

تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي
بالتطبيق على شركة ريتاج الغلا في مدينة الرياض "دراسة حالة"

أسم الطالب

رحمة عبد الكريم بريكة

202125450

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفقنا إلى إتمام هذا البحث، وأود أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير لكل من كان له بصمة في هذا العمل أتوجه بخالص الشكر إلى الدكاترة الأفاضل، الذين لم ييخلوا عليّ بدعمهم وتوجيهاتهم القيمة، وكانوا دائماً مصدر إلهام وإرشاد لي. إلى والديّ الحبيبين، الذين زرعوا في نفسي حب العلم والاجتهاد، وكانوا السند والداعم الرئيسي لي في كل خطوة. كما أتقدم بالشكر إلى زملائي الأعضاء على دعمهم المستمر، ونصائحهم التي أغنت هذا البحث وجعلته على هذه الصورة وأخص بالشكر كل من قدم لي يد العون والمساعدة، سواء بالنصيحة أو الدعم العملي. إن هذا الإنجاز هو ثمرة لتكاتف جهودكم، وآمل أن يكون له دور في تطوير العلم والمعرفة جزيل الشكر والتقدير لكم جميعاً.

الإهداء

أهدي هذا البحث إلى أصدقائي وأهلي الأعزاء، الذين كانوا دائماً ينبوع الدعم والإلهام في مسيرتي العلمية. إلى والدتي التي غمرتني بحبها وحنانها، وإلى والدي الذي كان قدوتي في المثابرة والعمل الجاد. إلى إخوتي الذين كانوا معي في كل لحظة، إلى الدكاترة الأفاضل الذين لم ييخلوا بعلمهم وتوجيهاتهم السديدة، وإلى زملائي الذين أضافوا على رحلتي العلمية جمال الصداقة والتعاون. كلما تقدمت في مسيرتي، أدركت أن هذا الإنجاز لم يكن ليتحقق لولا حبكم وإيمانكم بي. لذلك، أقدم لكم هذا العمل كعربون تقدير وعرفان، وأملأ أن يكون لبنة في بناء مستقبل مشرق ومليء بالإنجازات.

مستخلص الدراسة

الهدف من الدراسة: تهدف إلى دراسة تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي

منهجية الدراسة : لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم تطبيق الدراسة على 34 من عدد من الموظفين والإداريين في شركة ريتاج الغلا في مدينة الرياض

نتائج الدراسة : تم ذكر كل بعد من الأبعاد والمستوى الذي وصل إليه (مرتفع – متوسط – منخفض).

المساهمة النظرية : تساهم هذه الدراسة في الأدبيات من خلال دراسة العلاقة بين القيادة الفعالة والرضا الوظيفي

التطبيقات العملية : تقدم الدراسة توصيات للجهات ذات العلاقة في شركة ريتاج الغلا حول أهمية تطبيق القيادة الفعالة و تأثيرها على الرضا الوظيفي مما يرفع من مستوى المنظمة.

الكلمات المفتاحية : القيادة الفعالة ، الرضا الوظيفي

جدول المحتويات

1	الشكر والتقدير.....
2	الإهداء.....
3	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
9	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
12	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
12	1.3. أهمية الدراسة
13	1.3.1. على المستوى النظري:
13	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
14	1.4. أسئلة الدراسة.....
14	1.5. أهداف الدراسة
14	1.6. فرضيات الدراسة
15	1.7. نموذج الدراسة
16	1.8. الدراسة الميدانية
17	1.9. مخطط المشروع
18	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
19	2.1. المقدمة:.....
13	2.2. المتغير المستقل
22	2.3. المتغير التابع
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
28	2.5. الخاتمة
29	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
30	3.1. المقدمة.....
30	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
31	3.3. تصميم البحث.....
32	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
32	3.5. طريقة جمع البيانات
32	3.6. أنواع البيانات.....

33	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
33	3.8. الخاتمة
34	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
35	4.1. المقدمة
35	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
21	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
47	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
48	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
51	4.6. الخاتمة
52	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
53	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
55	5.2. توصيات الدراسة
56	5.3. الخاتمة
57	قائمة المراجع
60	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل
10	علاقة القيادة الفعالة بالرضا الوظيفي
15	نموذج الدراسة
17	مخطط المشروع
22	مكونات القيادة الفعالة
26	أهمية الرضا الوظيفي للفرد
26	أهمية الرضا الوظيفي للمنظمة
31	نموذج البصل البحثي
37	تصنيف العينة وفقاً للجنس
38	تصنيف العينة وفقاً للمستوى التعليمي
39	تصنيف العينة وفقاً لمستوى الخبرة

جدول الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول
36	توصيف عينة الدراسة
41	الجدول المستخدم لقياس المتغير المستقل (القيادة الفعالة)
42	الجدول المستخدم لقياس المتغير التابع (الرضا الوظيفي)
45	الجدول المستخدم لقياس أداة الدراسة للمتغير المستقل (القيادة الفعالة)
46	الجدول المستخدم لقياس أداة الدراسة للمتغير التابع (الرضا الوظيفي)
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة
47	الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
48	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية
49	نتائج اختبار الفرضية الفرعية
50	معاملات الارتباط الخطي
58	استبيان القيادة الفعالة
59	استبيان الرضا الوظيفي
60	استبيان علاقة القيادة الفعالة بالرضا الوظيفي

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

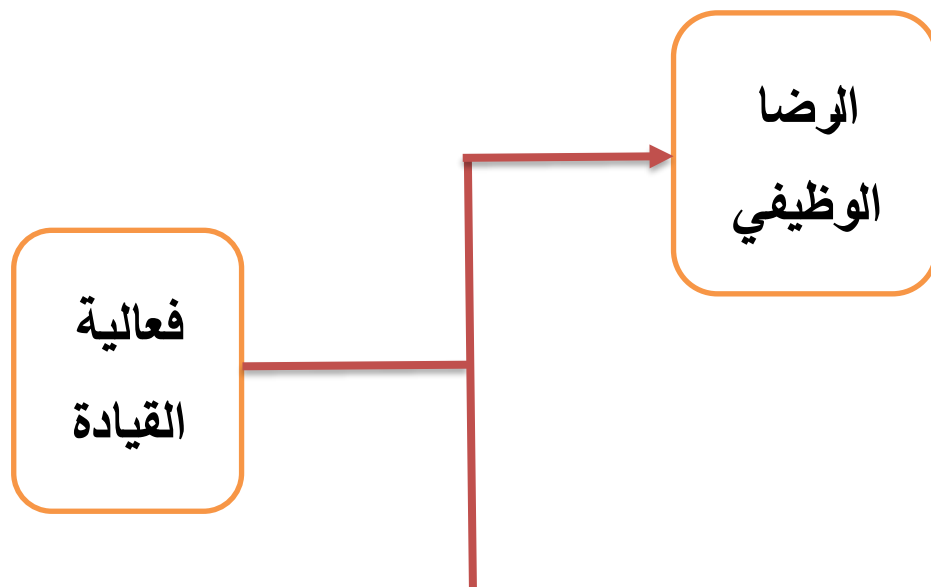
لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي للعاملين باهتمام كبير من العلماء والباحثين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي وما يزال يلاقي الاهتمام المتزايد فالعنصر البشري هو المحور الأساسي للإنتاج في منظمات الأعمال وأساس نجاحها أو فشلها ، لهذا نتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته نظريات وعناصر الرضا الوظيفي، أساليب قياس الرضا الوظيفي، ثم الدور الذي يلعبه النمط القيادي في تحقيق الرضا الوظيفي. (روان ، 2013)

موضوع القيادة من المواضيع الهامة التي تستدعي البحث في أي تنظيم أو مؤسسة قائمة لما له من تأثير كبير على كفاءة وفعالية المؤسسة من جهة و على رضا العاملين من جهة أخرى حيث تشكل القيادة عصب العملية الإدارية لأنها ترتبط بمدى فعالية ومهارة العملية القيادية والتي يلعب القائد فيها دورا أساسيا باعتباره يقوم بتوجيه ومتابعة وقيادة مجموعة من الفاعلين لتحقيق الأهداف المسطرة حيث شكلت هذه القضية اهتماما كبيرا لدى الباحثين والمفكرين الذين حاولوا من خلال دراساتهم وبحوثهم تحليل أساسيات القيادة وتأثيراتها في جميع الجوانب, مما يوفر لنا قدرة لا يستهان بها من النظريات العلمية التي أثرت على توجيه وتحديد مفاهيم القيادة والاساسيات المتعلقة بالقائد كتحديد مهاراته وصفاته والمهام التي يقوم بها. (حمري وآخرون ، 2022)

الرضا الوظيفي هو مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وهذه المشاعر تنتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، وبالتالي فإنه كلما قلّة الفجوة بينما تقدمه الوظيفة لعامل وبينما ينبغي أن يحصل عليه من هذه الوظيفية كلما زاد رضا العاملين (عصماني نريم وآخرون ،2017)

التواصل بين القادة له تأثير كبير على أداء الموظفين والرضا الوظيفي والمواقف. لا يؤثر القادة على الحالة العاطفية والعقلية للموظفين فحسب، بل يكون لهم أيضاً تأثير كبير على سلوكيات الموظفين ذات الدوافع الجوهرية نحو تحقيق أهداف المنظمة (بيرنز، 2007)

يحتل الفرد مكانة بالغة لدى أصحاب هذه المنظمات و الباحثين رغم الصعوبة في صياغة محددة للرضا الوظيفي ، و الاسباب التي تعكر ظروف عملهم التي تؤثر سلبا على رضاهم المهني ولذلك جاء الاهتمام من قبل أصحاب المنظمات و الباحثين حول الظروف و الأسباب التي تعكر ظروف العمل و تؤثر سلبا على رضاهم المهني ، و المسببة لحالات التغيب و دوران العمل و انخفاض مستوى الإنتاجية و كذلك مستوى الأداء (zerfaoui ,Amel ,2014) وفقاً لما سبق تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي بالتطبيق على شركة ريتاج الغلا بمنطقة الرياض .



