

أولا : تحديد الإشكالية :

دخلت المؤسسة الجزائرية مرحلة هامة من الإعداد لسياسات تنموية في شتى المجالات ، ويلعب المورد البشري دورا كبيرا في إنجاح هذه السياسات والخطط، حيث لقي اهتماما كبيرا في دراسات الباحثين والمفكرين بعد التأكد من أهميته ودوره في رفع كفاءة المؤسسة وفعاليتها في سوق تميز بالمنافسة، مما أدى إلى بروز العديد من العوامل التي فرضت على المؤسسات تبني سياسات ديناميكية، يكون فيها المورد البشري الدعامة الأساسية لفعاليتها، إذ أن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها لا يتوقف على استخدام الموارد المادية فحسب ، بل أيضا على استخدام أكفى الموارد البشرية استخداما عقلانيا ورشيدا.

وعليه فإن المؤسسة الجزائرية مرت بمراحل متعاقبة طبقت فيها سياسات سمحت إلى حد ما بتحقيق نسبة كبيرة من الإنجازات، حيث شهدت تحولات اقتصادية هامة لاسيما انتقالها من التخطيط المركزي إلى اقتصاد السوق، وهذا باهتمامها بمواردها مهما كانت مواقعهم التنظيمية وإعطاء أهمية للفرد وتطوير دوره وأدائه، حيث لا يكتمل تحقيق أهداف أي منظمة إلا برضا العاملين فيها، والذي يعد عنصرا مهما ورئيسيا يتمثل في الاتجاهات التي يحملها الفرد تجاه المؤسسة التي يعمل فيها، حيث لا يمكن رفع مستوى الأداء من خلال المداخل الفنية كتطوير الآلات و الأدوات ...أو تحسين وتبسيط طرق وإجراءات العمل أو ترشيد معايير الأداء، وإنما يتطلب الأمر الاهتمام بالجوانب النفسية للعاملين والاهتمام برفع روحهم المعنوية وزيادة مستوى رضاهم عن العمل.

ويستند الرضا الوظيفي إلى مجموعة من الأسس التي تحققه وترتبط به ارتباطا وثيقا، والتي تشمل على الدوافع والحاجات والتوقعات، حيث يتضح من هذا أن الرضا ظاهرة متعددة الأبعاد، ويعد من احد المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل والإنتاج، كونه من أهم المؤشرات الأساسية لصحة المؤسسة وفعاليتها، على أساس أن المؤسسة التي لا يشعر العاملون فيها بالرضا سيكون حظها في النجاح والفعالية أقل من المؤسسة التي يكون فيها الرضا مرتفعا، فالعامل الراضي عن عمله هو الفرد الأكثر تكاملا مع وظيفته مما يحقق الاستقرار والالتزام من اجل تحقيق أهداف المؤسسة، كما انه يكون أكثر نشاطا وحماسا في مشاركة وحل المشكلات المتعلقة بالعمل.

إن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها وتحريك أفرادها ودفعهم إلى القيام بمهامهم على أكمل وجه، لا بد أن يمر عبر عدة عوامل من بينها طرق و كفاءات الممارسة القيادية باعتبارها احد أهم المتغيرات التي تلعب دورا في توجيه ومراقبة وتنظيم الأعمال والنشاطات التي يؤديها العمال داخل المؤسسة، فالقيادة ظاهرة اجتماعية وتنظيمية ونفسية ضرورية في كل المؤسسات وفي كل المجالات الإدارية، باعتبارها من العوامل المهمة في دعم وتسيير العنصر البشري، والاهتمام بها لتحقيق الأهداف

المشتركة والوقوف على حقيقة العلاقات الإنسانية السائدة داخلها، والمشاركة في اتخاذ القرارات كحافز قوي للعمل يفرض على القيادة التحكم في الصفات والمكتسبات العلمية والفنية والإنسانية لديها.

فاتخاذ القرارات عملية تعمل على إحداث جو ديناميكي يسمح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات واندماجهم في العملية التسييرية للمؤسسة، فهي طريق للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم المتعلقة بالعمل وألا يقتصر دورهم على مجرد الخضوع والطاعة للأوامر و التعليمات، بل يمارسون دورا إيجابيا أساسه التعاون والاحترام المتبادل، ومن مرتكزات القيادة في التسيير الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، مما يحدث ديناميكية تساعد في تحقيق جو عمل يشعر العمال فيه بالرضا ويحفزهم على الأداء والتعاون والشعور بالراحة .

