

الانماط القيادية وأثرها على الرضا الوظيفي
دراسة ميدانية في عينه من شركات السفر
والسياحة (بغداد)

*Leader ship styles and their impact on
job satisfaction*

الدكتور
سعد ابراهيم حمد
الجامعة التقنية الشمالية

المقدمة.

تعد الموارد البشرية من الدعامات الأساسية لما تؤديه من أنشطة وما تحققه من الأداء في المنظمات. فالقيادة، وبما تقوم به مع الآخرين بوضع الاستراتيجيات والأهداف من أجل تحقيق الغايات والأهداف المنشودة لا يتأتى إلا من خلال قيام العنصر البشري بتلك المنظمات بالتنفيذ والمتابعة والتقييم، وأي خلل سيؤدي حتما إلى انحراف المنظمة عن تحقيق أهدافها.

فوجود الرضا الوظيفي ستحقق المنظمة انجاز أهدافها من أجل خدمة المجتمع في ظل البيئة المناسبة المتوافرة من قبل انماط قيادية مختلفة. فدراسة كل من متغيري الانماط القيادية والرضا الوظيفي مهمة وذلك للتعرف على أهم المتغيرات التي يمكن أن تكون لها علاقة بالرضا الوظيفي باعتبار أن العنصر البشري هو أهم مورد وهدف ووسيلة للمنظمات العاملة.

ان مشكلة البحث تكمن في تشخيص الانماط القيادية وأثرها على الرضا الوظيفي في قطاع الخدمات (شركات السفر والسياحة) ويهدف بحثنا إلى التعرف على طبيعة الانماط القيادية المطروقة من قبل القادة الإداريين في شركات السفر والعلاقة بين الرضا الوظيفي والانماط القيادية من وجهة نظر العاملين اما أهمية البحث فتكمن في تسليط الضوء على الانماط القيادية وتأثيرها على الرضا الوظيفي في ظل الأوضاع التي يعيشها بلدنا في الوقت الحاضر

اعتمد الباحث نموذج افتراضي تم بنائه بعد مراجعة وتحليل الأدبيات ذات العلاقة ثم تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من معامل الارتباط والانحدار في تحليل البيانات معتمداً على مقياس (ليكرت الخماسي) بتصميم استمارة الاستبانة حيث تم الحصول على النتائج باستخدام البرنامج SPSS .

وقد توصلت دراستنا إلى العديد من النتائج كان أهمها اثبات صحة الفرضيات والنمط القيادي الديمقراطي كان الأكثر تجانساً لموظفي شركات السفر اما اهم التوصيات فهو الابتعاد عن النمط القيادي الاستبدادي الكلمات المفتاحية . القيادة / الانماط القيادية / الرضا الوظيفي

Research Summary

The human resources considered as basic struts for the activities its played and the progress of performance in organizations. The leadership and what it carried out with others to set strategic objectives, in order to achieve the desired goals and objectives , is not incompatible only through the human element of the organizations are implementing, monitoring and evaluation, and any imbalance will inevitably lead to a deviation from the organization achieve its goals.

With a job satisfaction the organization will achieve its objectives to the community under the right environment available by different leadership styles. The Study of all the variables of leadership styles and job satisfaction important and so in order to identify the most important variables that can be related to job satisfaction as the human element is the most important resource and a goal and a means for working organizations.

The research problem lies in the diagnosis of leadership styles and their impact on job satisfaction in the services sector (travel and tourism companies), and our research aims to identify the nature of leadership styles forged by the administrative leaders in travel companies , and the relationship between job satisfaction and leadership styles from the perspective of workers.

The importance of research lies in the spotlight on leadership styles and their impact on job satisfaction in light of the situation of the country at the present time.

The researcher adopted a default model which was built after the review and analysis of the related literature, then using a combination of statistical methods of correlation coefficient regression analysis of the data based on a scale (Likert Quintet) designed questionnaire form where results were obtained using the program SPSS.

Our study found many results, of the most important results was validated assumptions and that the democratic leadership style was most homogeneous to the staff of the travel companies. The most important recommendation is the transition away from the authoritarian leadership style.

Keywords, leadership, leadership styles, job satisfaction

المقدمة

العنصر البشري هو الثروة الحقيقية لمنظمات الأعمال سواء كانت هذه المنظمات إنتاجية أو خدمية. فالمعدات والأجهزة الحديثة مهما بلغت درجة تطورها أو تعقيدها ستبقى في النهاية غير مفيدة ولا تعمل الا بوجود العنصر البشري.

ومن هنا يأتي دور واهمية تلك القيادات والانماط التي تستخدمها واثرها على المنظمات الخدمية أذ تشكل محورا أساسيا في مختلف مجالات الأنشطة باتجاه تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية وتأثيرها على المدخلات والمخرجات وعلى العنصر البشري الذي يعتبر المحور الاساسي للعملية الادارية في تقديم الخدمات الى المستهلك النهائي .

ان فهم وأدراك الدوافع والحاجات والرغبات للعاملين في مجال أعمالهم ورضاهم الوظيفي يساعد الإدارة العليا على تكوين بيئة مناسبة للعمل وتصميم نظام الحوافز يساعد على الحفاظ الفعال للموظفين والأبقاء عليهم وتقليل نسبة الدوران وزيادة الفعالية في الأداء الوظيفي وذلك بصفته من أهم الموارد التي تمتلكها منظمات الأعمال.

تضمن بحثنا المباحث التالية

المبحث الاول - منهجية البحث

المبحث الثاني - القيادة واساليبها

المبحث الثالث - الرضا الوظيفي

المبحث الرابع - التحليل العملي للبحث

المبحث الخامس - بالاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول منهجية البحث

اولاً :مشكلة البحث

تعاني شركات السفر والسياحة العاملة في القطاع السياحي في محافظة بغداد من اشكاليات مختلفة كون هذه الشركات مجتمة تشترك في بعض العوامل وتختلف في البعض الاخر . حيث قسم منها يعاني من البرامج التسويقية والقسم الاخر يعاني من تصميم البرامج السياحية والبعض يعاني من النمط القيادي الذي يستخدمه مدير الشركة السياحية .

وعليه فان مشكلة بحثنا تتمحور حول تشخيص الانماط القيادية واثرها على الرضا الوظيفي في القطاع الخدمي لشركات السفر والسياحة لعينة البحث في محافظة بغداد .

ثانياً :اهداف البحث

1- يهدف البحث الى التعرف على طبيعة الانماط القيادية المبحوثة من قبل القادة الاداريين في بعض شركات السفر والسياحة في القطاع الخاص.

2- التعرف على الرضا الوظيفي وطبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والانماط القيادية من وجهة نظر العاملين.

3- التعرف على وجهات نظر العاملين اتجاه ممارسات تطبيق نظام الحوافز في القطاع الخاص لشركات السفر والسياحة واثرها على تطور تلك الشركات

ثالثاً :أهمية البحث

تكمن أهمية البحث بالنقاط الاتية:

أ. تسليط الأضواء على الانماط القيادية وتأثيرها على الرضا الوظيفي لشركات السفر والسياحة في ظل الأوضاع التي يعيشها بلدنا في الوقت الحاضر .

ب. تقديم رؤية علمية حول موضوع الانماط القيادية والرضا الوظيفي للباحثين من زملائي وفتح مجال أوسع لمواصلة البحث والدراسة.