الشكل : علاقة القيادة الفعالة بالرضا الوظيفي

1.2. مشكلة الدراسة

يعد الرضا الوظيفي للموظفين في أي إدارة من الإدارات الحديثة الشغل الشاغل، والمتغير التابع الذي تستهدفه الإدارة في كل استراتيجياتها باعتباره الجسر الذي تحقق من خلاله فعالية الشركة وكفاءتها، ولذلك جرى بحث موضوع الرضا الوظيفي على نطاق واسع

تكمن المشكلة في كيفية اختيار الأنماط القيادية الملائمة لظروف الشركة، والأثر الذي تحدثه على الرضا الوظيفي حيث إن اختيار النمط القيادي الملائم لكل شركة يحتاج إلى دراسة ظروف الشركة الداخلية التي تمارس فيها القيادة واختلاف العاملين واختلاف خصائصهم لأنه لا يوجد نمط قيادي مثالي يمكن تطبيقه على كل الشركات (هشام برو ، 2019)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

التطرق لهذا الموضوع القيادة الفعالة وتأثيرها على تحقيق الرضا الوظيفي في شركات العمل من قبل العديد من الباحثين يوجد علاقة إيجابية بين هذين المفهومين إلا أن دراساتهم تناولت جوانب محددة من الموضوع، وهذا ما دفعنا لإعادة طرح هذا الموضوع وتدارك النقص الحاصل في تلك الدراسات التي لم يتم التطرق لها من قبل (فراس عماد علي ، 2021)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد العملي تواجه الشركات التحديات والأزمات في تطبيق الرضا الوظيفي بفعالية فإن أحد العوامل الهامة التي تساهم في نجاح الرضا الوظيفي في الشركة هي القيادة الفعالة (سعد ،عائشه خالد عبدالرحمن ،2023) .
ولذلك هناك حاجة لدراسة الكيفية التي يمكن من خلالها أن تؤثر القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي داخل الشركات

وفقاً لما سبق تهدف الدراسة الحالية إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي

"(ما هو اثر القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي بالتطبيق على شركة ريتاج الغلا في المملكة العربية السعودية مدينة الرياض)"

1.3. أهمية الدراسة

تلعب القيادة الفعالة دورا هاما في التأثير على الأفراد في الشركة فهي تجعلهم يواجهون طاقتهم من أجل تحقيق أهداف الشركة ، و تسعى إلى تحقيق رضاهم من خلال الممارسات القيادية التي يمارسها القائد في الشركة، فالرضا الوظيفي يعتبر عامل مهم في زيادة إنتاجية الشركة لهذا على القائد الوعي بتأثير ممارسة القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي (بوهراوة وآخرون ، 2022)

1.3.1. على المستوى النظري:

من الناحية النظرية ، يساهم هذا البحث في تعزيز الفهم النظري للعلاقة بين القيادة الفعالة والرضا الوظيفي . يساعد هذين المفهومين ، وذلك من خلال رصد طبيعة هذه العلاقة كما هي في الواقع ومن ثم تقديم بعض المقترحات وتوصيات لتطوير وتحسين هذا الواقع وصياغة اليات فعالة من شأنها ان تجعل القيادة تحقق اهداف الشركة . (يحيوي وآخرون ، 2022) كما يدرس ممارسات القيادة الفعالة نظرا لأهميتها في التأثير على الرضا الوظيفي للعاملين وتغيير اتجاهاتهم مما يدفعهم للعمل أكثر . (بوهراوة وآخرون ، 2022) بالإضافة إلى ذلك ، يساهم البحث في تقديم إضافات علمية حول موضوع القيادة الفعالة والرضا الوظيفي قد تفيد الباحثين وتفتح مجال أوسع لمواصلة البحث و الدراسة . (رفيدة وآخرون ، 2022)

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية العملية ، يساعد هذا البحث القيادة الفعالة على السعي لإشباع حاجات الأفراد في الشركة لتحقيق لمستوى عالي من الرضا الوظيفي لديهم وذلك من خلال مشاركتهم في صنع القرارات وتحفيزهم على الأداء وتعاملهم جميعاً بدون تحيز وتهيئ لهم بيئة عمل جيدة ، حتى تستطيع الإدارة أن تحقق أهدافها (رفيدة وآخرون ، 2022) حيث يوجه ارشادات لممارسة كثير من التدريب والذي يصبح بدوره شرطاً موضوعياً لإنجاز مهمة قيادية فعالة واتخاذ قرار إداري سليم ، حيث يعد النمط القيادي المستخدم عاملاً مهماً في تقدم الشركة أو تعثرها لما له من تأثير بالغ على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وعلى المناخ العام للشركة . (روان ، 2013) كما يساعد القيادة الفعالة في قدرتها على إدارة الصراع التنظيمي والعمل على الحد منه بأي طريقة كانت لان له نتائج تنعكس على الرضا الوظيفي (ساري وآخرون ، 2024) . بالتالي ، يمكن للشركات الاستفادة من هذا البحث لتحسين أدائها وتعزيز الرضا الوظيفي من خلال تطبيق القيادة الفعالة

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي : ماهو أثر تطبيق القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي؟

السؤال الفرعي ١ : كيف يؤثر التحفيز على الرضا الوظيفي؟

السؤال الفرعي ٢ : كيف يؤثر التواصل على الرضا الوظيفي؟

السؤال الفرعي ٣ : كيف تؤثر المشاركة على الرضا الوظيفي؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي : دراسة تأثير تطبيق القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي؟

الهدف الفرعي ١ : دراسة تأثير التحفيز في تطبيق الرضا الوظيفي ؟

الهدف الفرعي ٢ : التحقق من تأثير التواصل على الرضا الوظيفي؟

الهدف الفرعي ٣ : تقييم تأثير المشاركة على الرضا الوظيفي؟

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة و الرضا الوظيفي

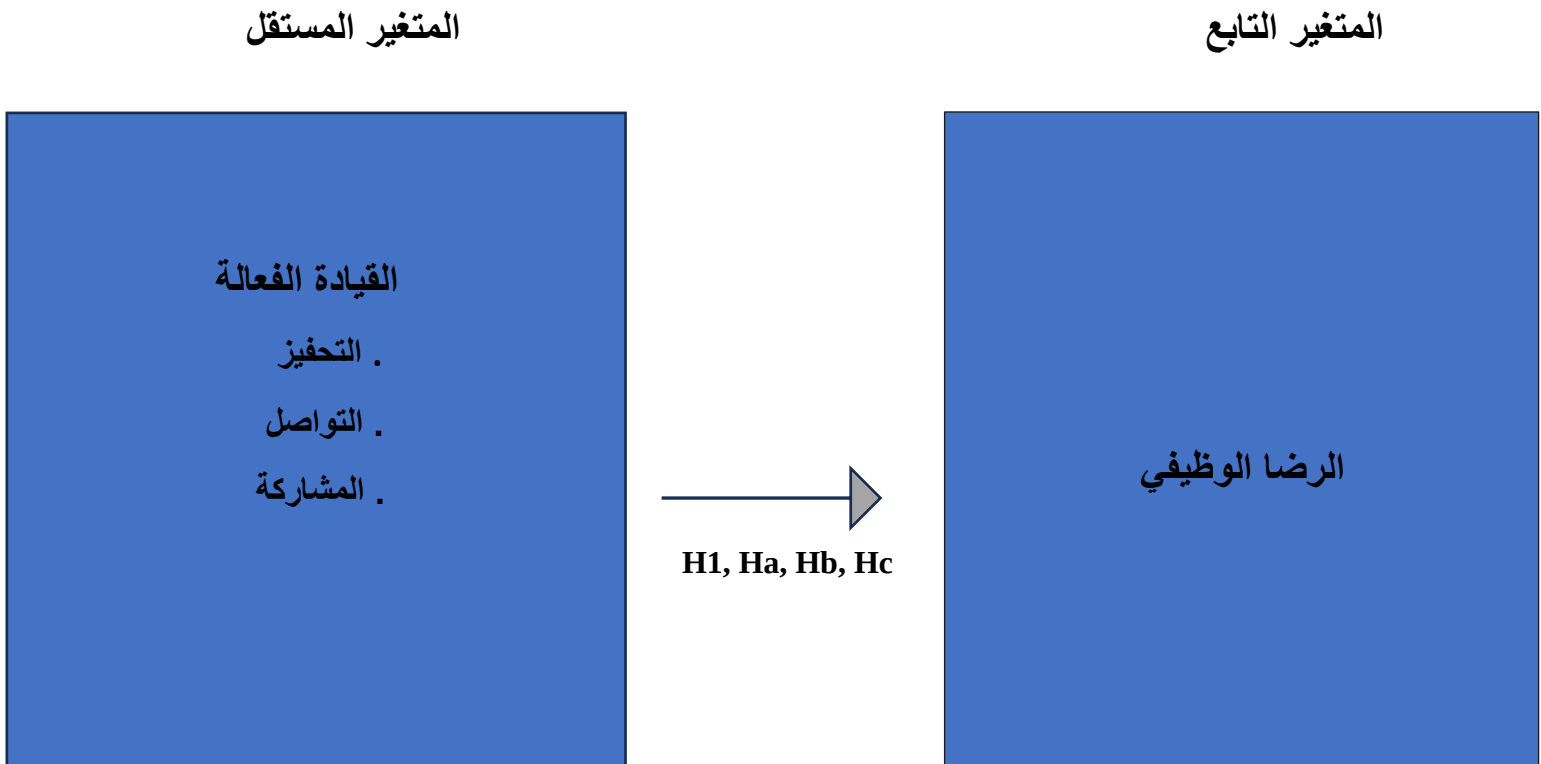
الفرضية الفرعية ١ : توجد علاقة معنوية إيجابية بين التحفيز و تطبيق الرضا الوظيفي

