جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

(دور القيادة في الرضا الوظيفي)

بحث تقدم به الطالب (فائز خالد صباح) الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال وهو جزء من متطلبات لنيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاقتصاد

بإشراف

م . افتخار جبار عبد

٢٠١٨ م

الآية القرآنية

بِسۡمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

((وَلا تَهِنُوا وَلا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمُ الأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ * إِنْ يَمْسَسْكُمْ قَرْحٌ فَقَدْ مَسَّ الْقَوْمَ قَرْحٌ مِثْلُهُ وَتِلْكَ الأَيَّامُ نُدَاوِلُهَا بَيْنَ النَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا وَيَتَّخِذَ مِنْكُمْ شُهَدَاءَ وَاللَّهُ لا يُحِبُّ الظَّالِمِينَ))

صدق الله العظيم

(آل عمران: ١٣٩- ١٤٠)

أ

الاهـــــداء

- إلى سيد المرسلين و خاتم النبيين المصطفى الامين محمد بن عبد الله عليه و على آل بيته أفضل صلوات الله و سلامه .

- إلى عائلتي الحبيبة التي ربتني وسهرت وتعبت وضحت من أجلي و أوصلتني إلى ما أنا عليه من بعد فضل الله تعالى وإلى أحبائي وأخوتي وأخواتي .

- إلى وطني العزيز العراق الصامد الأبيَ .

نهدي لحضراتكم ثمرة جهدنا هذا .

ب

الشكر و التقدير

الحمد الله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين محمد و آلة الطيبين الطاهرين ..

ويعد من دواعي سروري بعد الانتهاء من انجاز البحث بحول الله وتعالى وقوته ، أن اتقدم بجزيل الشكر و الامتنان الى الاستاذة الفاضلة المشرفة (افتخار جبار عبد) لما قدمتهُ من آراء وافكار قيمة وتوجيهات سديدة وبناءة فضلا عن تواصله الدائم في اثناء مسيرة الكتابة مما اضفت عليه أسس الرصانة العلمية السليمة متمنياً لها دوام الصحة والعافية والتوفيق

الباحث

قائمة المحتـويـات

ت	الموضوع	الصفحة
١	الآية القرآنية	أ
٢	الاهداء	ب
٣	الشكر والتقدير	ج
٤	المقدمة	١
٥	المبحث الاول منهجية البحث	٢ ـ ٣
٦	المبحث الثاني الجانب النظري للبحث	٣ ـ ١١
٧	المبحث الثالث تحليل ومناقشة النتائج	١٢ ـ ١٥
٨	المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات	١٦ ـ ١٧
٩	المصادر	١٨ ـ ١٩
١٠	الملحق	٢٠ ـ ٢٢

المقدمـــــــــة

ان القيادة الادارية لها دور مهم في انشطة المنظمات الناجحة ومنها تحسين الاداء و زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين على اعتبار انها احد السبل المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة والفاعلية في منظمات الاعمال وبما ان القيادة تحمل افكار ومعتقدات خاصة بكل مستوى تنظيمي داخل المنظمة يؤثر على عمليات التضامن الاجتماعي وعلى افراد العاملين وهذا ما دعى المنظمات الى الاهتمام بموضوع القيادة الادارية .

وقد ارتأى الباحث ان يقسم بحثه الى ثلاث مباحث تضمن المبحث الاول منهجية البحث في حين كان المبحث الثاني الجانب النظري ، اما المبحث الثالث فقد كان متعلق بالاستبانة ومناقشة النتائج والمبحث الرابع خاص والاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الاول

منهجية البحث

اولاً : مشكلة البحث

يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال صياغة السؤال التالي :

(ما دور وعلاقة القيادة في الرضا الوظيفي للعاملين)

ثانيا : اهداف البحث

تبرز اهداف البحث في النقاط منها :-

١) توضيح مفهوم القيادة ودورها يتحقق الرضا الوظيفي .
٢) التأكد على حسن اختيار الفائدة لأداء الاعمال بأحسن وجه .
٣) تطبيق نظام العدالة في المؤسسات الحكومية .
٤) بيان الدور المهم الذي يلعبه الموظفين لتحقيق اهداف المنظمة .

ثالثاً : اهمية البحث

يمكن توضيح اهمية البحث من خلال :

١) دور القيادة على سلوك العاملين في المنظمات .
٢) مدى انعكاس هذا السلوك على اداء العاملين .
٣) التركيز على الموارد البشرية لدورها في انجاز الاهداف المنشودة .

