

أثر القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى معلمات معهد الفتيات للقرآن
الكريم بريدة - المملكة العربية السعودية "دراسة حالة"

The impact of democratic leadership on job satisfaction among
teachers of the Girls ` Institute of the Holy Qur`an ,Al -Qassim post
office , Kingdom of Saudi Arabia"Case Study"

اسم الطالبة :

محسنة بنت صالح بشاره

2021205035

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١.١. المقدمة:
٦	١.٢. مشكلة الدراسة
٦	١.٢.١. فجوات على المستوى النظري
٦	١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١.٣. أهمية الدراسة
٧	١.٣.١. على المستوى النظري:
٧	١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:
٨	١.٤. أسئلة الدراسة
٨	١.٥. أهداف الدراسة
٨	١.٦. فرضيات الدراسة
٩	١.٧. نموذج الدراسة
١٠	١.٨. منهجية الدراسة
١١	١.٩. الدراسة الميدانية
١٢	١.١٠. مخطط المشروع المقترح
١٣	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٤	٢.١. المقدمة:
١٥	٢.٢. المتغير المستقل
١٥	٢.٣. المتغير التابع
١٥	٢.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٦	٢.٥. الخاتمة
١٧	قائمة المراجع
١٨	الملاحق

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ . المقدمة:

تعتبر القيادة جزء لا يتجزأ من العملية الإدارية. حيث يعد النمط الديمقراطي من أهم العوامل الرئيسة التي تؤثر في تشكيل طابع الأداء والرضا داخل المنظمة الإدارية. ويعتبر رؤساء الأقسام بالكلية والجامعات والمعاهد والمؤسسات التربوية هم القلب النابض للعملية الإدارية وعن طريق أدائهم وقيادتهم تتحول أقسامهم من الحالة الساكنة إلى الحالة التي تنبعث منها الديمومة و الإستمرارية والنجاح.

وتختلف الأنماط القيادية لدى قادة المؤسسات التعليمية والتربوية ، فهناك النمط الديمقراطي والذي من سماته إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتوفير المناخ المناسب لتحفيز الموظفين لتحقيق أهدافهم المرجوة. وعلى النقيض من النمط الديمقراطي النمط الأوتوقراطي والذي يتميز بالمركزية في اتخاذ القرارات وتوجيه الأوامر والإستبداد في الرأي. ويعتبر النمط الديمقراطي الذي يمارسه القائد في أي مؤسسه هو حجر الزاوية في نجاح المؤسسة. كما تعد الصفات الديمقراطية لدى القائد والسمات الشخصية لديه من أهم أسباب تحقيق المؤسسات أهدافها والوصول إلى سمات التميز بها لتوفير البيئة الإيجابية للعاملين .(المطيري، ن. ز. ض .ا، & ندى زويد ضيف الله. ٢٠١٩)

فهو أحد أشكال القيادة المثيرة للاهتمام ، والذي يسمح للموظفين بالمشاركة في قرارات فريقهم وأن تكون قائداً ديمقراطياً هو شكل فعال للغاية من أشكال القيادة للعديد من المدراء والمدراء التنفيذيين.

الإدارة الديمقراطية هي الإدارة التي تتبنى مفهوم الديمقراطية واحترام الآخرين ومراعاة حقوقهم ومن أهم خصائص هذه الإدارة :
إشراك الموظفين في صنع القرار
الإهتمام بالبعد الإنساني بقدر الإهتمام ببعد الإنتاج
الإعتدال في الحفاظ على النظام واحترام المبادئ والتعليمات
توزيع المهام على الموظفين حسب تخصصاتهم وقدراتهم واهتماماتهم
تفويض السلطة عند الضرورة، والإيمان بتمكين النظام .

ومن الواضح أن تبني مثل هذا الأسلوب الديمقراطي يؤدي إلى نشر جو إيجابي يتسم بالروح المعنوية ورضا الموظفين والشعور بالعدالة وتجدر الإشارة إلى أن الديمقراطية أصبحت عالميه وفي جميع المجالات السياسية والاقتصادية والإجتماعية والتعليمية ، فهي ذات أهمية كبيرة بالنسبة إلى مؤسسة تربوية تتبنى هذا الإدعاء الديمقراطي وتعمل على غرس قيمه في عقول الشباب .

