



جامعة حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية



قسم علوم التربية وعلم النفس
التخصص: علم النفس تنظيم وعمل

أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

(دراسة ميدانية على عينة من موظفي مديرية المصالح الفلاحية)

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ليسانس

تخصص: علم النفس تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:

- حمادة عمار

إعداد الطلبة:

- ميسة سلاف

- عبابسة شفاء

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

أتقدم بالشكر أولاً لله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإتمام هذا الدراسة وبكل الاحترام

والتقدير أشكر كل من ساهم معي في إنجاز هذا العمل أخص بالذكر الأستاذ المشرف "

حمادة عمار " على كل توجيهاته وإرشاداته ونصائحه التي كان لها أثر في هذا العمل، كما

أتوجه بجزيل الشكر إلى كل من شارك في البحث وأخص بالذكر الوالدة الكريمة والأخوة

إلى كل الزملاء دفعة علم النفس العمل والتنظيم 2022/2023م .

وأشكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل

ملخص الدراسة

تناولت الدراسة موضوع " القيادة الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي : كانت الدراسة

الميدانية على عينة من موظفين مديرية المصالح الفلاحية

سعت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق

أهداف المنظمة كما تسعى إلى تحقيق الثقة المتبادلة للعاملين ورضاءهم وارتياحهم بمكان

العمل نتيجة إحساسهم بالانتماء

حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول :هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة

الإدارية والرضا الوظيفي للعمال داخل المؤسسة ؟

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي للعينة وبلغ حجم العينة (50) موظف

معتمدين على أداة الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات

أهم ما وتوصلت إليه الدراسة :

ضرورة إفساح المجال أمام المرؤوسين المشاركة في اتخاذ القرار والاعتراف بقدراتهم

وبكفاءتهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

- يجب أن تتناسب الحوافز المادية والمعنوية مع ما يبذله العاملين من جهد في العمل.

- ضرورة قيام القادة بتشكيل فرق عمل واعطاء كل فريق ما يلزم من صلاحيات حسب

تخصص كل فريق، في انتاجية المورد البشري والحد من مركزية اتخاذ القرارات

والبيروقراطية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإدارية - الرضا الوظيفي

Résumé de l'étude

L'étude portait sur le thème du « leadership administratif et sa relation avec la satisfaction au travail ». L'étude de terrain a été menée auprès d'un échantillon d'employés de la Direction des Intérêts Agricoles.

L'étude visait à identifier le rôle du leadership administratif dans l'orientation du comportement des individus vers la réalisation des objectifs de l'organisation.

Là où le problème de l'étude tournait autour : Existe-t-il des différences statistiquement significatives entre le leadership administratif et la satisfaction au travail des travailleurs au sein de l'organisation?

Lorsque nous nous sommes appuyés sur l'approche analytique descriptive pour l'échantillon, et que la taille de l'échantillon était de (50) employés, nous nous sommes appuyés sur le questionnaire et l'outil d'entretien pour collecter des données.

Les conclusions les plus importantes de l'étude:

La nécessité de permettre aux subordonnés de participer à la prise de décision et de reconnaître leurs capacités et leurs compétences dans la réalisation des objectifs de l'institution.

Les incitations matérielles et morales doivent être proportionnées aux efforts déployés par les travailleurs au travail.

La nécessité pour les dirigeants de former des équipes de travail et de donner à chaque équipe les pouvoirs nécessaires selon la spécialisation de chaque équipe, dans la productivité de la ressource humaine et de réduire la centralisation de la prise de décision et la bureaucratie.

Mots clés : leadership administratif - satisfaction au travail

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	الشكر والتقدير
	ملخص الدراسة
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
01	مقدمة
	الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة
05	تحديد الإشكالية
06	فرضيات الدراسة
07	أهمية الدراسة
07	أهداف الدراسة
08	حدود الدراسة
08	المفاهيم المرتبطة بالدراسة
09	بعض الدراسة السابقة
	الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية التطبيقية
15	تمهيد
15	أولاً: مجالات الدراسة
19	ثانياً: المنهج المعتمد في الدراسة
19	ثالثاً: مجتمع الدراسة
24	رابعاً: أدوات جمع البيانات
26	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: عرض وتفسير النتائج	
29	تمهيد
30	أولاً: عرض وتفسير البيانات المتعلقة بخصائص العينة
31	ثانياً: عرض وتفسير البيانات المتعلقة بالفرضيات
31	ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
32	رابعاً : النتائج العامة للدراسة
34	الخاتمة
36	المراجع
39	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	توزيع الأقسام فرعية فلاحيه.	18
02	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب جنسهم.	20
03	توزيع بنود مقياس أنماط القيادة على الأبعاد.	21
04	معاملات الارتباط بين درجة كل الفقرة ودرجة البعدالذي ينتمي إليه من أبعاد اختبار أنماط القيادة.	22
05	معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد الاختبار بالأبعاد الأخرى مع الدرجة الكلية.	23
06	معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد القياس	23
07	معامل ثبات مقياس أنماط القيادة بطريقة ألفا كرونباخ.	24
08	معامل الارتباط بيرسون بين أنماط القيادة و الرضا الوظيفي.	30
09	قيمة T ودلالاتها الإحصائية للفروق بين الذكور والإناث في الرضا الوظيفي	31

مقدمة

يعتبر موضوع القيادة الإدارية من المواضيع المهمة التي تشغل اهتمام الباحثين والعلماء، فهي تتعلق بتوجيه الأفراد والعاملين نحو إنجاز الأعمال و تحقيق الأهداف المسطرة بفعالية ونجاح وذلك من خلال اهتمامها بالموارد البشري الذي يعد من الركائز الأساسية في المؤسسة باعتباره المحدد لدرجة تطورها، حيث أصبح ينظر إليه على أنه أهم مورد بالنسبة لها إذ لا بد من الاهتمام به من خلال البحث عن الطرق والأساليب الناجحة التي تساعد القادة والمسؤولين في الرفع من معنوياتهم وتحسين أدائهم الوظيفي فلقد جاءت أغلب الدراسات والنظريات التي أكدت على الاهتمام بالعنصر البشري لأنه يمثل محور العملية الإنتاجية وذلك للوصول إلى الارتقاء بالمؤسسة، وبذلك أصبح القادة والمشرفين يهتمون بالموارد البشري من خلال نشر العلاقات الطيبة بينهم، فمن خلالها يستطيع القائد أن يكسب ثقتهم وولاءهم للمؤسسة، وكما أن السبيل الوحيد لنجاح أي تنظيم هو مواكبته التطور الحاصلة بالعنصر البشري في علاقاته الإنسانية وتلك لتحقيق الأهداف المشتركة، وعليه فإن القائد الفعال وما يتميز به من مهارات وقدرات تعمل على توفير الجو المناسب للعمل بحرية وروح معنوية عالية ونشر جو يسوده التفاهم، بالتفاعل بين جماعات العمل ومدى قدرته على تحقيق الرضا الوظيفي للعامل والثقة المتبادلة ورضا الأفراد وارتياحهم بمكان العمل نتيجة إحساسهم بالانتماء والمشاركة .

