

## العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على أمانة منطقة الحدود الشمالية

د/ نايف فوزي الرويلي

أستاذ مشارك - قسم الموارد البشرية - كلية إدارة الأعمال - جامعة الحدود الشمالية المملكة العربية  
السعودية

### المستخلص:

استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين بالتطبيق للعاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية، وباستخدام أسلوب التحليل الوصفي، وجمع المعلومات النظرية من المصادر المكتبية والبيانات من خلال استبانة وزعت على (٢٥١) مفردة من العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية وتم استعادة (١٨٩) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة (75.30%)، وقد تم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات على رأسها توافر قدر مرتفع من الممارسات الخاصة بمتغيري الدراسة، هذا فضلاً عن وجود ارتباط إيجابي بين كلاً من الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين. وكانت أقوى العلاقات بين سلوك القيادة المساند للمرؤوسين كأحد أبعاد الدعم التنظيمي المدرك وبين الرضا الوظيفي، وكانت أقل العلاقات بين دعم وتأكيد الذات كأحد أبعاد الدعم التنظيمي المدرك وبين الرضا الوظيفي. بالإضافة إلى وجود أثر معنوي لجميع أبعاد الدعم التنظيمي المدرك على الرضا الوظيفي للعاملين.

وأوصت الدراسة بتعزيز الممارسات المتعلقة بالدعم التنظيمي المدرك، مما يزيد من درجة الرضا الوظيفي للعاملين، ومن جانب آخر يعزز الأداء الفردي والجماعي، بالإضافة إلى تمكين العاملين من خلال إشراكهم في عمليات اتخاذ القرار ووضع الاستراتيجيات، مع ضرورة العمل على استمرارية المساندة الدائمة من جانب القيادات للمرؤوسين، مع تقديم الدعم لهم في جميع الأحوال والظروف.

## الكلمات المفتاحية:

الدعم التنظيمي المدرك – الرضا الوظيفي للعاملين – سلوك القيادة المساند  
للمرؤوسين - أمانة منطقة الحدود الشمالية.

## **The Relationship between Perceived Organizational Support and Employee Job Satisfaction: A field study on the Secretariat of the Northern Borders Region**

**Dr. Naif Fawzi Alruwaili**

**Associate Professor - Human Resources Department**

**Faculty of Business Administration - Northern Border University**

### **Abstract:**

The study aimed to analyze the relationship between perceived organizational support and job satisfaction of the application workers working in the Northern Border Municipality, using the descriptive analytical approach, and collecting theoretical information from office sources and data through a questionnaire distributed to (251) individual workers in the Northern Border Municipality, and (189) questionnaire valid for analysis was restored with a response rate of (75.30%), and the statistical package for social sciences was used. (SPSS) to analyze data and test study hypotheses, The investigation produced a number of findings, the most significant of which is the availability of high degree in practices for the two variables of the study, as well as a positive correlation between both perceived organizational support and job satisfaction of employees. The

strongest relationships were between leadership behavior supportive of subordinates as one of the dimensions of perceived organizational support and job satisfaction, and the least relationships were between support and affirmation Self as one of the dimensions of perceived organizational support and job satisfaction. In addition, there is a significant impact of all dimensions of perceived organizational support on employee job satisfaction.

The study recommended strengthening practices related to perceived organizational support, which reflects positively on the job satisfaction of employees, and on the other hand enhances individual and collective performance, in addition to empowering employees by involving them in decision-making processes and developing strategies, with the need to work on the continuity of permanent support by leaders to subordinates, while providing them with support in all cases and circumstances.

### **Keywords:**

Perceived organizational support - job satisfaction of employees - leadership behavior supportive of subordinates - Northern Border Region Municipality.

## مقدمة:

تلعب المنظمات الخدمية دوراً بارزاً على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى الوطني والعالمي، نظراً للتطور الهائل في حجم ومستوى الخدمات، فضلاً عن الاحتياجات المتزايدة للمواطنين، الأمر الذي وضع معظم المنظمات الخدمية أمام تحديات بارزة تتمثل في مدى امكانية تحقيق الطموحات والحاجات المتزايدة للمجتمع. لذا تسعى معظم المنظمات إلى الاعتماد على المفاهيم والمناهج الإدارية الحديثة القادرة على احداث نقلة نوعية في مستوى وحجم خدمات تلك المنظمات من أجل تلبية حاجات وتطلعات المجتمع المتزايدة بصورة دائمة.

ويعتبر الدعم التنظيمي المدرك من أهم الأساليب الإدارية الفاعلة في هذا المجال، وفضلاً عن ذلك يؤدي الارتقاء بمستوى الدعم التنظيمي المدرك إلى التأثير الإيجابي على الرضا الوظيفي، كما يعزز جهود العاملين في المنظمة مما يؤدي إلى تقديم جهود إضافية لتحقيق أهداف التنظيم (جلاب، ٢٠١١).

وفضلاً عن ما سبق فإن الدعم التنظيمي المدرك يساهم في توفير بيئة عمل مناسبة تزيد من معدلات التدوير الوظيفي الطوعي الذي يقوم به الموظفون (Ring, 2011) كما يخلق موظفين لديهم قدرات ابتكارية وإبداعية في العمل، فعندما يدرك الموظف أن المنظمة تدعمه تنظيمياً كما يجب أن يكون، فإنه يسعى للنهوض بالمنظمة من خلال العمل الإبداعي والابتكاري (Mummedy, 2008).

ويبرز الرضا الوظيفي باعتباره من أهم الاتجاهات الإدارية المعاصرة في حقل العمل الإداري، نظراً لتعاظم دوره في خلق الدافعية لدى العاملين بما يوجه جهودهم القصوى نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. لذا تسعى الدراسة الحالية إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين، وكذلك الكشف عن تأثير الأبعاد المختلفة للدعم التنظيمي المدرك على الرضا الوظيفي في أمانة منطقة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية.

## أولاً: الجانب النظري والدراسات السابقة:

### ١ - الجانب النظري:

#### ١/١. الدعم التنظيمي المدرك:

يستند مفهوم الدعم التنظيمي إلى نظرية التبادل الاجتماعي والمنفعة المتبادلة التي تستند إلى عدد من الفرضيات التي تنظر إلى السلوك الاجتماعي على أنه يستند على العلاقة المتبادلة بين طرفيه، حيث يتكون التبادل الاجتماعي من الأفعال الإرادية التي يقوم بها الأفراد ويحركها العائد أو المكسب الذي يتوقعون الحصول عليه، وعلى هذا الأساس فإن مفهوم التبادل يستبعد الأفعال القائمة الغير عادلة أو القائمة على الغبن. ويشير (Eisenberger et al., 2001) أن نظرية الدعم التنظيمي تفترض وجود علاقة تبادلية وتشاركية بين المنظمة والعاملين فيها، وبالتالي لا بد أن تتأثر معتقدات العاملين بمدى تقدير المنظمة لمساهماتهم وتعمل على إشباع احتياجاتهم، وتشمل هذه العلاقات الأمور المادية والشخصية على حد سواء، مثل الصداقة والود والتقدير، كما تتضمن النقود والخدمات والمعلومات.

ويتم تطوير العملية الإدراكية لدى الفرد للدعم التنظيمي من خلال إدراك الفرد لتقدير المنظمة له، ومن ثم يستخدم الفرد تقديراته الخاصة وإدراكه الذاتي للدعم التنظيمي التي تتوافق مع توقعه للنتائج المترتبة على جهده، ولذلك فإنه كلما زاد المدى الذي تهتم من خلاله المنظمة بالعاملين وتقدير جهودهم، بذل العاملون جهوداً أكبر لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها (حامد، 2003).

ويعرف (Joiner,2007) الدعم التنظيمي المدرك بأنه ذلك القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية العاملين فيها، من خلال معاملاتهم بعدالة ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم. ويرى (Chen et al., 2009) أن الدعم التنظيمي المدرك هو ما يكونه المرؤوسين من بعض المعتقدات عن الدرجة التي تثمن بها المنظمة مجهوداتهم أو تهتم برفاهيتهم وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم، مما يخلق لديهم مشاعر الإلتزام والانتفاء التي تجعلهم سعداء راضين بإنتمائهم للمنظمة.

