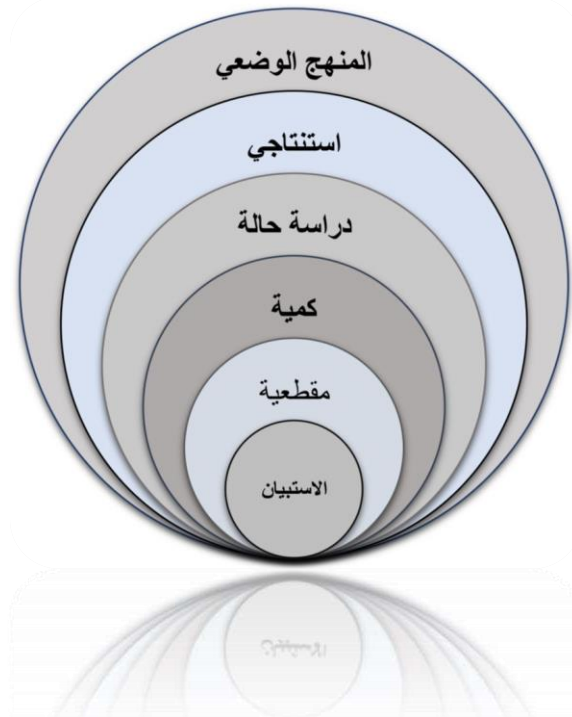
2 - أسلوب التحليل: استنتاجي **Deductive**

3 - استراتيجية البحث: دراسة حالة **Case Study**

4 - أداة البحث: دراسة كمية **Mono Method**

5 - الأفق الزمني: دراسة مقطعية **Cross Sectional**

6 - طرق وجمع تحليل البيانات : الاستبيان



الشكل (2) : ملخص منهجية البحث

المصدر : الباحث

1.9. الدراسة الميدانية :

شركة زين هي واحدة من أبرز شركات الاتصالات في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا، وتُعرف رسميًا باسم مجموعة زين تعمل في عدة دول وتقدّم خدمات الاتصالات المتنقلة، الإنترنت، والخدمات الرقمية. فيما يلي (Zain Group) للاتصالات تعريف شامل عنها :

معلومات عن شركة زين :

1 - المقر الرئيسي : مدينة الكويت . دولة الكويت

2 - التأسيس : 1983 م

3 - الخدمات :

1 - خدمات الهاتف المحمول (الصوت والرسائل القصيرة)

2 - خدمات الإنترنت والنطاق العريض

3 - خدمات الاتصالات الثابتة (في بعض الأسواق)

4 - حلول الأعمال والتقنية للشركات

5 - الخدمات الرقمية (مثل المحافظ الإلكترونية والتطبيقات الذكية)

اهمية زين في السوق :

1 - الأهمية الاقتصادية : تُعد زين من أكبر الشركات المساهمة في الاقتصاد الوطني لعدة دول، خصوصًا في الكويت والسعودية والعراق

2 - الأهمية التكنولوجية : كانت من أوائل الشركات التي أدخلت خدمات الجيل الخامس في دول مثل الكويت والسعودية

3 - الأهمية التنافسية : تُحَفِّز المنافسين على تحسين جودة خدماتهم وتخفيض الأسعار، مما يصب في مصلحة المستهلك

4 - الأهمية الاجتماعية والتنمية : تدعم التعليم الرقمي وتمكين الشباب في عدد من البلدان

5 - التأثير الإقليمي : زين شركة عابرة للحدود، مما يمنحها قوة تفاوض وتأثير على صعيد السياسات والتنظيمات الإقليمية

مكان التطبيق :

الموقع الجغرافي : في السعودية يكون التدريب في الرياض (المقر الرئيسي لزين السعودية)

البيئة الوظيفية : البيئة الوظيفية في شركة زين تُعد من أفضل البيئات الوظيفية في قطاع الاتصالات في الشرق الأوسط، وذلك بسبب تركيز الشركة على الاحترافية، التطوير المستمر، والتمكين الوظيفي. إليك نظرة شاملة عن بيئة العمل في شركة زين (ثقافة العمل , الاهتمام بالموظف , التنوع والاندماج , الابتكار والتكنولوجيا , التطوير والفرص)