الفرضية الفرعية ٢ : توجد علاقة معنوية إيجابية بين التواصل والرضا الوظيفي

الفرضية الفرعية ٣ : توجد علاقة معنوية إيجابية بين المشاركة و الرضا الوظيفي

1.7. نموذج الدراسة

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



Designed by researcher

تم تصميمها بواسطة الباحث

1.8. الدراسة الميدانية

تأسست شركة ريتاج الغلا في عام 2010 بدأنا الإنتاج من سنة 2013 إلى 2016 بدأ نمو الشركة في 2017 و الشركات تعرفت علينا أكثر استمرت الشركة إلى الأمام وازدادت مبيعاتها وصلنا لدول الخليج وبعض الدول العربية شاركنا في المعارض من دعم تنمية الصادرات السعودية مادياً ومعنوياً جرب متعة الحلويات الشعبية شركة ريتاج الغلا نقدم مجموعة متنوعة من الحلويات اللذيذة. الكعك والمعمول والكليجا والتمر وحتى الحلويات الشرقية الفاخرة وغيرها الكثير

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

موضوع الرضا الوظيفي فهو من أكثر الموضوعات التي تمت فيها الدراسات والبحوث في مجال علم النفس الإداري وحتى عام 1976م كان عدد هذه البحوث يفوق الثلاثة آلاف بحث، وترجع هذه الكثافة إلى أهمية هذه الموضوعات نظراً لأن الأفراد يقضون معظم أوقاتهم في العمل. كما يرجع هذا الاهتمام إلى الاعتقاد السائد بأن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاج. (القبان ، 1402هـ: ص39).

أن فهم وإدراك دوافع الموظفين والعاملين في مجالات العمل ورضاهم الوظيفي يساعد الإدارة والمديرين والقادة على تصميم بيئة عمل مناسبة ونظام حوافز فعالة يساعد على حفظ فعال للموظفين والإبقاء عليهم في مجال العمل وزيادة فاعليتهم وأدائهم الوظيفي بصفته أهم الموارد التي تملكها منظمات العمل. (العديلي، 1993م: ص110) .

إن نجاح أي شركة مرهون بتواجد قيادة فعالة تعمل باستمرار على توفير الأجواء المناسبة لظروف العمل، من شأنها رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، وبالتالي تفجير قدراتهم للوصول إلى أفضل مستويات الأداء ، ومن أجل هذا يجب أن يكون القائد ملماً بأساليب القيادة ومهاراتها من تخطيط وتنظيم وتوجيه أثناء العمل بالتعاون مع العاملين من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة (بولحفاًن وآخرون ، 2018) وفقاً لما سبق تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي بالتطبيق على شركة ريتاج الغلا بمنطقة الرياض .

2.1. المتغير الأول : القيادة الفعالة

قبل التطرق إلى مفهوم القيادة الفعالة لابد من تحديد مفهوم ومكونات هذا المصطلح كما يلي:

١,٢,٢. مفهوم القيادة الفعالة

بدأت الأبحاث حول نظرية تصنيف القيادة في منتصف السبعينيات مع دراسة إدين وليفياتان (1975) وذلك مع تطور نظرية الإدراك الاجتماعي حيث ارتكزت هذه النظرية على اعتبار تصورات القيادة وتصنيفات السلوك والهياكل المعرفية لدى المراقبين أو الموظفين من أهم المكونات التي تؤدي لتصنيف الأفراد وتمييز القادة من غير القادة (شوندريك ولورد ، 2010).

وقد ساهمت الدراسات المتنوعة في هذا الإطار في توسع فهم الباحثين والمختصين لعمليات الإدراك التي تلعب دوراً أساسياً في تكون فهم وتفسير وتفهم التابعين لسلوك القادة (شوندريك وآخرون ، 2010). وتفترض العديد من نظريات القيادة امتلاك التابعين أو الموظفين في المؤسسات مخططات ذهنية تساعد على وضع افتراضات عامة ومعتقدات تتعلق بصفات القائد الضمنية ومن بينها سلوك القائد، ويقوم الأفراد بناءً على هذا بالاستجابة للقائد والتجاوب مع سلوكه (براون وآخرون ، 2004).

إن الحاجة للقيادة الفعالة أصبحت ضرورة بشرية اقتضتها مصالح الحياة الإنسانية في شتى جوانبها والتي لا تتحقق إلا بوجود قيادة تنسق الجهود وتحرك الطاقات باتجاه الوصول إلى الغايات باعتبارها كما يرى ستوجديل بأنها عملية التأثير على نشاطات المجموعة من أجل وضع الأهداف وتحقيقها" (Stogdill، 1957 م، ص 317).

٢,٢,٢. عناصر القيادة الفعالة

هناك عدة عناصر مهمة ومكونة للقيادة الفعالة يتفق معظمهم عليها وهي:

1 - الجماعة : إذ لابد من وجود جماعة من الناس يقومون بممارسة نشاطات معينة ولتنسيق تلك الجهود والنشاطات لابد من قيادة فعالة تقوم بذلك وصولاً للأهداف المحددة.

2 - الأهداف : ضرورة وجود أهداف محددة تسعى القيادة الفعالة لتحقيقها والوصول إليها من خلال الجماعة.

3- التأثير : قدرة القيادة الفعالة على تحريك وتفعيل أفراد الجماعة وإقناعهم بالقيام بالمهام الموكلة إليهم وصولاً للأهداف المرجوة. (عادل عبد الرزاق, 2004).

التحفيز : قدرة القائد على تحفيز العاملين على تحقيق الأهداف وتطوير الأداء.

(بوبيو ومانجانييلي، 2009 ؛ يوكل وآخرون، 2013) .



الشكل : مكونات القيادة الفعالة

2.2. المتغير الثاني : الرضا الوظيفي

٢,٣,١. تعريف الرضا الوظيفي :

للرضا الوظيفي عدة تعاريف للتعبير عن مشاعر الأفراد تجاه وظائفهم منها :
يعرفه عبد الله (2008) في دراسته إلى أن الشعور بالرضا لدى الفرد يزيد من الإنتاج، والرضا عن العمل في الأمور الأساسية بالنسبة للفرد والمجتمع، فإذا وجد شعور بالرضا لدى الفرد عن العمل وعن مرؤوسيه، ينتج بينه وبين من في العمل معه توافق نفسي واجتماعي، وهذا بدوره ينعكس أثره إيجابياً على أداء الفرد. وقد يمتد هذا الرضا إلى خارج إطار العمل .
كما يعرف على انه حالة وجدانية سارة، تنتج عن تقويم عمل الفرد أو خبراته المهنية، وعلى أساس ذلك فان الرضا الوظيفي يعتبر مفهوماً يشمل مظاهر خاصة أو محددة (Jones and Slone , 2009)

٢,٣,٢. مفهوم أبعاد الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا عن العمل والالتحاق به يدفع الفرد إلى بذل قصارى جهده لإنجازه فهو يشكل دافعا قويا لإنجاز لذلك فإن عطاء الفرد وكفاءته المهنية دليل على مدى رضاه عن عمله وإحساسه بالنجاح والتقدم فيه ، ويزداد هذا العطاء بمقدار ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافعه واستغلال لطاقاته وهو ما ينعكس على الإنتاجية ومعدل الغياب وسلوك الفرد بشكل عام تجاه عمله و ينقسم هذا المطلب الى ثلاثة فروع وهي : تعريف وأهمية وأشكال (ذبلوي، ٢٠١٧).

٢,٣,٣ . أبعاد الرضا الوظيفي :

يحدد محيسن (٢٠٠٤) أبعاد الرضا الوظيفي في ثلاثة فئات هي:

الفئة الأولى: وهي تشمل عوامل ترجع إلى الفرد نفسه وتشمل الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي، العمر، الحالة الصحية، الدرجة الوظيفية.

الفئة الثانية: عوامل ترجع إلى جماعة العمل، وهي تشمل العلاقة مع الرؤساء والعلاقة مع زملاء العمل، وتقدير الآخرين.

