

عنوان البحث

دور القيادة في تحقيق الرضا الوظيفي
(دراسة حالة شركة المراعي)

إعداد الطالب/ عدنان ياسين الجفري

إشراف/ د. الفیصل عبد الحمید
د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات

5	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
---	-----------------------------------

5	1-1 مقدمة
7	2-1 مشكلة الدراسة
8	3-1 أهمية الدراسة
9	4-1 أهداف الدراسة
10	5-1 تساؤلات الدراسة
11	6-1 فرضيات الدراسة
11	7-1 المنطلقات النظرية للدراسة
12	8-1 حدود الدراسة
12	9-1 خطة الدراسة
13	الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري
13	مقدمة
13	1-2 الدراسات السابقة
13	1-1-2 الدراسات العربية
18	2-1-2 الدراسات الأجنبية
22	3-1-2 التعليق على الدراسات السابقة
23	2-2 الإطار النظري
23	1-2-2 الإطار النظري للقيادة
25	2-2-2 الإطار النظري للرضا الوظيفي
27	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
27	مقدمة
27	1-3 المنهجية المتبعة في الدراسة
27	2-3 مجتمع وعينة الدراسة
28	3-3 مصادر البيانات المستخدمة
28	4-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة
29	5-3 أداة الدراسة
35	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
35	مقدمة
35	1-4 تحليل البيانات
44	2-4 النتائج
45	3-4 التوصيات
45	4-4 المقترحات
46	المراجع
46	المراجع العربية
47	المراجع الانجليزية
49	الملاحق
51	المخلص العربي
51	المخلص الأجنبي

فهرس الأشكال:

35	شكل (1-4) نتائج النوع في عينة الدراسة
36	شكل (2-4) نتائج سنوات العمر في عينة الدراسة
37	شكل (3-4) سنوات الخبرة في العينة

فهرس الجداول:

29	جدول (1-3) نتائج معاملات ارتباط محور الأجور والرواتب
30	جدول (2-3) نتائج معامل الارتباط محور بيئة العمل
31	جدول (3-3) نتائج معاملات الارتباط محور الحوافز
32	جدول (4-3) نتائج معاملات الارتباط لمحور القيادة
34	جدول (5-3) نتائج ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان
38	جدول (1-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لمحور الأجور
38	جدول (2-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لمحور بيئة العمل
39	جدول (3-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لعبارات محور الحوافز
40	جدول (4-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لعبارات محور الروح المعنوية
40	جدول (5-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لعبارات محور القيادة
42	جدول (6-4) نتائج الانحدار البسيط لأثر القيادة على بعد الأجور في الرضا الوظيفي
42	جدول (7-4) نتائج الانحدار البسيط لأثر القيادة على بعد بيئة العمل في الرضا الوظيفي

المستخلص:

حاولت الدراسة اختبار العلاقة بين ممارسات القيادة في شركة المراعي وتحقيق الرضا الوظيفي في الشركة، وذلك من خلال تناول أثر القيادة على أبعاد الرضا الوظيفي الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي للعاملين وهي أبعاد الأجور وبيئة العمل والحوافز والروح المعنوية، حيث أن كل بعد من هذه الأبعاد ذات صلة أفضل بالرضا الوظيفي، ولتحقيق هذا الهدف اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، حيث التوصيف لمتغيرات الدراسة في الجانب النظري سواء الرضا الوظيفي أو القيادة بالإضافة إلى عرض الدراسات السابقة المتنوعة العربية والأجنبية للتعرف على التطبيق على أرض الواقع، وقد قامت الدراسة بالتطبيق على عينة عشوائية من شركة المراعي وصل عددها إلى 35 مفردة ومن خلال أداة الاستبيان بمقياس ليكرت الخماسي تم جمع البيانات من العينة وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية متنوعة مثل معامل الارتباط لبيرسون ومعامل ألفا كرونباخ والإحصاءات الوصفية مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية والانحدار البسيط لقياس معنوية تأثير القيادة على أبعاد الرضا الوظيفي تم التوصل لنتائج الدراسة التي كان أهمها أن تأثير القيادة على الرضا الوظيفي كان معنوي التأثير عند 1% وهو ما يعني تأثير قوي للقيادة على الرضا الوظيفي في شركة المراعي بما يضمن استفادة الشركة من هذا التأثير عبر الاهتمام الكافي بالقيادة وتحفيز العاملين، ومن ثم الانتقال لمستوى أعلى من الأداء والإنتاجية والنمو التنافسية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 مقدمة:

الرضا الوظيفي يمثل مجموعة المشاعر والمعتقدات التي لدى الأفراد فيما يتعلق بكافة الجوانب ذات الصلة بوظائفهم مثل بيئة العمل والجوانب المهنية والمهام والمسؤوليات وغيرها، كما يعرف أيضاً الرضا الوظيفي على أنه كافة المشاعر والاتجاهات والتوجهات والسلوكيات التي لدى العامل فيما يتعلق بالوظيفة، وذلك من حيث النظر الإيجابية للعامل حول الوظيفة، وغيرها من التعريفات الأخرى التي تصف كافة العوامل الإيجابية والمؤثرات سواء في بيئة العمل الداخلية أو في بيئة العمل الخارجية التي تؤثر على النظرة الإيجابية للعامل حول الوظيفة بالمنظمة.

تحقق الرضا الوظيفي في المنظمات يساهم في تحسين مستويات الإنتاجية والأداء الخاص بالعاملين بشكل أكثر؛ بالإضافة أيضاً إلى استقراره أداء المنظمة ككل وقدرتها على تحقيق الأهداف بشكل مستقر دون وجود أي تقلبات وأيضاً القدرة على العلاقات الطيبة طويلة الأجل ما بين العاملين وما بين المنظمة والتي تفيد في نمو المنظمة وتحسين مستوى التنافسية الخاصة بها، بالإضافة أيضاً إلى تحسن معدل الابتكار الخاص بالعاملين وإنتاج الأفكار الإبداعية الابتكارية التي تحسن من مستويات أداء العاملين وتنافسية المنظمة.

يعد العنصر البشري أحد أهم الموارد التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق أهدافها؛ ويرجع ذلك لكون العنصر البشري يمثل العامل والمدير والقائد والمفكر والمبتكر والمخترع والموجه لكافة الموارد الأخرى المستخدمة في تقديم المنظمة لأعمالها، وبالتالي فإن العنصر البشري هو المحور الأساسي فيما تقدمه المنظمة من منتجات وخدمات لعملائها، وهو ما يعني الأهمية المتزايدة من قبل المنظمة بما يتطلبه المورد البشري داخل المنظمة وخارجها.

تعتبر القيادة الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسة في تحقيق أهدافها المتعددة والمتنوعة من ربحية ونمو في المبيعات وبقاء واستمرارية وتنافسية في الأسواق، حيث أن القيادة هي الأسلوب الذي تسعى من خلاله المنظمة بواسطة قائدها إلى قيادة كل ما في المنظمة نحو تحقيق الأهداف التي تسعى إلى لتحقيقها، وذلك لأن القيادة تؤثر على أداء المنظمة ككل، حيث أنها تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية العاملين ودورهم في تحقيق أهداف المنظمة، فيمكن من خلال القيادة الناجحة الوصول إلى أفضل مستويات الأداء للعاملين بالمؤسسة، ومن ثم الوصول لأفضل مستويات أداء للمنظمة ككل.

إن الآثار الإيجابية المصاحبة للقيادة الفاعلة في المنظمات متعددة ومتنوعة يتم من خلالها دعم الأفراد وخلق فرق العمل وإعادة هيكلة المنظمة بأكملها من أجل تحقيق المزيد من الكفاءة في إنجاز العمليات المختلفة والوصول إلى قدر أكبر من المرونة يتم من خلالها تحقيق أفضل استجابة ممكنة لما يحدث من تغيرات وتطورات في أي عامل من العوامل الداخلية أو الخارجية التي تكون لها تأثيرات مباشرة وغير

مباشرة على مستويات الأداء والنجاح وتقدم أدلة حقيقية في مدى تأثير القيادة بالمنظمة في تحقيق تلك النجاحات والتميز لذلك تتزايد أهمية تحليل الممارسات القيادية في المنظمات وتقييم القيادات المسؤولة وتحليل تأثير العوامل الداخلية والخارجية على تلك الممارسات القيادية يمكن من خلالها تحليل الوضع الحالي للقيادة بصورة أفضل ورسم المسار الصحيح للممارسات القيادية في الفترات القادمة.

تأتي القيادة على الرغم من أهميتها على مستوى المنظمة ككل بدور مهم في سبيل تحقيق الرضا الوظيفي وبالتالي التمكن من الوصول إلى أحد أهم الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها نتيجة الوصول إلى عاملين لديهم روح معنوية وإيجابية ومستويات مشاركة فعالة وإنتاجية وغيرها من الأمور الأخرى التي تتحقق في العاملين بمجرد تحقق الرضا الوظيفي، وهو ما يؤدي بدوره إلى آثار أفضل ولكن كل هذه المستويات المرتفعة من الرضا الوظيفي مرتبطة بمستويات من القيادة التي يتم من خلالها قيادة العاملين نحو أفضل مستويات الأداء الممكنة؛ وهو ما يجعل الاهتمام بالقيادة كأسلوب فعال للوصول للرضا الوظيفي ونتائجه.

تحقق شركة المراعي منذ فترة زمنية أساليب وممارسات قيادية على أعلى مستوى تستهدف من ورائها أن تبني جيل من القادة يمكن من خلاله الوصول إلى أفضل مستويات العاملين والمدراء بالشركة، حيث أنه في ظل التطورات التي تحقّقها الشركة تمكنت بقوة من الوصول إلى مجموعة من القادة الذين تتوافر لديهم المهارات والخبرات والقدرات البشرية في إدارة وقيادة الشركة ككل وبناء العلاقات الطيبة مع العاملين والاهتمام بالوصول إلى رضا وظيفي على أعلى مستوى في الشركة.