1.10. مخطط البحث :



الشكل (3) : مخطط البحث

2. الفصل الثاني : الدراسات السابقة

2.1. المقدمة :

تُعد شركة زين للاتصالات واحدة من أبرز شركات الاتصالات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وهي شركة رائدة في تقديم الخدمات الرقمية والاتصالات المتنقلة. تأسست زين في عام 1983 في دولة الكويت تحت اسم "شركة الاتصالات"، ثم أعادت هيكلتها علامتها التجارية لتصبح "زين" في عام 2007، بعد سلسلة من التوسعات الإقليمية " (MTC) المتنقلة الاستراتيجية

منذ انطلاقتها، لعبت زين دورًا محوريًا في تطوير قطاع الاتصالات في الدول التي تعمل بها، وقدمت حلولًا مبتكرة ساهمت في تسهيل التواصل الرقمي وتحفيز الاقتصاد الرقمي في العديد من الأسواق مثل الكويت، السعودية، العراق، الأردن، السودان، البحرين وغيرها

تعكس دراسة شركة زين أهمية فهم ديناميكيات قطاع الاتصالات الحديث، بما يشمل من تحولات تقنية، وتحديات تنافسية، ودور فاعل في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. كما تسلط الضوء على البيئة التنظيمية، والاستراتيجيات التسويقية، والبنية التحتية الرقمية التي تعتمد عليها الشركة لمواجهة التحول الرقمي

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الهيكل التنظيمي لشركة زين، وتحليل استراتيجياتها التشغيلية، والوقوف على مدى تأثيرها في المجتمع، إضافة إلى فهم العوامل التي ساعدت في جعلها علامة تجارية قوية في عالم الاتصالات.

شركة زين للاتصالات على هيكل إداري هرمي ومنظم يجمع بين الكفاءة التشغيلية والمرونة الإدارية، بما يتناسب مع طبيعتها كشركة إقليمية تعمل في عدة دول. يتكون هذا الهيكل من عدة مستويات، وكل مستوى يشمل إدارات متخصصة ترتبط بروية الشركة واستراتيجياتها (مجلس الادارة , الرئيس التنفيذي للمجموعة , الادارة التنفيذية العليا , الادارة التشغيلية المحلية , اللجان التنظيمية والمساندة)

في ختام هذه المقدمة نؤكد على ان فهم القيادة الايجابية وتطبيقها بشكل فعال يمكن ان يكون له تأثير كبير على الرضا الوظيفي في قطاع الاتصالات . ومن هنا تأتي اهمية هذه الدراسة التي تسعى لالقاء الضوء على هذه العلاقة وتقديم روى قيمة قد تسهم في تطوير القطاع وتحقيق اهداف المشاريع بشكل اكبر فعالية وفي هذا الفصل سيتم البحث في :

- 1 - تعريف القيادة الايجابية واهميتها
 - 2 - تحليل الرضا الوظيفي وعوامل تأثيره
 - 3 - استعراض التحديات والحلول في قطاع الاتصالات
 - 4 - تقديم توصيات لتعزيز القيادة الايجابية في المؤسسات .
- تهدف هذه الرسالة الى تقديم شامل للدور الذي تلعبه القيادة الايجابية في تحقيق رضا الوظيفي والنجاح المستدام للمشاريع في قطاع الاتصالات مع التركيز على شركة الاتصالات زين بمدينة الرياض

2.2. المتغير المستقل : القيادة الايجابية

تعددت تعريفات مفهوم القيادة من قبل العلماء تبعاً لاختلافات وجهات نظرهم في النظر لمهام القائد , وإضافة الى التطور المستمر في حركة البحث العلمي حول مفهوم القيادة والدليل على ذلك الكم الهائل من البحوث والدراسات والنظريات التي قدمت في هذا المجال , ونذكر من هذه التعريفات : تعريف اوردوي تيد : ان القيادة هي نشاط التأثير في الآخرين ليتعاونوا من اجل تحقيق هدف معين . اتفقوا على انه مرغوب في (عطوي, 2016) وتعريف روبرت ليفنجستون : ان القيادة هي الوصول الى الهدف بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف وفي حدود الموارد والتسهيلات المتاحة (نجم , 2011) ويرى العميان (2005) ان القيادة هي التأثير في الآخرين وتوجيه جهودهم وطاقتهم نحو تحقيق اهداف وغايات المنظمة , وعرفنا هنتر بأنها امتلاك مهارات التأثير في الناس من اجل العمل على تحقيق اهداف محددة تحقق المصلحة العامة من قبل اشخاص يمتلكون شخصية اخلاقية سوية جديرة بالثقة.

