وزارة الـــتعليـم العـــالي و الـبحـث العـلمـــي .
جـامعة محمـــد بـوضيـاف بـالمسيـلة .
كلـــية العـلوم الإنسانـية و الاجـتماعية .
قسـم عـلـــم النـــــفس .

دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة .

دراسة ميدانية بإدارة جامعة المسيلة .

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم النفس تخصص علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية .

إعداد الطالبتين :
إكرام قاصري .
بوخالفة صفاء .

تحت إشراف :
د . ضياف زين الدين .

الموسم الجامعي :
2026/ 2025


بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء :

قـــــاصـــــــري إكـــــــــرام

وَإنا للإنسان إلا ما سعى .

الحمد لله والشكر لله عز وجل على فضله وكرمه الذي أنعمه علي و أنار لي الطريق ووفقني لإنهاء هذا العمل المتواضع فيشرفني ويسعدني ان أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ المشرف "**ضيافه زين الدين** " على كل المجهودات و ما قدمه لي من توجيهات علمية قيمة ونصائح بناءة وملاحظاته الدقيقة ونصائحه القيمة ودعمه وتشجيعه المتواصل الذي كان له بالغ الأثر في توجيهي في هذا البحث وإخراجه في صورته النهائية .

و أشكر أبي محمد قاصري سندي و مسندي و داعمي في كل صغيرة و كبيرة سقاك الله من أنهار الجنة كما أسقيتني من معروفك .

و أمي الغالية التي كان دعمها و صبرها سندا فب كل خطوة .

و أختي العزيزة فرح , رفيقة الدرب و سندي في أوقات التعب و النجاح .

ولا يفوتني ان اشكر كل من ساعدني من قريب او بعيد في إنجاز هذه المذكرة وكل من كان له دور أتقدم لهم بأسمى عبارات الشكر.



بـــــوخـــــالفـــــة صـــــفـــــاء

إني أشكر الله وافر الشكر على توفيقه لي واعانتي على إتمام رسالتي العلمية.

أبي الحبيب والدتي الغالية الى اخوتي واخواتي وزجي، لا يمكن أن أنسى دعمكم لي وما قدمتموه من أجلي فلكم مني كل الحب، ومهما قلت في حقكم من كلمات الشكر فإنني لن أمنحكم ما تستحقونه.

كما انني أقدم أسمى آيات الشكر والعرفان بالجميل للدكتور زين الدين ضيافه الذي تفضّل بقبول الإشراف على رسالة الماجستير، والذي منحني من وقته الثمين ومن بحر معلوماته وخبراته الواسعة ما شكّل إضافة كبيرة للعمل البحثي، حيث كانت توجيهاته ونصائحه المنارة التي استعنت فيها في كامل عملي البحثي، فأسأل الله العزيز أن يجازيه خير الجزاء.

وختاماً، أهدي هذا الجهد إلى عائلتي الكريمة التي كانت خير سند، وإلى كل من دعمني وساهم في مسيرتي العلمية من قريب أو بعيد



الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال رئاسة جامعة المسيلة، وذلك من خلال الكشف عن مستوى إدراك العاملين للدعم الذي تقدمه المنظمة لهم، ومعرفة مدى انعكاس ذلك على مستوى رضاهم الوظيفي.

وقد انطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية مفادها: ما دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال رئاسة جامعة المسيلة؟ وللإجابة عن هذه الإشكالية تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة الموضوع، كما تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، إضافة إلى المقابلة، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (40) عاملا من عمال رئاسة جامعة المسيلة.

وقد تضمنت أداة الدراسة محورين أساسيين، تعلق المحور الأول بالدعم التنظيمي بأبعاده المتمثلة في العدالة التنظيمية، وسلوك القادة لمساندة المرؤوسين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والدعم وتأكيد الذات لدى العاملين، بينما تناول المحور الثاني الرضا الوظيفي. وتم تحليل البيانات المتحصل عليها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.(SPSS V20)

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو مختلف أبعاد الدعم التنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن العاملين يشعرون بوجود مستوى من العدالة التنظيمية والمساندة من طرف القادة، إضافة إلى وجود مشاركة في اتخاذ القرارات وشعور بقيمة وأهمية أدوارهم داخل المؤسسة. كما بينت النتائج أن الدعم التنظيمي يساهم في تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال توفير بيئة عمل قائمة على الاهتمام والتقدير والثقة.

وبناء على النتائج المتوصل إليها، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات الدعم التنظيمي داخل المؤسسات الجامعية، والاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين، وتطوير أساليب القيادة، وتوسيع مشاركة الموظفين في القرارات، لما لذلك من دور في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحقيق الاستقرار التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي، العدالة التنظيمية، القيادة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، عمال رئاسة جامعة المسيلة.

Abstarct :

This study aimed to identify the role of organizational support in improving job satisfaction among the employees of the Presidency of the University of M'sila, by examining employees' perceptions of the support provided by the organization and determining the extent to which this support influences their level of job satisfaction.

The study was based on the following main research question: What is the role of organizational support in improving job satisfaction among the employees of the Presidency of the University of M'sila? To answer this question, the descriptive analytical method was adopted as it is the most appropriate approach for the nature of the study. A questionnaire was used as the main data collection tool, in addition to interviews. The study was conducted on a sample consisting of (40) employees from the Presidency of the University of M'sila.

The research instrument included two main sections. The first section focused on organizational support through its dimensions represented by organizational justice, leaders' supportive behavior toward subordinates, participation in decision-making, and support and self-affirmation among employees. The second section addressed job satisfaction. The collected data were analyzed using a set of statistical methods, including frequencies, percentages, arithmetic mean, and standard deviation, through the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V20).

The study reached several important findings, the most significant of which is the presence of a positive perception among the sample members regarding the various dimensions

of organizational support. The results showed that employees perceive a certain level of organizational justice and support from leaders, in addition to the existence of participation in decision-making and a sense of the value and importance of their roles within the institution. The findings also indicated that organizational support contributes to improving employees' job satisfaction by providing a work environment based on care, appreciation, and trust.

Based on these findings, the study recommended the necessity of strengthening organizational support practices within university institutions, paying attention to the human aspect of employees, developing leadership styles, and expanding employees' participation in decision-making, given their role in enhancing job satisfaction and achieving organizational stability.

Keywords: Organizational Support, Job Satisfaction, Organizational Justice, Organizational Leadership, Participation in Decision-Making, Employees of the Presidency of the University of M'sila.

فهرس المحتويات	رقم الصفحة
إهداء .	
الملخص .	
مقدمة .	أ ــب
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة .	
الإشكالية .	17-14
التساؤلات الفرعية	18
فرضيات الدراسة .	18
أهمية الدراسة .	19-18
أهداف الدراسة .	20-19
الدراسات السابقة .	24-20
الفصل الثاني : الجانب النظري للمتغيرات الدراسة .	
أولا / الدعم التنظيمي .	36-27
1 – نشأة مفهوم الدعم التنظيمي .	27
2 – مفهوم الدعم التنظيمي .	28-27
3 – أهمية الدعم التنظيمي .	29-28
4 – أبعاد الدعم التنظيمي .	31-29
5 – النظريات المفسرة للدعم التنظيمي .	36-32
ثانيا / الرضا الوظيفي .	43-36
1 – مفهوم الرضا الوظيفي .	37-36
2 – أهمية الرضا الوظيفي .	38-37
3 – خصائص الرضا الوظيفي .	39-38
4 – أنواع الرضا الوظيفي .	39
5 – أبعاد الرضا الوظيفي .	40-39
6 – نتائج الرضا الوظيفي .	40
7 – النظريات المفسرة للرضا الوظيفي .	43-40
الفصل الثالث : عرض و مناقشة و تفسير نتائج الدراسة الميدانية	
أولا / الطريقة و الأدوات .	46
1 - منهج الدراسة .	47
2 – حدود الدراسة .	48-47
3 – مجتمع الدراسة .	49-48
4 – الأدوات و الأساليب المستخدمة .	51-49
ثانيا / عرض النتائج و مناقشتها .	80-52
1 – ربط النتائج بالفرضيات .	76-74
2 – خلاصة عامة للمناقشة .	79-76
نتائج الدراسة .	80-79
الاقتراحات .	81-80

خاتمة .	84
قائمة المراجع .	86
الملاحق .	90

فهرس الجداول

فهرس الجداول	رقم الصفحة .
الجدول رقم 1 : جدول يوضح مجتمع الدراسة .	49
الجدول رقم 2 : جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس .	53
الجدول رقم 3 : جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن .	53
الجدول رقم 4 : جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية .	54
الجدول رقم 5 : جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة .	55
الجدول رقم 6 : جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل .	56
الجدول رقم 7 : جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي .	57
الجدول رقم 8 : جدول يوضح تكرارات و نسب و متوسطات و اتجاه فقرات البعد الأول : العدالة التنظيمية .	58
الجدول رقم 9 : جدول يوضح تكرارات و نسب و متوسطات و اتجاه فقرات البعد الثاني : سلوك القادة لمساندة المرؤوسين .	61
الجدول رقم 10 : جدول يوضح تكرارات و نسب و متوسطات و اتجاه فقرات البعد الثالث : المشاركة في اتخاذ القرارات .	63
الجدول رقم 11 : جدول يوضح تكرارات و نسب و متوسطات و اتجاه فقرات البعد الرابع : الدعم و تأكيد الذات لدى العاملين .	66
الجدول رقم 12 : جدول يوضح تكرارات و نسب و متوسطات و اتجاه فقرات البعد الأول : الأجر .	68
الجدول رقم 13 : جدول يوضح تكرارات و نسب و متوسطات و اتجاه فقرات البعد الثاني : الإشراف .	70
الجدول رقم 14 : جدول يوضح تكرارات و نسب و متوسطات و اتجاه فقرات البعد الثالث : الترقية .	72
الجدول رقم 15 : جدول يوضح تكرارات و نسب و متوسطات و اتجاه فقرات البعد الرابع : جماعة العمل .	73

مقدمة :

مقدمة:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت المؤسسات مطالبة بالتأقلم مع مختلف التغيرات والتحديات العالمية والمحلية التي تؤثر في بيئة عملها، ويتطلب ذلك منها الاعتماد على مواردها البشرية باعتبارها الركيزة الأساسية لتحقيق أهدافها وضمان استمراريتها، فالعاملون لا يستطيعون تقديم أفضل ما لديهم والمساهمة بفعالية في نجاح المؤسسة ما لم يلمسوا اهتمامها بهم وحرصها على تلبية احتياجاتهم وتقدير جهودهم، الأمر الذي يدفعهم إلى زيادة مستوى التزامهم وبذل المزيد من الجهد في أداء مهامهم.

وقد بينت العديد من الدراسات والأبحاث أن المؤسسات التي حققت مستويات عالية من النجاح والتميز كانت أكثر اهتماما بعنصرها البشري، حيث عملت على معالجة مشكلات الموظفين، ورعاية مصالحهم، وتطبيق أساليب إدارية حديثة من شأنها تعزيز رضاهم الوظيفي والارتقاء بأدائهم. كما أولت هذه المؤسسات أهمية كبيرة لتهيئة بيئة تنظيمية مناسبة تساعد العاملين على أداء أعمالهم في ظروف جيدة، ومن ثم فإن الرضا الوظيفي يعد من العوامل الأساسية التي تؤثر في سلوك العامل وأدائه، إذ إن انخفاض مستوى الرضا ينعكس سلبا على درجة حماسه ومساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة.

وفي السنوات الأخيرة ازداد الاهتمام بدراسة العوامل التي تسهم في تحقيق التوافق بين مصالح المؤسسة ومصالح العاملين بها، ومن بين أهم هذه العوامل الدعم التنظيمي الذي يبرز كأحد المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري المعاصر. ويعبر الدعم التنظيمي عن مدى إدراك العاملين لاهتمام المؤسسة بهم وتقديرها لمساهماتهم وجهودهم، ومن خلال توفير نظام عادل للمكافآت والحوافز المادية والمعنوية، تشمل هذه الحوافز الأجور والمزايا المختلفة من جهة، والتقدير والاحترام والمساندة التي يقدمها المشرفون من جهة أخرى، وهو ما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.

وعليه جاءت هذه الدراسة محاولة لفهم دور الدعم التنظيمي في تحسين

الرضا الوظيفي ، ومن أجل التعمق أكثر في دراسة هذا الموضوع قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى ثلاثة فصول موزعين على النحو التالي:

الفصل الأول: تناولنا من خلاله الإطار العام للدراسة بإشكاليتها وفرضياتها، أهدافها، أهميتها، الدراسات السابقة وكذا الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة.

الفصل الثاني: في هذا الفصل تم تناول الجانب النظري للمتغيرات الدراسة .

الفصل الثالث : قمنا من خلاله بعرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الأول :
الإطار العام للدراسة .

الإشكالية :

تواجه المنظمات المعاصرة في الوقت الراهن العديد من التحديات و المتغيرات التي فرضتها التطورات الاقتصادية و التكنولوجية و الاجتماعية المتسارعة , الأمر الذي جعل قدرتها على البقاء و الاستمرار مرتبطة بمدى كفاءتها في التكيف مع هذه التغيرات و الاستجابة لمختلف المتطلبات البيئية , و لم يعد نجاح المنظمة يعتمد فقط على ما تمتلكه من موارد مادية أو مالية أو تكنولوجية , بل أصبح العنصر البشري يمثل المورد الأكثر أهمية و الأكثر تأثيرا في تحقيق أهدافها و ضمان استمراريتها , فالعامل يعد القوة المحركة لجميع الأنشطة التنظيمية , و من خلال جهوده و مهاراته و خبراته تتمكن المنظمة من تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء و الإنتاجية و الفعالية .

و انطلاقا من هذه الأهمية المتزايدة للموارد البشرية , أصبحت المنظمات الحديثة تولي اهتماما كبيرا بالعاملين لديها , و تسعى إلى توفير مختلف الظروف التي تساعدهم على أداء أعمالهم في أحسن صورة ممكنة . كما تحرص على تبني مجموعة من السياسات و الممارسات الإدارية التي من شأنها تعزيز شعور العاملين بالأمان و الاستقرار و التقدير , باعتبار أن نجاح المنظمة يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى نجاحها في استثمار طاقات أفرادها و المحافظة عليهم . لذلك اتجهت العديد من الدراسات الإدارية و التنظيمية إلى التركيز على العوامل التي تسهم في رفع معنويات العاملين و تحسين اتجاهاتهم نحو العمل , و من بين أهم هذه العوامل الدعم التنظيمي .

و يعد الدعم التنظيمي من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في مجال الإدارة و السلوك التنظيمي , نظرا لما يحققه من أثار إيجابية على الأفراد و المنظمات على حد سواء . و يشير الدعم التنظيمي إلى مدى إدراك العاملين لاهتمام المنظمة بهم و تقديرها لجهودهم و مساهماتهم , و حرصا على تلبية احتياجاتهم المختلفة و توفير الظروف الملائمة لأداء مهامهم . فعندما يشعر العامل بأن المنظمة تهتم بمشكلاته المهنية و الشخصية , و تعمل على دعمه و مساندته و تقدير إنجازاته , فإنه يطور اتجاهات إيجابية نحو عمله و منظمته , و يصبح أكثر استعداد لبذل الجهد و المساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية . كما أن الدعم

التنظيمي لا يقتصر فقط على الجوانب المادية بل يشمل أيضا الدعم المعنوي و النفسي و الاجتماعي الذي تقدمه المنظمة للعاملين , و يتجلى ذلك من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات , و الاستماع إلى آرائهم و مقترحاتهم , و توفير فرص التكوين و التطوير المهني , و تحقيق العدالة في التعامل معهم , و تقديم المساندة الازمة عند مواجهة المشكلات و الصعوبات المهنية . و من شأن هذه الممارسات أن تعزز شعور العاملين بقيمتهم داخل المنظمة , و أن تزيد من مستوى الثقة المتبادلة بينهم و بين الإدارة , الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على أدائهم و سلوكهم . و قد أصبح الدعم التنظيمي في الوقت الحالي من أهم المتطلبات التي تسعى المنظمات إلى توفيرها للعاملين , و ذلك لما له من دور بارز في تحقيق العديد من النتائج الإيجابية , كزيادة الولاء التنظيمي , تعزيز الانتماء , الرفع من مستوى الالتزام بالعمل , و تحسين العلاقات المهنية داخل بيئة العمل . كما يسهم في خلق مناخ تنظيمي إيجابي يساعد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة و فعالية , و يشجعهم على الإبداع و الإبتكار و تحمل المسؤولية , الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء التنظيمي و تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أكبر .

و يعد الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال الإدارة و علم النفس التنظيمي , و ذلك لما له من تأثير مباشر في سلوك العاملين و أدائهم داخل المنظمة . فالرضا الوظيفي يعبر عن الحالة النفسية الايجابية التي يشعر بها العامل نتيجة تقييمه لوظيفته و لمختلف الظروف المحيطة بها , و مدى توافقها مع احتياجاته و تطلعاته المهنية و الشخصية . و كلمت ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين , انعكس ذلك على درجة التزامهم و انتمائهم للمنظمة , و ازدادت رغبتهم في بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهدافها . و لا يقتصر أثر الرضا الوظيفي على العامل وحده , بل يمتد ليشمل المنظمة بأكملها , حيث يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي و الجماعي , و رفع مستوى الإنتاجية , تعزيز روح التعاون بين العاملين , كما يسهم في تكوين بيئة عمل يسودها الاستقرار و الثقة و الاحترام المتبادل و في المقابل , فإن انخفاض مستوى الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات التنظيمية , مثل كثرة الغياب , ضعف الأداء , ارتفاع معدلات الدوران , التسرب الوظيفي , و انخفاض الدافعية للعمل , إضافة إلى زيادة الصراعات التنظيمية التي تؤثر سلبا في فعالية المنظمة و تحقيق أهدافها . و من هذا المنطلق أصبحت المنظمات الحديثة تسعى إلى تبني

مختلف الأساليب التي من شأنها رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين , و من بين أهم هذه الأساليب توفير الدعم التنظيمي بمختلف أشكاله , فالعامل الذي يدرك أن منظمته تقدر جهوده و تستمع إلى انشغالاته , و توفر له بيئة عمل مناسبة و تمنحه فرصا للتكوين و التطور المهني , يشعر بمكانته داخل المنظمة , و يزداد اقتناعا بأهمية دوره في تحقيق أهدافها , مما يتعكس إيجابا على مستوى رضاه عن العمل . و يؤدي الدعم التنظيمي كذلك إلى تعزيز الشعور بالأمن الوظيفي و العدالة و المساواة بين العاملين , و يزيد من احساسهم بالتقدير و الاحترام , و هو ما يدفعهم إلى تطوير اتجاهات إيجابية نحو وظائفهم و منظمتهم , كما يسهم في تقوية العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل , و يشجع على التعاون و تبادل الخبرات , و يحد من الضغوط المهنية التي قد تؤثر في نفسية العامل و أدائه , و نتيجة لذلك يصبح العامل أكثر قدرة على مواجهة صعوبات العمل و أكثر رغبة في الاستمرار داخل المنظمة و المساهمة في تحقيق أهدافها . و رغم إدراك العديد من المنظمات لأهمية المورد البشري , إلا أن بعض المؤسسات خاصة في الدول النامية لا تزال تواجه صعوبات في توفير مستويات كافية من الدعم التنظيمي للعاملين , سواء بسبب ضعف الممارسات الإدارية أو محدودية الإمكانيات أو غياب السياسات التي تهتم بتنمية الموارد البشرية , و ينعكس ذلك على انخفاض مستوى الرضا الوظيفي و ظهور العديد من المشكلات التنظيمية التي تعيق تحقيق الأداء الفعال الأمر الذي يستدعي ضرورة الاهتمام بالدعم التنظيمي باعتباره أحد المداخل الأساسية لتحسين الرضا الوظيفي و الارتقاء بمستوى الأداء داخل المنظمة .