وانطلاقا من حيثيات الدراسة التي اتجهت إلى إجراء دراسة حول واقع المتغيرين الممارسة القيادية والرضا الوظيفي للعامل داخل المؤسسة، فتحدد سؤال الانطلاق في خضم معطيات التحليل كالاتي:

هل للممارسة القيادية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين داخل المؤسسة ؟

ولتضمن معالم الوضوح في سياقاتها المنهجية نبلور الأسئلة الفرعية التالية :

- هل للمشاركة في اتخاذ القرارات دور في تحقيق الشعور بالانتماء لدى العاملين داخل المؤسسة؟

- هل للاهتمام بالعلاقات الإنسانية دور في تحقيق الاستقرار في العمل لدى العاملين داخل المؤسسة؟

ثانيا: أهمية الدراسة

أصبحت المؤسسات تعتمد في تحقيق الكفاءة والفعالية من خلال الاهتمام بالموارد البشرية وتهيئة المناخ التنظيمي السليم، والذي يعد من أهم مقومات الثقة في النفوس الفاعلة لتحقيق أعلى مستويات الرضا الوظيفي والتزام العامل واستقراره في المؤسسة، وهو ما تصبوا إليه المؤسسة الجزائرية عبر المراحل التطورية التي مرت بها منذ الاستقلال إلى يومنا هذا، و تتمثل أهمية هذه الدراسة كونها تناقش موضوعا هاما و حيويا و هو " الممارسة القيادية و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي " في المؤسسة الجزائرية، إذ يعتبر موضوع القيادة و الرضا من بين المحاور الرئيسية و الأساسية في الفكر الاجتماعي و التنظيمي، من خلال اهتمام علماء الاجتماع و النفس و الاقتصاد بدراسته، إضافة إلى أن هذه الدراسة بمثابة خلفية لدراسات أخرى تناولت موضوع القيادة في المنظمة.

إن موضوع الممارسة القيادية و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية، ذا أهمية من خلال أنها تقف على واقع القيادة في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و دورها الفعال في رفع مستوى الرضا، والذي يعتبر مؤشرا مساهما في تحقيق كفاءة الأفراد و أدائهم و الوصول إلى تحقيق السياسات و الأهداف المرجوة والوقوف على أهم المعوقات الوظيفية التي تحول دون

الوصول إلى تحقيقها، و تعتبر القيادة كميكانيزم حيوي في استمرارية المؤسسة و تحقيق الأهداف و السياسات العامة لها، و بالتالي يمكن أن نعتبر هذه الدراسة بمثابة الخطوة التي يمكن أن تساهم في حث من يتمتعون بالسلطة إلى رسم الخطط التي تساعد على تلبية احتياجات العاملين و إشباع رغباتهم و بالتالي ارتفاع روحهم المعنوية و الرضا الوظيفي مما ينعكس على تحسين الأداء. والوقوف على دور وأهمية المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة وعلاقتها بتدعيم الاستقرار الوظيفي للعامل داخل المؤسسة.

في خضم هذه المنطلقات البحثية جاءت الدراسة الموسومة بـ "الممارسة القيادية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل" كآلية سوسيوتنظيمية لتضمن معالم الاستقرار الوظيفي والشعور بالانتماء داخل السياقات التنظيمية الجزائرية

ثالثا: أسباب تناول الدراسة

إن اختيار موضوع الممارسة القيادية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل داخل المؤسسة الجزائرية لم يأت من فراغ، بل نتيجة لمجموعة من الدوافع والأسباب الذاتية والموضوعية، باعتبار أن موضوع القيادة من بين المواضيع الحساسة والهامة في المجالات الإنسانية والاجتماعية والتنظيمية بالمؤسسة، حيث حاولت العديد من النظريات والمداخل إبراز هذه الأهمية .