رابعاً :الفرضيات

1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الانماط القيادية والرضا الوظيفي . وقد تفرعت منها الفرضيات الفرعية التالية:

أ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين النمط القيادي الديمقراطي والرضا الوظيفي .

ب - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين النمط القيادي الأستبدادي والرضا الوظيفي .

ج - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين النمط القيادي الحر المتساهل والرضا الوظيفي .

2- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لانماط القيادة والرضا الوظيفي . وقد تفرعت منها الفرضيات الفرعية التالية:

- أ - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأستخدام النمط القيادي الديمقراطي والرضا الوظيفي.
ب - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأستخدام النمط القيادي الأستبدادي والرضا الوظيفي.
ج - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأستخدام النمط القيادي الحر المتساهل والرضا الوظيفي.

خامساً: حدود البحث

الحدود الزمانية: أقتصر بحثنا بالحدود الزمنية لعام 2016/2015

الحدود المكانية: أقتصر بحثنا على بعض شركات السفر والسياحة العاملة ضمن محافظة بغداد لكونها مركزاً لتجمع شركات السفر والسياحة .

سادساً: عينة البحث

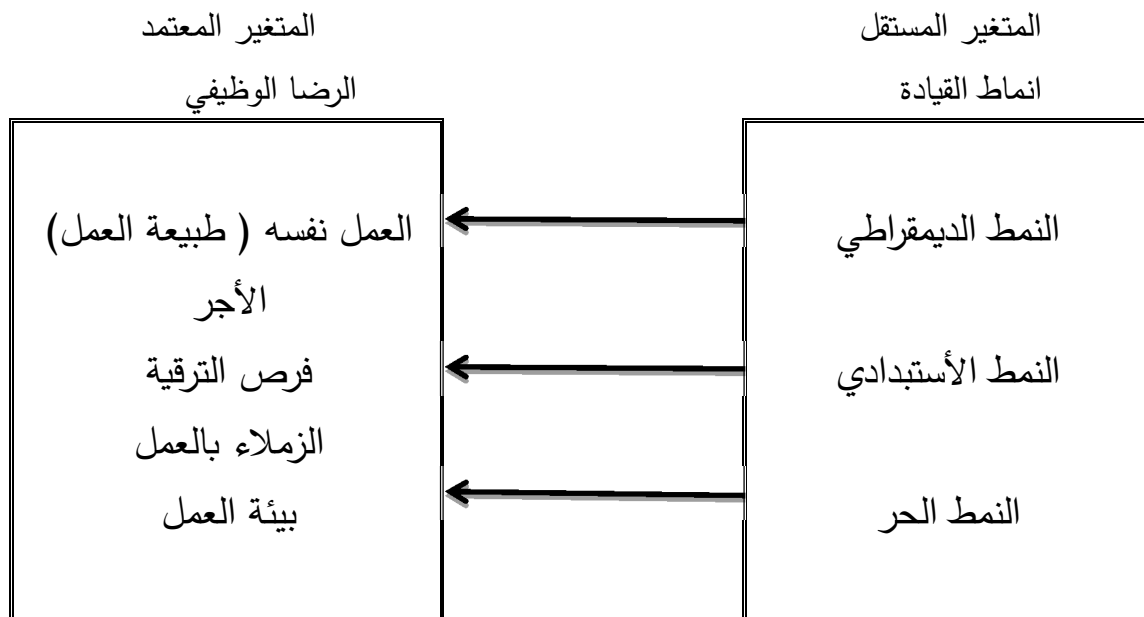
لايفاء متطلبات الجانب التطبيقي للبحث وتحقيق اهدافه كان لابد من اختيار مجتمع للبحث يتفق مع ما سعى اليه الباحث ويطمح لتحقيقه لذا فقد جرى الاستقرار على اعتماد عينية عشوائية من العاملين الفنيين والاداريين والمشرفين لبعض شركات السفر والسياحة والبالغة (50) شخصا في مختلف المراكز الوظيفية في شركات السفر والسياحة التي تم اختيارها وكان عددها (خمسة) شركات.

سابعاً: أستمارة الأستبانة

تم توزيع أستمارة الأستبانة على عينة البحث عشوائيا الى العاملين من الفنيين والاداريين والمشرفين والقادة لبعض شركات السفر والسياحة بعدد (50) حيث وزعت (10) أستمارة استبانة لكل شركة من شركات السفر وتم طرح الاسئلة التي تم توليفها بما يحقق هدف البحث والتحقق من فرضيات البحث من عدمه. تضمنت أستمارة الأستبانة المعلومات الشخصية، والأسئلة التي تخص الانماط القيادية والرضا الوظيفي. تم أسترجاع (40) أستمارة صالحة ونسبة 80%.

ثامناً :مؤذج البحث

مخطط البحث القرصي وكما موضح في الشكل (1)



تاسعاً :ادوات التحليل والمعالجة الاحصائية

تم استخدام الأساليب الإحصائية لغرض الوصول الى النتائج النهائية وبما تعكسه أجابات عينة البحث.

تم حسابها بواسطة برنامج الحزم
الأحصائية SPSS

- 1- النسب المئوية
- 2- التكرار
- 3- الوسط الحسابي المرجح
- 4- الانحراف المعياري
- 5- معامل الارتباط Person
- 6- معادلة الانحدار
- 7- اختبار F

عاشراً :الدراسات السابقة

1- الدراسات المتعلقة بأساليب القيادة:

دراسة (المزروع، 1990): هدفت الدراسة الى التعرف على الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا لعمداء الكليات، جامعة الملك فيصل الرياض، من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية. توصلت الدراسة الى تطابق تصور العمداء ورؤساء الأقسام، بان العمداء يمارسون اسلوب المشاركة (النمط الديمقراطي)، مع العلم أن حجم العينة 48 مبحوث.

2- الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي:

دراسة (أسعد، أرسلان ، 1982) كان هدف الدراسة الى معرفة الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في القطاعين العام والخاص. كانت عينة الدراسة مكونة من (340) موظف. توصلت الدراسة بأنه هناك تدني في مستوى الرضا الوظيفي لأفراد العينة حيث شمل (الراتب، الوظيفة نفسها، أسلوب الادارة في التعامل مع الموظفين الغير جيدة، صعوبة التفاهم مع الرؤساء. ونتيجة لهذا الأسلوب أدى بالموظفين الى الغيابات و ترك العمل).

3- الدراسات المتعلقة بأساليب القيادة والرضا الوظيفي:

دراسة العريقي (1999)، الرضا الوظيفي وعلاقته بادراك السلوك القيادي. أستخدم الباحث المنهج الوصفي وتطبيق الاستبانة مكونة من (62) مبحوث موزعة على أربعة محاور على عينة البحث الذين يعملون في السلك العسكري. وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

أولاً. القادة يمارسون النمط القيادي الديمقراطي بدرجة عالية وكذلك يمارسون كلا من النمط الاستبدادي بدرجة متوسطة والنمط الحر بدرجة قليلة جداً.

ثانياً. تختلف ممارسة القادة للأنماط الديمقراطي – الاستبدادي – الحر باختلاف العمر والمؤهل والخبرة في العمل.

ثالثاً. الرضا والأداء الوظيفي يرتفع بممارسة القادة النمط الديمقراطي بينما تنخفض المستويات الرضا ةالأداء بممارسة النمط الاستبدادي.

