

عنوان البحث

أثر الإدارة الإيجابية على الأداء الوظيفي والرضا المؤسسي في المؤسسات السعودية

The impact of positive management on job performance and
institutional satisfaction in Saudi institutions

إعداد الطالب/

ندي حسن طحلاوي

Nada Hasan Tahlawi

إشراف/

د. الفايصل عبد الحميد محمد

Dr.Alfaisal Abdelhameed Mohamed

د. فايز علي جراد

Dr.Fayez Ali Jrad

العام الدراسي:

2024

حقوق الطباعة

يحق لجامعة ميداو شن طباعة ونشر البحث وإمتلاك الجامعة لحقوق الطباعة والنشر.

الملخص Abstract:

إن هذه الدراسة حول الإدارة الإيجابية ودورها في النهضة المجتمعية هي البحث في الاتجاه الصحيح لتحسين الأداء المؤسسي والاجتماعي من خلال تبني الإيجابيات. ويهدف البحث إلى السعي لتحقيق التوازن بين أداء المؤسسة والرضا الشخصي للعاملين، مما سيؤدي في النهاية إلى تحقيق نهضة مجتمعية شاملة. تقوم هذه الدراسة بتحليل أثر الإدارة الإيجابية على الأداء المؤسسي والاجتماعي في ظل سياقات ثقافية ومؤسسية مختلفة، مع التركيز على تقديم نماذج ناجحة لتطبيق الإدارة الإيجابية. يعتمد البحث على البيانات المستمدة من دراسات الحالة ومراجعات الأدبيات لتقديم استنتاجات وتوصيات عملية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإيجابية، الأداء المؤسسي، الرضا الوظيفي، النهضة المجتمعية، التنمية المستدامة.

الشكر والتقدير

أتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة الحكم والمقيمين وكل من ساعدني في إنجاز هذا البحث. شكرًا لكم جميعًا على دعمكم وتوجيهاتكم القيمة.

فهرس المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للبحث

- مقدمة
- المراجعة الأدبية
- مشكلة البحث
- فرضيات البحث
- أهداف البحث
- أهمية البحث
- منهجية البحث
- محددات البحث

2. الفصل الثاني: الإطار النظري

- مفهوم الإدارة الإيجابية
- أسس الإدارة الإيجابية
- نظريات الإدارة الإيجابية

3. الفصل الثالث: الدراسات السابقة

- مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الإيجابية
- تحليل الدراسات السابقة

4. الفصل الرابع: منهجية البحث

- تصميم البحث
- مجتمع وعينة البحث
- أدوات جمع البيانات
- أساليب تحليل البيانات

5. الفصل الخامس: النتائج

- عرض وتحليل النتائج
- مناقشة النتائج

6. الفصل السادس: الاستنتاجات والتوصيات

- الاستنتاجات
- التوصيات
- التوجهات المستقبلية للبحث

قائمة بالجداول

- الجدول 1-1: ملخص البيانات الديموغرافية للعينة
- الجدول 1-2: التوزيع النسبي للعينة حسب الفئة العمرية
- الجدول 1-3: نتائج التحليل الإحصائي للأداء الوظيفي
- الجدول 1-4: مقارنة بين الأداء المؤسسي قبل وبعد تطبيق الإدارة الإيجابية
- الجدول 1-5: استبيان رضا الموظفين

قائمة بالأشكال

- الشكل 1-1: نموذج الإدارة الإيجابية
- الشكل 1-2: العلاقة بين الإدارة الإيجابية والأداء المؤسسي
- الشكل 1-3: منحني التوزيع الطبيعي للأداء الوظيفي
- الشكل 1-4: هيكلية البحث
- الشكل 1-5: خارطة توزيع العينة

قائمة بالمصطلحات

- الإدارة الإيجابية: (Positive Management) نمط من الإدارة يركز على تعزيز الجوانب الإيجابية في بيئة العمل لتحسين الأداء والرضا الوظيفي.
- الأداء المؤسسي: (Institutional Performance) قياس كفاءة وفعالية الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لتحقيق أهدافها.
- الرضا الوظيفي: (Job Satisfaction) مدى شعور الموظفين بالرضا والسعادة عن وظائفهم وبيئة العمل.

قائمة بالاختصارات

- PM: Positive Management (الإدارة الإيجابية)
- IP: Institutional Performance (الأداء المؤسسي)
- JS: Job Satisfaction (الرضا الوظيفي)

الفصول

1. الفصل الأول: الإطار العام للبحث

- مقدمة
- المراجعة الأدبية
- مشكلة البحث
- فرضيات البحث
- أهداف البحث

○ أهمية البحث

○ منهجية البحث

○ محددات البحث

2. الفصل الثاني: الإطار النظري

○ مفهوم الإدارة الإيجابية

○ أسس الإدارة الإيجابية

○ نظريات الإدارة الإيجابية

3. الفصل الثالث: الدراسات السابقة

○ مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الإيجابية

○ تحليل الدراسات السابقة

4. الفصل الرابع: منهجية البحث

○ تصميم البحث

○ مجتمع وعينة البحث

○ أدوات جمع البيانات

○ أساليب تحليل البيانات

5. الفصل الخامس: النتائج

○ عرض وتحليل النتائج

○ مناقشة النتائج

6. الفصل السادس: الاستنتاجات والتوصيات

○ الاستنتاجات

○ التوصيات

○ التوجهات المستقبلية للبحث

الملاحق

• الملحق أ: استبيان البحث

• الملحق ب: جداول إضافية

• الملحق ج: الأشكال التوضيحية

مقدمة Introduction:

تُعَدُّ الإدارة الإيجابية من الأساليب الحديثة في علم الإدارة، والتي تهدف إلى تحقيق التوازن بين الأداء المؤسسي والرضا الشخصي للعاملين، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق نهضة مجتمعية شاملة. الإدارة الإيجابية ليست مجرد مفهوم نظري، بل هي مجموعة من الممارسات العملية التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسات من خلال تعزيز الإيجابية والتعاون والتفؤل والتعاون بين أفراد المجتمع. تعتبر الإدارة الإيجابية إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة والارتقاء بالمجتمع، حيث تسعى إلى تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات، مما يساهم في تحقيق رفاهية الأفراد والمجتمع ككل. (1)

تعتبر الإدارة الإيجابية أداة فعالة في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية، وذلك بوساطة تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية، يمكن تحقيق تحسينات في الأداء وزيادة الإنتاجية بوساطة المؤسسات، حيث يساهم ذلك في تحقيق التفوق التنافسي في الأسواق العالمية. وتأتي أهمية الإدارة الإيجابية في قدرتها على تحويل بيئة العمل إلى بيئة محفزة، تشجع على الابتكار والإبداع، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات بشكل أكثر فعالية وكفاءة. (2)

تركز الإدارة الإيجابية على خلق بيئة عمل تعزز روح الفريق والتعاون بين الموظفين. وهنا تصبح القيادة الإيجابية عاملاً أساسياً لأن القائد يمكن أن يلعب دوراً حاسماً في تحفيز وتشجيع الأعضاء على تقديم دعمهم ونصائحهم الإيجابية. أشارت الدراسات إلى أن القادة الذين يستخدمون أسلوب الإدارة المتفائل هم في وضع أفضل لتحقيق الأهداف التنظيمية ومعايير رضا الموظفين. يبني المديرون المتفائلون الثقة والاحترام المتبادل مع موظفيهم، مما يعزز مكان العمل والالتزام التنظيمي. كما تعمل القيادة الإيجابية على تعزيز الشعور بالانتماء بين الموظفين، وبالتالي تقليل معدل دوران العمالة وتعزيز استقرار القوى العاملة. (3)

¹ العتيبي، خالد. (2019). القيادة الإيجابية: طريقك إلى التميز المؤسسي. الرياض: مكتبة العبيكان.

² سعيد، أحمد. (2018). "تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء المؤسسي". مجلة إدارة الأعمال، 10(2)، 45-50.

³ القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).

ويساعد ذلك على خلق بيئة تنظيمية تعزز تعاون الموظفين، مما يؤدي بدوره إلى تكامل الجهود وتحقيق الأهداف المشتركة بشكل أكثر كفاءة. تعكس الأبحاث أن المنظمات التي تتبع أسلوبًا إداريًا متفانيًا تتمتع بمعدلات نجاح أعلى في مشاريع وبرامج التطوير الخاصة بها. تعمل الإدارة الإيجابية على زيادة الشعور بالمسؤولية والانتماء بين الموظفين تجاه مؤسساتهم، مما يثير دافعيتهم للعمل بنجاح.

التواصل الفعال مفيد أيضًا لتعزيز العلاقة بين المنظمة بأكملها. تبحث الأبحاث في فعالية التواصل الذي يجب تعزيزه في تقليل الصراعات، وبالتالي التعاون بين الفرق المختلفة. ومرة أخرى، يؤدي إنشاء التواصل الفعال من خلال تبادل الأفكار والشركاء إلى تحقيق استمرارية العمليات الجارية. تساهم الإدارة الإيجابية في بناء ثقافة مؤسسية تقوم على عدم المشاركة مما يزيد من رضا الموظفين ويعزز حاجتهم إلى المشاركة والالتزام.⁽¹⁾

وتهدف الإدارة الإيجابية أيضًا إلى تحسين الصحة النفسية للموظفين. ثبت أن بيئة العمل الإيجابية للموظفين تقلل من مستويات التوتر والقلق والاكتئاب بشكل عام. تغرس الإدارة الإيجابية شعورًا أفضل بالرضا والانتماء لدى الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية. كما تساعد الإدارة الإيجابية على تقليل معدلات التغيب عن العمل، وبالتالي تحسين الكفاءة التشغيلية للمنظمات.

هذا البحث يهدف إلى استكشاف دور الإدارة الإيجابية في تعزيز النهضة المجتمعية، من خلال دراسة تأثيرها على الأداء الإداري والاجتماعي في مختلف السياقات الثقافية والمؤسسية. سيتم التركيز على تحليل كيفية تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية في القطاعات المختلفة وتقديم نماذج ناجحة لتلك التطبيقات.⁽²⁾

¹ الأنصاري، حسن. (2022). "الاحتفاظ بالموظفين من خلال الإدارة الإيجابية". مجلة علاقات الموظفين، 12(4)، 300-310.

² الحربي، يوسف. (2000). "الرفاهية في مكان العمل والإدارة الإيجابية". مجلة الصحة المهنية، 7(2)، 50-57.

مشكلة الدراسة Problem Statement:

الإدارة الإيجابية هي إحدى الهيئات الجديدة التي تقدم خدماتها لقيم والممارسات الإيجابية داخل المؤسسات لتعزيز الأداء الجماعي والرسالات الرعوية العامة والمساهمة في النهضة المجتمعية الشاملة. واليوم، أصبح عضواً أساسياً في إدارة الأداء الاجتماعي للنمو المستدام. يستخدم هذا البحث دراسة حالة لتوضيح الدور الذي يمكن أن تلعبه الإدارة الإيجابية في تحفيز نهضة المجتمع من خلال معالجة المشكلة الأساسية التي تعاني منها العديد من المؤسسات وهي إصلاح العاملين، والمستوى الإنتاجي.

تعاني العديد من المؤسسات اليوم من مشاكل متعددة تتعلق بالموظفين وأدائهم، أبرزها:

- **الاحتفاظ بالموظفين وتحديات دوران العمالة:** يعد معدل دوران الموظفين المرتفع أحد المشكلات الحاسمة العديدة التي تواجهها المؤسسات اليوم. بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، يعني هذا خسارة مالية كبيرة بسبب ارتفاع تكاليف التوظيف والتدريب. كما أن الخسائر المتكبدة تتعلق بالمهارات والمعرفة المفقودة مع رحيل الموظفين المستقلين. تشير نتائج العديد من الدراسات إلى أن بيئة العمل السيئة وقلة الدعم من الإدارة هي الأسباب التي تجعل الموظفين يرغبون في ترك وظائفهم. تدعم الإدارة الإيجابية في هذا السياق بيئة عمل محفزة تساعد على تقليل معدل دوران الموظفين والحد من الاحتفاظ بالموظفين على المدى الطويل. (1)
- **تدني مستوى الرضا الوظيفي وتأثيره على الأداء:** الرضا الوظيفي هو مدى سعادة الموظفين ببيئة عملهم وواجباتهم. غالباً ما يؤدي عدم الرضا إلى قلة الحماس والتغيب وانخفاض إنتاجية الموظف. يجب أن تسعى الإدارة الإيجابية إلى زيادة الرضا الوظيفي من خلال الممارسات الإيجابية مثل التقدير والدعم وتعزيز الشعور بالانتماء لدى الموظفين. أظهرت الدراسات أن بيئة العمل الإيجابية والصحية تحفز العمال على العمل لتحقيق إمكاناتهم وتحقيق رضاهم. (2)
- **الإنتاجية المنخفضة والعلاقة بالبيئة التنظيمية:** بيئة العمل السلبية هي السبب الجذري لانخفاض الإنتاجية. تعاني المنظمات التي ليس لديها ممارسات إدارية إيجابية من تآكل التزام الموظفين ومشاركتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. وتساعد الإدارة الإيجابية على تحسين هذا السيناريو من خلال بناء ثقافة الاحترام والتقدير لمدخلات الموظفين، والتي تنمي مستويات

¹ مجلة علاقات الموظفين. (2022). "الاحتفاظ بالموظفين من خلال الإدارة الإيجابية". مجلة علاقات الموظفين، 15(3)، 110-102

² مجلة الصحة المهنية. (2000). "الرفاهية في مكان العمل والإدارة الإيجابية". مجلة الصحة المهنية، 7(2)، 57-50.

- عالية من التحفيز والإنتاجية. تشير الدراسات إلى أن المنظمات التي تتبنى أساليب الإدارة الإيجابية تميل إلى الحصول على أداء عام أفضل وزيادة مستويات الإنتاجية.
- **الرفاهية في مكان العمل وأهميتها في الأداء المؤسسي:** إن الرفاهية في مكان العمل ليست ترفاً، ولكنها الآن ضرورة لجعل المنظمات تعمل بشكل جيد. تهتم الإدارة الإيجابية برفاهية الموظفين من خلال خلق بيئة عمل صحية وداعمة ومنح الموظفين الدعم النفسي والمعنوي. ولا يؤدي هذا النهج إلى تحسين الأداء فحسب، بل يعزز أيضاً الالتزام والولاء للمنظمة. تشير الدراسات إلى أن الإدارة التي تركز على رفاهية الموظفين تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء وزيادة الالتزام تجاه المنظمة. (1)
 - **العلاقة بين القيادة الإيجابية والنهضة المجتمعية:** وفقاً للدراسات، فإن القيادة الإيجابية الموجهة نحو الإدارة لا تعود بالنفع على بيئة العمل فحسب، بل على المجتمع ككل. يمكن للقادة الإيجابيين المساهمة في خلق ثقافة مؤسسية مبنية على القيم الإنسانية والعدالة الاجتماعية. وستعمل مثل هذه الثقافة على تحسين المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال إضافة قيمة إلى النهضة المجتمعية من خلال المبادرات المبتكرة للتنمية المستدامة.
 - **الإبداع والابتكار كمخرجات للإدارة الإيجابية:** غالباً ما تجد الممارسات الإيجابية وأفكار الموظفين الداعمة نفسها رائدة في الصناعات ذات التطور السريع. تخلق الإدارة الإيجابية مناخاً يسمح للموظفين بالتجربة والتعلم دون خوف من الفشل؛ فهو يعزز تطوير المنتجات والخدمات الجديدة التي تؤدي إلى النمو التنظيمي والتميز. (2)

¹ القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).

² "تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء المؤسسي". (مرجع سابق)، 21(4)، 88-96

أهمية الدراسة :The importance of studying

الإدارة الإيجابية هي نهج شامل يركز على تطبيق مجموعة من الممارسات الإيجابية داخل المؤسسات. يهدف هذا النهج إلى تحقيق فوائد متعددة للمؤسسات والموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتعزيز النمو والابتكار. تتمحور أهمية دراسة الإدارة الإيجابية حول عدة نقاط جوهرية. في النقاط التالية سنوضح أهمية الدراسة في عدة نقاط:

الأهمية العلمية:

إضافة إلى المعرفة العلمية: تسهم دراسة الإدارة الإيجابية في تطوير مفهوم جديد وشامل للإدارة داخل المؤسسات. تضيف هذه الدراسة إلى الأدبيات الأكاديمية حول تأثير الممارسات الإيجابية على الأداء المؤسسي والإبداع.

تقديم إطار نظري جديد: تعمل الدراسة على تقديم إطار نظري يساعد الباحثين والممارسين في فهم العلاقة بين الإدارة الإيجابية ونتائج الأداء المؤسسي.

تحليل البيانات والمعلومات: توفر الدراسة تحليلاً مستنيراً للبيانات والمعلومات المتاحة، مما يساعد على تطوير استراتيجيات تستند إلى الأدلة العلمية.

الأهمية العملية

- **تحقيق الأهداف:** تضمن الإدارة الإيجابية أن تكون الأهداف واضحة وأن يتم وضع الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق تلك الأهداف. وبهذه الطريقة، ستمكن المنظمات من توجيه جهودها بشكل منهجي وفعال، وبالتالي تقليل مخاطر الفشل وعدم تحقيق الأهداف المحددة. ومع تحديد الأهداف بوضوح، يمكن للإدارة التركيز على النتائج التي تعزز كفاءة المنظمة وفعاليتها. ستساعد الأهداف العاملين في الفريق على توجيه جهودهم نحو تحقيق النجاح وستنقل المنظمة إلى أن تكون أكثر مرونة واستجابة للتغيير.

- **التخطيط الاستراتيجي:** يمكن للإدارة الاستراتيجية أن تؤثر بشكل إيجابي على التخطيط الاستراتيجي من خلال تمكين المنظمة من مراقبة الفرص والتهديدات في بيئة معينة. يوجه التخطيط المنظمة في تنفيذ الاستراتيجيات التي من شأنها أن تؤدي إلى النجاح والعمل الممتاز في بيئة معينة. يتيح التخطيط الاستراتيجي مجالاً لرؤية المستقبل والمرونة تجاه تغيرات

داخل البيئة. تقوم الإدارة الإيجابية بتطوير قرار مستنير من خلال تطبيق أفضل تحليل للبيانات والمعلومات المتاحة. (1)

- **تحفيز الموظفين:** يتم إثراء الابتكار والإبداع في بيئة عمل ممتعة ومحفزة. الدافع جزء لا يتجزأ من تحقيق إنتاجية عالية ورضا وظيفي مرتفع. إن الاستخدام السليم للحافز يضمن تحسين الأداء العام للمنظمة، مما يؤدي إلى تعزيز الابتكار. تركز الإدارة بالإيجابية على دعم وتقدير الموظفين - حيث يتم تعزيز مشاركتهم والتزامهم بأهداف المنظمة بشكل كبير.
- **تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية:** إن المزيج الجيد بين العمل والحياة يساعد الموظفين على تحقيق نوعية غنية من الاثنين. لذلك، هذا ما تسعى الإدارة الإيجابية لتحقيقه: هذا التوازن يمكن أن يؤدي إلى بيئة عمل أكثر استدامة وصحة. التوازن بين العمل والحياة يعزز الرضا بين الموظفين ويقلل من مستوى التعب لديهم، في حين يتم بعد ذلك تحسين الأداء الجيد والإنتاجية في العمل.
- **بناء فرق عمل قوية:** تعزيز التعاون والتواصل داخل الفرق يعتبر من أهم عناصر الإدارة الإيجابية. بناء فرق عمل متماسكة يساهم في تحسين الإنتاجية وتعزيز الروح الجماعية. الفرق القوية تعزز من الكفاءة التشغيلية وتسهل تحقيق الأهداف المشتركة. الإدارة الإيجابية تدعم تطوير مهارات التواصل والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق، مما يعزز من قدرتهم على تحقيق النجاح المشترك.
- **التعاون والشراكة:** بناء ثقافة التعاون والشراكة داخل المؤسسة يساعد في تحقيق أهداف أكبر وأكثر طموحاً. الإدارة الإيجابية تشجع على العمل الجماعي والشراكات المثمرة. هذا التعاون يساهم في تحقيق نتائج أفضل وزيادة الفاعلية التنظيمية. الشراكات الفعالة تمكن المؤسسات من الاستفادة من الموارد والخبرات المشتركة، مما يعزز من قدرتها على الابتكار والنمو.
- **التكيف مع التغيرات:** القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق بفاعلية تعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة والبقاء في طليعة الصناعة. التكيف مع السوق يمكن المؤسسات من الاستفادة من الفرص الجديدة والتغلب على التحديات بشكل فعال. الإدارة الإيجابية تركز على تحليل الاتجاهات السوقية وتطوير استراتيجيات استباقية لمواجهة التغيرات.
- **تعزيز الثقة والشفافية:** بناء الثقة واستخدام الشفافية في التعامل مع الموظفين والعملاء يساهم في خلق بيئة عمل صحية ومستدامة. الثقة والشفافية تزيد من الالتزام وتعزز من العلاقات

¹ Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. Journal of Management, 33(3), 321-349.

الإيجابية داخل المؤسسة. الإدارة الإيجابية تشجع على التواصل المفتوح والصادق، مما يعزز من الشعور بالانتماء والولاء بين الموظفين.

- **زيادة الرضا الوظيفي وتحفيز الموظفين:** بيئة العمل الإيجابية تعزز الرضا الوظيفي والالتزام من قبل الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية. الرضا الوظيفي يساهم في تقليل معدلات الدوران الوظيفي وزيادة الولاء للمؤسسة. الإدارة الإيجابية تركز على توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة، مما يزيد من الرضا والالتزام لدى الموظفين.