ويمكن حصر أسباب اختيار الموضوع فيما يلي:

- التعرف على الدور الذي يلعبه نمط القيادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل في المؤسسة.
- الرغبة في دراسة الموضوع لما له من علاقة بالتخصص ومحاولة الإلمام بجوانبه وبلورته على المستوى النظري والامبريقي .
- قابلية الموضوع للتحقق ميدانيا، وإخضاع فرضياته للإجراءات المنهجية والاختبار الامبريقي .
- الرغبة في معرفة الدور الذي يلعبه إشراك العمال في اتخاذ القرارات والاهتمام بالعلاقات الإنسانية الهادفة في العملية التسييرية داخل المؤسسة.
- تعدد الدراسات التي تناولت موضوع القيادة والرضا والتي توصلت إلى نتائج مختلفة كل حسب البيئة والمحيط التي أجريت فيها.
- الميل المعرفي نحو الدراسة خصوصا انه موضوع يتمتع بالحيوية، فالمشكلة ليست مشكلة مؤسسة فقط بل هي مشكلة مجتمع وجزء من حياتنا اليومية، مع ما يلاقيه العامل من صعوبات في مختلف المؤسسات وفي جميع الميادين، وكذلك توفر الخلفية النظرية التي تساعد على إنجاز هذه الدراسة.

رابعاً: أهداف الدراسة

- لكل دراسة هدف تصبوا إليه كآلية لكشف الغموض الذي يجتاحها، في خضم هذه السياقات البحثية نبلور الأهداف التالية:
- محاولة الوقوف على واقع الممارسة القيادية داخل الواقع التنظيمي محل الدراسة.
 - معرفة واقع الرضا الوظيفي داخل الواقع التنظيمي محل الدراسة.
 - محاولة اكتشاف الميكانيزمات التي تزيد من مستويات الرضا الوظيفي في العمل.
 - تضمين الفهم والرؤية الهيكلية الشاملة لدور المشاركة في اتخاذ القرارات والاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل البناء التنظيمي في تحقيق ورفع الروح المعنوية للعامل.
 - الوصول إلى نتائج علمية تبين واقع القيادة وممارستها وعلاقتها بالمشاركة في اتخاذ القرارات والاهتمام بالعلاقات الإنسانية في المؤسسة الجزائرية.
 - معرفة واقع الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسة الجزائرية من منظور الممارسة القيادية.
 - دور المشاركة في صياغة القرارات في إحساس العمال بالشعور بالارتياح والانتماء للمؤسسة.
 - التعرف على اللامركزية في اتخاذ القرارات وعلاقتها بروح التعاون لدى العاملين في المؤسسة.
 - الكشف على أهمية الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة ودورها في تماثل قيم العاملين مع القيم السائدة .

خامساً : تحديد المفاهيم

إن لتحديد المفاهيم أهمية كبيرة في العلوم الاجتماعية، حيث تشكل الخلفية والمسار الذي يحدد مضمون الدراسة وتوجهاتها، لما تحمله من دلالات ومقاصد نظرية وامبريقية لها أثرها المباشر على كل بحث.

فالمفاهيم هي مصطلحات تشير إلى طبيعة الموضوعات والظواهر التي يقوم الباحث بدراستها، كما تعتبر المفاهيم اللغة العلمية التي يتناولها المتخصص في فرع من فروع المعرفة⁽¹⁾.

وانطلاقاً من محورية المفاهيم في الدراسات الاجتماعية نبرز أهم المفاهيم المتداولة في الدراسة الراهنة، والتي تتطلب توضيح وتحديد دلالاتها الإجرائية للمفاهيم التالية:

(1) حسين عبد الحميد رشوان: أصول البحث العلمي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص 215.

1- القيادة الإدارية :

أ- لغة :

قال ابن منظور: القواد نقيض السوق، يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، فالقود من الأمام والسوق من الخلف، والاسم من ذلك كله القيادة⁽¹⁾.

ب- اصطلاحا:

- في دراسة قدمها هيث وزملاؤه، عرفوا القيادة على أنها النشاط والفعالية تحتوي على التأثير في سلوك الآخرين، كأفراد وجماعات نحو إنجاز وتحقيق الأهداف المرغوبة.
- يقول **fiedler** أن القيادة تعني الجهود المبذولة للتأثير على الناس، أو تغيير سلوكهم من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة والأفراد⁽²⁾.
- القيادة عملية اجتماعية تسعى للتأثير على أفعال الأفراد وسلوكياتهم واتجاهاتهم لتحقيق أهداف مشتركة مرغوبة، وهي محاولة شخص ما للتأثير على سلوك الأفراد وأفعال واتجاهات المرؤوس، ويجب التأكيد هنا على أهمية المرؤوس في عملية القيادة⁽³⁾.
- ويعرفها عبد الحميد رجب "القدرة على التوجيه والتنسيق والاتصال واتخاذ القرارات والرقابة، بهدف تحقيق غرض معين وذلك باستعمال التأثير والنفوذ واستعمال السلطة عند الضرورة.