رابعاً : فرضية البحث

يمكن صياغة فرضية البحث في

(هناك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية للقيادة على الرضا الوظيفي للعاملين)

خامساً : عينة البحث

تكون عينة البحث من مجموعة من موظفي كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية .

سادساً : حدود البحث

١) الحدود الزمانية : من شهر تشرين الثاني ٢٠١٧ لغاية اذار ٢٠١٨ .

٢) الحدود المكانية : كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية .

المبحث الثاني

الجانب النظري للبحث

اولاً : القيــــــادة

١- مفهوم القيادة :

اختلف المفكرون والباحثون في تعريف القيادة الا ان اغلبهم الحدوا على مفهوم سلوك القائد في سلوك العاملين معه ، فالقيادة مفهوم يعني السلوك الذي يمارسه الفرد عندما يوجه الفرد الانشطة والاعمال التي يقوم بها العاملون من اجل تحقيق الاهداف المطلوبة (شهرزاد ،٢٠١٠ : ١١١) .

والقيادة هي مفهوم غير ملموس يأتي بنتائج ملموسه (محمود ، ٢٠١١ : ٣٠٥)

القيادة : هي فن التأثير في سلوك المرؤوسين وكسب رضاهم (خالد ، ٢٠١٣ : ٤٢)

وعرفت القيادة على مستويات مختلفة من قبل اداريين ومفكرين منهم تعريف العدلوني الذي عدها الجسر الذي يستعمله المسؤولين ليؤثروا على سلوك و توجيهات المرؤوسين (شهرزاد ، ٢٠١٠ : ١١٢) .

وقد عرف اورد واي تيد القيادة على ان النشاط الذي يستخدم للتأثير في الناس والتعاون نحو تحقيق هدف معين وجدوا بأنفسهم انه صالحاً .

كما عرف القدرة التي يستأثر بها المدير على مرؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم ولائهم وقلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف (عبدالله ثاني ، ٢٠٠٧ : ٢٨)

يرجع اصل كلمة (القيادة) الى الفكر اليوناني وايضا للاتيني اشتقت الكلمة الانكليزية (Leadership) من الفعل (Archein)بمعنى بيداء ويوقد وهو موافق للفعل اللاتيني Agere ومعناه يحرك او يقود هذا وينقسم كل فعل من الافعال السابقة الى جزئيين .

٢- مصادر قوة القيادة

ان القائد يدرك تماما معنى العمل الذي يقوم به فأن ذلك سيحقق له الرضا والتميز والاحترام والمكانة فهو يعتمد على القوى الخارجية في توجيه سلوكه بالإضافة الى شعور بالسيادة على مصادر الداخلية ومن الدراسات التي فسرت القواعد التي يستمد منها الافراد سلطتهم وقوتهم الاجتماعية دراسة فرنشى و ريغن التي قاما من خلالها بتحليل مصادر قوة القيادة التي يستمد منها الفائدة قدرته على القيادة والمصادر هـــــي (رافدة ،٢٠٠٨ : ١٥) :

١) الخبرة : عندما يدرك الافراد بان رئيسهم لديه مفاتيح معرفية في عمله او خبرات متنوعه ومهارات مختلفة تمكنه من مساعدتهم ومن تحقيق الاهداف .

٢) المكافأة : وهي تتمثل في قدرة فرد على مكافأة فرد اخر بحيث ان هذه القوة معرفة من قبل الطرفين ويكون هناك عدم توازن في القوة مثلاً المعلوم في الفصل عند القدرة على مكافأة الطلاب والطلاب على علم بهذه القدرة .

٣) القهرية و القسرية : عندما يكون شخص وليكن (A) لديه القدرة على انزال العقوبات على شخص وليكن (B) بإعطاء مهمات قد لا يرغب (B) في القيام بها قد يحرمه من المشاركة في نشاط معين ان يشترك فيه .

٤) المرجعية : هي المدى الذي يعي فيه الافراد في المؤسسة ان شخص معين لديه ميزة معينة مثلاً اسلوب قيادة معينة او طريقة ليس معينة او اسلوب معين في التعامل مع المواقف الصعبة لذا فالكل يريد ان يقتدي به .

٣- مهارات القيادة :

مفهوم المهارة تعني اداء العمل بسرعة ودقة ، كما تعني القدرة على القيام بالعمال الحركية المعقدة بسهولة ودقة والملاحظ ان الادارة قبل ان تكون علما هي مهارة وفن بمعنى ، اخراتها لا تعني فقط دراسة وفهم العلوم الادارية اي ان الاداري لا يكفي اعتماد الخطوات العلمية بل عليه اعتماد المهارة التي تساعد المدير في واجباته بكفاءة كما اكد روبرت كاتز ان المدير الناجح بحاجة الى ثلاث مهارات اساسية هي المهارات الفنية والادراكية والانساني فضلاً عن المهارات الذاتية (شهرزاد ،٢٠١٠ :١١٥) .