وكما أن نجاح أي مؤسسة مرتبط بالانتماء والمشاركة من قبل القائد وشخصيته ومدى صرامته في تطبيق القوانين الخاصة بالمؤسسة وكذا توظيف إمكانياته نحو العمل والبناء وذلك من خلال تنمية العلاقات الإنسانية الإيجابية بين العاملين، وكما أنه المسؤول الأول في تخطيط مستقبل المنظمة ورسم إستراتيجيتها وتحقيق أهدافها. وعليه فإن موضوع القيادة الإدارية أصبح من المتغيرات التي تؤثر في تحسين أداء العمال وهذا ما تطرقت إليه العديد من الدراسات ومنها دارستنا الحالية والتي جاءت للبحث في موضوع القيادة الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي،

من هذا المنطق قسمنا دارستنا الحالية إلى ثلاثة فصول

الفصل الأول: الفصل النظري ويضم إشكالية الدراسة وفرضيات الدراسة وأهمية الدراسة وأهداف الدراسة وحدود الدراسة و المفاهيم المرتبطة بالدراسة و بعض الدراسات السابقة أما الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية التطبيقية يحتوي على مجالات الدراسة؛ مجال الزمني؛ مجال المكاني؛ مجال البشري؛ المنهج المعتمد في الدراسة؛ مجتمع الدراسة؛ أدوات جمع البيانات

أما الفصل الثالث: عرض وتفسير النتائج ويضم عرض وتفسير البيانات المتعلقة بخصائص العينة و عرض وتفسير البيانات المتعلقة بالفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة و النتائج العامة للدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

1. تحديد الإشكالية
2. فرضيات الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. حدود الدراسة
6. المفاهيم المرتبطة بالدراسة.
7. بعض الدراسات السابقة:
8. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

1. تحديد الإشكالية

كانت الإدارة ومازالت محور بحث وتفكير العديد من الباحثين والدارسين بمختلف اتجاهاتهم الفكرية وعبر مختلف العصور والفترات التي تعاقبت خلالها ومرورا بالمراحل والتحويلات المتعددة في المجتمع وانتهائها بظهور كل من المدارس الكلاسيكية والحديثة والمعاصرة بمختلف النظريات.

فقد شهد عصرنا الحالي تغيرات كثيرة وسريعة في كل الجوانب، وقد أدى هذا التطور إلى ظهور المنظمة باعتبارها فاعلا في إحداث التطور والتنمية للبلاد، واتساعها وتعقيدها وازدياد حاجتها إلى المرونة والقدرة على مواجهة المشكلات بأنواعها تقنية كانت أو تنظيمية أو سلوكية، وذلك من خلال المورد البشري الذي يعتبر من أهم العناصر في العملية الإنتاجية إذ لا بد من الاهتمام به للوصول إلى مرحلة التغيير والتطور التنظيمي، وحاجتها إلى نوع من الأفراد الذين يتمتعون بأسلوب ومهارة عالية لإدارة الجهاز التنظيمي والقيام بدورهم بكفاءة من أجل الوصول لتحقيق أهداف المؤسسة وأفرادها.

ومن هنا أصبحت القيادة الإدارية ركيزة أساسية لكل منظمة فهي تتمثل في مجموعة من السلوكيات التي تتجلى لنا في المهارات وأساليب القيادة والتصرفات الممارسة من طرف القائد التي من خلالها يدير المنظمة وخصائصها القيادية في توجيه العاملين نحو تحقيق الهدف.

وتعد القيادة الفعالة لأي منظمة الأساس الضروري لتكون قاعدة ملائمة للتطور والتقدم وذلك من خلال ما تقدمه هذه القيادة من ظروف مادية ومعنوية من شأنها رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين

لذلك يعد الرضا الوظيفي أهم الأهداف الأساسية التي تسعى جميع المؤسسات إلى تحقيقه لما له من آثار إيجابية على الفرد والمؤسسة في الوقت نفسه؛ حيث يساعد على استقرار العاملين فضلا عن تنمية الدوافع الإيجابية لديهم.

وفي ضوء كل ما سبق ذكره نتضح لنا أهمية القيادة في تحقيق الرضا الوظيفي بما يحققه هذا الأخير من تفاعل وتواصل داخل بيئة العمل.

ومن هنا يطرح التساؤلات التالية :

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية والرضا الوظيفي للعمال داخل المؤسسة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية والرضا الوظيفي حسب الجنس والمصلحة من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الاستبدادية والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية الفلاحة ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة التسيبي والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة ؟

2. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ايجابية بين القيادة الادارية والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية الفلاحة ؟

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية والرضا الوظيفي حسب الجنس والمصلحة من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة ؟

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستبدادية والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة؟

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة ؟

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة التسيبي والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة ؟.

3. أهمية الدراسة

- ترتبط أهمية الدراسة بأهمية الموضوع، فهو قائم على دراسة ظاهرة السلوك التنظيمي للفرد العامل في المؤسسة أو بصفة عامة في المنظمات، و يمكن أن نبرزها في مايلي:
- تسليط الضوء على القيادة و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين
- يعد موضوع القيادة واحدا من أهم البحوث التنظيمية
- دراسة العلاقات الإنسانية والسلوك الإنساني في مجال العمل، وبالتالي يعبر العامل عن ميوله واستعداداته وقدرته وطموحاته الشخصي.

4. أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية

- التعرف على هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية والرضا الوظيفي للعمال داخل المؤسسة
- التعرف على هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية والرضا الوظيفي حسب الجنس والمصلحة من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة
- التعرف على هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الاستبدادية والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة
- التعرف على هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الوسطية والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة
- التعرف على هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الحرة والرضا الوظيفي من وجهة نظرا المستجوبين بمديرية المصالح الفلاحة.

5. حدود الدراسة

- حد الموضوع : تناولت الدراسة الحالية موضوع (القيادة الادارية وعلاقتها الرضا الوظيفي).
- الجد البشري : اشتملت هذه الدراسة على عينة من موظفين (مديرية المصالح الفلاحة بالوادي)
- الجد المكاني : تم إجراء الدراسة على عينة من موظفين (مديرية الفلاحة والتنمية الريفية بالوادي)
- الجد الزمني : طبقت هذه الدراسة في الفترة الممتدة من 15 فيفري إلى 15 افريل

6. المفاهيم المرتبطة بالدراسة.

- تعريف القائد الإداري

- قبل التطرق إلى تعريف القائد الإداري، سوف نتطرق إلى تعريف المدير والقائد والفرق.
- تعريف المدير : المدير هو الشخص الذي تكون قيادته للتنظيم مبنية على ما بيده من سلطة، ويعين من قبل هيئة مختصة أو مسؤول عن وحدة تنظيمية معينة (قسم أو إدارة أو المنظمة ككل ليشرف على تخطيط وتنظيم أنشطة وأعمال تلك الوحدة وتوجيه العاملين فيها والتحقق من حسن سير الأداء في سبيل تحقيق أهداف الوحدة".(المغربي ؛ 2007؛ 234)
 - تعريف القائد : "القائد هو ذلك الرجل الذي يجب أن يتحلى بصفات تجعله يقود الجماعة من حسن الى أحسن ".(العجمي ؛ 2010 ؛ 59)

وهناك عدة تعريفات للقائد الإداري نذكر منها :

- التعريف الأول : "القائد الإداري هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وتوجيهات الأفراد من حوله لإنجاز الأهداف المحددة. (العساف ؛ 2001 ؛ 4)
- التعريف الإجرائي : "القائد الإداري هو الشخص الذي يستطيع التأثير على المرؤوسين بغية تحقيق أهداف العاملين وأهداف المنظمة على حد سواء".