ج- التعريف الإجرائي:

استنادا إلى التعارف السابقة وطبيعة الدراسة فإن التعريف الإجرائي للقيادة الإدارية يكون على النحو التالي:

القيادة مجموع السلوكات التي يقوم بها المسؤول للتأثير على مرؤوسيه من أجل توجيههم نحو أهداف مشتركة لضمان التعاون والاحترام والثقة المتبادلة .

2- الرضا الوظيفي:

- يعرفه لوكي "lokey" بأنه حالة وجدانية سارة تنتج من تقويم عمل الفرد أو خبراته المهنية.
- أما عبد الفتاح دويدار يعرف الرضا الوظيفي بأنه يشير بصفة عامة إلى مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا، وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية وهي تعبر عن الإشباع الذي يتصور أن يحققه من عمله.

(1) ابن منظور: لسان العرب، المجلد الثامن، دار المعرفة، مصر، 2000، ص 3748.

(2) F.fredlericontingevay, the ory of leadership, mangement development journal 1979, p64.

(3) هادي مشعان ربيع: علم النفس الإداري، مكتبة المجمع العربي للنشر، جامعة التحدي، ط1، الجماهيرية الليبية، 2008، ص 143.

- ويعتبر "landy and trumbo" الرضا يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين في العمل بنفس الطريقة التي تستخدم بها نوعية الحياة المعيشية، بوصف ردود الفعل أو الانطباعات عن الحياة بشكل عام.

وهناك من يرى أن الرضا هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه، وبيئة العمل، والمؤثرات الأخرى ذات العلاقة.

التعريف الإجرائي:

استنادا إلى التعارف السابقة وطبيعة الدراسة فإن التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي يكون على النحو التالي:

الرضا الوظيفي مجموعة المشاعر النفسية والوجدانية التي يشعر بها الفرد في العمل، كما انه يشير إلى مدى استقرار العامل وشعوره بالانتماء داخل المؤسسة.

3- المؤسسة:

- يعرف سكوت "scott" المؤسسة على أنها "كل وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف معينة"⁽¹⁾.
- في حين نظر إليها ستيفان روبنس "s.robbins" أنها كيان اجتماعي منسق بوعي، له حدود واضحة المعالم على أساس دائم لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف⁽²⁾.
- يعرفها ناصر دادي عدون "كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل النتاج من اجل الإنتاج ضم شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي توجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه"⁽³⁾.

التعريف الإجرائي:

استنادا إلى التعارف السابقة وطبيعة الدراسة فإن التعريف الإجرائي للمؤسسة يكون على النحو التالي:

المؤسسة وحدة اجتماعية تحكمها مجموعة من القواعد والإجراءات لتحقيق أهداف محددة، وهي في تفاعلها تخضع لميكانيزمات تحدد هذا التفاعل وتوجهه، بحيث تحافظ على كيانها واستمرارها

⁽¹⁾ عبد الرزاق جليبي: علم الاجتماع تنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 16.

⁽²⁾ stephen robbins: orgnization theory, structure disngs and application third edition now ptentice hole. 1999. P30. (

⁽³⁾ ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية، الجزائر، 1998، ص 18.

سادسا : فرضيات الدراسة

تعتبر الفرضية الفكرة المبدئية التي تربط بين الظاهرة موضوع الدراسة والعوامل المرتبطة بها، وتهدف إلى الكشف عن حقيقة بين موقفين أو أكثر.

ومن اجل تجسيد أهداف الدراسة وفي ضوء التراث الامبريقي المتوفر حول الممارسة القيادية والرضا الوظيفي ،نحاول من خلال هذه الدراسة التحقق من الصدق الامبريقي للفرضيات والتي تتكون من فرضية عامة وفرضيتين جزئيتين:

الفرضية العامة :

للممارسة القيادية دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل .

الفرضيات الفرعية:

- للمشاركة في اتخاذ القرارات دور في تضمين الشعور بالانتماء للعامل .
- للاهتمام بالعلاقات الإنسانية دور في تعزيز الاستقرار في العمل للعامل .