الفئة الثالثة: تتمثل في العوامل التي ترجع إلى المؤسسة، وهي تشمل الأجور والمكافآت المادية وعدالة العائد، وظروف العمل، والمزايا والخدمات المقدمة لهم، وفرص التقدم والترقية.

٢,٣,٤ . نظرية الرضا الوظيفي :

نظرية الرضا الوظيفي هي من النظريات الهامة في علم النفس التنظيمي حيث تهدف إلى فهم العوامل التي تؤثر على شعور الموظفين بالرضا عن وظائفهم واحدة من أكثر النظريات شهرة في هذا المجال هي "نظرية العاملين" (Two-factor Theory) لفريدريك هيرزبرغ ، التي تقسم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي إلى فئتين:

1) (Motivators) العوامل المحفزة تشمل التحديات والإنجازات والشكر و التقدير والثناء والاحترام والتقدم المهني. عندما تكون هذه العوامل موجودة بشكل جيد في بيئة العمل، فإنها تزيد من رضا العاملين وتحفزهم على الإنجاز والتفوق.

2) (Hygiene Factors) العوامل الصحية تتعلق ببيئة العمل الخارجية وتشمل السياسات الإدارية ، الإشراف ، العلاقات مع الزملاء ، ظروف العمل ، الراتب والأمن الوظيفي عدم وجود هذه العوامل يؤدي إلى عدم الرضاء لكن وجودها لا يضمن الرضا الكامل .

تتضمن النظرية أن العوامل المحفزة تساهم في زيادة الرضا الوظيفي والدافعية، بينما العوامل الصحية تساهم في

تجنب عدم الرضا ولكنها ليست كافية لتحقيق الرضا الوظيفي بمفردها . Herzberg,F.(1968)

٢,٣,٥ . مؤشرات عدم الرضا الوظيفي

يعد التمارض كثرة الشكاوي الإضراب اللامبالاة والتخريب والحوادث والإصابات أهم مؤشرات عدم الرضا الوظيفي :

١- التمارض

إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق، فمن أجل التخلص من عمل غير راض عنه، يلجأ الفرد إلى ظاهرة التمارض وتعني إظهار الفرد نفسه في حالة مرض ويلاحظ ذلك من خلال التردد المستمر على العيادة، وهذا السلوك ما هو إلا تعبير عن مشاكل في العمل والملل من الظروف المحيطة به (الشوا، ٢٠١٥).

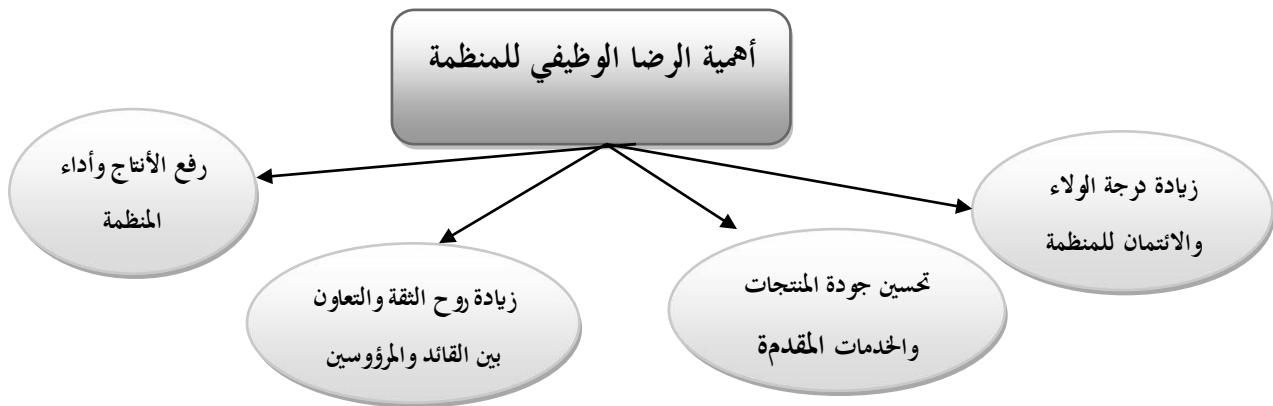
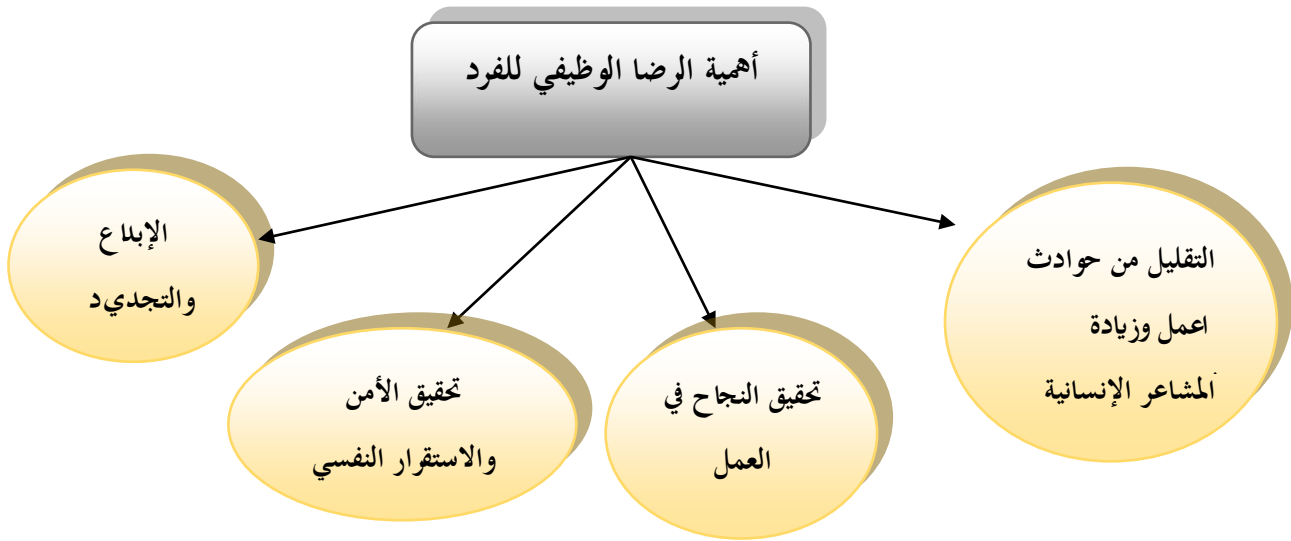
٢- كثرة الشكاوي

إن الإستياء من طرق المعاملة أو الظروف المحيطة بالعمل تدفع بالعاملين المستائين إلى رفع شكاويهم كتابياً أو شفهيّاً لرؤسائهم، فنسبة الشكاوي المقدمة تعكس لنا مستوى الرضا من عدمه ، الأمر الذي يتوجب أخذها بعين الاعتبار وتحليلها بدقة لإيجاد الحلول الممكنة برياح وموساوي (٢٠١٦).

٣- الإضراب

مما لا شك فيه أن حدوث الإضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات التنظيمية (علاقة العمل العلاقات الإنسانية)، لذا يعد أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة تعبير عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباته (بووذن ٢٠٠٧)

(: أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للفرد



2.3. العلاقة بين القيادة الفعالة والرضا الوظيفي:

١, ٤, ٢. أنماط التأثير بين القيادة الفعالة و الرضا الوظيفي

تتكون هذه العلاقة من ٥ مكونات أساسية تجمع ما بين السمات و السلوكيات المتصلة بالقيادة الفعالة والرضا الوظيفي :

- ١- النظرة
- ٢- التحفيز
- ٣- الدعم
- ٤- حل المشكلات
- ٥- المشاركة

هذه المكونات تعزز الرضا الوظيفي من خلال:

النظرة : امتلاك القائد للبصيرة والنظرة الواضحة للمستقبل

التحفيز : قدرة القائد على تحفيز العاملين على تحقيق الأهداف وتطوير الأداء

الدعم : يقدم القائد الرعاية والدعم المعنوي والمشورة والإرشادات للعاملين

حل المشكلات: قدرة القائد على مواجهة التحديات وحل المشكلات بشكل فعال

المشاركة : مشاركة القائد الآخرين في التخطيط وصنع القرارات

(بوبيو ومانجانييلي، 2009 ؛ يوكل وآخرون، 2013) .

2.4. الخاتمة

من خلال كل ما سبق نستنتج أن سر تنمية الشركات لم يعد فقط في مقدرتها على إدارة ثرواتها المادية فقط، وإنما أيضا في كيفية استخدام قادتها في توجيه القوى العاملة ، ودفعها إلى اكتشاف وتفجير الطاقات الخلاقة لذلك فإن الشركات خصوصا اليوم بحاجة إلى الاهتمام بهؤلاء القادة و الرفع من مستواهم القيادي حتى يتمكنوا من مواجهة المخاطر و الاستفادة من الفرص من خلال التأثير على الآخرين للوصول إلى الأداء المرضي للشركة وزيادة قدرتها التنافسية وبذلك تعد القيادة الفعالة من العوامل المهمة ذات الأثر الكبير في حركية الجماعة و نشاط الشركة ، وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق الأهداف، سواء كانت هذه الأخيرة تخص الفرد أو الشركة ، وإن فعالية القيادة لا تظهر في المواقف غير المتكررة أو ذات الأجل القصير، أو المواقف المحددة ، فالقائد يرتبط مع الآخرين بعلاقات تفاعلية، متبادلة ومتكررة تتميز بالاستقرار والاستمرار وهذا بدوره يحقق الرضا الوظيفي للأفراد وشعورهم بالانتماء للشركة .