ومن هنا تأتي أهمية المؤسسة التعليمية قيادتها ممثلة بإدارة المعاهد لقيادة الديمقراطية ، وغالباً ما يشار إليها بالقيادة التشاركية أو القيادة المشتركة حيث يشارك أعضاء المجموعة في صنع القرار

فهي تؤكد على الثقة والشفافية فأنت تأخذ في الاعتبار آراء فريقك بأكمله قبل اتخاذ أي خيارات مهمة عند ممارسة القيادة الديمقراطية في العمل .

أن الحاجة لقيادة معهدية تركز على شخصية المدير فهو المسؤول عن تنظيم وتحفيز العاملين وتوفير الظروف النفسية والمادية و الإجتماعية الممكنة ويتفق التربويون على ضرورة التشجيع للإبداع ورفع مستوى الأهداف والأداء والعلاقات و الإتجاهات. (المومني ٢٠٢٤)

وتعد القيادة هي العنصر الأساسي للمؤسسات التعليمية حيث أصبحت قيادة النظام التعليمي اليوم أكثر أهمية عما سبق. وذلك لأن المعاهد تحتاج إلى قادة ومدراء ومسؤولين ديمقراطيين وفعالين ولديهم رؤية واضحة ومميزة وعلى استعداد لتعزيز مستوى عالٍ من إنجاز الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمناخ التنظيمي الفعال لكل المعاهد لأن لكل معهد مناخ خاص به. وفي الواقع ، في كل نظام معهدي يقرر التفاعل بين المدير وأعضاء هيئة التدريس ويساهم إلى حد كبير في تطوير مناخ فعال داخل المعاهد . ويؤثر هذا المناخ على سلوك الأفراد الذين يعيشون ويعملون في هذه البيئة مما يؤثر على أدائهم ورضاهم عن وظائفهم .

ويعد الرضا الوظيفي أمر حاسم في أداء وعمل المنظمات المختلفة فهو يشمل على فاعلية الأداء ومدى التزام أعضاء هيئة التدريس بالتواجد داخل معاهدهم. والرضا الوظيفي مؤشر مهم لكيفية إدراك الموظفين لوظائفهم والقيام بأداء العمل مثل المواطنة التنظيمية والغياب ودوران الأعمال. حيث أن الوصول لأداء مميز للعاملين يعتمد على توفير قدر مقبول من الرضا الوظيفي عما يقومون به من أعمال وكلما زاد مؤشر الرضا في العمل كلما كان لدى الفرد العامل توافق داخلي ينعكس بدوره على أدائه في المؤسسة التي يعمل بها . وقد توصلت الدراسات إلى أن القيادة الناجحة تؤدي إلى خلق نتائج عمل إيجابية وتحسين الأداء في مكان العمل .

وأسلوب القيادة يمكن أن يعزز الرضا الوظيفي للعاملين فنجد علاقات إيجابية بين القيادة الحقيقية المتمثلة في (الوعي الذاتي ، المنظور الأخلاقي الداخلي ، المعالجة المتوازنة ، الشفافية)من جانب والرضا الوظيفي في الجانب الآخر . (المطيري & ندى زويد ضيف الله. ٢٠١٩)

وقد رجحت بعض الدراسات السابقة نجاح القيادة الديمقراطية في إيجاد الرضا وظيفي، فالرضا الوظيفي هو المحرك الأساسي للأفراد ويعبر عن درجة رضاهم فهو يعمل على توفير المناخ الملائم والظروف الجيدة التي تساعد على القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم وتحقيق أهداف المنظمة مما يشعرهم بالرضا في عملهم .

ويعد الرضا الوظيفي من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضوعاً للبحث والدراسة وذلك لأسباب متعددة فما يرضى الفرد حالياً قد لا يرضيه مستقبلاً ،وكذا لتأثير رضا الفرد بالتغيير في مراحل حياته.

حيث يزداد شعور العاملين في أي منظمه بالكفاءة وتزداد دافعيّتهم للإنجاز عندما يشعرون بالرضا عن عملهم ويزداد هذا الشعور عندما يكون مصدره العمل وليس العائد المادي من وراء الوظيفة. وقد بدأ الإهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين إذ يشير كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى هي البداية بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي إلا أنه مازال هناك اختلاف حاول تحديد تعريف مفهوم واضح محدد لهذا المصطلح والسبب يرجع إلى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالباً ما يصعب تفسيرها أنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة.