مؤشرات الفرضية الفرعية الأولى :

- تعمل استشارة المرؤوس على تدعيم و إخلاص الأفراد وفائهم .
- تعمل إتاحة الفرص على تحقيق دقة وفعالية في الأداء .
- يعمل تفويض الصلاحيات على تدعيم الارتباط في العمل .

مؤشرات الفرضية الفرعية الثانية:

- يساهم الشعور بالراحة النفسية على تفعيل زيادة الرغبة في العمل .
- يعمل الاتصالات الغير رسمية على تحقيق و تكريس المواظبة في العمل .

سابعاً: الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من أهم الركائز للقيام بأي بحث علمي، كمرجع يعتمد عليها، وعلى هذا الأساس يمكن أن نعرض بعض الدراسات التي نراها تشابه موضوع بحثنا:

• الدراسة الأولى:

دراسة لزواتيني عبد العزيز بعنوان "الممارسة القيادية وعلاقتها بتحفيز العاملين" وهي رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، وهي دراسة حالة القيادة الإدارية في مؤسسة سونلغاز بن بولعيد بالبلدية سنة 2007.

حيث انطلق فيها من إشكالية تتمحور حول:

واقع القيادة الإدارية وعلاقتها بتحفيز العاملين في المؤسسة الجزائرية، والتي تبلورت من خلالها الفرضيات التالية:

- لنمط الاتصال القيادي تأثير في تحفيز العاملين.
- كلما تم إشراك العمال في اتخاذ القرارات زاد ذلك من تحفيز العمال.
- يؤثر مستوى الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل التنظيم في تحفيز العاملين.

وقد اعتمد الباحث في دراسته على عينة تتكون من 120 من مجموع أفراد البحث من بينهم 65 إطار و 45 عون تنسيق و 10 عون تنفيذ.

وقد توصل إلى النتائج التالية:

- أن العمال يرون أن الاتصال القيادي أداة عملية أكثر منها جانب إعلامي يكتف بإعطاء المعلومة أو جانب علاقات إنسانية بين كل العمال وشرائحهم، وإنما هو أداة ضرورية لسير العمل ووجود حراك وديناميكية وتواصل مع الآخرين.
- المسؤول لا يتيح الفرص الكاملة في اتخاذ القرارات طرق تحسين العمل، والأخذ برأي جميع العمل وإنما لطبيعة المنصب، أو على أساس العلاقات القرابية والجهوية والأنثوية.
- الحوافز غير المادية أثبتت بقوة دورها في تحفيز العمال سواء الاتصال، المشاركة، اتخاذ القرارات، أو العلاقات الإنسانية.

• الدراسة الثانية:

دراسة مزبوة بلقاسم بعنوان " السلطة والرضا الوظيفي " وهي رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، وهي دراسة حالة بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية - البوني - عنابة سنة 2009/2008.

حيث انطلق الباحث من إشكالية تمحورت في:

ما علاقة طبيعة السلطة بمستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية؟

حيث تفرع عن هذا التساؤل المركزي أسئلة فرعية:

1. ما علاقة المشاركة في اتخاذ القرارات بالشعور بالانتماء لدى عاملي المؤسسة الاستشفائية؟
2. ما علاقة طبيعة الرقابة التنظيمية باستقرار العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية؟
3. ما علاقة تداخل الصلاحيات بين سلطة إدارية وسلطة مهنية بولاء العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية؟

وقد اعتمد الباحث في دراسته على عينة تتكون من 66 عاملا من مجموع 331 عاملا، 07 عمال سلك طبي، 40 سلك شبه الطبي، 07 سلك إداري و 05 عمال سلك المصالح التقنية و 07 سلك عمال المصالح العامة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن طبيعة ونمط العلاقة القائمة بين المشرف والعمال تؤثر على رغبة العامل في العمل، فكلما كانت العلاقة السائدة بين المشرف ومرؤوسيه علاقات يسودها الاحترام والثقة والتعاون والانسجام والمرونة في تطبيق القواعد التنظيمية، كلما أدى ذلك إلى زيادة الرغبة في العمل لدى العاملين.
- كلما كانت العلاقات السائدة بين المشرف ومرؤوسيه علاقات مبنية على الاحترام والثقة المتبادلة، كلما كان الاستعداد دائما للتفاهم دون الاعتماد على السلطة الرسمية بإصدار الأوامر.
- طبيعة نظام الإشراف والرقابة المتبعة داخل المؤسسة لا يساعد على الاستقرار بها لأنها في الغالب تبحث وتتصيد الأخطاء، ولا تعمل على تطوير تقنيات الأداء وأساليبه.
- كلما تعددت القنوات التي لها صلاحية إصدار الأوامر، كلما زاد ظهور الصراع بين العاملين باختلاف انتماءاتهم الفئوية ومستوياتهم التنظيمية.