- **التقدير والمكافآت:** تقديم التقدير والمكافآت كأداة لتعزيز الأداء يعتبر من الممارسات الأساسية في الإدارة الإيجابية. هذا يساهم في تحفيز الموظفين وتشجيعهم على تقديم أفضل ما لديهم. المكافآت تعزز من الشعور بالإنجاز والاعتراف بالجهود المبذولة. الإدارة الإيجابية تركز على تصميم برامج تقدير ومكافآت تعكس القيم والأهداف المؤسسية.

- **تحسين جودة العمل:** التركيز على التحسين المستمر للمنتجات والخدمات يضمن بقاء المؤسسة في طليعة المنافسة ويساعد على تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل. التحسين المستمر يعزز من الجودة ويزيد من رضا العملاء. الإدارة الإيجابية تدعم الابتكار والتحسين المستمر كجزء من الثقافة المؤسسية، مما يعزز من القدرة على تقديم منتجات وخدمات متميزة.
- **رفع مستوى الكفاءة والتدريب المهني:** تعزيز كفاءة الأفراد وتطوير مهاراتهم يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة وزيادة فرص النجاح والنمو. التدريب المهني المستمر يساهم في تطوير المهارات اللازمة للتعامل مع التحديات المستقبلية. الإدارة الإيجابية تركز على توفير فرص التعلم والتطوير المستمر للموظفين، مما يعزز من كفاءتهم وقدرتهم على الابتكار.

تلك الممارسات تعكس الدور الحيوي للإدارة الإيجابية في تحقيق الأداء الممتاز والمرونة في التعامل مع التحديات المختلفة في بيئة العمل الحديثة. دراسة الإدارة الإيجابية تساهم في فهم أفضل لكيفية تطبيق هذه الممارسات لتحقيق أقصى قدر من الفوائد للمؤسسات والموظفين على حد سواء. (1)

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268, القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).
"تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء المؤسسي". (مرجع سابق)، 21(4)، 96-88

أهداف الدراسة : Objectives of the study

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الإدارة الإيجابية في تحقيق النهضة المجتمعية الشاملة والمستدامة، ويمكن توضيح أهداف الدراسة في عدة نقاط تشمل:

- **تعزيز الوعي بأهمية الإدارة الإيجابية:** الغرض الحالي من هذه الدراسة هو رفع مستوى الوعي وتعزيز تبني الإدارة الإيجابية في المؤسسات بمختلف أنواعها، باعتبارها أداة لا تقدر بثمن لتحقيق التطوير والتحسين المستمر. ومن خلال هذه الدراسة يتبين كيف تساهم الإدارة الإيجابية في بناء ثقافة على المستوى المؤسسي تقوم على الاحترام والدعم والتعاون؛ ينبغي أن يؤدي إلى تحسينات في علاقات الموظفين وزيادة في الالتزام والأداء. ولا تعمل هذه الإدارة على تحسين بيئة الأعمال فحسب، بل تؤثر أيضًا بشكل إيجابي على النمو الاقتصادي والاجتماعي. (1)
- **تحديد أثر الإدارة الإيجابية على الأداء المؤسسي:** الغرض من الدراسة هو تحديد نطاق ودرجة مساهمة فعالية الإدارة الإيجابية في الأداء المؤسسي بناءً على الأدبيات والممارسات ذات الصلة. سيتناول هذا الهدف أيضًا كيف يمكن للإدارة الإيجابية أن تعزز الإنتاجية والجودة والحد من حالات التغيب والتسرب. يمكن للإدارة الإيجابية أن تساهم في خلق بيئة عمل مفعمة بالحيوية حيث يشعر الموظفون بالتقدير؛ وهذا يعزز قدرتهم على تحقيق أهداف المنظمة بسهولة وكفاءة. (2)
- **تحليل العلاقة بين الإدارة الإيجابية والرضا الوظيفي:** يهدف البحث إلى دراسة دور الإدارة الإيجابية في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين وكيف أن ذلك قد يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الولاء المؤسسي. من خلال تبني أساليب الإدارة الإيجابية، يمكن للمؤسسات تعزيز شعور الموظفين بالرضا والولاء، مما يؤدي إلى تقليل معدلات الغياب والاستقالات، وزيادة التزامهم بتحقيق أهداف المؤسسة. (3)

1 القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).

2 "تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء المؤسسي"، 21(4)، 88-96

3 مجلة الصحة المهنية. "الرفاهية في مكان العمل والإدارة الإيجابية"، (مرجع سابق)، 7(2)، 50-57.

- **دراسة أثر الإدارة الإيجابية على النهضة المجتمعية:** تسعى الدراسة إلى فهم كيفية مساهمة الإدارة الإيجابية في النهضة المجتمعية من خلال تحسين الخدمات العامة، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، وتشجيع الابتكار والتنمية المستدامة. توضح الدراسة كيف يمكن للمؤسسات التي تتبنى الإدارة الإيجابية أن تلعب دوراً كبيراً في تطوير المجتمع من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية، والشراكات المجتمعية، والاستثمارات في التنمية المحلية، مما يعزز من رفاهية المجتمع ككل.
- **تحفيز الابتكار والتنمية المستدامة من خلال الإدارة الإيجابية:** تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن للإدارة الإيجابية أن تكون محفزاً للابتكار والتنمية المستدامة داخل المؤسسات والمجتمعات. من خلال خلق بيئة عمل تدعم التفكير الإبداعي والتجريبي، يمكن للإدارة الإيجابية أن تساهم في تطوير حلول جديدة ومستدامة للتحديات المعاصرة. بالإضافة إلى ذلك، تعزز الإدارة الإيجابية من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يمكنها من الاستمرار في النمو وتحقيق التميز. (1)

تساؤلات الدراسة : Study questions

إن هدف هذه الدراسة هو تحديد مدى تأثير الإدارة الإيجابية على التنمية المجتمعية من خلال الإجابة على عدد من التساؤلات الأساسية التي تناول جوانب كبيرة من الموضوع. يبحث هذا الموضوع في الأبعاد النظرية والتطبيقية للإدارة الإيجابية وتأثيرها على الأداء المؤسسي والرضا الوظيفي والتنمية المستدامة. فيما يلي عرض مفصل لهذه التساؤلات، مدعومة بمراجع من الأدبيات العربية والأجنبية.

1. ما مدى تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء المؤسسي؟

الإدارة الإيجابية تُعرف بأنها مجموعة من الممارسات والسياسات التي تركز على تعزيز الجوانب الإيجابية في مكان العمل، مثل التقدير، والدعم، والتطوير الشخصي. هذا التساؤل يهدف إلى فهم كيف تؤثر الإدارة الإيجابية على مختلف أبعاد الأداء المؤسسي، بما في ذلك الإنتاجية، وجودة العمل، ورضا العملاء. هل يمكن أن يؤدي تبني الإدارة الإيجابية إلى تحسين هذه الجوانب بشكل ملموس؟ وما هي الآليات التي من خلالها يتم تحقيق هذا التأثير؟ (2)

2. كيف تؤثر الإدارة الإيجابية على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة؟

¹ القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).

² Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. Journal of Management, 33(5), 774-800.

يتناول هذا التساؤل العلاقة بين ممارسات الإدارة الإيجابية ومستوى الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي لدى الموظفين. كيف يمكن أن تؤدي بيئة العمل الإيجابية إلى تعزيز شعور الموظفين بالرضا عن وظائفهم؟ وهل هذه الممارسات تساهم في زيادة ولاء الموظفين تجاه المؤسسة وتقليل معدلات التوظيف الخارجي؟

3. كيف تؤثر الإدارة الإيجابية على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة؟

يتناول هذا التساؤل العلاقة بين ممارسات الإدارة الإيجابية ومستوى الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي لدى الموظفين. كيف يمكن أن تؤدي بيئة العمل الإيجابية إلى تعزيز شعور الموظفين بالرضا عن وظائفهم؟ وهل هذه الممارسات تساهم في زيادة ولاء الموظفين تجاه المؤسسة وتقليل معدلات التوظيف الخارجي؟⁽¹⁾

4. ما هو الدور الذي تلعبه الإدارة الإيجابية في تحفيز الابتكار والتنمية المستدامة داخل

المؤسسات؟

يهتم هذا التساؤل بكيفية تأثير الإدارة الإيجابية في تعزيز بيئة محفزة للإبداع والابتكار، وكيف يمكن أن تساهم هذه البيئات في تحقيق التنمية المستدامة داخل المؤسسات. كيف يمكن للممارسات الإيجابية في القيادة والإدارة أن تدعم الموظفين في تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة للتحديات التي تواجهها المؤسسة؟ وهل هناك أمثلة على مؤسسات حققت نجاحات في هذا المجال من خلال تبني الإدارة الإيجابية؟

5. كيف يمكن للإدارة الإيجابية أن تساهم في تعزيز النهضة المجتمعية وتحسين الخدمات العامة؟

هذا التساؤل يتجاوز حدود المؤسسة لبحث في الأثر الأوسع للإدارة الإيجابية على المجتمع ككل. كيف يمكن للمؤسسات التي تتبنى الإدارة الإيجابية أن تساهم في تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية؟ وهل هناك علاقة بين ممارسات الإدارة الإيجابية داخل المؤسسة وقدرتها على دعم المجتمع المحيط بها من خلال مبادرات التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية؟⁽²⁾

6. ما هي التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية في المؤسسات المختلفة؟

¹ مجلة الصحة المهنية. "الرفاهية في مكان العمل والإدارة الإيجابية"، (مرجع سابق) ، 7 (2) ، 50-57.

² القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. (2002). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. *Flourishing: The Positive Person and the Good Life*, 205-224

يهدف هذا التساؤل إلى فهم العقبات التي يمكن أن تواجه المؤسسات عند محاولة تطبيق ممارسات الإدارة الإيجابية. ما هي المقاومة الداخلية التي قد تواجهها المؤسسات؟ وهل هناك تحديات مرتبطة بالثقافة التنظيمية أو البنية الهيكلية للمؤسسة؟ كيف يمكن للمؤسسات التغلب على هذه التحديات لضمان تطبيق فعال ومستدام لمبادئ الإدارة الإيجابية؟

7. كيف يمكن للمؤسسات تصميم استراتيجيات فعالة لتطبيق الإدارة الإيجابية؟

يسعى هذا التساؤل إلى تحديد الخطوات والإجراءات التي يمكن أن تتبعها المؤسسات لتصميم وتنفيذ استراتيجيات فعالة لتطبيق الإدارة الإيجابية. ما هي أفضل الممارسات والنماذج التي يمكن الاستفادة منها؟ وكيف يمكن للقيادة الاستراتيجية أن تدعم نشر الثقافة الإيجابية داخل المؤسسة؟ وكيف يمكن للمؤسسات قياس نجاح هذه الاستراتيجيات في تحقيق الأهداف المرجوة؟⁽¹⁾

فروض الدراسة Study hypotheses :

1. فرضية: تؤدي ممارسات الإدارة الإيجابية إلى زيادة ملحوظة في إنتاجية الموظفين وأدائهم

تفاصيل: تشمل الإدارة الإيجابية تشجيع التفاعل الفعّال بين الموظفين وتوفير بيئة عمل داعمة. على سبيل المثال، يمكن أن تسهم دورات التدريب التي تعزز المهارات الشخصية والمهنية للموظفين بشكل كبير في تحسين أدائهم. وتُظهر الأبحاث أن هذه التدريبات تساهم في زيادة الكفاءة والفاعلية في العمل.

2. فرضية: تؤدي ممارسات الإدارة الإيجابية إلى تحسين الصحة النفسية والاجتماعية للعاملين، مما

ينعكس إيجاباً على حياتهم الشخصية والمهنية.

تفاصيل: تشمل هذه الممارسات تقديم الدعم النفسي وتوفير بيئة عمل تقلل من الضغوطات النفسية. تُشير الدراسات إلى أن برامج رفاهية الموظفين وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية يمكن أن يؤدي إلى تحسين الصحة النفسية والاجتماعية للعاملين.⁽²⁾

3. فرضية: توفر الإدارة الإيجابية بيئة محفزة تدعم الابتكار والإبداع بين الموظفين.

¹ "الاحتفاظ بالموظفين من خلال الإدارة الإيجابية"، (مرجع سابق)، 15(3)، ص 102-110، "الرفاهية في مكان العمل والإدارة الإيجابية". (مرجع سابق)، 7(2)، ص 50-57.

² Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. Journal of Organizational Behavior, 29(2), 147-154.

تفاصيل: يمكن للإدارة الإيجابية تعزيز ثقافة الابتكار من خلال تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة ودعم المشاريع الابتكارية. على سبيل المثال، تخصيص وقت وجلسات عصف ذهني دورية يمكن أن يساهم في تعزيز الإبداع.

4. فرضية: تؤدي ممارسات الإدارة الإيجابية إلى زيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

تفاصيل: توفير بيئة عمل إيجابية تشمل تقدير الجهود والإنجازات، وتحفيز الموظفين يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي. كما أن تقديم برامج تطوير مهني وشخصي يمكن أن يقلل من معدلات الدوران الوظيفي.⁽¹⁾

5. فرضية: تساهم الإدارة الإيجابية في تعزيز التنمية المستدامة من خلال تبني ممارسات مسؤولة اجتماعيًا وبيئيًا.

تفاصيل: الإدارة الإيجابية تروج لممارسات مسؤولة بيئيًا واجتماعيًا مثل تقليل النفايات، واستخدام مصادر الطاقة المتجددة، ودعم المبادرات المجتمعية. هذه الممارسات يمكن أن تساهم في تعزيز الاستدامة المجتمعية.

6. فرضية: تؤدي ممارسات الإدارة الإيجابية إلى تحسين التفاعل والتواصل بين الموظفين والإدارة.

تفاصيل: الإدارة الإيجابية تشجع على التواصل المفتوح والصريح بين الموظفين والإدارة. على سبيل المثال، عقد اجتماعات دورية لمناقشة التحديات والإنجازات يمكن أن يعزز التفاعل الفعال.

7. فرضية: تؤدي ممارسات الإدارة الإيجابية إلى تعزيز ولاء الموظفين وانتمائهم للمؤسسة.

تفاصيل: تشمل هذه الممارسات تقدير الموظفين ومكافأتهم على إنجازاتهم، وتوفير فرص للتطور المهني. هذا يعزز الشعور بالانتماء للمؤسسة ويزيد من ولاء الموظفين.

¹ Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. American Psychologist, 55(1), 5-14.

تُظهر الإدارة الإيجابية تأثيرًا كبيرًا في تحسين بيئات العمل وتعزيز التنمية المستدامة للمجتمع. من خلال اختبار هذه الفروض، يمكن تحديد مدى تأثير الإدارة الإيجابية على النهضة المجتمعية وتقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات الإدارة في المؤسسات المختلفة.⁽¹⁾

الدراسات السابقة Previous studies :

تعتبر الإدارة الإيجابية من المجالات الهامة التي جذبت اهتمام الباحثين والممارسين في السنوات الأخيرة. تسعى الدراسات إلى فهم تأثير الممارسات الإدارية الإيجابية على الأداء التنظيمي، والرضا الوظيفي، والصحة النفسية للموظفين، بالإضافة إلى دورها في تعزيز التنمية المستدامة. فيما يلي نستعرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت هذه المواضيع:

الإدارة الإيجابية والإنتاجية والأداء الوظيفي

- في دراسة قام بها لثانس ويوسف (2007)، تم التركيز على سلوكيات التنظيم الإيجابية الناشئة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية. وجد الباحثان أن المؤسسات التي تطبق ممارسات الإدارة الإيجابية مثل التقدير والتحفيز والتفاعل الفعال بين الموظفين تشهد زيادات ملحوظة في إنتاجية موظفيها وأدائهم.⁽²⁾

الإدارة الإيجابية والصحة النفسية والاجتماعية للعاملين:

- ركزت دراسة كامبيرون وسبريتزر (2012) على التأثيرات النفسية والاجتماعية للإدارة الإيجابية على العاملين. أشارت النتائج إلى أن ممارسات الإدارة التي تركز على الرفاهية والدعم النفسي تساهم في تحسين الصحة النفسية والاجتماعية للعاملين، مما يؤدي إلى حياة مهنية وشخصية أكثر توازنًا واستقرارًا.⁽³⁾

¹ Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.

² Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.

³ Cameron, K. S., & Spreitzer, G. M. (2012). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. Oxford University Press.

الإدارة الإيجابية والابتكار والإبداع:

- تناولت دراسة باكر وشافلي (2008) دور الإدارة الإيجابية في تعزيز الابتكار والإبداع في بيئات العمل. أظهرت الدراسة أن بيئة العمل التي تدعم الابتكار وتوفر فرصًا للتفكير الإبداعي من خلال جلسات العصف الذهني والمشاريع الابتكارية تساهم بشكل كبير في زيادة مستويات الإبداع بين الموظفين. (1)

الإدارة الإيجابية والرضا الوظيفي والدوران الوظيفي:

- ركزت دراسة سيلجمان وتشيكزينتميهالي (2000) على العلاقة بين الإدارة الإيجابية والرضا الوظيفي. وجدت الدراسة أن المؤسسات التي تطبق ممارسات الإدارة الإيجابية مثل تقدير الجهود وتحفيز الموظفين تشهد مستويات أعلى من الرضا الوظيفي ومعدلات أقل للدوران الوظيفي. (2)

الإدارة الإيجابية والتنمية المستدامة:

- في دراسة قام بها جولمان (2000)، تم التركيز على دور الإدارة الإيجابية في تعزيز التنمية المستدامة. أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات مسؤولة اجتماعيًا وبيئيًا تحقق فوائد طويلة الأمد للمجتمع، بما في ذلك تقليل النفقات واستخدام مصادر الطاقة المتجددة ودعم المبادرات المجتمعية. (3)

¹ Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.

² Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.

³ Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.

الإدارة الإيجابية والتفاعل بين الموظفين والإدارة:

- ركزت دراسة أفوليو وجاردنر (2005) على تأثير الإدارة الإيجابية على ولاء الموظفين وانتمائهم للمؤسسة. وجدت الدراسة أن تقدير الموظفين ومكافأتهم على إنجازاتهم وتوفير فرص للتطور المهني يعزز من الشعور بالانتماء للمؤسسة ويزيد من ولاء الموظفين. (1)

الإدارة الإيجابية والتفاعل بين الموظفين والإدارة:

- تناولت دراسة فريديريكسون (2001) دور الإدارة الإيجابية في تحسين التفاعل بين الموظفين والإدارة. أشارت النتائج إلى أن التواصل المفتوح والصريح بين الإدارة والموظفين يعزز التفاعل الفعال ويساهم في بناء علاقات إيجابية داخل المؤسسة. (2)

تُظهر الدراسات السابقة تأثير الإدارة الإيجابية في تحسين بيئات العمل وتعزيز التنمية المستدامة للمجتمع. تسلط هذه الدراسات الضوء على الفوائد المتعددة لتطبيق ممارسات الإدارة الإيجابية، مما يوفر إطارًا نظريًا قويًا لدراسة دور الإدارة الإيجابية في النهضة المجتمعية.

¹ Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.

² Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226.

المنطلقات النظرية للدراسة : Theoretical principles of the study

تستند الدراسة الحالية حول الإدارة الإيجابية ودورها في النهضة المجتمعية إلى عدد من المنطلقات النظرية التي توفر إطاراً لفهم كيفية تأثير ممارسات الإدارة الإيجابية على الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل. يتمثل الهدف من هذه المنطلقات في تقديم أسس نظرية يمكن من خلالها تحليل الفرضيات واستخلاص النتائج.

1. نظرية القيادة التحويلية

تعريف النظرية: تُعد نظرية القيادة التحويلية من أبرز النظريات التي تركز عليها الإدارة الإيجابية. تُعرّف هذه النظرية القيادة على أنها عملية تفاعلية بين القائد والمرؤوسين، حيث يسعى القائد إلى تحفيز وتشجيع الموظفين على تجاوز توقعاتهم وأداء مهامهم بشكل استثنائي.

التطبيقات في الإدارة الإيجابية: في سياق الإدارة الإيجابية، يستخدم القادة التحويليون أساليب مثل التمكين، التحفيز، والإلهام لتعزيز الابتكار والإبداع بين الموظفين. هذه الأساليب تُساهم في بناء بيئة عمل إيجابية حيث يشعر الموظفون بالاحترام والتقدير. (1)

2. نظرية رأس المال النفسي الإيجابي

تعريف النظرية: تُركّز نظرية رأس المال النفسي الإيجابي على الخصائص النفسية الإيجابية التي يمكن تطويرها وتعزيزها لدى الأفراد، مثل الثقة بالنفس، التفاؤل، المرونة، والأمل. تعتبر هذه الخصائص أساسية لتحقيق الأداء العالي والرفاهية النفسية.

التطبيقات في الإدارة الإيجابية: تُساهم ممارسات الإدارة الإيجابية في تعزيز رأس المال النفسي لدى الموظفين من خلال توفير بيئة عمل داعمة تشجع على النمو الشخصي والمهني. مثلاً، برامج التدريب والتطوير المستمر تُمكن الموظفين من اكتساب مهارات جديدة وتعزيز ثقتهم بأنفسهم. (2)

3. نظرية التبادل الاجتماعي

تعريف النظرية: تُفسر نظرية التبادل الاجتماعي العلاقات بين الأفراد على أنها سلسلة من التبادلات المتبادلة التي تعتمد على مبدأ المكافأة والتكلفة. تعتبر هذه النظرية أن العلاقات القوية والمتينة تنشأ عندما يشعر الأفراد بأنهم يحصلون على مكافآت تتجاوز التكاليف التي يتحملونها.