المهارات القيادية :

هناك عدد من المهارات القيادية التي يجب ان تتوفر في القائد الاداري تساعد على تأدية وتحقيق اهداف المنظمة بأعلى كفأته وفاعلية وكمـــا تساعد على التأثير الايجابي في سلوك المرؤوسين ومن هذه المهارات هـــــــي (خالد :٢٠١٠ :٥٤)

١) المهارات الفنية : تعتمد هذه المهارات بخبره القائد واتقانه للعمل والمامه بعمل المرؤوسين وقدرته على معالجة المعلومات واستعمالها وتحليلها .
٢) المهارات الانسانية : وهي مقدرة القائد على التعامل مع مرؤوسيه وتنسيق جهودهم في خلق روح العمل الجماعي بينهم ومقدرته على تفهم سلوكهم وعلاقاتهم من اجل تحقيق الاهداف المشتركة .
٣) المهارات التنظيمية : وهي المهارات التي تختص بقدرة القائد على النظر الى المنظمة على اساس انها نظام متكامل وبفهم اهدافها و انظمتها وخططها ويجيد اعمال السلفة والصلاحيات وتنظيم العمل وتوزيع الواجبات وادراك وفهم جميع الانظمة .
٤) المهارات الفكرية : هي قدرة القائدة على نقل الافكار الى مرؤوسيه كما يعني المرونة والاستعداد الذهني لتقليل افكار الاخيرين وافكار التغير والتطوير في المنظمة بما يتلاءم مع الظروف البيئة ومتطلبات العصر .

٤ـ مبادئ القيادة :

المبادئ التقليدية للقيادة مرجع ودليل لتذكيره بالنقاط التي يجب الاهتمام بها لتكون قيادته فعالة ومثمرة هناك احد عشر مبدأ متفق عليها وهي كالاتي (محمد ، ٢٠٠٦ :١٤٩)

١) اعرف نفسك واعمل على تطويرها .

٢) كن كفوء من الناحية الفنية والتكتيكية .

٣) ابحث عن المسؤولية وتحمل مسؤولية اعمالك .

٤) اتخذ القرار المسموع في الوقت المناسب .

٥)كن مثلاً اعلى .

٦) اعرف رجالك واسعى الى رفاهيتهم .

٧) ابق رجالك مطيعين .

٨) طور الاحساس بالمسؤولية الى المتابعين .

٩) تأكد بأن المهمة مفهومة ومشرف عليها ومتميزة .

١٠) درب رجالك على ان يعملوا كفريق .

١١) استخدام وحدتك طبقاً لإمكانياتها .

وهذه من أهم المبادئ التي تطبق من قبل القائد لتحقيق الاهداف المشتركة للمنظمة .

٥ـ اساليب القيادة :

تعدد اساليب القيادة وفق الدراسات والابحاث التي كتب التي يستعملها القادة لقيادة مرؤوسيهم وهنالك اربعة اساليب للقيادة يمكن ان تحددها على مقياس متدرج (خالد ، مصدر سابق ،٥٢)

١) الاسلوب الاوتوقراطي : القائد هنا يتخذ القرارات ويلعنها متوقعا من المرؤوسين دون نقاش او جدال او اي تميز ويقوم المرؤوس بإنجاز اعماله من خلال التجديد والخوف .

٢) الاسلوب الذي يعتمد على الاقناع : والقائد هنا يتخذ القرارات ويعلنها للمرؤوسين دون مناقشة ويتميز هنا القائد بمركزية السلطة المطلقة ولكن يمكن وصفه بانه نشيط وفاعل

وغير متسلط على مرؤوسيه وانما هو فاعل في اقناع مرؤوسيه بما يريده ويعتقد ان المرؤوسين سوف يكنون اكثر حماسا و واقعية لعمل اذ تم اقناعهم ان هذه القرارات جيدة .

٣) الاسلوب القائم على المشورة :اهم ملامح هذا الاسلوب هو ان القائد يتشاور مع اعضاء الجماعة قبل اتخاذ القرارات ويمكن ان لا يقبل في بعض الاحيان نصيحة مرؤوسيه وهنا يكون المرؤوسين لهم حق الاشتراك في اتخاذ القرار مع القائد .