وقد عرف الرضا الوظيفي بأنه الحالة الشخصية للفرد والتي تعبر عن مدى قبوله العام لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل .

و يصعب تحقيق مستوى رفيع على المدى الطويل في ظل عدم الرضا ، كما أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسريب العناصر رفيعة المستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى منتجاتها ومن ثم فإن ثمة نوعاً من الإتفاق بأن من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في المنظمة يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين .(عبد القادر باصفار، ٢٠١٨)

١.٢ . مشكلة الدراسة

يعد النمط القيادي الذي تمارسه إدارة المعاهد أثر بالغ في الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومن ثم يسود مناخ الرضا الوظيفي وتحدث الإنتاجية العملية والعلمية للمعلمين .

فجوات على المستوى النظري : نظراً لأهمية الأنماط القيادية على هذا المستوى في العملية الإدارية والتعليمية بشكل خاص وتأثيرها في تيسير الأمور بشكل إيجابي وفعال بما يحقق أهداف المعهد، ولما كان للرضا الوظيفي بالغ الأثر في تحقيق أهداف المعهد وتميزه ، فضلاً عن قلة الدراسات والأبحاث العلمية حول هذا الموضوع . حيث أن أغلب الدراسات تمت لدراسات المعلمين والمدراء والإداريين في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

فجوات على المستوى التطبيقي: المعاهد في التعليم العالي تحتاج إلى الإهتمام بكل من العوامل الداخلية والخارجية لتحفيز و التأثير على أعضاء هيئة التدريس من خلال القيادات الحكيمة ويجب على المؤسسات الخاصة للتعليم العالي أن تتخذ الخطوات اللازمة ليس فقط لزيادة مستوى رضا الأكاديميين ولكن أيضاً للحفاظ عليهم. من هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية في محاولة الكشف عن نوع النمط القيادي الموجود بمعهد الفتيات للقرآن وعلومه وعلاقته بمدى رضا هيئة التدريس عن وظائفهم، في محاولة لإعتماد هذا النمط وممارسته بما يفيد العملية التعليمية ويساهم في الإرتقاء بها .(المطيري & ندى زويد ضيف الله. ٢٠١٩)

لذا تبلورت أهمية الدراسة الحالية في السؤال الرئيسي "ما هو أثر القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى معلمات معهد الفتيات للقرآن الكريم وعلومه ؟".

١.٣. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها مما يلي :

على المستوى النظري: تستمد الدراسة أهميتها من أنها تستهدف قطاع هام يتمثل في معاهد القرآن والتي يقع على عاتقها عبء العملية التربوية ، بالإضافة إلى أهمية الموضوع الذي تناولته والذي يحتوي متغيرات الدراسة وهما القيادة الديمقراطية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المعلمين . كما ويؤمل أن تكون إضافة جديدة لدراسات تناولت أثر ممارسة القيادة الديمقراطية في الميدان التربوي باعتبارها جانباً مهماً في العملية الإدارية، ودورها في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المعاهد ، وخاصة في ظل بروز الإتجاهات العالمية المعاصرة في الإدارة التربوية ، بالإضافة إلى إعتباره نقطة انطلاق لإبحاث أخرى من خلال الإستفادة من الأدب النظري ونتائج الدراسة.

على المستوى التطبيقي : يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة القائمين على العملية التعليمية من خلال تقديم التغذية الراجعة حول مستوى ممارسة نمط القيادة الديمقراطية في المعاهد ، كما وقد تخدم هذه الدراسة مديري المعاهد في التعرف على مفاهيم و مبادئ القيادة الديمقراطية والعمل على تنميتها لديهم ومساعدتهم على إدارة العملية التعليمية والجهات المعنية وذلك في توفير برامج تطويرية لمدير المعاهد تمكنهم من ممارسة أنماط القيادة المختلفة وخاصة القيادة الديمقراطية وذلك بهدف تحسين الرضا الوظيفي لدى المعلمين للوصول إلى أفضل نتائج للعملية التعليمية. (ابو عرار ، ا.م.، & ابراهيم مرزوق ٢٠٢٣)

١.٤ . أسئلة الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية للإجابة على السؤال الرئيسي " ما هو أثر القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى معلمات معهد الفتيات للقرآن الكريم وعلومه ببريده " وبالإجابة على السؤال السابق يتطلب الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية.