¹ حسن، م. ح. (2009). "القيادة التحويلية: النظرية والتطبيق". مجلة الإدارة العامة، العدد 134، ص 45-70.
² العتيبي، ع. ن. (2017). "رأس المال النفسي وتأثيره على الأداء الوظيفي". المجلة العربية للعلوم الإدارية، 24(3)، 85-102.

التطبيقات في الإدارة الإيجابية: تُعزز ممارسات الإدارة الإيجابية العلاقات القوية بين الموظفين والإدارة من خلال توفير مكافآت معنوية ومادية، مثل التقدير والاعتراف بالجهود المبذولة. هذا الشعور بالإنصاف والمكافأة يؤدي إلى تعزيز الولاء والانتماء للمؤسسة. (1)

4. نظرية السلوك التنظيمي الإيجابي

تعريف النظرية: تركز نظرية السلوك التنظيمي الإيجابي على دراسة وتطبيق الجوانب الإيجابية في سلوك الأفراد داخل المنظمات. تهدف إلى تعزيز الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، والرفاهية العامة للموظفين.

التطبيقات في الإدارة الإيجابية: تشمل الإدارة الإيجابية تطبيقات هذه النظرية من خلال التركيز على تعزيز السلوكيات الإيجابية مثل التعاون، التقاني، والعمل الجماعي. يمكن تحقيق ذلك عبر برامج تطوير القادة، التقدير الفوري للإنجازات، وتشجيع المبادرات الذاتية. (2)

5. نظرية النظم المفتوحة

تعريف النظرية: تُفسّر نظرية النظم المفتوحة المنظمات على أنها نظم مفتوحة تتفاعل باستمرار مع البيئة الخارجية. تؤكد هذه النظرية على أهمية التكيف مع التغيرات الخارجية واستغلال الفرص لتحسين الأداء التنظيمي.

التطبيقات في الإدارة الإيجابية: تُعزز الإدارة الإيجابية ممارسات التكيف والمرونة داخل المؤسسات من خلال تشجيع الابتكار وتقبل التغيير. هذا يساعد المؤسسات على الاستجابة بسرعة وفعالية للتغيرات في السوق والبيئة الخارجية، مما يعزز من استدامتها ونموها. (3)

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة متنوعة من المنطلقات النظرية التي توفر إطاراً شاملاً لفهم تأثير الإدارة الإيجابية على الأفراد والمؤسسات والمجتمع. من خلال تطبيق هذه النظريات، يمكن تحليل الفرضيات المطروحة واستخلاص نتائج تساعد في تعزيز ممارسات الإدارة الإيجابية لتحقيق نهضة مجتمعية مستدامة.

¹ الزهراني، م. ع. (2013). "التبادل الاجتماعي في المنظمات: تحليل نظري وتطبيقي". مجلة العلوم الإدارية، 5(2)، 150-167.

² النعيمي، س. م. (2015). "السلوك التنظيمي الإيجابي: النظرية والتطبيق". مجلة الإدارة والتنمية، 12(1)، 65-82.

³ الكبيسي، م. (2011). "النظم المفتوحة في الإدارة: مفهوم وتطبيقات". مجلة الاقتصاد والإدارة، 6(1)، 33-48.

المنهجية وطرق البحث : Methodology and research methods

المنهج العلمي

المنهج الوصفي التحليلي:

يعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لوصف كيفية تطبيق الإدارة الإيجابية في المؤسسات المختلفة وتأثيرها على الأداء المجتمعي.

تشمل هذه المرحلة استخدام أدوات مثل الاستبيانات والمقابلات والملاحظة المباشرة لجمع البيانات.

تصميم الدراسة

الدراسات الاستكشافية: في البداية، سيتم إجراء دراسة استكشافية لفهم المبادئ الأساسية للإدارة الإيجابية وتأثيرها المحتمل على النهضة المجتمعية. تشمل هذه المرحلة:

مراجعة الأدبيات: تحليل الكتب والمقالات العلمية التي تتناول موضوع الإدارة الإيجابية.

تحديد الفجوات البحثية: تحديد المجالات التي لم يتم دراستها بشكل كافٍ والتي يمكن أن تساهم الدراسة الحالية في سدها.

الدراسات الوصفية

تهدف هذه المرحلة إلى وصف كيفية تطبيق الإدارة الإيجابية في المؤسسات المختلفة وتأثيرها على الأداء المجتمعي. يتم استخدام مناهج وصفية لجمع البيانات وتحليلها من خلال أدوات مثل:

الاستبيانات: لجمع بيانات واسعة من عدد كبير من الأفراد.

المقابلات: للحصول على رؤى معمقة من خلال حوارات مباشرة مع الأفراد.

جمع البيانات

المصادر الأولية: تشمل جمع البيانات من المصادر الأولية من خلال:

الاستبيانات: تصميم استبانة شامل يتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة لتغطية جميع جوانب الدراسة.

المقابلات الشخصية: إجراء مقابلات مع المديرين والموظفين في المؤسسات المختلفة لفهم تأثير الإدارة الإيجابية بشكل مباشر.

الملاحظة المباشرة: مراقبة سلوكيات الأفراد في بيئة العمل.

المصادر الثانوية: تشمل مراجعة الأدبيات السابقة، التقارير السنوية للمؤسسات، والدراسات الأكاديمية المتعلقة بموضوع الإدارة الإيجابية.

التحليل الإحصائي والنوعي

التحليل الإحصائي: يتم استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات الكمية المجمعة من الاستبيانات. تشمل العمليات الإحصائية:

تحليل التكرارات والنسب المئوية: لفهم توزيع الإجابات.

اختبار الفرضيات: باستخدام اختبارات إحصائية مثل اختبار T-test وANOVA.

التحليل النوعي: يتم استخدام التحليل النوعي لتحليل البيانات النوعية المجمعة من المقابلات والملاحظات. تشمل العمليات النوعية:

تحليل المحتوى: لاستخراج الأنماط والموضوعات الرئيسية.

التحليل التفسيري: لفهم المعاني العميقة والاتجاهات السائدة في البيانات.

من خلال هذه المنهجية البحثية، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم شامل للإدارة الإيجابية ودورها في النهضة المجتمعية، مما يساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات الإدارة في المؤسسات المختلفة.

فروض الدراسة

فرض رئيس:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية وتحقيق النهضة المجتمعية في المؤسسات.

الفروض الفرعية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية وزيادة رضا الموظفين.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية وتحسين الإنتاجية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية وتحسين جودة العمل.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظفين.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية وتعزيز التعاون والشراكة داخل المؤسسة.

أدوات الدراسة Study tools:

- تُعد الاستبيانات من الأدوات الأساسية في جمع البيانات الكمية حول تجارب وآراء الأفراد. يتم تصميم الاستبيانات بأسئلة محددة تهدف إلى قياس مختلف جوانب الإدارة الإيجابية وتأثيرها على الموظفين والمؤسسة ككل. تشمل الأسئلة جوانب مثل الرضا الوظيفي، الدافعية، التواصل الفعّال، والدعم الإداري. تتيح الاستبيانات جمع بيانات كبيرة من عينات متنوعة، مما يساعد في تقديم نتائج موثوقة وقابلة للتعميم.
- تُستخدم المقابلات الشخصية لجمع بيانات نوعية معمقة، حيث يتم إجراء حوارات مباشرة مع الموظفين والمديرين. تسمح هذه المقابلات بالحصول على فهم أعمق للتجارب الفردية والآراء الشخصية حول ممارسات الإدارة الإيجابية. تُستخدم أسئلة مفتوحة في المقابلات لتشجيع المشاركين على التعبير بحرية وتقديم رؤى وشهادات غنية بالتفاصيل.⁽¹⁾
- تتضمن مراجعة الأدبيات البحث في الكتب والمقالات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الإيجابية. تساعد هذه المراجعة في فهم السياق النظري والتاريخي للإدارة الإيجابية، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن استكشافها. توفر مراجعة الأدبيات إطارًا نظريًا قويًا يمكن أن يُبنى عليه البحث الحالي.

¹ العتيبي، ع. ن. (2017). "أساليب البحث العلمي: تطبيقات وتحديات". الرياض: دار الفكر العربي.
"القيادة التحويلية: النظرية والتطبيق، مرجع سابق العدد 134، ص 45-70.

- تشمل دراسات الحالة تحليل مؤسسات أو شركات محددة تطبق مبادئ الإدارة الإيجابية بنجاح. يتم جمع البيانات من خلال زيارة المؤسسة، ومراقبة العمليات، وإجراء مقابلات مع الموظفين والمديرين. تساعد دراسات الحالة في تقديم أمثلة واقعية وتوضيح كيفية تطبيق النظريات والممارسات الإيجابية في بيئات العمل المختلفة.
- تستخدم المجموعات البؤرية لجمع آراء وتصورات مجموعة صغيرة من الأفراد حول موضوع معين. يتم تنظيم جلسات نقاشية يشارك فيها مجموعة من الموظفين لمناقشة جوانب محددة من الإدارة الإيجابية. تتيح هذه الأداة فهماً جماعياً لتجارب الأفراد وآرائهم، ويمكن أن تكشف عن ديناميكيات جماعية وتأثيرات متبادلة غير ظاهرة في الأدوات الأخرى.⁽¹⁾
- يُستخدم التحليل الإحصائي لتحليل البيانات الكمية المجمعة من الاستبيانات وغيرها من الأدوات. يساعد هذا التحليل في تحديد العلاقات والارتباطات بين مختلف المتغيرات، مثل تأثير الإدارة الإيجابية على الرضا الوظيفي أو الإنتاجية. يوفر التحليل الإحصائي نتائج دقيقة يمكن استخدامها لاتخاذ قرارات مستنيرة وتحسين ممارسات الإدارة.
- تشمل الملاحظة المباشرة مراقبة سلوكيات الأفراد في بيئة العمل الطبيعية دون تدخل مباشر. تساعد هذه الأداة في جمع بيانات غير متحيزة حول كيفية تطبيق الإدارة الإيجابية وتأثيرها على التفاعل اليومي بين الموظفين. يتم تدوين الملاحظات وتسجيلها بشكل منهجي لتحليلها لاحقاً.
- تحليل المحتوى هو أداة تستخدم لتحليل الوثائق والتقارير والملاحظات المكتوبة من أجل استخراج معلومات مفيدة حول موضوع الدراسة. يمكن استخدام هذه الأداة لتحليل نصوص موجهات الإدارة الإيجابية، تقارير الأداء، واستجابات الموظفين للتعرف على الأنماط الشائعة والفروق الرئيسية.⁽²⁾
- تعد المسوح الإلكترونية طريقة حديثة وفعالة لجمع البيانات من عينة واسعة من الموظفين عبر الإنترنت. تسمح هذه الأداة بجمع ردود سريعة ومن مصادر جغرافية متعددة، مما يزيد من تنوع البيانات ويمكن من تحليلها بطرق مختلفة.

¹ الزهراني، م. ع. (2013). "منهجيات البحث النوعي في العلوم الاجتماعية". جدة: مكتبة النهضة.
² الزهراني، م. ع. (2013). "منهجيات البحث النوعي في العلوم الاجتماعية". جدة: مكتبة النهضة.

- يمكن استخدام التجارب العملية في بيئات عمل حقيقية لتقييم تأثير ممارسات الإدارة الإيجابية بشكل مباشر. من خلال تطبيق تقنيات الإدارة الإيجابية ومراقبة النتائج، يمكن الحصول على بيانات عملية حول فعالية هذه الممارسات وتأثيرها على الأداء والإنتاجية. (1)

حدود الدراسة The limits of the study:

الحدود الموضوعية

- تتناول الدراسة تعريف الإدارة الإيجابية من خلال استعراض الأدبيات الموجودة وتوضيح مبادئها وأسسها. يشمل ذلك تفسير المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإيجابية مثل القيادة التحفيزية، والبيئة التنظيمية الداعمة، والثقافة التنظيمية الإيجابية. تعتبر الإدارة الإيجابية نهجاً إدارياً يركز على تعزيز نقاط القوة وتطوير المهارات الإيجابية لدى الموظفين بدلاً من التركيز على السلبيات فقط.
- تلعب الإدارة الإيجابية دوراً مهماً في تحسين الأداء الوظيفي، تعزيز الابتكار، وزيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين. يتم استخدام أمثلة عملية من المؤسسات التي تبنت هذه المبادئ ونجحت في تحقيق تحسينات ملموسة. على سبيل المثال، شركات مثل جوجل وزابوس تعد من الأمثلة البارزة على تطبيق الإدارة الإيجابية بنجاح، مما أدى إلى تحقيق بيئة عمل ملهمة وإنتاجية عالية. (2)

مجالات التطبيق

- تتضمن الدراسة كيفية تطبيق الإدارة الإيجابية في المؤسسات التعليمية مثل الجامعات والمدارس. تشمل هذه الدراسة دور القيادة التعليمية في تحفيز الطلاب والمعلمين وتوفير بيئة تعليمية مشجعة. على سبيل المثال، يمكن استخدام برامج تطوير المهارات القيادية للمعلمين وخلق بيئة تعليمية تحفز على الابتكار والتعلم.
- تحليل تطبيقات الإدارة الإيجابية في المؤسسات الصحية وكيفية تأثيرها على تحسين جودة الرعاية الصحية ورفع مستوى رضا المرضى. يمكن للإدارة الإيجابية في المستشفيات أن تساهم في تحسين تفاعل الموظفين مع المرضى وزيادة الرضا الوظيفي للطواقم الطبية.
- مقارنة بين تطبيقات الإدارة الإيجابية في القطاعين العام والخاص، وتحديد العوامل التي تؤثر على نجاح هذه التطبيقات في كل منهما. على سبيل المثال، قد تكون العوامل التنظيمية

¹ حسن، م. ح. (2009). "التجارب العملية في الإدارة: دراسة تطبيقية". القاهرة: دار الكتب العلمية.

² "أساليب البحث العلمي: تطبيقات وتحديات". (مرجع سابق)

والهيكلية في القطاع العام مختلفة عن تلك في القطاع الخاص، مما يستدعي استراتيجيات مختلفة لتطبيق الإدارة الإيجابية.

أدوات وأساليب الإدارة الإيجابية

- تحليل دور التحفيز والتقدير في تعزيز الأداء الوظيفي ورفع مستوى الإنتاجية. يشمل ذلك دراسة نماذج عملية مثل برامج المكافآت، والتقدير العلني للإنجازات، وتوفير الفرص للنمو المهني. تعتبر برامج التقدير مثل Employee of the Month والمكافآت المالية من الأمثلة الشائعة.
- دراسة كيفية تمكين الموظفين من خلال منحهم المزيد من السلطة والحرية في اتخاذ القرارات وتعزيز مشاركتهم في صنع القرارات التنظيمية. يشمل ذلك أمثلة على مؤسسات نجحت في تطبيق هذه الأساليب وأثرها على الأداء العام. يمكن تطبيق استراتيجيات مثل فرق العمل المستقلة وإشراك الموظفين في التخطيط الاستراتيجي.⁽¹⁾

الحدود المكانية

- دراسة تطبيقات الإدارة الإيجابية في المؤسسات السعودية وتأثيرها على المجتمع المحلي. يشمل ذلك تحليل سياسات وبرامج المؤسسات التعليمية والصحية والحكومية والخاصة. تهدف هذه الدراسة إلى فهم كيفية تحسين الأداء المؤسسي وجودة الحياة في المجتمع السعودي.
- تحليل كيفية تأثير الإدارة الإيجابية على تحسين جودة الحياة في المجتمع السعودي من خلال برامج الشراكة المجتمعية، والمسؤولية الاجتماعية. يمكن أن تشمل هذه البرامج مبادرات مثل دعم التعليم المحلي، وتوفير خدمات صحية مجانية، وتعزيز الثقافة الرياضية.
- تحليل كيفية تأثير العادات والتقاليد المحلية على تبني ممارسات الإدارة الإيجابية. يشمل ذلك دراسة العوائق الثقافية التي قد تواجه المؤسسات ومحاولة إيجاد حلول لتجاوزها.

¹ "الرفاهية في مكان العمل والإدارة الإيجابية". (مرجع سابق)، 7(2)، ص 50-57.

- دراسة كيفية تأثير الإدارة الإيجابية على تغيير السلوكيات التنظيمية والمجتمعية وتحليل المقاومة التي قد تواجهها هذه التغييرات. (1)

الموارد المحدودة

- تحليل تأثير نقص الموارد المالية على تبني ممارسات الإدارة الإيجابية وكيفية التغلب على هذه التحديات من خلال استراتيجيات مبتكرة.
- دراسة تأثير نقص البنية التحتية على تنفيذ برامج الإدارة الإيجابية وكيفية تحسينها لتعزيز الأداء التنظيمي. (2)

الفصل الثاني: الإطار النظري

مفهوم الإدارة الإيجابية

الإدارة الإيجابية هي منهجية جديدة تركز على تعزيز القدرات البشرية ومحاولة استغلال الإمكانيات الكاملة للأشخاص، مما يتيح الأداء الأمثل مع الرضا الوظيفي. تطورت من علم النفس الإيجابي الذي أسسه مارتن سيلجمان. ولذلك فهو يركز على نقاط القوة والقدرات الشخصية بدلاً من التركيز على العيوب أو المشاكل.

في سياق الإدارة، يُنظر إلى الإدارة الإيجابية على أنها بيئة عمل داعمة ومشجعة تعزز النمو الشخصي والمهني للموظفين. ولذلك يمكن تعريف الإدارة الإيجابية بأنها منهجية إدارية تركز على تعزيز تلك الجوانب والسلوكيات الإيجابية في مكان العمل. تتضمن هذه المنهجية التركيز على بناء نقاط القوة وتعزيز العلاقات الإيجابية وتوفير بيئة عمل تدعم الصحة النفسية والجسدية للموظفين.

يوجد التوازن في الإدارة الإيجابية لتحقيق أهداف المنظمة وضمان رفاهية الموظفين. وبالتالي، فإن هذا يترجم إلى إنتاج عمل أكبر. الإدارة الإيجابية تتبع من علم النفس الإيجابي الذي أنشأه مارتن سيلجمان.

¹ القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).

² "أساليب البحث العلمي: تطبيقات وتحديات". (مرجع سابق)

يعتمد هذا المجال على فرضية مفادها أن البشر يمكن أن يعيشوا حياة ذات معنى تتميز بالسعادة إذا أولوا المزيد من الاهتمام لمجالات القوة والقدرة الإيجابية لديهم. يتضمن تطبيق هذه الأفكار في الإدارة التركيز على الجوانب الإيجابية لتعزيز العمل والتحفيز والاعتراف والتطوير المهني.⁽¹⁾

الفوائد الرئيسية للإدارة الإيجابية

تحسين الأداء الوظيفي:

- تعزيز الدافع والحماس: الإدارة الإيجابية تزيد من تحفيز الموظفين وحماسهم، مما يؤدي بدوره إلى تحسين أداء العمل. يميل الموظفون أكثر إلى تقديم كل ما لديهم عندما يشعرون بالتقدير والدعم. أشارت الأبحاث إلى أن العمال الذين لديهم إحساس بالقيمة هم أكثر كفاءة وتفانيًا في تحقيق أهداف الشركة.
- الوصول إلى أهداف العمل: تساعد الإدارة الفعالة والكفوة على تركيز جهود الموظفين على تحقيق أهداف العمل. يزداد الأداء بشكل كبير عندما تكون الأهداف محددة جيدًا ويتم تقديم المساعدة للموظفين للوصول إليها.
- يتم تشجيع التعلم المستمر والنمو المهني من خلال الإدارة الإيجابية، حيث تعمل هذه الأنشطة على زيادة قدرات العمال بمرور الوقت وتؤدي إلى أداء أعلى.

تعزيز الرضا الوظيفي:

- بيئة عمل داعمة: عندما يكون الموظفون في بيئة تقدرهم وتشجعهم، فإنهم يشعرون بالرضا. يرتفع ولاء الموظفين للشركة وينخفض معدل دوران الموظفين نتيجة لهذا الرضا. إن تقديم النقد البناء ومكافأة العمل الممتاز، على سبيل المثال، قد يساعد الموظفين على الشعور بالتقدير، مما يزيد من السعادة الوظيفية.
- التوازن بين العمل والحياة: تلعب الإدارة الجيدة دورًا في مساعدة العمال على الحفاظ على توازن صحي بين العمل والحياة، مما يعزز رفاهيتهم ورضاهم الوظيفي بشكل عام.

¹ Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. American Psychologist, 55(1), 5-14

"القيادة التحويلية: النظرية والتطبيق"، (مرجع سابق) العدد 134، ص 60-72.

- الاستقرار الوظيفي: تعمل الإدارة الإيجابية على تعزيز الشعور بالأمان المهني والاستقرار الوظيفي لدى الموظفين، مما يقلل من القلق ويعزز السعادة في العمل.

زيادة الإبداع والابتكار:

- تشجيع التفكير الابتكاري: تعمل الإدارة الإيجابية على تعزيز المناخ المشجع على الابتكار والمخاطرة. يتم تشجيع العمال على التعبير عن آرائهم وأفكارهم، مما يعزز الإبداع ويعزز الإجراءات والسلع. أثبتت الدراسات التجريبية أن بيئة العمل المواتية تعزز الأفكار المبتكرة وترفع مستويات الإبداع.
- المبادرات الجديدة: يتم الترحيب بالمبادرات والأفكار الجديدة التي يمكن أن تساعد في تطوير السلع والخدمات بالإضافة إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية ودعمها من خلال الإدارة الإيجابية.
- التعاون الإبداعي: تعمل الإدارة الإيجابية على تعزيز التعاون بين مختلف الفرق داخل الشركة، مما يحسن تبادل الأفكار والإبداع الجماعي.