٤) اسلوب القيادة الديمقراطية : وهو على نقيض الاسلوب الاوتوقراطي حيث يشبع حاجات كل من القائد والمرؤوس و يشارك السلطة مع المرؤوس ويأخذ رأيهم في معظم قراراته وبذلك يضيف الى قوته قوة الجماعة كلها هنا يجب ان يكون المرؤوس على درجة عالية من الوعي والالهام بشؤون جماعتهم .

ثانياً : الرضا الوظيفي

١- مفهوم الرضا الوظيفي :

يرى الرضا الوظيفي على انه وجهة نظر الافراد للعاملين نحو قبولهم واستحسانهم للعمل الذي يزاولنه ، فقبول الافراد لعملهم يولد مشاعر الرضا عنه ، (سهلية ،٢٠٠٠ :١٧٧) وعرف على انه اشباع لحاجات الفرد ولا يتحقق هذا الاشباع الامن خلال عوامل عدة منها عوامل خارجية كبيئة العمل وعوامل داخلية كالعمل نفسه الذي يقوم به الفرد وتلك العوامل من شأنها ان تجعل الفرد راضيا عن عمله راغبا فيه متناسباً مع ما يريده (الشيرايدة ،٢٠٠٨ :١٢١).

وعرف ايضا هو شعور الفرد بالراحة النفسية بعد القيام بإشباع حاجات وتحقيق اهدافه (الزعبي ، ٢٠١١ : ١١٧) واشير على انه ذلك الحماس لدى العمال نحو العمل الذي يتبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العمال يمكن ارجاع هذا الشعور الى جهات ثلاثة : العلاقة بين العامل وعمله ، وموقفه من عمله ، العلاقة بين العامل والادارة والعلاقة بين العامل وزملائه .(الهاشمي ، ٢٠١٣ : ٦٣)

ويرى الحميري ان الرضا الوظيفي (ماهو الا مجموع المشاعر الوحدانية والموقف العام والشعور النفسي بالقناعة في اشباع حاجات ورغبات الفرد العامل وتوقعاته عن الوظيفة مع ارتفاع الروح المعنوية والولاء والانتماء للعمل (الحميري ، والمؤمني ، ٢٠١١ : ١٦٩)

٢- أهمية الرضا الوظيفي :

تعتبر دراسة الرضا المهني ذات اهمية خاصة في المجال الصناعي لانه الصناعة وانتاجها من اهم دعامات الاقتصاد القومي للبلاد ، وهي قادرة على الوفاء بأعظم الآمال في التصوير الاقتصادي والاجتماعي (الزغبي ،٢٠١١ :١٨)

وتعتبر الصناعة وقطاع بشكل عام من العوامل المهمة لتطوير اي بلد وعنوان حضارة ودليل تقديم وتطوير ولم تتوصل الدول الصناعية الكبرى الى هذه المرحلة المتقدمة بعدد

المنتجات الصناعية انا بجودتها ومدى اتقان منتجاتها وتشكل العوامل البشرية والجانب الانساني من اهم العوامل المسؤولة عن جودة المنتج وانخفاض عدد العيوب المضيعة فيه والموظف الغير سعيد في عمله هو انسان غير منتج واخطاره اعلى بكثير من الفرد السعيد . ومن هذا المنطلق ادلت المؤسسات الصناعية المتقدمة اهتماماً كبيراً بالعوامل البشرية وادركت منذ وقت ليس بقصير اهمية السعادة في العمل والوصول الى درجات جيدة من الرضا الوظيفي .

٣- انواع الرضا الوظيفي :

يمكن تحديد انواع الرضا الوظيفي كما يلي (الشمري ، ٢٠٠٩ :١٦)

أ- الرضا الكلي : يمثل رضا الموظف عن جوانبه ومكونات العمل وهنا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله ولكن ليس من الضروري ان تتوفر في هذا العمل كل عناصر الرضا لان هذا يتوقف على طبيعة الموظف نفسه فهو ربما يعتبر جميع تلك العناصر مهمة بالتالي الموظف وحدة من يستطيع ان يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه .

ب-الرضا الجزئي : يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض اجزاء ومكونات العمل وهنا يكون الموظف قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل بالتالي اكتفى بها او ربما لا زال الاستباء موجوداً لكنه لا زال يؤدي اعماله .

٤- العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي :

١) كفاية الاشراف المباشر : فالمشرف له اهمية كبرى في هذا المجال لأنه يشكل نقطة الاتصال بين التنظيم والافراد ويكون له اكبر الاثر في ما يقومون به من انشطة يومية.

٢) طبيعة العمل نفسه : فاغلب الافراد يشعرون بالرضا عن العمل اذا كان من النوع الذي يحبونه ويكون ها الرضا دافعاً لهم الى اتقان عملهم وبذل ما لديهم من طاقة للقيام به .

