

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



الإدارة الإيجابية ودورها في النهضة المجتمعية

Positive management and its role in societal renaissance

إعداد الطالب/

ندى حسن طحلاوي

Nada Hasan Tahlawi

إشراف/

د. الفايصل عبدالحميد محمد

Dr. Alfaisal Abdelhameed Mohame

د. فايز علي جراد

Dr. Fayez Ali Jrad

العام الدراسي:

2023

حقوق الطباعة

يحق لجامعة ميد او شن طباعة ونشر البحث وإمتلاك الجامعة لحقوق
الطباعة

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 وتحقق 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 ومشاركاتهم 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:

- **تحقيق الأهداف:** تضمن الإدارة الإيجابية أن تكون الأهداف واضحة وأن يتم وضع الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق تلك الأهداف. وبهذه الطريقة، ستتمكن المنظمات من توجيه جهودها بشكل منهجي ومتناسك، 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 وستعود 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 تقبل التغييرات 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

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

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 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⁾

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) , 88-96

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 بالحياة 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 دورًا كبيرًا 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 محفزًا 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

¹ القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).

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؟⁽¹⁾

2. كيف تؤثر الإدارة الإيجابية على رضا الموظفين ولوائهم 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؟

3. كيف تؤثر الإدارة الإيجابية على رضا الموظفين ولوائهم 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؟⁽²⁾

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

¹ 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.

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

المؤسسة وقدرتها على دعم المجتمع المحيط بها من خلال مبادرات التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية؟⁽¹⁾

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

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؟⁽²⁾

¹ 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

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

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.⁽¹⁾
3. فرضية: توفر الإدارة الإيجابية بيئة محفزة تدعم الابتكار والإبداع بين الموظفين.
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.⁽²⁾

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.

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 النفقات، 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.

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⁾

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
القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).

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. (1)

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 توازناً واستقراراً. (2)

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

² 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 سيليجمان 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 بالدعم 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

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.

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 الفعال، 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⁾

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.

- 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 إطاراً نظرياً قوياً يمكن أن يُبنى عليه البحث الحالي.
- 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)

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.

- 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.
- 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.

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

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

- 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 للطاقم الطبي.
- 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 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.

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

- تحليل كيفية تأثير العادات والتقاليد المحلية على تبني ممارسات الإدارة الإيجابية. يشمل ذلك دراسة العوائق الثقافية التي قد تواجه المؤسسات ومحاولة إيجاد حلول لتجاوزها.
- 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)

المراجع References:

- 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.
- 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.
- 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.

¹ القيادة الإيجابية، (مرجع سابق).

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

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.

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

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.

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

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.

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

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), 102-85.

العتيبي، ع. ن. (2017). أساليب البحث العلمي: تطبيقات وتحديات. الرياض: دار الفكر العربي.

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

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

حسن، م. ح. (2009). "القيادة التحويلية: النظرية والتطبيق". مجلة الإدارة العامة، العدد 134، ص 45-70.

حسن، م. ح. (2009). التجارب العملية في الإدارة: دراسة تطبيقية. القاهرة: دار الكتب العلمية.
الزهراني، م. ع. (2013). "التبادل الاجتماعي في المنظمات: تحليل نظري وتطبيقي". مجلة العلوم الإدارية، 5(2)، 150-167.

الزهراني، م. ع. (2013). منهجيات البحث النوعي في العلوم الاجتماعية. جدة: مكتبة النهضة.
الكبيسي، م. (2011). "النظم المفتوحة في الإدارة: مفهوم وتطبيقات". مجلة الاقتصاد والإدارة، 6(1)، 33-48.

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

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