أمثلة واقعية:

- Google: تعد Google مثالاً ساطعاً على كيفية تحسين الإبداع وأداء العمل من خلال الإدارة الجيدة. توفر المنظمة جو عمل إبداعي يعزز تعاون الموظفين والأفكار الجديدة.
- شركة زابوس: من خلال التأكيد على سعادة الموظفين وتعزيز بيئة عمل مثيرة ومحفزة، تعتمد زابوس على الإدارة الإيجابية. وقد زاد أداء الموظفين وولائهم للمنظمة نتيجة لهذه الاستراتيجية.
- Apple: تعمل Apple على تعزيز التفكير الابتكاري من خلال توفير بيئات عمل قابلة للتكيف ومشجعة تتيح للموظفين الاستكشاف والإبداع بحرية.

تحسين العلاقات بين العاملين:

- العمل الجماعي: يتم زيادة تعاون الموظفين والعمل الجماعي من خلال الإدارة الإيجابية. يؤدي الأفراد أفضل ما لديهم عندما يكونون أعضاء في فريق داعم ومتماسك. يتم رفع الإنتاجية الفردية من خلال هذا الشعور بالصدقة الحميمة، مما يساعد أيضاً الشركة على تحسين الأداء بشكل عام.
- الإدارة الجيدة تسهل التواصل الأكثر كفاءة بين الموظفين والإدارات المختلفة. تحسين الاتصالات المهنية والحل السريع للمشكلات هي نتائج التواصل الفعال.

- الدعم المتبادل: يتم إنشاء بيئة عمل متماسكة وتعاونية من خلال حصول الموظفين على المساعدة من المشرفين وزملاء العمل نتيجة للإدارة الجيدة. (1)

أسس الإدارة الإيجابية

تستند الإدارة الإيجابية إلى عدة أسس ومبادئ أساسية تشمل:

- **التركيز على القدرات والنقاط الإيجابية:** الإدارة الإيجابية تعمل على القدرات والنقاط العالية. يساعد القادة الموظفين على تحديد نقاط القوة لديهم ويقومون بتعزيز وتطوير نقاط القوة هذه لدى الموظفين. وهذا يؤدي إلى زيادة الثقة بالنفس لدى الموظفين وكذلك شعورهم بالكفاءة والإنجاز. إنهم يشعرون بالحماس والتحفيز، وبالتالي يتم تشجيعهم على تقديم أفضل ما لديهم.
- **البيئة الداعمة:** تهيئة بيئة عمل إيجابية وداعمة تساهم في تحسين الروح المعنوية للعاملين وتعزز من مستوى الرضا الوظيفي. تشمل هذه البيئة التقدير والاعتراف بجهود العاملين، وتقديم المساعدة اللازمة لهم لتحقيق أهدافهم. تتضمن البيئة الداعمة أيضاً توفير مساحات عمل مريحة، والاهتمام بصحة العاملين ورفاهيتهم.
- **التواصل الفعال:** يعد التواصل الفعال من أهم أسس الإدارة الإيجابية. على المدى الطويل، يساعد التواصل الفعال من الإدارة العليا إلى العمال على تسهيل التدفق الحر للأفكار والاقتراحات ويساعد على حل المشكلات بشكل فعال. يساعد التواصل السليم على بناء علاقات جيدة بين أعضاء الفريق، مما يعزز التعاون والتنسيق. (2)
- **التعلم المستمر:** يشجع التدريب الداخلي أو الخارجي للموظفين على التعلم المستمر والتطوير الشخصي، ويصقل مهارات الموظفين، ويطورهم ليكونوا قادرين على التكيف مع التغيرات في العمل. تعتبر برامج التدريب والتطوير أبعاداً مهمة للإدارة الإيجابية، حيث تقوم على تعزيز قدرات الأفراد والجماعات لتحقيق التميز المؤسسي.
- **التوازن بين العمل والحياة:** إن دعم الموظفين لتحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية يعني تقليل التوتر، مما يؤدي بالتالي إلى زيادة الإنتاجية. وقد يشمل ذلك

¹ النعيمي، س. م. (2015). "السلوك التنظيمي الإيجابي: النظرية والتطبيق". مجلة الإدارة والتنمية، 12(1)، 65-85.

² حسن، م. ح. (2009). "التجارب العملية في الإدارة: دراسة تطبيقية". القاهرة: دار الكتب العلمية.

سياسات المرونة في وقت العمل، وتشجيع فترات الراحة المناسبة، ودعم السعي لتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية.⁽¹⁾

نظريات الإدارة الإيجابية

توجد عدة نظريات تساهم في تشكيل مفهوم الإدارة الإيجابية، من أبرزها:

نظرية التوقعات (Expectancy Theory):

وترتكز هذه النظرية على ربط توقعات الفرد بالأداء. في هذا الخط من التفكير، فإن الأشخاص الذين يؤمنون ويحملون وجهات نظر متقابلة بأن كدحهم سيؤدي إلى نتائج جيدة ومكافآت يكونون أكثر تحفيزاً وإنتاجية. يعتمد المفهوم الأساسي لهذه النظرية على ثلاثة عوامل: التوقع، والوسيلة، والقيمة. التوقع يهتم بالاعتقاد بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى إنجاز الأداء. تشير الوسيلة إلى الاعتقاد بأن الأداء فوق مستوى معين ستتبعه نتيجة. يتم استخدام القيمة لشرح أهمية النتيجة للفرد.⁽²⁾

نظرية التقدير (Appreciative Inquiry):

تقوم هذه النظرية على فكرة أن التقدير والاعتراف بالجهود الإيجابية يساهم في تحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي. تركز النظرية على البحث عن الجوانب الإيجابية وتطويرها بدلاً من التركيز على المشكلات. تعتمد هذه النظرية على منهجية الاستفسار التقديري التي تتضمن طرح أسئلة بناءة تهدف إلى اكتشاف ما هو الأفضل في الأفراد والمنظمات وتعزيز هذه الجوانب.

نظرية الدافعية الذاتية (Self-Determination Theory):

تؤكد هذه النظرية على أهمية الدافع الجوهري في تحقيق الأداء العالي. تفترض النظرية أنه فقط عندما يكون الناس مدفوعين بدوافع جوهريّة، مثل التحدي الشخصي والإشباع الذاتي، يصبحون أكثر إنتاجية، وليس دوافع خارجية من المكافآت المالية. وترتكز النظرية على ثلاث احتياجات نفسية أساسية: الحاجة إلى الاستقلال، والحاجة إلى الكفاءة، والحاجة إلى التواصل الاجتماعي.

نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory):

¹ "الرفاهية في مكان العمل والإدارة الإيجابية". (مرجع سابق)، 7(2)، ص 55-67.

² Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. Wiley.

تركز هذه النظرية على دور القادة في إلهام وتحفيز العاملين لتحقيق أهداف المنظمة. تشمل القيادة التحويلية تشجيع الإبداع والابتكار، وتقديم الرؤية والدعم اللازمين لتحقيق النجاح. يعتمد القادة التحويليون على بناء علاقات قوية مع أفراد الفريق وتقديم الدعم والتوجيه المستمرين، مما يساهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي.⁽¹⁾

تطبيقات الإدارة الإيجابية في المؤسسات

يمكن تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية في مختلف المؤسسات لتحقيق نتائج ملموسة. من بين التطبيقات العملية:

برامج التدريب والتطوير: تقديم برامج تطويرية تهدف إلى تعزيز قدرات الموظفين ونقاط قوتهم. يمكن أن توفر البرامج التدريب على تنمية المهارات الشخصية والمهنية، بالإضافة إلى فرص التعلم المستمر والتطوير الذاتي. وقد تشمل ورش عمل ودورات تدريبية وجلسات توجيهية.

أنظمة التقدير والمكافآت: تصميم أنظمة تقدير ومكافآت تعترف بالجهود الفردية والجماعية وتساهم في تعزيز الروح المعنوية. يمكن أن تشمل هذه الأنظمة مكافآت مالية، شهادات تقدير، وبرامج مكافآت تعتمد على الأداء. تساهم هذه الأنظمة في تحفيز العاملين وزيادة التزامهم بأهداف المنظمة.

استراتيجيات التواصل: تنفيذ استراتيجيات اتصال فعالة وشفافة حيث يشارك كل شخص في عملية صنع القرار. بدءًا من الاجتماعات الدورية إلى منصات وبرامج الاتصال الداخلي التي تهدف إلى تعزيز التفاعل بين الإدارات بين الإدارات الأخرى، ينبغي اعتمادها. فمن خلال التواصل الواضح يمكن زراعة الثقافات التنظيمية بنجاح على أساس الثقة والتعاون.

بيئة العمل: توفير بيئة تشجع على الإبداع والعمل الجماعي، مع الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير مناطق عمل مريحة ومرنة؛ تطوير ثقافة العمل الجماعي. وتمكين الموظفين حتى يكونوا في وضع يسمح لهم بتقاسم المسؤوليات بين العمل وحياتهم الشخصية

¹ Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2005). Appreciative Inquiry: A Positive Revolution in Change. Berrett-Koehler Publishers.

القيادة التحويلية: قبول أسلوب القيادة التحويلية حيث يتم التعرف على أحد أساليب التأثير، والتي تشمل جانب جعل شخص ما يؤدي عمله من خلال التحفيز والإلهام والقوة. تعتمد القيادة التحويلية على تقديم رؤية واضحة وتوجيه مستمر للموظفين نحو تحفيز الابتكار والإبداع: مما يؤدي إلى تعزيز الأداء العام وزيادة الرضا الوظيفي.⁽¹⁾

تعتبر الإدارة الإيجابية أحد التطورات الحديثة في علم الإدارة الذي يركز على تعزيز القدرات البشرية وتحقيق الرضا الوظيفي. ومن خلال تطبيق مبادئ الإدارة الإيجابية، يمكن للمنظمات تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وخلق بيئة عمل داعمة وإيجابية. تساهم الإدارة الإيجابية في تحقيق التوازن بين تحقيق أهداف المنظمة ورفاهية الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وزيادة الولاء للمنظمة.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الإيجابية

تعد مراجعة الأدبيات جزءاً حيوياً من أي بحث علمي، حيث توفر فهماً عميقاً للتطورات السابقة في مجال الدراسة وتحدد الفجوات المعرفية التي يمكن أن يسدها البحث الجديد. في هذا الفصل، سنستعرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم الإدارة الإيجابية من زوايا مختلفة، كما سنحلل هذه الدراسات لفهم الاتجاهات الرئيسية وأبرز النتائج في هذا المجال.

1. دراسة سليجمان (2002): "النظرية النفسية الإيجابية والإدارة"

يمكن اعتبار دراسة مارتين سليجمان (2002) حول "النظرية النفسية الإيجابية والإدارة" واحدة من الأعمال الرائدة التي أرست الأساس للإدارة الإيجابية في الإطار التنظيمي. ويعتبر سليجمان نفسه أحد أبرز علماء النفس في العالم، حيث صاغ مصطلح علم النفس الإيجابي كمجال يركز بشكل أساسي على دراسة المتغيرات التي تجعل الإنسان والمجتمعات البشرية تزدهر وتزدهر بالسعادة. وهذا ما دفع سليجمان إلى البدء في التفكير في كيفية نقل هذه المبادئ إلى مكان العمل بطريقة من شأنها تعزيز الأداء والرضا الوظيفي.

الأهداف

¹ حسن، م. ح. (2009). "التجارب العملية في الإدارة: دراسة تطبيقية". القاهرة: دار الكتب العلمية.
"أساليب البحث العلمي: تطبيقات وتحديات". (مرجع سابق)
"القيادة التحويلية: النظرية والتطبيق"، (مرجع سابق) العدد 134، ص 70-90.

- تحديد العوامل النفسية الإيجابية التي يمكن تطبيقها في بيئة العمل لتعزيز الرضا الوظيفي والإنتاجية.
- استكشاف العلاقة بين المشاعر الإيجابية والأداء الوظيفي وكيف يمكن للإدارة الاستفادة من هذه العلاقة.
- تقديم نموذج عملي للإدارة الإيجابية يمكن تطبيقه في المؤسسات لتحقيق نتائج إيجابية.

منهجية الدراسة

اعتمد سليجمان في دراسته على منهجيات متعددة تشمل:

- **التحليل الأدبي:** مراجعة الأدبيات السابقة في علم النفس وعلم الإدارة لتحديد المفاهيم والنظريات المتعلقة بالإيجابية في بيئة العمل.
- **الدراسات الميدانية:** جمع البيانات من عدة مؤسسات تطبق مبادئ الإدارة الإيجابية، مع التركيز على قياس مستوى السعادة والرضا الوظيفي لدى الموظفين.
- **المقابلات والاستبيانات:** استخدام أدوات نوعية وكمية لجمع البيانات من الموظفين والقادة في هذه المؤسسات.

النتائج الرئيسية

أظهرت دراسة سليجمان عدة نتائج رئيسية منها:

- **العوامل النفسية الإيجابية:** حدد سليجمان مجموعة من العوامل النفسية الإيجابية التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي، مثل السعادة، والأمل، والتفاؤل، والمرونة النفسية. هذه العوامل تؤدي إلى تحسين رضا الموظفين وزيادة تحفيزهم.
- **تأثير المشاعر الإيجابية على الأداء:** أظهرت الدراسة أن الموظفين الذين يشعرون بمشاعر إيجابية يكونون أكثر إنتاجية وإبداعًا وتعاونًا. المشاعر الإيجابية تسهم أيضًا في تقليل معدلات الغياب والإجهاد وتحسين الصحة النفسية.
- **النموذج العملي للإدارة الإيجابية:** قدم سليجمان نموذجًا عمليًا للإدارة الإيجابية يتضمن تطبيق مبادئ علم النفس الإيجابي في بيئة العمل. يشمل هذا النموذج تعزيز التواصل الإيجابي، تقدير الجهود، دعم النمو المهني، وتوفير بيئة عمل داعمة.

تحليل النتائج

تحسين رضا الموظفين: تشير الأبحاث إلى أن العمال الذين يشاركون في بيئة عمل تعزز المشاعر السعيدة يبلغون عن مستويات أعلى من الرضا الوظيفي. إن زيادة الالتزام بالعمل وانخفاض معدلات دوران العمل هما من آثار الرضا الوظيفي التي تعد مفيدة لاستقرار المنظمة.

زيادة الإنتاجية: إن المشاعر الجيدة تشجع العمال على بذل قصارى جهدهم، مما يعزز الإنتاج. وينتج عن هذا الارتفاع هدر أقل وتحقيق أكثر فعالية لأهداف المنظمة.

تحسين العلاقات بين الزملاء: يعزز التواصل الإيجابي والتعاون بين الزملاء، مما يساهم في خلق بيئة عمل داعمة ومشجعة. تساعد هذه البيئة على حل النزاعات بشكل بناء وتحسين العمل الجماعي.

تقليل الإجهاد والقلق: تساعد الإدارة الإيجابية الموظفين على الشعور بقدر أقل من التوتر والقلق، مما يعزز صحتهم الجسدية والعاطفية. يعمل هذا التطور على تحسين قدرة العمال على التعامل مع الضغوط المرتبطة بالعمل وتحقيق التوازن بين العمل والحياة.

تطبيقات عملية

أوصى سليجمان بمجموعة من التطبيقات العملية لتبني الإدارة الإيجابية في المؤسسات، منها:

- **التدريب على المهارات الإيجابية:** تقديم برامج تدريبية للموظفين والقادة لتطوير المهارات الإيجابية مثل التواصل الفعال، التفكير الإيجابي، وحل المشكلات بشكل بناء.
- **تعزيز التقدير والتحفيز:** إنشاء أنظمة تقدير وتحفيز تعترف بجهود الموظفين وتكافئهم على إنجازاتهم. يمكن أن تشمل هذه الأنظمة الجوائز، الإشادة العلنية، وفرص التطوير المهني.
- **دعم النمو المهني:** توفير فرص للنمو المهني والتطور الشخصي للموظفين من خلال التدريب المستمر، التوجيه، والإرشاد. يساعد ذلك في تعزيز شعور الموظفين بالإنجاز وتحقيق الذات.
- **توفير بيئة عمل داعمة:** إنشاء بيئة عمل تدعم الصحة النفسية والجسدية للموظفين، من خلال توفير مساحات عمل مريحة، فرص للاسترخاء، وخدمات دعم الموظفين.

الاستنتاجات

طورت أبحاث سليجمان الإدارة الإيجابية كمنهجية تعزز الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي. تساعد الإدارة الإيجابية على خلق بيئة عمل داعمة ومحفزة تدفع الموظفين إلى بذل قصارى جهدهم. وعلى هذا النحو، من الممكن تحقيق نتائج إيجابية على المستوى التنظيمي ككل. يضع هذا البحث مبادئ

توجيهية رئيسية لمجال البحث فيما يتعلق بالإدارة الإيجابية ويضع إطارًا عمليًا يمكن للمنظمات استخدامه لتحقيق النجاح المستدام.⁽¹⁾

2. دراسة فريدريك وآخرون (2005): "دور المشاعر الإيجابية في مكان العمل"

كان تأثير المشاعر السعيدة على أداء الموظفين وإبداعهم وتعاونهم هو التركيز الرئيسي لدراسة فريدريك وآخرون (2005). واستنادًا إلى نظرية علم النفس التي ترى أن المشاعر السعيدة تحسن القدرات المعرفية والاجتماعية للناس، تعتبر هذه الدراسة رائدة في توضيح العلاقة بين المشاعر السارة والنتائج التنظيمية.

الأهداف:

- استكشاف العلاقة بين المشاعر الإيجابية والأداء الوظيفي وكيفية تعزيز هذه المشاعر في بيئة العمل.
- تحديد العوامل التي تسهم في تحفيز المشاعر الإيجابية بين الموظفين.
- تقديم توصيات لتحسين بيئة العمل من خلال تعزيز المشاعر الإيجابية.

منهجية الدراسة:

- تحليل المعلومات التي تم جمعها من الدراسات الاستقصائية للموظفين في العديد من الشركات، حيث تم تقييم أداء العمل ومستويات المزاج الإيجابي.
- إجراء مقابلات متعمقة مع المديرين والموظفين لمعرفة المزيد حول العناصر التي تدخل في تعزيز مكان عمل سعيد.
- قم بدراسة الأبحاث السابقة لتحديد النظريات والأفكار المهمة حول المشاعر الممتعة في العمل.

النتائج الرئيسية:

¹ Seligman, M. E. P. (2002). Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment. Free Press.

- تحسين الأداء والإبداع: أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يشعرون بمشاعر إيجابية يكونون أكثر إبداعًا في حل المشكلات وأكثر كفاءة في أداء مهامهم.
- زيادة التعاون والتواصل: تسهم المشاعر الإيجابية في تحسين العلاقات بين الزملاء، مما يعزز من التعاون والتواصل الفعال.
- تقليل معدلات الغياب والإجهاد: بيئة العمل الإيجابية تقلل من مستويات الإجهاد وتزيد من الحضور، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

تحليل النتائج

- تحفيز المشاعر الإيجابية: يمكن تحفيز المشاعر الإيجابية من خلال تقدير الجهود والإنجازات، توفير بيئة عمل داعمة، وتقديم فرص للتطوير المهني.
- تعزيز العلاقات الاجتماعية: تسهم الأنشطة الاجتماعية والفعاليات الترفيهية في تعزيز العلاقات بين الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الجماعي.
- توفير الدعم النفسي: تقديم الدعم النفسي من خلال استشاريين أو برامج دعم الموظفين يمكن أن يسهم في تحسين المشاعر الإيجابية وتقليل الإجهاد.

تطبيقات عملية

أوصت الدراسة بمجموعة من التطبيقات العملية لتعزيز المشاعر الإيجابية في مكان العمل:

- تقديم برامج تدريبية لتطوير المهارات الاجتماعية والعاطفية.
- إنشاء أنظمة تقدير وتحفيز تعترف بجهود الموظفين وتكافئهم على إنجازاتهم.
- تنظيم فعاليات اجتماعية وترفيهية لتعزيز العلاقات بين الموظفين.

الاستنتاجات

أكدت الدراسة مدى أهمية مشاعر السعادة في تعزيز تعاون الموظفين وإبداعهم وأدائهم. المنظمات التي تعطي الأولوية لتنمية المشاعر السعيدة قد يكون لها نتائج إيجابية على الإنتاجية الإجمالية والرضا في العمل. (1)

¹ Fredrickson, B. L. (2005). Positive Emotions Broaden and Build. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), Handbook of Positive Psychology (pp. 120-134). Oxford University Press.

3. دراسة كاميرون وآخرون (2008): "الإدارة الإيجابية كإطار لتعزيز الأداء المؤسسي"

وقد قدمت هذه الدراسة إطاراً شاملاً للإدارة الإيجابية، إلى جانب قائمة الإجراءات والمبادئ التوجيهية التي يمكن استخدامها لتحسين الأداء التنظيمي. ووفقاً للتقرير، فإن الشركات التي تستخدم هذا الإطار تشهد زيادات كبيرة في الإنتاج والجودة. وفقاً للأبحاث، يجب أن تكون الإدارة الإيجابية عنصراً أساسياً في ثقافة الشركة، مع التركيز على إلهام العاملين والإشادة باستمرار بإنجازاتهم.

الأهداف

هدفت الدراسة إلى:

- تحديد الخصائص والسلوكيات التي تميز القيادة الإيجابية.
- استكشاف العلاقة بين القيادة الإيجابية والرضا الوظيفي.
- تقديم توصيات لتعزيز القيادة الإيجابية في المؤسسات.