- تعريف الرضا الوظيفي

التعريف الأول : الرضا الوظيفي للعمال هو عبارة عن مجموعة الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد".

(سلطان ؛ 2002 ؛ 195)

التعريف الثاني : الرضا الوظيفي للعمال هو الشعور بالراحة النفسية في بيئة العمل وفي العلاقة مع الرؤساء والزملاء، كما يدل الرضا الوظيفي للعمال على توافق الفرد مع وظيفته".

(بن عنتر ؛ 2010 ؛ 203)

التعريف الثالث : الرضا الوظيفي للعمال يعبر عن مستوى الإشباع الذي تتحمله العناصر والجوانب المختلفة للعمل وهذا الإشباع ينتج درجة معينة من المشاعر الوجدانية لدى الفرد تجاه عمله. (عاشور ؛ 1983 ؛ 52)

التعريف الإجرائي : أن الرضا الوظيفي هو الشعور بالراحة النفسية وإشباع الفرد لرغباته سواء المادية والمعنوية وتقدير ذاته في بيئة عمله .

7. بعض الدراسات السابقة:

ومن هذا المنطلق حاولنا عرض مجموعة من الدراسات التي تخدم الموضوع بشكل مباشر أو غير مباشر بغية الاستفادة منها في توجيه وتنظيم مسار بحثنا، وفيما يلي عرض بعض هذه الدراسات.

- الدراسات العربية

دراسة حسين مرضي الدوسري :

وهي دراسة بعنوان : أنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في كلية التقنية من وجهة نظر الموظفين انطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي :

ما علاقة أنماط القيادة الادارية بالرضا الوظيفي.

في كلية التقنية من وجهة نظر الموظفين، وقد سعى الباحث لتحقيق أهداف تمثلت فيما يلي :

- أنماط القيادة السائدة في كلية التقنية من وجهة نظر الموظفين .
- هناك علاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي
- وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وقد بلغت عينة البحث 165 موظف، أما أداة الدراسة فقد اعتمد الباحث على الاستبيان في جميع المعطيات وتحليل النتائج
- وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج النمط الاوتوقراطي هو النمط السائد ، ثم النمط التشاركي، ثم النمط الحر .

- علاقة هذه الدراسة بالدراسة الحالية

وجود علاقة بين أنماط القيادة و الرضا الوظيفي فإن هذه الدراسة سعت إلى تحديد بعض أنماط القيادة الادارية وقد أفادتنا هذه الدراسة في دراستنا الحالية في نوعية المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمد في عملية جمع المعلومات على الاستبيان كما استفدنا دراستنا هذه من التساؤل الرئيسي الذي تمحور حول علاقة أنماط القيادة الادارية بالرضا الوظيفي في المنظمات حيث أن القيادة السائدة تلعب دور مهم في تحقيق رضا العمال وقيامهم بإنجاز المهام وأداء أفضل .

- الدراسات الجزائي:

بولقان فتيحة وشبوتي مريم القيادة الادارية والرضا الوظيفي :

لقد حاولت هذه الدراسة الكشف عن التساؤل الرئيسي حول العلاقة بين القيادة والرضا الوظيفي وذلك من خلال.

- معرفة نمط القيادة السائد في المؤسسة والرضا الوظيفي،
 - معرفة كيف تؤدي السلطة الرسمية الصارمة في استقرار العمال في الشركة
 - معرفة كيف تساهم القيادة التشاركية في زيادة دافعية العمال داخل الشركة،
- و لقد وضحت هذه الدراسة و بالاعتماد على النتائج المتوصل إليها أن العلاقات الحسنة المبنية على الثقة والاحترام والتعاون والانسجام بين القائد والمرؤوسين يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى العمال.

- علاقة هذه الدراسة بالدراسة الحالية

دراسة القيادة الادارية و الرضا الوظيفي فإن هذه الدراسة سعت إلى تحديد نمط السائد للقيادة وقد أفادتنا هذه الدراسة في دراستنا الحالية في نوعية المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي الذي اعتمد في عملية جمع المعلومات على الاستبيان الذي بلغ عدد الاستمارات 195 موزعة على موظفين شركة الزجاج بأولاد صالح كما استفدنا دراستنا هذه من التساؤل الرئيسي الذي تمحور حول القيادة الادارية والرضا الوظيفي في المنظمات.

- دراسة عصماني مريم القيادة والرضا الوظيفي:

القيادة والرضا الوظيفي بمؤسسة خزينة ولاية ورقلة إلى محاولة معرفة على طبيعة بين السلوك القيادي السائد في مؤسسة خزينة ورقلة ومستويات الرضا الوظيفي لدى الفاعلين بها كما هدفت أيضا إلى تحديد العلاقة بين مشاركة العمال في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة؛ وولائهم لها؛ إضافة إلى ذلك هدفت هذه الدراسة ايضا الكشف عن العلاقة تحمل المسؤولية العمل للعمال وزيادة شعورهم بالانتماء لها ؛ قد أجريت على عينة مكونة من 85 عامل واستخدم فيها طريقة المسح الشامل نظرا لصغر مجتمع الدراسة أما الأدوات التي استخدمت في جمع المعطيات الميدانية فقد شملت في الاستمارة كأداة أساسية اضافة إلى الملاحظة و المقابلة كأداة مساعدة و أما النتائج فقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك علاقة بين القيادة السائدة و مستويات الرضا الوظيفي بمؤسسة خزينة ولاية ورقلة
- تلعب الرقابة المرنة دورا في استقرار العمال
- التفويض يزيد من شعور العمال بالانتماء للمؤسسة
- تؤدي مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات إلى ضمان الولاء التنظيمي للمؤسسة.

8. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة :

بعد عرض نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات نحاول مقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها والتي كان ليا دور كبير في تحديد الطريقة العلمية المتبعة في

الدراسات الحالية فبالرغم من وجود اختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة من حيث المنطق وكذا الزمان والمكان إلا أن هذا لا يعني وجود نقاط مشتركة سنحاول توضيحها فيما يلي:

الدراسات الخاصة بالقيادة :

نقاط التشابه:

- تمثل نقاط التشابه بين دراستنا الحالية والدراسة السابقة المعنونة بأنماط القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي في كلية التقنية وأن كالا الدراستين توصلنا إلى نقاط التشابه والمتمثلة في أن القيادة الديمقراطية ليا دور كبير في استقرار العمال وانضباطهم في العمل
- تمثل نقاط التشابه بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة المعنونة ب القيادة الإدارية والرضا الوظيفي ،أن كلا الدراستين توصلتا إلى نتيجة مفادها أن هناك علاقة بين القيادة والرضا الوظيفي لدى العاملين
- تمثل نقاط التشابه بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة المعنونة القيادة الرضا الوظيفي في المؤسسة الخزينة ولاية ورقلة وأن كلتا الدراستين توصلتا على نتيجة مفادها أن العامل في المؤسسة يفضل
- النمط الديمقراطي العادل مما يولد لديهم مشاعر الارتياح في العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات تساعد في حل بعض مشاكل العمل، مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي
- تلعب الرقابة المرنة دورا في استقرار العمال
- التفويض يزيد من شعور العمال بالانتماء للمؤسسة
- تؤدي مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات إلى ضمان الرضا الوظيفي للمؤسسة.