٣) العلاقة مع الزملاء في العمل : فالأنسان اجتماعي بطبيعة ويكون العمل اكثر ارضاء للفرد اذا شعر انه يمنحه الفرصة لزمالة الاخرين والاتصال بهم .

٤) تحديد الاهداف في التنظيم : يرغب الافراد بأن يكونوا اعضاء في تنظيم له هدف فعال.

٥) تحقيق العدالة والموضوعية في العمل وبخاصة توزيع الافراد .
٦) الحالة الصحية والبدنية والذهنية : هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة العقلية واثرها على الفرد وادائه ومعنوياته .(الشرايدة ، ٢٠٠٨ : ٩٨)

٥- قياس الرضا الوظيفي :

هناك نوعان من مقايس الرضا الوظيفي وهمـــــا (فلمان ، ٢٠٠٧ : ٦٧)

أ- المقاييس الموضوعية : هذا النوع يقيس الرضا من خلال الاثار السلوكية له مثل الغياب وترك الخدمة وهذا النوع من المقاييس يغلب علية الطابع الموضعي حيث تستخدم وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك فيه ، ولا كنها لا توفر بيانات تفصيلية تتيح التعرف على اسباب هذه المشكلات او تشير اساليب العلاج الممكنة .
ب- المقاييس الذاتية : ويقس هذا النوع الرضا مباشرة لكن بأساليب تقديرية ذاتية وذلك سؤال عن مشاعرهم تجاه الجوانب المختلفة للعمل او عن مدى ما يوفره العمل من اشباع لحاجاتهم وهذا النوع من المقاييس يعتبر اكثر فائدة في تشخيص اسباب الرضا او عدم الرضــــا .

ويقسم الـــــــى :

١) مقياس رسم الوجه : وهو من اقدم الاساليب .
٢) طريقة الملاحظة المباشرة لسوك الموظفين .
٣) طريقة المقابلات الشخصية .
٤) طريقة تحليل الظواهر وتتميز بإمكانية التنبؤ بالعوامل التي تدفع الموظف الى الاستمرار في عمله او تركه ، ، ويعاب عليها اغفال بعض الظواهر التي لا يمكن قياسها كأثر سلوكي كالدافعة .
٥) طريقة قوائم الاستقصاء ، وتعتمد هذه الطريقة على اجابات المفحوصين اعدت بدقة لقياس الرضا الوظيفي ومن اشهر قوائم الاستقصاء حول الرضا الوظيفي مقياس تكساس لقياس الرضا الوظيفي ومقياس مبني سوتر للرضا الوظيفي وقائمة وصف الوظيفة .

المبحث الثالث

تحليل ومناقشة النتائج

قام الباحث بأعداد واختيار عينة عشوائية لمجموعة من الموظفين في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية من اجل الخروج بنتائج متعلقة بالبحث الموسوم (دور القيادة في الرضا الوظيفي مستخدماً فيه الوسط الحسابي والانحراف المعياري للحالة الاجتماعية للعينة المدروسة والنتائج الخاصة بالأسئلة التي طرحت على عينة البحث وهو كالاتي :

اولاً : التحليل الاحصائي لعينة البحث

جدول رقم (١)

وصف عينة البحث

ت	المستوى		التكرار	النسبة المئوية
١	الجنس	ذكر	١٩	٦٣ %
		انثى	١١	٣٧ %
		اعدادية	٥	١٧ %
		بكالوريوس	٢٥	٨٣ %
		شهادة عليا	٠	-
٣	العنوان الوظيفي	مدير	١	٣ %
		موظف	٢٩	٩٧ %
٤	العمر	٢٠ – ٣٠ سنة	١٠	٣ %
		٣١ – ٤٠ سنة	١٤	٤٧ %
		٤١ ـ٥٠ سنة	٦	٢٠ %
٥	المجموع		٣٠	١٠٠ %

من خلال الجدول رقم (١) يتضح ان نسبة الذكور اعلى من نسبة الاناث حيث كانت نسبة الذكور ٣٦ % ونسبة الاناث ٣٧ % وهذا يعني ان الاناث لهم فرصة اقل من الذكور في التعيين باعتبار ان سيكولوجية المراءة ليس لها طاقة على تحمل الاوقات الاضافية في العمل داخل المنظمات ، اما المؤهل العلمي فقد نسبه حاملي شهادة البكالوريوس اكثر نسبة من اعدادية شهادة العليا وحيث كانت النسبة ٨٣ % في حين كانت شهادة الاعدادية نسبة ١٧ % اما الجانب المتعلق بالشهادة العليا فقد كان ٠ % مما يؤكد عدم وجود حاملي القاب علمية عالية المستوى داخل هذه المنظمات باعتبار اصحاب الشهادات هم موظفين في الوسط التدريسي الخاص في الكلية .