2.2.1 مفهوم القيادة الايجابية :

هي أسلوب إداري وإنساني يركز على تعزيز نقاط القوة، دعم الأفراد، نشر الطاقة الإيجابية، وبناء ثقافة قائمة على الاحترام والتقدير داخل بيئة العمل، بهدف رفع الأداء، تحسين الصحة النفسية، وتحقيق نتائج استثنائية على مستوى الأفراد والمؤسسات

مبني على نظرية علم النفس الإيجابي التي أسسها "مارتن سليجمان"، وتُطبّق في بيئة العمل من خلال أساليب قيادة تركز على :

1 - التمكين Empowerment

2 - بناء المعنى Meaning

3 - التقدير Appreciation

4 - العلاقات الانسانية Human Connection

5 - التحفيز الايجابي Positive Motivation

كيم كامبيرون – أحد أبرز منظري القيادة الإيجابية :

القيادة الإيجابية هي القدرة على التأثير في الآخرين بطريقة تُفضي إلى نتائج إيجابية غير معتادة، من خلال تعزيز " الجوانب الأفضل في الأفراد والمنظمات.

نمط قيادي يركز على بث الأمل، وبناء الثقة، وتحقيق النمو النفسي والمعنوي للموظفين، في بيئة تتسم بالدعم والتعاون الإنساني.

2.2.2 نظرية القيادة الايجابية :

نظرية القيادة الايجابية هي إحدى النظريات الإدارية الحديثة التي نشأت من علم النفس الإيجابي الذي أسسه العالم مارتن سليغمان وقد طور المفهوم لاحقاً الباحث كيم كامبيرون ليطبقه في بيئة الأعمال والقيادة التنظيمية

تُركّز النظرية على تعظيم الأداء التنظيمي من خلال تعزيز الجوانب الايجابية في سلوك القائد والبيئة المحيطة به، بدلاً من التركيز فقط على معالجة المشكلات أو التحكم الصارم وان القيادة الايجابية ذات صلة بعلم النفس الايجابي وهي مدعومة من خلال التداخل مع نظريات القيادة الاكثر رسوخا والتي تعتبر امتدادا لنظرية القيادة الايجابية مثل :

1 - القيادة التحويلة : هي نمط من أنماط القيادة يركز على إلهام وتحفيز الأفراد لتحقيق أداء أعلى من المتوقع، وتحقيق التغيير الإيجابي على مستوى الفرد والمؤسسة. هذا النوع من القيادة يعتمد على التأثير الإيجابي للقائد في أتباعه من خلال الرؤية الواضحة، والقوة الحسنة، والتحفيز، والاهتمام الفردي.

2 - القيادة الخادمة : هي نمط من أنماط القيادة يُركّز على خدمة الآخرين أولاً، بدلاً من السعي وراء السلطة أو النفوذ. القائد الخادم يرى نفسه خادماً للفريق أو المؤسسة، ويضع احتياجات الموظفين والمجتمع قبل مصالحه الشخصية، بهدف تنمية الأفراد والمساهمة في تحسين بيئة العمل وتحقيق أهداف طويلة الأمد.

3 - القيادة الاخلاقية : نمط من أنماط القيادة التي تعتمد على المبادئ والقيم الأخلاقية في توجيه الأفراد وتنظيم العمل. يقوم القائد الأخلاقي باتخاذ القرارات والسلوك بطريقة تعكس النزاهة، والعدل، والشفافية، والاحترام للآخرين، مع التركيز على تحقيق المصلحة العامة والالتزام بالقيم الإنسانية والمهنية.

4 - القيادة الاصلية : نوع من أساليب القيادة التي تركز على كون القائد صادقاً، وشفافاً، ومتسقاً مع قيمه ومبادئه الشخصية. القائد الاصيل يتصرف بطريقة تعكس حقيقته الداخلية ويعتمد على الصدق والثقة لبناء علاقات قوية مع الآخرين، ويشجع على بيئة عمل قائمة على النزاهة والاحترام المتبادل.