نقاط الاختلاف:

يوجد اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في طبيعة الفرضيات التي انطلقت منها كل الدراسة والتي تختلف عن الفرضيات السابقة.

الفصل الثاني

الإجراءات المنهجية التطبيقية

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية التطبيقية

تمهيد

أولا : مجالات الدراسة

مجال الزمني

مجال المكاني

مجال البشري

ثانيا : المنهج المعتمد في الدراسة

ثالثا : مجتمع الدراسة

رابعا : أدوات جمع البيانات

المقابلة

الاستبيان

خلاصة

تمهيد:

بعد أن تطرقنا إلى الفصل المنهجي للدراسة اتجهنا إلى الجانب الميداني محاولة منا ربط الظاهرة المدروسة وكل ما هو نظري بالواقع، والأكد أن لا يتم إلا ببناء منهجي يتبعه من خلال العمل الميداني؛ وعليه تطرقنا في هذا الفصل إلى كل من مجالات الدراسة (الزماني والمكاني والبشري)، مروراً بفرضيات الدراسة وكل تحديد المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات ختاماً بتحديد عينة الدراسة،

كما نقوم بإلقاء نظرة عامة حول المديرية الفلاحة والتنمية الريفية، حيث نتطرق إلى تعريف المؤسسة، ثم نظرة تاريخية عن نشأة المؤسسة، وكذلك طريقة تنظيمها الداخلي أي هيكلها التنظيمي، ثم مهام المؤسسة، حيث نبين دور ومهام مكتب تسيير الميزانيات والوسائل العامة، الذي يتم فيه مشروع دراستي المتمثل في تسيير الأجور.

أولاً: مجالات الدراسة

للقيام بأي دراسة أو بحث ميداني يجب أن نقوم بتحديد مجالات الدراسة تحديداً دقيقاً وذلك من أجل الوصول إلى أحسن و أفضل النتائج فعلية تحديد المجالات ضرورية في أي بحث اجتماعي حيث أنها تساعد الباحث في مواجهة المشكلة بكل موضوعية علمي

1. المجال الزماني :

المرحلة الأولى: وفي هذه المرحلة التي يطلق عنها في المنهجية بالمرحلة الاستكشافية حيث قمنا فيها بالزيارة الاستطلاعية إلى ميدان الدراسة المتمثلة 15 03 2023 في مديرية الفلاحة والتنمية الريفية ،حيث توجينا إلى مسير إدارة الموارد البشرية الذي منحتنا الموافقة على إجراء الدراسة

المرحلة الثانية : في هذه المرحلة قمنا بالاتصال بمديرية الموارد البشرية وذلك 19 03 2023 من أجل الحصول على المعلومات المتعلقة بمديرية الفلاحة والتنمية الريفية والمتمثلة في المجال الجغرافي، المجال البشري، الهيكل التنظيمي

المرحلة الثالثة : نو كانت يوم 3 أبريل 2023 ،حيث قمنا بتوزيع استمارة على المبحوثين حيث وزعنا 50 استمارة على العمال ، وقد استرجعنا في نفس اليوم وذلك بوجود اقبال من طرف العمال الذين سهلوا مهمة الاجابة على أسئلة الاستمارة دون تعقيد وفي المرحلة الاخيرة وكانت 4 ماي 2023 وفي مرحلة تفريغ الاستمارة وتبويب البيانات وتعريفها والتعليق عليها ، ووضع النتائج العامة للدراسة وذلك بالاعتماد على الاستاذ المشرف

2. المجال المكاني

مديرية المصالح الفلاحية تقع في حي المصاعبة بالوادي

- التعريف بالمؤسسة

نشأت مديرية المصالح الفلاحية لولاية الوادي بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90/195 المؤرخ في 23/06/1990 المحدد لتنظيم وتسيير المصالح الفلاحية حيث تتلقى قراراتها وبعض البرامج الخاصة من الوزارة الوصية وهي وزارة الفلاحة والتنمية الريفية. كما تعتبر هذه المديرية من أهم المؤسسات الاقتصادية التي تساهم في نمو الاقتصاد من ناحية النشاط الفلاحي وغيرها من النشاطات بالنسبة للولاية وهذا نظرا لطبيعة المنطقة التي من أهم نشاطاتها ممارسة الفلاحة تتكون مديرية المصالح الفلاحية لولاية الوادي من خمس مصالح رئيسية وكل مصلحة تتكون من مكتبين.

مصلحة الإحصائيات الفلاحية والتحقيقات الاقتصادية:

مهامها تكلف مصلحة الاحصائيات الفلاحية والتحقيقات الاقتصادية على وجه

خاص بإنجاز برامج التحقيقات الاحصائية الفلاحية.

وتظم مكتبين:

- مكتب الإحصائيات الفلاحية.

- مكتب التحقيقات الاقتصادية.

مصلحة المفتشيات البيطرية والصحة النباتية:

مهامها تكلف مصلحة المفتشيات البيطرية والصحة النباتية على وجه خاص

بتنشيط وتنفيذ السهر على تطبيق الاحكام التشريعية والتنظيمية في مجال حفظ وتحسين الصحة البيطرية وحماية الصحة النباتية.

وتنظم مكاتب:

- مكتب المفتشية البيطرية.

- مكتب مفتشية الصحة النباتية.

مصلحة التهيئة الريفية وترقية الاستثمارات:

مهامها تكلف مصلحة التهيئة الريفية وترقية الاستثمار على وجه خاص بالمحافظة على الثروة العقارية وتنسيق الأعمال التي تهدف الى إقامة المنشآت والتجهيزات التي تدخل في إطار التنمية الفلاحية.

وتنظم مكاتب:

- مكتب الري الفلاحي والتجهيزات الريفية.

- مكتب تهيئة المراعي والتنظيم العقاري.

مصلحة تنظيم الإنتاج والدعم التقني:

مهامها تكلف مصلحة تنظيم الإنتاج والدعم التقني على وجه خاص بترقية أعمال التنمية وتكثيف الإنتاج الفلاحي وتحديث السلوكيات الزراعية وتربية الحيوانات وضمان متابعة تنفيذها.

وتنظم مكاتب:

- مكتب الإنتاج الفلاحي والمؤسسات الريفية.

- مكتب التقييس والتنظيم.

مصلحة إدارة الوسائل

مهامها تكلف مصلحة إدارة الوسائل على وجه خاص بضمان تسيير المستخدمين الإداريين والتقنيين وتنفيذ ميزانية مديرية المصالح الفلاحية والأقسام الفلاحية التابعة لها.

وتتظم مكتبين:

- مكتب تسيير المستخدمين والتكوين.

- مكتب تسيير الميزانيات والوسائل العامة.

كما تعمل تحت وصايتها 07 أقسام فرعية فلاحية وهي كالتالي الوادي، قمار، الرياح، الدبيلة الطالب العربي، الرقيبة، حاسي خليفة.

جدول رقم (01): يوضح توزيع الأقسام فرعية فلاحية.