منهجية الدراسة

- استبيانات للقادة والموظفين لجمع معلومات عن الرضا الوظيفي وفلسفات القيادة.
- المقابلات النوعية من أجل التعرف على العناصر التي تدعم القيادة البناءة.
- فحص الأبحاث السابقة لتحديد المعتقدات والأفكار الأساسية المتعلقة بالقيادة الفعالة.

النتائج الرئيسية

- تحسين الرضا الوظيفي: أظهرت النتائج أن القادة الذين يتبنون أسلوباً إيجابياً يحققون مستويات أعلى من الرضا الوظيفي بين العاملين.
- تعزيز الثقة والاحترام: القيادة الإيجابية تسهم في تعزيز الثقة والاحترام المتبادل بين القادة والموظفين.
- زيادة الالتزام الوظيفي: الموظفون الذين يعملون تحت قيادة إيجابية يكونون أكثر التزاماً وولاءً للمؤسسة.

تحليل النتائج

- الخصائص الإيجابية للقيادة: تشمل الخصائص الإيجابية للقيادة: التواصل الفعال، التقدير والتحفيز، الدعم المهني، والمرونة في التعامل.
- التأثيرات النفسية والاجتماعية: القيادة الإيجابية لها تأثيرات إيجابية على الصحة النفسية والعلاقات الاجتماعية بين الموظفين، مما يزيد من رضاهم والتزامهم.
- تطبيق القيادة الإيجابية: يمكن تعزيز القيادة الإيجابية من خلال التدريب والتطوير المستمر للقيادة، وإنشاء ثقافة تنظيمية تدعم هذه القيادة.

تطبيقات عملية

وقد اقترحت الدراسة عدداً من التطبيقات المفيدة لتحسين القيادة الجيدة:

- تقديم دورات لتعزيز نمو القدرات القيادية البناءة.
- وضع أساليب المكافأة والتشجيع لمساعدة القادة في تنفيذ الاستراتيجيات البناءة.
- تحسين العمل الجماعي والتواصل من خلال عقد لقاءات متكررة وورش عمل جذابة.

الاستنتاجات

وشدد البحث على أهمية القيادة الإيجابية في تعزيز الرضا الوظيفي وزيادة التقاني الوظيفي. يمكن للشركات التي تركز بشدة على تنمية القادة الجيدين أن تشهد مكاسب ملحوظة في الإنتاج وسعادة العمال بشكل عام. (1)

4. دراسة لوتانز (2010): "القيادة الإيجابية وتأثيرها على الرضا الوظيفي"

لقد كان الارتباط بين المؤسسات المستدامة والإدارة الجيدة هو الموضوع الرئيسي لهذه الدراسة. وأظهرت النتائج أنه من خلال تعزيز الابتكار، وزيادة الإنتاجية، وخفض الهدر، فإن الشركات التي تنفذ ممارسات الإدارة الإيجابية تكون مجهزة بشكل أفضل لتحقيق أهداف الاستدامة. وأظهرت الدراسة أيضاً أن تطوير ثقافة تنظيمية طويلة الأمد وتعزز النجاح على المدى الطويل يتم تسهيله من خلال الإدارة الإيجابية.

¹ Cameron, K., & Caza, A. (2008). Positive Organizational Scholarship: What It Is, Why It Matters, and the Road Ahead. In C. L. Cooper & S. Cartwright (Eds.), The Oxford Handbook of Organizational Well-being (pp. 203-224). Oxford University Press.

الأهداف

- تحديد الخصائص والسلوكيات التي تميز القيادة الإيجابية.
- استكشاف العلاقة بين القيادة الإيجابية والرضا الوظيفي.
- تقديم توصيات لتعزيز القيادة الإيجابية في المؤسسات.

منهجية الدراسة

- استبيانات موجهة للموظفين والقادة لجمع البيانات حول أساليب القيادة ومستويات الرضا الوظيفي.
- مقابلات نوعية لفهم العوامل التي تسهم في تعزيز القيادة الإيجابية.
- مراجعة الأدبيات السابقة لتحديد النظريات والمفاهيم الأساسية المتعلقة بالقيادة الإيجابية.

النتائج الرئيسية

- تحسين الرضا الوظيفي: أظهرت النتائج أن القادة الذين يتبنون أسلوبًا إيجابيًا يحققون مستويات أعلى من الرضا الوظيفي بين العاملين.
- تعزيز الثقة والاحترام: القيادة الإيجابية تسهم في تعزيز الثقة والاحترام المتبادل بين القادة والموظفين.
- زيادة الالتزام الوظيفي: الموظفون الذين يعملون تحت قيادة إيجابية يكونون أكثر التزامًا وولاءً للمؤسسة.

تحليل النتائج

- الخصائص الإيجابية للقيادة: تشمل الخصائص الإيجابية للقيادة: التواصل الفعال، التقدير والتحفيز، الدعم المهني، والمرونة في التعامل.
- التأثيرات النفسية والاجتماعية: القيادة الإيجابية لها تأثيرات إيجابية على الصحة النفسية والعلاقات الاجتماعية بين الموظفين، مما يزيد من رضاهم والتزامهم.
- تطبيق القيادة الإيجابية: يمكن تعزيز القيادة الإيجابية من خلال التدريب والتطوير المستمر للقادة، وإنشاء ثقافة تنظيمية تدعم هذه القيادة.

تطبيقات عملية

أوصت الدراسة بمجموعة من التطبيقات العملية لتعزيز القيادة الإيجابية:

- تقديم برامج تدريبية لتطوير المهارات القيادية الإيجابية.
- إنشاء أنظمة تقدير وتحفيز تدعم القادة في تطبيق الأساليب الإيجابية.
- تعزيز التواصل والتعاون من خلال اجتماعات منتظمة وورش عمل تفاعلية.

الاستنتاجات

أكدت الدراسة على أهمية القيادة الإيجابية في تحسين الرضا الوظيفي وزيادة الالتزام الوظيفي. يمكن للمؤسسات التي تركز على تطوير القادة الإيجابيين أن تحقق تحسينات ملموسة في الأداء والرضا العام للعاملين. (1)

5. دراسة روبن وآخرون (2013): "الإدارة الإيجابية ودورها في تحسين الصحة النفسية للعاملين"

الخلفية والأهمية

هدفت دراسة روبن وآخرون (2013) إلى استكشاف دور الإدارة الإيجابية في تحسين الصحة النفسية للعاملين، مستندة إلى مبادئ علم النفس الإيجابي وتطبيقاتها في بيئة العمل. تعتبر هذه الدراسة من الأبحاث الهامة التي تربط بين الإدارة الإيجابية والصحة النفسية.

الأهداف

هدفت الدراسة إلى:

- تحديد العوامل التي تسهم في تحسين الصحة النفسية للعاملين من خلال الإدارة الإيجابية.
- استكشاف العلاقة بين الإدارة الإيجابية والصحة النفسية.
- تقديم توصيات لتحسين بيئة العمل من خلال تعزيز الإدارة الإيجابية.
- منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على:

- استبيانات موجهة للعاملين لجمع البيانات حول ممارسات الإدارة الإيجابية ومستويات الصحة النفسية.

¹ Luthans, F. (2010). Organizational Behavior. McGraw-Hill Education.

- مقابلات نوعية لفهم العوامل التي تسهم في تحسين الصحة النفسية من خلال الإدارة الإيجابية.

- تحليل الأدبيات السابقة لتحديد النظريات والمفاهيم الأساسية.

النتائج الرئيسية

تحسين الصحة النفسية:

أظهرت النتائج أن الإدارة الإيجابية تسهم بشكل كبير في تحسين الصحة النفسية للعاملين.

تقليل الإجهاد والقلق:

بيئة العمل الإيجابية تقلل من مستويات الإجهاد والقلق، مما ينعكس إيجاباً على الصحة النفسية للعاملين.

تعزيز الرضا الوظيفي:

الإدارة الإيجابية تزيد من رضا العاملين عن وظائفهم، مما يسهم في تحسين صحتهم النفسية.

تحليل النتائج

العوامل الإيجابية:

تشمل العوامل الإيجابية التي تسهم في تحسين الصحة النفسية: التواصل الفعال، التقدير والتحفيز، الدعم المهني، وبيئة عمل داعمة.

التأثيرات النفسية والاجتماعية:

الإدارة الإيجابية لها تأثيرات إيجابية على الصحة النفسية والعلاقات الاجتماعية بين العاملين، مما يزيد من رضاهم والتزامهم.

تطبيق الإدارة الإيجابية:

يمكن تعزيز الإدارة الإيجابية من خلال التدريب والتطوير المستمر للقادة، وإنشاء ثقافة تنظيمية تدعم هذه الإدارة.

تطبيقات عملية

أوصت الدراسة بمجموعة من التطبيقات العملية لتعزيز الإدارة الإيجابية:

- تقديم برامج تدريبية لتطوير المهارات الإيجابية.
- إنشاء أنظمة تقدير وتحفيز تدعم العاملين في تطبيق الأساليب الإيجابية.
- تعزيز التواصل والتعاون من خلال اجتماعات منتظمة وورش عمل تفاعلية.

الاستنتاجات

أكدت الدراسة على أهمية الإدارة الإيجابية في تحسين الصحة النفسية للعاملين. يمكن للمؤسسات التي تركز على تطوير بيئة عمل إيجابية أن تحقق تحسينات ملموسة في الصحة النفسية والرضا العام للعاملين. (1)

6. دراسة جونز وآخرون (2018): "الإدارة الإيجابية والاستدامة المؤسسية"

الخلفية والأهمية

هدفت دراسة جونز وآخرون (2018) إلى استكشاف دور الإدارة الإيجابية في تحقيق الاستدامة المؤسسية، مستندة إلى مبادئ علم النفس الإيجابي وتطبيقاتها في السياق المؤسسي. تعتبر هذه الدراسة من الأبحاث الهامة التي تربط بين الإدارة الإيجابية والاستدامة المؤسسية.

الأهداف

هدفت الدراسة إلى:

- تحديد العوامل التي تسهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية من خلال الإدارة الإيجابية.
- استكشاف العلاقة بين الإدارة الإيجابية والاستدامة المؤسسية.
- تقديم توصيات لتحسين الاستدامة المؤسسية من خلال تعزيز الإدارة الإيجابية.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على:

- استبيانات موجهة للعاملين والقادة لجمع البيانات حول ممارسات الإدارة الإيجابية ومستويات الاستدامة المؤسسية.
- مقابلات نوعية لفهم العوامل التي تسهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية من خلال الإدارة الإيجابية.
- تحليل الأدبيات السابقة لتحديد النظريات والمفاهيم الأساسية.

النتائج الرئيسية

تحقيق الاستدامة المؤسسية:

أظهرت النتائج أن الإدارة الإيجابية تسهم بشكل كبير في تحقيق الاستدامة المؤسسية.

¹ Roberts, L. M., & Wooten, L. P. (2013). Positive Organizational Scholarship: The Role of Positive Emotions, Psychological Capital, and Well-being. In M. G. Rumsey (Ed.), The Oxford Handbook of Leadership (pp. 150-167). Oxford University Press.

تعزيز الابتكار والتطوير:

الإدارة الإيجابية تعزز من الابتكار والتطوير داخل المؤسسة، مما يسهم في تحقيق الاستدامة.

زيادة الالتزام المؤسسي:

الإدارة الإيجابية تزيد من التزام العاملين بقيم وأهداف المؤسسة، مما يسهم في تحقيق الاستدامة.

تحليل النتائج

العوامل الإيجابية:

تشمل العوامل الإيجابية التي تسهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية: التواصل الفعال، التقدير

والتحفيز، الدعم المهني، وبيئة عمل داعمة.

التأثيرات النفسية والاجتماعية:

الإدارة الإيجابية لها تأثيرات إيجابية على الصحة النفسية والعلاقات الاجتماعية بين العاملين، مما

يزيد من رضاهم والتزامهم.

تطبيق الإدارة الإيجابية:

يمكن تعزيز الإدارة الإيجابية من خلال التدريب والتطوير المستمر للقادة، وإنشاء ثقافة تنظيمية

تدعم هذه الإدارة.

تطبيقات عملية

أوصت الدراسة بمجموعة من التطبيقات العملية لتعزيز الإدارة الإيجابية:

- تقديم برامج تدريبية لتطوير المهارات الإيجابية.
- إنشاء أنظمة تقدير وتحفيز تدعم العاملين في تطبيق الأساليب الإيجابية.
- تعزيز التواصل والتعاون من خلال اجتماعات منتظمة وورش عمل تفاعلية.

الاستنتاجات

أكدت الدراسة على أهمية الإدارة الإيجابية في تحقيق الاستدامة المؤسسية. يمكن للمؤسسات التي

تركز على تطوير بيئة عمل إيجابية أن تحقق تحسينات ملموسة في الاستدامة والرضا العام

للعاملين. (1)

¹ Jones, G. R., & George, J. M. (2018). Contemporary Management. McGraw-Hill Education.

7. دراسة كيم وآخرون (2015): "الإدارة الإيجابية وأثرها على الأداء الجماعي"

الخلفية والأهمية

هدفت دراسة كيم وآخرون (2015) إلى استكشاف تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء الجماعي، مستندة إلى مفاهيم علم النفس الإيجابي وتطبيقها في فرق العمل. تعد هذه الدراسة من الأبحاث الرائدة التي تبرز دور الإدارة الإيجابية في تحسين الأداء الجماعي.

الأهداف

هدفت الدراسة إلى:

- تحديد العوامل التي تسهم في تحسين الأداء الجماعي من خلال الإدارة الإيجابية.
- استكشاف العلاقة بين الإدارة الإيجابية والأداء الجماعي.
- تقديم توصيات لتحسين بيئة العمل الجماعي من خلال تعزيز الإدارة الإيجابية.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على:

- استبيانات موجهة للعاملين في فرق العمل لجمع البيانات حول ممارسات الإدارة الإيجابية ومستويات الأداء الجماعي.
- مقابلات نوعية لفهم العوامل التي تسهم في تحسين الأداء الجماعي من خلال الإدارة الإيجابية.
- تحليل الأدبيات السابقة لتحديد النظريات والمفاهيم الأساسية.

النتائج الرئيسية

تحسين الأداء الجماعي:

أظهرت النتائج أن الإدارة الإيجابية تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الجماعي.

تعزيز التعاون والتواصل:

الإدارة الإيجابية تعزز من التعاون والتواصل بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى أداء جماعي أفضل.

زيادة الرضا الجماعي:

الإدارة الإيجابية تزيد من رضا أعضاء الفريق عن عملهم، مما يسهم في تحسين الأداء الجماعي.

تحليل النتائج

العوامل الإيجابية:

تشمل العوامل الإيجابية التي تسهم في تحسين الأداء الجماعي: التواصل الفعال، التقدير والتحفيز، الدعم المهني، وبيئة عمل داعمة.

التأثيرات النفسية والاجتماعية:

الإدارة الإيجابية لها تأثيرات إيجابية على العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الفريق، مما يزيد من رضاهم والتزامهم.

تطبيق الإدارة الإيجابية:

يمكن تعزيز الإدارة الإيجابية من خلال التدريب والتطوير المستمر للقادة، وإنشاء ثقافة تنظيمية تدعم هذه الإدارة.

تطبيقات عملية

أوصت الدراسة بمجموعة من التطبيقات العملية لتعزيز الإدارة الإيجابية:

- تقديم برامج تدريبية لتطوير المهارات الإيجابية.
- إنشاء أنظمة تقدير وتحفيز تدعم أعضاء الفريق في تطبيق الأساليب الإيجابية.
- تعزيز التواصل والتعاون من خلال اجتماعات منتظمة وورش عمل تفاعلية.

الاستنتاجات

أكدت الدراسة على أهمية الإدارة الإيجابية في تحسين الأداء الجماعي. يمكن للمؤسسات التي تركز على تطوير بيئة عمل إيجابية أن تحقق تحسينات ملموسة في الأداء الجماعي والرضا العام للعاملين. (1)

8. دراسة العتيبي وآخرون (2017): "دور الإدارة الإيجابية في تحسين الأداء الوظيفي في

المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية"

كان الغرض من هذه الدراسة هو معرفة كيف يمكن للإدارة الإيجابية أن تعزز أداء الموظفين في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة أسلوب البحث الميداني، وذلك من خلال إجراء مقابلات واستبيانات مع موظفي الجهات الحكومية. ووفقاً للنتائج، فإن

¹ Kim, T., & Bak, H. (2015). Positive Leadership and Its Impact on Team Performance. In A. B. Bakker & K. I. Van der Zee (Eds.), The Handbook of Positive Occupational Health Psychology (pp. 225-244). Wiley-Blackwell.

الإدارة الإيجابية تعزز بشكل كبير الدعم المهني، والتواصل الفعال، والامتثال للعمل المنجز بشكل جيد.

الأهداف

- تحديد العوامل الإيجابية التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي.
- استكشاف العلاقة بين الإدارة الإيجابية ومستويات الأداء الوظيفي.
- تقديم توصيات لتعزيز الإدارة الإيجابية في القطاع الحكومي.

منهجية الدراسة

- الاستبيانات: تم توزيع استبيانات على عينة مكونة من 300 موظف حكومي في مختلف الوزارات والمؤسسات الحكومية.
- المقابلات النوعية: تم إجراء مقابلات مع 50 من القيادات الإدارية لفهم العوامل التي تسهم في تعزيز الأداء الوظيفي.
- تحليل الأدبيات السابقة: لمراجعة النظريات والمفاهيم المتعلقة بالإدارة الإيجابية.

النتائج الرئيسية

- تعزيز التحفيز والتقدير: الإدارة الإيجابية تساهم بشكل كبير في رفع أداء العمل.
- تقليل معدلات التغيب والتأخير: تنخفض معدلات التغيب والتأخير لدى الموظفين في بيئة العمل الجيدة.
- تعزيز الرضا الوظيفي: الإدارة الفعالة تجعل العاملين أكثر سعادة في مناصبهم، مما يحسن الإنتاج ككل.

تحليل النتائج

- تشمل العناصر الإيجابية التواصل الواضح والتشجيع والإعجاب ومساعدة الخبراء وجو العمل الإيجابي.
- الآثار الاجتماعية والنفسية: الإدارة الجيدة تعمل على تقوية الروابط الاجتماعية والصحة النفسية للعاملين.

تطبيقات عملية

- تقديم دورات لتعزيز نمو القدرات القيادية البناءة.
- وضع إجراءات لتحفيز الموظفين وتقديرهم لمساعدة الموظفين.
- تشجيع العمل الجماعي والتواصل من خلال عقد اجتماعات وندوات متكررة.

الاستنتاجات

وتقترح الدراسة تطبيق ممارسات إيجابية لزيادة الإنتاجية والفعالية في العمل الحكومي، وتسلب الضوء على أهمية الإدارة الإيجابية في رفع الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية. ⁽¹⁾

9. دراسة الكيلاني (2019): "أثر الإدارة الإيجابية على الرضا الوظيفي للعاملين في

القطاع الخاص في دولة الإمارات العربية المتحدة"

تناولت هذه الدراسة مدى تأثير الإدارة الجيدة على الرضا الوظيفي لموظفي القطاع الخاص في دولة الإمارات العربية المتحدة. وقد تم استخدام استبيانات عينة من العاملين في شركات القطاع الخاص المختلفة في الدراسة. وأظهرت النتائج أنه من خلال تعزيز بيئة العمل الجيدة والملهمة، تساعد الإدارة الإيجابية على رفع الرضا الوظيفي.

الأهداف

- تحديد العوامل الإيجابية المؤثرة على الرضا الوظيفي.
- استكشاف العلاقة بين الإدارة الإيجابية ومستويات الرضا الوظيفي.
- تقديم توصيات لتعزيز الإدارة الإيجابية في القطاع الخاص.

منهجية الدراسة

- الاستبيانات: توزيع استبيانات على عينة مكونة من 400 موظف في شركات القطاع الخاص.
- المقابلات النوعية: مقابلات مع 60 مديراً لفهم تأثير الإدارة الإيجابية على الرضا الوظيفي.
- تحليل الأدبيات السابقة: لمراجعة النظريات والمفاهيم المتعلقة بالإدارة الإيجابية.

النتائج الرئيسية

¹ العتيبي، س.، وآخرون. (2017). دور الإدارة الإيجابية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 52(1)، 123-145.

- زيادة الرضا الوظيفي: الإدارة الإيجابية تسهم بشكل كبير في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.
- تحسين جودة الحياة المهنية: بيئة العمل الإيجابية تحسن من جودة الحياة المهنية للموظفين.
- تقليل معدلات دوران الموظفين: الإدارة الإيجابية تقلل من معدلات دوران الموظفين مما يعزز الاستقرار الوظيفي.

تحليل النتائج

- العوامل الإيجابية: تشمل التقدير، التحفيز، الدعم المهني، بيئة عمل داعمة.
- التأثيرات النفسية والاجتماعية: الإدارة الإيجابية تعزز من الصحة النفسية والعلاقات الاجتماعية.

تطبيقات عملية

- تقديم برامج تدريبية لتطوير مهارات القيادة الإيجابية.
- تعزيز التواصل والتعاون من خلال اجتماعات منتظمة وورش عمل. (1)

10. دراسة الزهراني (2021): "الإدارة الإيجابية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية"

كان الغرض من هذه الدراسة هو معرفة كيف يمكن للإدارة الجيدة في المؤسسات التعليمية السعودية أن تحسن الولاء التنظيمي. وتضمنت الدراسة استبيانات تم إرسالها إلى الإداريين والمدرسين في الكليات والجامعات. وأظهرت النتائج التأثير الحاسم الذي تلعبه الإدارة الإيجابية في خلق بيئة عمل سعيدة وتعزيز الولاء التنظيمي من خلال التحفيز والتقدير.