ان الفائدة من الدراسات السابقة هي لمعرفة ما هي الانماط القيادية التي تستخدم وما هي اثرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام والخاص وذلك لقربها من دراستنا في شركات السفر والسياحة للقطاع الخاص للوصول الى معرفة النمط القادي المطروق في شركات السفر والسياحة في بغداد

الاطار النظري

المبحث الثاني

مفهوم وتطور الانماط القيادية وانواعها

اولاً: مفهوم القيادة

وصولا الى بيان الانماط القيادية، لا بد لنا ان نوضح مفهوم القيادة والتي تطرق اليها العديد من المختصين والباحثين الذين كتبوا في هذا المجال. انطلاقاً من الأرضية التي يستندون اليها، ومن هذه المفاهيم ما يلي :

- أنها عملية التأثير في مجموعة التابعين (Allio , 1999, 12).
- أنها القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة لتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة (النمر و آخرون، 2001، 318).

- القيادة أنها العمل مع الآخرين والتأثير فيهم لتحقيق أهداف معينة (كنعان، 1999، 99). وهناك تعاريف أخرى للقيادة لا يوجد مجال لذكرهم، ولكن من خلال ما تقدم من التعريفات السابقة نود ان نبين أن هناك عناصر مكونة للقيادة يتفق عليها معظمهم ، وهي وجود الجماعة أو الأفراد الذين يمارسون أعمالا أو نشاطات ولتنسيق تلك الجهود لا بد من قيادة تقوم بذلك، وكذلك الأهداف المحددة تسعى القيادة لتحقيقها، وقدرة القيادة على التأثير لتحريك وتفعيل الجماعة للقيام بالمهام الموكلة اليهم.

1- النمط القيادي

- هنالك عدة مفاهيم للنمط القيادي ومنها الآتي :
- هو عبارة عن سلوك متكرر ومميز لشخص ما (الهواري، 1982، 344).
- أما غراب، فقد عرف النمط القيادي بأنه نوعية السلوك والقدرات الخاصة التي يتمتع بها المدير والتي تمكنه من حسن تحقيق أهداف الاستراتيجية المختارة للأعضاء الآخرين في التنظيم الذي يرأسه (غراب، 1987، 28).

2- النمط الديمقراطي

- هو القيادة التي لا تركز كل السلطات في يدها، فالقائد الديمقراطي هو الذي يفوض كثيرا من سلطاته الى مرؤوسيه وأشراكهم في بعض المهام القيادية (باغي، 1997، 129).
- أما العريقي - فقد عرف النمط الديمقراطي بأنه نوع من السلوك القيادي يقوم على احترام المرؤوسين والتشاور معهم والمشاركة في رسم الخطط واتخاذ القرارات والأخذ برأي الأكثرية (العريقي، 1999، 6).

3- النمط الاستبدادي (الأوتوقراطي)

- نوع من السلوك القيادي يحاول فيه القائد تركيز كل السلطات في يده ويصدر أوامره وتعليماته في كافة التفاصيل ويصر على أطاعة مرؤوسيه له ويتبع الاشراف المحكم وبفرد باتخاذ القرارات (كنعان، 2001، 155).
- هو الذي لا يشرك معه أحد في مباشرة وظيفته، فهو يتخذ من المركزية المطلقة اسلوبا في العمل، فهو لا يفوض سلطاته حتى البسيطة منها، بل يسعى دائما لتوسيع دائرة سلطاته وصلاحياته (النمر، 2001، 326).

4- النمط القيادي الحر (المتساهل)

- هو نوع من السلوك القيادي يترك الحرية المطلقة للعاملين في تحديد اهدافهم وفي اتخاذ القرارات بشأنها دون تدخل من القائد، لذلك فتأثيره على سلوك الأفراد محدود (الشيخ، 1998، 7).
- هو ذلك الأسلوب الذي يقوم على أساس أن المجموعة العاملة في ظل هذه القيادة متحررة من سلطة القائد، وهذا الأسلوب تكون فيه القيادة كأنها غير موجودة لتتولى توجيه المرؤوسين والأشتراك معهم في

جميع الحلول والمشاكل، وبالتالي يتنازل القائد لمروسيه عن سلطاته ويصبح في حكم المستشار (باغي، 2012، 123).

ثانياً : تصنيف القيادة الادارية وأنواعها

لما كانت القيادة الادارية تقوم في جوهرها على التأثير الذي يمارسه القائد على مروسيه من خلال ما تستمد قوتها من السلطة الرسمية في ممارسة نشاطها ثم على ما يتوفر لها من السمات والصفات الشخصية. فالقيادة الادارية تمثل العملية التي يتم من خلالها التأثير على الأفراد ضمن كيان وهيكلي محدد المعالم والأنشطة لغرض تحقيق الاهداف بكفاءة وفعالية.

وهناك عدة تصنيفات لأنماط أو أساليب القيادة نذكر منها ، قادة يعينون من السلطة التنفيذية العليا، وقيادة يتم اختيارها من بين الجماعة لصفات خاصة بهم من حيث الاتجاه والميول الاجتماعية، وأخرى إيجابية وسلبية ومركزية ولا مركزية.

وعلى الرغم من تعدد التصنيف لأساليب وأنماط القيادة فان أكثر المعايير في الفكر الاداري لتصنيف الأساليب القيادية هي (هاشم، 2010، 58):

1- تصنيف أساليب القيادة حسب مصدر السلطة

أ . القيادة الرسمية: وهي التي يكتسبها بحكم الوظيفة، وهي السلطة القانونية التي يستطيع من خلالها توجيه الأوامر واتخاذ القرارات.

ب . السلطة الغير رسمية: وتتمثل في التأثير الشخصي للقائد على مروسيه وحبهم له، ويتمتع بسلطة غير رسمية ويبرز في مجموعته للمكانة التي يتمتع بها وتتبع سلطاته الغير رسمية من قبول الأفراد لسلطة القائد بقناعة وليس مفروضة (Haimann, 1999, 39).

2- تطبيق انماط القيادة حسب تأثير القائد على تابعيه:

أ. نمط القيادة الديمقراطي.

ب. نمط القيادة الاستبدادي (الأوتوقراطي).

ج. نمط القيادة الحر (المتساهل).

وهذه الانماط قد تم ذكرها بشرح موجز في توضيح النمط القيادي ومفاهيمه، ولكن لا بد لنا من الذكر هنا بأن هذا النوع من التصنيف هو الذي يعتمد عليه البحث بما تم ذكره في نموذج البحث.

المبحث الثالث

الرضا الوظيفي

استحوذ الرضا الوظيفي على اهتمام الكثير من الباحثين سواء كانوا في مجال علم الادارة أو علم النفس. ويعتبر علماء النفس هم أول من درس الرضا في العمل بالمنظمات منذ عام 1930 حيث تم استخدام

عبارة الرضا الوظيفي للدلالة على المواقف والميول الذاتية أو مدى تأقلم الأفراد أو الموظفين في وظائفهم. ونتج بعد ذلك الكثير من الدراسات بمفهوم الرضا الوظيفي وأسبابه وتحقيق أهدافه بطريقة تفاعلية تكاملية. وفي هذا البحث سيتم التطرق الى مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته والعوامل المحددة للرضا وأساليب قياسه.

أولاً: مفهوم الرضا

- بأنه شعور الفرد بالتكافؤ مع عمله من خلال ما يحققه له العمل من نتائج ايجابية (Vroom,1964, 110)

- مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً. وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو ايجابية وهي تعبر عن مدى الأشباع تاذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله (عاشور، 1985، 169).