و في ظل ما تشهده المؤسسات الجزائرية من تحولات تنظيمية و إدارية متسارعة , أصبح الاهتمام بالموارد البشرية ضرورة حتمية و ليس مجرد خيار إداري , باعتبارها العنصر الأكثر تأثيرا في نجاح المنظمة و تحقيق أهدافها . فقد ادركت العديد من المؤسسات أن تحسين الأداء لا يتحقق فقط من خلال توفير الإمكانيات المادية و التقنيات الحديثة , و إنما يتطلب أيضا توفير بيئة عمل داعمة تشعر العاملين بالتقدير و الاحترام و تلبي احتياجاتهم المهنية و الاجتماعية , بما يسهم في رفع مستوى رضاهم الوظيفي و زيادة التزامهم تجاه المنظمة . و تعد الجامعة من بين المؤسسات التي تعتمد بدرجة كبيرة على العنصر البشري في أداء مختلف وظائفها الإدارية و الأكاديمية , إذ تتطلب طبيعة العمل الجامعي وجود إدارة فعالة قادرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية , و هو ما يجعل الاهتمام بالعاملين

الإداريين أمرا بالغ الأهمية . فكلما شعر العامل داخل الإدارة الجامعية بأن المؤسسة تقدر جهوده و توفر له الدعم اللازم و تشركه في بعض القرارات و تحرص على تحسين ظروف عمله , ازداد شعوره بالانتماء و الرضا , و أصبح أكثر قدرة على أداء مهامه بكفاءة و فعالية . و تبرز أهمية الدعم التنظيمي داخل الإدارة الجامعية من خلال دوره في تعزيز الثقة بين الإدارة و العاملين , تشجيع التعاون و العمل الجماعي و توفير مناخ تنظيمي يسوده الاحترام و العدالة و المساندة و هو ما يتعكس ايجابا على جودة الخدمات الإدارية المقدمة , و على قدرة العاملين على مواجهة مختلف الضغوط المهنية و التكيف مع التغيرات التي تشهدها بيئة العمل . كما يسهم الدعم التنظيمي في تنمية روح المبادرة و تحفيز العاملين على الإبداع و تحمل المسؤولية , الأمر الذي يجعلهم أكثرا التزاما بأهداف المؤسسة و أكثر حرصا على نجاحها . و انطلاقا من الأهمية التي يكتسيها الدعم التنظيمي في المؤسسات بصفة عامة , و في المؤسسات الجامعية بصفة خاصة , برزت الحاجة إلى دراسة دوره في تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين , لما لذلك من أثار إيجابية على الأداء الفردي و التنظيمي . و من هذا المنطلق تم اختيار إدارة جامعة المسيلة ميدانا للدراسة , باعتبارها إحدى المؤسسات التي تعتمد على المرد البشري في تسيير مختلف نشاطاتها الإدارية , الأمر الذي يجعل التعرف على جور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمالها ذا أهمية علمية و عملية , و يسهم في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية و تعزيز الاهتمام بالموارد البشرية .

و بناءا على ما سبق , و انطلاقا من أهمية الدعم التنظيمي باعتباره أحد العوامل المؤثرة في تحسين اتجاهات العاملين نحو وظائفهم , و في ضوء دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة , و محاولة الوقوف على مدى اسهامه في تعزيز رضا العاملين داخل المنظمة .

و عليه يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية للدراسة في التساؤل الأتي :

هل للدعم التنظيمي دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة ؟

التساؤلات الفرعية :

- هل للعدالة التنظيمية دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة؟
- هل لسلوك القائد دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة؟
- هل للمشاركة في اتخاذ القرارات دور في تحسين الرضا الوظيفي لعمال إدارة جامعة المسيلة؟
- هل للدعم وتأكيد الذات لدى العاملين دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة؟

فرضيات الدراسة :

- للعدالة دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.
- للسلوك القائد دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.
- للمشاركة في اتخاذ القرارات دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.
- للدعم وتأكيد الذات لدى العاملين دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.

أهمية الدراسة :

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والمتمثل في دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة، وذلك في ظل الاهتمام المتزايد الذي يحظى به المورد البشري باعتباره الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها. فمن الناحية العلمية، تسهم هذه الدراسة

في إثراء الجانب النظري المتعلق بمفهوم الدعم التنظيمي وأبعاده المختلفة في مجال علم النفس العمل والتنظيم، كما تعمل على توضيح الدور الذي يؤديه الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي باعتباره من المتغيرات الأساسية في السلوك التنظيمي. إضافة إلى ذلك، توفر الدراسة إطارًا نظريًا يمكن أن يساعد الباحثين والطلبة على فهم الآليات التي يؤثر من خلالها الدعم التنظيمي في اتجاهات العاملين وسلوكياتهم داخل المؤسسات، فضلًا عن كونها تمثل مرجعًا علميًا يمكن الاستفادة منه في إنجاز دراسات مستقبلية تتناول موضوع الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي، لا سيما في البيئة الجامعية.

وتبرز أهمية هذه الدراسة أيضًا من الناحية العملية، إذ من المتوقع أن تساعد إدارة جامعة المسيلة على التعرف إلى مستوى الدعم التنظيمي المقدم للعاملين ودوره في تحسين رضاهم الوظيفي، كما يمكن أن تسهم نتائجها وتوصياتها في تطوير السياسات والممارسات الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية داخل الجامعة. ومن شأنها كذلك أن تقدم مؤشرات تساعد المسؤولين على تعزيز ممارسات العدالة التنظيمية، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحسين أساليب القيادة، وتوفير الدعم اللازم للعاملين بما يعزز شعورهم بالتقدير وتحقيق الذات، وهو ما ينعكس إيجابًا على مستوى الرضا الوظيفي، ويرفع من كفاءة الأداء، ويسهم في تحقيق فعالية المؤسسة واستقرارها.

أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية، من أهمها:
- التعرف على دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.
- الكشف عن دور العدالة التنظيمية في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.
- تحديد دور سلوك القائد في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.
- تحديد دور المشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.

- معرفة دور دعم وتأكيد الذات لدى العاملين في تحسين الأداء الوظيفي لدى عمال إدارة المسيلة.
- تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي تساعد على تعزيز الدعم التنظيمي وتحسين الرضا الوظيفي داخل إدارة جامعة المسيلة.

الدراسات السابقة :

1/دراسة بوطالب جهيد ونجيمي عيسى (2019): بعنوان"**أثر الدعم التنظيمي في الرضا الوظيفي , دراسة تطبيقية على عينة من الأساتذة الجامعيين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل."**
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين، بالإضافة إلى اختبار أثر الدعم التنظيمي في الرضا الوظيفي. وقد أجريت الدراسة على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، باستخدام استبانة لجمع البيانات، وهذا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود مستوى مرتفع لكل من الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أفراد العينة، كما بينت النتائج أن للدعم التنظيمي أثرًا إيجابيًا في تحسين الرضا الوظيفي، ويرجع ذلك بدرجة كبيرة إلى تأثير العدالة التنظيمية .

2/دراسة ونيسي بثينة، زكايرة خديجة، زيدان صبرينة (2020): بعنوان" **أثر الدعم التنظيمي في الرضا الوظيفي."**
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الدعم التنظيمي في الرضا الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية، والتعرف على مستوى كل من الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق التي تعزى للمتغيرات الشخصية. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (40) موظفًا بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي، باستخدام الاستبانة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للدعم التنظيمي في الرضا الوظيفي، كما بينت أن ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

3/دراسة دريس طارق، أحمدي جمال، دردوري منصف، كرمادي شروق (2021): بعنوان **"أثر الدعم التنظيمي على الولاء التنظيمي دراسة ميدانية."**
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الدعم التنظيمي ومستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية الوادي، واختبار أثر الدعم التنظيمي في الولاء التنظيمي. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (30) عاملًا دائمًا، باستخدام الاستبانة، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وأسفرت الدراسة عن وجود مستوى متوسط لكل من الدعم التنظيمي والولاء التنظيمي، كما أثبتت النتائج وجود أثر إيجابي للدعم التنظيمي في الولاء التنظيمي، وكان بعد المشاركة في صنع القرار أكثر الأبعاد تأثيرًا في الولاء التنظيمي.

4/دراسة تيشات سلوى، روابح كريمة، العربي فطيمة (2021) بعنوان **"دور الدعم التنظيمي في تعزيز الانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية لإنتاج الكهرباء بحاسي مسعود."**
هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور الدعم التنظيمي في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية لإنتاج الكهرباء بحاسي مسعود. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (102) عامل، باستخدام الاستبانة، وهذا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وقد أسفرت الدراسة عن أن مستوى الدعم التنظيمي والانغماس الوظيفي كان متوسطًا، كما بينت النتائج وجود علاقة طردية بين الدعم التنظيمي والانغماس الوظيفي، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية، وسلوك القادة، والدعم وتأكيد الذات) والانغماس الوظيفي.

5/دراسة ابن عون الطيب وعمام ريم (2019) بعنوان **" تأثير الدعم التنظيمي الاجتماعي في الاندماج التنظيمي للعاملات في المؤسسات الجزائرية."**
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الدعم التنظيمي الاجتماعي في الاندماج التنظيمي لدى العاملات بالمؤسسات الجزائرية، مع التركيز على العاملات الجدد. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (212) عاملة، باستخدام الاستبانة، وهذا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وقد أسفرت الدراسة عن وجود تأثير إيجابي للدعم التنظيمي الاجتماعي، المتمثل في دعم المسؤول المباشر ودعم زملاء العمل، في تعزيز الاندماج التنظيمي لدى العاملات، كما بينت أن ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي يسهم في تحسين اندماج العاملات داخل المؤسسة.

6/دراسة خمقاني عبد الحق (2019) بعنوان"**أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي: دراسة حالة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر – وحدة ورقلة."**
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال المديرية العملية لاتصالات الجزائر – وحدة ورقلة. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (61) عاملًا، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج تمثلت في وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي لدى العاملين، كما بينت أن تحسين الثقافة التنظيمية يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي داخل المؤسسة.

7/دراسة عمارنة سمير (2019) بعنوان"**النشاط الرياضي الترويحي كاستراتيجية لتحقيق الرضا الوظيفي لدى الشرطي في الجزائر: دراسة ميدانية بالوحدات النشطة للأمن الوطني."**
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور النشاط الرياضي الترويحي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى أفراد الشرطة في الجزائر. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (102) شرطيًا، تم اختيارهم بطريقة عشوائية منتظمة، باستخدام مقياس الرضا الوظيفي واستبيان خاص بالدراسة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى أن ممارسة النشاط الرياضي الترويحي تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى أفراد الشرطة وتحسين اتجاهاتهم نحو العمل .

8/دراسة ياسر عبد الرحمان، بوغرزة رضا، وحديد يوسف (2021): بعنوان"**أثر الرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية."**
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (420) أستاذًا دائمًا من مختلف الجامعات الجزائرية، باستخدام الاستبانة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وقد أسفرت الدراسة عن وجود أثر إيجابي للرضا الوظيفي في تعزيز الانغماس الوظيفي، كما بينت النتائج أن أبعاد محتوى العمل، ونظام الأجور والترقيات، والعلاقة بين زملاء العمل، كان لها تأثير واضح في رفع مستوى الانغماس الوظيفي.

9/دراسة بالساسي زاكي وشريفي سمية (2019) بعنوان**"أثر التمكين على الرضا الوظيفي: دراسة عينة من المؤسسات بولاية الوادي."**
هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أثر التمكين في الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات محل الدراسة. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (108) عاملًا، باستخدام الاستبانة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتمكين في الرضا الوظيفي، كما بينت النتائج أن زيادة مستوى التمكين يؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

10/دراسة لطرش محمد (2021) بعنوان**"تأثير السلوك القيادي في الرضا الوظيفي في الإدارة العمومية الجزائرية."**
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير السلوك القيادي في الرضا الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العمومية الجزائرية. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (31) عاملًا بالوكالة الوطنية للتأمين عن البطالة بولاية باتنة، باستخدام الاستبانة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وقد أسفرت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين السلوك القيادي والرضا الوظيفي، كما بينت النتائج أن السلوك القيادي يسهم في تنمية الرضا الوظيفي من خلال الاهتمام بالعاملين، وتنظيم العمل، وإحداث التغيير داخل المؤسسة.

التعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن معظمها اهتم بموضوع الدعم التنظيمي أو الرضا الوظيفي، كما تناولت بعض الدراسات أثر الدعم التنظيمي في مجموعة من المتغيرات التنظيمية، كالالتزام التنظيمي، والولاء التنظيمي، والانغماس الوظيفي، والأداء الوظيفي، في حين ركزت دراسات أخرى على أثره في الرضا الوظيفي. وقد أجمعت أغلب الدراسات على أن الدعم التنظيمي يعد من العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين اتجاهات العاملين ورفع مستوى رضاهم الوظيفي، رغم وجود بعض الدراسات التي لم تتوصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وبعض المتغيرات، مثل دراسة شملال صفية (2022).

كما أظهرت الدراسات السابقة أن أبعاد الدعم التنظيمي، والمتمثلة في العدالة التنظيمية، وسلوك القائد، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والدعم وتأكيد الذات،

تمثل ممارسات تنظيمية لها دور في تحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين، وهو ما يدعم توجه الدراسة الحالية نحو اختبار دور كل بعد من هذه الأبعاد في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.

وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لمتغير الدعم التنظيمي، واعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداةً لجمع البيانات، كما تتفق معها في الاهتمام بالموارد البشرية داخل المؤسسات. وتختلف عنها في كونها تركز على عمال إدارة جامعة المسيلة، كما تسعى إلى دراسة دور أبعاد الدعم التنظيمي الأربعة، وهي العدالة التنظيمية، وسلوك القائد، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والدعم وتأكيد الذات، في تحسين الرضا الوظيفي، وهو ما يمنحها خصوصيتها مقارنة بالدراسات السابقة.

الفصل الثاني : الجانب النظري للمتغيرات الدراسة .

تمهيد :

يُعد الجانب النظري الركيزة الأساسية لأي دراسة علمية، إذ يساهم في بناء الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة وتوضيح الأسس العلمية التي تستند إليها، كما يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات من خلال عرض أهم المفاهيم والنظريات والدراسات السابقة المرتبطة بها.

وانطلاقًا من طبيعة الدراسة الحالية الموسومة بـ "دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة"، يتناول هذا الفصل الإطار النظري لمتغيري الدراسة، حيث يتم في المحور الأول التطرق إلى الدعم التنظيمي من خلال تعريفه، ونشأته، وأهميته، وأبعاده ، إضافة إلى النظريات المفسرة له.
أما المحور الثاني فيتناول الرضا الوظيفي من حيث مفهومه، وأهميته، وخصائصه، أنواعه، وأبعاده، ونتائجه، إلى جانب أهم النظريات التي فسرت هذا المتغير. ويهدف هذا العرض إلى توفير قاعدة نظرية متينة تساعد على تفسير نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها في ضوء الأدبيات العلمية ذات الصلة.

أولا / الدعم التنظيمي :

1-نشأة مفهوم الدعم التنظيمي :

يُعد مفهوم الدعم التنظيمي من المفاهيم الحديثة نسبيًا في مجال السلوك التنظيمي، إذ لم يحظَ بالاهتمام العلمي المنظم إلا خلال ثمانينيات القرن الماضي، على الرغم من أن جذوره الفكرية كانت حاضرة في الأدبيات الإدارية منذ ما يقارب سبعة عقود، حيث تناولها الباحثون بمسميات ومفاهيم مختلفة تعكس مضمونها. وتُعتبر دراسة Eisenberger وآخرون (1986) نقطة الانطلاق الفعلية لتأسيس مفهوم الدعم التنظيمي، من خلال تطوير نظرية الدعم التنظيمي التي تفسر طبيعة العلاقة بين المنظمة والعاملين فيها في ضوء مبدأ التبادل الاجتماعي. وتنطلق هذه النظرية من افتراض أن المنظمة تلتزم بتلبية الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والعاطفية للعاملين، وأن إدراكهم لمدى اهتمامها برفاهيتهم وتقديرها لمساهماتهم يعزز شعورهم بالالتزام والولاء، ويدفعهم إلى بذل جهود أكبر لتحقيق أهداف المنظمة. كما أكد Rensis Likert أهمية قيام العلاقة بين القائد والمرؤوس على أساس الدعم والثقة المتبادلين، لما لذلك من أثر في رفع الروح المعنوية وتحسين الأداء. وترتكز نظرية الدعم التنظيمي كذلك على نظرية التبادل الاجتماعي التي قدمهاBlau ، والتي تفترض أن العاملين يميلون إلى مبادلة ما يتلقونه من دعم واهتمام من المنظمة بسلوكيات إيجابية، مثل زيادة الالتزام التنظيمي وتحسين الأداء والرغبة في الاستمرار بالعمل. وإلى جانب ذلك، أسهمت نظرية الدعم الاجتماعي في إثراء الإطار النظري للمفهوم، من خلال اعتبار الفرد كائنًا اجتماعيًا يتأثر بعلاقات التعاون والتفاعل والاعتماد المتبادل مع الآخرين داخل بيئة العمل. وقد شكلت هذه المداخل النظرية مجتمعة الأساس الذي استند إليه Eisenbergerفي بلورة نظرية الدعم التنظيمي، والتي شهدت منذ عام 1986 تطورًا ملحوظًا بفضل الدراسات والبحوث المتلاحقة التي وسعت من أبعادها وتطبيقاتها في مختلف مجالات الإدارة والسلوك التنظيمي. (بوطالب , 2019 , ص ص 586 , 587) .