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تم تطبيقه، كما يلي:

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح . يصف التعريف الإجرائية كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة وصالحة.

٣،٢،١. المتغير المستقل (القيادة الفعالة)

القيادة الفعالة تشير إلى القدرة على توجيه وتنسيق الجهود لتحقيق أهداف معينة بكفاءة وفعالية. التعريف الإجرائي للقيادة الفعالة يعتمد على عدة معايير يمكن قياسها، منها: تحديد الأهداف بوضوح ، اتخاذ القرارات الحاسمة .

٣،٢،٢. المتغير التابع (الرضا الوظيفي)

الرضا الوظيفي هو حالة من الرضا والقبول يشعر بها الموظف تجاه عمله ومكان عمله. التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي يعتمد على عدة معايير قابلة للقياس، منها: الرضا عن التوازن بين الحياة والعمل ، الرضا عن التعويضات والمكافآت .

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

فلسفة البحث: الوضعية.

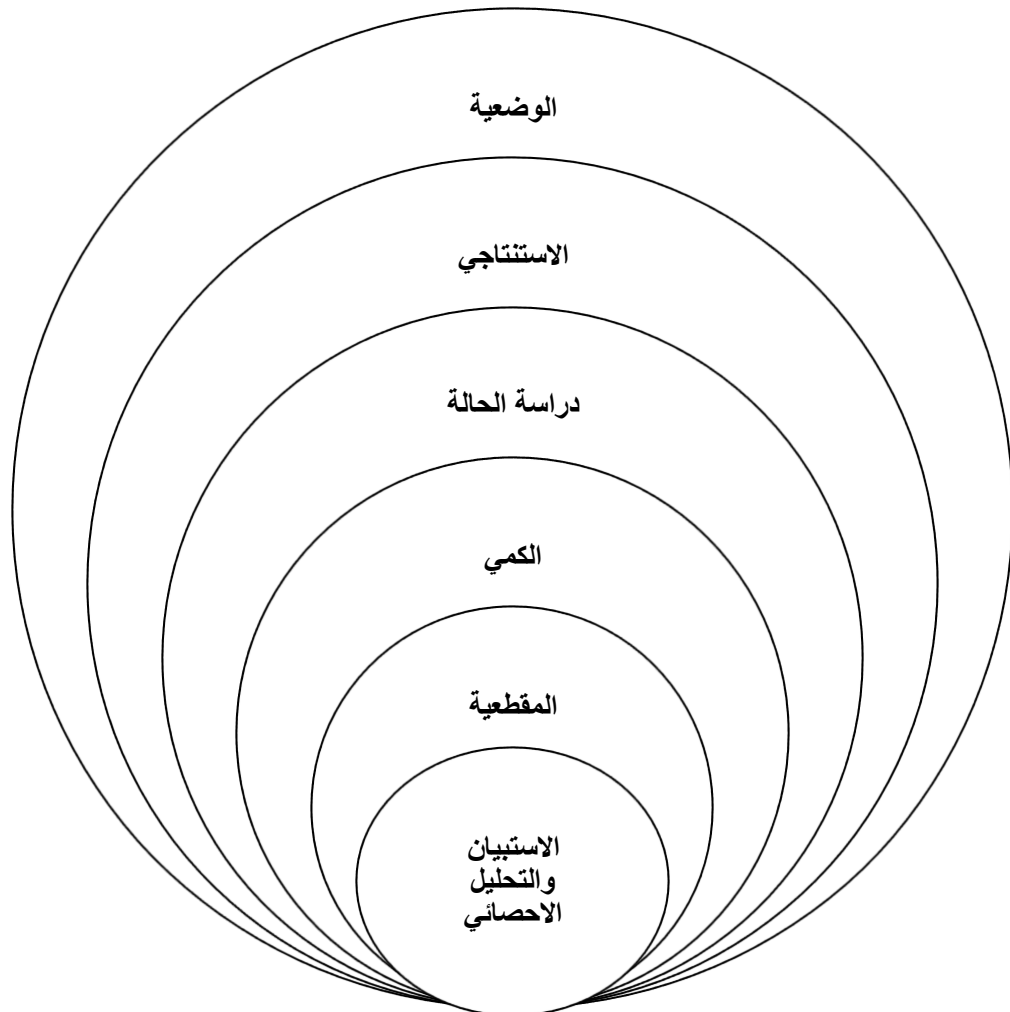
منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقني والجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل 2: منهجية البحث للمشروع المصدر له الطالب

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها. بالإضافة إلى ذلك، يوضح هذا الجزء الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة، وتحديد حجم العينة

3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث.

3.6. أنواع البيانات

استخدم الباحث العديد من المصادر في دراسته الحالية بهدف اختبار فروضها وتحقيق أهدافها وهي موضحة كالآتي.

٣,٦,١. البيانات الأولية

تمثلت المصادر الأولية المستخدمة في توزيع الاستبيان حيث تم جمع البيانات وتحليلها من عينة البحث وذلك (SPSS (Statistical Package For Social Science باستخدام البرنامج الإحصائي للإجابة عن أسئلة الدراسة واستخلاص النتائج باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة.

٣,٦,٢. البيانات الثانوية

تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.

تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة / المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث. - تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

اعتمدنا في الدراسة على الجداول البسيطة واستخدام برنامج spss

1- اختبار التوزيع الطبيعي.

2- قياس معامل الثبات.

3- قياس الاتساق الداخلي.

4- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.

5- التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة.

6- تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط.

3,8. الإعتبارات الأخلاقية

سيتم اتخاذ الاحتياطات اللازمة لحماية خصوصية وسرية المشاركين في البحث. سيتم الحصول على موافقة مستنيرة من جميع المشاركين قبل جمع البيانات، وسيتم إخبارهم بأن مشاركتهم طوعية وأنه يمكنهم الانسحاب في أي وقت. كما سيتم التعامل مع جميع البيانات بسرية تامة ولن يتم الكشف عن هويات المشاركين.

3,9. الخاتمة

في الختام تعد هذه الدراسة محاولة إلقاء الضوء على تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي بشكل عام وخاصة في شركة ريتاج الغلا في المملكة العربية السعودية بالرياض .

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كمال من حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28، وبرنامج PLS-Smart 3.0. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينات محل الدراسة باستخدام SPSS 28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 3.0 بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام PLS S 3.0

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للآتي :

الجنس - الفئة العمرية - المؤهل العلمي - المركز الوظيفي - الخبرة المهنية.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الشخصية التي تشمل:

النوع ويشتمل على ذكر، أنثى).

الفئة العمرية وتشمل أقل من 25 سنة ، 25 - 30 سنة ، 31 - 40 سنة ، 41 وأكثر).

المؤهل العلمي ويشمل أقل من الثانوي ، المرحلة الثانوي ، مرحلة البكالوريوس ، مستوى متقدم).

المركز الوظيفي ويشمل موظف منتظم ، مدير قسم ، مدير وحدة ، اداري).

الخبرة المهنية وتشمل أقل من 5 سنوات ، من 6-10 سنوات ، من 11 - 15 سنة ، أكثر من 15 سنة).

الجدول الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة, كما يلي :

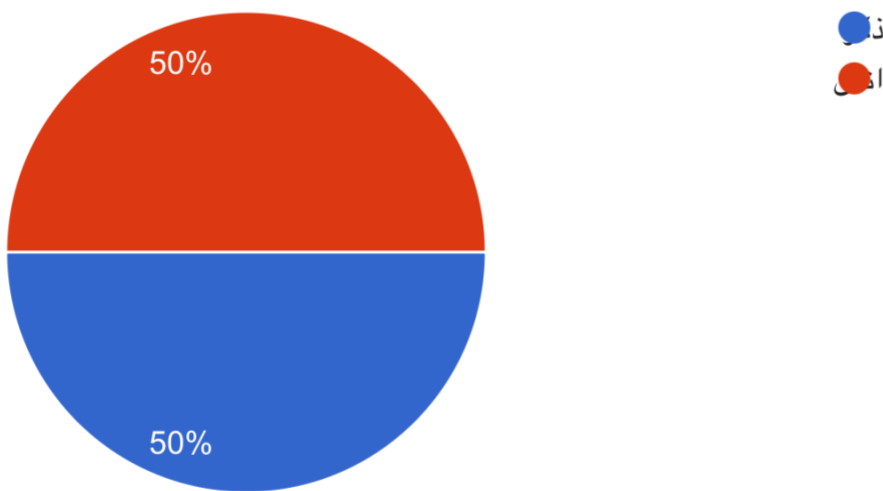
توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	عدد الأفراد	نسبة العينة الإجمالية
الجنس	ذكر	17	50%
	انثى	17	50%
	الإجمالي		100%
الخبرة المهنية	اقل من سنة	16	47.1%
	٥ - ١٠ سنة	9	26.5%
	١٥ - ٢٠ سنة	3	8.8%
	اكثر من ٢٠ سنة	6	17.6%
	إجمالي		100%
المؤهل العلمي	اقل من الثانوي	2	5.9%
	المرحلة الثانوية	9	26.5%
	جامعة	21	61.8%
	مستوى اعلى	2	5.9%