5 - القيادة الموزعة : نموذج قيادي يركز على توزيع مهام القيادة ومسؤوليات اتخاذ القرار بين أفراد الفريق أو المنظمة بدلاً من تركيزها في يد قائد واحد فقط. في هذا النموذج، يتم تمكين الأفراد على مستويات مختلفة للمساهمة في توجيه العمل وتحقيق الأهداف المشتركة، بحيث تُستغل مهاراتهم وخبراتهم المتنوعة لتعزيز الأداء الجماعي.

6 - القيادة الروحية : نوع من القيادة التي تركز على الجانب الروحي والقيمي في شخصية القائد وفريقه، حيث يسعى القائد من خلالها إلى تحفيز وإلهام الأفراد عبر معانٍ أعمق من مجرد الأهداف المادية أو الإدارية. تعتمد القيادة الروحية على مبادئ مثل القيم الأخلاقية، والوعي الذاتي، والتواصل العميق، والتأمل، بهدف تحقيق النمو الشخصي والمهني لأفراد الفريق، بالإضافة إلى تعزيز الانسجام والهدف المشترك.

2.2.3 مرتكزات القيادة الايجابية :

أشار كل من كامبيرون ان القيادة الايجابية تستند على المرتكزات الاتية :

1 - التفاؤل : القائد الإيجابي ينظر إلى المستقبل بأمل وثقة، ويشجع الفريق على التركيز على الحلول بدلاً من المشكلات

2 - التمكين : تعزيز قدرة أعضاء الفريق على اتخاذ القرارات والمبادرة، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية والانتماء

3 - التقدير والاعتراف : الاعتراف بجهود وإنجازات الأفراد يعزز الدافع ويرفع من معنوياتهم

4 - بناء العلاقات الجيدة : خلق بيئة عمل تسودها الثقة والاحترام المتبادل والتواصل الفعال

2.2.4. خصائص القائد الايجابي :

يتسم القائد الايجابي بحملة من الخصائص التي تميزه عن غيرهم ومن هذه الخصائص :

- 1- التفاؤل والايجابية : ينشر الطاقة الإيجابية ويحفز الفريق حتى في الأوقات الصعبة
 - 2- القدرة على الالهام والتحفيز : يحتفل بالنجاحات ويعزز الثقة بالنفس لدى الآخرين
 - 3- الذكاء العاطفي العالي : يتميز بقدرة كبيرة على ضبط النفس وحل النزاعات بلطف
 - 4- الاستماع الفعال : يعطي لكل فرد فرصة للتعبير عن رأيه
 - 5- العدالة والانصاف : يتخذ قرارات قائمة على المبادئ لا على المصالح الشخصية
 - 6 - القدوة الحسنة : يتصرف بأخلاق ومهنية عالية
 - 7 - تشجيع التعاون والعمل الجماعي : يخلق بيئة تشجع على التعاون لا التنافس السلبي
- وأشارت الجبار (2016) الى ان خصائص القائد التربوي الايجابي تكمن في :

- 1 - الرؤية التربوية الواضحة : يضع خططاً استراتيجية لتحقيق تطور المدرسة أو المؤسسة التعليمية
- 2 - المعرفة التربوية العميقة : على دراية بأنظمة التعليم، والمناهج، وأساليب التقويم
- 3 - حل المشكلات واتخاذ القرارات : يتعامل مع المشكلات التربوية بحكمة ومنهجية

2.2.5. ابعاد القيادة الايجابية :

تشير إلى مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يتبناها القائد بهدف تعزيز بيئة عمل صحية، وزيادة رفاهية الموظفين، وتحفيز الأداء الإبداعي والمستدام. وفيما يلي تعريف لأهم أبعاد القيادة الإيجابية:

- 1 - المناخ الايجابي : البيئة النفسية والاجتماعية الداعمة التي تسود في المؤسسة أو الفريق، وتتميز بانتشار الثقة، والتقدير، والاحترام المتبادل، والتعاون، والمشاعر الإيجابية بين الأفراد.
- هذا النوع من المناخ يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي، والصحة النفسية، والتحفيز، والإبداع، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الفردي والجماعي.
- 2 - العلاقات الايجابية : العلاقات الإيجابية هي روابط اجتماعية تقوم على الاحترام، والتفاهم، والثقة، والدعم المتبادل بين الافراد، وتتميز بالتفاعل البناء والتواصل الفعال الذي يعزز من جودة الحياة الشخصية أو المهنية و العلاقات الإيجابية في بيئة العمل تشير إلى تفاعل صحي وداعم بين الزملاء، أو بين القائد وأعضاء الفريق، قائم على الاحترام المتبادل والتعاون والثقة، مما يساهم في خلق بيئة عمل محفزة وآمنة نفسياً .

3 - التواصل الايجابي : أسلوب تواصل يعتمد على الاحترام، والتفاهم، والوضوح، ويهدف إلى بناء علاقات صحية ومتوازنة بين الأفراد. يقوم هذا النوع من التواصل على التعبير عن الأفكار والمشاعر بطريقة صادقة ولطيفة، مع مراعاة مشاعر ووجهات نظر الآخرين.

4 - المعنى الايجابي : الفهم أو التفسير الذي يعطي الأمور دلالة مشجعة، أو بناءة، أو مُحفزة، حتى في المواقف الصعبة أو التحديات. هو طريقة في التفكير تُركّز على الجوانب المفيدة أو الفرص الممكنة بدلاً من السلبيات أو الإحباط واهميته (يزيد من المرونة النفسية , يعزز التفاؤل والدافعية , يحسن العلاقات ويخفف من التوتر وسوء الفهم)

وبينما توصلت دراسة ان ممارسات بقدرة القائد على ممارسة سلوكيات القيادة الايجابية العزيمة والمعنى الايجابي والتواصل الايجابي وترتيب ايجابيا بقدرة القائد على ممارسة القيادة الايجابية .وانها مسؤولة عن التباين في القدرات القيادية الايجابية للقادة وايضا توصلت دراسة الى ان القيادة الايجابية تمثل رؤية اكثر انتاجية وكفاءة في ادارة المؤسسات من خلال تركيزها على الدوافع الداخلية والتنمية الايجابية للتابعين وحددت الدارسة اطارا مفاهيميا للقيادة الايجابية يتقاطع ويتقارب بشكل كبير مع القيادة التحويلية والخدمة والروحية والاصلية والاخلاقية والذي له تأثير على قيادة المؤسسات من خلال العلاقة الايجابية والارتباطية بينها

وفي دراسة وجد ان للقيادة الايجابية تأثيرا ايجابيا وقويا على الممارسات الادارية الازدهار والرضا عن الحياة والسعادة الذاتية والتفاؤل والمرونة العالية وان هذه السلوكيات الايجابية لها تأثير على القادة والتابعية يحققون من خلال مستويات عليا من الرفاهية والرضا عن الحياة والسعادة وكما توصلت الدراسة الى عدم وجود اي تأثير لمتغيري العمر وسنوات الخبرة على ممارسة القيادة الايجابية.

وفي حين توصلت دراسة الى ان المثابرة بالقدرة على الممارسة اكثر ارتباطا بسلوكيات القيادة الايجابية من الشغف وهذا يشير الى ان القيادة التي تتمتع بالشجاعة اكثر على العمل الجاد والمرونة لكنهم يجدون صعوبة في الحفاظ على مستويات عليا من الاهتمام لقدرات طويلة .

2.3.2. المتغير التابع (الرضا الوظيفي) :

2.3.1 مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته :

- 1 - تعريف الرضا الوظيفي : شعور الموظف بالراحة والرضا النفسي تجاه عمله، وينعكس ذلك في تقييمه الإيجابي لوظيفته وظروفها.
- 2 - أهمية الرضا الوظيفي :
 - 1 - أهمية الرضا الوظيفي للفرد : زيادة ادافعية للعمل
 - 2 - أهمية الرضا الوظيفي للشركة : زيادة الانتاجية والكفاءة
 - 3 - تعزيز سمعة الشركة : الشركة التي تتمتع بمستوى عالٍ من رضا موظفيها تكتسب سمعة طيبة، مما يجذب المواهب ويزيد من ثقة العملاء
 - 4 - تقليل المشاكل والسلوكيات السلبية : مثل الغياب المتكرر، الصراعات الداخلية، أو الإهمال في العمل
 - 5 - انخفاض معدل دوران العمالة : يقل معدل الاستقالات والتسرب الوظيفي، مما يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب

2.3.2 العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

- 1 - الراتب والمزايا المالية : التناسب بين الجهد المبذول والمقابل المالي
- 2 - بيئة العمل : العلاقة مع الزملاء والمشرفين
- 3 - علاقة الموظف بالإدارة : العدالة في توزيع المهام والترقيات
- 4 - فرص التطور والترقي : التحدي في المهام وتنوعها
- 5 - التوازن بين العمل والحياة الشخصية : إمكانية العمل عن بعد أو تقليل الضغط الوظيفي
- 6 - القيم والثقافة التنظيمية : الالتزام بالشفافية، الأخلاق، العدالة، والمسؤولية الاجتماعية

2.3.3 عناصر الرضا الوظيفي ومظاهره :

- 1 - فرص التقديم الوظيفي : وجود مسارات واضحة للترقية والنمو المهني
- 2 - الاستقرار الوظيفي : الشعور بالأمان من الفصل أو عدم التجديد
- 3 - أسلوب القيادة والإدارة : وجود تواصل فعال وشفافية في القرارات
- 4 - رضا عن النواحي الاجتماعية : مساعدة الموظف في حل المشكلات الاجتماعية توفير الرعاية الصحية , ووسائل النقل
- 5 - جماعات العمل : انسجام شخصي بين أعضاء المجموعة , تقارب في ثقافته والناحية العلمية والفكرية , المشاركة في الأنشطة الاجتماعية
- 6 - العوامل التنظيمية : اللوائح والنظم التي تطبقها المنظمة .
- 7 - الترقية : نقل الموظف الى مركز او وظيفة اعلى نتيجة لتقييم الاداء

2.3.4 نظريات الرضا الوظيفي :

- 1 - نظريات الحاجات لهرم ماسلو : حاجات الأمان (الاستقرار الوظيفي، التأمين الصحي)
- 2 - نظرية العاملين لهيرزبرغ : مرتبطة بطبيعة العمل نفسه (مثل الإتجاز، التقدير، المسؤولية، التطور المهني). تؤدي إلى الرضا عند وجودها .
- 3 - نظرية التوقع : إذا كان الموظف يعتقد أن جهده سيؤدي إلى أداء جيد، وأن الأداء سيكافأ، وكانت المكافأة مهمة له، فسيشعر بالرضا
- 4 - نظرية العدالة : إذا شعر الموظف بوجود عدالة، شعر بالرضا، وإذا شعر بالظلم، شعر بعدم الرضا
- 5 - نظرية تعزيز السلوك : الرضا يتحقق عندما يكون هناك تعزيز إيجابي للأداء الجيد

2.3.5 طرق قياس الرضا الوظيفي :

- 1 - الاستبيانات : يمكن توزيعها على عدد كبير من الموظفين
- 2 - المقابلات الفردية : لقاء مباشر بين الموظف والمدير أو أخصائي الموارد البشرية
- 3 - مجموعات التركيز : نقاش جماعي منظم لمجموعة صغيرة من الموظفين
- 4 - الملاحظات المباشرة : مراقبة سلوك الموظفين داخل بيئة العمل
- 5 - تحليل مؤشرات الأداء والسلوك : مستوى الإنتاجية
- 6 - التغذية الراجعة المستمرة : استطلاعات قصيرة ومتكررة تقيس انطباعات الموظف بشكل مستمر

ملحوظة :

أفضل طريقة لقياس الرضا الوظيفي غالباً ما تكون مزيجاً من هذه الطرق، لتحقيق توازن بين الكم والكيف، وفهم شامل لمستوى رضا الموظفين وأسبابه

2.3.6 مظاهر الرضا الوظيفي :