الأسئلة الفرعية:

- ١/ كيف تؤثر العلاقات الإنسانية على الرضا الوظيفي ؟
- ٢/ ماهي العلاقة بين تفويض السلطة والرضا الوظيفي ؟
- ٣/ ما هو دور مشاركة العاملين في تعزيز الرضا الوظيفي ؟

١.٥ . أهداف الدراسة:

الهدف العام :

اكتشاف العلاقة بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي لدى معلمات معهد الفتيات .

الأهداف الفرعية :

- ١/ تقييم تأثير العلاقات الإنسانية على الرضا الوظيفي.
- ٢/ التعرف على العلاقة بين تفويض السلطة والرضا الوظيفي.
- ٣/ التعرف على دور مشاركة العاملين في تعزيز الرضا الوظيفي.

١.٦ . فرضيات الدراسة:

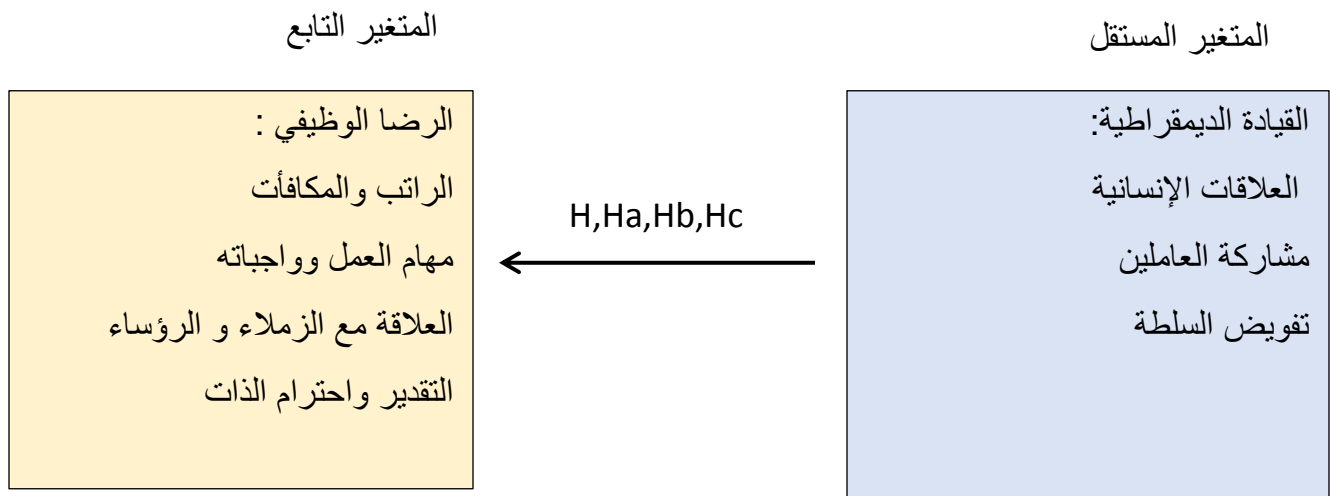
الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي .

الفرضيات الفرعية:

- ١/ توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية والرضا الوظيفي .
- ٢/ توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين تفويض السلطة والرضا الوظيفي .
- ٣/ توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين والرضا الوظيفي.

١.٧ . نموذج الدراسة:



النموذج المقترح للدراسة المصدر له : الباحث.