2-1 مشكلة الدراسة:

يعد عدم الرضا الوظيفي مشكلة في حد ذاتها لها العديد من الأسباب التي تؤدي إلى حدوثها وأنه يجب أن يتم اتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمة على اعتبار أنها مشكلة وتطبيق خطوات صناعة القرار المتعارف عليها بدراسة تلك المشكلة وتحديد أسبابها الأساسية والفرعية من خلال جمع البيانات والمعلومات المختلفة عنها والمساهمة الفعالة في تحديد كافة البدائل المختلفة التي يتم من خلالها القضاء على تلك المشكلة والعمل على المفاضلة بين تلك البدائل والحلول لتلك المشكلة واختيار الحل الأنسب منها وتطبيقه على أرض الواقع بكل كفاءة من أجل الوصول إلى نتائج لحل هذه المشكلة وتقييم هذه النتائج.

تتزايد خطورة عدم توافر الرضا الوظيفي لوجود آثار متعددة ومتنوعة على مستوى العاملين وعلى مستوى المنظمة ككل وجميعها آثار سلبية خطيرة قد تؤدي إلى تدهور أداء وإنتاجية العامل، ومن ثم تدهور أداء المنظمة ككل؛ بل وربما فشلها وعدم استمراريتها في الأسواق ولذلك فهي مشكلة خطيرة تساهم في

حدوث مخاطر أكبر على مستوى المنظمة إذا لم يتم التعامل معها حيث تنهار القيمة التنافسية للمنظمة عبر الزمن.

إن مستويات الرضا الوظيفي التي يتوقف عليها الكثير من الآثار والنتائج على مستوى المنظمة تعتمد بالدرجة الأولى في الكثير من الشركات على أساليب وممارسات القيادة في هذه الشركات، حيث أنه باختلاف مستويات وأساليب الممارسات القيادية التي تتبعها الشركة تختلف مستويات رضا العاملين في الشركات ويختلف تأثير هذه الممارسات القيادية على الرضا الوظيفي المتحقق وبالتالي تتحدد المشكلة البحثية في وجود تأثير مختلف للمستويات المختلفة من الممارسات القيادية على الرضا الوظيفي في الشركات؛ ولذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في تحليل ما مدى تأثير القيادة على الرضا الوظيفي في شركة المراعي؟، ويتحقق من خلال هذه المشكلة البحثية الوصول إلى تحليل لمستوى القيادة ونوعها ومستوى الرضا الوظيفي.

3-1 أهمية الدراسة:

تنقسم الأهمية الخاصة بالدراسة على النحو التالي:

أهمية نظرية:

تركز الأهمية النظرية على دور وتأثير القيادة على مستويات الرضا الوظيفي من حيث الجانب النظري الذي يفسر ما هي الوسائل التي يتم من خلالها ربط القيادة بالرضا الوظيفي، كما أنها توفر إطار نظري مفيد للباحثين حول تحليل كيفية التأثير للممارسات القيادية المختلفة على مستوى الرضا الوظيفي عند العاملين بما يعني مستوى أفضل من التحليل النظري للعلاقة بين المتغيرين.

أهمية تطبيقية:

-تطبيق الدراسة المفسرة للعلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي على شركة المراعي وبالتالي استفادة من النتائج المستخلصة من هذه الشركة الكبيرة.

-استخدام نتائج التطبيق في الاعداد لدراسات مستقبلية أخرى.

-استخدام نتائج التطبيق في تقديم مقترحات لشركة المراعي.

-استفادة الشركة من معرفة طبيعة العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي.

-استفادة المجتمع من وجود نتائج تطبيقية أكثر دقة واستفادة من جانب الجميع.

1-4 أهداف الدراسة:

تنقسم أهداف الدراسة إلى الآتي:

-الهدف الأساسي:

هدف الدراسة الأساسي هو تحليل تأثير الممارسات القيادية في شركة المراعي على مستويات الرضا الوظيفي المتحققة في الشركة.

-الأهداف الفرعية للدراسة:

تنقسم الأهداف الفرعية للدراسة في الآتي:

- تقديم مجموعة الأبحاث والدراسات السابقة المختلفة التي تدعم الممارسات القيادية والرضا الوظيفي ذات الصلة بالموضوع لتحليل العلاقة بشكل أفضل.
- تحليل كلاً من الرضا الوظيفي والقيادة من حيث المفهوم والاهمية والاثار.
- تحليل طبيعة تأثير القيادة على الرضا الوظيفي في الاطار النظري.
- التطبيق في تحليل تأثير القيادة على الرضا الوظيفي في شركة المراعي.
- تحديد أهم نتائج الدراسة النظرية والدراسة الميدانية.
- تقديم مقترحات لاستفادة شركة المراعي والباحثين والشركات الاخرى.

1-5 تساؤلات الدراسة

تتمثل الاسئلة المرتبطة بالدراسة في الاتي:

-التساؤل الأساسي:

ما هي طبيعة العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي في شركة المراعي؟

-التساؤلات الفرعية

- ما هي ماهية ومحددات وآثار الرضا الوظيفي والقيادة في النظريات؟

- ما هي العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي في النظريات المختلفة؟
- ما هي المستويات من الرضا الوظيفي والقيادة في شركة المراعي؟
- ما هو تأثير القيادة على الرضا الوظيفي في شركة المراعي؟

6-1 فرضيات الدراسة:

تتحدد فرضيات الدراسة التي تحاول اختبارها في الآتي:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات معنوية إحصائية للقيادة على بعد الاجور والتعويضات في الرضا الوظيفي بشركة المراعي.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات معنوية إحصائية للقيادة على بعد الروح المعنوية الايجابية في الرضا الوظيفي بشركة المراعي.

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات معنوية إحصائية للقيادة على بعد بيئة العمل في الرضا الوظيفي بشركة المراعي.

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة ذات معنوية إحصائية للقيادة على بعد الحوافز في الرضا الوظيفي بشركة المراعي.

7-1 المنطلقات النظرية للدراسة:

توجد العديد من المنطلقات النظرية التي يتم الاعتماد عليها وهي الآتي:

- نظرية العدالة والتي تركز بشكل أساسي على أن العدالة في بيئة العمل هي المحدد الأساسي للرضا الوظيفي المتحقق في المنظمة وهي الأساس في الحفاظ على الرضا الوظيفي.

- نظرية بوتر ولولر والتي أكدت على أن الرضا الوظيفي يتعلق أكثر بما يتوقع الفرد الحصول عليه ومقارنته بالعوائد الفعلية التي حصل عليها فإذا كانت العوائد الفعلية أكثر فإن الرضا الوظيفي يتحقق والعكس صحيح.
- نظرية وضع الأهداف والتي تحدد الرضا الوظيفي من خلال مدى مشاركة العاملين في وضع الأهداف وأن الأهداف التي يسعون لتحقيقها جزء من أهداف المنظمة وأن أدائهم هو المحدد لتحقيق أهدافهم وبالتبعية أهداف المنظمة.

7-1 حدود الدراسة :

الحدود الزمانية :

- تركز الدراسة على العام الهجري 1445

الحدود الجغرافية:

- التطبيق على شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

8-1 خطة الدراسة

الفصل الأول: إطار عام للدراسة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

الفصل الثاني

الدراسات السابقة والإطار النظري

مقدمة:

إن العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي تناولتها العديد من الدراسات العربية والأجنبية من جوانب مختلفة سعت من خلالها الوصول إلى تحقيق هدف أو مجموعة أهداف معينة، وقد تزايدت أهمية تلك

الدراسات التطبيقية في تحليل الواقع الفعلي للعديد من المؤسسات بما يفيد في الوصول إلى نتائج واقعية ملموسة يمكن من خلالها التعرف على نقاط القوة والضعف، وبالتالي صياغة السياسات وتقديم المقترحات والتوصيات التي يتم من خلالها تحسين نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف، ولذلك يسعى هذا الفصل إلى تسليط الضوء على مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية، ثم عرض الإطار النظري لمتغيرات الدراسة الأساسية وهي القيادة والرضا الوظيفي.

1-2-الدراسات السابقة:

1-1-2 الدراسات العربية:

ساهمت الدراسات العربية بتحليل موضوع الرضا الوظيفي وعلاقة القيادة به بالإضافة إلى تحليل التأثيرات المختلفة للرضا الوظيفي على العاملين والمنظمة ككل، ومن هذه الدراسات ما يلي:

دراسة (مصطفى، 2024) : بعنوان أثر ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على بنك قطر الوطني الاهلي، وقد تمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في تحديد كيفية تأثير ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية من خلال تحليل الآثار الناتجة عن ضغوط العمل ومدى تأثيرها الايجابي أو السلبي على جودة الحياة الوظيفية وبشكل خاص تأثيرها على رضا العاملين ومستوى الأداء والانتاجية الخاصة بالعاملين، وبالتالي مستويات الربحية والتنافسية في الشركة ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم التطبيق على احد فروع بنك قطر الوطني الأهلي، وذلك بالاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي بالاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات في عينة عشوائية مكونة من 150 مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تشير إلى وجود العلاقة المعنوية بين كافه أبعاد ضغوط العمل من جانب التي تتمثل في الأجور والمكافآت وأعباء العمل والهيكل التنظيمي والقيادة وتأثيرها على أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في الجوانب التنظيمية والوظيفية وبيئة العمل المعنوية والمادية، وقد أكدت الدراسة على وجود علاقة عكسية ناتجة من تأثير ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية، بالإضافة أيضاً إلى التأثير العكسي للهيكل التنظيمي على جودة الحياة الوظيفية، كما أكدت نتائج الدراسة أيضاً على التأثير الايجابي للقيادة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية، وفي النهاية أكدت الدراسة على ان هناك علاقة طردية للاجور والمكافآت على جودة الحياة الوظيفية وعلاقة عكسية لأعباء العمل على جودة الحياة الوظيفية، ومن هذه النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تمثل اهمها في ضرورة التعاون المؤسسي لمعالجة ضغوط العمل والتخفيف منها، بالإضافة أيضاً إلى أهمية الالتزام بالمعايير الاخلاقية والثقافة التنظيمية في

البنك التي تراعي حقوق العاملين وتوفر لهم بيئة عمل أكثر استقراراً واثباتاً في الضغط وبالتالي مستويات انتاجية أفضل.