2/ مفهوم الدعم التنظيمي :

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم موحد و محدد للدعم التنظيمي , و فيما يلي عرض لأهم التعاريف :

- يعرف بأنه جميع أشكال المساعدات المادية و المعنوية التي يمنحها التنظيم بشكل طوعي للعاملين بها و التي تتمثل في صورة اهتمام المنظمة بالعاملين و بزيادة رفاهيتهم و تقديرها لهم و الذي ينعكس بدوره على جهود العاملين لتحقيق أهداف المنظمة . (ديب , 2014 , ص 10) .
- عرفه Eisen berger على أنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم و تثمن مجهوداته و مساهماته و تعتني به و ترعاه و تفترض نظرية الدعم التنظيمي وجود علاقة تبادلية و مشاركة بين المنظمة و العاملين بها , فلابد أن تتفاعل و تتأثر معتقدات العاملين بمدى تقدير المنظمة لإسهاماتهم و العناية برفاهيتهم و تتضمن هذه المعاملات الموضوعات المادية و الشخصية على حد سواء (محمود , 2015 , ص 124) .
- في حين يعرف بأنه جميع أشكال الدعم المادي والمعنوي التي تقدمها المؤسسة بشكل طوعي للعاملين لديها، والتي تتمثل في اهتمامها بهم ورفع مستوى رفاهيتهم وتقديرها لجهودهم بما ينعكس ايجابا على سعيهم لتحقيق أهداف المؤسسة. (عاطف، 2017، ص 7).
- هو مجموعة من السياسات والاجراءات والأدوات المستمرة والثابتة التي تمكن مقدمي الخدمة من تحقيق أهدافهم المهنية وتدفعهم إلى تطوير مهاراتهم وقدراتهم.(الحميدي , 2018 , ص 266).
- و يمكن تعريفه على أنه مدى تقدير المنظمة لمساهمة الموظفين و العناية برفاهيتهم . (زكايرة , 2021 , ص 10) .

ومن خلال ما سبق يتمثل الدعم التنظيمي في اهتمام المنظمة بالعاملين ورفع مستوى رفاهيتهم وتقديرهم ويشمل مختلف أشكال المساعدات المادية والمعنوية التي تقدمها بشكل طوعي للعاملين بها، مما يتعكس بدوره على جهودهم في تحقيق أهداف المنظمة.

3/ أهمية الدعم التنظيمي :

للدعم التنظيمي أهمية متبادلة للعاملين و المنظمة تتمثل فيما يلي : (شهلي , 2017 , ص ص 15 , 16) .

- ✓ يزيد من دافعية الأفراد للإنجاز و تحقيق أهداف المنظمة .
- ✓ ايجاد رؤية مشتركة بين أهداف المنظمة العامة و أهداف العاملين الخاصة .
- ✓ تقليل الأثار السلبية لبعض السلوكيات و تصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة .
- ✓ يساعد على توفير بيئة عمل مناسبة تقود إلى التقليل من معدلات التدوير الوظيفي الطوعي الذي يقوم به العاملين و يستثنى من ذلك العاملون الذين في بداية أو نهاية عملهم .
- ✓ يحقق الموظفين ذوي قدرة على الإبداع في العمل في ظل التنافس الهائل بين المنظمات في بيئة العمل .
- ✓ اهتمام المديرين بدعم و تنمية و تطوير مرؤوسيهم .

4/ أبعاد الدعم التنظيمي :

1- العدالة التنظيمية:

تعد العدالة التنظيمية من العناصر الجوهرية التي تشكل البناء الاجتماعي والنفسي للمنظمة، إذ تهتم بمدى حرص الإدارة على مراعاة مشاعر العاملين واتجاهاتهم وسلوكياتهم التي تنعكس على مستوى فعالية الأداء. وانطلاقا من ذلك، يرى الباحث أن توفير بيئة تنظيمية قائمة على مبادئ العدالة والإنصاف من شأنه أن يعزز إدراك العاملين لمدى الدعم الذي تقدمه المنظمة لهم.

وتتضمن العدالة التنظيمية ثلاثة محددات أساسية تتمثل فيما يلي:

أ- عدالة التوزيع:

يرتبط مفهوم عدالة التوزيع بأسس نظرية المساواة التي قدمها آدم، حيث يرى أن سلوك الأفراد داخل المنظمة يتأثر بدرجة كبيرة بمدى إدراكهم للإنصاف في توزيع العوائد والمنافع مقارنة بالجهود والتكاليف التي

يقدمونها. وتقوم هذه النظرية على قيام الفرد بمقارنة نسبة ما يحصل عليه من مخرجات وظيفية بما يقدمه من مدخلات، مع مقارنة هذه النسبة بما يحصل عليه زملاؤه من مخرجات مقابل مدخلاتهم داخل المنظمة.(عائشة , 2018 , ص 74-75) .

كما تعرف عدالة التوزيع بأنها مستوى إحساس العاملين بمدى عدالة المنافع والقيم المادية والمعنوية التي تقدمها لهم المنظمة، ومدى إدراكهم بأنها موزعة بصورة منصفة. (عبد الحميد , 2003 , ص 6) .

ب- عدالة الإجراءات:

تشير عدالة الإجراءات إلى مجموعة القواعد والمعايير التي تعتمد عليها المنظمة والعاملون فيها من أجل تحقيق مبدأ الإنصاف، باعتبارها أحد الركائز التي تدعم مفهوم الدعم التنظيمي. كما توجد علاقة مترابطة بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات، إذ إن شعور العامل بعدالة النتائج التي يحصل عليها يرتبط بدرجة إدراكه بأن القرارات المتعلقة بالتوزيع قد تمت وفق إجراءات واضحة وعادلة يمكن الاعتماد عليها.

ت- عدالة التعاملات:

تمثل عدالة التعاملات امتدادا لعدالة الإجراءات، وتعد البعد الثالث للعدالة التنظيمية. وتشير إلى تصورات العاملين وأفكارهم حول مستوى جودة المعاملة الإنسانية والشخصية التي يتلقونها من المسؤولين عن وضع وتنفيذ الإجراءات التنظيمية. كما تعكس مدى شعور الموظف بالاحترام والإنصاف أثناء تطبيق القرارات الرسمية أو عند توضيح وتفسير الإجراءات المعتمدة داخل المنظمة.

2- سلوك القادة والمرؤوسين:

توضح نظرية التبادل الاجتماعي أن إدراك العاملين لوجود دعم من طرف القادة يعد من العوامل المؤثرة في اتجاهاتهم نحو المنظمة، حيث يظهر هذا الدعم من خلال اهتمام القائد بتوجيه المرؤوسين، وتوضيح المسارات المناسبة لإنجاز المهام، وتقديم المساعدة والتشجيع، إضافة إلى توفير

الحوافز التي تعزز الدافعية لديهم. وينعكس هذا السلوك القيادي الإيجابي في تكوين شعور بالالتزام لدى العاملين، مما يدفعهم إلى مبادلة هذا الدعم ببذل المزيد من الجهد والوقت لتنفيذ توجيهات القائد والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

3- المشاركة في اتخاذ القرارات:

يقصد بالمشاركة في اتخاذ القرارات إشراك العاملين مع المسؤولين الإداريين في عملية جمع ومعالجة المعلومات، والمساهمة في تحديد الحلول المناسبة للمشكلات واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل. كما تعبر عن تقاسم قدر من السلطة والمسؤولية بين إدارة المنظمة والموظفين، بما يسمح للعاملين بالمساهمة الفعلية في مختلف القضايا التنظيمية.(عائشة , 2018 , ص 76).

وقد بينت الدراسات أن المشاركة في اتخاذ القرارات تؤثر بشكل إيجابي على أداء العاملين، كما تسهم في تعزيز شعورهم بالرضا والاندماج داخل المنظمة.

4- دعم وتأكيد الذات لدى العاملين:

يشير دعم وتأكيد الذات لدى العاملين إلى مدى اعتقاد الموظفين بأن المنظمة توفر لهم الظروف والفرص التي تمكنهم من إشباع احتياجاتهم وتحقيق ذواتهم من خلال مشاركتهم الفعالة في مختلف الأدوار والأنشطة التنظيمية. ويعكس هذا البعد شعور العاملين بقيمتهم ومكانتهم داخل المنظمة، ومدى قدرتهم على التطور والمساهمة الإيجابية في تحقيق أهدافها.

وقد ميز الباحثون بين دعم وتأكيد الذات لدى العاملين بشكل عام، وبين دعم وتأكيد الذات المرتبط بمهام أو أدوار محددة؛ إذ يرتبط النوع الأول بشخصية الفرد ووجوده الشامل داخل المنظمة طوال فترة عمله فيها، بينما يرتبط النوع الثاني بإنجاز مهمة أو نشاط معين، وينتهي بانتهاء الدور أو المهمة المحددة التي يقوم بها العامل داخل المنظمة .(باديس , 2015 , ص 106) .

5/ النظريات المفسرة للدعم التنظيمي :

5-1نظرية التبادل الاجتماعي:(Social Exchange Theory) :

تعد نظرية التبادل الاجتماعي من أهم الاتجاهات النظرية التي ظهرت في نهاية خمسينيات القرن العشرين، حيث جاءت كرد فعل على الانتقادات الموجهة للنظرية البنائية الوظيفية لعدم قدرتها على تفسير الواقع الاجتماعي بشكل شامل ودقيق. وقد سعت هذه النظرية إلى تقديم تفسير للسلوك الإنساني والعلاقات الاجتماعية على مستويات مختلفة، متأثرة بالتحولات الاقتصادية والاجتماعية التي صاحبت الثورة الصناعية، وما نتج عنها من توسع في النشاط التجاري وازدهار المؤسسات الصناعية، إضافة إلى ارتباط عمليات التبادل بالعوامل الثقافية واحتياجات الأفراد.

ومن منظور علم الإنسان (الأنثروبولوجيا)، ينظر إلى المجتمع باعتباره شبكة من العلاقات التبادلية المنظمة التي تحكمها مجموعة من القواعد والمعايير المتبادلة. ويعرف عثمان (2008) التبادل الاجتماعي بأنه مجموعة من الالتزامات غير المحددة التي تقع على عاتق الفرد داخل التنظيم (أبو سن، 2022، ص26).

كما أن نظرية التبادل الاجتماعي تركز على مفاهيم أساسية تتمثل في الالتزام والولاء والثقة، والتي تتطور تدريجيا نتيجة العلاقات التفاعلية المتبادلة بين الأطراف، وذلك في إطار مجموعة من القواعد والمعايير التي تنظم عملية التبادل. ومن أهم هذه القواعد مبدأ "المعاملة بالمثل"، والذي يشير إلى أن الفرد يقدم استجابة أو مقابلا لما يحصل عليه من الطرف الآخر. وقد أشار Gouldner (1960)إلى أن هذا المبدأ يتضمن ثلاثة أبعاد تتمثل في التبادل المتبادل، والاعتقاد بضرورة رد المنفعة، والمعيار الأخلاقي الذي يدفع الأفراد إلى مقابلة الإحسان بالإحسان. وعلى الرغم من تركيز العديد من الدراسات الإدارية على هذا المبدأ، فإن بعض الدراسات الحديثة دعت إلى الاهتمام بقواعد تبادل أخرى، خاصة تلك المرتبطة بالتبادلات النفسية والاجتماعية غير التقليدية.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن نظرية التبادل الاجتماعي تفسر العلاقات الإنسانية باعتبارها قائمة على تبادل المنافع بين الأفراد، حيث يسعى كل طرف إلى تحقيق أكبر قدر من الفائدة مقابل ما يقدمه من جهود أو تكاليف. كما ترى أن التفاعل الاجتماعي يشبه عملية الأخذ والعطاء، وأن الالتزامات داخل العلاقات التنظيمية تتكون تدريجيا من خلال تبادل الدعم والثقة والمكافآت غير الرسمية. وتستمر العلاقات الناجحة عندما يحقق التبادل منفعة ورضا متبادلا بين الأطراف، بينما تضعف أو تنتهي عند حدوث اختلال في التوازن بين ما يقدمه الفرد وما يحصل عليه.

كما تؤكد النظرية على أن العلاقات الإنسانية الإيجابية تقوم على مبدأ التبادلية والإنصاف، حيث يتوقع الأفراد الحصول على مقابل عادل لما يقدمونه من جهود أو دعم. ويتوافق هذا المبدأ مع ما ورد في تعاليم الدين الإسلامي، حيث قال الله تعالى: (هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَانِ إِلَّا الْإِحْسَانُ) (الرحمن: 60)، وهي آية تعبر عن مبدأ المعاملة بالمثل الذي تقوم عليه نظرية التبادل الاجتماعي، إذ تدعو إلى مقابلة الخير بالخير ورد الجميل، مما يعكس التقارب بين مفهوم التبادل العادل في النظرية والقيم الأخلاقية التي تؤكدها الشريعة الإسلامية.

2-5نظرية العقد النفسي:(Psychological Contract Theory) :

يشير العقد النفسي إلى مجموعة من التوقعات والالتزامات المتبادلة غير الرسمية التي تنشأ بين العامل والمنظمة، فهو يمثل اتفاقا ضمنيا وغير مكتوب بين الطرفين، يلتزم بموجبه الموظف بمجموعة من الواجبات تجاه المنظمة، مقابل ما يتوقع الحصول عليه منها من حقوق ومنافع .وقد أوضح Rousseau (2011) أن العقد النفسي يقوم على أساس سعي العامل إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال سلوكياته وأدائه الوظيفي، في حين تلتزم المنظمة بالاستجابة لحاجاته وتوقعاته، مثل توفير الشعور بالأمان، وإتاحة فرص التطور المستقبلي، وتقديم التقدير والاعتراف بالجهود (عبد الله، 2022، ص60).

وخلال العقود الأخيرة، أصبح العقد النفسي أحد النماذج النظرية المهمة في تفسير طبيعة العلاقات الوظيفية المتغيرة والمعقدة داخل المنظمات، حيث يعرف بأنه

مجموعة من المعتقدات والتصورات الشخصية التي يحملها الفرد حول الالتزامات والمنافع المتبادلة في إطار العلاقة التنظيمية. وعلى الرغم من اختلاف الباحثين حول صياغة تعريف موحد له، إلا أن هناك اتفاقا عاما على أن جوهر العقد النفسي يتمثل في الوعود المتبادلة بين العامل والمنظمة، ومدى تحقيق التوازن بين ما تم التعهد به وما تم الوفاء به فعليا.

ويتضمن محتوى العقد النفسي مجموعة من التبادلات المتنوعة، من أهمها:

-التعويضات والمكافآت المالية.
-فرص النمو والتطور المهني.
-الاستقرار والأمان الوظيفي.
-تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.

وقد ركزت الدراسات التطبيقية على نوعين أساسيين من العقود النفسية، هما:

أ- العقود العلائقية:
وهي العقود التي تقوم على علاقات طويلة المدى بين العامل والمنظمة، وتتميز بوجود جوانب اجتماعية وعاطفية قائمة على الثقة والالتزام المتبادل.

ب- العقود التعاملية:
وهي العقود التي تركز على التبادلات الاقتصادية قصيرة المدى، حيث تكون العلاقة قائمة أساسا على أداء مهام محددة مقابل الحصول على عوائد مباشرة.

كما أظهرت الدراسات اللاحقة وجود نوع آخر من العقود النفسية يعرف بالعقود النفسية الأيديولوجية، والتي تظهر لدى بعض الفئات مثل المتطوعين والعاملين في القطاع العام، حيث ترتبط التزاماتهم بالقيم والمبادئ التي يؤمنون بها. وقد تطورت النظرية لاحقا من خلال المنظور العملياتي الذي اهتم بدراسة تأثير عوامل متعددة في تكوين العقد النفسي، مثل التكيف التنظيمي، وتأثير الزملاء، وتجارب الموظفين الجدد داخل المنظمة.

3-5نظرية التوقع:(Expectancy Theory) :

تقوم نظرية التوقع على فكرة أن سلوك الفرد ودافعيته للعمل يرتبطان بما يتوقعه من نتائج ومنافع مستقبلية، حيث يسعى الفرد إلى بذل الجهد عندما يعتقد أن هذا الجهد سيقوده إلى أداء جيد، وأن هذا الأداء سيترتب عليه الحصول على نتائج ذات قيمة بالنسبة له. وتستند هذه النظرية إلى ثلاثة عناصر أساسية تتمثل فيما يلي:

-1التوقع:(Expectancy)
يشير إلى اعتقاد الفرد بأن مستوى الجهد الذي يبذله سيؤدي إلى تحقيق أداء جيد وفعال.

-2الأداة:(Instrumentality)
تعبر عن اعتقاد الفرد بأن الأداء الجيد الذي يقدمه سيقود إلى الحصول على نتائج أو مكافآت مرغوبة.

-3القيمة:(Valence)
تشير إلى درجة أهمية النتائج المتوقعة وقيمتها بالنسبة للفرد، ومدى رغبته في الحصول عليها.

وفقا لهذه النظرية، فإن دافعية الفرد نحو العمل تكون مرتفعة عندما يؤمن بأن جهوده ستؤدي إلى أداء متميز، وأن هذا الأداء سيترتب عليه الحصول على نتائج إيجابية، وأن هذه النتائج تمثل قيمة وأهمية بالنسبة له.

ويؤكد العيسوي أهمية إدراك هذه العناصر الثلاثة عند تصميم أنظمة تحفيزية فعالة تهدف إلى تحسين أداء العاملين وتحقيق أهداف المنظمة، حيث تزداد دافعية الفرد كلما زاد اعتقاده بأن جهوده ستقوده إلى نتائج واضحة وذات قيمة بالنسبة له. كما أن شعور الموظف بأن المنظمة توفر له الموارد اللازمة، والتدريب، والتشجيع، يعزز ثقته بقدرته على تحقيق أداء جيد، كما يزيد من اعتقاده بأن هذا الأداء سيقابل بالتقدير والمكافأة، مما يدعم عناصر النظرية وخاصة عنصر الأداة (العيسوي، 1996، ص199-200).