- التعبير عن شعور الفرد بالسعادة والأرتياح النفسي أثناء قيامه بوظيفته، وما يحيط بها من علاقات تحقق له حاجاته (المزروع، 1999، 50).

- هو شعور الموظف الأيجابي أو السلبي نحو العمل الذي ينتمي اليه نتيجة لتأثره بمجموعة من المتغيرات المادية والمعنوية والنفسية التي تحيط به في بيئة العمل (الدلجي، 2002، 16).

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي

تمثل الموارد البشرية العامة الأساسية لكل المنظمات سواء كانت أنتاجية أم خدمية لما تؤديه من أنشطة وفعاليات، فالعنصر البشري هو الذي يضع الاستراتيجيات ويرسم الأهداف ويخطط وينفذ. وأي أنحراف له عن مستوى الأداء سيؤدي الى أنحراف المنظمة عن تحقيق أهدافها (القبلان، 1981، 39).

فال مورد البشري هو الثروة الحقيقية والمحور الأساسي الذي تعتمد عليه منظمات الأعمال ، فإن فهم وأدراك دوافع العاملين ورضاهم الوظيفي يساعد الإدارة العليا على تصميم بيئة عمل مناسبة متضمنة الحوافز الفعالة لغرض المساعدة على حفظ العاملين والأبقاء عليهم وزيادة فاعليتهم وأدائهم الوظيفي.

ثالثاً: العوامل المحددة للرضا الوظيفي

1- عوامل تنظيمية

أ - نظام العوائد: تشمل الحوافز، المكافآت، الترقيات، بحيث يشعر الفرد بالرضا الوظيفي إذا كانت العوائد توزع وفق نظام محدد يضمن القدر العالي من العدالة (ماهر، 2003، 23).

ب- الإشراف: هو الأسلوب المتبع، أي أن تفويض السلطة التي يمنحها الرئيس - المدير - القائد لمروؤسيه ومدى المشاركة لهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل ومدى الاهتمام بهم والأخذ بنظر الاعتبار بمقترحاتهم. وهذا الأسلوب الإشرافي يتطابق تماماً مع الأسلوب الديمقراطي للقيادة (العيسى، 1996، 75).

ج - سياسة المنظمة المتبعة: أن كل منظمة تعتمد على الموارد البشرية والتي تعد من العوامل المهمة التي تتعلق بالرضا الوظيفي من عدمه. فتوقف هذا الرضا يعتمد على فهم العلاقي الوظيفية بين الموظف والمنظمة التي يعمل فيها، والمنظمة الناجحة هي التي تقوم على عملية المزوجة والتلاحق ما بين المتطلبات المحددة من قبل المنظمة وبين الحاجات أو الرغبات والتوقعات التي في خيال الموظف المراد تحقيقها (سايمون، 2003، 226).

د - بيئة العمل: المقصود في البيئة، هي بيئة العمل الداخلية والتي تشمل مكان العمل، وليس البيئة الخارجية. من حيث مستوى النظام - الأضاءة - التهوية - التكييف - الأثاث - صلاحيات العمل، فتوفر بيئة عمل مناسبة من قبل القيادة سيؤدي الى زيادة في الإنتاج ورفع الروح المعنوية للعاملين في تحقيق أهداف المنظمة (السلمي، 1991، 117).

ولكن لا يفوتنا بهذا الخصوص أن البيئة الخارجية لعل تأثير على مستوى الرضا الوظيفي لكونها تتداخل مع الظروف الاقتصادية والأمنية السائدة

2- عوامل شخصية

أ أحترام الذات: أن توفر أحترام الذات للشخص من خلال عمله سواء كان يشغل منصبا عاليا أو طبيعة وظيفته ومعرفة أفراد المجتمع لهذه المكانة (القحطاني، 2001، 31).

ب- الأستعداد: طبيعيا كلما كان الأستعداد ايجابيا، كلما زادت مهارات الفرد، وبالتالي سيكون الأداء مرتفع مع الأنتاجية والخدمية (الخلف، 2003، 64).

ج- المكانة الأجتماعية: كلما أرتفعت المكانة الأجتماعية والوظيفية كلما زاد رضا الفرد عن عمله. والعكس هو الصحيح (ماهر، 2003، 231).

رابعا: أساليب قياس الرضا الوظيفي

كل المنظمات التي تعتمد على الموارد البشرية وهي المحرك الأساس لكل عمليات المنظمة من الأنتاج أو الخدمة، تبحث على قياس الرضا الوظيفي من خلال جمع البيانات الدالة على مستوى رضا الجماعات الموجودة من خلال عناصر الرضا المختلفة.

وعملية قياس الرضا تعتبر الخطوة الأولى حيث ما تسفر عنها من نتائج تعمل القيادة أو إدارة المنظمة على رسم السياسات والخطط اللازمة لزيادة تنمية الرضا الوظيفي، (ويمكن تلخيص أهداف عملية قياس الرضا بالأهداف الأتية) (عبد الخالق، 1982، 29):

- 1- تحديد مستوى رضا أفراد المنظمة ومعرفة معيار الرضا من عدمه.
- 2- معرفة مدى أختلاف مستويات الرضا الوظيفي ومحدداته بين أقسام العمل المختلفة.
- 3- دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والعديد من سلوكيات أفراد المنظمة تصاعديا أو تنازليا.

خامساً: طرق قياس الرضا الوظيفي

- 1- قائمة الأسئلة: توجد عدة قوائم لأسئلة معيارية لقياس الرضا الوظيفي وهذه القائمة تحتوي على عدة أسئلة تطرح على الموظفين العاملين في المنظمات لمعرفة مدى الرضا الوظيفي عبر المنظمات العاملين فيها. وهذه الطريقة التي تم الاعتماد عليها في بحثنا لمعرفة قياس الرضا الوظيفي في شركات السفر والسياحة (المشهداني، 2015، 88).
- 2- المقابلات الشخصية: وتكون رسمية أو غير رسمية وهذه المقابلات تكون فعالة في معرفة الرضا عن العمل. وتستخدم هذه الطريقة عندما يكون حجم المنظمة صغير.
- 3- الملاحظة: وهي طريقة يتم من خلالها ملاحظة سلوك أو تصرف العاملين ثم يتم بعد ذلك أستخلاص بعض الملاحظات.
- 4- البيانات الثانوية: وهذه الطريقة يتم أستنتاج درجة الرضا الوظيفي من واقع البيانات الثانوية المتاحة بالمنظمة من خلال معدلات الغياب - حجم شكاوى العاملين - دوران العمل - الحوادث أثناء التشغيل - نسبة الإنتاج الخ.
- و ما تقدم فان الباحث يرى أن طرق قياس الرضا الوظيفي التي تؤدي الى نتائج ملموسة هي قائمة الأسئلة والمقابلة الشخصية لأنها توصل المنظمة الى نتائج ملموسة قدر الامكان.
- 5- يمكن لأي باحث ان يصمم الاستبانة الخاصة بالدراسة وفق ما يتلائم مع أغراض دراسته أو بحثه ومجالها التطبيقي.
- 6- مقياس أو استبانة مبنوسا للرضا الوظيفي حيث يشتمل هذا المقياس على العناصر الآتية:
[استخدام القدرات - الانجاز - مستوى النشاط - التقدم - تفويض السلطة - سياسات المنظمة - التعويض - زملاء العمل - الأبداع - الاستقلالية - القيم الأخلاقية - التقدير - المسؤولية - الأمان - الخدمات الاجتماعية - المركز الاجتماعي - الأشراف - التنوع في مهام العمل - ظروف العمل] (سيزلافي، 1991، 75).
- ويرى الباحث أن هذا المقياس يطبق في الشركات أو المنظمات الكبيرة في سوق العمل.
- 7- مقياس فهرس وصف الوظيفة: Job Description Index ويتضمن خمسة عناصر وهي (العمل نفسه - الأجر - فرص الترقية - الزملاء بالعمل - أسلوب الأشراف الذي تم تغييره من قبل الباحث الى بيئة العمل) (وهو قياس اجتماعي) يستخدم دائماً في الدراسات الاجتماعية السياحية ذات الدلالة الصارمة بالاجابة والحدث للبحوث (بدر ، 2014، 337) .