دراسة (عربي، 2023) : تمثل عنوان الدراسة في تأثير ضغوط العمل على أداء الموظفين في فندق خمس نجوم في المملكة الاردنية الهاشمية، حيث تمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في تحديد ومعرفة مستويات ضغوط العمل التي يمكن أن يتعرض لها العاملون في هذا القطاع الفندقي الاردني، ومدى التأثير لهذه الضغوط على مستويات الأداء الخاصة بالعاملين والتعرف على كيفية الوصول إلى أفضل الحلول الممكنة لهذه الضغوط حتى يمكن تفادي الآثار السلبية لها، وقد تم تحقيق هذا الهدف من خلال الاعتماد على عينة للدراسة تتكون من 12 فندق في عمان، وقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي باستخدام الأسلوب الكيفي والكمي لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة التي يتم الاعتماد عليها في الوصول إلى النتائج، والتي تمثل أهمها في وجود علاقة معنوية بين متغيرات الأجور والمكافآت وبيئة العمل من جانب وبين متغير الأداء من جانب آخر، بالإضافة أيضاً إلى التأكيد على عدم وجود العلاقة المعنوية الاحصائية بين متغيري بيئة العمل والهيكل التنظيمي من جانب ومستويات الأداء من جانب آخر، وقد أكدت نتائج الدراسة أيضاً على أن ضغوط العمل تؤثر تأثير معنوي على مستويات الأداء، وبالتالي قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تمثل أهمها في أن تقوم بيئة العمل في الفنادق أكثر أماناً واستقراراً حتى يمكن الوصول إلى مستويات أداء أفضل، بالإضافة أيضاً إلى أهمية تحقيق الترابط بين المهام الوظيفية وتحقيق مستويات أفضل من الوضوح والتحفيز والمكافآت التي تؤثر تأثير ايجابي ومعنوي على مستويات الأداء للعاملين لأنها تقلل من مستويات ضغوط العمل.

قامت دراسة آل سعد، 2023 بعنوان الدراسة " تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في الخطوط الجوية القطرية" تم تحديد هدف أساسي في البحث المتمثل في تحديد التأثيرات المختلفة التي يمكن أن تحققها القيادة على مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وقد حاولت الدراسة التأكيد على تلك العلاقة من خلال اتباع المنهج التحليلي الوصفي والعمل على استخدام التأثير الفعال للقيادة على الرضا الوظيفي وقد تم الاعتماد على تقديم استبيان لدراسة كمية وقد حاولت الدراسة تحليل التأثيرات المختلفة للقيادة على الرضا الوظيفي وأبعاده وقد توصلت إلى أن الممارسات القيادية تعمل على تحقيق تأثيرات ايجابية على الرضا الوظيفي وأبعاده على العاملين في شركة الخطوط الجوية القطرية والتي أصبحت أولى شركات العالم وتحسين التنافسية من خلال بناء بيئة عمل وتحقيق رضا وظيفي على أعلى ساهم بقوة في تحسين مستويات الأداء والإنتاجية وبالتالي تحسين مستويات التنافسية في الخدمات التي تقدمها شركة الخطوط الجوية القطرية والاستمرارية في عمليات التطوير والتحديث؛ ولذلك جاءت التوصية من الدراسة على أنه يتوجب على شركة الخطوط الجوية القطرية أن تضمن الانفاق على الابتكار والابداع

في بيئة العمل والتواصل الفعال والمثمر مع العاملين باستمرار للوصول إلى رضا وظيفي أفضل من خلال تنفيذ مقترحات العاملين والتغلب على شكواهم.

ركزت دراسة (الزغبى، 2023) بعنوان "أثر الرضا الوظيفي على مستوى الانتاجية لدى ممرضى القطاع الصحي الحكومي بمدينة الرياض دراسة تطبيقية على مستشفى الايمان العام بمدينة الرياض" بتحليل ما يمكن أن يحققه الرضا الوظيفي على مستوى الانتاجية وذلك من خلال التطبيق على عينة من الممرضين في القطاع الصحي الحكومي في مدينة الرياض ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف تم تطبيق المنهج التحليلي الوصفي واختيار العينة التي وصل العدد فيها إلى 173 من العاملين في مستشفى الايمان العام وقد تم الاعتماد على أداة الاستبيان للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق الهدف من الدراسة والاعتماد على الاساليب الاحصائية المختلفة خاصة المتوسطات للوصول إلى المتوسط في المقياس الخماسي ليكرت وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها المتعلقة بالرضا الوظيفي فإن هناك تأكيد على التأثيرات الايجابية للرضا الوظيفي على مستويات الإنتاجية وأن هذا التأثير معنوي احصائيا، وبالتالي أكدت نتائج الدراسة على أن مستوى الاهتمام بالرضا الوظيفي في المستشفى ساهم بدوره في تعزيز وتحسين مستويات الأداء في المستشفى من خلال تحسين مستويات الإنتاجية للعاملين الممرضين في المستشفى وبسبب هذه النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات في الدراسة التي تمثل أهمها في أن تحسين مرضي في الرواتب للممرضين والحوافز المادية والمعنوية الكافية وبيئة العمل المشجعة تعمل على التحسن المستمر في الرضا الوظيفي والوصول إلى مستويات إنتاجية أفضل.

وقد تمحورت دراسة (السلوم والمعارك، 2024) بعنوان أثر نظام العمل على رضا موظفي الادارة العامة للتواصل الداخلي في وزارة الصحة حول كيفية الوصول إلى معرفة كيفية تأثير العمل المرن على الرضا الوظيفي للعاملين في وزارة الصحة من وجهة نظر العاملين وتأثير ذلك على الرضا الوظيفي وقد تم الوصول إلى الهدف الأساسي للدراسة من خلال اتباع المنهج التحليلي الوصفي بالتطبيق على عينة 155 مفردة وتم استخدام الاساليب الاحصائية المتنوعة للوصول إلى النتائج التي أكدت على أن العلاقة طردية ذات معنوية احصائية لأبعاد العمل المرن على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين في الادارة العامة بالتواصل الداخلي بوزارة الصحة، كما أكدت النتائج على أن مستوى ابعاد الرضا الوظيفي مرتفعة منتشرة في الادارة العامة، وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تمثل أهمها في أنه يجب تطبيق أنظمة العمل المرن بصورة أكثر كفاءة والعمل على تحديد أفضل لساعات العمل اليومية ومراعاة المعايير والحياة الشخصية بصورة أفضل.

في حين قامت دراسة (البطاشي وآخرون، 2023): بتحليل ممارسة القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي لمجموعة المعلمين في سلطنة عمان ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي والتطبيق على عينة مكونة من 377 معلم ومعلمة وجمع البيانات المختلفة حول الموضوع بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي وقد كانت أهم النتائج أن الرضا الوظيفي للمعلمين كان فوق المتوسط وأن هناك فروق في العينة تعزى إلى متغير الجنس لصالح الإناث وفي التعليم لصالح الماجستير فأعلى والخبرة لصالح أكثر من 10 سنوات وأن النتائج أكدت على أن العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي علاقة ارتباط إيجابية.

2-1-2 الدراسات الأجنبية:

ساهمت الدراسات الاكاديمية الانجليزية في تحليل الرضا الوظيفي ودور القيادة في التأثير عليه ومن هذه الدراسات ما يلي:

دراسة (Attia et al, 2023) : التي هدفت إلى البحث في تأثير أسلوب القيادة على رضا الموظفين عن وظائفهم، وقد تمثل مجتمع الدراسة في موظفي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مصر. ومن خلال أخذ العينات الملائمة غير الاحتمالية، تم جمع وتحليل 388 استبيان و10 مقابلات بدقة. وقد تم اختيار التحليل الموضوعي لتحليل البيانات النوعية؛ وتم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (26) من IBM لتحليل البيانات الكمية، وقد أكدت نتائج الدراسة على أن أنماط القيادة التحويلية والمعاملاتية تؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين عن وظائفهم بطريقة إيجابية. وتقتصر الدراسة على فحص نمطين للقيادة، وإهمال الأنماط الأخرى التي يمكن أن تؤثر على مستويات رضا الموظفين عن وظائفهم، وتقتصر هذه الدراسة على تقييم موظفي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وإهمال الموظفين في مجالات مختلفة، وتتنزاد أهمية هذه الدراسة في أنها تساهم في توفير نموذج إرشادي للإدارة العليا يوضح أسلوب القيادة المهمة التي تؤثر على رضا الموظفين عن وظائفهم.

دراسة (Sinky, 2024) : تمثل عنوان الدراسة في آثار ضغوط العمل على مستويات الأداء للعاملين في القطاع الصحي في جنوب افريقيا فقد تمثل الهدف الأساسي لهذه الدراسة في تحليل ومعرفة مجموعة الاثار التي تترتب على ضغوط العمل في تأثيرها على مستويات أداء الوظيفة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الكمي للوصول إلى البيانات المطلوب تحليلها، والتي تؤكد على مستويات النتائج التي تم التوصل إليها وذلك بالتطبيق على مؤسسات صحية تتمثل بشكل خاص في مستشفى نيلسون ومستشفى راند في جنوب افريقيا، وقد تم التطبيق على عينة مكونة من 250 مفردة لجمع البيانات المطلوبة وبالاعتماد على أسلوب الانحدار البسيط والاحصاءات الوصفية التي تم استخدامها تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي أكدت على أن مستويات الضغوط الخاصة بالعاملين في القطاع الصحي في جنوب افريقيا مستوى متوسط، كما أكدت نتائج الدراسة أيضاً على ان التكنولوجيا المتطورة الجديدة وأعباء العمل والصراع جميعها أسباب تساهم في ضغوط العمل المتزايدة وفي النهاية أكدت نتائج الدراسة على ان هناك علاقة معنوية سلبية تؤثر بها ضغوط العمل على مستويات الأداء الخاصة بالعاملين وذلك سواء على مستوى العاملين او على مستوى المدراء، وبالتالي فإن نتائج الدراسة تؤكد على معنوية التأثير السلبي لضغوط العمل على مستويات الأداء؛ ولذلك قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تمثل أهمها في ضرورة مواجهة ضغوط العمل وتحسين مستويات الأداء الخاصة بالعاملين وتقليل التوتر والضغط على العاملين وتوفير أفضل بيئة عمل ممكنة تشجع وتحفز العاملين على بذل الكثير من الجهود وتحسين مستويات الأداء والانتاجية بالإضافة أيضاً إلى أهمية توفير المرونة الكافية التي تزيد من الروح المعنوية للعاملين في القطاع الصحي الذي يحتاج إلى المرونة الكافية للتعامل مع المهام الصعبة والخطرة التي ترتبط ارتباط مباشر بحياة الافراد.