اما بالنسبة للمجال الخاص بالعنوان الوظيفي فقد بلغت نسبة الموظفين ٩٧ % اما مدراء الاقسام فقد كانت النسبة ٣% مما يؤكد وجود ادارة وقيادة موحدة وهذا بدوره يؤدي الى عدم تشت الآراء الخاصة بالقدرات المركزية

وفي حين كانت النسبة الخاصة بالأعمار المتراوحة بين ٤١ – ٥٠ هي ٢٠ % مما يعني وجود طاقة شبابية تعمل على انجاز اكبر قدر ممكن من الاعمال المناطة بها .

ثانياً : التحليل الاحصائي لمتغيرات البحث

١) التحليل الاحصائي لمتغير القيادة

جدول رقم (٢)

الفقرات	اتفق تماما		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
١	٨	٢٧ %	١٠	٣٣ %	٥	١٧ %	٤	١٣ %	٣	١٠ ٥	٣.٥	٠.١٣
٢	٧	٢٣ %	٨	٢٧ %	٦	٢٠ %	٣	١٠ %	٦	٢٠ %	٣.٢	٠.٢١
٣	٩	٣٠ %	٧	٢٣ ٥	٤	١٣ %	٥	١٧ %	٥	١٧ %	٣.٣	٠.٧٣
٤	١٠	٣٣ %	٧	٢٣ %	٥	١٧ %	٤	١٣ %	٤	١٣ %	٣.٥	١.٤٤
٥	٦	٢٠ ٥	٦	٢٠ ٥	٨	٢٧ %	٧	٢٣ %	٣	١٠ %	٣.١	١.٥٣
٦	٩	٣٠ %	١٠	٣٣ %	٥	١٧ %	٤	١٣ %	٢	٦ %	٣.٦	٠.١١
٧	٧	٢٧ %	٥	١٧ %	٦	٢٠ %	٦	٢٠ %	٦	٢٠ %	٣	٠.٥١
٨	٦	٢٠ %	٧	٢٣ %	٤	١٣ %	٥	١٧ %	٨	٢٣ %	٢.٩	١.١٣
٩	٨	٢٧ %	٩	٣٠ %	٥	١٧ %	٦	٢٠ %	٢	٦ %	٣.٩	١.٥١
١٠	٩	٣٠ %	٦	٢٠ %	٥	١٧ %	٤	١٣ %	٦	٢٠ %	٣.٢	١.١٧
الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام											٣.٢٨	

من خلال رقم (٢) يتضح بان الوسط الحسابي الموزون للفقرة (٢)(١٢,٤) بانحراف معياري بلغ (٢١,٢) وهذا يعني بان الوسط الحسابي اعلى من الانحراف المعياري مما يؤدي الى ان الادارة في حين كانت نسبة الفقرات الخاصة المتعلقة بقدر الادارة على القيادة على نسبة (٤,٢١) والانحراف المعياري (٥٣,٣) مما يعني ان الادارة لها استراتيجية معينة تتبعها في تنفيذ وايصال الاوامر الى العاملين في المنظمة تحقق الاهداف المنشودة

١) التحليل الاحصائي لمتغير الرضا الوظيفي

جدول رقم (٣)

الفقرات	اتفق تماما		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
١	١٠	٣٣ %	٥	١٧ %	٦	٢٠ %	٧	٢٣ %	٢	٦ %	٣.٤	٠.١١
٢	٨	٢٧ %	٨	٢٧ %	٤	١٣ %	٥	١٧ %	٥	١٧ %	٣.٣	٠.٠١
٣	٩	٣٠ %	٩	٣٠ %	٦	٢٠ %	٤	١٣ %	٢	٦ %	٣.٥	٠.٠٧
٤	٧	٢٣ %	٦	٢٠ ٥	٥	١٧ %	٨	٢٧ %	٤	١٣ %	٣.١	٠.١٦
٥	١٠	٣٣ %	١٠	٣٣ %	٥	١٧ %	٢	٦ %	٣	١٠ %	٣.٧	٠.٢٣
٦	٧	٢٣ %	٨	٢٧ %	٩	٣٠ %	٣	١٣ ٥	٣	١٠ %	٣.٤	١.١٠
٧	٩	٢٠ %	٨	٢٧ %	٦	٢٠ %	٥	١٧ %	٢	٦ %	٣.٥	١.٠٩
٨	٦	٢٠ %	٦	٢٠ %	٧	٢٣ %	٦	٢٠ %	٥	١٧ %	٣	١.٠٤
٩	٧	٢٣ %	٥	١٧ %	٨	٢٧ %	٥	١٧ %	٥	١٧ %	٣.١	٠.١٨
١٠	١٠	٣٣ %	٥	١٧ %	٥	١٧ %	٥	١٧ %	٥	١٧ %	٣.٣	٠.٠٥
٧الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام											٣.٣٣	