الإطار العملي للبحث المبحث الرابع

أولاً :- وصف عينة الدراسة

1- عينة الدراسة :

شملت عينة الدراسة خمس شركات للسفر والسياحة في بغداد وكانت ثلاثة منها وهي (النجمة الذهبية ، المنصور ، الربيع جانب الكرخ واثنان منها في جانب الرصافة وهي (روتانا، الدرة) حيث تم توزيع 50 استمارة استبيان على موظفين شركات السفر من الفنيين والاداريين والمشرفين وقد تم استرجاع 40 استبانة وذلك لقياس وثبات فرضيات البحث.

2- اسلوب جمع العينة :

استخدم الباحث اسلوب العينة العشوائية البسيطة في توزيع استمارات الاستبيان على الموظفين على فرض ان المجتمع متجانس. لذلك استخدم الباحث العينة العشوائية البسيطة حيث بلغ حجم العينة 40موظف والتي مثلت مجتمع الدراسة .

3- المؤشرات الاحصائية:

اعتمد الباحث في التحليل الإحصائي على البيانات والمعلومات المستحصلة من البحث حسب مقياس ليكرت الخماسي، وقد استعمل الباحث أهم المؤشرات الإحصائية بما يلائم فرضيات البحث والتساؤلات الخاصة به، وهي كما يلي:

أ - التكرارات والنسب المئوية : وذلك لمعرفة عدد ونسبة المستجيبين داخل عينة البحث .

ب- الوسط الحسابي المرجح : ويستعمل لمعرفة درجة موافقة العينة المبحوثة للتساؤلات.

ج- الانحراف المعياري : ويستعمل لمعرفة مدى تشتت إجابات العينة المبحوثة عن درجة الموافقة.

د- معامل الارتباط Person : ويستعمل لقياس مدى ارتباط متغيرات البحث مع بعضها وتحديد نوع العلاقة هل هي طردية (موجبة) ام عكسية (سالبة).

هـ- اختبار F : ويستعمل لمعرفة وجود اثر للمتغيرات المستقلة في البحث على المتغير المعتمد.

و- معادلة الانحدار : وتستعمل لمعرفة مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير المعتمد.

ويجدر الإشارة هنا ان جميع هذه المؤشرات قد تم حسابها بواسطة برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

ثانيا : المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة البحث

جدول رقم (1) يمثل التكرارات والنسب المئوية المتغيرات الديمغرافية للبحث

الوظيفة			
		التكرارات	النسبة المئوية %
Valid	فني	12	30.0
	اداري	19	47.5
	مشرف	9	22.5
	Total	40	100.0
العمر			
Valid	18-30	28	70.0
	50-31	12	30.0
	اكتر من 50	0	0
	Total	40	100.0
الجنس			
Valid	ذكر	23	57.5
	انثى	17	42.5
	Total	40	100.0
التحصيل الدراسي			
Valid	متوسطة	2	5.0
	اعدادي	11	27.5
	دبلوم	11	27.5
	بكالوريوس	16	40.0
	ماجستير	0	0
	دكتوراه	0	0
	Total	40	100.0
الحالة الاجتماعية			
Valid	اعزب	16	40.0
	متزوج	24	60.0
	مطلق	0	0
	ارمل	0	0
	Total	40	100.0

نلاحظ في جدول رقم (1) الآتي:

1- ان نسبة الموظفين الإداريين في شركات السفر المبحوثة تعادل (47.5) % من نسبة العاملين وهذه النسبة منطقية كون عمل شركات السفر والسياحة هي قطع التذاكر - حجوزات - ترتيب الإقامة - أعداد البرامج السياحية - وهذا العمل يتطلب نسبة كبيرة من الموظفين.

2- تبين ان الفئات العمرية العاملة في شركات السفر من الفئات الشبابية كانت تمثل 70% من 18-30 سنة وهي طاقات شبابية تتحمل المسؤولية الإدارية والفنية مضاف إليها ضغوطات العمل التي تستوجب العمل الدؤوب

يلاحظ ان نسبة الذكور العاملين بشركات السفر والسياحة كانت تمثل (57.5) % والإناث كانت تمثل (42.5)% وان نسبة الذكور هذه تمثل حالة طبيعية لان عمل الشركات السياحية يحتاج في أكثر الأحيان فترات عمل طويلة يوميا واسبوعيا

3- ان نسبة العاملين الحاصلين على شهادة البكالوريوس والدبلوم كانت 67% مما يدل على ان القيادات الإدارية لشركات السفر والسياحة تولي الاهتمام البالغ من حملة هذه الشهادات لما يتطلبه العمل من كفاءات ومهارات فنية بتعاملها مع المستهلك لخدماتها او بتعاقدتها مع الشركات الأخرى داخل البلد او خارجة

4- ظهرت نسبة المتزوجين من العاملين للشركات 60% اما الشباب الغير متزوجين كانت نسبتهم تمثل 40 % مما يعطي دليل واضح بان الشركات تستخدم الطاقات الشبابية ودمجها بالسوق السياحي الترويجي للخدمة والسلعة السياحية وهي نسبة معقولة

ثالثا: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1- الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة الخاصة بالأنماط القيادية

جدول رقم (2) و صف متغيرات البحث الخاصة بالانماط القيادية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانماط القيادية	ت
		النمط القيادي الديمقراطي	
0.97106	3.3250	المدير يعمل على سيادة روح التعاون بالعمل	s1
1.01147	2.9500	يراعى المدير قدرات المرؤسين بتوزيع المسؤوليات	s2
1.06699	3.2000	المدير يشرك المرؤسين في تخطيط العمل واتخاذ القرارات	s3
1.05460	3.3750	المدير يسمح للمرؤسين بإبداء الري والتفاهم	s4
0.83166	3.2250	الادارة تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وحل مشاكلهم	s5
1.19400	3.1000	يفوض المدير جزء من سلطته ووسين	s6
0.93370	3.0000	ينفذ المدير اللوائح التنظيمية بمرونة	s7
0.88116	3.1679	المتوسط	
		النمط القيادي الاوتوقراطي الاستبدادي	
1.25678	3.1000	يهتم المدير بالعمل اكثر من اهتمامه بالعاملين وحاجاتهم	S8
1.03651	2.9500	يتابع المدير عمليات الغياب دون مراعات ظروف العاملين	S9
1.32988	3.0250	يهتم المدير بالكم (العمل) دون الاهتمام بنوعية الجودة	S10
1.16327	3.0750	يركز المدير جميع سلطاته في يده	S11
0.94868	3.1500	يتعصب المدير لا رائه ويعتبرها تبادل الآراء مضيعة للوقت	S12
0.86194	3.0250	غير متسامح عن اخطاء العاملين	S13
0.81296	3.1750	يحض المدير على سير العمل وفق التعليمات	S14
0.91387	3.0714	المتوسط	
		النمط القيادي الحر	
1.27877	2.1750	يكثّر المدير السماح للعاملين بالخروج من العمل	S15
0.88831	1.9250	ينفرد كل مرؤس برأيه الشخصي في مواجهة مواقف العمل	S16
1.04973	2.2250	يميل المدير الى التهرب من المسؤولية	S17
0.84124	2.1000	يعتمد المدير على المرؤسين في تقييم ادائه	S18
1.18862	2.1500	يمنح المدير سلطات للعاملين	S19
1.12061	2.2250	يوافق المدير على الاساليب التي يلتزم بها المرؤسين في معاملاتهم	S20
0.98435	2.1333	المتوسط	
0.27805	2.7909	المتوسط العام للقيادة	