١.٨ . منهجية الدراسة:

فلسفة البحث : الوضعية

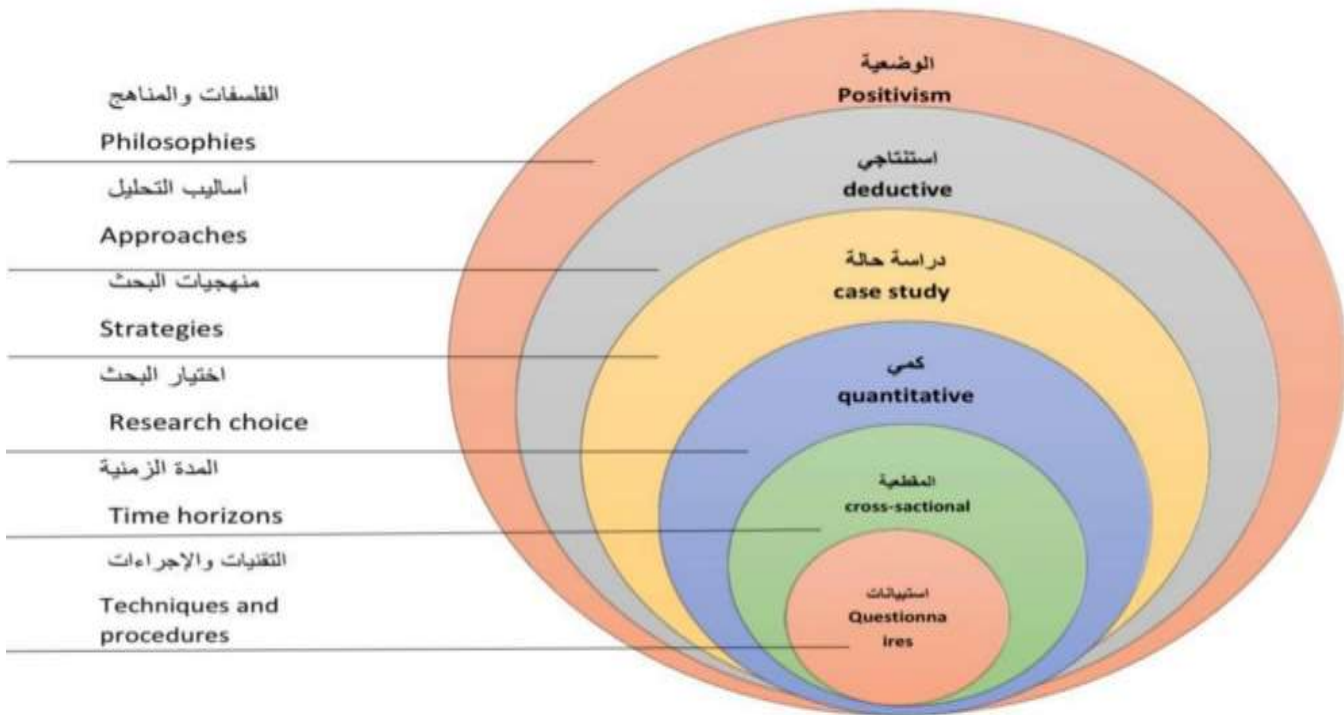
منهج البحث : الاستنتاجي

استراتيجية البحث : دراسة الحالة

نوع البحث : الكمي

الأفق الزمني : المقطعية

التقنيات والإجراءات : الاستبيان والتحليل الإحصائي



منهجية الدراسة المصدر له : الباحث

١.٩. الدراسة الميدانية:

- أسس معهد الفتيات من قبل الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بريدة تحت إشراف المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي عام ١٤١٠ هجري .
- معهد أكاديمي متخصص في القرآن وعلومه ، يمنح الطالبة دبلومات متقدمة مؤهلة للتدريس في الكليات.
- يستهدف المعهد خريجات المرحلة الثانوية ، وخريجات الجامعات.
- مدة الدراسة سنتان دراسيتان في الفترة الصباحية ، وتحفظ فيه خريجة الجامعة القرآن كاملاً، وتحصل على الدبلوم العالي ، وتحفظ خريجة الثانوي عشرين جزءاً، وتحصل على الدبلوم التأهيلي .
- يشرف على المعهد نخبة من المتخصصين .

امتيازات المعهد :

- أول معهد نسائي خيري لإعداد المعلمات في المملكة العربية السعودية.
- أول معهد تعتمد وثائقه من الجامعة.
- وهو أول معهد يصنف وظيفياً لدى وزارة الخدمة المدنية .
- دبلومات المعهد تؤهل لتدريس القرآن الكريم في الكليات ، ومدارس التعليم العام ، والدور النسائية.
- الدبلوم العالي يؤهل لمواصلة الماجستير في كليات القرآن الكريم وعلومه .
- الدراسة مجانية.