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

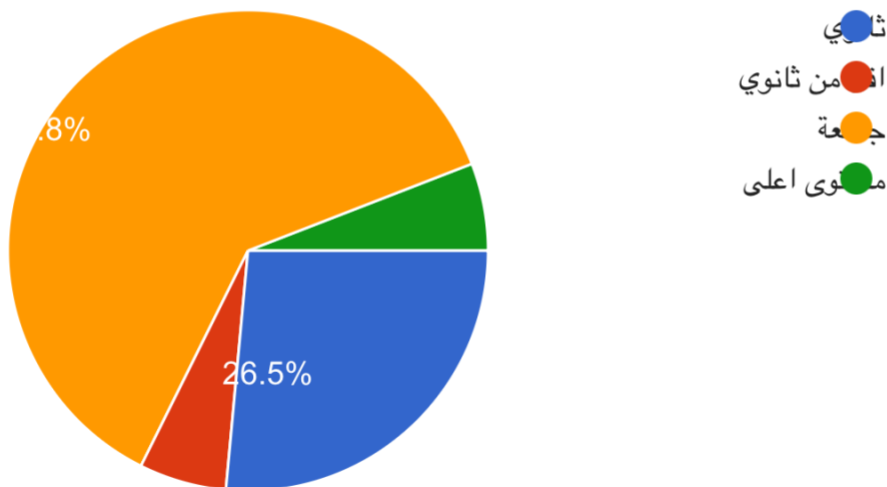
من بيانات الجدول تم استخلاص النتائج الآتية :

بالنسبة لنوع الجنس : أظهرت النتائج الإحصائية ان عدد الذكور يساوي عدد الاناث, حيث بلغت عدد الذكور 17 مفردة بنسبة 50% من إجمالي العينة, بينما بلغت عدد الإناث 17 مفردة بنسبة 50% من إجمالي العينة. كما موضح بالشكل التالي:

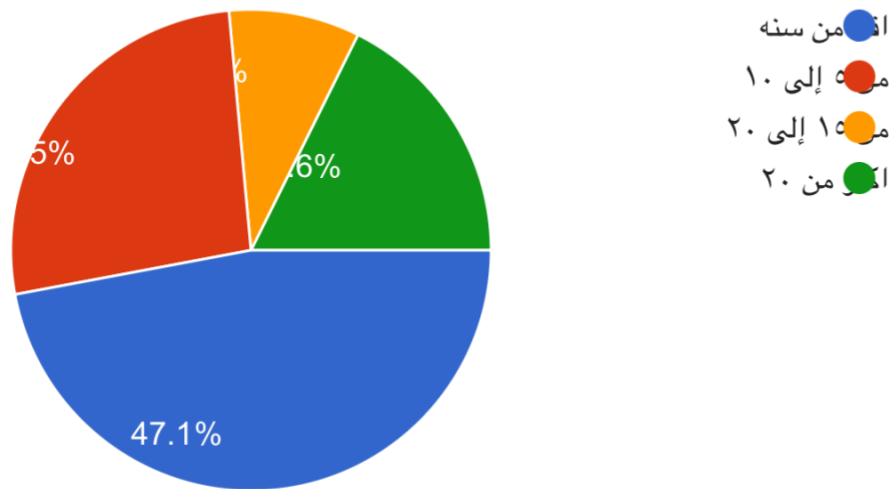


أما بالنسبة المؤهل العلمي : بلغ عدد من هم اقل من الثانوي 2 مفردة بنسبة 5.9% من اجمالي افراد العينة وبينما من يحملون المؤهل ثانوي 9 مفردة بنسبة 26.5% من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل الجامعة 21 مفردة بنسبة 61.8% من إجمالي أفراد العينة. وأخيرا, بلغ عدد من يحملون مؤهل مستوى أعلى 2 مفردة بنسبة 5.9% من إجمالي أفراد العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.

المؤهل العلمي :



وفيما يتعلق بعدد الخبرة المهنية : فإن مستوى الخبرة أقل من سنة جاء به 16 مفردة بنسبة 47.1% .
بينما مستوى الخبرة من 5 إلى 10 سنوات جاء به 9 مفردة بنسبة 26.5% . مستوى الخبرة من 15 إلى 20 سنة جاء به 3 مفردة بنسبة 8.8% . بينما مستوى الخبرة من 20 سنة فأكثر جاء به 6 مفردة بنسبة 17.6% من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك:



سنوات
34 ردًا

4.3. قياس الصدق والثبات لأدوات البحث :

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha من خلال نموذج المعادلة البنائية (Structural equation modeling (SEM باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28 . الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط Average Variance Extracted (التباين المستخرج)

صدق الاتساق الداخلي : يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (Kaiser (1974 معامل الارتباط أقل من ٠.٥ يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity : يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠.٥ وفقاً (Hair et al. (2006

الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري قيمة T المحسوبة وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28, كما يلي:

جدول صدق المقاييس المستخدمة في دراسته للمتغير المستقل :

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
A1	4.00	.707	33
A2	4.09	.765	33
A3	3.97	.883	33
B1	4.21	.781	33
B2	4.12	.820	33

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.491
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	44.176
	df	10
	Sig.	<.001

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
BA1	.136	-.113-	.878
BA2	.535	.321	.384
BA3	.364	.734	-.073-
BB1	.524	-.692-	.020
BB2	-.528-	.131	-.116-
BB3	.648	.467	-.114-
BC1	.736	-.023-	-.196-
BC2	.659	.169	.116
BC3	.631	-.416-	-.077-
BC4	.639	-.197-	-.281-

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

. مقياس تطبيق القيادة الفعال: أظهرت معاملات الارتباط لجميع العبارات المتعلقة بالقيادة الفعالة ، التحفيز ، التواصل ارتباطا قويا بالمتغيرات التابعة لها، حيث كانت القيم أكبر من 0.5 بالإضافة إلى ذلك، كانت جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إنه قد تم تحقيق صدق الاتساق الداخلي للمقياس ، يمكن التأكيد على أن الصدق التقاربي للاستبانة قد تحقق أيضا.

جدول صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع :

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	Analysis N
BA1	3.18	1.029	34
BA2	3.44	.927	34
BA3	4.29	.836	34
BB1	3.38	1.231	34
BB2	3.68	1.121	34
BB3	4.12	.913	34
BC1	3.29	1.338	34
BC2	3.65	1.041	34
BC3	3.74	1.053	34
BC4	3.85	.821	34

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.658
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	77.653
	df	45
	Sig.	.002

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
BA1	.136	-.113-	.878
BA2	.535	.321	.384
BA3	.364	.734	-.073-
BB1	.524	-.692-	.020
BB2	-.528-	.131	-.116-
BB3	.648	.467	-.114-
BC1	.736	-.023-	-.196-
BC2	.659	.169	.116
BC3	.631	-.416-	-.077-
BC4	.639	-.197-	-.281-

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

. مقياس تطبيق الرضا الوظيفي : أظهر معاملات الارتباط لجميع العبارات المتعلقة بالرضا الوظيفي، الفرد، الجماعة، المؤسسة ارتباطا قويا بالمتغيرات التابعة لها، حيث كانت القيم أكبر من 0.5 بالإضافة إلى ذلك، كانت جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إنه قد تم تحقيق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، يمكن التأكيد على أن الصدق التقاربي للاستبانة قد تحقق أيضا.

٤,٣,٢. ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى مدى استقرار نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعه على أفراد العينة في فترات زمنية مختلفة. بعبارة أخرى، يشير إلى قدرة الاستبيان على تقديم نتائج متسقة عند تطبيقه على نفس العينة في أوقات مختلفة لتحقيق ذلك، يتم استخدام عدة مؤشرات إحصائية لقياس الثبات.

في هذه الدراسة، تم قياس ثبات الاستبانات التي استخدمت لقياس متغيرات الدراسة عن طريق حساب ثلاثة مؤشرات رئيسية: قيمة ألفا كرونباخ، والثبات المركب (Composite Reliability)، وقيمة A-rho. تم حساب هذه القيم باستخدام نموذج المعادلة البنائية - PLS SEM، وهو نموذج إحصائي يستخدم لتحليل العلاقات بين المتغيرات الكامنة (غير المرئية) والمتغيرات الظاهرة.

قيمة ألفا كرونباخ تعد من أكثر المقاييس شهرة لقياس الثبات الداخلي للمقاييس. وهي تعكس درجة الاتساق بين العناصر المختلفة التي تقيس نفس المفهوم أو المتغير. كلما اقتربت قيمة ألفا كرونباخ من 1، كانت درجة الثبات أعلى.

الثبات المركب Composite Reliability يشير إلى مستوى الثبات العام للمقياس ويأخذ في اعتباره العوامل المشتركة بين العناصر في المقياس يعتبر هذا المؤشر أفضل من ألفا كرونباخ في بعض الحالات لأنه يأخذ في اعتباره أهمية كل عنصر في المقياس بشكل منفصل.

قيمة A-rho هي مقياس آخر يستخدم لتحديد الثبات الداخلي، ويمكن استخدامه كمؤشر تكميلي لتأكيد نتائج ألفا كرونباخ والثبات المركب.