تشير نتائج جدول رقم (2) الى الاتي

1- المتوسط العام لمحور الانماط القيادية قد حصل على وسط حسابي عام قدره 2.7909 وانحراف معياري 0.27805 وهذا يدل على تجانس اجابات العينة حول قيمة الوسط الحسابي . وان الاتجاه العام لمحور انماط القيادة هو المحايد

2- اما على مستوى الانماط فقد جاءت الانماط وفق الاتي

أ- النمط القيادي الديمقراطي هو الاكثر من حيث اجابات الموظفين اذا حصل على وسط حسابي قدره 3.1679 وبانحراف معياري قدره 0.88116

ب- النمط القيادي الاستبدادي فقد جاء بالمرتبة الثانية من حيث التجانس واجابات الموظفين اذا حصل على وسط حسابي قدره 3.0714 وبانحراف معياري قدره 0.91387 وان اتجاه اجابات العينة هو محايد

ج - النمط القيادي الحر (المتساهل) كان بالمرتبة الثالثة من حيث التجانس واجابات الموظفين اذا حصل على وسط حسابي قدره (2.1333) وبانحراف معياري قدره (0.98435)

3- اما على مستوى الفقرات فقد جاءت كالآتي

أ- الفقرة الخامسة من النمط القيادي الديمقراطي والتي هي (الادارة تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وحل مشكلهم) هو الاكثر تجانساً حيث حصل على وسط حسابي قدره 3.2250 وانحراف معياري قدره 0.83166 واتجاه هذه الفقرة هو المحايد

ب- الفقرة الرابعة عشر من النمط القيادي الاستبدادي والتي هي (يحض المدير على سير العمل وفق التعليمات) هي الاكثر تجانساً حيث حصل على وسط حسابي قدره 3.01750 وانحراف معياري قدره 0.81296 واتجاه هذه الفقرة محايد

ج. الفقرة الثامنة عشر من النمط القيادي الحر (المتساهل) وهي (يعتمد المدير على المرؤوسين في تقييم اداءهم) كانت الاكثر تجانساً حيث حصلت على وسط حسابي 2.1000 وانحراف معياري 0.84124 واتجاه هذه الفقرة محايد

2- الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة الخاص بمحور الرضا الوظيفي

جدول رقم (3) يصف متغيرات البحث الخاصة بأبعاد الرضا الوظيفي

ت	أبعاد ارضا الوظيفي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	العمل نفسه		
s1	فترة الدوام كافية لانجاز الاعمال	3.9750	0.65974
s2	توزيع مهام العمل على الاوقات مناسب	3.6000	0.63246
s3	توزيع المهام على الزملاء عادل	3.2250	0.76753
s4	سهولة الوصول والعودة من البيع والعمل وبعبكسه	3.7000	0.72324
s5	اتضايق من كثرة الاعمال الاضافية في العمل	2.6500	1.14466
	المتوسط	3.4300	0.55201
	الاجر		
S6	مرتبي مناسب للجهد الذي اقوم به	2.9250	0.91672
S7	المكافآت الاضافية التي احصل عليها مجزية	2.7500	0.80861
S8	العمل الذي اقوم به يناسب هدفي بالحياة	3.8500	0.66216
S9	اشعر بالراحة في العمل	3.3750	1.05460
	المتوسط	3.2250	0.69982
	الفرصة الترقية		
S10	تتم الترقيات بشكل عادل	3.1000	0.67178
S11	فرصة الترفيه في مجال عملي جيد	3.2250	0.89120
S12	فرصة الترقية متاحة للجميع في مجال العمل	3.5750	0.67511
S13	الترقية تتم في مجال عمل وفقا لمعايير محدودة	2.9000	0.59052
	المتوسط	3.2000	0.56102
	العلاقات بالزملاء		
S14	علاقتي بالزملاء يسودها الود والمحبة	4.3000	0.51640
S15	تتاح لي فرص كثيرة لتكوين صداقات	3.8250	0.63599
s16	الاشخاص الذي اعمل معهم يهتمون بي شخصيا	3.6250	0.66747
s17	يحصل على الترقية من يستحقها	3.0750	0.57233
	المتوسط	3.7062	0.45251
	بيئة العمل		
S18	يتوفر لي في مكان عملي جميع متطلبات العمل	4.2250	0.42290
S19	اتلقى المعونة والادوات لانجاز العمل	3.6000	0.74421
S20	لدي من التفويض ما يكفي لانجاز العمل	3.1250	1.18078
S21	رئيسي كفوء في عمله وديمقراطي متعاون	2.8250	1.29867
	المتوسط	3.4438	0.80957
	المتوسط العام لرضا الوظيفي	3.4010	0.53436

تشير نتائج الجدول رقم (3) الى الاتي : -

1- المتوسط العام لمحور الرضا الوظيفي قد حصل على وسط حسابي عام قدره 3.4010 وانحراف معياري قدره 0.53436 وهذا يدل على تجانس اجابات العينة حول قيمة الوسط الحسابي . والاتجاه العام لمحور الرضا الوظيفي هو موافق

2- اما على مستوى ابعاد محور الرضا الوظيفي كانت وفق الاتي :

أ- جاء بعد العلاقات بالزملاء بالمرتبة الاولى حيث كان الاكثر تجانسا من حيث اجابات الموظفين اذ حصل على وسط حسابي 3.7062 وانحراف معياري 0.45251

ب- جاء بعد العمل نفسه بالمرتبة الثانية وحصل على وسط حسابي وقدره 3.4300 وانحراف معياري وقدره 0.55201

ج- جاء بعد الفرص والترقية بالمرتبة الثالثة حيث حصل على وسط حسابي وقدره 3.2000 وانحراف معياري وقدره 0.56102

د- جاء بعد الاجر بالمرتبة الرابعة وحصل على وسط حسابي وقدره 3.2250 وانحراف معياري 0.69962

هـ- جاء بعد بيئة العمل بالمرتبة الخامسة وحصل على وسط حسابي قدره 3.4438 وبانحراف معياري قدره 0.80957

3- اما على مستوى الفقرات فقد جاءت النتائج التالية :

أ- الفقرة الرابعة عشر من بعد العلاقات بالزملاء والتي هي (علاقتي بالزملاء يسودها الود والمحبة) حيث حصلت على وسط حسابي وقدره 4.3000 وانحراف معياري قدره 0.51640 واتجاه هذه الفقرة موافق بشدة