كما يشير الدعم التنظيمي المدرك إلى شبكة العلاقات والاتصالات التي يرتبط بها الفرد مع غيره من الأفراد في المنظمة، والتي تساعد في تقديم الدعم والمساندة للفرد، والدعم التنظيمي يكون من الإدارة العليا، والمشرفين، وزملاء العمل . (Lambert et al., 2010)

بينما يعتقد (الزعيبي & الكريديس، ٢٠١٢) أن الدعم التنظيمي بأنه السياسات والإجراءات التنظيمية التي تتبناها الإدارات العليا للمنظمة لتخفيف الضغوط على العاملين. كما يرى (Singh & Malhotra, 2015) أن الدعم التنظيمي المدرك هو الاعتقاد السائد بين الموظفين بأن المنظمة تقدر إسهاماتهم في نجاحها. ويشير مفهوم الدعم التنظيمي المدرك إلى درجة إدراك العاملين لمدى تقدير التنظيم لجهودهم واهتمامها برفاهيتهم والمساعدة على إشباع رغباتهم (Bentley et al., 2016). وبالتالي فإن الدعم التنظيمي المدرك من المحاور الأساسية في نظرية الدعم التنظيمي، ويشير إلى مدى إدراك واعتقاد العاملين بأن تنظيماتهم تقدر مساهماتهم وتهتم برفاهيتهم (Kurtessis et al., 2017).

كما يتفاوت إدراك الدعم التنظيمي من فرد لآخر ضمن البيئة التنظيمية، فقد يبني بعض الأفراد إحساسهم بالدعم التنظيمي المدرك على عوامل مثل مدى استعداد المنظمة لتقديم مساعدة أو معدات خاصة لهم كي يستطيعوا أداء أعمالهم بكفاءة، والتحفيز المستمر لهم والثناء الصادق على أعمالهم، أو تهيئة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات والتأثير على سياسات العمل (نوح، 2013 م).

ويرى الباحث ان الدعم التنظيمي المدرك يعبر عن مدي تقدير وإحترام المنظمة لجهود العاملين فيها واعتبارهم شركاء في العمل والنجاح، وبالتالي تعمل المنظمة بشكل متواصل على تلبية حاجات ورغبات العاملين فيها والمساهمة في رفاهيتهم بالشكل الذي يدرکه العاملين ويدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد وصولاً إلى غايات المنظمة.

## ٢/١. أبعاد الدعم التنظيمي المدرك:

تتمثل أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في أربعة أبعاد رئيسية كالتالي:

### ١/٢/١. العدالة التنظيمية:

يشير (Yavuz, 2010) إلى أن العدالة التنظيمية هي الطريقة التي يعامل بها المرؤوسون من قبل منظماتهم أو هي الطريقة التي يحكم من خلالها العامل على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني. كما تعني العدالة المدركة من قبل الافراد للتبادلات التي تنشأ عن العلاقات السائدة في المنظمة، والتي تتضمن علاقات الفرد مع المديرين والزملاء في العمل، وبالعلاقة مع منظمته كنظام اجتماعي (أبوتاية، 2012).

### ٢/٢/١. المشاركة في اتخاذ القرار:

تؤدي مشاركة الافراد في صنع القرار إلى فعالية المخرجات التنظيمية، فضلا عن زيادة الانتاجية وتحسين نوعيتها، وتحقيق الرضا الوظيفي وتقدير الذات والتعاون وتعزيز الالتزام بأهداف المنظمة، كما أن العاملين يبنون احساسهم بالدعم التنظيمي تجاه عده عوامل تتعلق بمدى استعداد التنظيم لدعم فرص التدريب والتشجيع المستمر لهم والثناء الصادق على أعمالهم وتهيئة الفرصة لحصولهم على المكافأة المرغوبة (العنزي & القرني، ٢٠١٨).

### ٣/٢/١. سلوك القيادة المساند للمرؤوسين:

هناك علاقة تبادلية بين القائد والعامل لا تعتمد فقط على الجوانب الشخصية مثل النفوذ والخدمة والمعلومات، وانما أيضا على العناصر المجتمعية الشعورية مثل الاحترام المتبادل والتوافق والدعم (بني عيسي، ٢٠١٨). وتتمثل المساندة التي يقدمها القائد لمرؤوسيه في النصح والمعلومات الجيدة، وتعليم مهارة حل المشكلات ومنحه المعلومات التي من الممكن يمكن أن تساعده في عبور موقف صعب أو إتخاذ قرار في وقت الخطر (عودة، ٢٠١٠).

### ٤/٢/١. دعم وتأكيد الذات:

يقصد به اعتقاد الموظفين بقدرته م في المنظمة على تلبية وتحقيق احتياجاتهم من خلال مشاركتهم الايجابية في أدوار مختلفة في المنظمة، حيث أن الموظفين الذين يمتلكون

مستوى عالي من تأكيد الذات يكون لديهم اتجاهات موجبة نحو المنظمة، وأداء متميز عن غيرهم من زملائهم الذين يمتلكون مستوى منخفض من تأكيد الذات (السكرانة، 2015).

### ٣/١. الرضا الوظيفي:

اختلف مفهوم الرضا الوظيفي لدى الباحثين نتيجة اختلاف المداخل التي اعتمدها في منهجية الدراسة، وكذلك اختلاف الظروف البيئية والقيم والمعتقدات وطبيعة التجاه الذي يركز عليه الباحثين، مما جعل الإجماع على تعريف موحد له أمراً يعد معضلة (المعاينة، 2017).

ويمثل الرضا الوظيفي محصلة الشعور الذي يشعر به الفرد من خلال عمله بالمؤسسة، والذي يتكون من مجموعة من الاتجاهات التي يكونها الفرد عن طبيعة الوظيفة التي يشغلها، والأجر الذي يحصل عليه، وعن فرص الترقية المتاحة وعن علاقاته مع مجموعة العمل التي ينتمي إليها وعن الخدمات التي تقدمها له المنظمة (Brent & Linda, 1998).

كما يشير مصطلح الرضا الوظيفي إلى مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم، والذي ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة والمان بالعمل، ومسؤوليات العمل، وإنجازه، والاعتراف والتقدير (عمر، 2015).

ويعبر الرضا الوظيفي عن المواقف والمشاعر التي يشعر بها الناس تجاه عملهم . ومنها مواقف إيجابية ومواتية تجاه الوظيفة تعكس الرضا الوظيفي، ومواقف سلبية وغير مواتية تجاه الوظيفة تعكس عدم الرضا الوظيفي (Armstrong, 2006).

ويعد الرضا الوظيفي ثمرة العديد من المحاولات التي قامت بها المؤسسة في هذا الميدان، ويدرك الاستشاريون في هذا المجال انه من السهل جدا أن تخفض الرضا الوظيفي ولكن يتطلب منك جهودا مضمينة لكي تخلق الموظف الراضي، وما تشير له



الدراسات السابقة في هذا الجانب أنه عند الوصول إلى درجة جيدة من الرضا الوظيفي تبدأ الفوائد بالعودة على المؤسسة واقتصادها وجودة منتجاتها وما يتبعه من قدرة تنافسية عالية وانتشار أوسع، حتى وإن كانت الحالة النفسية والانفعالية الإيجابية تحتاج لبعض الوقت لتتحول إلى سلوك إيجابي، إلا أن الرضا الوظيفي في النهاية سينعكس على أداء الموظف (أبو بكر، ٢٠٠٥).

وهناك لأهمية كبيرة للرضا الوظيفي بالنسبة للعاملين والمؤسسة والمجتمع، فشعور العاملين بالرضا يرفع لدى العاملين القدرة على الأبداع والبتكار، والقدرة على تحقيق التلاؤم والتوافق مع بيئة العمل، والرغبة للإنجاز وتحسين الأداء، والرضا عن الحياة بصفة عامة وعن مستوى الطموح والتقدم (ميرخان، 2018).

#### ٤/١. أبعاد الرضا الوظيفي:

تتمثل أبعاد الرضا الوظيفي في الأبعاد التالية:

##### ١/٤/١. الأجور والرواتب:

تعتبر الأجور والرواتب من المحددات الرئيسية لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، حيث يستطيع الفرد من خلالها تحقيق استقلاليته المادية والمحافظ على مستوى معيشى كريم يستطيع من خلاله تأمين متطلباته واحتياجاته.

##### ٢/٤/١. محتوى العمل وتنوع المهام:

يعتبر محتوى العمل وما يتضمنه من مهام ومسؤوليات وصلاحيات من المحاور الوظيفية الهامة المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، فمن المؤكد أنه كلما كان محتوى العمل غنياً بما يشمل من مسؤوليات ومهام كلما كان ذلك معبراً عن أهمية الفرد في التنظيم.