الرقم	القسم الفرعي الفلاحي بالدائرة	البلديات التابعة له
01	الوادي	- الوادي - كوينين - أميه ونسه - وادي العلندة
02	قمار	- قمار - تغزوت - ورماس
03	الرياح	- الرياح - العقلة . النخلة - البياضة
04	الدبيلة	- الدبيلة - حساني عبد الكريم. المقرن - سيدي عون
05	الطالب العربي	- الطالب العربي - دوار الماء - بني قشة
06	الرقيبة	- الرقيبة - الحمراية
07	حاسي خليفة	- حاسي خليفة - الطريفوي

3. المجال البشري:

والمتمثل في مجتمع أو عينة الدراسة وهو عدد العاملين بالمديرية حيث تضم مديرية المصالح الفلاحة " موارد بشرية تساهم في نجاح واستمرار وتحقيق أهداف المؤسسة وقد اشتمل المجال البشري في بحثنا على مجموعة من العمال ويقدر عددهم ب50.

ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة:

يعتبر المنهج من الخطوات الهامة لأي بحث، وطبيعة الموضوع هي التي تفرض استخدام منهج معين في البحث، وحتى تكون دراستنا علمية اخترنا منهجا علميا تسير وفق هذه الدراسة .

المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة اكتشافه الحقيقة يعتمد عليها الباحث في جمع المعلومات والبيانات و تصنيفها وتحليلها إلى نتائج علمية وموضوعية تمكنه من الإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يسيرها البحث ويعرف المنهج الوصفي على " مجموعة الاجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق البيانات وتصنيفها و معالجتها وتحليلها تحليليا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالتها أو الوصول إلى نتائج أو تعميمات على الظاهرة أو الموضوع محل البحث". (سليمان؛ 2005؛ 377).

1. تعريف المنهج الوصفي الارتباطي:-

يمكن تعريف المنهج الارتباطي بأنه نوع من أنواع مناهج البحث العلمي يهتم ببيان العلاقة بين متغيرين أو أكثر ، وفي حالة وجود هذه العلاقة يهتم بمعرفة نوع هذه العلاقة سالبة أو موجبة ، طردية أو عكسية ، وتهتم الدراسات الارتباطية ببيان حجم ونوع العلاقات بين البيانات بحيث تتطابق التغيرات في كلا العاملين محل الدراسة الارتباطية ، ويستخدم المنهج الوصفي الارتباطي على وجه الخصوص في دراسات التنبؤ .

ثالثا: مجتمع الدراسة :

عندما يقوم الباحث بدراسة ظاهرة معينة أو مشكلة ما فإن الأمر يتطلب أن يحدد مجتمع بحثه ويتمثل مجتمع البحث في جميع الأفراد والأشخاص والأشياء التي تكون موضوع مشكلة البحث، وبعبارة أخرى جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث. وقد كان مجتمع البحث الذي سنعرضه في هاته الدراسة، العمال مديرية الفلاحة والتنمية الريفية تعتبر العينة من أهم شروط البحث العلمي للقيام بأي دراسة ميدانية

تعرف على أنها: "عبارة على مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كل مجتمع الدراسة الأصلي (بيات ؛ وآخرون ؛ 1999 ؛ 74)

ولذلك تم اختيارنا لعينة العشوائية الطبقية والتي : "تعتبر من العينات الشائعة الاستخدام والتي يتم فيها تقسيم المجتمع إلى مجتمعات جزئية تسمى الطبقات، بحيث تتكون مفردات كل طبقة متجانسة بالنسبة لخصائص المطلوبة دراستها و باختيار عينة عشوائية من كل طبقة من هذه الطبقات يتم أخذ العينة الطبقية". (الرفاعي ، 2005 ، ص 149)
ومن بين الخصائص التي تتصف بها العينة الدراسة، ما يوضحه الجدول الآتي :من حيث الجنس: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب جنسهم على النحو الموضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب جنسهم.

الجنس	عدد التكرار	النسبة المئوية
الذكور	40	80%
الإناث	10	20%
المجموع	50	100%

1. مقياس القيادة الإدارية :

وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على مقياس أنماط القيادة لصاحبه (دكتور معافى أنور) ويتكون من (26) بنداً في صيغة عبارات تقريرية، وهي عبارة تقيس أنماط القيادة في ثلاثة أبعاد، تقابلها خمسة بدائل للإجابة (موافق تماماً ، موافق، موافق الى حد ما، غير موافق، غير موافق تماماً).

أما مقياس الرضا الوظيفي (بشرى عبد العزيز العبيدي سنة 2013) ويتكون من (18) بنداً في صيغة عبارات تقديرية، وهي عبارات تقيس الرضا الوظيفي في بعد واحد، تقابلها خمسة بدائل للإجابة (موافق تماماً، موافق، موافق الى حد ما، غير موافق، غير موافق تماماً).

جدول رقم (03): يوضح توزيع بنود مقياس أنماط القيادة على الأبعاد.

الرقم	الأبعاد	أرقام البنود	عدد البنود
01	الاستبدادي	من 1 - 9	09
02	الديمقراطي	من 10 - 19	10
03	التسيبي	من 20 - 26	07
المجموع			26

أما فيما يخص مفتاح تصحيح المقياس فقد تم إعطاء الدرجات من (01 إلى 05) لبدائل الإجابة الخمسة بداية من (01 غير موافق تماماً) وصولاً إلى (05 موافق تماماً).

جدول رقم (03): يوضح توزيع بنود مقياس أنماط القيادة على الأبعاد.

- صدق وثبات مقياس (اختبار) أنماط القيادة

الصدق: تم حساب الصدق بطريقة الاتساق الداخلي

أ- صدق الاتساق الداخلي لمقياس :

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وتم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبيان والدرجة الكلية للمجال نفسه، وذلك على النحو الذي يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (04): يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل الفقرة ودرجة البعد الذي ينتمي إليه من أبعاد اختبار أنماط القيادة.

النمط الاستبدادي		النمط الديمقراطي		النمط التسبيبي	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
01	0.05	10	0.90	20	0.97*
02	0.14*	11	*0.91	21	0.97
03	0.64	12	*0.99	22	0.97
04	0.69	13	*0.98	23	0.94
05	*0.21	14	*0.98	24	0.99
06	0.76	15	*0.97	25	0.99
07	*0.84	16	0.98*	26	**0.98
08	0.94	17	0.98	27	
09	0.80**	18	0.98	28	
10		19	0.98	29	

(*) تدل على مستوى الدلالة 0.05 و (**) تدل على مستوى الدلالة 0.01.

يتضح من الجداول السابقة أن قيم معامل الارتباط معظم بند المقياس محصور بين (0.95-0.99) وهي قيم دالة إحصائياً بمستوى دلالة يتراوح بين (0.01-0.05)، مما يشير أن عبارات المقياس تتمتع بدرجة صدق جيدة يمكن الاعتماد عليها في إجراء الدراسة، باستثناء البنود (1، 2، 3) وسيتم حذفها.

جدول رقم (05): يوضح معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد الاختبار بالأبعاد الأخرى مع الدرجة الكلية.

النمط الاستبدادي	النمط الديمقراطي	النمط التسيبي	
0.95**	0.99**	0.99	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية التي ينتمي إليها من أبعاد اختبار أنماط القيادة تتراوح بين (0.95.0.99) وهي قيم دالة إحصائياً بمستوى دلالة (0.01)، مما يشير أن أبعاد المقياس تتمتع بدرجة صدق عالية يمكن الاعتماد عليها في إجراء الدراسة.