ب- الفقرة الثانية من بعد العمل نفسه والتي هي (توزيع مهام العمل على الاوقات مناسب) حيث حصلت على وسط حسابي قدره 3.6000 وانحراف معياري قدره 0.63246

ج - الفقرة الثالثة عشر من بعد الفرص والترقية والتي هي (الترقية تتم في مجال العمل وفقاً لمعايير محدودة) حيث حصلت على وسط حسابي 2.9000 وانحراف معياري قدره 0.59052

د- الفقرة الثامنة من بعد الاجر والتي هي (العمل الذي اقوم به يتناسب مع هدفي بالحياة) حيث حصلت على وسط حسابي قدره 3.8500 وانحراف معياري قدره 0.66216

هـ- الفقرة الثامنة عشر من بعد بيئة العمل والتي هي (يتوفر لي في مكان عملي جميع متطلبات العمل) حيث حصلت على وسط حسابي قدره 4.2250 وانحراف معياري قدره 0.42290

رابعا :- اختبار الفرضيات

أختبار الفرضية الرئيسية الاولى :- والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الانماط القيادية والرضا الوظيفي

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الانماط القيادية والرضا الوظيفي

H_1 : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الانماط القيادية والرضا الوظيفي

جدول (4) يمثل علاقة الارتباط بين الانماط القيادية والمحور الرضا الوظيفي

Correlations					
		النمط القيادي الديمقراطي	النمط القيادي الاستبدادي	النمط القيادي الحر	الابعاد القيادية
الرضا الوظيفي	Pearson Correlation	0.658*	-0.556*	0.230	0.358*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.154	.023
	N	40	40	40	40
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).					

جدول رقم (4) يشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين محور الانماط القيادية و محور الرضا الوظيفي، حيث كانت قيمة معامل ارتباط بيرسون معنوية وتساوي (0.358) وذلك لان القيمة المعنوية sig. كانت اقل من 0.05 وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية الاولى اي يوجد ارتباط معنوي بين محور

الانماط القيادية و محور الرضا الوظيفي ، أما على مستوى

علاقة النمط القيادي الديمقراطي مع الرضا الوظيفي فقد كانت علاقة ارتباط طردية قوية وتساوي (0.658) واما علاقة النمط القيادي الاوتوقراطي الاستبدادي مع الرضا الوظيفي فقد كانت علاقة ارتباط عكسي اي كلما قل هذا الاسلوب زاد الرضا الوظيفي وهو يساوي (- 0.556) اما النمط الحر فلم يكون هنالك علاقة ارتباط مع الرضا الوظيفي .

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة معنوية لمحور القيادي على

محور الرضا الوظيفي

H_0 : لا يوجد أثر لمحور القيادي على محور الرضا الوظيفي

H_1 : يوجد أثر لمحور القيادي على محور الرضا الوظيفي

جدول رقم (5) يمثل جدول تحليل التباين

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.429	1	1.429	5.593	.023 ^a
	Residual	9.707	38	.255		
	Total	11.136	39			
a. Predictors: (Constant), X						
b. Dependent Variable: Y						

تشير نتائج اختبار F الى وجود أثر لمحور القيادي على محور الرضا الوظيفي والموضحة في الجدول رقم (5) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (5.593) عند مستوى معنوية (0.05) حيث كانت قيمة P -value تساوي (0.023) وهي اقل من 0.05 وهذا يعني رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة وهذا يعني وجود اثر لمحور القيادي على محور الرضا الوظيفي .

جدول رقم (6) يمثل تأثر المحور القيادي على محور الرضا الوظيفي.

الرضا الوظيفي			المتغير المعتمد
B	R ²	F	المتغير المستقل
0.688	0.128	5.593	درجة التطبيق

يشير جدول رقم (6) الى ان قيمة R^2 تساوي (0.128) وهذا يعني ان المحور القيادي قد فسر ما نسبته (12.8 %) من التغيرات التي تطرأ على الرضا الوظيفي وقد بلغت قيمة ($B = 0.688$) أي أن زيادة متغير المحور القيادي وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي الى زيادة الرضا الوظيفي بنسبة 68.8 % من وحدة الانحراف معياري .

المبحث الخامس الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تبين أن نسبة الذكور العاملين في شركات السفر والسياحة كانت 57,5% من عينة البحث وهي نسبة منطقية كون الأعمال في الشركات المذكورة تحتاج الى العاملين من الذكور أكثر من الإناث والتي كانت نسبتهم 42,5%.
2. كانت نسبة العاملين في الشركات من الفئات العمرية المحصورة بين 18 - 30 سنة ونسبتهم 70% وهذه النسبة تدل على أن القيادة الادارية في هذه الشركات تعتمد على طاقات الموارد البشرية الشبابية والتي باستطاعتها القيام بالواجبات على فترات من الساعات الطويلة في اليوم أثناء التشغيل في مواسم السياحة والتي نطلق عليها مواسم الذروة. اما الفئة العمرية الثانية فتشمل من 31 - 50 سنة وبنسبة 30% فهذه النسبة تنحصر بأعمال الادارية والخدمية.
3. تبين أن عينة البحث بخصوص الحالة الاجتماعية من المتزوجين وتمثل نسبة 60% أما العزوبية فكانت نسبتهم 40%.
4. تبين أن العاملين في شركات السفر والسياحة ممن يحملون شهادة البكالوريوس كانت نسبتهم 40% وهي أعلى نسبة في العينة ثم تليها من حملة شهادة الدبلوم ونسبة 27,5% ، أما شهادة الأعدادية فكانت نسبتهم 27,5%. وهذا يدل على أن الشركات العاملة في القطاع السياحي تعتمد على الشهادات العالية (البكالوريوس - الدبلوم) متمثلة بنسبة 67,5% لأن الشركات تحتاج الى عاملين يستطيعون تنفيذ العمليات وتقديم الخدمات من حيث الإقامة والأرشاد السياحي مع امكانية أجادة بعضهم الى اللغات الأجنبية الحية.
5. كانت طبيعة أعمال عينة البحث من الفنيين ونسبة 30% وهي نسبة معقولة ومنطقية والسبب في ذلك يعود الى طبيعة أعمال الشركات السياحية الفنية الماهرة والخدمية، أما نسبة العمال الادارية والمكتبية فكانت نسبتهم 47,5%، أما الإشرافية فهي 22,5% لكون عملهم إشرافي وتمشية الأمور الادارية والإشرافية لتلك الشركات المملوكة لهم.
6. تبين أن بعد النمط القيادي الديمقراطي كان الأكثر تجانسا لموظفي شركات السفر والسياحة حيث حصل على وسط حسابي 3,1679 وانحراف معياري هو 0,88116 .
7. تبين أن الفقرة الخامسة (السؤال) من هذا النمط وهو القيادي الديمقراطي وهي (الادارة تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وحل المشاكل) هو الأكثر تجانسا من بقية أبعاد أساليب القيادة حيث حصل على متوسط حسابي 3,2250 وبأنحراف معياري هو 0,88116 وأتجاهها هو المحايد.
8. كان الاتجاه العام لمحور القيادة هو المحايد.