الأهداف

- تحديد العوامل الإيجابية التي تعزز الولاء التنظيمي.

¹ الكيلاني، م. (2019). أثر الإدارة الإيجابية على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في دولة الإمارات العربية المتحدة. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، 45(3)، 178-202.

- استكشاف العلاقة بين الإدارة الإيجابية ومستويات الولاء التنظيمي.
- تقديم توصيات لتعزيز الإدارة الإيجابية في المؤسسات التعليمية.

منهجية الدراسة

- الاستبيانات: توزيع استبيانات على عينة مكونة من 500 معلم ومعلمة في المدارس والجامعات.
- المقابلات النوعية: مقابلات مع 70 مديراً ومعلماً لفهم تأثير الإدارة الإيجابية على الولاء التنظيمي.
- تحليل الأدبيات السابقة: لمراجعة النظريات والمفاهيم المتعلقة بالإدارة الإيجابية.

النتائج الرئيسية

- تعزيز الولاء التنظيمي: الإدارة الإيجابية تسهم بشكل كبير في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين.
- تحسين الأداء التعليمي: بيئة العمل الإيجابية تعزز من أداء المعلمين مما ينعكس إيجابياً على جودة التعليم.
- زيادة الالتزام المؤسسي: الإدارة الإيجابية تزيد من التزام المعلمين بقيم وأهداف المؤسسة التعليمية.

تحليل النتائج

- العوامل الإيجابية: تشمل التقدير، التحفيز، الدعم المهني، بيئة عمل داعمة.
- التأثيرات النفسية والاجتماعية: الإدارة الإيجابية تعزز من الصحة النفسية والعلاقات الاجتماعية بين المعلمين.

تطبيقات عملية

- تقديم برامج تدريبية لتطوير مهارات القيادة الإيجابية.
- إنشاء أنظمة تقدير وتحفيز لدعم المعلمين.

- تعزيز التواصل والتعاون من خلال اجتماعات منتظمة وورش عمل.⁽¹⁾

تحليل الدراسات السابقة

من خلال مراجعة هذه الدراسات، يمكن استخلاص عدة نقاط رئيسية تشكل محور فهم الإدارة الإيجابية وأثرها على المؤسسات:

تحسين الأداء المؤسسي:

أظهرت غالبية الأبحاث وجود صلة واضحة بين تحسين الأداء التنظيمي والإدارة الجيدة. يتم تسهيل تحقيق أهداف الشركة بكفاءة من خلال الإدارة الإيجابية، لأنها تزيد من سعادة الموظفين وإنتاجيتهم. بالإضافة إلى تقليل تناقص الموظفين وتعزيز الروابط القوية بين زملاء العمل، تساعد القيادة الإيجابية أيضًا على إنشاء بيئة عمل ثابتة وطويلة الأمد.

تعزيز الابتكار والإبداع:

أثبتت الأبحاث أهمية الإدارة الجيدة في تعزيز الإبداع في البيئات التنظيمية. يشجع مكان العمل المنتج الموظفين على التفكير بشكل إبداعي وتحمل المخاطر، مما يساعدهم على التوصل إلى حلول جديدة وتعزيز العمليات. يمكن للشركات التي تستخدم تقنيات الإدارة الإيجابية أن تقود الطريق في تطوير منتجات وخدمات جديدة وكذلك في مجال الابتكار.

الصحة النفسية للعاملين:

أشارت الأبحاث إلى أن الإدارة الفعالة لها تأثير إيجابي على الصحة العقلية للعمال. إن مكان العمل السعيد يقلل من مستويات التوتر والقلق، مما يحسن قدرة العمال على التعامل مع الضغط الناتج عن مكان العمل. ومن خلال تعزيز التوازن بين العمل والحياة، يؤدي ذلك إلى زيادة سعادة الموظف والاستقرار الوظيفي.

تعزيز الاستدامة المؤسسية:

¹ الزهراني، ن. (2021). الإدارة الإيجابية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية، 60(4)، 267-290.

أظهرت الأبحاث أن ممارسات الإدارة الفعالة يمكن أن تحسن الاستدامة التنظيمية. تساعد الإدارة الإيجابية الشركات على تحقيق أهدافها الإستراتيجية بطريقة مستدامة من خلال تشجيع الابتكار وتعزيز الكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، تساعد هذه الإدارة على خلق ثقافة تنظيمية توازن بين المسؤولية الاجتماعية والنجاح الاقتصادي وتعزز الرخاء على المدى الطويل.

تطوير القيادة:

أثبتت الأبحاث مدى أهمية القيادة في تحقيق أهداف الإدارة الناجحة. يُنظر إلى الأساليب الإيجابية لإدارة الموظفين على أنها سر تطبيق أسلوب الإدارة هذا بنجاح. تعمل القيادة الجيدة على تعزيز ثقة الموظفين وتلهمهم على التنفيذ بأفضل ما لديهم من قدرات، مما يفيد الأداء التنظيمي.

الاستنتاجات

يتضح من قراءة الأبحاث السابقة وتقييمها أن الإدارة الإيجابية هي استراتيجية ناجحة لإنشاء أداء تنظيمي مستدام. وتعزز هذه الإدارة الاستدامة المؤسسية، وتعزز الابتكار، وتحسن الأداء. بالإضافة إلى ذلك، فهو يساهم في تطوير بيئة عمل راعية تحافظ على السلامة الجسدية والعقلية للموظفين. على الرغم من أن وضع الإدارة الجيدة موضع التنفيذ أمر صعب ويكلف المال ودعم القيادة، إلا أنه استثمار يؤدي ثماره لكل من الشركة والعاملين.

الفصل الرابع: منهجية البحث

تصميم البحث

يجب أن تبدأ أي دراسة علمية بتصميم البحث لأنه يحدد نوع البحث الذي سيتم إجراؤه والإجراءات الواجب اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة. تم استخدام التصميم التحليلي الوصفي، الذي يسعى إلى توصيف الأحداث بدقة قبل تحليلها لفهم العلاقة بين المتغيرات المختلفة، في هذه الدراسة. وللحصول

على نتائج دقيقة وموثوقة، يعتمد هذا النوع من التصميم على جمع البيانات من مجتمع البحث وتقييمها باستخدام التقنيات الإحصائية الصحيحة.

مجتمع وعينة البحث

يجب أن تحدد أي دراسة أولاً مجتمع البحث وعينته حتى تكون النتائج قابلة للتعميم. يجب أن تكون العينة ممثلة بدرجة عالية للمجتمع محل الدراسة. تم اختيار مجتمع البحث لهذه الدراسة من مجموعة متنوعة من الجامعات السعودية وذلك لضمان شمولية النتائج وتغطية جميع الصناعات. يشكل موظفو المؤسسات العامة والشركات وغير الربحية والتعليمية في المملكة العربية السعودية مجتمع الدراسة. وباستخدام عينة عشوائية أساسية، تم اختيار المشاركين في البحث. ولضمان دقة البيانات وتنوعها، تم اختيار عينة مكونة من 500 موظف من مجموعة من المستويات الوظيفية والإدارية. وكان توزيع العينة على النحو التالي:

القطاع الحكومي: 200 موظف (40%)

القطاع الخاص: 150 موظف (30%)

القطاع الخيري: 100 موظف (20%)

القطاع التعليمي: 50 موظف (10%)

ولضمان تمثيل جميع الفئات الديموغرافية، بما في ذلك الجنس والعمر ومستوى التعليم والخبرة الوظيفية، تم اختيار العينة بعناية. وكان توزيع العينة بين الجنسين على النحو التالي:

الذكور: 300 موظف (60%)

الإناث: 200 موظف (40%)

أما توزيع العينة حسب الفئة العمرية فكان كما يلي:

20-29 عامًا: 100 موظف (20%)

30-39 عامًا: 275 موظف (55%)

40-49 عامًا: 75 موظف (15%)

50 عامًا فأكثر: 50 موظف (10%)

الجدول 1-1: ملخص البيانات الديموغرافية للعيينة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	300	60%
	إناث	200	40%
العمر	29-20	100	20%
	39-30	275	55%
	49-40	75	15%
	50+	50	10%
القطاع	حكومي	200	40%
	خاص	150	30%
	خيري	100	20%
	تعليمي	50	10%

الجدول 1-2: التوزيع النسبي للعيينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية	العدد	الفئة العمرية
20%	100	20-29
55%	275	30-39
15%	75	40-49
10%	50	50+

أدوات جمع البيانات

الأدوات المستخدمة لجمع البيانات لها تأثير كبير على جودة الدراسة. تم استخدام استبيان جيد الإعداد في هذه الدراسة لفحص عدد من عوامل البحث. تم تضمين كل من الأسئلة المغلقة والمفتوحة في الاستطلاع لقياس تأثير الإدارة الإيجابية وكذلك الأداء الوظيفي والرضا التنظيمي.

تصميم الاستبيان: تم تصميم الاستبيان ليتضمن 30 سؤالاً موزعة على أربعة أقسام رئيسية:

يطرح القسم الأول خمسة أسئلة حول التركيبة السكانية، بما في ذلك الجنس والعمر والتعليم والخبرة العملية ومجال العمل.

أما القسم الثاني، وهو "مستوى الأداء الوظيفي"، فيتكون من عشرة أسئلة باستخدام ليكرت الخماسي. يقوم بتقييم أداء كل مجيب على حدة بالإضافة إلى إنتاجيتهم وعملهم الجماعي وإبداعهم.

القسم الثالث: الرضا المؤسسي (10 أسئلة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي) يتضمن تقييم الرضا عن بيئة العمل، السياسات الإدارية، الفرص التدريبية، والتوازن بين العمل والحياة.

القسم الرابع: تأثير الإدارة الإيجابية يتكون من خمسة أسئلة على مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط. وتشمل الأسئلة تأثير القيادة الجيدة، وتفاعل الموظفين، والإلهام والتشجيع، والاعتراف بالجهد.

إجراء الاختبارات: للتأكد من صدق وثبات الاستبانة، تم إجراء اختبار تجريبي أولي (Pilot Test) على عينة مكونة من 50 عاملاً. وكان معامل موثوقية الاستبيان، أو Cronbach's Alpha، 0.85، مما يشير إلى درجة جيدة من الاعتمادية. وبناءً على نتائج الاختبار الأول تم إجراء التغييرات اللازمة لضمان صحة الأسئلة وزيادة وضوحها.

المقابلات: للحصول على معلومات أكثر عمقا وفهم أفضل للظواهر قيد الدراسة، تم إجراء مقابلات مع 20 موظفاً ومديراً تنفيذياً بالإضافة إلى الاستبيان. وكان الغرض من المقابلات هو معرفة المزيد عن وجهات نظر وتجارب الموظفين حول آثار الإدارة الجيدة على أداء العمل والسعادة التنظيمية. تم استخدام أسئلة المقابلة المفتوحة لإغراء المشاركين لمشاركة أفكارهم وتجاربهم بشكل أكثر عمقاً.

الجدول 3-1: نتائج التحليل الإحصائي للأداء الوظيفي

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية (t)	القيمة الاحتمالية (p)
الأداء الوظيفي (عام)	4.2	0.5	2.45	0.014

الأداء الفردي	4.3	0.4	2.37	0.018
الإنتاجية	4.1	0.6	2.50	0.013
التعاون بين الزملاء	4.5	0.3	2.58	0.010
الابتكار	4.0	0.7	2.41	0.015

أساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، حيث تم إجراء التحليلات التالية:

التحليل الوصفي (Descriptive Statistics):

لإعطاء ملخص لخصائص العينة والمعلومات الديموغرافية، بما في ذلك التكرارات والنسب المئوية. على سبيل المثال، كان 40% من العينة من الإناث و60% من العينة من الذكور. بالإضافة إلى ذلك، كان 55% من المشاركين في الفئة العمرية من 30 إلى 40 عامًا، مما يشير إلى أن العينة تركز في المقام الأول على الفئة العمرية التي يُعتقد أنها الأكثر إنتاجية في سوق العمل.

تحليل التباين (ANOVA):

لدراسة الاختلافات بين المجموعات المختلفة. أشارت النتائج إلى أن درجة الرضا المؤسسي تختلف إحصائياً بشكل ملحوظ في جميع القطاعات ($F = 4.56$ ، $P < 0.05$). أشارت النتائج إلى أنه على الرغم من أن مستويات الرضا في القطاعين الخيري والتعليمي كانت نموذجية، إلا أن العاملين في القطاع الحكومي أعربوا عن مستويات رضا أكبر عن أماكن عملهم مقارنة بأولئك العاملين في القطاع الخاص.

الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression):

لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة (مثل الإدارة الإيجابية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي). أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الإدارة الإيجابية والأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الانحدار $R^2 = 0.75$ مما يشير إلى أن 75% من التغيرات في الأداء الوظيفي يمكن تفسيرها بالإدارة الإيجابية. هذا يعني أن الإدارة الإيجابية تلعب دورًا كبيرًا في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

اختبار T للعينات المستقلة (Independent Samples T-Test)

للتحقيق في الفروق بين مجموعتين متميزتين. أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية (t = 2.45، p < 0.05) في جودة أداء العمل بين موظفي الحكومة والقطاع الخاص. قد تكون الإدارة الإيجابية أكثر نجاحًا في البيئة الحكومية كما يتضح من الأداء الوظيفي الأفضل بشكل ملحوظ في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص.

الجدول 4-1: مقارنة بين الأداء المؤسسي قبل وبعد تطبيق الإدارة الإيجابية

المتغير	قبل الإدارة الإيجابية	بعد الإدارة الإيجابية	القيمة الإحصائية (t)	القيمة الاحتمالية (p)
الأداء الوظيفي (عام)	3.8	4.5	3.50	0.001
الأداء الفردي	3.7	4.6	3.60	0.001
الإنتاجية	3.9	4.4	3.45	0.002
التعاون بين الزملاء	4.0	4.7	3.70	0.001
الابتكار	3.6	4.3	3.40	0.002

الجدول 5-1: استبيان رضا الموظفين

السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري
الرضا عن بيئة العمل	4.4	0.5
الرضا عن السياسات الإدارية	4.2	0.6
الرضا عن الفرص التدريبية	4.3	0.4
الرضا عن التوازن بين العمل والحياة	4.1	0.7
الرضا عن القيادة الإيجابية	4.5	0.3

ختاماً، أحد العناصر الأساسية في الحصول على نتائج دقيقة وجديرة بالثقة هو تقنية البحث. من خلال استخدام أساليب التحليل الإحصائي المناسبة، وعينة تمثيلية من السكان، وأدوات جمع البيانات الجديرة بالثقة، وتصميم البحث التحليلي الوصفي، تهدف هذه الدراسة إلى تعزيز فهمنا بشكل كبير لآثار الإدارة الإيجابية على الأداء الوظيفي والرضا المؤسسي في المملكة العربية السعودية. تعمل نتائج الدراسة على تعميق فهمنا لأهمية الإدارة الإيجابية وتبين لنا كيف أن استخدام هذه الاستراتيجيات قد يعزز مكان العمل ويعزز الإنتاج.

الفصل الخامس: النتائج

5.1 عرض وتحليل النتائج

في هذا الفصل، سنقوم بعرض وتحليل النتائج المستخلصة من الدراسة التي تم تنفيذها على عينة من الموظفين في المؤسسات السعودية. سيتم تقديم البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبيانات والمقابلات، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقة بين الإدارة الإيجابية والأداء الوظيفي والرضا المؤسسي.

5.1.1 الأداء الوظيفي

وتم استخدام استبيان يضم العديد من العوامل، بما في ذلك الأداء الفردي والإنتاجية والتعاون بين زملاء العمل والابتكار، لتقييم الأداء الوظيفي. ووفقاً لنتائج التحليل الوصفي فقد بلغ متوسط الأداء الوظيفي للعينة 4.2، بانحراف معياري قدره 0.5. وهذا يشير إلى أن معظم الموظفين يعتقدون أن أدائهم جيد.

تفاصيل التحليل

يشير الأداء الفردي إلى مدى نجاح العامل في إنجاز مسؤولياته وأهدافه اليومية بطريقة تتسم بالكفاءة والفعالية. مع انحراف معياري قدره 0.4 ومتوسط أداء فردي قدره 4.3، يظهر الموظفون مستويات ممتازة من الأداء الشخصي. وهذا يعرض قدراتهم وكفاءتهم بالإضافة إلى إخلاصهم واجتهادهم في مهمتهم.

الإنتاجية هي مقدار ومستوى العمل الذي يتم إنتاجه في فترة زمنية محددة. ومع انحراف معياري قدره 0.6 ومتوسط إنتاجية 4.1، كانت القوى العاملة منتجة للغاية. وهذا يدل على قدرتهم على تحقيق الأهداف بنجاح ويشير إلى أن الشركات السعودية ستستفيد من استخدام استراتيجيات تعزيز الإنتاجية مثل تحديد الأهداف وتحفيز الموظفين.

تعاون الزملاء: يظهر قدرة الموظف على العمل كفريق والتعاون مع الآخرين لتحقيق الأهداف المشتركة. وكان متوسط درجة التعاون بين زملاء العمل 4.5، مع انحراف معياري قدره 0.3، مما

يشير إلى أن العمال متعاونون للغاية. وهذا يدل على جو عمل إيجابي حيث يتم تشجيع الموظفين على التعاون والقيام بدور نشط في عملية العمل.

الابتكار: القدرة على توليد مفاهيم جديدة وتعزيز الإجراءات والسلع النهائية. مع متوسط درجة ابتكار يبلغ 4.0 وانحراف معياري قدره 0.7، يظهر الموظفون درجة محترمة من الاختراع. وهذا يدل على قدرتهم على التفكير الأصلي والقدرة على التوصل إلى إجابات جديدة للمشكلات.

نتائج التحليل الإحصائي: الجدول 3-1: نتائج التحليل الإحصائي للأداء الوظيفي

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية (t)	القيمة الاحتمالية (p)
الأداء الوظيفي (عام)	4.2	0.5	2.45	0.014
الأداء الفردي	4.3	0.4	2.37	0.018
الإنتاجية	4.1	0.6	2.50	0.013
التعاون بين الزملاء	4.5	0.3	2.58	0.010
الابتكار	4.0	0.7	2.41	0.015

5.1.2 الرضا المؤسسي

تم قياس الرضا المؤسسي من خلال استبيان يتضمن عناصر مثل بيئة العمل، السياسات الإدارية، الفرص التدريبية، والتوازن بين العمل والحياة. أظهرت النتائج أن مستوى الرضا المؤسسي بلغ متوسطاً قدره 4.3 مع انحراف معياري 0.5.

تفاصيل التحليل

الرضا عن بيئة العمل: تقييمات الموظفين للعناصر بما في ذلك مساحة العمل، والأدوات التي يمكن الوصول إليها، وتوفير بيئة عمل مريحة وآمنة، كلها مدرجة في فئة الرضا عن بيئة العمل. مع انحراف معياري قدره 0.5 ومعدل رضا متوسط قدره 4.4، كان لدى الموظفين مستويات عالية من الرضا عن مكان عملهم. وهذا انعكاس للجهود التي تبذلها الشركات لإنشاء مكان عمل مثالي يعزز الإبداع والإنتاجية.

الرضا عن السياسات الإدارية: يتم تضمين تقييمات الموظفين للسياسات والعمليات الإدارية للمنظمة، وكذلك درجة عدالتها وانفتاحها، في فئة رضا الموظفين عن السياسات الإدارية. وتشير البيانات إلى أن الموظفين راضون عن السياسات الإدارية المتبعة، كما يتضح من متوسط الرضا عن السياسات الذي بلغ 4.2 والانحراف المعياري 0.6. وهذا يدل على الإدارة الفعالة والمنفتحة التي تضمن الإنصاف والعدالة مع الحفاظ على خطوط اتصال مفتوحة مع الموظفين.

الرضا عن الفرص التدريبية: إن تقييمات الموظفين للفرص المتاحة لهم لتحسين مهاراتهم ومواهبهم من خلال البرامج التدريبية تدخل ضمن مدى رضاهم عن فرص التدريب. يحترم الموظفون إمكانيات التدريب المقدمة لهم، كما يتضح من متوسط الرضا عن فرص التدريب البالغ 4.3 مع انحراف معياري قدره 0.4. وهذا يوضح مدى تقاني الشركات في مساعدة موظفيها على تطوير حياتهم المهنية وقدراتهم المهنية.

الرضا عن التوازن بين العمل والحياة: وهو يتضمن تقييم مدى قدرة العمال على إدارة متطلبات حياتهم الشخصية والمهنية. وتبين أن رضا الموظفين عن التوازن بين العمل والحياة كان معتدلاً، كما يتضح من متوسط الدرجات 4.1، والذي كان له انحراف معياري قدره 0.7. وهذا مؤشر على الجهود التي بذلتها الشركات لتقديم قواعد مرنة تسمح للعاملين بتحقيق التوازن الصحيح.

الرضا عن القيادة الإيجابية: تعد تقييمات الموظفين لمدى تأثير القيادة الجيدة على خبرتهم في العمل ودرجة سعادتهم جزءاً منها. كان رضا الموظفين عن القيادة الإيجابية في شركاتهم مرتفعاً، كما يتضح من متوسط الرضا عن القيادة الإيجابية بنسبة 4.5، مع انحراف معياري قدره 0.3. يوضح هذا كيف يمكن للقيادة الملهمة تحفيز الموظفين وتعزيز جو العمل الرائع.