جدول رقم (06): يوضح معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد القياس

الرضا الوظيفي			
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
0.99*	10	0.99*	01
0.99*	11	0.99	02
0.99*	12	0.99	03
0.99*	13	0.99	04
0.99*	14	0.98*	05
0.99*	15	0.99	06
0.99*	16	0.99**	07
0.99*	17	0.99	08
0.99*	18	0.99	09
0.99*	19	0.99	10

ألفا التطبيقية:

تم التأكد من ثبات الأداة بطريقة ألفا التطبيقية ببرنامج SPSS₂₃، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (07) يبين معامل ثبات مقياس أنماط القيادة بطريقة ألفا كرونباخ.

البعد	التسمية	التباين	معامل الثبات	المعادلة
البعد 1	الاستبدادي	23.75	0.69	(ألفا) العادية
البعد 2	الديمقراطي	308.88	0.98	(ألفا) العادية
البعد 3	التسيبي	65.34	0.99	(ألفا) العادية
	المقياس الكلية	2202.89	0.99	(ألفا) التطبيقية

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS₂₅.

نلاحظ من الجدول أن قيم معاملات الثبات للمقياس وأبعاده بلغت مستويات مقبولة، فقد تمتع المقياس الكلي بمعامل ثبات مقبول، حيث وصلت قيمة المعامل إلى نسبة 99% وهي قيمة مرتفعة جدا تعكس ثبات دراجات الأفراد على المقياس الكلي.

2. الأساليب الإحصائية:

لا يخلو أي بحث علمي من استعمال أساليب إحصائية لمعالجة المتغيرات، وقد اتبع في هذه الدراسة الأساليب التالية:

- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- اختبارات
- معامل الارتباط بيرسون

رابعاً: أدوات جمع البيانات :

إن الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع البحث واللازمة لأجراء الدراسة الميدانية لا تتم بطريقة مباشرة ولا اعتباطية ؛ وإنما بطريق مجموعة من الأدوات التي تعتبر من الوسائل الضرورية

والأساسية لهذه العملية لهذا حتى يستطيع الباحث الالمام بجميع معطيات موضوع البحث، وكما أن هذه الأدوات تتحدد وفقا لطبيعة البيانات والمعلومات المراد جمعها. وتعرف أدوات المستخدمة

بأنيا: " مجموعة أدوات الفنية التي تستخدم في جمع المادة العلمية من أجل الوصول إلى تحديد جوانب ظاهرة اجتماعية بطريقة علمية وموضوعية تؤدي في النهاية إلى التوصل إلى نتائج علمية . (بوحوش ، 1995 ، ص 44)

وعليه فإن الأدوات التي قمنا باستخدامها وهي:

لقد اعتمدنا في دراستنا هذه على أداة الاستبيان فهو سبيلنا للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بمفردات الدراسة ، سواء كان البحث مسحياً أو جزئياً ، ويتم عن طريقه التعرف على توجهات العينة الدراسية ودراسة السلوكيات الخاصة بها ، واكتشاف معلومات مهمة تلزم الباحث لتنفيذ البحث العلمي.

الاستمارة : " مجموعة من أسئلة أو العبارات المكتوبة مزودة بإجاباتها أو الآراء المحتملة أو بفراغ للإجابة ويتطلب من المجيب عليها الإشارة إلى ما يراه مهما ؛ أو ينطلق عليه منها أو يعتقد أنه هو الاجابة الصحيحة (الدعلجيج ؛ 2010 ؛ 97)

المقابلة تعرف على أنها : تفاعل لفظي بين شخصين في موقف مواجهة، حيث يحاول الباحث أن يستشير الباحث بعض المعلومات من المبحوث والتي تدور حول آرائه (باشيورة وآخرون ؛ 2010 ؛ 387)

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا بتحديد الإجراءات المنهجية و تحديد مجالات الدراسة الثالث: المكاني، الزمني، البشري، وكذا فرضيات الدراسة و المنهج المعتمد و هو المنهج الوصفي باعتباره ملائم لطبيعة موضوع بحثنا و هز القيادة الادارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في مديرية الفلاحة والتنمية الريفية واعتمدنا كذلك على أدوات جمع البيانات والمعلومات المتمثلة في كل من والاستمارة وسجلات الوثائق كما قمنا بتحديد عينة الدراسة و هي عينة عشوائية طبقية بين موظفين مديرية الفلاحة والتنمية الريفية.

الفصل الثالث

عرض وتفسير النتائج

الفصل الثالث: عرض وتفسير النتائج

تمهيد:

1. عرض وتفسير البيانات المتعلقة بخائص العينة
2. عرض وتفسير البيانات المتعلقة بالفرضيات
3. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
4. النتائج العامة للدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد

من خلال هذا الفصل عرض وتفسير بيانات الدراسة في الجداول الاحصائية، ومن ثم تحليلها وتفسيرها بالاستناد على ما تم الحصول عليه من خلال دارستنا الميدانية من مختلف مصادر المعلومات ومن تم الخروج بنتائج حول الموضوع ومناقشتها في ضوء الفرضيات من أجل التأكد من صدق أو عدم صدق هذه الفرضيات ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة

1. عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة و الرضا الوظيفي في مديرية المصالح الفلاحة .
تم قياس هذه الفرضية باستخدام معامل ارتباط بيرسون، بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS²²، تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول (08) معامل الارتباط بيرسون بين أنماط القيادة و الرضا الوظيفي.

المتغير	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
أنماط القيادة	0.99	0.01
الرضا الوظيفي		

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (01) أن قيمة معامل الارتباط r بلغت 0.99 وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 وعليه نقول بأنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي لدى عمال مديرية المصالح الفلاحة .

وترجع الباحثتان : على أن المشرف الذي يتبع القيادة الديمقراطية يوفر الظروف المادية و المعنوية للعمال، كما يسهل عملية الاتصالات بينه وبين العمال من خلال تبني مبدأ التفويض مع العمال والعاملات، والأخذ برأيهم في معظم القرارات، وهذه الظروف ترفع الروح المعنوية و بالتالي تجعل الموظفين راضيين عن عملهم، مما يتيح لهم مبدأ الشورى بين المشرف ومروؤسيه حيث ينمي لديهم روح العمل من خلال توفيرهم جو ملائم يحس فيه العمال بقيمة العمل الذي يقدمه في سبيل إنجاح المنظومة التي تشارك فيها مع المشرف في وضعها، ويجعل منه عضوا نشطا فيها و هذا ما يزيد من رضاه على عمله.

2. عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية المصالح الفلاحية .

تم قياس هذه الفرضية باستخدام اختبارات لعينتين مستقلتين، بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS₂₂، حصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (09) : قيمة T ودلالاتها الإحصائية للفروق بين الذكور والإناث في الرضا

الوظيفي

عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	القيمة الاحتمالية	مستوى دلالة
40	68.95	6.16	0.6	0.65	غير دالة
10	67.60	5.42			إحصائياً

من خلال الجدول رقم (02)، نجد أن المتوسط الحسابي لمجموعة الذكور يساوي 68.95 بانحراف معياري يساوي 6.16، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الإناث يساوي 67.60 بانحراف معياري يساوي 5.42 ، وهي غير دالة إحصائياً وعليه يمكن القول بأن مجموعة الذكور والإناث متجانستين في حين بلغت قيمة T 0.6 بقيمة احتمالية (0.65) أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائياً، بناءً على ذلك نرفض الفرضية البحثية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية المصالح الفلاحية.