##### ٣/٤/١. إمكانيات الفرد وقدراته:

تؤثر امكانات وقدرات الفرد بدرجة كبيرة على مدى تأقلمه في العمل وشعوره بالسعادة والرضا الوظيفي، وبالتالي فإن البرامج التدريبية والتطويرية تساهم في رفع مستوى قدرات ومهارات ومعارف العاملين مما ينعكس إيجاباً على مستوى رضاهم الوظيفي والعكس صحيح.

#### ٤/٤/١. فرص التطور والترقية المتاحة للفرد:

من العوامل الهامة التي تلعب دوراً هاماً في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، فرص الترقى والتطور، فكلما كانت المنظمة توفر فرضاً جيدة للترقى وتطوير المسار الوظيفي والمهني للعاملين كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

#### ٥/٤/١. الظروف الفيزيقية للعمل:

من المؤكد أن بيئة العمل لها مردود قوي على تحقيق الانسجام الوظيفي للعاملين، حيث أن المنظمة التي توفر بيئة عمل فيزيقية ومادية جيدة تستطيع تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ودفعهم لإخراج أفضل ما لديهم من طاقات وإبداعات في العمل.

#### ٦/٤/١. أسلوب القيادة:

يلعب أسلوب القيادة المتبع في المنظمة دوراً بالغ الأهمية، حيث يدعم القوى التحفيزية في التنظيم ويقلص الجوانب السلبية، فمن خلال القيادة الفاعلة التي تتعامل مع العاملين باعتبارهم أهم مورد من موارد المنظمة، وبالتالي تستطيع المنظمة السيطرة على جميع المشكلات المتعلقة بالعاملين، والتجاوب معها بأكبر قدر ممكن من الإيجابية، الأمر الذي ينعكس على الروح المعنوية للعاملين ويسهم بقدر كبير في تحقيق الرضا الوظيفي.

#### ٢. الدراسات السابقة:

#### ١/٢. الدراسات التي تناولت الدعم التنظيمي المدرك:

كشفت دراسة (Kennedy et al., 2009). عن تصور العاملين للدعم التنظيمي وعلاقته بفاعلية فرق العمل، وخلصت الدراسة إلى أن تصورات الموظفين

فيما يتعلق بعدالة خطة تقاسم المكاسب ترتبط بشكل إيجابي بثقة الموظف في المديرين، علاوة على ذلك، ترتبط الثقة بنوايا دوران الموظفين، وتشير النتائج إلى أن العدالة التنظيمية لنظام الإدارة والمراقبة لها عواقب على اتجاهات وسلوكيات الموظفين وبالتالي نجاح أو فشل نظام الإدارة والمراقبة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين الدعم التنظيمي وفاعلية فرق العمل.

واستهدفت دراسة السلوم (٢٠١٣) التعرف على أثر الدعم التنظيمي المدرك على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود، وقد أبرزت نتائج الدراسة أن درجة إدراك الدعم التنظيمي جاءت مرتفعة لدى عينة الدراسة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط قوي بين الدعم التنظيمي، وسلوك المواطنة التنظيمية.

وركزت دراسة (Ghahroodi et al., 2013) على تحديد مدى تأثير القيادة الأخلاقية على النواتج السلوكية للتابعين، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادات يستطيعون التأثير في النتائج المختلفة لمنظمتهم، ذلك من خلال سلوكياتهم والقرارات التي يتخذوها، كما أظهرت النتائج أن التابعين عندما ينظرون إلى قادتهم على أنهم قدوة لهم، فإنهم يميلون لأن يكونوا أكثر رضا والتزام، مما يزيد من بقائهم في العمل بالمنظمة.

كما استهدفت دراسة (Yoshida et al., 2014) التعرف على تأثير القيادة الخادمة في العلاقة بين إبداع الموظف وابتكار الفريق بالاعتماد على الهوية الاجتماعية على وجه الخصوص، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الخادمة تعزز الهوية العلائقية الفردية والنموذجية الجماعية مع القائد، وهو الأمر الذي يعزز بدوره من إبداع الموظف والفريق، بالإضافة إلى أن القيادة الخادمة تلعب دوراً وسيطاً بين إبداع الموظف وابتكار الفريق.

وحاولت دراسة (الشعلان، ٢٠١٤) التعرف على الدعم التنظيمي المدرك لدوافع الموظفين الإداريات المتمثلة في دوافع (الثقة، التقدير، دوافع العلاقات الإنسانية، دوافع الحوافز المالية، دوافع تحقيق الذات)، وقد أشارت النتائج إلى أن

محور الدعم التنظيمي لدوافع التقدير والإنجاز أثبت أنه أكثر المحاور احتياجاً إلى الدعم التنظيمي، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك لدوافع الموظفين تبعاً لمتغيرات الدراسة.

وحاولت دراسة (Chang, 2015) الكشف عن الدور الوسيط للدعم التنظيمي في العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي، كما كشفت عن أن الدعم التنظيمي يسهم في زيادة معدلات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

واختبرت دراسة (العنزي، والقرني، 2018) العلاقة بين الدعم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الدعم التنظيمي جاء بدرجة إدراك عالية، ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية جاء بدرجة إدراك عالية، وانتهت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات.

وركزت دراسة (العجارمة، ٢٠٢٠). على اختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأردنية ومخرجات العمل من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وخلصت الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأردنية كان متوسطاً، وأن درجة مستوى مخرجات العمل كانت متوسطة، مع وجود ارتباط إيجابي بين الدعم التنظيمي المدرك ومخرجات العمل، كما أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدعم التنظيمي المدرك باختلاف متغيري الجنس، والكلية على الدرجة الكلية ترتبط بالإناث، وعدم وجود فروق ترجع لمتغيرات الدرجة الأكاديمية، والأقدمية.

## ٢/٢. الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي:

استهدفت دراسة (Ndambakuwa & Mufunda, 2006) التعرف على تأثير نظام تقييم الأداء على الرضا الوظيفي لمنسوبي جامعة زيمبابوي من خلال دراسة تقييم تأثير خمس سنوات من نظام تقييم الأداء على الإنتاجية والرضا الوظيفي لمنسوبي الجامعة، وأظهرت نتائج الدراسة انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وبعض

مؤشرات الإنتاجية بمقدار النصف بعد إدخال نظام تقييم الأداء، وكان إدخال نظام تقييم الأداء دون إعداد أو جاهزية كافية هو أحد أسباب انخفاض الرضا الوظيفي.

واختبرت دراسة (Alshmemri et al., 2016) مستويات الرضا الوظيفي للممرضات السعوديات العاملات في ثلاثة مستشفيات عامة رئيسية في منطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن الممرضين السعوديين العاملين في المستشفيات العامة غير راضين عن وظائفهم، كما أن الممرضات السعوديات غير راضيات عن وظائفهن أكثر من الممرضات الذكور، كان الممرضون الذين عملوا في المستشفيات العامة لمدة 5-10 سنوات غير راضين عن وظائفهم، علاوة على ذلك، فإن الممرضات الذين لديهم خبرة من 5-10 سنوات في التمريض كانوا غير راضين أيضاً.

واستهدفت دراسة (Andrioti et al., 2017) التعرف على مستويات الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة (النمو الذاتي، المسؤولية، التفاعل والاعتراف، أسلوب القيادة والسياسات التنظيمية، والمكافآت وطبيعة العمل) للممرضات في قبرص الذين يعملون في ثلاثة مجالات مختلفة من الممارسة السريرية الصحة العقلية، وإدمان المخدرات والتمريض العام) والتحقيق في تأثير المتغيرات الديموغرافية والمهنية والشخصية على الرضا الوظيفي، وقد استنتجت الدراسة وجود شعور طاقم التمريض بعدم الرضا، وأن عنصر النمو الذاتي والمسؤولية هما المسببات الرئيسية للرضا الوظيفي لطاقم التمريض بدرجة تزيد قليلاً، بينما سجلت الأبعاد الثلاثة الأخرى مستويات منخفضة وهي التفاعل والاعتراف، أسلوب القيادة والسياسات التنظيمية، والمكافآت وطبيعة العمل وتم اعتبارهم أهم مسببات عدم رضا الممرضات.