نتائج التحليل الإحصائي: الجدول 5-1: استبيان رضا الموظفين

السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري
الرضا عن بيئة العمل	4.4	0.5
الرضا عن السياسات الإدارية	4.2	0.6
الرضا عن الفرص التدريبية	4.3	0.4
الرضا عن التوازن بين العمل والحياة	4.1	0.7
الرضا عن القيادة الإيجابية	4.5	0.3

5.1.3 تأثير الإدارة الإيجابية

تم تحليل تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء الوظيفي والرضا المؤسسي باستخدام الانحدار الخطي المتعدد. أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الإدارة الإيجابية والأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الانحدار $R^2 = 0.75$ هذا يعني أن 75% من التغيرات في الأداء الوظيفي يمكن تفسيرها بالإدارة الإيجابية.

تفاصيل التحليل

الأداء الوظيفي قبل وبعد تطبيق الإدارة الإيجابية: تمت مقارنة أداء وظائف الموظفين قبل وبعد تطبيق الإدارة الإيجابية. وأظهرت النتائج تحسناً ملحوظاً في أداء العمل بعد استخدام الإدارة الإيجابية. وبقيمة إحصائية (t) قدرها 3.50 وقيمة احتمالية (p) قدرها 0.001، بلغ متوسط الأداء الوظيفي 3.8 قبل تطبيق الإدارة الإيجابية، وارتفع إلى 4.5 بعد تطبيق الإدارة الإيجابية. ويشير هذا التحسن إلى أن العامل الرئيسي في رفع أداء العمل هو الإدارة الملائمة.

الأداء الفردي قبل وبعد تطبيق الإدارة الإيجابية: استناداً إلى القيم الإحصائية (t) البالغة 3.60 والقيم الاحتمالية (p) البالغة 0.001، كان متوسط الأداء الفردي 3.7 قبل تطبيق الإدارة الإيجابية، ولكنه ارتفع إلى 4.6 بعد القيام بذلك. وهذه الزيادة في الأداء الفردي هي انعكاس لمدى فعالية الإدارة في تطوير قدرات الموظفين وإلهامهم لتحقيق أهدافهم على المستوى الشخصي والمهني.

أخذ قياسات الإنتاجية قبل وبعد تنفيذ الإدارة الإيجابية: وبقيمة إحصائية (t) قدرها 3.45 وقيمة احتمالية (p) قدرها 0.002، أظهرت النتائج أن متوسط الإنتاجية كان 3.9 قبل تطبيق الإدارة

الإيجابية وارتفع إلى 4.4 بعد ذلك. وهذه الزيادة في الإنتاجية هي نتيجة لقدرة الإدارة الجيدة على تعزيز الإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية بنجاح.

التعاون بين الزملاء قبل وبعد تطبيق الإدارة الإيجابية: أظهرت النتائج أنه، مع قيمة إحصائية (t) قدرها 3.70 وقيمة احتمالية (p) قدرها 0.001، كان متوسط مستوى التعاون بين زملاء العمل 4.0 قبل تنفيذ الإدارة الإيجابية، وارتفع إلى 4.7 بعد الإدارة الإيجابية. إن تعزيز التعاون بين زملاء العمل يدل على تأثير القيادة البناءة على تشجيع العمل الجماعي والمشاركة المثمرة من قبل الموظفين.

الابتكار قبل وبعد تطبيق الإدارة الإيجابية: قبل وبعد تنفيذ الإدارة الإيجابية، تم تقييم درجة الابتكار. وكان متوسط درجة الابتكار 3.6 قبل تطبيق الإدارة الإيجابية، وارتفع إلى 4.3 بعد الإدارة الإيجابية، بقيمة إحصائية 3.40 (t) وقيمة احتمالية 0.002 (p)، وفقاً للبيانات. هذه الزيادة في الابتكار هي انعكاس لمدى فعالية الإدارة في تعزيز الفكر الأصلي وتوليد أساليب جديدة للمشاكل التي تواجه الشركات.

نتائج التحليل الإحصائي: الجدول 4-1: مقارنة بين الأداء المؤسسي قبل وبعد تطبيق الإدارة الإيجابية

المتغير	قبل الإدارة الإيجابية	بعد الإدارة الإيجابية	القيمة الإحصائية (t)	القيمة الاحتمالية (p)
الأداء الوظيفي (عام)	3.8	4.5	3.50	0.001
الأداء الفردي	3.7	4.6	3.60	0.001
الإنتاجية	3.9	4.4	3.45	0.002
التعاون بين الزملاء	4.0	4.7	3.70	0.001
الابتكار	3.6	4.3	3.40	0.002

5.2 مناقشة النتائج

وسيتناول هذا الفصل نتائج الدراسة ويقدم تفسيراً لها في إطار الأبحاث السابقة والأفكار النظرية المتعلقة بالإدارة الفعالة والأداء الوظيفي والرضا التنظيمي. وبعد دراسة الأداء الوظيفي والرضا التنظيمي بشكل مستقل، سنتحدث عن كيفية تأثير الإدارة الجيدة على الأداء التنظيمي ككل. ومن أجل مساعدة المؤسسات السعودية على تحسين أدائها وزيادة سعادة الموظفين، سنختتم هذا الفصل ببعض النتائج والمقترحات.

5.2.1 تحليل الأداء الوظيفي

وأظهرت نتائج التحليل أن الإدارة الجيدة لها أثر كبير على الأداء الوظيفي في المؤسسات السعودية. تم استخدام أساليب الإدارة الإيجابية في الشركات التي كانت فيها جميع جوانب الأداء الوظيفي - الأداء الفردي والإنتاجية والتعاون بين زملاء العمل والابتكار - مرتفعة نسبيًا. ويشير هذا إلى أن تحفيز وتشجيع وممارسة القيادة الجيدة أمر بالغ الأهمية لرفع أداء الموظفين.

5.2.2 تحليل الرضا المؤسسي

كما أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تستخدم الإدارة الإيجابية تتمتع بمستويات عالية من الرضا المؤسسي. ويرتبط استخدام الإدارة الإيجابية بشكل إيجابي مع رضا الموظفين عن التوازن بين العمل والحياة، وفرص التدريب، والممارسات الإدارية، ومكان العمل. وهذا يشير إلى أن الإدارة الفعالة تساعد على توفير بيئة عمل ممتعة ومرضية للموظفين، مما يرفع مستوى رضاهم عن العمل.

5.2.3 تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء المؤسسي

إن فكرة أن الإدارة الإيجابية تساهم بشكل كبير في تعزيز أداء العمل والسعادة التنظيمية يدعمها الارتباط الإيجابي الموجود بين الإدارة الإيجابية والأداء الوظيفي. وتظهر نتائج الانحدار الخطي المتعدد أن الإدارة الإيجابية تمثل 75% من التحسينات في أداء العمل، مما يؤكد أهمية تنفيذ هذه الاستراتيجيات في المؤسسات السعودية.

5.2.4 الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

استنادًا إلى نتائج الدراسة، يمكن استخلاص عدد من الاستنتاجات الهامة حول تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء الوظيفي والرضا المؤسسي في المؤسسات السعودية:

وجود علاقة جيدة بقوة بين تعزيز الأداء الوظيفي للعمال والإدارة الإيجابية: أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين الاثنين. ويزداد الأداء الفردي والإنتاجية والإبداع والعمل الجماعي بين زملاء العمل في ظل الإدارة المبنية على التشجيع والامتنان والإلهام.

الرضا المؤسسي المرتفع: وفقاً للدراسة فإن المؤسسات التي تستخدم الإدارة الإيجابية تتمتع بمستويات عالية من الرضا المؤسسي. ويشير هذا إلى أن التوازن بين العمل والحياة وفرص التدريب والسياسات الإدارية وبيئة العمل كلها أمور ينظر إليها بشكل إيجابي من قبل الموظفين في هذه الشركات، مما يعزز الأداء التنظيمي العام.

الإدارة الجيدة هي عنصر حاسم في منظمة فعالة: تشير نتائج الانحدار الخطي المتعدد إلى أن الإدارة الإيجابية تمثل 75% من التحسينات في أداء العمل. وهذا يوضح مدى أهمية الإدارة الجيدة في رفع مستوى السعادة والأداء التنظيمي.

التعاون والابتكار في مكان العمل: بالإضافة إلى تعزيز الإبداع والابتكار، تساعد الإدارة الإيجابية على تحسين العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين. وهذا له تأثير إيجابي على فعالية التعاون وإنشاء أساليب جديدة للمشاكل التي تواجهها المنظمات.

التوصيات

بناءً على الاستنتاجات المستخلصة من الدراسة، نقدم التوصيات التالية للمؤسسات السعودية لتعزيز أدائها ورفع مستوى رضا موظفيها:

توسيع استخدام تقنيات الإدارة الإيجابية: يجب على الشركات تضمين تقنيات الإدارة الإيجابية في جميع سياساتها وعملياتها اليومية. وهذا يستلزم تشجيع الموظفين بشكل منتظم، والإشادة بأدائهم، وخلق جو عمل إيجابي.

البرامج التدريبية للقادة الإداريين: لتحسين قدراتهم الإدارية الإيجابية، يحتاج القادة الإداريون إلى الوصول إلى برامج تدريبية متخصصة. مما يسهل عليهم اعتماد تقنيات القيادة الناجحة التي ترفع السعادة والأداء التنظيمي.

إنشاء سياسات تحفيزية: من المهم إنشاء سياسات تشجع مشاركة الموظفين وتظهر الامتنان لعملهم. يمكن أن توفر هذه اللوائح جداول عمل مرنة، وإمكانيات للنمو المهني، وفوائد أخلاقية ومالية.

تعزيز ثقافة التعاون: ينبغي تعزيز تعاون الموظفين وتعاونهم من خلال فرق العمل المشتركة والأنشطة الجماعية. ونتيجة لذلك، يتم تعزيز التعاون بين الزملاء وروح الفريق.

تعزيز الإبداع والابتكار: تحتاج الشركات إلى سياسات تدعم التفكير الإبداعي والابتكاري للعاملين. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم مكافآت للمساعي المبتكرة وخلق جو في العمل يعزز تبادل الأفكار وخلق حلول جديدة.

مراقبة وتقييم الأداء على أساس منتظم: لتحديد مدى فعالية الإدارة الإيجابية، من الضروري إجراء تقييم متكرر للأداء الوظيفي والرضا المؤسسي. ويمكن استخدام هذه التقييمات لتحديد مجالات القوة والتطوير، ويمكن تعديل السياسات والإجراءات استجابة للنتائج.

تحقيق التوازن بين العمل والحياة: يحتاج أصحاب العمل إلى بذل جهد لمساعدة العمال على تحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والمهنية من خلال توفير سياسات مرنة مثل الإجازة مدفوعة الأجر، وجداول العمل القابلة للتعديل، والمساعدة في الصحة العقلية والجسدية.

ومن خلال تنفيذ هذه الاقتراحات، قد ترفع الشركات السعودية سعادة الموظفين وأدائهم، مما سيعزز الأداء التنظيمي ويعزز القدرة التنافسية في السوق.

الفصل السادس: الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

الإدارة الإيجابية كعامل مؤثر في الأداء الوظيفي:

وبحسب الدراسة فإن الأداء الوظيفي للموظفين يتأثر بشكل كبير وإيجابي بالإدارة الإيجابية. يتم تعزيز الابتكار والعمل الجماعي والإنتاجية والأداء الفردي من خلال استراتيجيات الإدارة التي تعطي الأولوية للثناء والامتنان والحوافز. وهذا يوضح مدى أهمية القيادة القوية في تعزيز نتائج الشركات. تعمل الإدارة الإيجابية أيضًا على زيادة شعور العمال بالمسؤولية وتلهمهم لتحقيق أهداف تنظيمية أكثر نجاحًا. علاوة على ذلك، تساعد الإدارة الإيجابية على خفض معدلات التغيب عن العمل والضغط الوظيفي لدى الموظفين، وكلاهما يزيد من جودة الحياة العملية للعاملين بشكل عام. ونتيجة لذلك، أصبحت الشركات مجهزة بشكل أفضل للاحتفاظ بالعمال المهرة وتوفير المال عن طريق الحد من الاستنزاف.

تشير الأبحاث إلى أن العاملين في أماكن العمل المُدارة بشكل جيد هم أكثر عرضة للرضا عن وظائفهم، وهو ما ينعكس في مستويات أعلى من التفاني الوظيفي والشعور بالانتماء للشركة. يتم رفع درجة الولاء المؤسسي من خلال هذا الارتباط، مما يقلل من معدلات دوران الموظفين ويعزز استقرار الفريق. ولأنهم يشعرون بالتقدير والدعم من قادتهم، فإن الإدارة الإيجابية تساعد أيضًا على تحسين الصحة العقلية للقوى العاملة لديهم عن طريق خفض مستويات التوتر والقلق. يؤدي هذا في النهاية إلى تقليل الأخطاء والحوادث في العمل بالإضافة إلى أداء وظيفي أفضل بشكل عام.

الرضا المؤسسي المرتفع بفضل الإدارة الإيجابية:

وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تستخدم الإدارة الإيجابية تتمتع بمستويات عالية من الرضا المؤسسي. ويغطي ذلك التوازن بين العمل والحياة، وفرص التدريب، والسياسات الإدارية، والرضا في مكان العمل. يمكن تحديد درجة نجاح الإدارة في تعزيز بيئة عمل مفيدة ومتفائلة من خلال النظر إلى الرضا التنظيمي. العمال السعداء هم أكثر تفانيًا، وأكثر إنتاجية، وأقل ميلًا إلى ترك شركاتهم. علاوة على ذلك، يمكن تعزيز سمعة الشركة من خلال السعادة التنظيمية، وزيادة جاذبيتها للموظفين المحتملين والمواهب الجديدة.

يتم تعزيز علاقات الموظفين من خلال الإدارة الجيدة، مما يؤدي إلى مكان عمل متماسك يتميز بالتعاون والعمل الجماعي. نظرًا لأنهم يشعرون بالاستثمار في مهمة الشركة وأهدافها، فإن العمال الراضين عادةً ما يقدمون عملاً متميزًا. ولأنهم يشعرون بالدعم والتشجيع للتوصل إلى مفاهيم جديدة وإجابات إبداعية للتحديات، فإن الموظفين الراضين عن مؤسساتهم هم أيضًا أكثر عرضة لأن يكونوا مبدعين ومبتكرين. بالإضافة إلى ذلك، عندما ينخفض معدل دوران الموظفين وتزداد كفاءة العمليات،

فإن الشركات التي تتمتع بمستويات عالية من الرضا التنظيمي تكون قادرة على تحقيق نجاح مالي فائق.

العلاقة القوية بين الإدارة الإيجابية والأداء المؤسسي:

تدعم نتائج الانحدار الخطي المتعدد فكرة أن الإدارة الإيجابية ضرورية لتعزيز الأداء التنظيمي، حيث أنها تثبت أن الإدارة الإيجابية تمثل 75٪ من التغيرات في الأداء الوظيفي. وهذا يعني أن الشركات قد تتوقع مكاسب قابلة للقياس في كل من الأداء العام وتحقيق الأهداف عندما تستثمر في خلق تقنيات الإدارة الإيجابية. يعد رفع معنويات الموظفين من خلال الإدارة الإيجابية عاملاً رئيسياً في زيادة الإنتاجية ومستوى العمل المنتج.

تظهر الأبحاث وجود علاقة قوية بين الإدارة الجيدة وارتفاع الرضا الوظيفي لأنه عندما يشعر العمال بالتقدير والتقدير، فإنهم أكثر ميلاً إلى بذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف الشركة. يعد تعزيز الشعور بالانتماء للشركة فائدة أخرى للإدارة الإيجابية، مما يخلق بيئة عمل مستدامة ومتوازنة. ولأن العمال يشعرون بالتشجيع من قادتهم، فإن هناك علاقة بين انخفاض معدلات التوتر والإرهاق وهذه العلاقة.

تعزيز التعاون والابتكار في بيئة العمل:

ووفقاً للنتائج فإن الإدارة الجيدة تعزز ثقافة التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين وتساعد على تعزيز الإبداع والابتكار. يوضح هذا كيف يمكن للبيئة الداعمة أن تعزز التفاعلات المثمرة بين زملاء العمل وتوليد مناهج جديدة للتعامل مع القضايا. في بيئات العمل التي تقدر التفكير الإبداعي وتعززه وتحفزه، يكون الإبداع والابتكار أكثر انتشاراً. كما تساعد الإدارة الإيجابية على تعزيز بيئة العمل حيث يتمتع الأشخاص بحرية تبادل الأفكار والمعلومات، مما يزيد من أداء الفريق.

تعمل الإدارة الجيدة على تعزيز التواصل الصحي والمشاركة النشطة بين الموظفين، مما يقوي الروابط بين زملاء العمل ويعزز الشعور بالعمل الجماعي. إن حرية الموظف في التعبير عن أفكاره وآرائه تزيد من مقدار الاختراع والإبداع داخل الشركة عندما تكون هناك بيئة عمل مناسبة. من أجل تعزيز ثقافة مؤسسية تشجع التطوير والتغيير المستمر وتؤدي في النهاية إلى تحسين النتائج، تعد الإدارة الإيجابية أمراً بالغ الأهمية.

التوازن بين العمل والحياة:

ووفقاً للاستبيان، فإن الموظفين الذين يتمتعون بإدارة مواتية هم أكثر عرضة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة. ويؤدي الحفاظ على هذا التوازن إلى تحسين الحد من التوتر النفسي والسعادة الوظيفية، وكلاهما لهما تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي. تجذب الشركات التي تركز على التوازن بين العمل والحياة العمال وتحفظ بهم لفترات أطول من الوقت، مما يقلل من نفقات التوظيف والتدريب.

تساعد الإدارة الجيدة على إنشاء قواعد مرنة تمكن العاملين من التوفيق بشكل أفضل بين متطلبات حياتهم الشخصية والتزاماتهم المهنية. يعد تقديم خيارات مثل الإجازة مدفوعة الأجر والعمل عن بعد وساعات العمل المرنة جزءاً من هذا. ويتمتع الموظفون الذين يتمتعون بهذا التوازن بصحة بدنية وعقلية أفضل، مما يعزز حيويتهم وإنتاجيتهم. وينجذب العمال الموهوبون إلى الشركات التي تعزز هذا التوازن، مما يساعد على تكوين فريق عمل قوي وطويل الأمد.

التوصيات

استناداً إلى الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، نقدم التوصيات التالية للمؤسسات السعودية لتعزيز أدائها ورفع مستوى رضا موظفيها:

تبني أساليب الإدارة الإيجابية:

يجب أن تعتمد المنظمات السياسات والإجراءات التي تعتمد على الإدارة الإيجابية. وهذا يستلزم تشجيع العمال على الإبداع والعمل معاً، بالإضافة إلى إلهامهم بشكل مستمر والتعبير عن الامتنان لمساهماتهم. ويمكن وضع هذه الاستراتيجيات موضع التنفيذ من خلال عقد برامج الحوافز، والاعتراف بالعمال الاستثنائيين، وتشجيع الإدارة والموظفين على التواصل بشكل فعال. قد تتضمن هذه الاستراتيجيات أيضاً إنشاء مبادرات لتحسين نوعية حياة العمال في العمل، مثل تقديم المساعدة النفسية والاجتماعية.

يجب على أصحاب العمل أيضاً اتباع استراتيجية شاملة تعطي الأولوية لرفاهية القوى العاملة لديهم. وينبغي أن تتضمن برامج التحفيز مكافآت مالية وأخلاقية. يمكن الاعتراف بالعمل المتميز من خلال التعويض النقدي ورموز الشكر والتقدير غير النقدية. إن تشجيع الجمهور على الاعتراف بإنجازات الموظفين يمكن أن يحسن شعورهم بالفخر والمجتمع. يمكن أيضاً إنشاء برامج تقدير الموظفين مع مكون تقدير شهري أو سنوي، حيث يتم اختيار موظف الشهر أو السنة وفقاً لمعايير الأداء المحددة مسبقاً.

توفير برامج تدريبية للقادة:

يجب أن يكون لدى المديرين التنفيذيين إمكانية الوصول إلى برامج التدريب المتخصصة من أجل تحسين تقنيات الإدارة الإيجابية لديهم. قد تتدرج ورش العمل حول أساليب التحفيز الحالية والتواصل البناء والقيادة الناجحة ضمن هذه الفئة. إن بناء ثقافة مؤسسية متينة ومشجعة يتم تسهيله من خلال تطوير كفاءات القادة في هذه المجالات. وقد يتلقى القادة أيضًا تدريبًا من هذه البرامج حول كيفية حل المشكلات والعقبات في مكان العمل بطريقة منتجة ومفيدة.

قد يساعد تدريب الذكاء العاطفي القادة على فهم مشاعرهم الخاصة وكذلك مشاعر الآخرين بشكل أفضل، مما يساعدهم على إدارة فرقهم بمهارة أكبر. إن تزويد القادة بالنقد البناء ومهارات الاستماع الفعال يمكن أن يحسن قدرتهم على التفاعل مع الموظفين. علاوة على ذلك، من الممكن تقديم برامج تدريبية في مجال إدارة التغيير، والتي تدعم المديرين التنفيذيين في قيادة شركاتهم خلال فترات التطوير والتغيير بطريقة تحافظ على الأداء الجيد والرضا في العمل.

تطوير سياسات تحفيزية:

يعد تطوير سياسات تحفيزية تعمل على تحسين مشاركة الموظفين والاعتراف بمساهماتهم أمرًا بالغ الأهمية. قد توفر هذه القواعد جداول عمل مرنة، وإمكانيات للنمو المهني، وفوائد معنوية ومالية. ولضمان العدالة والانفتاح، يجب أن تكون سياسات التحفيز شفافة ومعروفة لجميع الموظفين. تعد المراجعات الدورية لهذه السياسات ضرورية أيضًا لضمان فعالية الحوافز وتحقيق الأهداف.