المخرجات :

- " ٦٠ " معلمة حافظة ومجازة بالسند المتصل بالنبي صلى الله عليه وسلم
- خرّج "٢١٠٠" منذ تأسيسه حافظة .
- "١٨٠" حافظة متقنة سنوياً .

المشاركات والجوائز المحلية:

- فاز المعهد في المراكز المتقدمة في جائزة الملك سلمان في دورتها العشرين ،
والواحد والعشرين .
- في جائزة صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن مشعل بن سعود لحفظ القرآن
الكريم أكثر من نصف الفائزات في المسابقة هن من المعهد ومن خريجاته .
- حصل المعهد على جائزة موسى للتميز المؤسسي في دورتها الثالثة.
- حصل المعهد على المركز الثالث في جائزة الأداء المتميز في جمعية تحفيظ القرآن
ببريدة. (الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم ببريدة، ١٤٤٢هـ).

١.١٠. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
الفصل الثاني : الإطار النظري	
الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
الفصل الرابع : التحليل الإحصائي	
الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة	

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢.١ . المقدمة:

٢.٢ . المتغير المستقل

٢.٣ . المتغير التابع

٢.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

الخاتمة

قائمة المراجع :

ابو عرار، ا. م. & إبراهيم مرزوق . (٢٠٢٣) . القيادة المتسامية وأثرها على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم في منطقة النقب التعليمية . المجلة العلمية لكلية التربية النوعية - جامعة المنوفية ١٠، (٣٤) ١٥٢-١٢٩،

<https://dx.doi.org/10.21608/molag.2023.194812.1173>

عبد القادر باصفار، أ. (٢٠١٨). أثر الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصانع الملابس الجاهزة على جودة الأداء. مجلة بحوث التربية النوعية، ٢٠١٨ (٤٩)، ٥٧٠٣-٥٥١

<https://dx.doi.org/10.21608/mbse.2018.137741>

الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم ببريدة. (١٤٤٢). نبذة عن معهد الفتيات للقرآن الكريم. تم الإسترجاع

<https://tqb.org.sa/portal/%D9%85%D8%B9%D9%87%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%AA%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D9%84%D9%84%D9%82%D8%B1%D8%A2%D9%86-%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%B1%D9%8A%D9%85>

المطيري، ن. ز. ض. ا. & ندى زويد ضيف الله (٢٠١٩) . الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة حائل من وجهة نظرهم Leadership patterns and their Relation to job Satisfaction of the Faculty Members at the Faculty of Education at the University of Hail from their Viewpoints. التربية (الأزهر) : مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية و الاجتماعية) ، ٣٨ (١٨٤ ج ٣) ، ١٥٠٠ - ١٥٣٦

<https://doi.org/10.21608/jsrep.2019.95926>

المومني . (٢٠٢٤) . مستوى ممارسة مديري المدارس الأساسية القيادة الديمقراطية من وجهة نظر معلمين المدارس الأساسية في لواء المزار مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٤٠، (٣، ٢)، ١٢٤-١٠٠

<https://dx.doi.org/10.21608/mfes.2024.350598>

قائمة الملاحق:

استبانة البحث .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي صممت لجميع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة المشاريع بجامعة أوميدشن بعنوان : أثر القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي " دراسة حاله معهد الفتيات ، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال ، نأمل منكم التكرم بقراءة العبارات بدقة و الإجابة على أسئلة الإستبانة بموضوعية ، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم ، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذه الإستبانة اهتمامكم فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام.

الطالبة :

محسنه صالح بسارة

الجزء الأول : البيانات الشخصية.

خصص هذا الجزء للتعرف على بعض الخصائص الإجتماعية والوظيفية لعمال المؤسسة بغرض تحليل النتائج فيما بعد ، لهذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على التساؤلات التالية وذلك بوضع علامة x في المكان المناسب لإختيارك .

القسم الأول - البيانات الشخصية .