9. تبين أن بعد العلاقات بالزملاء من الرضا الوظيفي كان أكثر الأبعاد تجانسا حيث حصل على متوسط حسابي قدره 3,70620 وانحراف معياري 0,45251.
 10. جاءت الفقرة الرابعة عشر (السؤال) من هذا البعد وهو (العلاقات بالزملاء) وهي (علاقتي بزملائي يسودها الود والمحبة) أكثر تجانسا حيث حصل على متوسط 4,3000 وانحراف معياري قدرة 0,51640 واتجاه هذه الفقرة موافق بشدة.
 11. الاتجاه العام لمحور الرضا الوظيفي هو موافق.
 12. توجد علاقة ارتباط معنوي بين محور الانماط القيادية ومحور الرضا الوظيفي حيث تبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون معنوية وتساوي 0,358 وذلك لأن القيمة المعنوية Sig كانت أقل من 0,05. وهذا يعني تحقيق الفرصة الرئيسية الاولى بوجود علاقة ارتباط معنوي بين محور الانماط القيادية ومحور الرضا الوظيفي .
 13. تبين ان هناك علاقة طردية بين النمط القيادي الديمقراطي مع الرضا الوظيفي وتساوي 0,658.
 14. تبين ان هناك علاقة عكسية بين النمط الاستبدادي مع الرضا الوظيفي وكلما قل هذا النمط زاد الرضا الوظيفي وهو يساوي 0,556.
 15. النمط الحر لم تكن هناك اي علاقة ارتباط مع الرضا الوظيفي.
 16. وجود أثر لمحور القيادة مع محور الرضا الوظيفي حيث أن قيمة F المحسوبة بلغت 5,595 عند مستوى معنوي 0,05 وقيمة P- Value تساوي 0,023 وهي أقل من 0,05 وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة وهي وجود أثر لمحور القيادة مع محور الرضا.
- ثانياً: التوصيات**
1. يوصي الباحث قادة الشركات السياحية بتعيين الافراد من حملة الشهادات العليا الذين يتمتعون بالقدرات والقابليات والكفاءة العالية من اجل تنفيذ العمليات وتقديم الخدمات من حيث الاقامة والارشاد السياحي مع امكانية اجادة اللغات العالمية .
 2. يرى الباحث الاعتماد على الأعمار الشبابية وذلك للقيام بالواجبات المكلفين بها لفترات طويلة لانجازها وخصوصاً أثناء التشغيل في مواسم الذروة لأن المجاميع السياحية وتنفيذ برامجها يحتاج الى أعمار شبابية من حيث الطاقة التحملية للتشغيل.
 3. يرى الباحث في زيادة نسبة الفنيين العاملين في شركات السفر والسياحة لأن عمل الشركات يحتاج الى موظفين فنيين مهرة ويقومون بتقديم الخدمات الى المجاميع السياحية اكثر من الاداريين.
 4. التأكيد على النمط القيادي الديمقراطي في إدارة شركات السفر والسياحة .
 5. الابتعاد عن النمط القيادي الاستبدادي لأن له نتائج عكسية على أداء العمل والرضا الوظيفي.

6. يرى الباحث التأكيد على أبعاد محور الرضا الوظيفي من العمل نفسه والأجر وفرض الترقية وبيئة العمل. وتفعيل نظام الحوافز للعاملين المتميزين
7. يوصي الباحث قادة الشركات السياحية بتعيين الافراد من حملة الشهادات العليا الذين يتمتعون بالقدرات والقابليات والكفاءة العالية من اجل تنفيذ العمليات وتقديم الخدمات من حيث الاقامة والارشاد السياحي مع امكانية اجادة اللغات العالمية .

المصادر

المصادر العربية

1. الكتب

- أ. أسعد، محسن اسعد وارسلان، 1982، الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في السعودية، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة الملك عبد العزيز.
- ب. بدر احمد، 2014، اصول البحث العلمي، ط22، وكالة المطبوعات، الكويت
- ت. الخلف، خالد يوسف، سعيد ياسين، 2003، الأنتاجية القياسية، دار المريخ للنشر، الرياض.
- ث. الدلبي، سيف بن صالح، 2002، أثر العوامل الوظيفية والشخصية على الرضا الوظيفي وكفاءة الأداء، مطبوعات أكاديمية نايف، الرياض.
- ج. سايمون هيربيرت اي، 2003، السلوك الإداري - دراسة لعمليات اتخاذ القرارات في المنظمات الادارية، الرياض.
- ح. السلمي، علي، 1991، ادارة الأنتاجية، دار غريب للطباعة، القاهرة.
- خ. سيزلافي، اندرو دوالاس، مارك، 1991، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر ابو القاسم، معهد الادارة العامة، الرياض.
- د. عاشور، احمد صقر، 1985، ادارة القوى العاملة، الأسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- ذ. عبد الخالق، ناصف، 1982، الرضا الوظيفي وأثره على أنتاجية العمل، المنظمة العربية للعلوم الادارية، المجلد السادس، العدد الأول، عمان.
- ر. غراب، كامل السيد، 1987، القيادة ورؤية مدير الادارة العليا لمحتوى الادارة الاستراتيجية، مركز البحوث، كلية العلوم الادارية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- ز. القبلان، يوسف محمد، 1980، أساسيات التفاعل الجماعي في العمل، الرياض.
- س. القحطاني، سالم سعيد، 2001، القيادة الادارية - التحول نحو نموذج القيادي العالمي، مرامر للطباعة والتغليف، الرياض.
- ش. كنعان، نواف، 1999، القيادة الادارية، مكتبة دار الثقافة، عمان.
- ص. ماهر، أحمد، 2003، السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات، شركة الجلال للطباعة، الأسكندرية.
- ض. المشهداني، خليل ابراهيم، 2015، اساليب البحث العلمي في صناعة السياحة والفنادق، دار الكتب والوثائق، بغداد
- ط. النمر، سعود محمد، 2001، الادارة العامة الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق، الرياض
- ظ. هاشم، زكي محمود، 2010، الاتجاهات الحديثة في ادارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الكتاب الجامعي، القاهرة.

ع. الهواري، سيد، 1992، القائد التحويلي، مكتبة عين شمس، القاهرة.

2. الرسائل

أ. آل الشيخ، احمد بن عبد المحسن، 1988، مستوى الرضا الوظيفي للأفراد، رسالة ماجستير، الرياض .

ب. العريقي، عائدة مكر، 1999، الرضا وعلاقته بأدراك السلوك القيادي، رسالة ماجستير، جامعة صنعاء، تعز .

ت. العيسى، غزيل سعد الله، 1996، المناخ التنظيمي واثره على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض.

ث. المزروع، بدر سليمان، 1990، الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين، رسالة ماجستير، الرياض .

المصادر الأجنبية

- 1- Haimann, Theo, (1999) "Profession Management, Theory & Practice", Houghton Mifflin Co., Boston.
- 2- Rebert J. Allio, (1999) "Leadership Myths and Realities" New Delhi, Tata MC Graw – Hill.
- 3- Victor Vroom, (1964), "Went and Motivation" New York, John Wiley and sons

استمارة الاستبانة

اخي الفاضل / اختي الفاضلة

نهدىكم اطيب تحياتنا ونود ان نبين باننا بصدد دراسة ميدانية بعنوان اساليب القيادة واثرها على الرضا الوظيفي في القطاع الخدمي الخاص لشركات السفر والسياحة (بغداد) مع التأكيد بان الهدف منها هو لأغراض البحث العلمي فقط مع التقدير والاحترام....

الباحث