خلاصة النظريات المفسرة للدعم التنظيمي:

يتضح من خلال عرض النظريات الثلاث المفسرة للدعم التنظيمي وجود اتفاق بينها حول أهمية تأثير دعم المنظمة للعاملين على سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل العمل. فنظرية التبادل الاجتماعي تؤكد أن الموظف يميل إلى مبادلة اهتمام المنظمة وتقديرها له بمزيد من الالتزام والجهد. أما نظرية العقد النفسي فتركز على أهمية الوفاء بالالتزامات والتوقعات غير المعلنة بين العامل والمنظمة، باعتبارها أساسا لبناء الثقة والانتماء. في حين توضح نظرية التوقع أن دافعية العامل ترتفع عندما يدرك وجود علاقة واضحة بين الجهد المبذول، والأداء المحقق، والمكافآت التي يحصل عليها.

وبذلك فإن هذه النظريات تؤكد أن الدعم التنظيمي يعد عاملا مهما في تعزيز التزام العاملين، وتحسين أدائهم، ورفع مستوى رضاهم الوظيفي، من خلال توفير بيئة عمل يشعر فيها الموظف بالتقدير والاهتمام والعدالة.

ثانيا / الرضا الوظيفي :

1- مفهوم الرضا الوظيفي :

تعددت واختلفت تعريفات الرضا الوظيفي لاختلاف وجهات النظر التي حاولت تحديد وضبط هذا المفهوم ومن بينها:

يرى ستون أن الرضا الوظيفي يمثل حالة من التوافق بين الفرد وعمله، تجعله أكثر اندماجا وتفاعلا مع مهامه الوظيفية، انطلاقا من طموحاته المهنية وسعيه المستمر نحو التطور وتحقيق الأهداف التي يتطلع إليها. (سلطان، 2004، ص 196).

و يرى فروم أن الرضا الوظيفي يتمثل في الاتجاهات الوجدانية التي يكونها الأفراد نحو الأدوار المهنية التي يشغلونها ويؤدونها والتي تنعكس على درجة تقبلهم لعملهم وارتياحهم فيه. (عبودي، 2007، ص 46).

كما يعرف على أنه حالة نفسية ايجابية تعبر عن اتجاه الفرد نحو عمله وتنشأ نتيجة تقييمه لمختلف مكونات الوظيفة، مثل ظروف العمل، الحواف، الأجور فرص التطور والترقية العلاقات المهنية، الإشراف والمسؤوليات الموكلة إليه ومنا

توفره هذه العناصر من اشباعات تلبي حاجاته وتوقعاته المهنية. (طويل، 2008، ص 18) .

يعرف سوبر Super الرضا الوظيفي بأنه حالة من الارتياح يشعر بها الفرد تجاه عمله وتنشأ نتيجة توافق العمل مع قدراته وميوله وسماته الشخصية وقيمه، بالإضافة إلى ارتباطه بالمكانة المهنية التي يحتلها ونمط الحياة الذي يمكنه من ممارسة دور يتناسب مع خبراته وكفاءاته. (محمود 2015، ص 65).

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه الشعور بالقناعة والارتياح والسعادة لدى العامل تجاه بيئة العمل والوظيفة التي يشغلها.

2- أهمية الرضا الوظيفي :

أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للموظف:

يحظى الرضا الوظيفي بأهمية كبيرة لما له من أثار ايجابية وتتجلى بعضها فيما يلي : (شنوفي ، 2005 ، ص 191):

1- تعزيز قدرة الموظف على التكيف داخل المنظمة: يساهم الرضا الوظيفي في تحقيق الراحة النفسية للموظف، مما يزيد من قدرته على التكيف مع بيئة العمل و متطلباتها و يساعده على المساهمة بفعالية في تحقيق أهداف المنظمة.
2- تنمية الرغبة في الإبداع والابتكار: عندما يشعر الموظف بأن حاجاته المادية و المعنوية مشبعة بشكل كاف، تزداد لديه الدافعية لأداء مهامه بأسلوب متميز، كما ترتفع رغبته في الإبداع وتقديم أفكار وحلول جديدة.
3- رفع مستوى الطموح المهني: يؤدي الرضا الوظيفي إلى زيادة رغبة الموظف في تطوير نفسه وتنمية مساره المهني مما يدفعه إلى السعي المستمر لتحقيق التقدم والنجاح في عمله.
4- زيادة الرضا عن الحياة بشكل عام: تساعد المزايا المادية والمعنوية التي توفرها الوظيفة للموظف على تلبية احتياجاته المختلفة و مواجهة متطلبات الحياة، الأمر الذي ينعكس ايجابا على مستوى رضاه عن حياته بصورة عامة.

أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة:

يعد الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها وتتجلى أهميته فيما يلي:

1- رفع مستوى الإنتاجية: يساعد الرضا الوظيفي على تنمية رغبة الموظفين في تحسين أدائهم وزيادة انجازاتهم، مما ينعكس ايجابا على مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة.
2- زيادة الفعالية التنظيمية: يؤدي شعور الموظفين بالرضا إلى زيادة تركيزهم و اهتمامهم بأداء مهامهم الوظيفية، الأمر الذي يساهم في فهم مستوى الفعالية و الكفاءة في العمل.
3- خفض تكاليف الإنتاج: يسهم الرضا الوظيفي في تقليل المشكلات التنظيمية مثل الاضرابات والشكاوى، التغيب عن العمل مما يساعد المؤسسة على تهيمن التكاليف المرتبطة بهذه الظواهر.
4- تعزيز الولاء و الانتماء للمؤسسة: عندما يشعر الموظفون بأن المؤسسة تلبي احتياجاتهم المادية و المعنوية، يزداد ارتباطهم بها و حرصهم على الاستمرار في العمل داخلها، مما يعزز مستوى الولاء و الانتماء التنظيمي.

3- خصائص الرضا الوظيفي :

يتميز الرضا الوظيفي بمجموعة من الخصائص التي تبرز طبيعته وأبعاده المختلفة ومن أهمها ما يلي: (عزيون , 2007 , ص ص 51 , 52)

- ذاتي: يختلف من شخص لأخر لأنه مرتبط بمشاعر الفرد واتجاهاته نحو العمل.
- متعدد الأبعاد: قد يكون الرضا جزئيا تجاه بعض جوانب العمل أو شاملا لجميع جوانبه.
- نسبي: يتأثر بعوامل مختلفة مثل ظروف العمل والطموحات والتوقعات الشخصية.
- ديناميكي ومتغير: يتغير مع الزمن تبعا لتغير احتياجات الفرد وظروف العمل.

4- أنواع الرضا الوظيفي :

يتضح مما سبق أن الرضا الوظيفي ينقسم إلى نوعين رئيسيتين هما: (الثبيتي والعنزي , 2014 , ص 103)

- الرضا الوظيفي العام: يقصد بالرضا الوظيفي العام الاتجاه الكلي للفرد نحو عمله، حيث يكون راضيا أو غير راض عن وظيفته بصفة عامة دون التركيز على الجوانب أو العناصر التفصيلية المكونة للعمل، ويعكس هذا النوع الموقف العام للفرد تجاه عمله إلا أنه لا يتيح تحديد الجوانب التي تحقق له الرضا أو عدم الرضا بصورة دقيقة وتكمن أهميته في الكشف عن نظرة الفرد الشاملة تجاه وظيفته.
- الرضا الوظيفي الفرعي (النوعي): يشير الرضا الوظيفي الفرعي أو النوعي إلى درجة رضا الفرد عن كل جانب من جوانب العمل بصورة مستقلة مثل سياسة المنظمة وفرص الترقية والدعم التنظيمي، ظروف العمل ويساعد هذا النوع من الرضا في تحديد العوامل والمصادر التي تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي أو خفضه لدى العاملين.

5- أبعاد الرضا الوظيفي :

يتخذ الرضا الوظيفي 3 أبعاد رئيسية تتمثل فيما يلي : (طيب , 2008 , ص 44)

- الرضا عن السياسات العمل في المنظمة: و يشمل هذا البعد مدى رضا الفرد عن السياسات المعتمدة داخل المنظمة مثل سياسات الترقية، الأجور، التعويضات وأنظمة الادخار والتقاعد وغيرها من السياسات التنظيمية ذات الصلة.
- الرضا عن علاقات العمل ويعبر عن مستوى رضا الفرد عن العلاقات السائدة داخل بيئة بما في ذلك علاقاته مع رؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل اضافة إلى علاقته بالجمهور الخارجي للمنظمة.
- الرضا عن العمل ذاته: و يتعلق هذا البعد بمدى رضا الفرد عن طبيعة العمل الذي يقوم به من حيث أهميته، وما يتضمنه من مسؤوليات وواجبات ومدى

توافقها مع مؤهلاته وقدراته الذهنية والبدنية، إضافة إلى قدرة الوظيفة على اشباع حاجاته ودوافعه.

6- نتائج الرضا الوظيفي :

يمكن ابراز أهم نتائج الرضا الوظيفي فيما يلي: (عسلي 2009 ، ص ص 39 ,42)

- على مستوى الأداء: ان قيام الفرد بأداء المهام الموكلة إليه بكفاءة وفعالية عالية يعد انعكاسا لرضاه الوظيفي وهو ما يسهم في تحقيق الأهداف والأولويات الأساسية للمنظمة.
- الالتزام الوظيفي: ينعكس الرضا الوظيفي لدى الموظف من خلال التزامه تجاه المنظمة التي يعمل بها اضافة إلى شعوره بالانتماء والارتباط بها.
- سلوك الفرد: يسهم الرضا الوظيفي في تحسين سلوك الفرد داخل بيئة العمل سواء تجاه زملائه أو تجاه مهامه الوظيفية حيث يزداد مستوى الدافعية لديه للبقاء في العمل وبناء علاقات ايجابية مع الاخرين كلما ارتفع مستوى رضاه.
- الصحة النفسية: يلعب الرضا الوظيفي دورا مهما في تعزيز الصحة النفسية للموظف من خلال زيادة شعوره بالسعادة والارتياح وتحسين صورته الذاتية ورفع مستوى رضاه عن حياته بشكل عام.

7- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي :

تعددت النظريات التي تناولت تفسير ظاهرة الرضا الوظيفي لدى العاملين داخل المؤسسات، حيث حاول الباحثون من خلالها توضيح العوامل المؤثرة في اتجاهات الأفراد نحو العمل ومستوى إشباعهم لحاجاتهم، وفيما يلي سيتم عرض بعض هذه النظريات:

أولا/ نظرية الحاجات لأبراهام ماسلو1954 (Abraham Maslow) :

تعد نظرية الحاجات التي قدمها أبراهام ماسلو سنة 1954 من أبرز النظريات التي

حاولت تفسير السلوك الإنساني ودور الحاجات في توجيهه، حيث يرى ماسلو أن الحاجات غير المشبعة هي التي تدفع الفرد إلى السلوك والعمل من أجل إشباعها، بينما تفقد الحاجات التي تم إشباعها قدرتها على التحفيز والدافعية.

وقد افترض ماسلو وجود ترتيب هرمي لحاجات الإنسان، بحيث ينتقل الفرد إلى مستوى أعلى من الحاجات بعد إشباع الحاجة الموجودة في المستوى السابق.
وصنف هذه الحاجات إلى خمس فئات أساسية مرتبة حسب أهميتها، وهي:
الحاجات الفسيولوجية، وحاجات الأمن والاستقرار، وحاجات الانتماء والحاجات الاجتماعية، وحاجات التقدير والاحترام، ثم الحاجة إلى تحقيق الذات.

وتؤكد نظرية ماسلو أن تحقيق الرضا لا يتم إلا من خلال الاهتمام بحاجات الأفراد والعمل على إشباعها، لذلك فإن معرفة حاجات العاملين وترتيب أولوياتها يعد أمرا ضروريا لتعزيز رضاهم الوظيفي، مما يساهم في رفع مستوى الدافعية وتحسين فعالية الأداء الفردي والتنظيمي، وذلك من خلال توفير ظروف عمل تساعد على الشعور بالأمن والاستقرار والتقدير داخل المؤسسة.

ثانيا/ نظرية العاملين لفريديريك هرزبرغ (Frederick Herzberg) سنة 1959:

تعد نظرية العاملين التي قدمها فريديريك هرزبرغ سنة 1959 من النظريات المهمة في مجال الدافعية والرضا الوظيفي، حيث شكلت تحولا أساسيا في تفسير العلاقة بين العوامل المؤثرة في رضا العاملين. فقبل ظهور هذه النظرية كان الاعتقاد السائد أن الرضا الوظيفي يمثل بعدا واحدا، أي أن العوامل التي تؤدي إلى شعور الموظف بالرضا هي نفسها التي قد يؤدي غيابها إلى الشعور بعدم الرضا.

وقد أجرى هرزبرغ وفريقه دراسة ميدانية من خلال مقابلة 200 مهندس ومحاسب، حيث طلب منهم وصف المواقف التي شعروا فيها بالرضا أو عدم الرضا عن العمل، وتحديد الظروف والعوامل التي أدت إلى ظهور هذه المشاعر.
وبعد تحليل إجابات المشاركين، توصل إلى وجود مجموعتين مستقلتين من العوامل تؤثران على اتجاهات العاملين، وهما:

أ- العوامل الدافعة:(Motivators)
وهي العوامل التي يؤدي توفرها إلى زيادة مستوى رضا الموظف ودافعيته نحو

العمل، إلا أن غيابها لا يؤدي بالضرورة إلى حدوث عدم الرضا. وتشمل هذه العوامل: الإنجاز، الاعتراف والتقدير، التقدم الوظيفي، طبيعة العمل، فرص النمو والتطور المهني، وتحمل المزيد من المسؤوليات.

ب- العوامل الوقائية أو الصحية:(Hygiene Factors)
وهي العوامل التي يساهم توفرها في منع ظهور حالة عدم الرضا لدى العاملين، لكنها لا تؤدي بمفردها إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي بشكل كبير. ومن أهم هذه العوامل: سياسات المنظمة وإجراءاتها، الإشراف الإداري، العلاقات الشخصية في العمل، الأجر، الأمن الوظيفي، ظروف العمل، العلاوات، والمكانة الاجتماعية.

وبناء على ذلك، يرى هرزبرغ أن تحقيق الرضا الوظيفي لا يعتمد فقط على تحسين الظروف الخارجية للعمل، بل يتطلب أيضا توفير عوامل داخلية مرتبطة بطبيعة العمل ذاته، مثل الشعور بالإنجاز والتقدير وفرص التطور، باعتبارها عناصر أساسية لتعزيز دافعية العاملين ورضاهم.

ثالثا: نظرية العدالة للعالم آدمز:(Stacy Adams) :

تقوم نظرية العدالة التي قدمها ستايسي آدمز على فكرة أساسية مفادها أن شعور الفرد بالرضا الوظيفي يرتبط بدرجة إدراكه للعدالة والإنصاف داخل المنظمة. وترتكز هذه النظرية على ثلاثة عناصر رئيسية تتمثل في: التقييم، والمقارنة، والسلوك الناتج عن عملية المقارنة.

وفقا لهذه النظرية، يقوم العامل بمقارنة العلاقة بين ما يقدمه من جهود ومساهمات داخل المنظمة، مثل الخبرة والوقت والمهارات، وبين ما يحصل عليه من عوائد ومكافآت، كالأجر والتقدير والمزايا، ثم يقارن هذه النسبة بما يحصل عليه زملاؤه الذين يشغلون وظائف مماثلة وفي ظروف عمل متقاربة. فإذا أدرك الموظف وجود توازن وعدالة بين مدخلاته ومخرجاته مقارنة بالآخرين، فإن ذلك يؤدي إلى ارتفاع مستوى رضاه الوظيفي.

أما في حالة شعور الموظف بوجود عدم عدالة أو اختلال في التوازن بين الجهد المبذول والعوائد المحصلة، فإنه يسعى إلى استعادة حالة المساواة من خلال مجموعة من الأساليب التي يراها مناسبة، ومن بينها:

- تقليل مستوى الجهد المبذول في العمل.

- المطالبة بزيادة الأجر أو تحسين المكافآت.
- الانتقال إلى منصب أو وظيفة أخرى داخل المنظمة.
- ترك العمل والبحث عن بديل.

وعليه، تؤكد نظرية آدمز أن إحساس العاملين بالعدالة في توزيع المكافآت والمعاملة داخل المنظمة يعد عاملا مهما في تشكيل اتجاهاتهم نحو العمل، كما يؤثر بشكل مباشر على مستوى رضاهم الوظيفي وسلوكياتهم التنظيمية.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل، يتضح أن الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي يعدان من المفاهيم الأساسية في مجال علم النفس العمل والتنظيم، لما لهما من دور مهم في فهم سلوك العاملين واتجاهاتهم داخل المنظمات. فقد تم التطرق إلى مفهوم الدعم التنظيمي باعتباره إدراك العاملين لمدى اهتمام المنظمة بهم، وتقديرها لمساهماتهم، وحرصها على توفير الظروف المناسبة التي تساعدهم على أداء مهامهم وتحقيق احتياجاتهم.

كما تم تناول أبعاد الدعم التنظيمي المتمثلة في العدالة التنظيمية، وسلوك القادة والمرؤوسين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ودعم وتأكيد الذات لدى العاملين، حيث تساهم هذه الأبعاد في تعزيز شعور الموظف بالتقدير والانتماء، مما ينعكس إيجابيا على سلوكياته ومستوى التزامه وأدائه داخل المنظمة.

وقد تم التطرق كذلك إلى أهم النظريات المفسرة للدعم التنظيمي، والمتمثلة في نظرية التبادل الاجتماعي، ونظرية العقد النفسي، ونظرية التوقع، والتي أكدت مجتمعة أن العلاقة بين العامل والمنظمة تقوم على مجموعة من التبادلات والتوقعات المتبادلة، وأن توفير الدعم والاهتمام من طرف المنظمة يؤدي إلى تعزيز الثقة والالتزام والدافعية لدى العاملين.