دراسة (Worku, 2021) : جاء عنوان الدراسة في تأثير ضغوط العمل على مستويات الأداء للعاملين في سلطة الجمارك في الاقتصاديات الصاعدة، وقد تمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في معرفة كيفية تأثير الضغوط الخاصة بالعاملين على مستويات الأداء الخاصة بهم ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم التطبيق على هيئه الجمارك في اثيوبيا وبالتحديد في جنوب غرب اثيوبيا، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على بيانات مقطعية يتم من خلالها جمع البيانات المختلفة اللازمة للوصول إلى النتائج وقد تم اختيار 390 موظف من العاملين في هذه الهيئه تم الحصول على عينة كاملة استوفت جميع المعايير مكونة من 350 عامل، وقد تم الاعتماد على مجموعة من الادوات والاساليب لتحليل البيانات المجمعة التي أفادت بوجود نتائج محددة تؤكد على وجود تأثير سلبي معنوي لمستويات ضغوط العمل المتزايدة في الهيئه عند العاملين على مستويات الأداء الخاصة بهم، ويرجع ذلك إلى أن ضغوط العمل تؤثر على كاهه جوانب العمل وتحسين مستويات الأداء والانتاجية مثل التحفيز والروح المعنوية والتوجه نحو الابتكار وغيرها من الامور التي لا يمكن أن

تتحقق في ظل وجود ضغوط عمل متزايدة، حيث لا يمكن للعامل أن يواجه كل هذه الضغوط وفي نفس الوقت يعمل على تحقيق التأثيرات الايجابية المختلفة على مستويات الانتاجية والأداء والابتكار والابداع فالامر يتطلب بالضرورة وجود مستويات منخفضة من ضغوط العمل.

دراسة (Zanabazar et al, 2022): تمثل العنوان الرئيسي لهذه الدراسة في تأثير الضغوط المرتبطة بالعمل على الرضا الوظيفي ومستويات الثقة التنظيمية وذلك في فترة وباء كوفيد 19 وذلك نتيجة التأثيرات السلبية الخطيرة التي صاحبت كورونا في هذه الفترة ومن اجل تحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على البيانات المرتبطة بقطاع السياحة والضيافة على اعتبار انه اكثر القطاعات التي تأثرت بالاثار السلبية الناتجة عن جائحه كورونا ومن اجل تحقيق هذا الهدف قامت الدراسة بالاعتماد على عينة مكونة من 99 وكالة سفر تقدم العديد من الانشطة وتحقق نسبة مرتفعة من ايرادات القطاع السياحي والتي تأثرت تأثر سلبي خطير وصل إلى انخفاض اعداد العاملين في هذه الفترة بنسبة 56% ولذلك حاولت هذه الدراسة تحليل مدى تأثير ضغوط العمل المتزايدة على مستويات الرضا الوظيفي للعاملين، بالإضافة أيضاً إلى التأثير على مستوى تحقيق التنظيمية بالتطبيق على هذا القطع السياحي المهم في ظل تلك الفترة الصعبة من اثار جائحة كورونا، وقد تم الاعتماد على عينة من العاملين وصلت إلى 275 عامل في وكالات السفر المختلفة، وقد تم الاعتماد على مجموعة من الفرضيات التي تربط ما بين ضغوط العمل المتزايدة، وما بين مستويات الرضا الوظيفي للعاملين وقد أكدت النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من العينة على أن هناك تأثير سلبي معنوي للضغوط المرتبطة بعنصر العمل على مستويات الرضا الوظيفي المتحققة، وأيضاً أكدت نتائج الدراسة على وجود تأثير سلبي معنوي لضغوط العمل المتزايدة على مستويات الثقة التنظيمية السائدة في وكالات السفر التي تم التطبيق عليها، وبالتالي تأكدت العلاقة العكسية ما بين ضغوط العمل المتزايدة وما بين مستويات الأداء الخاصة بالعاملين ولذلك أوصت الدراسة بأهمية تدريب وتطوير العاملين وتحسين مستويات الابداع والابتكار لديهم في الاوقات الصعبة مثل جائحه كورونا، بالإضافة أيضاً إلى أهمية تخفيف ضغوط العمل بشكل ابتكاري ابداعي يؤدي إلى تحسين مستويات الأداء الخاصة بالعاملين باستمرار.

ساهمت أيضاً دراسة (Kuncorowati et al, 2022) في تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي ودور في تحسين الأداء، توجد علاقة جوهرية ومعنوية بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الخاص بالعاملين في المنظمات؛ وذلك بما يؤكد على الأهمية الجوهرية التي يحتلها الرضا الوظيفي في التأثير الإيجابي على المنظمة ككل، ويرجع ذلك إلى أن الرضا الوظيفي يهتم بتحقيق الاتجاهات والمشاعر الإيجابية من العاملين نحو بيئة العمل والوظيفة في المنظمة؛ ومن ثم فكلما تمكنت المنظمة من تحقيق الرضا الوظيفي والوصول إلى تلك المشاعر والاتجاهات والتوجهات الإيجابية للعاملين فإن ذلك يعني قيام العاملين ببذل قصارى

جهدهم في العمل لتحقيق نتائج أفضل؛ ومن ثم تحسين مستويات الإنتاجية ومستويات الأداء الخاص بالعاملين نتيجة هذا المستوى المرتفع من الرضا الوظيفي؛ وذلك على العكس تماماً من المنظمات التي لا يتوافر لدى العاملين فيها مستوى رضا وظيفي أعلى، حيث أن عدم توافر الرضا الوظيفي سيؤثر سلبياً على مستويات الأداء نتيجة عدم وجود الدافع والحافز لدى العاملين على تحسين مستويات الأداء والإنتاجية الخاصة بالعاملين.

ركزت دراسة (Rodrigo et al, 2022) بصورة أكثر على محددات الرضا الوظيفي والتي أوضحت أن أهمها يتمثل في التعويضات ، حيث أن تعد مجموعة التعويضات المادية للعاملين في أداء وظائفهم من أهم العوامل التي تؤثر في تحقيق مستوى الرضا الوظيفي؛ ويرجع ذلك إلى أن الدافع الأساسي من وراء العمل والحصول على عوائد مالية مجزية تساهم في تحقيق مستوى معيشة أفضل للعاملين؛ وذلك لأن هذه التعويضات المادية هي الأساس في قبول العاملين لبذل المزيد من الجهد والوقت للحصول على عوائد مادية أكبر ولذلك فإن نظرة العاملين إلى عدالة وتوازن وواقعية التعويضات المادية في المنظمة يساهم في تحقيق مستويات رضا وظيفي أعلى، وظروف العمل، حيث أنه مما لا شك فيه أن العاملين هم في واقع الأمر أفراد يتأثرون بكافة ظروف العمل داخل المنظمة سواء كانت ظروف عمل مادية من حيث الإضاءة والتهوية والنظافة وغيرها أو من حيث ظروف عمل تتعلق بعلاقات العاملين وبعضهم البعض ومدى وجود صراعات أو نزاعات داخل بيئة العمل وأسلوب القيادة في بيئة العمل وغيرها من الأمور الأخرى التي تؤثر في العامل بشكل إيجابي أو بشكل سلبي على حسب ما إذا كانت بيئة العمل محفزة ومشجعة أم بيئة عمل سيئة ومنفرة.

2-1-3 التعليق على الدراسات السابقة:

اتسمت الدراسات السابقة بالتنوع بين دراسات عربية وأخرى أجنبية وحاولت التركيز على هدف أساسي متمثل في كيفية التأثير للقيادة على الرضا الوظيفي ومجموعة الآثار المرتبطة بالرضا الوظيفي والقدرة على تحليل الآثار المختلفة المرتبطة بالقيادة وبالتالي فإن حجم التعدد والتنوع في الدراسات سيؤدي إلى تحليل أكثر شمولية في التطبيق على شركة المراعي عند تحليل تأثير القيادة على مستويات الرضا الوظيفي المتحققة في تلك الفترة وبالتالي فإن الاطلاع على الدراسات السابقة يحدد طبيعة الاتجاهات المختلفة وحجم ونوعية التأثير لهذه الاتجاهات في القيادة على الرضا الوظيفي وبالتالي تحديد تخطيط أفضل لكيفية إجراء الدراسة الحالية بتطبيق على بيانات حديثة ومكان محدد يختلف بالضرورة عن طبيعة أماكن التطبيق الأخرى في الدراسات السابقة، وبالتالي فإن الدراسات السابقة بها أوجه تشابه واختلاف مع الدراسة الحالية.

2-2 الإطار النظري:

2-2-1 الإطار النظري للقيادة

-مفهوم القيادة:

توجد تعريفات ومفاهيم متعددة للقيادة ولكنها تشير بوجه عام إلى القدرة التي يتمتع بها القائد في التأثير الفعال والبناء على الأفراد بما يؤدي إلى آثار إيجابية في مستويات الأداء والإنتاجية والروح المعنوية والرضا الوظيفي وغيرها من الآثار الأخرى التي تفيد العامل والمنظمة معاً (Chraire, 2024).

تعرف أيضاً القيادة على أنها "المقدرة على التوجيه والاتصال والتنسيق واتخاذ القرارات والرقابة من أجل تحقيق أهداف معينة، من خلال استخدام القائد لمسؤوليته وسلطته على الآخرين في المنظمة"، ومن هذا التعريف يمكن القول بأن القيادة تتضمن العديد من الأنشطة والقرارات التي تستهدف المنظمة من ورائها تحقيق أهدافها، وذلك من خلال الاعتماد بشكل أساسي على كفاءات وقدرات ومهارات القائد في قيادة العاملين بالمنظمة نحو هذه الأهداف (Pizzolitto et al, 2021).

أهمية القيادة:

تحتل القيادة أهمية متزايدة على مستوى العامل والمنظمة نتيجة الآتي، (Zerfa et al, 2024):

- تحسين مستويات الأداء الفعلية التي تتم عن طريق تأثير القيادة في تحسين مهارات وخبرات وقدرات الموارد البشرية باستمرار.
- نقل المنظمة من موضع تنافسي إلى موضع تنافسي أفضل نتيجة التأثيرات الإيجابية الفعالة على الجودة والتكلفة والسرعة والمرونة في أداء العمليات المختلفة.
- القيادة هي أسرع طريق يمكن من خلاله الوصول إلى مستويات أعلى من الفعالية والكفاءة التي تضمن التطوير المستمر.
- تحقق القيادة مستويات أفضل من بناء العلاقات الطيبة مع العاملين تساهم في تحقيق المزيد من الانتماء والرضا الوظيفي.
- التعاون الفعال الذي يتحقق بين القائد معبراً عن المنظمة وبين العاملين في سبيل تقديم الأفكار والمقترحات التي تحقق تطوير وتحديث مستمر.