واختبرت دراسة (المؤمن، 2018) أثر التحفيز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الخدمية الكويتية والتعرف على أهم الحوافز التي تستطيع زيادة الرضا الوظيفي، توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين التحفيز والرضا الوظيفي، وأوصت

الدراسة إلى ضرورة فتح المجال للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرار، وإيجاد أسس واضحة لتوزيع المكافآت والحوافز، ووضع خطة مستمرة لتقييم المرتبات وتحسينها.

واستهدفت دراسة (حمو، 2019) التعرف على دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العمومية دراسة ميدانية بلدية أدرار وانتهت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى بلدية أدرار، وأنه كلما ارتفع مستوى العدالة التنظيمية كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين ببلدية أدرار.

وركزت دراسة (الحواس، 2020) على بيان أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية لدى العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل، وأشارت النتائج إلى وجود مستوى متوسط من الرضا لدى العاملين، وكذلك وجود مستوى متوسط من جودة الخدمات الصحية، ووجود أثر للرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل.

وحاولت دراسة (Lasebikan et al., 2020) التعرف على مستوى الرضا الوظيفي بين المهنيين الصحيين في مؤسسة صحية اتحادية من الدرجة الثالثة في نيجيريا، وكشفت النتائج عن وجود مستوى متوسط من الرضا الوظيفي خاصة فيما يتعلق بالأجور وظروف العمل والأدوات والبنية التحتية وفرص التعلم والتدريب والرعاية وأسلوب القيادة وحزم الرفاهية، فضلاً عن أنه كلما ارتفع مستوى ممارسة العوامل السابقة كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى المهنيين الصحيين في تلك المؤسسة الصحية.

واستهدفت دراسة (Akinwale & George, 2020) تحليل الرضا الوظيفي بين الممرضين والممرضات العاملين في المجال الصحي، وأظهرت نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي لكل من الممرضين والممرضات كان عند مستوى متوسط، علاوة على ذلك كان مستوى الرضا الوظيفي العام بين الإناث منخفضاً، وكان متوسط درجات أبعاد الرضا الوظيفي أقل من نظرائهن من الرجال.

## التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة -العربية والأجنبية- والتي تناولت متغيري الدراسة الحالية، وعلى الرغم من تعدد تلك الدراسات وتنوعها من حيث الأهداف وقطاعات التطبيق، والذي كان له أثره الإيجابي على الدراسة الحالية، حيث ساهمت تلك الدراسات في تحديد مشكلة الدراسة، وضبط أهدافها بالإضافة إلى تصميم أدواتها، وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث تناولها لمتغيري الدراسة، إلا أن هذه الدراسة تنفرد بكونها تبحث في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين بالتطبيق على أمانة منطقة الحدود الشمالية، وهو قطاع خدمي وحيوي له أهمية كبيرة على المجتمع المحلي بصفة عامة والمجتمع المحلي بمنطقة الحدود الشمالية بصفة خاصة، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة - في حدود علم الباحث- لذا جاءت الدراسة الحالية لسد الفجوة البحثية في قطاع التطبيق.

## ثانياً: مشكلة الدراسة:

يعتبر القطاع الخدمي من أهم القطاعات الحيوية على مستوى المجتمع، نظراً لتأثيره على كافة مناحي الحياة، إضافة إلى الحاجات والرغبات المتزايدة للمواطنين، وهو الأمر الذي يحتم على المنظمات الخدمية ضرورة تغيير المفاهيم الإدارية المستخدمة وتطبيق المفاهيم الحديثة التي ثبتت فعاليتها، وعلى رأسها الدعم التنظيمي المدرك، والرضا الوظيفي للعاملين، وبسبب ندرة البحوث الخاصة بدراسة العلاقة بين كلاً من الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في منطقة الحدود الشمالية- في حدود علم الباحث - وهو ما يستدعي البحث والدراسة لتحديد العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي.

وقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٢٥) موظفاً من العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية، وذلك من خلال قائمة استقصاء مبدئية تم إعدادها في ضوء الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، لوضع تصور مبدئي عن مدى الاعتماد على المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة في العمل التنظيمي بالجهة

محل التطبيق. وقد كشفت الدراسة الاستطلاعية عن مجموعة من الشواهد الأولية، والتي تمثلت فيما يلي:

- انخفاض إدراك العاملين للدعم التنظيمي المدرك، من جانب العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية.
- قلة إشراك العاملين في عملية التخطيط واتخاذ القرارات.
- تنوع أساليب القيادة التي يؤدي من خلالها العاملين مهامهم.
- حرص العاملين على تطوير إمكاناتهم وقدراتهم وتنمية مسارهم الوظيفي.
- وضع بعض العاملين في وظائف تختلف مع تخصصاتهم الأصلية، مما يخلق نوع من عدم الرضا الوظيفي.

ولذا تتمثل مشكلة الدراسة في " التعرف على العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين بأمانة منطقة الحدود الشمالية"

وينبثق من مشكلة الدراسة عدد من الأسئلة، تتمثل في الآتي:

- ما مستوى ممارسة الدعم التنظيمي المدرك في أمانة منطقة الحدود الشمالية؟
- هل هناك علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية؟
- ما هي العوامل الداعمة لرفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بأمانة منطقة الحدود الشمالية؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

١/٣ - الأهمية العلمية:

يعتبر الدعم التنظيمي المدرك من الموضوعات التي لاقت استحساناً كبيراً لدى تطبيقها في العديد من المنظمات على شتى أنواعها وتخصصاتها، ونظراً لمحدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين - في حدود علم الباحث- في منطقة الحدود الشمالية بوجه خاص، لذلك تسعى



الدراسة الحالية إلى سد الفجوة في هذا الجانب، بالإضافة إلى إلقاء المزيد من الضوء على مفاهيم الدراسة، الأمر الذي يدعم جهود الباحثين في هذا الجانب، ويساعد على تحديد أفضل المناهج والممارسات العلمية المتعلقة بتطبيقات متغيري الدراسة.

### ٢/٣ - الأهمية العملية

تكتسب هذه الدراسة حيثية خاصة نظراً لأهمية قطاع التطبيق المتمثل في القطاع الخدمي باعتبار أن أمانة منطقة الحدود الشمالية ذو طابع خدمي مؤثر في المجتمع، حيث أنها تختص بالأعمال البلدية، وتحدد الصعوبات والمشكلات التي تواجه حياة السكان، وتعمل من خلال أدواتها المختلفة على معالجة تلك المشكلات والصعوبات، كما أنها في سبيل ممارسة أنشطتها المختلفة تتعاون وتنسق مع مختلف الأطراف ذات العلاقة بالعملية التخطيطية التنموية على المستوى الوطني. وبالتالي فإن نتائج هذه الدراسة سوف تساعد المسؤولين على إتباع أفضل المناهج الإدارية لتطبيق مفاهيم الدراسة على نحو سليم، وهو ما ينعكس بآثاره الإيجابية على الإرتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمجتمع.

### رابعاً: أهداف الدراسة:

- التركيز على التحليل النظري لمتغيري الدراسة وحدود ممارسة المفاهيم والمتطلبات المتعلقة بهما في أمانة منطقة الحدود الشمالية.
- تحديد أهم المشاكل والمعوقات والتحديات التي تواجه عناصر الدراسة في أمانة منطقة الحدود الشمالية.
- التعرف على طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك، والرضا الوظيفي للعاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية.
- صياغة مجموعة من النتائج والتوصيات التي من الممكن أن تدعم الجهود التنظيمية التي يقوم بها المسؤولين في أمانة منطقة الحدود الشمالية والجهات التابعة لها.

### خامساً: حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: أُجريت الدراسة خلال عام ٢٠٢٤م.
- الحدود البشرية: العاملون في أمانة منطقة الحدود الشمالية.
- الحدود المكانية: أُجريت الدراسة بالتطبيق على أمانة منطقة الحدود الشمالية.
- الحدود العلمية: تتمثل في متغيري الدراسة وهي الدعم التنظيمي المدرك – الرضا الوظيفي للعاملين.

### سادساً: فروض الدراسة:

في ضوء ما سبق يمكن تناول فروض الدراسة فيما يلي:

- **الفرض الأول:** لا يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية لكل من الدعم التنظيمي المدرك – الرضا الوظيفي للعاملين.
- **الفرض الثاني:** لا توجد علاقة معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده المختلفة (العدالة التنظيمية – المشاركة في اتخاذ القرار - سلوك القيادة المساند للمرؤوسين - دعم وتأكيد الذات) وبين الرضا الوظيفي للعاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية.
- **الفرض الثالث:** لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك ((العدالة التنظيمية – المشاركة في اتخاذ القرار - سلوك القيادة المساند للمرؤوسين - دعم وتأكيد الذات) على الرضا الوظيفي للعاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية.