أما فيما يخص الرضا الوظيفي، فقد تم توضيح مفهومه وأهميته باعتباره مؤشرا يعكس مدى شعور العامل بالارتياح والقبول تجاه عمله وظروفه المهنية. كما تم عرض أهم النظريات المفسرة له، وهي نظرية الحاجات لماسلو، ونظرية العاملين

لهرزبرغ، ونظرية العدالة لآدمز، حيث بينت هذه النظريات أن رضا العاملين يتأثر بمدى إشباع حاجاتهم، وتوفر عوامل التحفيز، وشعورهم بالإنصاف والعدالة داخل المنظمة.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن الدعم التنظيمي يمثل أحد العوامل المؤثرة في تحقيق الرضا الوظيفي، فكلما شعر العامل بأن المنظمة تهتم به وتقدر جهوده وتوفر له بيئة عمل عادلة وداعمة، زاد مستوى رضاه عن عمله، مما يساهم في تحسين أدائه وتعزيز ارتباطه بالمنظمة وتحقيق أهدافها.

الفصل الثالث : عرض و مناقشة و تفسير نتائج الدراسة الميدانية .

تمهيد :

بعد التطرق في الفصول السابقة إلى الإطار النظري لمتغيري الدراسة المتمثلين في الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي، وتحديد أهم المفاهيم والنظريات المفسرة لهما، يأتي هذا الفصل لعرض الجانب التطبيقي للدراسة من خلال تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة.
ويهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج المتوصل إليها بعد تطبيق أداة الدراسة، وذلك من خلال تحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، ثم عرض وتحليل استجاباتهم حول أبعاد الدعم التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي، مع تفسير هذه النتائج ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة.
كما سيتم في هذا الفصل اختبار فرضيات الدراسة للتأكد من مدى تحققها، وصولا إلى استخلاص أهم النتائج العامة التي توصلت إليها الدراسة وتقديم مجموعة من الاستنتاجات التي تعكس طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

أولا / الطريقة و الأدوات :

يمثل الجانب المنهجي الإطار المنظم الذي تعتمد عليه الدراسة للوصول إلى نتائج علمية دقيقة، حيث يوضح مختلف الإجراءات والخطوات التي تم اتباعها في معالجة موضوع البحث، بداية من تحديد المنهج المناسب، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وصولا إلى اختيار أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.
وبناء على طبيعة موضوع الدراسة المتمثل في التعرف على دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين، تم الاعتماد على مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تتلاءم مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وسيتم في هذا الفصل عرض المنهج المتبع، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، إضافة إلى الخصائص السيكومترية للأداة والأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات.

1/منهج الدراسة:

يعد اختيار المنهج المناسب من أهم الخطوات المنهجية التي يعتمد عليها الباحث، باعتباره الطريق الذي يساعده على دراسة الظاهرة موضوع البحث وتحليلها بطريقة علمية منظمة.

وانطلاقًا من طبيعة موضوع الدراسة الحالية الذي يهدف إلى التعرف على دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لدراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، حيث يسمح بوصف متغيرات الدراسة كما هي في الواقع، وجمع البيانات المتعلقة بها، ثم تحليلها وتفسيرها من أجل الكشف عن طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي.

كما يتيح هذا المنهج إمكانية التعرف على مستوى إدراك العاملين للدعم التنظيمي الذي تقدمه المنظمة، ومدى انعكاسه على مستوى رضاهم الوظيفي، وذلك من خلال تحليل استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة المختلفة.

2/حدود الدراسة

تتحدد الدراسة الحالية بمجموعة من الحدود التي توضح الإطار العام الذي أجريت ضمنه، وتتمثل فيما يلي:

أ- الحدود الموضوعية:

تتناول هذه الدراسة موضوع دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة، حيث تم التركيز على الدعم التنظيمي باعتباره متغيرًا مستقلاً، والرضا الوظيفي باعتباره متغيرًا تابعًا، بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بينهما.

ب- الحدود البشرية:

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في موظفي إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 40 موظفًا تم اختيارهم من مجتمع الدراسة.

ج- الحدود المكانية:

أجريت الدراسة الميدانية على مستوى رئاسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة باعتبارها المجال المكاني الذي تم فيه جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

د- الحدود الزمنية:

تم إجراء هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي الذي تم خلاله توزيع الاستبيانات على أفراد العينة وجمع البيانات وتحليلها وفق الإجراءات المنهجية المعتمدة.

3/ مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد أو العناصر التي تشترك في مجموعة من الخصائص المرتبطة بموضوع البحث، والتي يسعى الباحث إلى دراسة الظاهرة في إطارها واستخلاص النتائج المتعلقة بها.

ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع الموظفين العاملين على مستوى رئاسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، والبالغ عددهم 285 موظفًا، موزعين حسب طبيعة الوظائف إلى إداريين وتقنيين وعمال مهنيين، كما يوضحه الجدول التالي:

الرقم	الوظيفة	العدد
01	الإداريون	108
02	التقنيون	127
03	العمال المهنيون	23
المجموع		285

وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لارتباط طبيعة عمل أفراده بموضوع الدراسة، باعتبار أن إدراك الموظفين لمستوى الدعم الذي تقدمه المنظمة قد ينعكس على اتجاهاتهم نحو العمل ومستوى رضاهم الوظيفي.

4/عينة الدراسة:

تعتبر العينة جزءًا من مجتمع الدراسة يتم اختياره وفق إجراءات محددة بهدف تمثيل المجتمع الأصلي، وتسهيل عملية جمع البيانات وتحليلها في إطار الإمكانيات المتاحة للباحث.

وقد اعتمدت الدراسة الحالية على عينة عشوائية موجهة من موظفي رئاسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، حيث تم توزيع 40 استمارة على أفراد العينة، واسترجاعها كاملة، لتصبح بذلك العينة النهائية للدراسة مكونة من 40 موظفًا.

وقد تم اختيار هذه العينة بما يسمح بجمع بيانات كافية حول متغيري الدراسة المتمثلين في الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي، وتحليل آراء الموظفين حول مختلف أبعاد المتغيرين.

5/ أدوات الدراسة:

تعد أدوات جمع البيانات من العناصر الأساسية في البحث العلمي، إذ تساهم في

الحصول على المعلومات والمعطيات المرتبطة بموضوع الدراسة، كما أن اختيار الأداة المناسبة يرتبط بطبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، حيث تساعد الباحث على الوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية.

ولجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية والمتمثل في دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات تمثلت في:

أ- المقابلة:

تعتبر المقابلة من الوسائل المهمة لجمع البيانات في البحوث الاجتماعية، وهي عبارة عن حوار أو مناقشة موجهة تتم بين الباحث من جهة، وأفراد أو أشخاص آخرين من جهة أخرى، بهدف الحصول على معلومات وبيانات تساعد في فهم الظاهرة المدروسة.

وقد تم الاستفادة من المقابلة في التعرف على طبيعة ميدان الدراسة، وجمع بعض المعلومات المتعلقة بظروف العمل والهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة، بما يساعد على فهم موضوع البحث وتحديد جوانبه الأساسية.

ب- الاستبيان:

يعد الاستبيان من أكثر أدوات جمع البيانات استخدامًا في الدراسات الاجتماعية، ويعرف بأنه مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة التي يتم إعدادها بهدف الحصول على معلومات وآراء أفراد العينة حول موضوع معين.

وقد تم الاعتماد على الاستبيان في الدراسة الحالية باعتباره الأداة الأساسية لجمع البيانات المتعلقة بمتغيري الدراسة، والمتمثلين في الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

وقد مر إعداد الاستبيان بعدة مراحل، تمثلت فيما يلي:

- تحديد أبعاد متغيري الدراسة بالاعتماد على الجانب النظري.
- إعداد وصياغة الفقرات بما يتناسب مع أهداف الدراسة.

- ترتيب العبارات ضمن محاور وفق أبعاد المتغيرات المدروسة.
- عرض الاستبيان على أفراد العينة وجمع الإجابات قصد معالجتها وتحليلها إحصائيًا.

محتوى الاستبيان:

تضمن الاستبيان قسمين أساسيين:

القسم الأول: البيانات العامة
ويشمل المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة والمتمثلة في: الجنس، السن، الحالة العائلية، الأقدمية في العمل، الوظيفة، والمستوى الدراسي.

القسم الثاني: محاور الدراسة
ويتضمن الفقرات الخاصة بمتغيري الدراسة، حيث اشتمل على:

- محور الدعم التنظيمي: ويتكون من (21) فقرة موزعة على أربعة أبعاد هي:

- العدالة التنظيمية.
- سلوك القادة لمساندة المرؤوسين.
- المشاركة في اتخاذ القرارات.
- الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين.

- محور الرضا الوظيفي: ويتكون من (14) فقرة تقيس مستوى رضا العاملين عن مختلف جوانب العمل.

وبذلك بلغ العدد الإجمالي لفقرات الاستبيان (35) فقرة، وقد تم اعتماد بدائل الإجابة (نعم/لا) للحصول على استجابات أفراد العينة وتحليلها إحصائيًا.

6/ الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة المعطيات وتحليلها، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج تساعد على تفسير طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي لدى عمال

إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **التكرارات:** تم استخدامها من أجل تحديد عدد أفراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل الإجابة على فقرات الاستبيان.

- **النسب المئوية:** تم الاعتماد عليها لتوضيح توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية، وكذلك لعرض نسب الإجابات على فقرات الاستبيان.

- **المتوسط الحسابي:** تم استخدامه لتحديد الاتجاه العام لاستجابات أفراد العينة حول أبعاد ومتغيرات الدراسة، ومعرفة مستوى توفر الدعم التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي.

- **الانحراف المعياري:** تم الاعتماد عليه لقياس درجة تشتت استجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي، ومعرفة مدى تجانس الإجابات.

كما تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة البيانات وتحليلها إحصائيًا، باعتباره من البرامج الأكثر استخدامًا في تحليل البيانات الخاصة بالدراسات الاجتماعية والإنسانية.

ثانيا / عرض النتائج و مناقشتها :

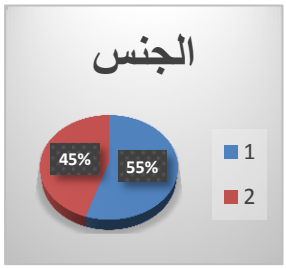
أ/النتائج :

1-عرض نتائج خصائص العينة :

1-1 توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

الجدول رقم 02 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

البيان	التكرار	النسبة
ذكر	22	55%
أنثى	18	45%
المجموع	40	100%

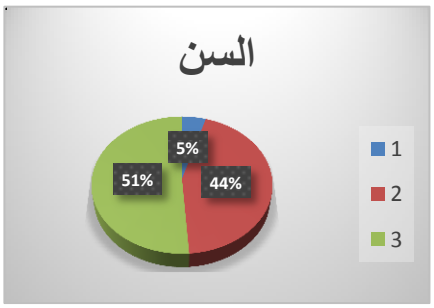


يتضح من خلال الجدول المتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، أن العينة البالغ حجمها 40 عاملاً من عمال إدارة جامعة المسيلة تتكون من 22 فرداً من فئة الذكور بنسبة تقدر بـ 55%، في حين بلغ عدد أفراد فئة الإناث 18 فرداً بنسبة 45%.

وتشير هذه النتائج إلى وجود تقارب نسبي بين الجنسين ضمن أفراد العينة، مع تسجيل ارتفاع طفيف في نسبة الذكور مقارنة بالإناث، وهو ما يعكس طبيعة التوزيع البشري داخل مجتمع الدراسة. كما أن هذا التقارب يسمح بأخذ آراء ووجهات نظر كل من الذكور والإناث بعين الاعتبار عند تحليل متغيرات الدراسة، مما يدعم تمثيلية العينة لمجتمع البحث.

الجدول رقم 03 : توزيع أفراد العينة حسب السن

البيان	التكرار	النسبة
20 – 29 سنة	02	%5
30 – 45 سنة	28	%70
46 – 60 سنة	10	%25
المجموع	40	100%



يتضح من خلال الجدول الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن، أن الفئة العمرية الممتدة من 30 إلى 45 سنة جاءت في المرتبة الأولى، حيث بلغ عدد أفرادها 28 عاملاً بنسبة تقدر بـ 70% من إجمالي أفراد العينة، تليها الفئة

العمرية من 46 إلى 60 سنة بعدد 10 عمال بنسبة 25%، في حين سجلت الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة أقل نسبة، حيث بلغ عدد أفرادها عاملين اثنين فقط بنسبة 5.%

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية المتوسطة (30–45 سنة)، مما يدل على أن معظم أفراد العينة يتمتعون بدرجة من الخبرة المهنية والاستقرار الوظيفي، في حين أن انخفاض نسبة الفئة الشابة قد يعكس محدودية تمثيل الموظفين حديثي الالتحاق بالعمل ضمن عينة الدراسة. ويُعد تنوع الفئات العمرية عاملاً إيجابياً يسمح برصد اختلاف وجهات نظر العاملين حول متغيرات الدراسة.

الجدول رقم 04 : توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

البيان	التكرار	النسبة
متزوج	33	%82.5
أعزب	07	%17.5
المجموع	40	100%



يتضح من خلال جدول توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية، أن أغلبية أفراد العينة من فئة المتزوجين، حيث بلغ عددهم (33) فردًا من أصل (40) فردًا، بنسبة تقدر بـ (82.5٪)، في حين بلغ عدد الأفراد العزاب (07) أفراد، بنسبة (17.5٪). وتشير هذه النتائج إلى أن أفراد العينة يغلب عليهم الاستقرار الأسري، وهو ما قد يرتبط بطبيعة الفئة المهنية محل الدراسة، إذ غالبًا ما يكون الأفراد ذوو الأقدمية والخبرة المهنية أكثر ميلاً إلى الاستقرار العائلي. كما يمكن أن يكون للحالة العائلية دور في إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة، مثل الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي، نظرًا لاختلاف المسؤوليات والاحتياجات الاجتماعية بين المتزوجين والعزاب.

الجدول رقم 05 : توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

البيان	التكرار	النسبة
الإداريون	29	%72.5
التقنيون	09	%22.5
العمال المهنيون	02	%5
المجموع	40	100%

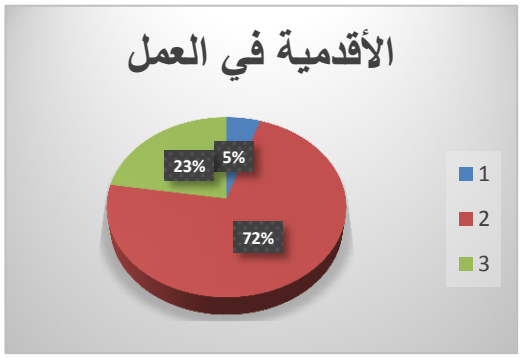


يتضح من خلال جدول توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة أن فئة الإداريين تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (29) فردًا من أصل (40) فردًا، بنسبة تقدر بـ (72.5٪)، يليهم التقنيون بعدد (09) أفراد، بنسبة (22.5٪)، في حين جاءت فئة العمال المهنيين في المرتبة الأخيرة بعدد (02) أفراد فقط، بنسبة (5٪)

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئة الإدارية، وهو أمر يمكن تفسيره بطبيعة الهيكل الوظيفي لإدارة جامعة المسيلة، حيث تشكل الوظائف الإدارية جزءًا هامًا من الموارد البشرية. كما يعكس هذا التوزيع تنوع أفراد العينة من حيث طبيعة المهام والمسؤوليات، مما يسمح بدراسة تصورات مختلف الفئات المهنية حول مستوى الدعم التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي.

الجدول رقم 06 : توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل

البيان	التكرار	النسبة
5-1 سنوات	09	%22.5
10-6 سنوات	29	%72.5
15-11 سنة	02	%5
أكبر من 15 سنة	00	%00
المجموع	40	100%

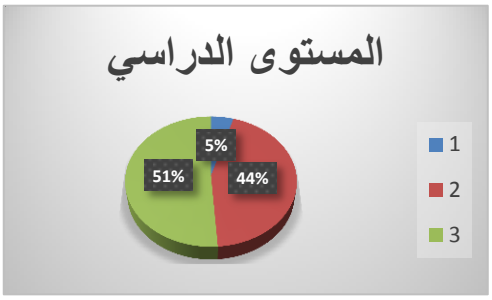


يتضح من خلال جدول توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل أن الفئة الأكثر تمثيلًا هي فئة العمال الذين تتراوح أقدميتهم بين (6 إلى 10) سنوات، حيث بلغ عددهم (29) فردًا من أصل (40) فردًا، بنسبة تقدر بـ (72.5٪)، تليها فئة الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم بين (سنة إلى 5 سنوات) بعدد (09) أفراد، بنسبة (22.5٪)، في حين بلغ عدد الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم بين (11 إلى 15 سنة) (02) أفراد فقط، بنسبة (5٪)، أما فئة ذوي الأقدمية التي تفوق (15 سنة) فلم تسجل أي حالة بنسبة (0٪).

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلبية أفراد العينة يتمتعون بأقدمية متوسطة في العمل، مما يدل على أن معظم أفراد العينة لديهم خبرة مهنية تسمح لهم بتكوين تصورات واضحة حول ظروف العمل ومستوى الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة. كما أن غياب فئة الأقدمية الطويلة (أكثر من 15 سنة) قد يرتبط بطبيعة توزيع الموارد البشرية داخل إدارة جامعة المسيلة.

الجدول رقم 07 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

البيان	التكرار	النسبة
متوسط	02	%5
ثانوي	16	%47.5
جامعي	22	%55
المجموع	40	100%



يتضح من خلال جدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي أن الفئة ذات المستوى الجامعي تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (22) فردًا من أصل (40) فردًا، بنسبة تقدر بـ (55٪)، تليها فئة المستوى الثانوي بعدد (16) فردًا، بنسبة (40٪)، في حين جاءت فئة التعليم المتوسط في المرتبة الأخيرة بعدد (02) أفراد فقط، بنسبة (5٪)

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلبية أفراد العينة يمتلكون مستوى تعليميًا جامعيًا أو ثانويًا، وهو ما يعكس طبيعة الوظائف الموجودة داخل إدارة جامعة المسيلة التي تتطلب مستويات تعليمية متفاوتة حسب طبيعة المهام والمسؤوليات. كما أن ارتفاع نسبة الجامعيين قد يساعد أفراد العينة على فهم أبعاد الدراسة والإجابة عن فقرات الاستبيان بصورة أكثر دقة، خاصة فيما يتعلق بإدراكهم لمستوى الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة.

ب/ المناقشة :

1- تحليل وتفسير معطيات المحور الأول :الدعم التنظيمي

سيتم فيما يلي تفسير وتحليل اتجاهات فقرات أبعاد محور الدعم التنظيمي الأربعة.

1-1 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الأول :العدالة التنظيمية

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول : العدالة التنظيمية.