وترجع الطالبتان ذلك إلى:

أن معاملة الموظفين سواء أكانوا ذكور أو إناث هي نفسها من طرف المشرف والإدارة لهذا يخلق جو ملائم للعمل يسوده الاحترام المتبادل بين العمال وتحمل المسؤولية أثناء تأديتهم لأعمالهم، كما تقوم الإدارة على تحفيزهم ماديا و معنويا وهو الشيء الذي يبعث فيهم روح العمل الجماعي ويشعرهم بالأمن الوظيفي ويبعث فيهم روح الانتماء إلى المنظمة وتجعلهم يتمسكون بالبقاء فيها.

كما يجب إعطاء أهمية للجانب النفسي في المؤسسة بتوفير مختصين في علم النفس العمل والتنظيم وذلك من أجل التنبؤ بالموارد البشرية.

أن القيم الشخصية للعامل وأهدافه الوظيفية يجب أن تتناسب مع الخطط المستقبلية للمنظمة وثقافتها التنظيمية والظروف البيئية المحيطة بالعامل. ومن خلال ما ذكر تستنتج الطالبتان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على زيادة الرضا الوظيفي وكانت عينة الدراسة مكونة من 50 مفرد من مديرية المصالح الفلاحية وأشارت النتائج الى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تسهم بشكل مباشر في زيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العمل.

3. النتيجة العامة

لقد حاولت هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين القيادة الادارية والرضا الوظيفي وذلك من خلال اختيار أربعة فرضيات تهدف إلى معرفة نمط القيادة السائد في المؤسسة والرضا الوظيفي، من خلال الجنس و أنماط القيادة الثلاث الاستبدادي والديمقراطي و التسبيبي وضحت هذه الدراسة و بالاعتماد على النتائج المتوصل إليها أن العلاقات الحسنة المبنية على الثقة و الاحترام والتعاون والانسجام بين القائد والمرووسين يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى العمال

خاتمة

إعتمادا في نتائج الدراسة التي أجريت بمديرية المصالح الفلاحية، يمكن القول بأن موضوع القيادة الإدارية من المواضيع التي لها أهمية بالغة سواء بالنسبة للمؤسسة أو العمال، فنجاح المؤسسة أو فشلها متوقف إلى حد كبير على القيم التي يحملها المرؤوسين والتي من شأنها أن تؤثر على قيم العاملين وسلوكياتهم.

ومن خلال هذا إنطلقت دارستنا من هدف رئيسي يتمحور حول معرفة العلاقة الموجودة بين القيادة الإدارية والرضا الوظيفي لدى العاملين بالمديرية المصالح الفلاحية

ومن هنا يتبين لنا أن القيادة الإدارية لها علاقة بالرضا الوظيفي داخل المؤسسة، من خلال نمط القيادة السائد في المؤسسة ، كما أن القيادة التشاركية تساهم في زيادة دافعية العمال داخل المؤسسة. ورضاءهم عن العمل يدفعهم لحبه ومن ثم انخفاض نسبة غياب الموظفين ارتفاع مستوى طموحهم فتصبح المؤسسة ناجحة و الموظف الرضي عن عمله هو أشد الموظفين التزاما و الأكثر استعدادا

التوصيات و الاقتراحات :

انطلقنا من الهدف الرئيسي لدراستنا ومعرفة أنماط القيادة الادارية علاقتها بالرضا الوظيفي، وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- ضرورة إفساح المجال أمام المرؤوسين المشاركة في اتخاذ القرار والاعتراف بقدراتهم و بكفاءتهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

- يجب أن تتناسب الحوافز المادية والمعنوية مع ما يبذله العاملين من جهد في العمل

- ضرورة قيام القادة بتشكيل فرق عمل واعطاء كل فريق ما يلزم من صلاحيات حسب

تخصص كل فريق، في انتاجية المورد البشري والحد من مركزية اتخاذ القرارات والديمقراطية

- تخصيص مكافآت لموظفين المثاليين والمبدعين من شأنه أن يزيد الدافعية لدى الموظفين

ويحسن من مستوى روحهم المعنوية ورضاءهم عن عملهم.

قائمة المراجع

1. إبراهيم عبد العزيز الدعليج، 2010 ، مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء، ط 1 عمان،
2. أحمد بن عبد المحسن العساف؛ 2001؛ مهارات القيادة وصفات القائد؛ الرياض
3. أحمد حسين الرفاعي ، 2005 ، مناهج البحث العلمي تطبيقات الادارية والاقتصادية دار وائل للنشر والتوزيع ط 4
4. أحمد صقرعاشور؛ 1983؛ إدارى القوى العاملة ؛ دار النهضة العربية؛ بيروت
5. حسين مرضي الدوسري ، 2012/ 2013 ، أنماط القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة مكملة للحصول على درجة الماجستير في العلوم الادارية ، كلية التقنية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، السعودية
6. شحاتة سليمان محمد سليمان ، 2005، مناهج البحث بين النظرية والتطبيق، مركز الاسكندرية للكتاب ، د ط، الاسكندرية
7. عبد الرحمان بن عنتر؛ 2010؛ إدارة الموارد البشرية ؛ دار الباروري العلمية للنشر والتوزيع؛ عمان
8. عمار بوحوش و آخرون ، 1995، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحث، دار المطبوعات الجامعية الجزائرية، د ط، الجزائر،
9. كامل محمد المغربي؛ 2007؛ الإدارية أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين؛ دار الفكر ؛ عمان
10. لحسن عبد الله باشيوة وآخرون ، 2010 ، البحث العلمي مفاهيم أساليب تطبيقات عمان ؛ دار الوراق لنشر والتوزيع ، ط 1
11. محمـج حسـنين العـجمي؛ 2010؛ الاتـحـاهـات الجـديـثة في القـيـادة الإـدـتـرية والتـنـمية البـشـرية؛ ط 2؛ دارالمسيرة للنشر والتوزيع والطباعة؛ عمـتن
12. محمد بيدات، آخرون ، 1999، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل لطباعة والنشر، ط 2 ، عمان

13. محمد سعيد أنور سلطان؛ 2002؛ السلوك الإنساني في المنظمات؛ دار الجامعة الجديدة الإسكندرية

الملاحق

Correlations

		Correlations									
	الاستبدادي	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	
الاستبدادي	Pearson Correlation	1	,056	,144	,644**	,696**	,212	,760**	,844**	,945**	,802**
	Sig. (2-tailed)		,756	,423	,000	,000	,237	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

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

Correlations

		الديمقراطي	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18	V19	V20	V21
الديمقراطي	Pearson Correlation	1	,906 **	,910 **	,993 **	,983 **	,986 **	,970 **	,989 **	,983 **	,984 **	,985 **
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

Correlations

		التسبيبي	V22	V23	V24	V25	V26	V27	V28
التسبيبي	Pearson Correlation	1	,970**	,977**	,971**	,948**	,991**	,990**	,989**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33