### سابعاً: الدراسة الميدانية:

#### ١/٧ - منهجية الدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف الوصول إلى تأصيل نظري لمفاهيم متغيرات الدراسة وهي الدعم التنظيمي المدرك، الرضا الوظيفي للعاملين، وكذلك دراسة وتحليل البيانات الخاصة بتلك المتغيرات، والكشف عن العلاقة بينها.

## ١/١/٧ - أسلوب جمع البيانات

### - البيانات الثانوية:

قام الباحث بجمع البيانات الثانوية من مصادرهما المختلفة، التي تمثلت في الأدبيات والمراجع والبحوث العلمية العربية والأجنبية والدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف تحديد ووضع الإطار النظري والفكري والمنهجي لموضوع الدراسة.

### - البيانات الأولية:

اعتمد هذا الجانب على الاستبانة المصممة للتعرف على العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك الرضا الوظيفي للعاملين، حيث تم توزيعه على عينة الدراسة لاستنتاج العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وتحليلها ودراستها.

## ٢/١/٧ - أداة الدراسة

في ضوء فروض الدراسة ومتغيراتها المستقل والتابع، قام الباحث بتصميم وإعداد قائمة استقصاء شملت (٤٢) عبارة، وقد جاء تنظيم قائمة الاستقصاء مقسماً إلى قسمين كما يلي:

**القسم الأول:** لقياس الدعم التنظيمي المدرك (المتغير المستقل) وتم قياسه باستخدام (١٩) عبارة، موزعة على الأبعاد المختلفة للدعم التنظيمي المدرك وهي العدالة التنظيمية خمس عبارات، المشاركة في اتخاذ القرار أربع عبارات، سلوك القيادة المساند للمرؤوسين خمس عبارات، دعم وتأكيد الذات خمس عبارات.

**القسم الثاني:** لقياس الرضا الوظيفي للعاملين (المتغير التابع) وتم قياسه باستخدام (٢٣) عبارة موزعة على أبعاده المختلفة وهي الأجور والرواتب أربع عبارات، محتوى العمل وتنوع المهام أربع عبارات، إمكانيات الفرد وقدراته خمس عبارات، فرص التطور والترقية المتاحة للفرد أربع عبارات، الظروف الفيزيائية للعمل ثلاث عبارات، أسلوب القيادة ثلاث عبارات.

العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على أمانة منطقة الحدود الشمالية

د/ نايفه فوزي الرويلي

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، بحيث قسمت الاستبانة إلى خمسة معايير، حسب نموذج ليكرت تتدرج من (موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق على الإطلاق) وقد أعطيت علامات للإجابات الخمس -السابقة الذكر- على التوالي (٥، ٤، ٣، ٢، ١). كما تم تحديد الأهمية النسبية للعبارات بحسب اتجاهات أفراد العينة وفقاً للجدول رقم (١):

### جدول رقم (١) الأهمية النسبية لعبارات الدراسة

أهمية العبارة حسب اتجاهات أفراد العينة	الوسط الحسابي
غير موافق	1.00 – 2.33
متوسط	2.34 – 3.67
موافق	3.68 – 5.00

يظهر الجدول (١) كيفية حساب طول الخلية كما يلي = (الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس) / عدد درجات المقياس = (٥ - ١ / ٣ = ١.٣٣).

٣/١/٧ - مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي أمانة منطقة الحدود الشمالية، والذين يبلغ عددهم (٧٢٤) عاملاً وقت إجراء الدراسة، موزعين على القطاعات المختلفة بالأمانة.

٤/١/٧ - عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية، باستخدام معادلة روبيرت ماسون، وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ (٧٢٤) مفردة، وعند مستوى ثقة 95% وحدود خطأ  $\pm 5\%$ ، وبلغ حجم العينة ٢٥١ عاملاً وفقاً للمعادلة التالية:

$$n = \frac{M}{[ (S^2 \times X (M-1)) \div pq ] + 1}$$

العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على أمانة منطقة الحدود الشمالية

د/ نايفه فوزي الرويلي

وتم توزيع الاستمارات عشوائياً على عينة الدراسة مع الأخذ في الاعتبار التوزيع النسبي لها وكانت الاستمارات الصحيحة المستردة القابلة للتحليل (١٨٩) استمارة بنسبة استجابة 75.30%، والجدول رقم (٢) يوضح خصائص العينة:

### جدول رقم (٢) خصائص عينة دراسة (n=189)

النسبة	الاستمارات الصحيحة	مجتمع الدراسة	فئات مجتمع الدراسة	النوع
71.23%	١٠٤	١٤٦	ذكر	النوع
80.95%	٨٥	١٠٥	انثى	
92.31%	٢٤	٢٦	الإدارة العليا	المستوي الإداري
71.59%	٦٣	٨٨	الإدارة الوسطى	
74.45%	١٠٢	١٣٧	الإدارة التنفيذية	
75.30%	١٨٩	٢٥١	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على ما أتيج لهم من بيانات بالجهة محل الدراسة

### ٢/٧. معامل الثبات لألفا كرونباخ:

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة (استمارة الاستبيان) ومن خلال الجدول رقم (٣) يتضح أن قيم معامل الثبات مقبولة لجميع المحاور، حيث تراوحت قيمة معامل الثبات بين (0.702) للبعد الرابع من المتغير التابع "فرص التطور والترقية المتاحة" و(0.897) للبعد الثالث من المتغير المستقل "سلوك القيادة المساند للمرؤوسين".

كما تراوحت قيمة معامل الصدق بين (0.837) للبعد الرابع من المتغير التابع "فرص التطور والترقية المتاحة" و(0.947) للبعد الثالث من المتغير المستقل "سلوك القيادة المساند للمرؤوسين".

مما سبق نخلص إلى أن بيانات عينة الدراسة تتمتع بصلاحية معقولة Reliability حيث قيمة ألفا تجاوزت 0.70% على كافة الأبعاد والمحاور، الأمر

العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على أمانة منطقة الحدود الشمالية

د/ نايفه فوزي الرويلي

الذي يدل على ثبات الاستجابات وإمكانية الاعتماد على النتائج وتعميم هذه النتائج على مجتمع الدراسة ككل.

### جدول رقم (٣) معاملي الثبات لألفا كرونباخ والصدق الذاتي لاستمارة الاستبيان

المتغيرات	البيان	عدد الفقرات	معامل الثبات (Alpha)	معامل الصدق الذاتي
الأول	الدعم التنظيمي المدرك	19	0.881	0.939
أولاً	العدالة التنظيمية	5	0.813	0.90٢
ثانياً	المشاركة في إتخاذ القرار	4	0.763	0.873
ثالثاً	سلوك القيادة المساند للمرؤوسين	5	0.897	0.947
رابعاً	دعم وتأكيد الذات	5	0.827	0.909
الثاني	الرضا الوظيفي	23	0.885	0.940
أولاً	الأجور والرواتب	4	0.752	0.867
ثانياً	محتوى العمل وتنوع المهام	4	0.870	0.932
ثالثاً	إمكانات الفرد وقدراته	5	0.836	0.914
رابعاً	فرص التطور والترقية المتاحة	4	0.702	0.837
خامساً	الظروف الفيزيائية للعمل	3	0.808	0.899
سادساً	أسلوب القيادة	3	0.729	0.854

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

ثامناً: الدراسة الميدانية:

١/٨. اختبارات الفروض:

الفرض الأول: لا يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية لكل من الدعم التنظيمي المدرك – الرضا الوظيفي للعاملين.

يعرض الجدول رقم (٤) ما خلصت إليه الدراسة، عن مدى إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية لمتغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك – الرضا الوظيفي للعاملين).

العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على أمانة منطقة الحدود الشمالية

د/ نايفه فوزي الرويلي

### جدول رقم (٤) مدى إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية لمتغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك – الرضا الوظيفي للعاملين)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
<b>0.839</b>	<b>3.64</b>	المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك)
0.458	3.57	العدالة التنظيمية
0.629	3.51	المشاركة في إتخاذ القرار
0.631	3.69	سلوك القيادة المساند للمرؤوسين
0.548	3.79	دعم وتأكيد الذات
<b>0.783</b>	<b>3.86</b>	المتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين)
0.741	3.91	الأجور والرواتب
0.531	3.66	محتوى العمل وتنوع المهام
0.638	3.81	إمكانات الفرد وقدراته
0.447	3.88	فرص التطور والترقية المتاحة
1.213	4.17	الظروف الفيزيائية للعمل
0,710	3.74	أسلوب القيادة

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

ويتضح من الجدول رقم (٤) ما يلي:

- أن متوسط إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية للدعم التنظيمي المدرك بأبعاده المختلفة قد جاء متوسطاً، حيث بلغ المتوسط العام للدعم التنظيمي المدرك (3.64) وبانحراف معياري بلغ (0.839)، ويعني ذلك أن مستوى ممارسة أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في أمانة منطقة الحدود الشمالية جاء مرتفعاً من وجهة نظر عينة الدراسة، وقد تراوحت متوسطات أبعاد الدعم التنظيمي المدرك ما بين (3.51) كحد أدنى وبين (3.79) كحد أعلى.

- جاء بعد دعم وتأکید الذات كأعلى بعد من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك من حيث متوسط إدراك العاملين، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (3.79) وبانحراف معياري بلغ (0.548).
  - جاء بعد المشاركة في اتخاذ القرار كأقل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك من حيث متوسط إدراك العاملين، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (3.51) وبانحراف معياري بلغ (0.629).
  - أن متوسط إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة قد جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط العام لمتغير الرضا الوظيفي للعاملين (3.86) وبانحراف معياري بلغ (0.783)، ويعنى ذلك أن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين مرتفعاً من وجهة نظر عينة الدراسة، وقد تراوحت متوسطات الرضا الوظيفي للعاملين ما بين (3.66) كحد أدنى وبين (4.17) كحد أعلى.
  - جاء بعد الظروف الفيزيائية للعمل كأعلى أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين من حيث متوسط إدراك العاملين، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (4.17) وبانحراف معياري بلغ (0.741).
  - جاء محتوى العمل وتنوع المهام كأقل أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين من حيث متوسط إدراك العاملين، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (3.66) وبانحراف معياري بلغ (0.531).
- ولاختبار وجود اختلاف معنوي في آراء العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية لمتغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك - الرضا الوظيفي للعاملين)، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (أحد الاختبارات اللامعلمية لاختبار الفرق بين عدة متوسطات).



**جدول رقم (٥) اختبار كروسكال واليس لمتغيرات الدراسة**

المتغيرات	Kruskal-Wallis H	Sig.	المعنوية
المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك)	3.682	0.000	معنوي
العدالة التنظيمية	3.34	0.000	معنوي
المشاركة في اتخاذ القرار	4.852	0.000	معنوي
سلوك القيادة المساند للمرؤوسين	5.187	0.011	معنوي
دعم وتأكيد الذات	2.652	0.031	معنوي
المتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين)	3.341	0.000	معنوي
الأجور والرواتب	2.104	0.000	معنوي
محتوى العمل وتنوع المهام	5.368	0.000	معنوي
إمكانات الفرد وقدراته	3.105	0.000	معنوي
فرص التطور والترقية المتاحة	1.534	0.001	معنوي
الظروف الفيزيائية للعمل	4.005	0.041	معنوي
أسلوب القيادة	1.749	0.002	معنوي

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25.

وبتحليل ما جاء بالجدول رقم (٥) الذي يعرض ما انتهى إليه الاختبار، يتضح معنوية جميع متغيرات الدراسة عند مستوى معنوية (5%) حيث إن قيم P-Value (Sig.) أقل من مستوى المعنوية، مما يدل على عدم وجود اختلاف معنوي في إدراك عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك – الرضا الوظيفي للعاملين).

مما سبق يتضح صحة الفرض الأول الذي ينص على أنه " لا يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية لكل من الدعم التنظيمي المدرك – الرضا الوظيفي للعاملين.

العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على أمانة منطقة الحدود الشمالية

د/ نايفه فوزي الرويلي

**الفرض الثاني:** لا توجد علاقة معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده المختلفة (العدالة التنظيمية – المشاركة في اتخاذ القرار - سلوك القيادة المساند للمرؤوسين - دعم وتأكيد الذات) وبين الرضا الوظيفي للعاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية.

**جدول رقم (٦) معاملات ارتباط بيرسون بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين**

الأبعاد	العدالة التنظيمية	المشاركة في اتخاذ القرار	سلوك القيادة المساند للمرؤوسين	دعم وتأكيد الذات	الرضا الوظيفي للعاملين
العدالة التنظيمية	1				
المشاركة في اتخاذ القرار	0.446**	1			
سلوك القيادة المساند للمرؤوسين	0.445**	0.520**	1		
دعم وتأكيد الذات	0.363**	0.439**	0.413**	1	
الرضا الوظيفي للعاملين	0.391**	0.482**	0.516**	0.344**	1

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25. \*\* معنوية عند مستوى 0.01

من الجدول رقم (٦) يتضح أن:

- عوامل الارتباط كانت معنوية وموجبة بين جميع أبعاد الدعم التنظيمي المدرك (العدالة التنظيمية – المشاركة في اتخاذ القرار - سلوك القيادة المساند للمرؤوسين - دعم وتأكيد الذات).
- وجود ارتباط طردي بين جميع أبعاد الدعم التنظيمي المدرك وبين الرضا الوظيفي للعاملين، حيث كانت جميع معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل وبين المتغير التابع موجبة.
- ولتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين، فقد أظهر التحليل الإحصائي ما يلي:

**جدول رقم (٧) العلاقة الارتباطية بين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين**

أبعاد الدعم التنظيمي المدرك	معامل الارتباط	Sig.	مستوى المعنوية
العدالة التنظيمية	0.391**	0.000	معنوي
المشاركة في اتخاذ القرار	0.482**	0.000	معنوي
سلوك القيادة المساند للمرؤوسين	0.516**	0.000	معنوي
دعم وتأكيد الذات	0.344**	0.000	معنوي
الدعم التنظيمي المدرك (الكلي)	0.662**	0.000	معنوي

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

ويتضح من الجدول رقم (٧) ما يلي:

- وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (34.4%) كحد أدنى و (51.6%) كحد أعلى.
  - وجود ارتباط معنوي بين متغيري الدراسة الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (52.8%) عند مستوى معنوية (1%)، وهو ما يعني أن زيادة ممارسة أبعاد الدعم التنظيمي المدرك يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.
  - جاءت أقوى علاقة ارتباط بين سلوك القيادة المساند للمرؤوسين كأحد أبعاد الدعم التنظيمي المدرك وبين الرضا الوظيفي للعاملين للعاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (51.6%) عند مستوى معنوية (1%).
  - جاءت أقل علاقة ارتباط بين دعم وتأكيد الذات كأحد أبعاد الدعم التنظيمي المدرك وبين الرضا الوظيفي للعاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (34.4%) عند مستوى معنوية (1%).
- وبناء على ما تقدم يتضح عدم صحة الفرض الثاني، وهو ما يعني أنه توجد علاقة معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده المختلفة (العدالة التنظيمية -

العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على أمانة منطقة الحدود الشمالية

د/ نايفه فوزي الرويلي

المشاركة في اتخاذ القرار - سلوك القيادة المساند للمرؤوسين - دعم وتأكيد الذات) وبين الرضا الوظيفي للعاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية.

**الفرض الثالث:** لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك (العدالة التنظيمية - المشاركة في اتخاذ القرار - سلوك القيادة المساند للمرؤوسين - دعم وتأكيد الذات) على الرضا الوظيفي للعاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية.

للتأكد من ذلك تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد للمتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين) على المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك)، ويعرض الجدول رقم (٨) تقديرات نماذج الانحدار المتعدد.

### جدول رقم (٨) أثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك على الرضا الوظيفي للعاملين

التقديرات			المتغيرات المستقلة	F (Sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير التابع
Sig	T	B				
0.000	1.440	0.652	العدالة التنظيمية	64.11 (0.000)	0.153	الرضا الوظيفي للعاملين
0.000	2.017	0.550				
0.000	1.519	0.371	المشاركة في اتخاذ القرار	٤٧.03 (0.000)	0.232	
0.000	3.932	0.406				
0.000	5.030	2.139	سلوك القيادة المساند للمرؤوسين	51.32 (0.000)	0.267	
0.000	3.228	0.853				
0.000	4.383	0.369	دعم وتأكيد الذات	85.37 (0.000)	0.118	
0.000	1.661	1.647				

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25.