الجدول رقم: (08) يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول :العدالة التنظيمية

المكون	أرقام الفقرات	العبارات	لا		نعم		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتيب	الاتجاه العام
			العدد	%	العدد	%				
البعد الأول : العدالة التنظيمية	1	تتناسب ساعات عملي مع ظروفي الخاصة.	11	27.5	29	72.5	0.45	1.27	6	نعم
	2	يحصل كل موظف على خدمات التي تقدمها المنظمة بشكل عادل.	20	50	20	50	0.5	1.5	1	نعم
	3	يستخدم المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز.	16	40	24	60	0.4	1.4	4	نعم
	4	يحق للعاملين الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير.	14	35	26	65	0.48	1.35	5	نعم
	5	اشعر بنزاهة في حل الخلافات بين الموظفين.	18	45	22	55	0.5	1.45	2	نعم
	6	عندما يتخذ المدير قرارا متعلقا بوظيفتي فانه يتعامل معي باحترام.	17	42.2	23	57.5	0.5	1.42	3	نعم
مجموع البعد الأول: العدالة التنظيمية							0.2	1.4		نعم

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الأول :العدالة التنظيمية، ما يلي:

احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم 2 والتي تنص على: يحصل كل موظف على خدمات التي تقدمها المنظمة بشكل عادل." وبانحراف معياري 0.5 ومتوسط حسابي1.5 واتجاه (نعم) أن 20 عاملا كانت إجابتهم نعم مقابل 20 عمال كانت إجابتهم ب لا، وهو ما يعكس اختلاف وجهات نظر الموظفين حول مدى عدالة الإدارة في تقديم خدماتها، وقد يعود ذلك إلى تفاوت استفادة الموظفين من هذه الخدمات أو اختلاف ظروفهم المهنية داخل الإدارة.

المرتبة الثانية الفقرة رقم 05 اشعر بنزاهة في حل الخلافات بين الموظفين بانحراف معياري 0.5 ومتوسط حسابي 1.45 واتجاه (نعم) بحث نجد أن 22 عامل كانوا مستجيبين مقابل 18 عمال فقط لم يستجيبوا وهو ما يتوضح أن أغلبية الموظفين يرون أن الإدارة تعتمد نوعًا من العدالة والحياد في تسوية النزاعات المهنية، الأمر الذي قد يساهم في تعزيز الاستقرار التنظيمي وتحسين العلاقات بين العاملين داخل الإدارة.

المرتبة الثالثة الفقرة رقم 06 والتي تنص على" : عندما يتخذ المدير قرارا متعلقا بوظيفتي فانه يتعامل معي باحترام" وانحراف معياري 0.5وماتوسط حساب 1.4واتجاه (نعم) نجد أن 23 عامل مستجيبين مقابل 17 عامل وهو ما يتوضح أن أغلبية الموظفين يشعرون بوجود معاملة قائمة على الاحترام من طرف المدير عند اتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم، الأمر الذي يسهم في تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين وتحسين المناخ التنظيمي داخل الادارة.

المرتبة الرابعة: الفقرة رقم 03 والتي تنص على يستخدم المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز. وبانحراف معياري 0.4 ومتوسط حسابي1.4 واتجاه(نعم .) نجد أن 24 عمال أبدوا تأييدهم لهذه العبارة مقابل 16 عامل غير مؤيدين. وهو ما اتضح أن أغلبية الموظفين يرون أن المدير يعتمد قدرًا من الموضوعية والحياد عند اتخاذ القرارات الوظيفية، الأمر الذي من شأنه أن يعزز الشعور بالعدالة التنظيمية ويرفع مستوى الثقة بين الإدارة والعاملين داخل الادارة.

المرتبة الخامسة الفقرة رقم 04 والتي تنص على يحق للعاملين الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير . الى وجود اتجاه إيجابي لدى افراد العينة لهذه العبارة، بانحراف معياري 0.48 وبمتوسط حسابي 1.35 واتجاه (نعم). نجد ان 26 عامل ابدو موافقتهم و 14 اخرين لم يوافقوا عليها وهو ما يتضح لنا أن أغلبية الموظفين يرون أن الادارة تتيح لهم فرصة إبداء آرائهم والاعتراض على بعض القرارات الإدارية، الأمر الذي يساهم في تعزيز المشاركة التنظيمية وتحقيق نوع من التواصل الإيجابي بين الإدارة والعاملين.

المرتبة السادسة الفقرة رقم 01 والتي تنص على تتناسب ساعات عملي مع ظروفي الخاصة بانحراف معياري0.45 وبمتوسط حسابي 1.27 واتجاه (نعم). نجد ان 29 عامل ابدو موافقتهم و 11 اخرين لم يوافقوا عليها وهو ما يتضح لنا أن أغلبية الموظفين يرون أن الادارة تتيح لهم فرصة إبداء آرائهم والاعتراض على بعض القرارات الإدارية، الأمر الذي يساهم في تعزيز المشاركة التنظيمية وتحقيق نوع من التواصل الإيجابي بين الإدارة والعاملين مما يتضح لنا أن أغلبية الموظفين يرون أن ساعات العمل تتلاءم مع ظروفهم الخاصة، الأمر الذي قد يساهم في تحقيق قدر من التوازن بين الحياة المهنية والشخصية ويؤثر إيجابًا على مستوى الرضا الوظيفي داخل الادارة.

2-1 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثاني : سلوك القادة لمساندة المرؤوسين.

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني : سلوك القادة لمساندة المرؤوسين.

الجدول رقم: (09) يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني :سلوك القادة لمساندة المرؤوسين

المكون	أرقام الفقرات	العبارات	لا		نعم		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتيب	الاتجاه العام
			العدد	%	العدد	%				
البعد الثاني :سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	7	يشجع المدير روح المبادرة بين المرؤوسين ويناقشهم أفكارهم.	5	12.5	35	87.5	0.33	1.12	5	نعم
	8	يشعر المرؤوسين بأن المدير صديقهم حيث يتطلع لراحتهم واسعادهم.	14	35	26	65	0.48	1.35	1	نعم
	9	يترك المدير المرؤوسين يؤدون أعمالهم بالطريقة التي يرونها افضل.	12	30	28	70	0.46	1.3	2	نعم
	10	يضع المدير اقتراحات المرؤوسين موضع التنفيذ ويهتم بها.	6	15	34	85	0.36	1.15	4	نعم

	11	عندما يتحدث المدير يشعر المرؤوسين ان لديه اقتناع داخلي بما يقول.	11	29	0.45	1.27	3	نعم
			27.5	72.5				
مجموع البعد الثاني : سلوك القادة لمساندة المرؤوسين					0.2	1.24		

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الثاني :سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، ما يلي:

احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم(8)، والتي تنص على: «يشعر المرؤوسون بأن المدير صديقهم حيث يتطلع لراحتهم وإسعادهم»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.35 والانحراف المعياري 0.48، مع اتجاه عام (نعم)، إذ أبدى 26 عاملًا موافقتهم مقابل 14 عاملًا لم يوافقوا، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين يرون أن المدير يهتم بالجوانب الإنسانية والاجتماعية للعاملين، الأمر الذي يساهم في تعزيز العلاقات الإيجابية داخل بيئة العمل.

أما المرتبة الثانية فقد جاءت للفقرة رقم (09) التي تنص على: «يترك المدير المرؤوسين يؤدون أعمالهم بالطريقة التي يرونها أفضل»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.30 والانحراف المعياري 0.46، مع اتجاه (نعم)، إذ وافق 28 عاملًا مقابل 12 عاملًا غير موافقين، وهو ما يعكس أن أغلبية الموظفين يشعرون بوجود قدر من الحرية والاستقلالية في أداء مهامهم، الأمر الذي قد يساهم في رفع مستوى الثقة وتحفيز العاملين على تحسين أدائهم.

في حين احتلت الفقرة رقم (11) المرتبة الثالثة، والتي تنص على: «عندما يتحدث المدير يشعر المرؤوسون أن لديه اقتناعًا داخليًا بما يقول»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.27 والانحراف المعياري 0.45، مع اتجاه (نعم)، إذ بلغ عدد الموافقين 29 عاملًا مقابل 11 عاملًا غير موافقين، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين ينظرون إلى المدير كشخص يتمتع بالمصداقية والثقة أثناء تواصله معهم.

أما الفقرة رقم (10) التي تنص على: «يضع المدير اقتراحات المرؤوسين موضع التنفيذ ويهتم بها» فقد جاءت في المرتبة الرابعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.15 والانحراف المعياري 0.36، مع اتجاه (نعم)، إذ أبدى 34 عاملًا موافقتهم مقابل 6 عمال فقط لم يوافقوا، وهو ما يعكس اهتمام الإدارة بآراء الموظفين ومقترحاتهم، الأمر الذي يساهم في تعزيز المشاركة التنظيمية والشعور بقيمة العامل داخل الادارة.

كما احتلت الفقرة رقم (07) المرتبة الخامسة، والتي تنص على: «يشجع المدير روح المبادرة بين المرؤوسين ويناقشهم أفكارهم»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.12 والانحراف المعياري 0.33، مع اتجاه (نعم)، إذ أبدى 35 عاملًا موافقتهم مقابل 5 عمال فقط لم يوافقوا، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين يرون أن المدير يشجع المبادرة والأفكار الجديدة، الأمر الذي يساهم في تنمية روح الإبداع وتحسين الأداء داخل الادارة.

3-1 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثالث : المشاركة في اتخاذ القرارات.

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث : المشاركة في اتخاذ القرارات.

الجدول رقم: (10) يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث : المشاركة في اتخاذ القرارات

المكون	أرقام الفقرات	العبارات	لا	نعم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد				
			%	%				
البعد الثالث : المشاركة في	12	رئيسي في العمل يأخذ اغلب القرارات من خلال التشاور.	6	34	0.36	1.15	4	نعم
			15	85				

	13	أتخذ معظم القرار بعد الرجوع الى المرؤوسين.	10	30	0.43	1.25	1	نعم
			25	75				
	14	يفوض المدير جزء من صلاحيته للمرؤوسين.	5	35	0.33	1.12	5	نعم
			12.5	78.5				
	15	نسبة مشاركتنا كمرؤوسين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية عالية.	9	31	0.42	1.22	2	نعم
			22.5	77.5				
	16	أرى ان المدراء يهتمون بدوافع واحتياجات العاملين عند اتخاذ القرار.	9	31	0.42	1.22	3	نعم
			22.5	77.5				
مجموع البعد الثالث : المشاركة في اتخاذ القرارات					0.21	1.19	نعم	

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الثالث: المشاركة في اتخاذ القرارات، ما يلي:

احتلت المرتبة الاولى الفقرة رقم (13)، والتي تنص على: «أتخذ معظم القرارات بعد الرجوع إلى المرؤوسين»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.25 والانحراف المعياري 0.43، مع اتجاه (نعم)، إذ أبدى 30 عاملًا موافقتهم مقابل 10 عمال لم يوافقوا، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين يرون أن الإدارة تعتمد أسلوب التشاور مع المرؤوسين قبل اتخاذ القرارات، الأمر الذي يساهم في تعزيز الثقة والتواصل داخل الادارة.

أما المرتبة الثانية فقد جاءت للفقرة رقم (15) التي تنص على: «نسبة مشاركتنا كمرؤوسين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية عالية»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.22 والانحراف المعياري 0.42، مع اتجاه (نعم)، إذ وافق 31 عاملًا

مقابل 9 عمال غير موافقين، وهو ما يعكس شعور أغلبية العاملين بوجود مشاركة فعلية لهم في بعض القرارات الاستراتيجية داخل الادارة.

في حين احتلت الفقرة رقم (16) المرتبة الثالثة، والتي تنص على: «أرى أن المدراء يهتمون بدوافع واحتياجات العاملين عند اتخاذ القرار»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.22 والانحراف المعياري 0.42، مع اتجاه (نعم)، إذ بلغ عدد الموافقين 31 عاملًا مقابل 9 عمال غير موافقين، وهو ما يدل على أن الإدارة تراعي بدرجة معينة احتياجات العاملين ودوافعهم أثناء عملية اتخاذ القرارات، الأمر الذي يساهم في تحسين الرضا الوظيفي وتعزيز الانتماء التنظيمي.

أما الفقرة رقم (12) التي تنص على: «رئيسي في العمل يأخذ أغلب القرارات من خلال التشاور» فقد جاءت في المرتبة الرابعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.15 والانحراف المعياري 0.36، مع اتجاه (نعم)، إذ أبدى 34 عاملًا موافقتهم مقابل 6 عمال فقط لم يوافقوا، وهو ما يعكس اعتماد المسؤولين على أسلوب التشاور عند اتخاذ القرارات، الأمر الذي يعزز العلاقات المهنية الإيجابية داخل الادارة.

كما احتلت الفقرة رقم (14) المرتبة الخامسة، والتي تنص على: «يفوض المدير جزءًا من صلاحياته للمرؤوسين»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.12 والانحراف المعياري 0.33، مع اتجاه (نعم)، إذ أبدى 35 عاملًا موافقتهم مقابل 5 عمال فقط لم يوافقوا، وهو ما يدل على أن الإدارة تعتمد أسلوب التفويض ومنح بعض الصلاحيات للعاملين، الأمر الذي يساهم في تنمية روح المسؤولية وتحسين الأداء الوظيفي.

3-1 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الرابع: الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين.

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين.

الجدول رقم: (11) يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع : الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين.

المكون	أرقام الفقرات	العبارات	لا	نعم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد				
			%	%				
البعد الرابع : الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين	17	تقدر الإدارة المجهودات الإضافية التي ابذلها لاداء العمل بكفاءة.	8	32	0.4	1.2	4	نعم
			20	80				
	18	مهام وظيفتي محددة بدقة.	17	23	0.5	1.42	1	نعم
			42.5	57.5				
	19	تتميز وظيفتي بالاستقلالية التي تشبع طموحي في العمل.	13	27	0.47	1.32	2	نعم
			32.5	67.5				
	20	تتسم وظيفتي بنوع من التحدي الذي ارغب فيه في العمل.	7	33	0.38	1.17	5	نعم
			17.5	82.5				
	21	أشعر بأهمية وظيفتي من خلال ما انجزه من أعمال.	9	31	0.42	1.22	3	نعم
			22.5	77.5				
مجموع البعد الرابع : الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين					0.2	1.27	نعم	

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الرابع: الدعم وتاكييد الذات لدى العاملين ، ما يلي:

احتلت المرتبة الاولى الفقرة رقم (18)، والتي تنص على: «مهام وظيفتي محددة بدقة»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.42 والانحراف المعياري 0.5، مع اتجاه العام (نعم)، إذ أبدى 23 عاملًا موافقتهم مقابل 17 عاملًا لم يوافقوا، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين يرون أن مهامهم الوظيفية واضحة ومحددة، الأمر الذي يساهم في تنظيم العمل وتحسين الأداء الوظيفي.

أما المرتبة الثانية فقد جاءت للفقرة رقم (19) التي تنص على: «تتميز وظيفتي بالاستقلالية التي تشبع طموحي في العمل»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.32 والانحراف المعياري 0.47، مع اتجاه عام (نعم)، إذ وافق 27 عاملًا مقابل 13 عاملًا غير موافقين، وهو ما يعكس شعور أغلبية العاملين بوجود قدر من الاستقلالية في أداء مهامهم، الأمر الذي يساعد على تنمية روح المبادرة وتحقيق الرضا المهني.

في حين احتلت الفقرة رقم (21) المرتبة الثالثة، والتي تنص على: «أشعر بأهمية وظيفتي من خلال ما أنجزه من أعمال»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.22 والانحراف المعياري 0.42، مع اتجاه عام (نعم)، إذ بلغ عدد الموافقين 31 عاملًا مقابل 9 عمال غير موافقين، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين يشعرون بقيمة أعمالهم وأهمية دورهم داخل الادارة، الأمر الذي يعزز الثقة بالنفس والانتماء التنظيمي.

أما الفقرة رقم (17) التي تنص على: «تقدر الإدارة المجهودات الإضافية التي أبذلها لأداء العمل بكفاءة» فقد جاءت في المرتبة الرابعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.20 والانحراف المعياري 0.4، مع اتجاه عام (نعم)، إذ أبدى 32 عاملًا موافقتهم مقابل 8 عمال فقط لم يوافقوا، وهو ما يعكس اهتمام الإدارة بتقدير جهود العاملين وتحفيزهم على تحسين أدائهم.

كما احتلت الفقرة رقم (20) المرتبة الخامسة، والتي تنص على: «تتسم وظيفتي بنوع من التحدي الذي أرغب فيه في العمل»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.17 والانحراف المعياري 0.38، مع اتجاه عام (نعم)، إذ أبدى 33 عاملًا موافقتهم مقابل 7 عمال فقط لم يوافقوا، وهو ما يدل على أن طبيعة العمل تتضمن مستوى من التحدي والتحفيز الذي يساهم في تنمية قدرات العاملين وزيادة دافعيتهم نحو العمل.

2/تفسير وتحليل اتجاهات فقرات المحور الثاني: الرضا الوظيفي

2-1 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الأول : الأجر

الجدول رقم: (12) يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: الأجر

المكون	أرقام الفقرات	العبارات	لا	نعم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد				
			%	%				
البعد الأول: الأجر	1	هل الأجر الذي تحصل عليه يكفيك لآخر الشهر.	27	13	0.47	1.67	3	لا
			67.5	32.5				
	2	هل الأجور التي تحددها الإدارة تجدها عادلة مقابل الجهد المبذول.	19	21	0.5	1.47	4	نعم
			47.5	52.5				
	3	هل الأجر يتناسب مع حالتك الاجتماعية.	31	9	0.42	1.77	2	لا
			77.5	22.5				
	4	هل تعمل خارج إدارتك لزيادة دخلك	40	0	0	2	1	لا
			100	0				
مجموع البعد الأول : الأجر					0.21	1.73	لا	

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الأول: الأجر، ما يلي:

احتلت الفقرة رقم (04) المرتبة الأولى، والتي تنص على: «هل تعمل خارج إدارتك لزيادة دخلك»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2 والانحراف المعياري 0، مع اتجاه عام (لا)، إذ أظهرت النتائج أن جميع أفراد العينة والمقدر عددهم بـ40 عاملًا أجابوا بـ«لا»، وهو ما يدل على أن الموظفين لا يمارسون أعمالًا إضافية خارج الإدارة من أجل تحسين دخلهم، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة العمل أو محدودية الفرص المتاحة خارج أوقات العمل.