أهداف القيادة:

لا شك في أن للقيادة أهداف متنوعة تسعى المنظمة لتحقيقها ومنها الآتي: (الشهراني، 2023):

- استهداف تأثير القيادة على أداء العاملين من خلال التوجيه الصحيح للعامل حول إنجاز المهام المحددة بأفضل معايير الكفاءة والفعالية حيث يمكن للقائد أن يؤثر التأثير الإيجابي من خلال التوجيهات التي تؤدي إلى زيادة المعرفة لدى العاملين وزيادة الحافز والدافع على العمل.
- استهداف التأثير على مدى التزام الشخص وإصراره على بذل قصارى جهده من أجل تحقيق أفضل النتائج الممكنة في المنظمة بدافع مستمر نحو التطوير.
- تهدف إلى تحقيق القائد الإشراف الفعال والتأثير الإيجابي على العاملين من خلال التفاعل معهم بشكل مباشر وجها لوجه وبيان كيفية إنجاز المهام والأعمال بصورة أفضل ونقل ما لديه من خبرات ومهارات أثناء العمل.
- استهداف الوصول إلى ميزة تنافسية أفضل ومستمرة من خلال استمرار القائد في تحقيق مستويات أفضل من التأثير الفعال في الموارد البشرية.

2-2-2 الإطار النظري للرضا الوظيفي

مفهوم الرضا الوظيفي:

يشير الرضا الوظيفي إلى الحالة التي يتم فيها الوصول إلى مستويات مرتفعة ومقبولة في تحسين حالة العامل من خلال التأثيرات المختلفة للقائد عليه، حيث يمثل الحالة التي يقود فيها العامل نحو التطوير والتحديث المستمر وبالتالي تحسين مستويات الأداء والإنتاجية نتيجة الشعور الإيجابي للعامل تجاه القائد والزملاء وبيئة العمل في المنظمة ككل، وبالتالي مستويات مرتفعة من التحفيز المستمر (Janna and Kustini, 2024).

يعرف الرضا الوظيفي على أنه كافة المشاعر والاتجاهات والتوجهات والسلوكيات التي لدى العامل فيما يتعلق بالوظيفة، وذلك من حيث النظر الإيجابية للعامل حول الوظيفة، وغيرها من التعريفات الأخرى التي تصف كافة العوامل الإيجابية والمؤثرات سواء في بيئة العمل الداخلية أو في بيئة العمل الخارجية التي تؤثر على النظرة الإيجابية للعامل حول الوظيفة بالمنظمة (Hasan et al 2021).

أهمية الرضا الوظيفي:

يحقق الرضا الوظيفي على أرض الواقع أهمية وتطور مستمر في أرض الواقع؛ وذلك كما يلي (Kuncorowati, et al 2022):

- التأثير الإيجابي والمستمر للرضا الوظيفي على أداء وإنتاجية العامل.
- تفعيل مستويات المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات التي تعزز من مستويات الأداء في المنظمة.
- التحسين المستمر في مستويات الكفاءة والفعالية في إنجاز الأنشطة والمهام والأعمال.
- الوصول إلى بيئة عمل مستقرة ومحفزة على عمل الرضا الوظيفي للموارد البشرية.
- تحقيق مستويات أفضل من الاستجابة السريعة والمرونة لتغيرات وتطورات بيئة العمل المستمرة.
- توجه إيجابي أفضل للعاملين نحو الابتكار والإبداع نتيجة المشاركة الفعالة في تطوير المنظمة.

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

- تتنوع وتتعدد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، ويمكن بيان أهمها في الآتي (Wang, 2023):
- بيئة العمل المستقرة التي يتوافر فيها التجهيزات المادية والمعنوية التي توفر مستويات أفضل من رضا العاملين عبر الزمن.
 - مستويات الاجور والمرتبات المرضية التي تحقق للعاملين قدرة أفضل على تحمل أعباء المعيشة وتأتي في مقدمة العوامل المادية المؤثرة في الرضا الوظيفي.
 - مستويات مقبولة من التطوير للمهام التي يؤديها العامل، والتي يتم من خلالها تغيير الوظيفة من طريقة تقليدية تحمل العامل أعباء إلى وظيفة رقمية متطورة تحقق السهولة والرضا للعاملين.
 - مستويات التواصل والاتصال الفعال التي تتم بين العاملين وزملائهم والقادة بما يضمن المزيد من جمع البيانات والمعلومات التي تضمن رضا وظيفي أعلى.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة:

يستهدف هذا الفصل التعريف بالمنهجية العلمية المتبعة في إجراء البحث حتى يتم التمكن من تحقيق الهدف الأساسي للدراسة، ويقدم الفصل تحديد منهج البحث والأداة المستخدمة في البحث وكيفية الوصول إلى البيانات والمعلومات من خلال المصادر المتعددة ومجموعة الأساليب التي تم الاعتماد عليها من أجل تحليل البيانات المجمعة والتأكد من مدى صدق وثبات الاستبيان حتى يتم الاستمرار في إجراء قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

3-1 المنهجية المتبعة في البحث:

يتم الاعتماد على منهج تحليلي وصفي يعتمد على الآتي:

- الأسلوب الوصفي في وصف الرضا الوظيفي وأهميته وآثاره.
- الأسلوب الوصفي في وصف القيادة وآثارها وأهميتها.
- الأسلوب التحليلي في تحليل تأثير القيادة على الرضا الوظيفي.
- الأسلوب التحليلي في استخلاص الآثار النهائية للتطبيق.

3-2 مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل المجتمع الخاص بالدراسة في مجموعة العاملين في شركة المراعي والذين يعملون في القطاعات المختلفة للشركة، وفي سبيل تقدير الرضا الوظيفي للعاملين تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، وقد تم الاختيار لعينة مكونة من 35 مفردة ساهموا في تسليم الإجابات الكاملة لأسئلة الاستبيان.

3-3 مصادر البيانات المستخدمة

اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين وهما على النحو التالي:

مصادر البيانات الثانوية:

- يتم الرجوع فيها لأبحاث وأعمال بحثية تم إعدادها سابقاً.
- تتنوع بين المصادر التقليدية والمصادر الرقمية المختلفة.
- من أمثلتها الرسائل العلمية والدوريات وغيرها.
- تساهم بشكل مباشر في الإطار النظري والدراسات السابقة ومشكلة الدراسة.

مصادر البيانات الأولية:

- يتم إعدادها من قبل الباحث لأول مرة.
- تضمن عملية تطبيق حديثة ببيانات واقعية.
- تصف بدقة أفضل الأوضاع الخاصة بعلاقة المتغيرات.
- تعتمد على أدوات متنوعة من أشهرها الاستبيان.

4-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم الاعتماد على الأساليب التالية في تحليل النتائج:

- الإحصاءات الوصفية مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية.
- معامل الارتباط لبيرسون لتحديد الاتساق الداخلي.
- ألفا كرونباخ لتحديد مستويات الثبات.
- الانحدار الخطي البسيط لتحديد تأثير المتغير المستقل على أبعاد المتغير التابع.

5-3 أداة الدراسة :

تتمثل أداة الدراسة المستخدمة في الاستبيان كما يلي:

- الاستبيان من أدوات جمع البيانات من العينة المحددة في شركة المراعي.
- القسم الأول للاستبيان هو الخصائص الديموجرافية للعينة.
- القسم الثاني أسئلة الاستبيان المختلفة للمتغير المستقل والتابع بناء على مقياس ليكرت الخماسي.

1-5-3 مستوى الصدق في الاستبيان

تم الاعتماد على معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي توجد فيه الفقرة وذلك كما يلي:

جدول (1-3) نتائج معاملات ارتباط محور الأجور والرواتب

محور الأجور	العبارات
.857**	توفر الشركة رواتب تلبي احتياجات العاملين
.000	

	35
تعمل الشركة على تحقيق رضا وظيفي أفضل من خلال الأجور والمرتبات	.767**
	.000
	35
أجور الشركة أفضل مقارنة بأجور المنافسين	.631**
	.005
	35
تقدم الشركة زيادات مجزية في الأجور المرتبات ترضي العملاء	.757**
	.003
	35
محور_الأجور	1
	35

جدول (2-3) نتائج معامل الارتباط محور بيئة العمل

محور_بيئة العمل	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	0.002
	N	35
تساهم بيئة العمل في الشركة في تحسين الرضا الوظيفي للعاملين	Pearson Correlation	.772
	Sig. (1-tailed)	0
	N	35
تشهد بيئة العمل استقرار وسلامة وأمان يوفر رضا أعلى	Pearson Correlation	.648*
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	35
تحقق بيئة العمل المادية والتجهيزات مستويات أمان ورضا أعلى للعاملين	Pearson Correlation	.792**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35
توفر الشركة بيئة العمل التكنولوجية التي تحقق أداء أفضل للعاملين	Pearson Correlation	.679**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
مستويات التحسينات في بيئة العمل مستمرة وبالتالي استمرارية الرضا الوظيفي	Pearson Correlation	.543**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35

جدول (3-3) نتائج معاملات الارتباط محور الحوافز

محور_ الحوافز	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35
توفر الشركة مستويات حوافز مادية مرضية للعاملين	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
يتوافر في الشركة اهتمام بالحوافز المعنوية التي تحقق رضا وظيفي أعلى	Pearson Correlation	.877**
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	35
تتبع الشركة طرق التطوير لمهارات العاملين كنظام تحفيزي يحقق رضا أعلى	Pearson Correlation	.859**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
تطبيق الحوافز يتسم بالعدالة والإنصاف بما يحقق الرضا للعاملين	Pearson Correlation	.623**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
استمرارية الحوافز في الشركة تعني استمرارية الرضا الوظيفي للعاملين	Pearson Correlation	.703**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35