من تحليل بيانات الجدول رقم (٨) يتضح أن:

- العدالة التنظيمية: يظهر التحليل أن قيمة  $F = 64.11$  لنموذج انحدار الرضا الوظيفي للعاملين على العدالة التنظيمية، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01)، كما أن قيمة معامل التحديد (0.153) وهذا يعنى أن العدالة التنظيمية تفسر (15.3%) من التباين في المتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين).

- المشاركة في إتخاذ القرار: يظهر التحليل أن قيمة  $F = (47.03)$  لنموذج انحدار الرضا الوظيفي للعاملين على المشاركة في إتخاذ القرار، وهي قيمة معنوية عند مستوى  $(0.01)$ ، كما أن قيمة معامل التحديد  $(0.232)$  وهذا يعنى أن المشاركة في إتخاذ القرار يفسر  $(23.2\%)$  من التباين في المتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين).
- سلوك القيادة المساند للمرؤوسين: يظهر التحليل أن قيمة  $F = (51.32)$  لنموذج انحدار الرضا الوظيفي للعاملين على سلوك القيادة المساند للمرؤوسين، وهي قيمة معنوية عند مستوى  $(0.01)$ ، كما أن قيمة معامل التحديد  $(0.267)$  وهذا يعنى أن سلوك القيادة المساند للمرؤوسين تفسر  $(26.7\%)$  من التباين في المتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين).
- دعم وتأكيد الذات: يظهر التحليل أن قيمة  $F = (85.37)$  لنموذج انحدار الرضا الوظيفي للعاملين على دعم وتأكيد الذات، وهي قيمة معنوية عند مستوى  $(0.01)$ ، كما أن قيمة معامل التحديد  $(0.118)$  وهذا يعنى أن دعم وتأكيد الذات يفسر  $(11.8\%)$  من التباين في المتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين).
- معاملات الانحدار موجبة، مما يدل على التأثير الإيجابي لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك (العدالة التنظيمية - المشاركة في إتخاذ القرار - سلوك القيادة المساند للمرؤوسين - دعم وتأكيد الذات) على الرضا الوظيفي للعاملين، حيث يشير ذلك إلى وجود علاقة طردية بين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين، أي أنه كلما زاد ارتفاع مستوى ممارسة المنظمة لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.
- أن أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً على الرضا الوظيفي للعاملين بأمانة منطقة الحدود الشمالية كان بعد سلوك القيادة المساند للمرؤوسين، وهو ما يؤكد ما توصل إليه الباحث من خلال تحليل الارتباط السابق عرضه، حيث أن سلوك القيادة المساند للمرؤوسين يمثل أعلى نسبة ارتباط مع الرضا الوظيفي للعاملين  $(0.516)$ .

- أن أقل أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً على الرضا الوظيفي للعاملين بأمانة منطقة الحدود الشمالية كان بعد دعم وتأكيد الذات، وهو أيضاً يؤكد ما توصل إليه الباحث من خلال تحليل الارتباط السابق عرضه، حيث إن دعم وتأكيد الذات تمثل أقل نسبة ارتباط مع الرضا الوظيفي للعاملين (0.344).
- يتضح من تحليل الانحدار المتعدد أن تأثير أبعاد الدعم التنظيمي المدرك على الرضا الوظيفي للعاملين بأمانة منطقة الحدود الشمالية اختلف من بعد إلى آخر، ونستعرض ذلك فيما يلي:

**جدول رقم (٩) ترتيب أبعاد الدعم التنظيمي المدرك من حيث تأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين**

الترتيب	البعد	معامل التحديد ( $R^2$ )
١	سلوك القيادة المساند للمرؤوسين	15.3%
٢	المشاركة في اتخاذ القرار	23.2%
٣	العدالة التنظيمية	17.1%
٤	دعم وتأكيد الذات	11.8%
	الدعم التنظيمي المدرك (الكلي)	43.8%

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25.

وبناء على ما تقدم يتضح عدم صحة الفرض الثالث، وهو ما يعنى أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك (العدالة التنظيمية - المشاركة في اتخاذ القرار - سلوك القيادة المساند للمرؤوسين - دعم وتأكيد الذات) على الرضا الوظيفي للعاملين في امانة منطقة الحدود الشمالية.

**تاسعاً: النتائج والتوصيات:**

**١/٩. النتائج:**

- ١- عدم وجود اختلاف معنوي في إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية لمتغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك - الرضا الوظيفي للعاملين)، كما تبين

- أن إدراك العاملين في الجهة محل التطبيق لكل من الدعم التنظيمي المدرك قد جاء متوسطاً، بينما جاء إدراك العاملين للرضا الوظيفي مرتفعاً.
- ٢- جاء بعد دعم وتأكيد الذات كأعلى بعد من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك من حيث متوسط إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية، وجاء بعد المشاركة في إتخاذ القرار كأقل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك من حيث متوسط إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية.
- ٣- جاء بعد محتوى العمل وتنوع المهام كأعلى أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين من حيث متوسط إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية، كما جاء محتوى العمل وتنوع المهام كأقل أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين من حيث متوسط إدراك العاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية.
- ٤- وجود ارتباط معنوي بين متغيري الدراسة الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي للعاملين، وهو ما يعني أن زيادة مستوى ممارسة أبعاد الدعم التنظيمي المدرك يؤدي إلى ارتفاع شعور العاملين بالرضا الوظيفي.
- ٥- جاءت أقوى علاقة ارتباط بين سلوك القيادة المساند للمرؤوسين كأحد أبعاد الدعم التنظيمي المدرك وبين الرضا الوظيفي للعاملين، كما جاءت أقل علاقة ارتباط بين دعم وتأكيد الذات كأحد أبعاد الدعم التنظيمي المدرك وبين الرضا الوظيفي للعاملين.
- ٦- وجود تأثير معنوي لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك على الرضا الوظيفي للعاملين بأمانة منطقة الحدود الشمالية، وقد تبين أن أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً على الرضا الوظيفي للعاملين بأمانة منطقة الحدود الشمالية كان بعد سلوك القيادة المساند للمرؤوسين، كما أن أقل أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً على الرضا الوظيفي للعاملين بأمانة منطقة الحدود الشمالية كان بعد دعم وتأكيد الذات، هذا فضلاً عن أن المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) بأبعاده المختلفة يفسر (43.8%) من التباين في المتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين)، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها نموذج الانحدار.

## ٢/٩. التوصيات:

- ١- تعزيز الممارسات المتعلقة بالدعم التنظيمي المدرك بأبعاده المختلفة، الأمر الذي يرتفع معه الرضا الوظيفي للعاملين، ومن جانب آخر يعزز الأداء الفردي والجماعي على مستوى أمانة منطقة الحدود الشمالية، بالإضافة إلى تحقيق آمال وتطلعات المجتمع المحلي في الحصول على خدمات متطورة ومحدثة بشكل دائم.
- ٢- تمكين العاملين من خلال الاعتماد عليهم في عمليات اتخاذ القرار ووضع الاستراتيجيات، وبالتالي رفع الروح المعنوية لهم، مما يعزز الولاء التنظيمي لديهم، الأمر الذي يمنحهم المزيد من الاستقلالية في ممارسة عملهم، مما ينعكس على تعزيز عمليات الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات.
- ٣- العمل على استمرارية المساندة الدائمة من جانب القيادات للمرؤوسين، مع تقديم الدعم لهم في جميع الأحوال والظروف، من خلال عمليات المتابعة والإشراف والتوجيه، فضلاً عن مشاركتهم في مشكلاتهم الشخصية والاجتماعية كلما تطلب الأمر ذلك، وتنمية العلاقات الإنسانية، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الولاء التنظيمي لديهم.
- ٤- تعميق الممارسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية بما تشمله من أبعاد تتمثل في (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية، العدالة التقييمية)، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة مستوى التحفيز والدافعية لديهم، كما يعزز من السلوكيات البناءة لتطوير مستوى الخدمات المقدمة للمجتمع.
- ٥- توفير فرص التطوير المهني للعاملين من خلال برامج تنمية القدرات، وتقييمها بشكل مستمر، مع العمل على تطوير المسار الوظيفي لهم عن طريق توفير المزيد من فرص الترقى والتطور الوظيفي.
- ٦- الاهتمام بإثراء محتوى العمل وتنوع المهام، من خلال تنويع المهام والمسؤوليات والصلاحيات الملقاة على عاتق العاملين، فمن المؤكد أنه كلما كان محتوى العمل غنياً بما يشمله من مسؤوليات ومهام كلما كان ذلك معبراً عن أهمية الفرد في التنظيم، مما يمنحه المزيد من الثقة والاعتبار، وبالتالي زيادة مستوى الرضا الوظيفي.