وفقاً لدراسة (Hair et al 2010)، يجب أن تكون القيم الخاصة بهذه المؤشرات الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يعتبر المقياس ثابتاً. هذه القيمة تعكس مستوى الثبات المقبول عادة في الأبحاث العلمية.

الجدول التالي يعرض القيم المستخرجة من نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM المتعلقة بالثبات، بما في ذلك القيم الخاصة بـ ألفا كرونباخ، والثبات المركب (Composite Reliability)، مما يعكس مستوى الثبات العام للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

جدول قياس الثبات لأداة الدراسة للمتغير المستقل :

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.570	.582	2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
القِيَادَة_الْفَعَالَة_الْحَفِيز	4.1471	.523	.411	.169	.
القِيَادَة_الْفَعَالَة_الْوَاوِيل	4.0196	.323	.411	.169	.

وفقا للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فرضيات الدراسة.

جدول قياس الثبات لأداة الدراسة للمتغير التابع :

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.128	.116	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
الرضا_الوظيفي_لل فرد	7.1373	1.186	.160	.149	-.101 ^a
الرضا_الوظيفي_جماعة_العمل	7.1961	1.462	-.123	.032	.498
الرضا_الوظيفي_للمؤسسة	7.2157	.726	.208	.124	-.423 ^a

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

وفقا للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فرضيات الدراسة.

جدول المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية للمتغير المستقل :

Descriptive Statistics								
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
القادة_الفعالة_الحفيز	34	2.00	3.00	5.00	4.0196	.09744	.56819	.323
القادة_الفعالة_القواصل	34	3.00	2.00	5.00	4.1471	.12405	.72331	.523
Valid N (listwise)	34							

جدول المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية للمتغير التابع :

Descriptive Statistics								
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
الرضا_الوظيفي_للغرد	34	3.00	2.00	5.00	3.6373	.10377	.60507	.366
الرضا_الوظيفي_جماعة_المحل	34	2.67	2.33	5.00	3.5784	.12294	.71684	.514
الرضا_الوظيفي_للمؤسسة	34	3.33	1.67	5.00	3.5588	.14674	.85564	.732
Valid N (listwise)	34							

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي ، وفقاً لما يلي:

غير موافق جداً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
1	2	3	4	5

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية: مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $100/5 = 20\%$

جدول التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

level (degree) Practice/importance مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية	Relative weight % الوزن النسبي %	Result (general trend) النتيجة (الاتجاه العام)	The value of the arithmetic mean المتوسط الحسابي
منخفض جدا	من 20 إلى أقل من 36%	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 80.1
منخفض	من 36 إلى أقل من 52%	غير موافق	من 80.1 إلى أقل من 60.2
متوسط	من 52 إلى أقل من 68%	محايد	من 60.2 إلى أقل من 40.3
مرتفع	من 68 إلى أقل من 84%	موافق	من 40.3 إلى أقل من 20.4
مرتفع جدا	من 84 إلى أقل من 100%	موافق بشدة	من 20.4 إلى أقل من 5

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V.28، SEM-PLS على النحو التالي:

جداول الفرضية الرئيسية :

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.462 ^a	.213	.189	.54494

a. Predictors: (Constant), القيادة_الفعالة_المحفّز

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.579	1	2.579	8.685	.006 ^b
	Residual	9.503	32	.297		
	Total	12.082	33			

a. Dependent Variable: الرضا_الوظيفي_لل فرد

b. Predictors: (Constant), القيادة_الفعالة_المحفّز

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	1.660	.678		2.449	.020	.279	3.040
	القيادة_الفعالة_المحفّز	.492	.167	.462	2.947	.006	.152	.832

a. Dependent Variable: الرضا_الوظيفي_لل فرد

جداول الفرضيات الفرعية :

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.542 ^a	.294	.249	.52449

a. Predictors: (Constant), القيادة_الفعالة_المواصل, القيادة_الفعالة_الحفيز

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.554	2	1.777	6.459	.005 ^b
	Residual	8.528	31	.275		
	Total	12.082	33			

a. Dependent Variable: الرضا_الوظيفي_لل فرد

b. Predictors: (Constant), القيادة_الفعالة_المواصل, القيادة_الفعالة_الحفيز

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	1.126	.711		1.584	.123	-.324	2.576
	القيادة_الفعالة_الحفيز	.356	.176	.334	2.019	.052	-.004	.715
	القيادة_الفعالة_المواصل	.261	.138	.312	1.882	.069	-.022	.543

a. Dependent Variable: الرضا_الوظيفي_لل فرد

٤,٦. معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSSV 28 وذلك على النحو التالي:

جدول معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة :

Correlations						
		القيادة_الفعالة_الحفي ز	القيادة_الفعالة_الوا صل	الرضا_الوظيفي_الف رد	الرضا_الوظيفي_جم اعة_العمل	الرضا_الوظيفي_لام ؤسسه
القيادة_الفعالة_الحفي	Pearson Correlation	1	.411*	.462**	-.020-	.288
	Sig. (2-tailed)		.016	.006	.909	.098
	N	34	34	34	34	34
القيادة_الفعالة_الواصل	Pearson Correlation	.411*	1	.449**	.074	.312
	Sig. (2-tailed)	.016		.008	.675	.072
	N	34	34	34	34	34
الرضا_الوظيفي_الفرد	Pearson Correlation	.462**	.449**	1	-.177-	.351*
	Sig. (2-tailed)	.006	.008		.317	.042
	N	34	34	34	34	34
الرضا_الوظيفي_جماعة_العمل	Pearson Correlation	-.020-	.074	-.177-	1	-.049-
	Sig. (2-tailed)	.909	.675	.317		.784
	N	34	34	34	34	34
الرضا_الوظيفي_للمؤسسه	Pearson Correlation	.288	.312	.351*	-.049-	1
	Sig. (2-tailed)	.098	.072	.042	.784	
	N	34	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

٤,٧. الخاتمة

من أجل التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية، فقد تم استخدام كلاً من برنامجي SEM-PLS & SPSS V 28 فقد قام الباحث بالتحليل الوصفي لعينة الدراسة، كذلك قام بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة. وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لهذه الدراسة، فقد تحقق الصديق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة. كذلك، فقد تم اثبات الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية أيضاً.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة :

حدود البحث الزمنية:

يركز هذا البحث على الفترة في سنة 2024 ، وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات وتحليلها.

حدود البحث المكانية:

تتمحور الدراسة حول شركة ريتاج الغلا في الرياض ، وهي شركة حلويات يقع مقر الشركة في المملكة العربية السعودية، وتعمل على نطاق محلي .

حدود البحث البشرية:

يشمل مجتمع البحث جميع موظفي شركة ريتاج الغلا. تم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفي مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية داخل الشركة لضمان تنوع البيانات وتنوع النتائج.

حدود البحث الموضوعية:

يركز البحث على تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي . يتناول البحث العوامل الرئيسية التي تؤثر على الرضا الوظيفي، وكيف يمكن للقيادة الفعالة تحسينه، بالإضافة إلى التحديات والعقبات التي تواجه تطبيق القيادة الفعالة .

٥,٢. الدراسات المستقبلية :

1. دراسة تأثير القيادة الفعالة على قطاعات أخرى :

يمكن إجراء دراسات مشابهة في قطاعات أخرى مثل التعليم والمستشفيات والخدمات العامة لمعرفة كيفية تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي في تلك القطاعات.

2 التطبيقات العملية :

يمكن دراسة التطبيقات العملية للقيادة الفعالة في تحسين الرضا الوظيفي و تقديم استراتيجيات وتوصيات عملية لتطبيقها في الشركات المختلفة.

3. التحليل المقارن بين الشركات:

يمكن إجراء تحليل مقارن بين تأثير القيادة الفعالة في شركات متعددة لمعرفة الاختلافات والتشابهات وكيفية تحسين الرضا الوظيفي بشكل فعال.

4 التدريب والتعليم المستمر:

يمكن إجراء دراسات حول تأثير برامج التدريب والتعليم المستمر في تعزيز القيادة الفعالة وتحسين الرضا الوظيفي.

٥,٣. توصيات الدراسة:

1 تعزيز مفهوم القيادة الفعالة :

ينبغي على الشركات تعزيز مفهوم القيادة الفعالة المستمر للموظفين لضمان تحقيق أقصى استفادة من الرضا الوظيفي

2 تحسين سياسات التحفيز :

يجب تحسين وتوضيح سياسات التحفيز المادي والمعنوي للموظفين المتميزين في الشركة لضمان زيادة التحفيز وتحسين الأداء.

3 ضمان التواصل الفعال:

يجب توفير تواصل فعال يدعم القيادة الفعالة لضمان تحقيق أفضل النتائج.

4 تعزيز التقييم المستمر:

ينبغي على الشركات تبني نظام تقييم مستمر وشفاف لأداء الموظفين لضمان الرضا الوظيفي وتحقيق الأهداف.

5.2. الخاتمة:

تظهر هذه الدراسة أن تطبيق القيادة الفعالة يمكن أن يكون له تأثير كبير على تحسين الرضا الوظيفي للموظفين في الشركات مثل شركة ريتاج الغلا . توفر القيادة الفعالة خطط استراتيجية وسياسات جديدة في التعيين والتدريب والترقية، مما يعزز كفاءة الموارد البشرية ويسهم في تنظيم العمل وزيادة الكفاءة.