أما المرتبة الثانية فقد جاءت للفقرة رقم (03) التي تنص على: «هل الأجر يتناسب مع حالتك الاجتماعية»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.77 والانحراف المعياري 0.42، مع اتجاه عام (لا)، إذ أجاب 31 عاملًا بـ«لا» مقابل 9 عمال فقط بـ«نعم»، وهو ما يعكس أن أغلبية الموظفين يرون أن الأجر الذي يتقاضونه لا يتناسب مع متطلباتهم الاجتماعية والمعيشية، الأمر الذي قد يؤثر سلبًا على مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

في حين احتلت الفقرة رقم (01) المرتبة الثالثة، والتي تنص على: «هل الأجر الذي تحصل عليه يكفيك لآخر الشهر»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.67 والانحراف المعياري 0.47، مع اتجاه عام (لا)، إذ أبدى 27 عاملًا عدم موافقتهم مقابل 13 عاملًا فقط وافقوا على هذه العبارة، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين يعانون من عدم كفاية الأجر لتغطية احتياجاتهم الشهرية، الأمر الذي قد ينعكس على استقرارهم المهني والنفسي.

أما الفقرة رقم (02) التي تنص على: «هل الأجور التي تحددها الإدارة تجدها عادلة مقابل الجهد المبذول» فقد جاءت في المرتبة الرابعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.47 والانحراف المعياري 0.5، مع اتجاه عام (نعم)، إذ أبدى 21 عاملًا موافقتهم مقابل 19 عاملًا لم يوافقوا، وهو ما يعكس تقارب آراء الموظفين حول مدى عدالة الأجور مقارنة بالجهد المبذول، مع وجود ميل نسبي نحو اعتبارها عادلة.

2-2 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثاني : الإشراف

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني : الإشراف

الجدول رقم: (13) يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني: الإشراف

المكون	أرقام الفقرات	العبارات	لا	نعم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد				
			%	%				
البعد الثاني : الإشراف	5	هل يساعدك رئيسك مباشرة عندما تجد مشكلة في العمل.	1	39	0.15	1.02	4	نعم
			2.5	97.5				
	6	هل علاقتك مع المشرفين حسنة.	2	38	0.22	1.05	2	نعم
			5	95				
	7	هل يشاركك المشرف في اتخاذ القرارات.	10	30	0.43	1.25	1	نعم
			25	75				
	8	هل ترى أن المشرف يستحق المنصب الذي يشغله.	2	38	0.22	1.05	3	نعم
			5	95				
مجموع البعد الثاني : الإشراف					0.16	1.09	نعم	

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الثاني: الاشراف ، ما يلي:

احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (07)، والتي تنص على: «هل يشاركك المشرف في اتخاذ القرارات»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.25 والانحراف المعياري 0.43، مع اتجاه عام (نعم)، إذ أبدى 30 عاملًا موافقتهم مقابل 10 عمال لم يوافقوا، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين يرون أن المشرف يعتمد أسلوب

المشاركة في اتخاذ القرارات، الأمر الذي يساهم في تعزيز روح التعاون وتحسين العلاقة بين المشرفين والعاملين.

أما المرتبة الثانية فقد جاءت للفقرة رقم (06) التي تنص على: «هل علاقتك مع المشرفين حسنة»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.05 والانحراف المعياري 0.22، مع اتجاه عام (نعم)، إذ وافق 38 عاملًا مقابل عاملين فقط لم يوافقا، وهو ما يعكس وجود علاقات مهنية إيجابية يسودها الاحترام والتفاهم بين الموظفين والمشرفين داخل الادارة.

في حين احتلت الفقرة رقم (08) المرتبة الثالثة، والتي تنص على: «هل ترى أن المشرف يستحق المنصب الذي يشغله»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.05 والانحراف المعياري 0.22، مع اتجاه (نعم)، إذ أبدى 38 عاملًا موافقتهم مقابل عاملين فقط لم يوافقا، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين يثقون في كفاءة المشرفين وقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الإدارية.

أما الفقرة رقم (05) التي تنص على: «هل يساعدك رئيسك مباشرة عندما تجد مشكلة في العمل» فقد جاءت في المرتبة الرابعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.02 والانحراف المعياري 0.15، مع اتجاه عام (نعم)، إذ أبدى 39 عاملًا موافقتهم مقابل عامل واحد فقط لم يوافق، وهو ما يعكس حرص المشرفين على تقديم الدعم والمساعدة للعاملين عند مواجهة مشكلات العمل، الأمر الذي يساهم في تحسين الأداء وتعزيز الاستقرار المهني.

3-2 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثالث : الترقية.

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث : الترقية

الجدول رقم: (14) يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: الترقية

المكون	أرقام الفقرات	العبارات	لا	نعم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد				
			%	%				

البعد الثالث : الترقية	9	هل تقدر الإدارة مجهوداتك المبذولة في العمل قصد الترقية	10	30	0.43	1.25	1	نعم
			25	75				
	10	هل ترى ان فرصة الترقية متعادلة بينك وبين العمال الاخرين	3	37	0.26	1.07	2	نعم
			7.5	92.5				
	11	هل تتخذ الإدارة سياسة واضحة في الترقية	4	36	0.3	1.1	3	نعم
			10	90				
مجموع البعد الثالث : الترقية					0.23	1.14	نعم	

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الثالث: الترقية، ما يلي:

احتلت المرتبة الاولى الفقرة رقم (09)، والتي تنص على: «هل تقدر الإدارة مجهوداتك المبذولة في العمل قصد الترقية»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.25 والانحراف المعياري 0.43، مع اتجاه عام (نعم)، إذ أبدى 30 عاملًا موافقتهم مقابل 10 عمال لم يوافقوا، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين يرون أن الإدارة تأخذ بعين الاعتبار الجهود المبذولة في العمل عند منح الترقية، الأمر الذي يشجع العاملين على تحسين أدائهم وبذل المزيد من الجهد.

أما المرتبة الثانية فقد جاءت للفقرة رقم (10) التي تنص على: «هل ترى أن فرصة الترقية متعادلة بينك وبين العمال الآخرين»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.07 والانحراف المعياري 0.26، مع اتجاه عام (نعم)، إذ وافق 37 عاملًا مقابل 3 عمال فقط لم يوافقوا، وهو ما يعكس شعور أغلبية الموظفين بوجود نوع من العدالة والمساواة في فرص الترقية داخل الادارة.

في حين احتلت الفقرة رقم (11) المرتبة الثالثة، والتي تنص على: «هل تتخذ الإدارة سياسة واضحة في الترقية»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.10 والانحراف المعياري 0.30، مع اتجاه (نعم)، إذ أبدى 36 عاملًا موافقتهم مقابل 4 عمال فقط لم يوافقوا، وهو ما يدل على أن الإدارة تعتمد سياسة واضحة ومفهومة في مجال الترقية، الأمر الذي يعزز الثقة والشفافية داخل الادارة.

4-2 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الرابع : جماعة العمل.

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع : جماعة العمل

الجدول رقم: (15) يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: جماعة العمل

المكون	أرقام الفقرات	العبارات	لا		نعم		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتيب	الاتجاه العام
			العدد	%	العدد	%				
البعد الرابع : جماعة العمل	12	هل يسود الاحترام بينك وبين زملائك في العمل	1	2.5	39	97.5	0.15	1.02	3	نعم
	13	هل يوجد خلافات بينك وبين زملائك الاخرين	36	90	4	10	0.3	1.9	2	لا
	14	هل تعاني من مضايقات في الإدارة	39	97.5	1	2.5	0.15	1.97	1	لا
مجموع البعد الرابع : جماعة العمل							0.12	1.63	لا	

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء أفراد العينة حول البعد الرابع: جماعة العمل ، ما يلي:

احتلت المرتبة الاولى الفقرة رقم (14)، والتي تنص على: «هل تعاني من مضايقات في الإدارة»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.97 والانحراف المعياري 0.15، مع اتجاه عام (لا)، إذ أجاب 39 عاملًا بـ«لا» مقابل عامل واحد فقط بـ«نعم»، وهو ما يدل على أن أغلبية الموظفين لا يعانون من مضايقات داخل الإدارة، الأمر الذي يعكس وجود بيئة عمل مستقرة ومريحة نفسيًا.

أما المرتبة الثانية فقد جاءت للفقرة رقم (13) التي تنص على: «هل يوجد خلافات بينك وبين زملائك الآخرين»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.90 والانحراف المعياري 0.30، مع اتجاه عام (لا)، إذ أبدى 36 عاملًا عدم موافقتهم مقابل 4 عمال فقط وافقوا على هذه العبارة، وهو ما يعكس وجود علاقات جيدة بين الزملاء وانخفاض مستوى الخلافات داخل الادارة.

في حين احتلت الفقرة رقم (12) المرتبة الثالثة، والتي تنص على: «هل يسود الاحترام بينك وبين زملائك في العمل»، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.02 والانحراف المعياري 0.15، مع اتجاه (نعم)، إذ أبدى 39 عاملًا موافقتهم مقابل عامل واحد فقط لم يوافق، وهو ما يدل على أن العلاقات بين العاملين تقوم على الاحترام المتبادل والتعاون، الأمر الذي يساهم في تحسين الأداء ورفع مستوى الرضا الوظيفي.

ربط النتائج بالفرضيات :

اعتمادًا على النتائج المتحصل عليها من أبعاد الدراسة الأربعة (العدالة التنظيمية، سلوك القادة، المشاركة في اتخاذ القرارات، والدعم وتأكيد الذات)، يمكن مناقشة الفرضيات كما يلي:

1- الفرضية الأولى:

للعدالة دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.

أظهرت نتائج بعد العدالة التنظيمية أن المتوسط الحسابي الكلي بلغ (1.40)، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا عامًّا نحو هذا البعد، رغم وجود تباين في بعض

الفقرات مثل توزيع الخدمات. كما بينت النتائج وجود إدراك لدى العمال لوجود قدر من العدالة في التعامل، خاصة في جانب الاحترام، النزاهة في حل الخلافات، والحياد في اتخاذ القرارات.

وعليه، فإن توفر مؤشرات العدالة التنظيمية داخل الادارة ينعكس بشكل مباشر على تحسين مستوى الرضا الوظيفي، مما يجعل هذه الفرضية مقبولة.

2- الفرضية الثانية:

للسلوك القيادي دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.

أظهرت نتائج بعد سلوك القادة أن المتوسط الحسابي الكلي بلغ (1.24)، وهو مؤشر إيجابي يدل على وجود مستوى جيد من الدعم القيادي داخل الادارة. كما عبر الموظفون عن رضاهم عن أسلوب المدير في التشجيع، الاستقلالية، الاهتمام بالمقترحات، والمصداقية في التواصل.

وبناءً على ذلك، فإن السلوك القيادي الإيجابي يسهم في خلق بيئة عمل محفزة، مما يؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي، وبالتالي فإن هذه الفرضية مقبولة بشكل واضح.

3- الفرضية الثالثة:

للمشاركة في اتخاذ القرارات دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.

بينت النتائج أن بعد المشاركة في اتخاذ القرارات سجل متوسطًا حسابيًا قدره (1.19)، وهو ما يدل على وجود مستوى جيد من التشاور والتفويض داخل الادارة. كما أظهرت النتائج أن العمال يشعرون بأن آراءهم تؤخذ بعين الاعتبار، وأن هناك درجة من المشاركة في القرارات الإدارية.

وعليه، فإن إشراك العاملين في اتخاذ القرار يعزز شعورهم بالقيمة والانتماء، مما يؤدي إلى تحسين رضاهم الوظيفي، وبالتالي فإن هذه الفرضية مقبولة.

4- الفرضية الرابعة:

للدعم وتأكيد الذات لدى العاملين دور في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة.

أظهرت نتائج بعد الدعم وتأكيد الذات أن المتوسط الحسابي الكلي بلغ (1.27)، وهو مستوى إيجابي يعكس وجود دعم نسبي داخل الادارة، يتمثل في تقدير الجهود، وضوح المهام، الاستقلالية، والشعور بأهمية الوظيفة.

كما بينت النتائج أن تعزيز الثقة بالنفس وتقدير العاملين يسهم في رفع مستوى رضاهم الوظيفي، حيث يشعر العامل بقيمته داخل الادارة ودوره في تحقيق أهدافها.

وعليه، فإن هذه الفرضية مقبولة.

خلاصة عامة للمناقشة:

من خلال تحليل نتائج الدراسة المتعلقة بأبعاد الرضا الوظيفي (العدالة التنظيمية، سلوك القادة، المشاركة في اتخاذ القرارات، والدعم وتأكيد الذات لدى العاملين)، يمكن التوصل إلى نتيجة عامة مفادها أن مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة يتسم بـ الارتفاع النسبي والإيجابية العامة، مع وجود تباين بين الأبعاد المختلفة.

حيث أظهرت النتائج أن الأبعاد التنظيمية والاجتماعية، خاصة الإشراف وسلوك القيادة، المشاركة في اتخاذ القرارات، والدعم وتأكيد الذات، سجلت مستويات إيجابية تعكس بيئة عمل قائمة على التعاون، التشاور، وتقدير العاملين، وهو ما يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الرضا الوظيفي.

في المقابل، جاء بعد العدالة التنظيمية بمستوى أقل نسبيًا مقارنة ببقية الأبعاد، مما يشير إلى وجود بعض الاختلاف في إدراك الموظفين لمظاهر العدالة داخل الادارة، دون أن ينفي ذلك وجود اتجاه عام إيجابي.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الرضا الوظيفي داخل الادارة يتأثر بشكل واضح بالعوامل التنظيمية والإنسانية، وأن تحسين هذه الأبعاد من شأنه أن يعزز بشكل أكبر مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لدى العمال، وبالتالي فإن الفرضية

العامة للدراسة المتعلقة بوجود علاقة بين العوامل التنظيمية والرضا الوظيفي تتحقق بدرجة قوية.

بعد عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بدور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال رئاسة جامعة المسيلة، وبالاعتماد على المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V20)، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي يمكن عرضها كما يلي:

أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد العينة أن عينة الدراسة تكونت من (40) عاملا من عمال رئاسة جامعة المسيلة، حيث تبين أن توزيع أفراد العينة حسب الجنس يميل نسبيا لصالح الذكور بنسبة (55%) مقابل (45%) للإناث، وهو ما يشير إلى وجود تقارب في تمثيل الجنسين مع تفوق نسبي للعنصر الذكوري، ويمكن تفسير ذلك بطبيعة بعض الوظائف والمهام الموجودة داخل المؤسسة محل الدراسة.

كما بينت النتائج الخاصة بالسن أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية الممتدة من (30 إلى 45 سنة) بنسبة (70%)، تليها الفئة العمرية من (46 إلى 60 سنة) بنسبة (25%)، في حين سجلت الفئة العمرية من (20 إلى 29 سنة) نسبة ضعيفة قدرت بـ(5%)، مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يتميزون بمرحلة عمرية متوسطة تتسم بالاستقرار والخبرة المهنية، وهو ما قد يساهم في تكوين اتجاهات واضحة لديهم حول مستوى الدعم التنظيمي والرضا عن العمل.

وفيما يخص الحالة العائلية، أظهرت النتائج أن نسبة المتزوجين بلغت (82.5%) مقابل (17.5%) للعزاب، وهو ما يعكس أن معظم أفراد العينة يتمتعون باستقرار عائلي، الأمر الذي قد يؤثر في نظرتهم لظروف العمل ومدى أهمية توفر بيئة تنظيمية داعمة تساعدهم على تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة المهنية والشخصية.

أما بالنسبة للأقدمية في العمل، فقد كشفت النتائج أن أكبر نسبة من أفراد العينة تتراوح أقدميتهم بين (6 إلى 10 سنوات) بنسبة (72.5%)، تليها فئة (1 إلى 5 سنوات) بنسبة (22.5%)، ثم فئة (11 إلى 15 سنة) بنسبة (5%)، في حين لم

تسجل أي حالة ضمن فئة أكثر من 15 سنة. وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية الموظفين يمتلكون خبرة مهنية تسمح لهم بتكوين أحكام واقعية حول طبيعة العلاقات التنظيمية ومستوى الدعم الذي تقدمه المؤسسة للعاملين.

كما أظهرت النتائج المتعلقة بالمستوى الدراسي أن أغلب أفراد العينة يحملون مستوى جامعيا بنسبة (55%)، يليهم أصحاب المستوى الثانوي بنسبة (47.5%)، ثم المستوى المتوسط بنسبة (5%)، وهو ما يعكس اعتماد المؤسسة بدرجة معتبرة على موظفين ذوي تكوين علمي، الأمر الذي قد يساعدهم على إدراك مختلف الممارسات التنظيمية وتقييمها بصورة أكثر موضوعية.

وفيما يتعلق بنتائج محور الدعم التنظيمي، توصلت الدراسة إلى أن أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي نحو مستوى الدعم التنظيمي داخل المؤسسة، حيث جاءت مختلف أبعاده باتجاه عام (نعم)، مما يدل على أن العاملين يشعرون بوجود اهتمام ومساندة من طرف المنظمة.

فبالنسبة لبعد العدالة التنظيمية، أظهرت النتائج وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد (1.40) بانحراف معياري (0.20)، وهو ما يشير إلى إدراك العاملين لوجود قدر من العدالة في التعاملات التنظيمية، خاصة فيما يتعلق بطريقة حل الخلافات، واحترام الموظفين عند اتخاذ القرارات المرتبطة بوظائفهم، وإتاحة فرصة التعبير عن الرأي. وهذا يعكس أهمية العدالة التنظيمية في بناء الثقة بين العاملين والإدارة وتعزيز شعورهم بالانتماء للمؤسسة.

أما بعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين فقد سجل بدوره اتجاها إيجابيا، حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.24) بانحراف معياري (0.20)، مما يدل على أن الموظفين يدركون وجود دعم ومساندة من طرف المسؤولين، سواء من خلال الاهتمام براحتهم، أو الاستماع إلى اقتراحاتهم، أو منحهم درجة من الاستقلالية في أداء مهامهم. وتبرز هذه النتيجة أهمية الدور القيادي في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل المنظمة ورفع مستوى الرضا لدى العاملين.

وفيما يخص بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، فقد بينت النتائج وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة بمتوسط حسابي قدره (1.19) وانحراف معياري (0.21)، حيث يشعر الموظفون بوجود مشاركة في بعض القرارات المتعلقة

بالعمل، واعتماد أسلوب التشاور من طرف المسؤولين، مما يعزز إحساسهم بقيمة دورهم داخل المؤسسة ويزيد من شعورهم بالمسؤولية والانتماء التنظيمي.