جدول (4-3) نتائج معاملات الارتباط لمحور القيادة

محور_ القيادة	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	35
تمارس القيادة الديمقراطية في الشركة التي ترضي العاملين	Pearson Correlation	.814*
	Sig. (1-tailed)	.007
	N	35
تعمل القيادة في الشركة على تنمية الروح المعنوية وتحسين الرضا الوظيفي.	Pearson Correlation	.774*
	Sig. (1-tailed)	.006
	N	35
توفر القيادة في الشركة استقرار في بيئة العمل ومن ثم الوصول إلى مستويات إنتاجية أعلى ورضا أفضل.	Pearson Correlation	.775*
	Sig. (1-tailed)	.008
	N	35

تزيد القيادة من الحوافز المعنوية عند العاملين في الوصول إلى مستويات أداء أفضل وتحسين مستمر.	Pearson Correlation	.752*
	Sig. (1-tailed)	.009
	N	35
ترتبط القيادة في الشركة بتقييم أفضل لمستويات الأداء والتأثير على الأجور والمرتبات وبالتالي تحقيق العدالة والرضا.	Pearson Correlation	.789*
	Sig. (1-tailed)	.009
	N	35
تضمن القيادة تحسين مستمر في الكفاءة والفعالية لمستويات الأداء على مستوى الشركة ككل.	Pearson Correlation	.772*
	Sig. (1-tailed)	.006
	N	35
تحقق القيادة ارتباطاً ورضاً أعلى للعامل بالشركة	Pearson Correlation	.774*
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35
ترتبط القيادة بتحقيق مشاركة فعالة للعاملين في القرارات وبالتالي رضا للعاملين	Pearson Correlation	.673*
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35
توفر القيادة مستوى أمان ورضا أعلى للعاملين	Pearson Correlation	.623*
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	35
يهتم القائد بتوفير بيئة تكنولوجية تحقق رضا أفضل للعامل	Pearson Correlation	.773*
	Sig. (1-tailed)	.004
	N	35
يعمل القائد على التعاون الفعال الذي يرفع الروح المعنوية والرضا للعامل	Pearson Correlation	.667*
	Sig. (1-tailed)	.003
	N	35
يوفر القائد التدريب والتطوير الذي يحقق رضا وظيفي أعلى	Pearson Correlation	.761*
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35
القيادة في الشركة تنجح في الحفاظ على استمرارية الرضا للعامل	Pearson Correlation	.778*
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	35

يتضح من خلال نتائج الارتباط لكل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية لمحور الفقرة الآتي:

- جاءت جميع العبارات ذات معامل ارتباط موجب قوي.
- مستوى المعنوية لكل عبارة معنوي عند مستوى 1%.
- تؤكد النتائج على مستوى مرتفع من صدق الاستبيان.

2-5-3 مستوى الثبات للاستبيان

تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لتحديد مستوى الثبات في الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (5-3) نتائج ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

محور_الأجور	.825
محور_بيئة العمل	.775
محور_الحوافز	.832
محور_الروح	.672
محور_القيادة	.885

يتضح من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ تمتع عبارات الاستبيان في محاوره المختلفة بمستوى مرتفع، وهو ما يدل على المستوى المرتفع من الثبات للاستبيان وبالتالي إمكانية الاعتماد على الاستبيان والمضي قدماً في الوصول لنتائج الاستبيان.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة

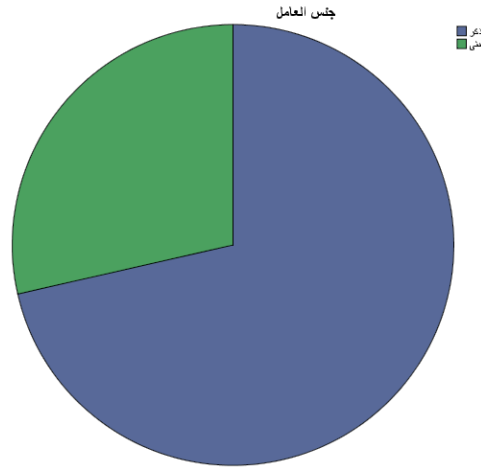
يقدم هذا الفصل كيفية الوصول للنتائج والتوصيات من خلال تحليل البيانات الخاصة بالاستبيان سواء الجزء الاول وهو الخصائص الديموجرافية أو الجزء الثاني.

1-4 تحليل البيانات:

يتم تقسيم تحليل نتائج الاستبيان إلى الآتي:

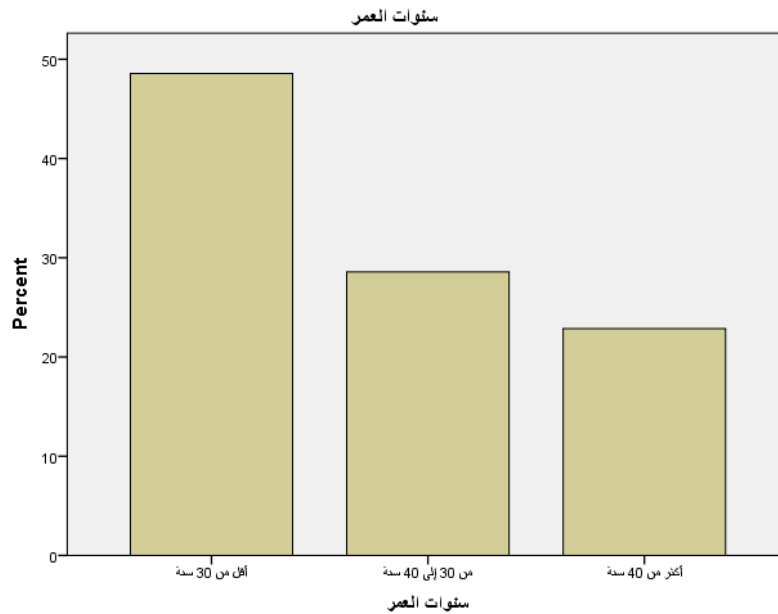
-الجزء الأول: الخصائص الديموجرافية للعينة

النوع:



شكل (1-4) نتائج النوع في عينة الدراسة

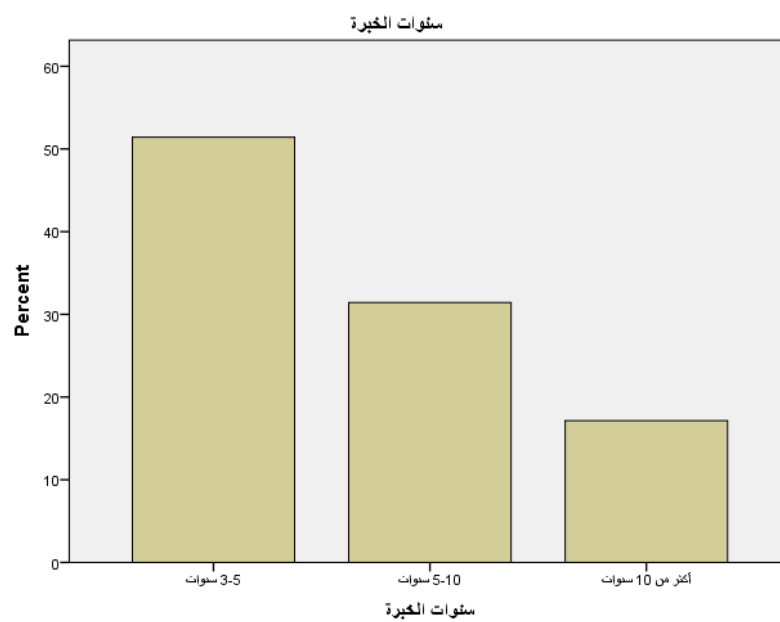
- كانت النتائج في التكرارات 25 ذكر و 10 إناث بما يعكس المنطقية في العمل.
 - كانت النسبة المئوية 71.4% ذكور؛ في حين كانت الإناث 28.6 .
- العمر:



شكل (2-4) نتائج سنوات العمر في عينة الدراسة

- كانت التكرارات للأعمار 17 لأقل من 30 سنة و 10 للعمر من 30 إلى 40 سنة و 8 للعمر أكثر من 40 سنة.
- كانت النسب المئوية 48.6 و 28.6 و 22.9 % على الترتيب وبالتالي الفئة العمرية من الشباب هي الأكثر انتشاراً بما يخدم احتياجات الشركة.

سنوات الخبرة:



شكل (3-4) سنوات الخبرة في العينة

- كانت التكرارات هي 18 للخبرة 3-5 سنوات و 11 للسنوات 5-10 و 6 للسنوات أكثر من 10 سنوات.
- كانت النسب المئوية لسنوات الخبرة هي 51.4% و 31.4% و 17.1% على الترتيب بما يعكس انتشار أكثر لسنوات الخبرة 3-5 سنوات وهو ما يتوافق مع انتشار عمل الشباب في الشركة.

الجزء الثاني: تحليل نتائج فرضيات الاستبيان:

• نتائج المحور الأول: الأجور

جدول (1-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لمحور الأجور

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	N	العبارة
2	1.014	4.17	35	توفر الشركة رواتب تلبي احتياجات العاملين
4	.932	3.89	35	تعمل الشركة على تحقيق رضا وظيفي أفضل من خلال الأجور والمرتبات
3	.857	4.17	35	أجور الشركة أفضل مقارنة بأجور المنافسين
1	.919	4.26	35	تقدم الشركة زيادات مجزية في الأجور المرتبات ترضي العملاء

تشير النتائج إلى وجود وسط حسابي مرتفع لجميع العبارات وهو ما يفيد في مستوى القبول لبعد الأجور كأحد الأبعاد الأساسية لتحقيق الرضا الوظيفي في الشركة، وقد تم ترتيب العبارات من حيث الأكثر أهمية كما هو موضح بالجدول.

• نتائج المحور الثاني بيئة العمل:

جدول (2-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لمحور بيئة العمل

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	N	العبارة
3	1.110	4.06	35	تحسين في الشركة في العمل بيئة تساهم للعاملين الوظيفي الرضا
1	.796	4.31	35	يوفر وأمان وسلامة استقرار العمل بيئة تشهد أعلى رضا
4	1.158	3.80	35	والتجهيزات المادية العمل بيئة تحقق للعاملين أعلى ورضا أمان مستويات
5	1.145	3.57	35	التي التكنولوجيا العمل بيئة الشركة توفر للعاملين أفضل أداء تحقق
2	.964	4.20	35	مستمرة العمل بيئة في التحسينات مستويات الوظيفي الرضا استمرارية وبالتالي

يتضح من النتائج وجود مستويات مرتفعة من الوسط الحسابي لعبارات محور بيئة العمل وبالتالي اختياره كأحد المحددات الأساسية التي يمكن من خلال الاهتمام بها تحسين مستويات الرضا الوظيفي الأعلى، وقد تم ترتيب العبارات من حيث الأهمية كما هو موضح بالجدول.