من فضلك ضع في خانة الإجابة الصحيحة علامة ✓

الجنس : () ذكر () أنثى

العمر : () ٢٩ - فما أقل () ٣٠ - ٣٩ () ٤٠ - ٤٩ () ٥٠ فما أكثر

المستوى التعليمي : () ثانوي () جامعي () دراسات عليا

سنوات الخبرة : () أقل من ٥ () ٥ - ١٠ () ١١ - ١٥ () ١٦ - ٢٠ () أكثر من ٢٠ .

المستوى الوظيفي : () معلمه () إداريه () مديره

الجزء الثاني : محاور الدراسة.

المحور الأول "المتغير المستقل" : القيادة الديمقراطية

فيما يلي مجموعة من العبارات ، نرجو تحديد درجة الموافقة ، وذلك بوضع علامة ☒ في المربع المناسب .

الرقم	أبعاد النمط القيادي الديمقراطي	غير موافق بشده	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشده
أولاً : العلاقات الإنسانية						
١	يراعي رئيسك حاجاتك ويحاول تلبيةها					
٢	يعتمد رئيسك سياسة الإقناع وذلك من خلال منح تحفيزات لأصحاب الإنجازات.					
٣	يعمل رئيسك على زيادة ثقة العاملين بأنفسهم					
٤	اختيار الواجبات يتم بناء على رغبات الأفراد					
٥	يحرص رئيسك على تنمية علاقات طيبة مع المرؤوسين.					
ثانياً: مشاركة العاملين						
٦	يتبنى رئيسك الإقتراحات الهادفة التي يطرحها العاملون					
٧	يحرص رئيسك للتعرف على مشكلاتكم وأرائكم قبل اتخاذ القرار					

					٨ يقوم رئيسك بتشجيعكم على البحث عن حلول بديلة لمعالجة مشاكل العمل للوصول إلى قرارات رشيدة
					٩ يحرص رئيسك على مشاركتك في عملية اتخاذ القرار التي تخص مجال عملك
					١٠ يشجع المشرف المناقشة الجماعية لأساليب العمل
ثالثاً: تفويض السلطة.					
					١١ يمنح لي رئيسي الصلاحيات التي تساعدني على معالجة المواقف بالدقة والإتقان المطلوب
					١٢ يسعى المشرف لتدريب العاملين من خلال تفويضهم بعض الصلاحيات
					١٣ يشاركني رئيسي في تخطيط وتنفيذ العمل
					١٤ يوفر لك رئيسك كل المعلومات والبيانات المتعلقة بأداء المهام المفوضة
					١٥ امتلك صلاحيات تصحيح الأخطاء عند وقوعها من دون الرجوع إلى المشرف

المحور الثاني المتغير التابع: الرضا الوظيفي

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
أولاً : الراتب والمكافآت				
١	الراتب الذي حصل عليه يتناسب مع حجم العمل الذي أقوم به			
٢	اشعر بأن عملي يتناسب مع الراتب الذي حصل عليه			
٣	العلاوات السنوية المقدمة لي مجزية			
٤	يتناسب الراتب مع الوضع الإقتصادي العام في			
ثانياً: مهام العمل وواجباته				
١	يعقد المدير اجتماعات خاصة من أجل مناقشات هادفة في مجال العمل			
٢	المهام المطلوبة في العمل واضحة ودقيقة			
٣	تتيح لي وظيفتي وقت مناسب للتواجد مع أسرتي			
٤	فترة الدورات التدريبية المنعقدة مناسبة مع تأديتي لعملي			

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
ثالثاً: العلاقة مع الزملاء والرؤساء				
١	هناك تفاهم بيني وبين مديري في العمل			
٢	يقبل مديري اقتراحاتي حول تطوير العمل			
٣	العمل يتيح لي فرصة لتكوين الصداقات			
٤	احصل على مناسب من التحفيز والتشجيع مع الزملاء ورئيسي في العمل			
التقدير واحترام الذات				
١	عملي يمكنني من الحصول على ما استحقه من تقدير			
٢	اشعر بالأمان و الطمأنينة في عملي			
٣	اشعر بالعدالة وعدم تحيز في وظيفتي			
٤	اشعر بحرص الإدارة على سماع اقتراحاتي مهما كانت بسيطة			