من خلال رقم (٣) ان يعد لرضا الوظيفي قد حصل على متوسط حسابي قدرة (٣.٣٣) مما يعني ان هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث وممارس من قبل عينة المجتمع ويتضح ان الفقرة (٥) قد حصلت على اعلى متوسط حسابي قدره (٣.٧) وبانحراف معياري (٠.٢٣) والتي نصت على (مدير المباشر يتيح لي حرية تقديم المقترحات والتوصيات لصالح العمل بل يأخذ فيها) ونلاحظ ان الفقرة (٩) قد حصلت على اقل متوسط حسابي قدره (٣.١) وبانحراف معياري (٠.١٨) مما يدل على ضعف معايير الرضا الوظيفي .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

١) ان المنظمات الناتجة هي المنظمات التي تهتم بموضوع القيادة في تشجيعها وتحفيز الموظفين على اظهار مالا يهم من طاقات وقدرات في الاداء داخل المنظمة .

٢) لا يمكن تحديد طبيعة القيادات الادارية في المنظمة دون اللجوء الى دراسة الشخصية ونمط القيادة التي يعتبر جزء منها .

٣) وجود علاقة طردية بين القيادة والرضا الوظيفي حيث ان سلوك القائد كلما كان مستوى عال من الدقة كما كان تحسن في اداء العاملين في المنظمة .

٤) اثبت التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط احصائية موصية بين القيادة والرضا الوظيفي .

٥) من خلال الاستبانة الخاصة بالقيادة استنتج الباحثان ان الادارة تمارس المركزية في اصدار القرارات بنسبة عالية جداً وهذا يساعد العاملين على اكتساب ثقافة عالية بالمنظمة التي يعملون بها وهذا بدوره يحقق نوع الرضا الوظيفي في المنظمات .

ثانياً : التوصيات

١) ايجاد مفاهيم ثقافة تنظيمية بالتركيز على قيم الادارة داخل المنظمة ودورها الفاعل في تحفيز العاملين .

٢) تعد المنظمة مؤسسة استقطاب للأيادي العاملة فلا بدمن نشر قيم القيادة الادارية بدلا من اعتبار و الاجراءات والقواعد الرسمية في تطوير مهارات العاملين .

٣) أدخال العاملين في دورات تطور من مستواهم المهني وبما يتناسب مع التطوير التكنولوجي الحاصل .

٤) ضرورة اهتمام الادارة بالمشاكل الخاصة بالموظفين داخل الاطار الوظيفي وهذا يؤدي الى رفع اداء المستوى والرضا الوظيفي ويقلل من المشاكل التي تحدث داخل المنظمات على المستوى الاداري .

٥) على الادارة ان تشكل محورا مهما ترتكز عليه القيادة في مختلف نشاطاتها في المنظمة لكي تساعد الوظيفي على اكتساب نوعاً من الثقافة العالية والقدرة على التجدد والتميز والابتعاد عن المغريات وعن الرقابة التي تشعر الموظفين بالإحباط وتكون الرقابة ذاتية و محببة من قبل الموظفين .

المصـــــادر

- القرآن الكريم

١- ابراهيم الفقي ، السعر القيادي ، مصر ، دار اجيال للنشر والتوزيع ،ط١ ، ٢٠٠٨ .

٢- الهاشمي ، لوكيا ، يرمتقار مراد ، المناخ التنظيمي وعلاقة بارضا الوظيفي ، دار الايام للطباعة والنشر ، عمان الاردن ، ٢٠١٣ .

٣- الحريري ، رافدة ، مهارات القيادة الوظيفي ، دار صفاء للنشر والتوزيع ط ، عمان – الاردن ١ ، ٢٠٠٨ .

٤- الزغبي، مروان طاهر ، الرضا الوظيفي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان – الاردن ، ٢٠١١ .

٥- الزيدي ، خالد عبد الوهاب القيادة الادارية وتطوير منظمات التعليم، دار الايام للطباعة والنشر لطبعة العربية ،٢٠١٣ العالي –عمان الاردن

٦- الشرايدة ، السالم تيسير ، الرضا الوظيفي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن ، ٢٠٠٨ .