• الدراسة الثالثة:

وهي دراسة بوعكاز فريد بعنوان "الإشراف والرضا الوظيفي" لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، وهي دراسة بالمؤسسة المينائية بسكيكدة سنة 2007-2008.

وانطلقت هذه الدراسة من إشكالية تمحورت كالاتي:

ما هو نمط الإشراف الذي يؤدي إلى الرضا الوظيفي لدى العمال؟ وكانت التساؤلات الفرعية كما يلي:

- 1- إلى أي مدى يؤثر نطاق الإشراف الضيق والواسع على مستوى الرضا الوظيفي؟
- 2- هل تؤثر طبيعة العلاقة القائمة بين المشرف والعمال على مستوى الروح المعنوية للعمال؟
- 3- ما نمط الإشراف السائد بالمؤسسة المينائية بسكيكدة؟

وانطلقت من فرضية عامة جاءت كالاتي:

هناك علاقة ارتباطية بين نمط الإشراف السائد وطبيعة الرضا الوظيفي.

وقد اعتمد الباحث في دراسته على عينة تتكون من 98 عامل من أصل 984، المديرية العامة 08 عمال، مديرية الاستثمار والشحن والتفريغ 35 عامل، مديرية قيادة الميناء 16 عامل، ومديرية الصيانة 06 عمال، ومديرية الأشغال 03 عمال ومديرية الإدارة العامة 09 عمال، ومديرية المالية والمحاسبة 03 عمال، ومديرية الدراسات والتسويق 01 عامل ومديرية السحب البحري 17 عامل.

وقد توصل إلى النتائج التالية:

- لقد أدى تلقي العمال للأوامر والتعليمات من رئيس واحد أثناء تأديتهم للعمل بشعورهم بالارتياح، والرضا والاستقرار في العمل، وأن الجماعة الواسعة والكبيرة الحجم تجعل العمال يشعرون بالارتياح والرضا في العمل، عكس الجماعة الضيقة والصغيرة التي يشعر العمال في العمل فيها بالتذمر وعدم الارتياح وعدم الرضا.
- إن طبيعة العلاقة القائمة بين المشرف والعمال تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي السائد، فكلما كانت العلاقات السائدة بين المشرف ومرؤوسيه علاقات تسودها الاحترام والثقة والتعاون والانسجام، كلما أدى إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى العمال والعكس صحيح.

توظيف الدراسات السابقة:

دراسة زواتيني عبد العزيز "الممارسة القيادية وعلاقتها بتحفيز العاملين" تشترك هذه الدراسة مع موضوع بحثنا في الفرضية الثانية وهي مشاركة العمال في اتخاذ القرارات إضافة إلى الفرضية الثالثة من حيث الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل التنظيم في تحفيز العاملين، ورضاهم عن العمل بل عمد إلى دراسة العلاقات الإنسانية من جانبها التنظيمي والاجتماعي، بين المسؤولين والعمال، والعوامل التي تجعل هذه العلاقات أكثر ديناميكية.

أما دراسة مزبوة عبد القادر والتي جاءت بعنوان السلطة والرضا الوظيفي، والتي اشتركت مع موضوع بحثنا من خلال الفرضية الأولى وهي علاقة المشاركة في اتخاذ القرارات بالشعور بالانتماء لدى العاملين، إضافة إلى التركيز على أهمية العلاقات السائدة بين المشرفين والمرؤوسين.

في حين أن دراسة بوعكاز فريد الموسومة "بالإشراف والرضا الوظيفي" فكذا تشترك في موضوع بحثنا في الاهتمام بالعلاقات القائمة بين المشرف وتأثيرها على مستوى الرضا الوظيفي، حيث توصلت الدراسة إلى أنه كلما كانت العلاقات يسودها الثقة والتعاون كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.