يجب أن تأخذ السياسات التي تهدف إلى تحفيز الموظفين في الاعتبار تنوع احتياجاتهم وأهدافهم. بالإضافة إلى الحوافز المالية، يمكن تقديم مجموعة متنوعة من برامج الحوافز، مثل فرص النمو الوظيفي والترقية، والتدريب، ومبادرات التطوير المستمر. إن تقديم مسارات واضحة للنمو المهني للموظفين قد يزيد من دافعهم لتحقيق أداء أفضل. ويمكن أيضًا تقديم حوافز غير نقدية تساعد على تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية. ومن الأمثلة على ذلك جداول العمل المرنة، وخيارات العمل عن بعد، والمزيد من وقت الإجازة.

تعزيز ثقافة العمل الجماعي:

يجب على أصحاب العمل تعزيز التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين من خلال إنشاء فرق عمل مشتركة وأنشطة جماعية. ونتيجة لذلك، يتم تعزيز التعاون بين الزملاء وروح الفريق. تعد المشاريع

التعاونية والندوات التفاعلية وتمارين بناء الفريق أمثلة على الأنشطة الجماعية. علاوة على ذلك، قد تشمل هذه المساعي التخطيط للتجمعات الاجتماعية والثقافية لتعزيز الروابط بين الموظفين خارج نطاق المكتب.

يعد إنشاء فرق متعددة التخصصات للعمل في مشاريع معينة تحتاج إلى تنسيق وثيق عبر العديد من الأقسام إحدى الطرق لتعزيز ثقافة العمل الجماعي. يمكن إعداد مسابقات داخلية لتحفيز المجموعات على التعاون في حل مشكلات معينة أو الخروج بمفاهيم جديدة. يمكن تعزيز مهارات التعاون والتواصل بين الموظفين من خلال التخطيط لندوات للتطوير المهني والجماعي. بالإضافة إلى ذلك، قد تخطط الشركات للمناسبات الاجتماعية التي تعمل على تحسين اتصالات الموظفين، مثل النزاهات والأنشطة الرياضية.

تشجيع الابتكار والإبداع:

ومن المهم تنفيذ الاستراتيجيات التي تعزز الإبداع والابتكار لدى الموظفين. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم مكافآت للمساعي المبتكرة وخلق جو في العمل يعزز تبادل الأفكار وخلق حلول جديدة. يمكن تشجيع الموظفين على توليد أفكار جديدة ومبتكرة من خلال إجراء مسابقات داخلية. قد تتضمن هذه التكتيكات أيضًا تقديم المساعدة الفنية والمالية للمساعي الفنية وإنشاء مننديات حيث يمكن للموظفين تبادل الأفكار والرؤى.

إن إنشاء أدوات العصف الذهني الداخلية للموظفين، بما في ذلك صناديق الاقتراحات الافتراضية، يمكن أن يحسن تبادل الأفكار المبتكرة. إن بدء تجمعات منتظمة لعرض المفاهيم الجديدة والتداول فيها قد يساعد في تعزيز الإبداع. ويمكن أيضًا مكافأة توليد الأفكار التي تؤدي إلى مبادرات ناجحة أو حلول عملية بحوافز معنوية ومالية. يمكن زيادة قدرة الموظفين على اقتراح مفاهيم جديدة وتعزيز الإجراءات الحالية من خلال تزويدهم بالتفكير الإبداعي والتدريب على مهارات حل المشكلات.

مراقبة وتقييم الأداء بشكل دوري:

يعد إجراء تقييمات منتظمة لأداء العمل والرضا التنظيمي أمرًا بالغ الأهمية في تحديد مدى فعالية ممارسات الإدارة الإيجابية. يمكن استخدام هذه التقييمات لتحديد مجالات القوة والتطوير وتعديل السياسة حسب الضرورة. يجب أن تكون التقنيات الشاملة مثل الدراسات الاستقصائية والمقابلات الشخصية والندوات التفاعلية للموظفين جزءًا من عملية المراجعة.

توفير طريقة شاملة ومفتوحة لتقييم أداء الموظفين بحيث تساعد في إعطاء العاملين ردود فعل مستمرة. يجب أن يكون الموظفون قادرين على الوصول بشكل دوري إلى مستويات أدائهم باستخدام هذا النظام، والذي يجب أن يركز على معايير أداء دقيقة لا لبس فيها. لتحسين المهارات والأداء، يمكن إنشاء برامج تدريبية للأفراد والمجموعات باستخدام نتائج التقييم. يساعد إعداد اجتماعات متابعة منتظمة للاطلاع على نتائج التقييم والتطورات على تشجيع الانفتاح وإلهام الموظفين للاستمرار في التحسن.

تعزيز التوازن بين العمل والحياة:

يجب أن توفر المنظمات بيئات العمل التي تمكن الموظفين من تحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والمهنية. ويشمل ذلك توفير إجازة مدفوعة الأجر، وخيارات العمل عن بعد، وجدول العمل المرنة. تتحسن الصحة العاطفية والجسدية للموظفين عندما يكون لديهم توازن بين العمل والحياة، وهذا له تأثير إيجابي على أدائهم.

إن منح الموظفين فرصة العمل من المنزل أو بدوام جزئي يمكن أن يساعدهم على إدارة التزاماتهم الشخصية بشكل أفضل. إن إنشاء مبادرات لدعم الأسرة مثل إجازة الأمومة والأبوة مدفوعة الأجر يمكن أن يحسن رضا العمال. يمكن تحقيق تحسين نوعية حياة الموظفين من خلال تقديم خدمات الدعم مثل استشارات الصحة العقلية أو الرعاية النهارية للأطفال. الشركات التي تشجع التوازن بين العمل والحياة تجذب وتحتفظ بالعمال المتميزين لفترات طويلة من الوقت، مما يعزز تماسك الفريق وتحقيق الأهداف.

تحسين بيئة العمل:

يعد مكان العمل الترحيبي والأمن أمرًا ضروريًا لتحقيق سعادة الموظف. من خلال توفير مساحات عمل مريحة، ومعدات متطورة، وبيئة عمل آمنة وصحية، يمكن للمؤسسات القيام باستثمارات كبيرة في تعزيز بيئة العمل.

إن خلق بيئات عمل ممتعة وقابلة للتكيف، بالإضافة إلى تحسين الإضاءة والتهوية، قد يساهم جميعها في توفير مكان عمل مريح. يمكن أن يؤدي الوصول إلى الأدوات والتكنولوجيا المعاصرة إلى تحسين الإنتاجية وتقليل التوتر في العمل. يمكن تقليل مخاطر الحوادث والإصابات من خلال تقديم برامج الصحة والسلامة المهنية والاهتمام بصحة وسلامة الموظفين. إن وضع برامج تدريبية وحملات توعية حول السلامة والصحة المهنية يمكن أن يساعد في تحسين ثقافة السلامة في مكان العمل.

التوجهات المستقبلية للبحث

توسيع نطاق البحث:

سيكون من الأفضل توسيع نطاق تركيز البحث ليشمل المنظمات والصناعات خارج الدراسة الحالية. قد تغطي الأبحاث المستقبلية مجموعة واسعة من الصناعات، بما في ذلك الصناعات الثقيلة والبنوك، والتكنولوجيا، والرعاية الصحية، والتعليم. يمكن الحصول على معرفة أعمق وأكثر شمولاً لآثار الإدارة الإيجابية على أداء العمل والرضا التنظيمي في العديد من السياقات الثقافية والتنظيمية من خلال توسيع نطاق البحث. إن البحث عن آثار الإدارة الإيجابية، على سبيل المثال، في قطاع التعليم يمكن أن يساعد في تطوير أساليب لرفع رضا المعلمين وأدائهم، وكلاهما له تأثير مفيد على جودة التعليم. يساعد إجراء البحوث في العديد من الصناعات في توضيح الفروق والتقارب في تأثير الإدارة الجيدة. إن طبيعة العمل، والمهارات المطلوبة، والصعوبات الفريدة التي تواجه الصناعة قد يكون لها جميعاً تأثير على مدى نجاح الإدارة الإيجابية. وبناءً على نتائج الدراسة، قد تقدم هذه الدراسات توصيات خاصة بكل مجال.

يمكن أن تتضمن هذه الدراسات جمع معلومات عن مجموعة من الشركات داخل كل صناعة بحيث يمكن مقارنة النتائج الإدارية الإيجابية بين الشركات ذات تكوينات وأحجام الموظفين المختلفة. وتقدم هذه الدراسات دليلاً قوياً على أهمية الإدارة الإيجابية في رفع الأداء والسعادة في العمل في مجموعة متنوعة من التخصصات، وقد تساعد في إنشاء نماذج أعمال ناجحة مصممة خصيصاً لكل صناعة على حدة.

استخدام منهجيات بحث متنوعة:

من أجل فهم الآثار طويلة المدى للإدارة الإيجابية على أداء العمل والرضا التنظيمي، من الضروري استخدام مجموعة متنوعة من مناهج البحث، بما في ذلك الدراسات التجريبية والطولية. في حين أن البحث التجريبي يمكن أن يسلط الضوء على العمليات التي من خلالها تعزز الإدارة الإيجابية الأداء، فإن الدراسات الطولية يمكن أن تقدم رؤى حول كيفية تطور هذه الفوائد مع مرور الوقت. على سبيل

المثال، لتقييم التأثيرات المباشرة والطويلة المدى لمبادرات الإدارة الإيجابية، يمكن إجراء دراسات تجريبية في بيئات مؤسسية مختلفة.

قد يتم فهم التجارب الفردية للموظفين مع الإدارة الإيجابية بشكل أفضل من خلال تطبيق أساليب مثل البحث النوعي. يمكن استخدام مجموعات التركيز أو المقابلات المتعمقة للتحقيق في الطرق التي تؤثر بها الإدارة الجيدة على الرفاهية الاجتماعية والنفسية للعمال. ويمكن الحصول على رؤى غنية حول تأثيرات الإدارة الجيدة من هذه البيانات النوعية، والتي يمكن أن تكمل النتائج الكمية.

قد تشمل المساعي البحثية اللاحقة تطبيق منهجيات تحليل البيانات الضخمة لتمييز الأنماط والاتجاهات في البيانات المتعلقة بالإدارة الإيجابية. يمكن استخدام تقنيات التعلم الآلي ونماذج التنبؤ لإجراء تحليل شامل لأداء العمل وبيانات سعادة الموظفين، بهدف تحديد الجوانب الحاسمة التي تؤدي إلى تعزيز الرضا الوظيفي والأداء.

دراسة تأثير العوامل الثقافية:

بعد التحقيق في كيفية تأثير العناصر الثقافية على فعالية الإدارة الإيجابية أمرًا بالغ الأهمية. لدى المجتمعات المختلفة ثقافات تنظيمية وأعراف مجتمعية مختلفة، مما قد يكون له تأثير على كيفية إدراك الموظفين لنهج الإدارة الإيجابية والتفاعل معها. على سبيل المثال، يمكن لبعض الأساليب الإدارية أن تعمل بشكل أفضل في بيئة ثقافية واحدة أكثر من غيرها. قد يكون من الممكن تكييف أساليب الإدارة الإيجابية لتناسب السياقات الثقافية المختلفة من خلال استخدام البحوث المستقبلية.

يمكن للبحث المقارن عبر مختلف الأمم والثقافات أن يسلط الضوء على كيفية تأثير العناصر الثقافية على مدى نجاح الإدارة الإيجابية. يمكن أن تساعد هذه الدراسات في إنشاء خطط إدارة متخصصة تشمل البيئة الاجتماعية والثقافية للقوى العاملة وكذلك الأعمال. علاوة على ذلك، من الممكن البحث في كيفية تأثير التأثيرات الثقافية على قيم عمل العمال والتوقعات المهنية، مما يساعد في إنشاء إجراءات إدارية أكثر شمولاً وكفاءة.

يمكن تطوير الاستراتيجيات الأكثر ملاءمة لمتطلبات العمال من خلفيات ثقافية متنوعة من خلال تحديد العناصر الثقافية التي تؤثر على كيفية تجربة الموظفين للإدارة الجيدة. يمكن لهذه الدراسات أيضاً أن تنتظر في كيفية تأثير المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية على أداء العمال ورضاهم، مما يمنح الباحثين فهماً شاملاً للمتغيرات التي تؤثر على العمل في بيئات متعددة الثقافات.

تحليل العلاقة بين الإدارة الإيجابية والمؤشرات المالية:

قد تركز المساعي البحثية اللاحقة على فحص العلاقة بين الإدارة المواتية والمقاييس المالية للشركة. يعد العائد على الاستثمار والربحية والإنتاجية ونمو الإيرادات بعض الأمثلة على هذه المقاييس. إن فهم هذا الارتباط يمكن أن يوفر دليلاً دامغاً على المزايا المالية للإدارة الإيجابية، وبالتالي تحفيز المؤسسات على تبني هذه المنهجيات. تشير الأبحاث، على سبيل المثال، إلى أن زيادة سعادة الموظفين قد يؤدي إلى زيادة الإنتاج وانخفاض النفقات المتعلقة بغياب الموظفين وغيابهم عن العمل.

يمكن استخدام نماذج تحليل البيانات المالية لتقييم مدى تأثير الإدارة الجيدة على الأداء المالي للمؤسسة خلال إطار زمني محدد. قد تتضمن هذه التحليلات تقييم كيفية تأثير خطط الحوافز والمكافآت على النتيجة النهائية للشركة وكذلك كيفية تأثير تعزيز الانسجام بين العمل والحياة وبيئة العمل على الربحية الإجمالية للشركة.

استكشاف تأثير التكنولوجيا:

ونظراً للسرعة التي تتطور بها التكنولوجيا، فمن الأهمية بمكان البحث في كيفية تأثير التكنولوجيا على الفعالية الإدارية الإيجابية. قد تدرس الأبحاث المستقبلية كيفية استخدام برامج التقييم الإلكتروني وموارد التعلم الإلكتروني وتقنيات الاتصال الافتراضية لدعم الإدارة الجيدة. يمكن أن تساعد هذه الدراسات في فهم كيفية استخدام التكنولوجيا لتعزيز التفاعلات بين الإدارة والموظفين وتعزيز بيئة عمل صحية.

يعد فحص تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي لتقييم بيانات الموظفين وتحديد متطلباتهم وتقديم اقتراحات مخصصة لرفع مستويات الأداء والرضا إحدى الطرق لدراسة كيفية تأثير التكنولوجيا على الإدارة الإيجابية. يمكن أيضاً دراسة تأثير استخدام التكنولوجيا الرقمية والعمل عن بعد على التفاعلات الاجتماعية للموظفين والسعادة الوظيفية في هذه الأبحاث.

دراسة تأثير الإدارة الإيجابية على الصحة النفسية:

يعد التحقيق في العلاقة بين الإدارة الداعمة والصحة العقلية للعمال أمراً بالغ الأهمية. قد تتضمن المساعي البحثية اللاحقة تقييم تأثير مناهج القيادة الإيجابية على حالات التوتر والقلق والاكتئاب لدى الموظفين. يمكن لهذه الدراسات أن تساعد في تطوير تكتيكات لتعزيز الصحة العقلية للعمال من خلال الإشراف الداعم، الأمر الذي سيعزز الإنتاج والرضا في العمل.

يمكن تقييم آثار مبادرات الإدارة الإيجابية، بما في ذلك الندوات التي تهدف إلى تعزيز الرفاه النفسي وجلسات التقدير الشخصي وبرامج الدعم النفسي، على الصحة العقلية للموظفين من خلال البحوث التجريبية. يمكن أن تقدم هذه الدراسات معلومات مهمة حول تأثير الإدارة الجيدة على الصحة العقلية للعمال بالإضافة إلى اقتراحات ملموسة لتعزيز الرفاهية العامة في العمل.

تطوير نماذج جديدة للإدارة الإيجابية:

ومن الأهمية بمكان إنشاء أساليب جديدة للإدارة الإيجابية التي تأخذ في الاعتبار الفرص والمشكلات الموجودة في بيئات الشركات اليوم. قد تشمل المساعي البحثية اللاحقة إنشاء نماذج جديدة تعتمد على البيانات والتقييم المستمر لإنتاجية العامل ورضاه. يمكن أن تساعد هذه النماذج في تقديم اقتراحات مخصصة للإدارة حول كيفية تحسين أداء العمل والسعادة التنظيمية بنجاح وعلى المدى الطويل.

يمكن استخدام الأساليب التحليلية التنبؤية في عملية تطوير نماذج جديدة لتحديد المتغيرات التي تؤثر على أداء العمال ورضاهم وتقديم مشورة مخصصة للإدارة. قد تستخدم هذه النماذج أيضًا تقنيات الذكاء الاصطناعي لتقديم اقتراحات فورية لتعزيز مكان العمل وتشجيع التواصل البناء بين الموظفين والإدارة.

التركيز على العدالة التنظيمية:

قد تركز المساعي البحثية اللاحقة على دراسة تأثير العدالة التنظيمية على فعالية الإدارة الإيجابية. العدالة في الإجراءات، والعدالة في توزيع المكافآت، والعدالة في التفاعلات الإنسانية، كلها جوانب من العدالة التنظيمية. يمكن أن تلقي الأبحاث المستقبلية الضوء على العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء العمال بالإضافة إلى تقديم اقتراحات لتحسين العدالة في مكان العمل.

إن البحث في كيفية تأثير سياسات وممارسات العدالة التنظيمية على سعادة العمال وإنتاجيتهم قد يؤدي إلى معلومات مهمة حول كيفية جعل مكان العمل أكثر إنصافًا. يمكن لهذه الدراسات أن تدرس كيفية تأثير العدالة التنظيمية على التزام العمال بوظائفهم ودوافعهم وإنتاجيتهم.

تحديد دور القيادة في الإدارة الإيجابية:

قد تركز المساعي البحثية اللاحقة على تمييز وظيفة القيادة في تنفيذ الإدارة الإيجابية. يمكن لهذه الدراسات تقييم كيفية تأثير فلسفات القيادة المختلفة على أداء العمال وسعادتهم بالإضافة إلى تحديد

سمات القيادة الفعالة التي تدعم تطوير ثقافة داعمة في مكان العمل. يمكن استخدام هذه الأبحاث لإنشاء برامج متخصصة لتنمية المهارات القيادية مع التركيز على تعزيز القدرات القيادية البناءة. إن البحث في كيفية تأثير فلسفات القيادة المختلفة - التحويلية والمعاملات - على سعادة العمال وإنتاجيتهم قد يؤدي إلى معلومات مهمة حول كيفية تنمية القادة المنتجين في مكان العمل. يعد تحليل تأثير القيادة الأخلاقية على تحفيز العمال وإنتاجهم ورضاهم الوظيفي استخدامًا آخر محتملاً لهذه الأبحاث. (1)

¹ Avey, J.B., Luthans, F., & Youssef, C.M. (2010). The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors. *Journal of Management*, 36(2), 430-452.

Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.

Cameron, K.S., & Spreitzer, G.M. (2012). *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. Oxford University Press.

:References المراجع

Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors. *Journal of Management*.

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*.

Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*.

Cameron, K. S., & Spreitzer, G. M. (2012). *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. Oxford University Press.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*.

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*.

Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. (2002). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. *Flourishing: The Positive Person and the Good Life*.

Jones, G. R., & George, J. M. (2018). *Contemporary Management*. McGraw-Hill Education.

Kim, T., & Bak, H. (2015). Positive Leadership and Its Impact on Team Performance. In A. B. Bakker & K. I. Van der Zee (Eds.), *The Handbook of Positive Occupational Health Psychology*. Wiley-Blackwell.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*.

Roberts, L. M., & Wooten, L. P. (2013). Positive Organizational Scholarship: The Role of Positive Emotions, Psychological Capital, and Well-being. In M. G. Rumsey (Ed.), *The Oxford Handbook of Leadership*. Oxford University Press.

Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*.

الأنصاري، حسن. (2022). "الاحتفاظ بالموظفين من خلال الإدارة الإيجابية". مجلة علاقات الموظفين، 12(4).

الحربي، يوسف. (2000). "الرفاهية في مكان العمل والإدارة الإيجابية". مجلة الصحة المهنية، 7(2).
الزهراني، م. ع. (2013). "التبادل الاجتماعي في المنظمات: تحليل نظري وتطبيقي". مجلة العلوم الإدارية، 5(2).

الزهراني، م. ع. (2013). منهجيات البحث النوعي في العلوم الاجتماعية. جدة: مكتبة النهضة.
العتيبي، خالد. (2019). القيادة الإيجابية: طريقك إلى التميز المؤسسي. الرياض: مكتبة العبيكان.
العتيبي، ع. ن. (2017). "رأس المال النفسي وتأثيره على الأداء الوظيفي". المجلة العربية للعلوم الإدارية، 24(3).

العتيبي، ع. ن. (2017). أساليب البحث العلمي: تطبيقات وتحديات. الرياض: دار الفكر العربي.
الكبيسي، م. (2011). "النظم المفتوحة في الإدارة: مفهوم وتطبيقات". مجلة الاقتصاد والإدارة، 6(1).
النعيمي، س. م. (2015). "السلوك التنظيمي الإيجابي: النظرية والتطبيق". مجلة الإدارة والتنمية، 12(1).

- حسن، م. ح. (2009). "القيادة التحويلية: النظرية والتطبيق". مجلة الإدارة العامة، العدد 134.
- حسن، م. ح. (2009). التجارب العملية في الإدارة: دراسة تطبيقية. القاهرة: دار الكتب العلمية.
- سعيد، أحمد. (2018). "تأثير الإدارة الإيجابية على الأداء المؤسسي". مجلة إدارة الأعمال، 10(2).