• نتائج المحور الثالث الحوافز:

جدول (3-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لعببارات محور الحوافز

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	N	العبرة
5	1.178	3.71	35	مرضية مادية حوافز مستويات الشركة توفر للعاملين
2	.923	4.17	35	المعنوية بالحوافز اهتمام الشركة في يتوافر أعلى وظيفي رضا تحقق التي
4	1.060	3.77	35	العاملين لمهارات التطوير طرق الشركة تتبع أعلى رضا يحقق تحفيزي كنظام
3	1.157	3.89	35	بما والإنصاف بالعدالة يتسم الحوافز تطبيق للعاملين الرضا يحقق
1	1.003	4.23	35	تعني الشركة في الحوافز استمرارية للعاملين الوظيفي الرضا استمرارية

توضح نتائج الجدول السابق وجود مستويات مرتفعة من الوسط الحسابي لعببارات بعد الحوافز وهو ما يدل على مستويات قبول أعلى لعببارات المحور في ارتباطها بالرضا الوظيفي، كما تم التأكيد على أهمية كل عبارة بترتيبها كما هو موضح بالجدول.

• نتائج المحور الرابع الروح المعنوية:

جدول (4-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لعببارات محور الروح المعنوية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	N	العبرة
3	1.098	3.83	35	يتوافر لدى العاملين في الشركة مستويات أفضل من الروح المعنوية.
1	.725	4.34	35	تؤثر الشركة تأثير إيجابي على الروح المعنوية وبالتالي مستويات الرضا.
2	.891	3.97	35	تتبنى الشركة خطط فعالة لتنمية الروح المعنوية وتحقيق مستويات رضا وظيفي أفضل.

يتضح من الجدول وجود مستوى مرتفع من الوسط الحسابي وهو ما يدل على القبول المرتفع لتأثير مستويات الروح المعنوية على الرضا الوظيفي، كما تم القيام بترتيب عبارات المحور من حيث أهمية كل عبارة كما هو موضح للدراسة.

• نتائج المحور الخامس القيادة:

جدول (5-4) نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب لعبارات محور القيادة

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	N	العبارات
8	.822	4.17	35	تمارس القيادة الديمقراطية في الشركة التي ترضي العاملين
4	.808	4.23	35	تعمل القيادة في الشركة على تنمية الروح المعنوية وتحسين الرضا الوظيفي.
1	.676	4.31	35	توفر القيادة في الشركة استقرار في بيئة العمل ومن ثم الوصول إلى مستويات إنتاجية أعلى ورضا أفضل.
5	.843	4.23	35	تزيد القيادة من الحوافز المعنوية عند العاملين في الوصول إلى مستويات أداء أفضل وتحسين مستمر.
2	.718	4.31	35	ترتبط القيادة في الشركة بتقييم أفضل لمستويات الأداء والتأثير على الأجور والمرتبات وبالتالي تحقيق العدالة والرضا.
6	.833	4.20	35	تضمن القيادة تحسين مستمر في الكفاءة والفعالية لمستويات الأداء على مستوى الشركة ككل.
	.822	3.97	35	تحقق القيادة ارتباط ورضا أعلى للعامل بالشركة
12	.802	4.06	35	ترتبط القيادة بتحقيق مشاركة فعالة للعاملين في القرارات وبالتالي رضا للعاملين
3	.572	4.29	35	توفر القيادة مستوى أمان ورضا أعلى للعاملين
10	.702	4.09	35	يهتم القائد بتوفير بيئة تكنولوجية تحقق رضا أفضل للعامل
11	.887	4.09	35	يعمل القائد على التعاون الفعال الذي يرفع الروح المعنوية والرضا للعامل
9	.618	4.17	35	يوفر القائد التدريب والتطوير الذي يحقق رضا وظيفي أعلى
7	.677	4.20	35	القيادة في الشركة تنجح في الحفاظ على استمرارية الرضا للعامل

يوضح الجدول السابق مستويات مرتفعة من الوسط الحسابي لجميع عبارات محور القيادة مما يعني أن القيادة عامل مؤثر في جميع محددات الرضا الوظيفي، كما تم تحديد ترتيب أهمية كل عنصر من عناصر المحور من حيث قيمة الوسط الحسابي كما هو موضح بالجدول.

• نتائج الانحدار البسيط لمحور الأجور للرضا الوظيفي

جدول (6-4) نتائج الانحدار البسيط لأثر القيادة على بعد الأجور في الرضا الوظيفي

قيمة t	معامل b	قيمة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	P-value
16.321	1.243	314.2	0.456	0.732	0.000

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق وجود ارتباط قوي بين القيادة وبعد الأجور في الرضا الوظيفي ومستوى معنوية عند 1% ومعامل تحديد يقترب من 0.456 وبالتالي مستوى أفضل من تأثير القيادة على الرضا الوظيفي.

النتيجة تحقق الفرضية الأولى في وجود تأثير معنوي للقيادة على بعد الأجور في الرضا الوظيفي.

جدول (7-4) نتائج الانحدار البسيط لأثر القيادة على بعد بيئة العمل في الرضا الوظيفي

قيمة t	معامل b	قيمة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	P-value
18.761	2.154	421.6	0.483	0.823	0.000

يوضح الجدول السابق نتائج تتمثل في الارتباط المرتفع بين القيادة وبعد بيئة العمل تجاوزت 0.8 في الرضا الوظيفي ومستوى معنوية عند 1% ومعامل التحديد يساوي 0.48 وبالتالي مستوى أفضل من تأثير القيادة على الرضا الوظيفي.

النتيجة تحقق الفرضية الثانية في وجود تأثير معنوي للقيادة على بعد بيئة العمل في الرضا الوظيفي.

جدول (8-4) نتائج الانحدار البسيط لأثر القيادة على بعد الحوافز في الرضا الوظيفي

قيمة t	معامل b	قيمة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	P-value
20.321	2.674	442.5	0.552	0.854	0.000

توضح النتائج في الجدول وجود ارتباط قوي بين القيادة وبعد الحوافز 0.85 في الرضا الوظيفي ومستوى معنوية عند 1% ومعامل التحديد 0.55 وبالتالي مستوى أفضل من تأثير القيادة على الرضا الوظيفي.

النتيجة تحقق الفرضية الثالثة في وجود تأثير معنوي للقيادة على بعد الحوافز في الرضا الوظيفي.

جدول (4-9) نتائج الانحدار البسيط لأثر القيادة على بعد الروح المعنوية في الرضا الوظيفي

قيمة t	معامل b	قيمة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	P-value
10.143	1.213	216.1	0.352	0.543	0.001

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق وجود ارتباط متوسط بين القيادة وبعد الروح المعنوية في الرضا الوظيفي ومستوى معنوية عند 1% ومعامل التحديد 0.35 وبالتالي مستوى متوسط من تأثير القيادة على الرضا الوظيفي.

النتيجة تحقق الفرضية الرابعة في وجود تأثير معنوي للقيادة على بعد الروح المعنوية في الرضا الوظيفي.

2-4 النتائج:

تمثلت أهم النتائج التي تم التوصل إليها في الآتي:

- تتعدد وتتنوع مجموعة العوامل والمحددات التي يمكن أن تؤثر في أبعاد الرضا الوظيفي والتي من أهمها دور القيادة في المنظمة.
- يوجد تأثير إيجابي معنوي للقيادة على بعد الأجور المسبب للرضا الوظيفي عند مستوى معنوية 1% في شركة المراعي، وهو ما يدل على أهمية القيادة ودورها في الرضا الوظيفي.
- التأثير الإيجابي والمعنوي للقيادة في بعد بيئة العمل للرضا الوظيفي، وهو ما يعني تأثير القائد على استقرارية وبيئة العمل عند مستوى معنوية 1% في شركة المراعي.
- تأثير إيجابي معنوي للقيادة في بعد الحوافز للرضا الوظيفي لشركة المراعي عند 1% وبالتالي أهمية أكثر للقيادة في تحقيق رضا وظيفي أعلى.
- تأثير القيادة تأثير إيجابي معنوي على بعد الروح المعنوية للرضا الوظيفي في شركة المراعي عند مستوى معنوية 1% وبالتالي تحقيق رضا وظيفي أفضل في الشركة.

- تأثير القيادة بشكل عام على الرضا الوظيفي في أبعاده المختلفة مما يدل على صلة القيادة بجميع العناصر المؤثرة في الرضا الوظيفي وتحقيقه في الشركة.

3-4 التوصيات:

بناء على مجموعة النتائج السابقة يتم تقديم التوصيات التالية:

- زيادة استثمار شركة المراعي في توافر القادة الذين لديهم خبرات أفضل تمكنهم من تحسين مستوى الرضا الوظيفي الأفضل في الشركة.
- ضرورة أن تهتم الشركة بمتابعة مستمرة للأجور ودورها في تلبية احتياجات العاملين بما يحقق مستويات أعلى من الأمان للعاملين، وبالتالي رضا وظيفي أعلى.
- ضرورة الاستثمار في وسائل الاتصال المتطورة التي تحقق السهولة والسرعة والمرونة للعاملين في إنجاز الأعمال، وبالتالي مستويات رضا وظيفي أفضل.
- الاهتمام الكافي بنشر الوعي في الشركة بأهمية توافر مستويات الرضا الوظيفي من خلال المشاركات المستمرة التي تؤثر في رضا العاملين.
- الدور الفعال للقائد في تقديم مستويات أعلى من العلاقات الطيبة المستمرة مع العاملين بما يضمن مستويات أفضل من التحفيز عبر الزمن.

4-4 المقترحات البحثية:

- توسيع نطاق البحث ليشمل أبعاد أكثر تؤثر في الرضا الوظيفي.
- تقسيم القيادة لمجموعة من الأبعاد لتمييز تأثيرها على الرضا الوظيفي.
- مقارنة تطبيقية بين الدول المختلفة النامية والمتقدمة في دراسات القيادة والرضا الوظيفي.