- 1 - الالتزام والانضباط : الحضور المنتظم إلى العمل دون تأخير أو تغيب غير مبرر
- 2 - الأداء العالي والإنتاجية : المساهمة في تطوير الأداء العام للفريق أو الشركة
- 3 - العلاقات الإيجابية مع الزملاء : روح المبادرة والمساعدة للآخرين
- 4 - الإبداع والمبادرة : السعي المستمر للتعلم واكتساب مهارات جديدة
- 5 - التحفيز الذاتي : الاستعداد لتحمل المسؤولية والتحديات
- 6 - الرضا عن بيئة العمل : الراحة في مكان العمل من حيث الأمان، النظافة، والهدوء

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع (القيادة الايجابية والرضا الوظيفي) :

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع هي أساس الكثير من الدراسات والأبحاث، خاصة في العلوم الاجتماعية والطبيعية. إليك شرحًا مبسطًا :

1 - التعريف :

1 - المتغير المستقل :

هو المتغير الذي يقوم الباحث بتغييره أو التحكم فيه لدراسة تأثيره

2 - المتغير التابع :

هو المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل، ويقوم الباحث بقياسه أو ملاحظته

2 - العلاقة بينهما :

المتغير المستقل يؤثر على المتغير التابع , أي أن الباحث يغير المتغير المستقل ليرى كيف يتغير أو يتأثر المتغير التابع

3 - مثال توضيحي :

1 - دراسة : تأثير عدد ساعات المذاكرة على مستوى التحصيل الدراسي

2 - المتغير المستقل : عدد ساعات المذاكرة

3 - المتغير التابع : درجات التحصيل الدراسي .

هنا، نريد أن نعرف ما إذا كان زيادة عدد ساعات المذاكرة تؤدي إلى تحسين الدرجات

4 - انواع العلاقة :

1 - علاقة طردية: كلما زاد المتغير المستقل، زاد التابع (مثلاً: كلما زادت ساعات التدريب، زادت اللياقة البدنية)

2 - علاقة عكسية: كلما زاد المستقل، قلّ التابع (مثلاً: كلما زاد الضغط النفسي، قلّ الأداء الوظيفي)

3 - لا توجد علاقة: إذا لم يكن للتغير في المستقل أي تأثير ملحوظ على التابع

5 - في الابحاث :

يستخدم الباحث أدوات مثل الاستبيانات، التجارب، أو الإحصاءات لتحليل العلاقة بين المتغيرين، وغالبًا ما تُستخدم التحليلات الإحصائية مثل :

1 - معامل الارتباط وتحليل الانحدار .

2.5 الخاتمة :

تعد القيادة الايجابية احد العناصر الحيوية التي تساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين , من خلال هذا البحث , تم تسليط الضوء على الاثر المباشر وغير المباشر للقيادة الايجابية على الرضا الوظيفي , وتوضيح كيف يمكن لهذه القيادة ان تساهم في خلق بيئة عمل محفزة وداعمة تشجع على الابتكار والابداع

اظهرت النتائج ان القيادة الايجابية لا تقتصر فقط على تحسين مستوى الرضا الوظيفي , بل تعزز ايضا من الولاء المؤسسي والالتزام الوظيفي , مما يساهم في تقليل معدلات الدوران الوظيفي وزيادة انتاجية الموظفين , ان تقد الدعم المعنوي والمادي , والاهتمام بتنمية قدرات الموظفين ومهاراتهم , يعتبران من الممارسات القيادية التي تعزز من الشعور بالرضا والانتاج لدى الموظفين .

كما ان اكدت الدراسة ان القادة الذين يتبعون نهج القيادة الايجابية يتميزون بقدرتهم على بناء علاقات ايجابية مع موظفيهم , مما يعزز من الثقة المتبادلة والتواصل الفعال .

هذه العوامل تساهم في خلق جو من التعاون والتفاهم داخل الشركة , مما ينعكس بشكل ايجابي على الاداء العام للفريق والشركة بشكل عام

وفي ضوء هذه النتائج , يمكن للشركات ان تتبنى مجموعة من الاستراتيجيات لتعزيز القيادة الايجابية .