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

Correlations

		الأنماط	الاستبدادي	الديمقراطي	التسبيبي
الأنماط	Pearson Correlation	1	,955**	,997**	,998**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	33	33	33	33
الاستبدادي	Pearson Correlation	,955**	1	,944**	,941**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	33	33	33	33
الديمقراطي	Pearson Correlation	,997**	,944**	1	,993**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	33	33	33	33
التسبيبي	Pearson Correlation	,998**	,941**	,993**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33

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

Correlations

الرضا		V30	V31	V32	V33	V34	V35	V36	V37	V38	V39	V40	V41	V42	V43	V44	V45	V46	V47
Pearson	1	,998**	,992**	,995**	,994**	,994**	,984**	,993**	,997**	,998**	,995**	,995**	,997**	,998**	,997**	,999**	,998**	,998**	,998**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

Descriptive Statistics

	N	Variance
الاستبدادي	33	23,752
الديمقراطي	33	308,883
التسبيبي	33	615,341
الأنماط	33	2202,898
Valid N (listwise)	33	

Run MATRIX procedure:

COEFFICIENT ALPHA by Dr. Mohamed Habashy Hussein
, 991

----- END MATRIX -----

ثبات الرضا الوظيفي:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,998	18

الفرضية 1:

Correlations

	الأنماط	الرضا
الأنماط	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	51
الرضا	Pearson Correlation	,993**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	51

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

الفرضية 2

Correlations

		الاستبدادي	الرضا
الاستبدادي	Pearson Correlation	1	,889**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	51	51
الرضا	Pearson Correlation	,889**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	51	51

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

الفرضية 3:

Correlations

		الديمقراطي	الرضا
الديمقراطي	Pearson Correlation	1	,992**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	51	51
الرضا	Pearson Correlation	,992**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	51	51

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

الفرضية 4:

Correlations

		التنسيبي	الرضا
التنسيبي	Pearson Correlation	1	,994**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	51	51
الرضا	Pearson Correlation	,994**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	51	51

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

الفرضية الأخيرة:

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الرضا	ذكر	40	68,9500	6,16836	,97530
	أنثى	10	67,6000	5,42013	1,71399

Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference Lower Upper
الرضا	Equal variances assumed	,199	,657	,633	48	,530	1,35000	2,13374	-2,94018 5,64018
	Equal variances not assumed			,685	15,399	,504	1,35000	1,97205	-2,84386 5,54386

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية

أخي العامل ؛ وأختي العاملة

أضع بين يديك المقياسين التاليين بهدف الحصول على بعض المعلومات والبيانات التي تخدم أهداف البحث العلمي في إطار مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس أكاديمي في علم النفس التنظيم والعمل بعنوان * أنماط القيادة الادارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي * لذا نأمل منك الاطلاع على المقاسين وقراءتهما زمن ثم الإجابة عليهما بصدق وموضوعية وجدية وفقا لما ينطبق عليك بوضوح اشارة (×) أمام العبارة المناسبة ؛ علما أنه ليس هناك إجابة صحيحة وأخرى خاطئة.

كما يجب أن تعطي إجابة واحدة فقط على كل سؤال وعدم ترك عبارة بدون إجابة وبهذا تساهم في إنجاح الدراسة المذكورة وخدمة أهداف البحث العلمي كما أن إجابك تحاط بالسرية التامة .

معلومات أولية :

الجنس : ذكر () أنثى ()

شاكرين لكم حسن تعاونكم

نمط القيادة		العبارات					موافق تماما	موافق	موافق اي حد ما	غير موفق	غير موافق تماما
النمط الأول	1	يحتفظ القائد بجمع العمل لديه.									
	2	ينفرد القائد باتخاذ القرارات دون أخذ رأي الموظفين.									
	3	يعتبر القائد ان التخطيط مسؤوليته لوحده.									
	4	يصدر القائد التعليمات ويصر على تنفيذها بغض النظر عن قناعة الموظفين.									
	5	يتدخل القائد في كيفية تنفيذ المهام وتفصيلها للتأكد من صحة انجاز العمل.									
	6	يهتم القائد بإنجاز العمل أكثر من اهتمامه بالموظفين وحاجاتهم.									
	7	يستخدم القائد أسلوب الضغط والتهديد على الموظفين لأداء عملهم.									
	8	يعتبر القائد ان المناقشة وتبادل الآراء مع الموظفين مضيعه الوقت.									
	9	يهتم القائد بتحسين مركزه على حساب العمال والموظفين.									
النمط الثاني	10	يشارك القائد الموظفين في عمليه صنع القرارات.									
	11	يفوض القائد جزء من سلطته لبعض الموظفين وفق مسؤوليتهم.									
	12	يمنح القائد الموظفين فرصه التواصل معه بطريقه سهله وواضحة.									
	13	يحرس القائد على الموضوعية والعدالة عند تقييم الموظفين.									
	14	يراعي القائد قدرات وامكانيات الموظفين عند توزيع المهام.									

					يسعى القائد الى تطوير مهارات وقدرات الموظفين لرفع مستوى أدائهم.	15	
					يشجع القائد الموظفين على التجديد والابداع والابتكار في اساليب العمل.	16	
					يوازن القائد بين متطلبات العمل وبين حاجيات الموظفين.	17	
					يتيح القائد للمضيفين مناقشه مشكلات العمل لمواجهتها.	18	
					يعمل القائد على التنسيق الجهود والتعاون بين الموظفين.	19	
					يمنح القائد الموظفين حريه كبيره في اتخاذ القرارات المناسبة لهم.	20	النمط الثالث
					يترك القائد للموظفين حريه اختيار المهام وطرق إنجازها.	21	
					يتفقد القائد المنهجية الواضحة والمحددة لسير العمل.	22	
					يقدم القائد المشورة للموظفين عند طلبهم.	23	
					يتساهل القائد مع الموظفين المقصرين في اداء عملهم.	24	
					يترك القائد حل المشكلات العمل للموظفين.	25	
					يقل مستوى متابعه القائد لعمل الموظفين.	26	
الرضا الوظيفي							
					المكننة الاجتماعية التي تكتسبها من وظيفتك	27	
					الشعور بالعدالة لتقييم الأداء الوظيفي	28	
					المسافة بين موقع عملك وسكنك	29	
					مدى تحقيق الوظيفة لطموحاتك الشخصية	30	
					تجهيزات مكتبك تساعدك في انجاز عملك بكفاءة	31	

					مسؤوليتك تجاه المنظمة التي تنتمي إليها	32	
					مشاركتك في اتخاذ القرارات	33	
					الأسلوب المتبع في تفاعل رئيسك معك	34	
					استعداد رئيسك للاستماع إلى أرائك ومقترحاتك	35	
					أسلوب الترقية في العمل	36	
					يتناسب الراتب الشهري مع مؤهلك وخبراتك وطبيعة عمل	37	
					طريقة احتساب وصرف المكافآت والحوافز	38	
					فرص المشاركة في المؤتمرات العلمية وورش العمل الداخلية والخارجية	39	
					اهتمام الإدارة العليا في حل مشاكلك الوظيفية	40	
					دعم الإدارة العليا للبرامج التدريبية	41	
					انسجام البرامج التدريبية مع طبيعة عملك	42	
					أسلوب رئيسك في تفويض الصلاحيات	43	
					الاحترام والتقدير من قبل زملاء العمل	45	