المراجع

المراجع العربية:

- آل سعد. عائشة (2023). تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في الخطوط الجوية القطرية. رسالة ماجستير. كلية الادارة والاقتصاد. جامعة قطر.
- البطاشي ، ماجد بن عدي بن محمد وحمزة، إسماعيل حسين و عثمان ، عزام و إبراهيم ، محمد برهان (2023)، أثر ممارسة القيادة التحويلية لمديري المدارس على الرضا الوظيفي للمعلمين بسلطنة عمان، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والأداب.
- الزغبى.صالح محمد. (2023). أثر الرضا الوظيفي على مستوى الانتاجية لدى ممرضى القطاع الصحي الحكومي بمدينة الرياض دراسة تطبيقية على مستشفى الايمان العام بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية والادارية. المجلد 7. العدد 6.
- السليم، رافد بن عبد الله والمعارك، هلاء بنت عثمان. (2024). أثر نظام العمل المرن على رضا موظفي الادارة العامة للتواصل الداخلي في وزارة الصحة. المجلة العربية للنشر العلمي. الإصدار السابع. العدد 63.
- الشهراني، نبيل علي سعيد، (2023)، أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين بالمنظمات الصحية دراسة تطبيقية بمستشفى عسير المركزي خلال عام 2021، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 7 ، العدد 4.
- عربي، أميره عبد الستار. (2023) . تأثير ضغوط العمل على أداء الموظف في فندق خمس نجوم في المملكة الاردنية الهاشمية . رساله ماجستير . كليه الاقتصاد .
- مصطفى، أمل محمد . (2024). أثر ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على بنك قطر الوطني. المجلة العربية للادارة. المجلد 44. العدد 5.

المراجع الأجنبية:

- Attia, S., Zayed, A., Elsamadicy, A. and Negm, E. (2023). The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction of Employees in the Government Communications and Information Technology Sector in Egypt. Alexandria Univesity for Administrative Sciences© – Vol. 60 – No. 2 .
- Chrairi, A. M. (2024). Impact of leadership style on job satisfaction and organizational citizenship behavior: The mediating role of management control systems. Corporate Ownership & Control, 21(1).

- Hasan, M. (2023). Assessing the Implications of Job Satisfaction towards Employee Performance: Insights from Public Servant Professionals (PSPs) ‘International Journal of Information, Business and Management, Vol ‘15, No.1.
- Jannah, N. and Kustini, K (2024). The Effect of Job Satisfaction and Job Stress on Employee Performance (Study at PT. POS Indonesia Bangkalan Branch). International Journal of Social Science and Education Research Studies, 4(7),
- Kuncorowati, H., Rokhmawati, H., Supardin, L.. (2022). The Effect of Job Satisfaction and Employee Loyalty on Employee Performance. International journal of economics, Vol. 1, No. 3,
- Kuncorowati, H., Rokhmawati, H. and Supardin, L.(2022). The Effect of Job Satisfaction and Employee Loyalty on Employee Performance ‘ International journal of economics, Vol ‘1, No ‘3.
- Rodrigo, A. G., Kuruppu, C. L. and Pathirana, G. Y.. (2022). The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: A Case at ABC Manufacturing Company. Asian Journal of Economics, Business and Accounting.
- Sinkey M.S. (2024) Effects of Job Stress on Employee Performance Level in the Health Sector of South Africa, European Journal of Business and Innovation Research, Vol.12, No.3.
- Wang, Y. (2024). Factors Affecting Employees’ Job Satisfaction: Organizational and Individual Levels. SHS Web of Conferences 181, 01037.

- Worku, M. (2021). The effect of stress on employees' performance of Revenue and Customs Authority in the developing economy. Corporate & Business Strategy Review, 2(2).
- Zanabazar, A., Jigjiddor, S., and Jambal, T. (2022). The Impact of Work-related Stress on Job Satisfaction and Organizational Trust during COVID-19 Pandemic. SHS Web of Conferences 135.
- Zerva, S., Belias, D., Rossidis, I., & Ntalakos, A. (2024). Examining the impact of leadership on job satisfaction in Greek luxury hotels. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 23(3).

الملاحق:

ملحق الاستبيان:

الهدف الأساسي لهذا الاستبيان هو الأغراض العلمية، حيث يسعى لجمع البيانات من العاملين في شركة المراعي فيما يتعلق بالقيادة وأبعاد الرضا الوظيفي مما يعني الوصول لنتائج من واقع الشركة يمكن تقديم توصيات تساهم تحسين وضع الشركة في المستقبل، كما نراعي السرية التامة في الحصول على البيانات الكاملة.

الجزء الأول: الخصائص الديموجرافية للعينة:

1-النوع	
ذكر ☐	أنثى ☐
2-العمر	
أقل من 30 سنة ☐	30-40 سنة ☐
أكثر من 40 سنة ☐	

3-الخبرة	
من 3- 5 سنوات	من 5 إلى 10
أكثر من 10 سنوات.	

الجزء الثاني: أسئلة متغيرات الدراسة

المتغير التابع: الرضا الوظيفي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
محور الأجور					
توفر الشركة رواتب تلبي احتياجات العاملين					
تعمل الشركة على تحقيق رضا وظيفي أفضل من خلال الأجور والمرتبات					
أجور الشركة أفضل مقارنة بأجور المنافسين					
تقدم الشركة زيادات مجزية في الأجور المرتبات ترضي العملاء					
محور بيئة العمل					
تساهم بيئة العمل في الشركة في تحسين الرضا الوظيفي للعاملين					
تشهد بيئة العمل استقرار وسلامة وأمان يوفر رضا أعلى					
تحقق بيئة العمل المادية والتجهيزات مستويات أمان ورضا أعلى للعاملين					
توفر الشركة بيئة العمل التكنولوجية التي تحقق أداء أفضل للعاملين					
مستويات التحسينات في بيئة العمل مستمرة وبالتالي استمرارية الرضا الوظيفي					
محور الحوافز					
توفر الشركة مستويات حوافز مادية مرضية للعاملين					
يتوافر في الشركة اهتمام بالحوافز المعنوية التي تحقق رضا وظيفي أعلى					
تتبع الشركة طرق التطوير لمهارات العاملين كنظام تحفيزي يحقق رضا أعلى					
تطبيق الحوافز يتسم بالعدالة والإنصاف بما يحقق الرضا للعاملين					
استمرارية الحوافز في الشركة تعني استمرارية الرضا الوظيفي للعاملين					
محور الروح المعنوية					
يتوافر لدى العاملين في الشركة مستويات أفضل من الروح المعنوية.					
تؤثر الشركة تأثير إيجابي على الروح المعنوية وبالتالي مستويات الرضا.					
تتبنى الشركة خطط فعالة لتنمية الروح المعنوية وتحقيق مستويات رضا وظيفي أفضل.					
المتغير المستقل: القيادة					

					تمارس القيادة الديمقراطية في الشركة التي ترضي العاملين
					تعمل القيادة في الشركة على تنمية الروح المعنوية وتحسين الرضا الوظيفي.
					توفر القيادة في الشركة استقرار في بيئة العمل ومن ثم الوصول إلى مستويات إنتاجية أعلى ورضا أفضل.
					تزيد القيادة من الحوافز المعنوية عند العاملين في الوصول إلى مستويات أداء أفضل وتحسين مستمر.
					ترتبط القيادة في الشركة بتقييم أفضل لمستويات الأداء والتأثير على الأجور والمرتبات وبالتالي تحقيق العدالة والرضا.
					تضمن القيادة تحسين مستمر في الكفاءة والفعالية لمستويات الأداء على مستوى الشركة ككل.
					تحقق القيادة ارتباط ورضا أعلى للعامل بالشركة
					ترتبط القيادة بتحقيق مشاركة فعالة للعاملين في القرارات وبالتالي رضا للعاملين
					توفر القيادة مستوى أمان ورضا أعلى للعاملين
					يهتم القائد بتوفير بيئة تكنولوجية تحقق رضا أفضل للعامل
					يعمل القائد على التعاون الفعال الذي يرفع الروح المعنوية والرضا للعامل
					يوفر القائد التدريب والتطوير الذي يحقق رضا وظيفي أعلى
					القيادة في الشركة تنجح في الحفاظ على استمرارية الرضا للعامل

المخلص

تمثل الهدف الأساسي لهذه الدراسة في تحليل العلاقة بين القيادة وأبعاد الرضا الوظيفي المتمثلة في الأجور وبيئة العمل والروح المعنوية والحوافز للعاملين، ومن أجل تحقيق هذا الهدف أجرت الدراسة تحليل نظري وتطبيقي، حيث تم عرض الدراسات السابقة والإطار النظري للقيادة والرضا الوظيفي، وأجرت دراسة ميدانية على شركة المراعي لتحقيق هدف الدراسة، وبالاكتفاء على عينة من شركة المراعي بلغت 35 من العاملين في الشركة واستخدام أداة الاستبيان الذي تم تصميمه من قبل الباحث تم تجميع البيانات المطلوبة عن القيادة والرضا الوظيفي وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSS تم تحليل بيانات الاستبيان والتي من خلالها تم التوصل إلى نتائج الدراسة التي أشارت إلى أن القيادة تؤثر تأثير إيجابي معنوي على أبعاد الرضا الوظيفي وذلك عند مستوى معنوية 1% في الأجور والحوافز وبيئة العمل والروح المعنوية، وهو ما يشير إلى التأثير الموجب للمعنوي للقيادة على الرضا الوظيفي في شركة المراعي، وبالتالي تحقق الهدف الأساسي لهذه الدراسة.

Abstract:

The main objective of this study was to analyze the relationship between leadership and the dimensions of job satisfaction represented by wages, work environment, morale spirit and incentives for employees. In order to achieve this objective, the study conducted a theoretical and applied analysis, where previous studies and the theoretical framework of leadership and job satisfaction were presented, and a field study was conducted on Almarai Company to achieve the objective of the study. Based on a sample of 35 employees from Almarai Company and using the questionnaire tool designed by the researcher, the required data on leadership and job satisfaction were collected. Using the SPSS statistical program, the questionnaire data were analyzed, through which the results of the study were reached, which indicated that leadership

has a significant positive effect on the dimensions of job satisfaction at a significance level of 1% in wages, incentives, work environment and morale spirit, which indicates the significant positive effect of leadership on job satisfaction in Almarai Company, and thus the main objective of this study was achieved.



Midocean University

College of Management

Department of.....

The role of leadership in achieving job satisfaction (case study of Almarai Company)

Prepared by:

Supervised by:

Year:2024