٧- الشمري ، سالم عواد ، الرضا الوظيفي لدى العاملين واثاره على الاداء الوظيفي ، رسالة ماجستير قدمت الى كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الملك عبد العزيز .

٨- الشهري ، علي ابن يحيى ، الرضا الوظيفي وعلاقته بالاستجابة ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية الدراسات العليا اكاديمية نايف الغربية ،٢٠٠٢ .

٩- الصيرفي ، محمد ، القيادة الادارية الناجحة في تحقيق الابداع الاداري ، رسالة ماجستير قدمت الى جامعة ديالى ،٢٠١١ .

١٠- ايناس فؤاد تواوي قليمان ، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير قدمت الى كلية التربية جامعة ام القرى ،٢٠٠٧ .

١١- جمال ماضي ، القيادة المؤثرة السعودية ، دار المدائن للنشر والتوزيع ، ١٩٩٥ .

١٢- جمعة ، محمد حسن ، تأثير القيادة الادارية الناجحة في تحقيق الابداع الاداري رسالة ماجستير قدمت الى جامعة ديالى ، ٢٠١١ .

١٣- عباس ،سهيلة محمد ، علي ، علي حسن ، ادارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع – عمان ، ٢٠٠٠

١٤- عبدالله ثاني محمد ، التدير القيادة الادارية وعلاقتها بمشروع استراتيجية الاتصال في المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية ، رسالة ماجستير قدمت الى جامعة السانية ، الجزائر ، ٢٠٠٩ ،

١٥- غواش ، هبة سلامة سالم ، الرضا الوظيفي لدى موظفي الادارات المختلفة ، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة الجامعة الاسلامية غزة ، ٢٠٠٨ .

١٦- شهرزاد ، محمد اشهاب ، القيادة الادارية ودورها في تصر روابط العلاقات العامة ، رسالة ماجستير قدمت الى جامعة الموصول ، ٢٠١٠ .

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

بِسۡمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

م/ استبانة

تحية طيبة ...

نضع بين ايديكم الاستبانة راجين منكم الاجابة على فقرات الاستبانة بكل مصداقية وذلك بوضع علامة ☑ في المكان المناسب والهدف من وضع الاستبانة هو استكمال متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في أدارة الاعمال للبحث الموسوم (القيادة في الرضا الوظيفي) علماً ان المعلومات الخاصة بالاستبانة لأغراض البحث العلمي .

ولكم فائق الشكر مع التقدير

الباحث	**أشراف**
فائز خالد صباح	م. افتخار جبار عبد

اولا : الاستبانة الخاصة بالقيادة

ت	الفقرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	هل تمارس الادارة العدالة في التعامل بين الموظفين					
٢	هل تساهم الادارة في صياغة الاستراتيجية لتحقيق الاهداف المنشودة					
٣	هل تمارس الادارة المركزية في اصدارات القرارات					
٤	هل تمتلك الادارة القدرة على القيادة يشكل فعال					
٥	هل تمتلك الادارة القدرة على مواكبة التطور الابداع					
٦	هل للقيادة دورا اساسي في التأثير على سلوك الافراد					
٧	هل تمتلك المنظمة مستلزمات القيادة اللازمة للإدارة					
٨	هل تمتلك تشكل القيادة محور مهم في تركيز علية مختلف النشاطات في المنظمة					
٩	هل تعتمد الادارة الكفاءة في اختيار الادارة الوسطى					
١٠	هل تهتم الادارة بمشاكل الموظفين داخل الاطار الوظيفي .					

ثانياً : الاستبانة الخاصة بالرضا الوظيفي

ت	الفقرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	تساعدي وظيفتي على اكتساب ثقافة علية وعلى التحديد					
٢	لا تحقق لي وظيفيتي اي نوع من التميز					
٣	لا تسمح لنا الادارة العليا بمناقشة الموضوعات و لا تقديم التوصيات					
٤	ساوري تخصص الدراسي على التفوق في عملي					
٥	مديري المباشر يتيح لي فرصة تقيمي تقيما عادلاً					
٦	منصبي الوظيفي الحالي لا يتيح فرصة تقيمي تقيما عادلاً .					
٧	غياب السلطات والصلاحيات على يشعرني بالإحباط والبأس في العمل					
٨	لن اتخلى عن وظيفي مهما كانت المغريات					
٩	ان فخور جدا بعملي					
١٠	تهتم الادارة بالموظفين على قدم المساوة والعدالة					