من بين هذه الاستراتيجيات :

- 1 - تطوير برامج تدريبية للقادة : أمر حيوي لرفع كفاءتهم وتمكينهم من قيادة فرق العمل بفعالية. فيما يلي خطوات تطوير برنامج تدريبي شامل للقادة .
- 2 - تشجيع التواصل المفتوح والشفاف : داخل المنظمة أو الفريق يُعد من أقوى أدوات القائد الناجح، لأنه يبني الثقة، ويعزز الانتماء، ويقلل من سوء الفهم والتوتر.
- 3 - الاعتراف بالانجازات وتحفيز الموظفين : من أهم عوامل بناء ثقافة إيجابية ومستدامة داخل أي منظمة، ويؤدي بشكل مباشر إلى (رفع الروح المعنوية , تحسين الاداء , زيادة الولاء والالتزام)
- 4 دعم التطوير المهني والشخصي : هو أحد العناصر الأساسية لنجاح الأفراد والمؤسسات. يهدف إلى تمكين الأفراد من تطوير مهاراتهم، وتوسيع معارفهم، وتحقيق طموحاتهم المهنية والشخصية، بما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء العام.

ختاما , تظهر هذه الدراسة ان القيادة الايجابية تعتبر مفتاحا اساسيا لتعزيز الرضا الوظيفي ورفع مستوى الاداء داخل الشركات . لذا , ينصح بان تسعى الشركات الى تطبيق مبادئ القيادة الايجابية وتبني الممارسات التي تساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين , مما ينعكس ايجابا على نجاح الشركة وتحقيق اهدافها الاستراتيجية .

2.6 التوصيات :

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها في هذا البحث , يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز القيادة الايجابية داخل الشركات :

- 1 - تطوير السياسات الداخلية : عنصر أساسي في تحسين الأداء المؤسسي وضمان الالتزام والشفافية داخل أي منظمة. إذا كنت تقصد "تطوير السياسات الداخلية" بشكل عام .
- 2 - تحفيز الابتكار والابداع : داخل المؤسسات يُعد من أهم عوامل النجاح والاستدامة في بيئة تنافسية وسريعة التغير. لتحقيق ذلك، يجب تطوير ثقافة مؤسسية تدعم التفكير الخلاق، وتوفر الأدوات والبيئة المناسبة لتطبيق الأفكار الجديدة.
- 3 - تقديم الدعم النفسي والمعنوي : هو عامل حيوي للحفاظ على صحة الموظفين ورفع إنتاجيتهم وولائهم. المنظمات الناجحة اليوم تدرك أن الإنسان أولاً، وأن الأداء القوي يبدأ من شعور الموظف بالأمان والتقدير والاهتمام.
- 4 - قياس وتحليل الاداء : عملية منهجية تهدف إلى تحديد مدى كفاءة وفعالية الأنشطة، الأفراد، الأقسام، أو المؤسسات ككل في تحقيق أهدافها. يتم استخدام هذا المفهوم في العديد من المجالات، مثل الإدارة، التعليم، الموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات، وغيرها.

بتبني هذه التوصيات يمكن الشركات ان تعزز من قدرتها على تحقيق رضا وظيفي اعلى بين موظفيها مما ينعكس ايجابيا على الانتاجية والنجاح المستدام للشركة .

قائمة المراجع :

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.
- Yukl, G. (2013). Leadership in organizations (8th ed). Pearson Education
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2006). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. Jossey-Bass
- Cameron & Quinn, 2006
- Luthans, F., & Youssef, C. M., & Avolio, B. J. 2007
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2018)
- ZAIN
- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014)
- Schimschal & Iomas. 2018
- Wrzesniewski. 2014
- Wang & Seibert, 2015
- Tee, 2015
- Locke & Latham, 2015)
- Cameron & Spreitzer, 2012
- Harris, 2005
- Ahmadi et al, 2014
- Goleman, D. (1998). Working with Emotional Intelligence. Bantam.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 1299-1349). Chicago: Rand McNally.
- Judge, T. A., & Church, A. H. (2000). Job Satisfaction: Research and Theory. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), International Review of Industrial and Organizational Psychology (Vol. 15, pp. 1-30). Wiley.
- Spector, P. E. (1997). Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- العودة 221
- 62-45. سمث، ج. (2221). تؤثر المادة الإيجابية على الرضا الوظيفي للموظفين. مجلة الإدارة والتنمية البشرية، 2(15)
- 92-99. (جونسون، م. (2222). المادة الإيجابية وعاليتها بالرضا الوظيفي في المنظمات. مجلة السلوك التنظيمي، 22(1) 75
- الشمالين 2214