بالرغم من الفوائد الواضحة للقيادة الفعالة ، هناك بعض التحديات والعقبات التي يجب التعامل معها، مثل عدم وضوح السياسات التحفيزية والتفاوت في التقييم المستمر والاستثمار في البحث والتطوير توصي الدراسة بتعزيز برامج التدريب والتطوير، تحسين سياسات التحفيز زيادة الاستثمار في البحث والتطوير، وتعزيز التقييم المستمر لأداء الموظفين.

بالتبني الفعال للتوصيات المقدمة، يمكن للمؤسسات تحسين الرضا الوظيفي وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية، مما يسهم في تحقيق أهدافها ورفع مستوى رضا الموظفين.

قائمة المراجع

العربية

- آل سعد, & عائشة خالد عبدالرحمن. (2023). تأثرت بالقيادة الإدارية والولاء التنظيمي في الخطوط الجوية القطرية(رسالة ماجستير).
- بوهراوة, زبيدة, ماجن, خولة, زمالة, & عمر. (2022). أثر الممارسات القيادية على الرضا الوظيفي. التأثير التنظيمي على تسجيل الأداء الوظيفي. (أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خضر بسكرة ، 2014).
- حمري, رقيق, خلف الله, & زكرياء. (2022). القيادة و أثرها على الرضا الوظيفي لدى العمال. روان. (٢٠١٣) دور الأسلوب القيادي في تحقيق الرضا الوظيفي (رسالة ماجستير).
- رفيدة, بوريشة, ظريف, & عبد الله. (2022). أثر القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي للعمال. د. ساري, نصر الدين, لحرر, & خولة. (2024). أثر ابعاد القيادة الادارية على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة بمنجم الحديد الوزنة (أطروحة دكتوراه , جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة).
- عصماني نريم — عصماني ومي. موني. 2017
- فراس عماد علي. 2021. القيادة الناجحة و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسات الأعمال. مجلة الجامعة العراقية،مج. 29، ع. 53، ج. 1، ص ص. 547-556.

- هشام برو اثر النمط القيادي لرؤساء الاقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية , اطروحة دكتوراه جامعة محمد خيضر الجزائر ٢٠١٩
- يحياوي, عبد القادر, عقاد, & غالية. (2022). القيادة وعلاقتها بالأداء الوظيفي-دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد CNR (رسالة دكتوراه , جامعة ابن خلدون-تيارت).
- مجيد مصطفى منصور. (2010). درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين.
- اتش, ز. ع. ع., زينب عبدالله علي, الشيراوي, مريم عيسى, الخميس, & السيد سعد. (2018). الفروق في أبعاد الرضا الوظيفي لدى الأشخاص المعاقين فكرياً بدرجة بسيطة، الملتحقين ببرنامج التوظيف المدعوم وغير المدعوم. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*. 117-189, 2(2) ,
- ذبلوي. دور تمكين العاملين في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة" المديرية الجهوية موبيليس ورقلة" (أطروحة دكتوراه , جامعة قاصدي مرباح ورقلة).
- بوهراوة, زبيدة, ماجن, خولة, زمالة, & عمر. (2022). أثر الممارسات القيادية على الرضا الوظيفي.
- كتاب القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين – تأليف عادل عبدالرزاق سعيد هاشم
https://books.google.com.sa/books?id=ExJhDwAAQBAJ&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- بولحافان, فتيحة, شبوتي, بوجردة, & ياسين (مشرفا). (2018). القيادة و الرضا الوظيفي (أطروحة دكتوراه)
- حسن, عروس, صالح, محمود, & أحمد. (2020). قياس الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الفندقية المصرية: دراسة تحليلية. *مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات*. 102-114, 4(2) ,

الإنجليزية

Sahu, K. K. (2023). Assessing the influence of & ,.Dubey, P., Pathak, A. K effective leadership on job satisfaction and organisational citizenship .behaviour. Rajagiri Management Journal, 17(3), 221-237

<https://retaj-alghala.com>

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم

جامعة ميدأوشن

تخصص : بكالوريوس إدارة مشاريع

اخي الفاضل اختي الفاضلة

بغرض استكمال متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في ادارة المشاريع، فإننا نعكف حاليا على إعداد دراسة بعنوان " تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي " لذا يسعدنا وضع هذه الاستمارة بين أيديكم من أجل ملئها بعد قراءة كل عبارة من العبارات قراءة متأنية ووضع علامة (X) في الخانة المناسبة ، علما بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وفقط ، كما أن دقة وصحة النتائج التي ستتوصل إليها هذه الدراسة تتوقف على مدى تعاونكم معنا في ملء هذه الاستمارة بطريقة واضحة وجادة

وشكرا لكم

استمارة الإستبيان

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScQkuXtqA-v-cH4iG_BxsxqCVoV1fQdozHpDCAznoqElMqnwA/viewform?usp=sf_link

المحور الأول : المعلومات الشخصية : الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة لإجابتك.

أنثى () ذكر ()

السن:

٣٠-٢٠ () ٤٠-٣٠ () ٥٠-٤٠ () أكثر من ٥٠ ()

المستوى التعليمي :

ثانوي فأقل () ماستر () دراسات ()

الحالة الاجتماعية :

أعزب / عزباء () متزوج / متزوجة ()

سنوات الخبرة :

أقل من سنة () من ٥ إلى ١٠ () من ١٥ إلى ٢٠ ()

أكثر من ٢٠ ()

المحور الثاني : القيادة الفعالة

نرجو منكم التكرم بوضع إشارة (x) تحت التقييم المناسب :

العبرة	غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1 يقدر القائد الجهود التي أبذلها في العمل من أجل تحسيس بالرضا عن نفسي في العمل					
يتفهم القائد الظروف الشخصية للمرؤوسين وذلك لتجنب عدم الرضا في العمل					
يسعى القائد على تحقيق أهدافه ليكون قدوة بين مرؤوسيه ويزيد من شعورهم بالرضا					
يقوم القائد بالتعامل مع المرؤوسين دون تمييز بغية تجنب عدم الرضا					
يعمل القائد على خلق بيئة عمل تساعد على تنمية الإبداع والابتكار من أجل تحقيق الرضا في الشركة					

المتغير الثالث الرضا الوظيفي

نرجو منكم التكرم بوضع إشارة (x) تحت التقييم المناسب :

العبرة	غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1. أشعر بعدم مضي الوقت في العمل					
3. أرغب في البقاء في هذه الوظيفة دون الوظائف الأخرى					
2. أثق في قدرتي على أداء مهامي على أكمل وجه					
1. تتناسب الحوافز المقدمة للعاملين مع أداءهم					
1. أرتبي لا يلبي كل متطلباتي الضرورية					
6. ألتقى الاحت ارم والتقدير من قبل زملائي في العمل					
7. هناك فرص ترقية وتتم على أسس عادلة					
2. تواصل العاملين مع الإدارة يكون بسهولة وبسرعة					
2. تتناسب عدد ساعات عملي مع حجم المهام الموكلة إلي					
11. تتناسب المهام التي أقوم بها مع قدراتي الشخصية					

المحور الرابع : علاقة القيادة الفعالة بالرضا الوظيفي

نرجو منكم التكرم بوضع إشارة (x) تحت التقييم المناسب

العبرة	غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1. آ آرئي واقت ارحاتي تأخذ بعى الاعتبار من قبل القائد وهذا يشعرنى بالرضا					
3. يسعى القائد على إيجاد جو من الصداقة بين المرؤوسين من أجل تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة					
2. يطبق القائد العدالة والمساواة بين المرؤوسين وهذا ما يحسبهم بالرضا عن القيادة					
1. يقدر القائد الجهود التي أبذلها في العمل من أجل تحسين الرضا عن نفسي في العمل					
1. يتفهم القائد الظروف الشخصية للمرؤوسين وذلك لتجنب عدم الرضا في العمل					
6. يسعى القائد على تحقيق أهدافه ليكون قدوة بين مرؤوسيه ويزيد من شعورهم بالرضا					
7. يقوم القائد بالتعامل مع المرؤوسين دون تمييز بغية تجنب عدم الرضا					
2. يعمل القائد على خلق بيئة عمل تساعد على تنمية الإبداع والابتكار من أجل تحقيق الرضا في المؤسسة					

Abstract of the study

The aim of the study: It aims to study the impact of effective leadership on job satisfaction

Study methodology: To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical approach and the study was applied to 34 employees and administrators at Retaj Al Gala Company in Riyadh

Study results: Each dimension and the level it reached were mentioned (high - medium - low).

Theoretical contribution: This study contributes to the literature by studying the relationship between effective leadership and job satisfaction

Practical applications: The study provides recommendations to relevant parties at Retaj Al Gala Company on the importance of applying effective leadership and its impact on job satisfaction, which raises the level of the organization.

Keywords: Effective leadership, job satisfaction

The Impact of Effective Leadership on Job Satisfaction

**Applied to Retaj Al-Ghala Company in Riyadh
"Case Study"**

Student Name

Rahma Abdul Karim Brika
202125450

Final Project-2

College of Management- Midocean University

Supervisor

Dr. Mona Mustafa Al-Ashry
Faculty Member- College of Management- Midocean
University

Second Semester – 2024