٧- تعزيز منظومة الحوافز والمكافآت من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي للعاملين وربطها بنظام تقييم الاداء على مستوى الأمانة، مما يسهم بقدر كبير في تعزيز مستويات العدالة في توزيع المزايا المادية والمعنوية، وتحقيق المزيد من الرضا الوظيفي للعاملين.

#### عاشراً- المقترحات المستقبلية:

- إجراء دراسات مماثلة على قطاعات أخرى مثل القطاع التعليمي والجامعات، قطاع الاتصالات، القطاع الطبي، القطاعات الإنتاجية، قطاع الطاقة، قطاع النقل والمواصلات .

- دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك، وبعض المفاهيم الإدارية المعاصرة، مثل القيادة التحويلية، القيادة الأبوية، الأداء التنظيمي، إدارة المواهب.

#### حادي عشر: المراجع:

#### ١/١١. المراجع العربية:

الزعيبي، خالد يوسف محمد & الكريديس، صالح عبدالله (٢٠١٢). مدى تأثير الدعم التنظيمي والاجتماعي في ضغوط العمل: دراسة ميدانية على العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة في المملكة العربية السعودية، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، ٢٦(١)، ٢٢١-٢٨٠.

نوح، علياء حسني علاء الدين (٢٠١٣). أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

حامد، سعيد (٢٠٠٣). أثر علاقة الفرد برئيسه و إدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، ٤٢(٦١)، ٢٤١-٢٩٦.

ابوتايه، بندر كريم قاسم (٢٠١٢). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٠(٢)، ١٤٥ - ١٨٧.

بني عيسى، إيمان متعب ناصر (٢٠١٨). أنماط سلوك المرؤوسين وعلاقتها بأنماط سلوك القادة الأكاديميين كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال الأردن، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن، ١ - ١١٩.

السكرانة، بلال خلف (٢٠١٥). محددات إدراك الدعم التنظيمي وأثرها في دافعية الإنجاز: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في الأردن، مجلة جامعة جازان فرع العلوم الإنسانية، السعودية، ٤ (٢)، ١٤٢-١٦٨.

القرني، صالح علي يعن الله والعنزي حجي بن سليمان (٢٠١٨). مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 1(3)، 49-73.

السلوم، طارق بن محمد (٢٠١٣). أثر إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية، ٢٥ (١)، ١٦٣-١٨٨.

عودة، محمد (٢٠١٠). خبرة الصدمة وعلاقتها بأساليب التكيف مع الضغوط ومساندة الإجتماعية والصلابة النفسية لدى أطفال المناطق الحدودية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية.

العجارمة، عبد الله. الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمخرجات العمل من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين، جامعة الشرق الأوسط.

الشعلان، مضايي محمد (٢٠١٤). الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات بكلية الآداب بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٣ (١٢)، ١٤٩-١٧١.

الحواس، يزيد سعود (٢٠٢٠). أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية لدى العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، ٢٢، ١-٢٦.

عمر، عصام عبداللطيف (٢٠١٥). الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، القاهرة، نيو لينك للنشر والتدريب.

المعاينة، عبدالعزيز عطا الله (٢٠١٧). الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات مرحلة ما بعد التعليم الأساسي في لواء الرصيفة في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم، مجلة دراسات، جامعة عمار تليجي بالأغواط، ٢٤٧ - ٢٦٤.

أوبكر، مصطفى محمود (٢٠٠٥). التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية.

- ميرخان، خالد حمد (٢٠١٨). دور بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الداء التسويقي دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في عدد من المصارف التجارية بمدينة اربيل. مجلة زانست العلمية. ٣(٢)، ٧٠-١١٩.
- المؤمن، عدنان مراد (٢٠١٨). أثر التحفيز على الرضا الوظيفي: دراسة على شركة الاتصالات الخلوية الكويتية، مجلة القراءة والمعرفة، ٤(٢)، ١١٣ - ١٣٨.
- حمو، فاطمة علي (٢٠١٩). دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العمومية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أحمد دارية. أدرار، الجزائر.
- عبد القادر، رمضان محمود عبد العليم (٢٠١٨). الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وعلاقته بالإنتاجية العلمية: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، ٧١(٣)، ٨٥-١٣٧.
- جلاب، إحسان دهش، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠١١.

## ٢/١١. المراجع الأجنبية:

- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. Journal of applied psychology, 86(1), 42.
- Lambert, E. G., Altheimer, I., & Hogan, N. L. (2010). Exploring the relationship between social support and job burnout among correctional staff. Criminal justice and behavior, 37(11), 1217-1236.
- Brent, D., Linda, E. (1998). Strategic Planning in school an Oxymoron? School Leadership and management, 18(4), 461- 473.
- Kennedy, F. A., Kohlmeyer, J. M., & Parker, R. J. (2009). The roles of organizational justice and trust in a gain-sharing control system. In Advances in accounting behavioral research (Vol. 12, pp. 1-23). Emerald Group Publishing Limited.
- Joiner, T. A. (2007). Total quality management and performance: The role of organization support and co- worker support. International journal of quality & reliability management, 24(6), 617-627.

- 
- Singh, B. S., & Malhotra, M. (2015). The mediating role of trust in the relationship between perceived organizational support and silence. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(9), 1-10.
  - Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), 1854-1884.
  - Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L., & Aselage, J. (2009). Perceived organizational support and extra-role performance: which leads to which?. *The Journal of social psychology*, 149(1), 119-124.
  - Yavuz, M. (2010). The effects of teachers' perception of organizational justice and culture on organizational commitment. *African journal of business management*, 4(5), 695.
  - Ghahroodi, H. K., Mohd, M. Z. B. T. S., & Seyedghorban, Z. (2013). Examining ethical leadership and its impacts on the followers' behavioral outcomes. *Asian Social Science*, 9(3), 91-96.
  - Yoshida, D. T., Sendjaya, S., Hirst, G., & Cooper, B. (2014). Does servant leadership foster creativity and innovation? A multi-level mediation study of identification and prototypicality. *Journal of Business Research*, 67(7), 1395-1404.
  - Chang, C. S. (2015). Moderating effects of nurses' organizational support on the relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Western journal of nursing research*, 37(6), 724-745.
  - Lasebikan, O. A., Ede, O., Lasebikan, N. N., Anyaehie, U. E., Oguzie, G. C., & Chukwujindu, E. D. (2020). Job satisfaction among health professionals in a federal tertiary hospital in Nigeria. *Nigerian journal of clinical practice*, 23(3), 371-375.

- 
- Akinwale, O. E., & George, O. J. (2020). Work environment and job satisfaction among nurses in government tertiary hospitals in Nigeria. *Rajagiri Management Journal*, 14(1), 71-92.
  - Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice* (Londin, Kogan Page Publishing).
  - Andrioti, D., Skitsou, A., Karlsson, L. E., Pandouris, C., Krassias, A., & Charalambous, G. (2017). Job satisfaction of nurses in various clinical practices. *International Journal of Caring Sciences*, 10(1), 76-87.
  - Alshmemri, Mohammed, Shahwan-Aklm Lina, and Maude, Phillip (2016). Job Satisfaction of Saudi Nurses Working in Makkah Region Public Hospitals, Saudi Arabia. *Life Science Journal*, 13(12), 22-33.
  - Ndambakuwa, Y., Mufunda, J. (2006). Performance appraisal system impact on university academic staff job satisfaction and productivity. *Performance Improvement Quarterly*, 19(1), 117-126.
  - Ring, J. K. (2011). The effect of perceived organizational support and safety climate on voluntary turnover in the transportation industry. *International Journal of Business Research and Management*, 1(3), 156-168.
  - Mummy, P. K. (2008). *The Impact of Perceived Organizational Support on Innovativeness of Entry-Level Employees Working in the Information Technology Sector of Hyderabad, India*, Master Thesis, University of Sains Malaysia.