كما أظهرت نتائج بعد الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين وجود اتجاه إيجابي كذلك، حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.27) والانحراف المعياري (0.20)، وهو ما يشير إلى أن العاملين يشعرون بأهمية وظائفهم ووضوح مهامهم ووجود قدر من الاستقلالية والتقدير لما يقدمونه من جهود، الأمر الذي يساهم في تعزيز الثقة بالنفس وتحقيق الرضا المهني.

نتائج الدراسة :

من خلال الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها حول دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال رئاسة جامعة المسيلة، وبعد تحليل ومناقشة مختلف المعطيات المتحصل عليها، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- كشفت نتائج الدراسة أن أفراد عينة البحث لديهم إدراك إيجابي لمستوى الدعم التنظيمي المقدم من طرف المؤسسة، حيث تبين أن العاملين يشعرون بوجود اهتمام ومساندة من قبل المنظمة، الأمر الذي يعكس وجود علاقة إيجابية بين العامل والمؤسسة.

- أظهرت نتائج الدراسة أن العدالة التنظيمية تعد أحد أهم مظاهر الدعم التنظيمي داخل المؤسسة، إذ يشعر العاملون بوجود تعامل قائم على الاحترام والمساواة، وإمكانية التعبير عن آرائهم والمشاركة في بعض الإجراءات والقرارات، مما يساهم في تعزيز الثقة بينهم وبين الإدارة.

- بينت نتائج الدراسة أن سلوك القادة لمساندة المرؤوسين يمثل عاملا مهما في تحسين علاقة العاملين بالمؤسسة، حيث يدرك الموظفون وجود اهتمام من طرف المسؤولين بانشغالاتهم، وتشجيعهم على المبادرة، وتوفير قدر من الاستقلالية في أداء مهامهم.

- توصلت الدراسة إلى أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات تساهم في تعزيز شعورهم بالأهمية والانتماء داخل المؤسسة، إذ إن إشراك الموظفين والاستماع إلى

آرائهم يساعد على رفع مستوى الدافعية وتحقيق الرضا عن العمل.

- أظهرت النتائج أن الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين يعد من العوامل المؤثرة في تحسين الرضا الوظيفي، من خلال شعور الموظفين بقيمة أعمالهم ووضوح أدوارهم وأهمية مساهماتهم داخل المنظمة.

- أكدت نتائج الدراسة أن توفر بيئة تنظيمية داعمة ينعكس بشكل إيجابي على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، فكلما شعر الموظف بأن المنظمة تهتم به وتقدر جهوده وتوفر له ظروف عمل مناسبة، زاد شعوره بالرضا والاستقرار والرغبة في الاستمرار والعطاء.

- توصلت الدراسة إلى وجود دور إيجابي للدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال رئاسة جامعة المسيلة، حيث يعتبر الدعم التنظيمي من الممارسات الإدارية التي تساعد على بناء علاقة متينة بين العامل والمنظمة، وتحقيق الانسجام بين أهداف المؤسسة واحتياجات العاملين.

- بينت الدراسة أن الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين لا يقل أهمية عن الجوانب المادية والتنظيمية، إذ إن التقدير والاحترام والمشاركة والثقة تعد عناصر أساسية في بناء مناخ تنظيمي إيجابي يساهم في تحسين أداء العاملين ورضاهم الوظيفي.

وبناء على هذه النتائج، يمكن القول إن الدعم التنظيمي يمثل أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسات الجامعية، وأن تعزيز ممارساته يعد ضرورة لتحسين العلاقات التنظيمية ورفع مستوى استقرار العاملين واندماجهم داخل المؤسسة.

الاقتراحات :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية حول دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال رئاسة جامعة المسيلة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي من شأنها المساهمة في تعزيز بيئة العمل وتحسين العلاقة بين المنظمة والعاملين، وتتمثل فيما يلي:

1- ضرورة تعزيز ممارسات الدعم التنظيمي داخل المؤسسة من خلال الاهتمام

باحتياجات العاملين المهنية والاجتماعية، والعمل على توفير الظروف المناسبة التي تجعل الموظف يشعر بالتقدير والاهتمام من طرف المنظمة.

2- العمل على ترسيخ مبادئ العدالة التنظيمية داخل بيئة العمل، وذلك من خلال ضمان المساواة بين الموظفين في توزيع المهام والخدمات والفرص المهنية، واعتماد معايير واضحة وموضوعية في اتخاذ القرارات الإدارية، لما لذلك من أثر في تعزيز الثقة والرضا الوظيفي.

3- تعزيز العلاقة بين المسؤولين والمرؤوسين من خلال تبني أسلوب قيادي قائم على الحوار والاحترام المتبادل والاستماع لانشغالات العاملين، مع تشجيع المبادرات والأفكار الجديدة التي يقدمها الموظفون.

4- توسيع نطاق مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، باعتبار أن إشراك الموظف في القرارات يجعله أكثر إحساسا بالمسؤولية والانتماء، ويساهم في رفع مستوى الدافعية والرضا عن العمل.

5- الاهتمام بتقدير جهود العاملين والاعتراف بإسهاماتهم داخل المؤسسة، سواء من خلال التحفيز المعنوي أو إبراز قيمة الإنجازات المهنية، لأن شعور الموظف بأهمية دوره يعد عاملا أساسيا في تعزيز الرضا والاستقرار الوظيفي.

6- توفير برامج تكوين وتطوير مهني مستمرة تساعد العاملين على تحسين مهاراتهم وقدراتهم، بما يتناسب مع متطلبات العمل الحديثة، مع ربط هذه البرامج باحتياجات الموظفين وتطلعاتهم المهنية.

7- العمل على تحسين قنوات الاتصال الداخلي داخل المؤسسة، بما يسمح بتبادل المعلومات بصورة واضحة وشفافة بين الإدارة والعاملين، ويحد من سوء الفهم ويساهم في بناء مناخ تنظيمي إيجابي.

8- إجراء دراسات مستقبلية تتناول العلاقة بين الدعم التنظيمي ومتغيرات تنظيمية أخرى مثل الالتزام التنظيمي، الدافعية للعمل، الأداء الوظيفي، والولاء التنظيمي، من أجل توسيع فهم أثر الدعم التنظيمي داخل المؤسسات الجامعية.

9- إجراء دراسات مقارنة بين مختلف المؤسسات الجامعية أو القطاعات المهنية

الأخرى للكشف عن الاختلافات في مستوى الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيهما.

الخاتمة

الخاتمة :

يعد المورد البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة في تحقيق أهدافها وضمان استمراريتها، إذ لم يعد نجاح المؤسسة مرتبطا فقط بتوفر الإمكانيات المادية والتقنية، وإنما أصبح مرتبطا بمدى قدرتها على الاهتمام بالعاملين وتوفير بيئة تنظيمية مناسبة تساعدهم على الشعور بالاستقرار والانتماء والرضا عن العمل. ومن هذا المنطلق برز مفهوم الدعم التنظيمي باعتباره أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعكس مدى اهتمام المنظمة بموظفيها وتقديرها لمساهماتهم وجهودهم.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال رئاسة جامعة المسيلة، وذلك من خلال محاولة الكشف عن مدى إدراك العاملين لمستوى الدعم الذي تقدمه لهم المنظمة، ومعرفة أثر أبعاده المتمثلة في العدالة التنظيمية، وسلوك القادة لمساندة المرؤوسين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والدعم وتأكيد الذات لدى العاملين في تعزيز رضاهم الوظيفي.

وقد تم تناول موضوع الدراسة من خلال جانبين أساسيين، حيث تضمن الجانب النظري عرضا لمختلف المفاهيم المرتبطة بالدعم التنظيمي والرضا الوظيفي، مع التطرق إلى نشأة وتطور هذه المفاهيم، وأهميتها، وأبعادها والعوامل المؤثرة فيها، بهدف بناء إطار نظري يساعد على فهم العلاقة بين المتغيرين. أما الجانب التطبيقي فقد تم من خلال دراسة ميدانية اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة المتمثلة في عمال رئاسة جامعة المسيلة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود إدراك إيجابي لدى أفراد العينة لمستوى الدعم التنظيمي داخل المؤسسة، حيث تبين أن العاملين يشعرون بوجود اهتمام من طرف المنظمة من خلال توفير العدالة في التعامل، ومساندة المسؤولين لهم، وإتاحة فرص المشاركة في بعض القرارات، إضافة إلى تعزيز شعورهم بقيمة وأهمية أدوارهم المهنية. كما بينت النتائج أن هذه الممارسات التنظيمية تساهم بشكل إيجابي في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

وعليه، أكدت الدراسة أن الدعم التنظيمي يمثل عاملا أساسيا في بناء علاقة إيجابية

بين العامل والمنظمة، فكلما شعر الموظف بأن مؤسسته تهتم به وتقدر جهوده وتوفر له ظروف عمل مناسبة، انعكس ذلك على اتجاهاته نحو العمل، وزاد شعوره بالرضا والانتماء والرغبة في تقديم أداء أفضل.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، يمكن التأكيد على ضرورة استمرار المؤسسات الجامعية في تعزيز ممارسات الدعم التنظيمي، والاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين، وتطوير أساليب القيادة، وتشجيع المشاركة والحوار داخل بيئة العمل، باعتبار أن الاستثمار في العاملين يعد استثمارا في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.

وفي الأخير، تبقى هذه الدراسة محاولة علمية للإسهام في إثراء مجال علم النفس العمل والتنظيم، من خلال إبراز أهمية الدعم التنظيمي ودوره في تحسين الرضا الوظيفي، مع فتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول متغيرات تنظيمية أخرى أو تطبيق الدراسة على قطاعات ومؤسسات مختلفة من أجل تعميق الفهم حول العلاقة بين ممارسات الدعم التنظيمي واتجاهات العاملين.

قائمة المراجع :

1- بوطالب جهيد , عيسى نجيمي (2019) , ***أثر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس ,*** دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة جيجل , مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية , المجلد 12 , العدد 02 , الجزائر .

2- محمود عبد الرحمان (2015) , ***دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية و الأداء الوظيفي*** , مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات الإدارة و الاقتصادية , المجلد الأول , العدد 03 .

3- ديب أحمد (2014) , ***أثر الدعم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة التابع للأنوروا*** , رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير , قسم إدارة الأعمال , كلية التجارة , الجامعة الإسلامية , غزة .

4- شهلي نبيلة (2017) , ***الدعم التنظيمي و علاقته بالاستقرار الوظيفي , دراسة ميدانية بمؤسسة الحضنة للحليب بالمسيلة*** , مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية قسم علم الاجتماع , جامعة المسيلة , الجزائر .

5- عائشة شتاتحة (2018) , ***المقاربات النظرية في تحليل الدعم التنظيمي المدرك POS و دوره في التحقق من النتائج السلبية المترتبة عن ضغوط العمل ,*** مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية , العدد 07 , الجزائر .

6- باديس بوخلوة , محمد حمزة بن قرينة (2015) , ***أثر تمكين العاملين على الرضا الوظيفي , دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن الواحات بتقرت*** , مجلة أداء المؤسسات الجزائرية , العدد 70 , الجزائر .

7- حسن عاطف حسن أبو ناصر (2017) , ***أثر إدراك الدعم التنظيمي في تحقيق استراتجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة في المصارف*** , دراسة ميدانية , مجلة دراسات و أبحاث , العدد 26 .

8- خديجة زكايرة , بثينة ونيسي , صبرينة زيدان (2021) , ***أثر الدعم التنظيمي في الرضا الوظيفي ,*** مذكرة ماستر تخصص إدارة أعمال , جامعة الوادي .

9- النطي محمود عبد الرحمان (2018) , ***دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية*** , دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية الشق المدني – قطاع غزة , مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية , 23 (02) .

10- المغربي عبد الحميد عبد الفتاح (2003) , ***أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد للإنجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال بمحافظة الدقهلية*** , المجلة العلمية للتجارة و التمويل , كلية التجارة , جامعة طنطا , الملحق الثاني , العدد الثاني .

11- الحميدي نجم اليوسفي , أحمد العيسى عقبة (2018) , ***أثر الدعم التنظيمي المدرك و الرضا الوظيفي في نية ترك العمل هند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب*** , مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية و الاجتماعية .

12- أبو سن , أحمد ابراهيم و يعقوب عبد الشكور زكريا إسحاق (2022) , ***أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل : الدور الوسيط للالتزام التنظيمي ,*** دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم .

13- عبد الله , محمد حمزة أمين (2022) , ***الدعم التنظيمي المدرك و الإحباط الوظيفي*** , بحث ميداني مقارن , مجلة الدراسات الإنسانية و الأدبية , جامعة الشيخ , العدد 26 .

14- سلطان محمد سعيد (2004) ***, السلوك الإنساني في المنظمات*** , دار الجامعة الجديدة , الإسكندرية , مصر .

15- عبودي فاتح (2008) , ***الضغط النفسي و علاقته بالرضا الوظيفي , دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل*** , مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التنظيمي و تسيير الموارد البشرية , قسم علم النفس و علوم التربية و الأرطوفونيا , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية , جامعة منتوري قسنطينة , الجزائر .

16- طويل كريمة (2008) , ***الدافعية و الرضا الوظيفي و تأثيرهما على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية برويبة*** , رسالة ماجستير , جامعة الجزائر , الجزائر.

17- شنوفي نور الدين (2005) , ***تفعيل نظام تقييم أداء العمال في المؤسسة العمومية الاقتصادية*** , أطروحة دكتورة , جامعة الجزائر . الجزائر .

18- عزيون زهية (2007) , ***التحفيز و أثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية*** , رسالة ماجستير , جامعة 20 أوت 1955 , الجزائر .

19- ثبيتي محمد , عنزي خالد , (2014) , ***عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم : دراسة إدارة التربية و التعليم بمحافظة القريات*** , المجلة الدولية التربوية المتخصصة , المجلد 3 , العدد 6 .

20- طيب إيهاب (2008) , ***أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطيني*** , رسالة ماجستير , الجامعة الإسلامية , غزة , فلسطين .

21- عسلي نور الدين (2009) , ***إدارة الصراع و أثرها على الرضا الوظيفي للعاملين*** , رسالة ماجستير , الجزائر , جامعة الجزائر.

الملاحق :

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة

كلية الآداب والعلوم الاجتماعية

قسم علم النفس

استمارة بحث

دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي

دراسة ميدانية على عمال إدارة جامعة المسيلة

إعداد الطالبتين:

صفاء بوخالفة

إكرام قاصري

إشراف الأستـاذ:

زين الدين ضياف

ملاحظة :

في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتيبير الموارد البشرية، ومحاولة منا في محاولة الربط بين الدعم الوظيفي ومستوى الرضا الوظيفي، نرجو منكم ملء هذه الاستمارة بكل دقة وعناية وأمان، وذلك بوضع الإشارة (x) في الخانة المناسبة، مع الحرص على عدم ترك أي سؤال دون إجابة.

نعدكم أنّ هذه المعلومات ستُعامل بسرية تامة، وأنّ استخدامها لن يكون إلا لغرض البحث العلمي.

نشكر لكم اهتمامكم و تعاونكم

السنة الجامعية : 2025 / 2026

البيانات الشخصية :

1. **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐
2. **السن :** 20-29 سنة ☐ 30-45 سنة ☐ 46-60 ☐
3. **الحالة العائلية:** أعزب ☐ متزوج ☐
4. **الوظيفة :** إدار ☐ تقني ☐ عامل مهني ☐
5. **الأقدمية في العمل:** 1-5 سنوات ☐ 6-10 سنوات ☐ 11-15 سنة ☐ أ 15 سنة ☐
6. **المستوى الدراسي:** متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

I. المحور الأول :

الدعم التنظيمي :

أولا: العدالة التنظيمية :

الرقم	العبارة	نعم	لا
1	تتناسب ساعات عملي مع ظروفي الخاصة.		
2	يحصل كل موظف على خدمات التي تقدمها المنظمة بشكل عادل.		
3	يستخدم المدير القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز.		
4	يحق للعاملين الاعتراض على القرارات التي يصدرها المدير.		
5	اشعر بنزاهة في حل الخلافات بين الموظفين.		
6	عندما يتخذ المدير قرارا متعلقا بوظيفتي فانه يتعامل معي باحترام.		

ثانيا: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين

الرقم	العبارة	نعم	لا
7	يشجع المدير روح المبادرة بين المرؤوسين ويناقشهم أفكارهم.		
8	يشعر المرؤوسين بأن المدير صديقهم حيث يتطلع لراحتهم واسعادهم.		
9	يترك المدير المرؤوسين يؤدون أعمالهم بالطريقة التي يرونها افضل.		
10	يضع المدير اقتراحات المرؤوسين موضع التنفيذ ويهتم بها.		
11	عندما يتحدث المدير يشعر المرؤوسين ان لديه اقتناع داخلي بما يقول.		

ثالثا: المشاركة في اتخاذ القرارات

الرقم	العبارة	نعم	لا
12	رئيسي في العمل يأخذ اغلب القرارات من خلال التشاور.		
13	أتخذ معظم القرار بعد الرجوع الى المرؤوسين.		
14	يفوض المدير جزء من صلاحيته للمرؤوسين.		
15	نسبة مشاركتنا كمرؤوسين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية عالية.		
16	أرى ان المدراء يهتمون بدوافع واحتياجات العاملين عند اتخاذ القرار.		

رابعا: الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين

الرقم	العبارة	نعم	لا
17	تقدر الإدارة المجهودات الإضافية التي ابذلها لاداء العمل بكفاءة.		
18	مهام وظيفتي محددة بدقة.		
19	تتميز وظيفتي بالاستقلالية التي تشبع طموحي في العمل.		
20	تتسم وظيفتي بنوع من التحدي الذي ارغب فيه في العمل.		
21	أشعر بأهمية وظيفتي من خلال ما انجزه من أعمال.		

الرضا الوظيفي :

أولا: الأجر :

الرقم	العبارة	نعم	لا

1	هل الأجر الذي تحصل عليه يكفيك لآخر الشهر.		
2	هل الأجور التي تحددها الإدارة تجدها عادلة مقابل الجهد المبذول.		
3	هل الأجر يتناسب مع حالتك الاجتماعية.		
4	هل تعمل خارج إدارتك لزيادة دخلك.		

ثانيا: الاشراف :

الرقم	العبارة	نعم	لا
5	هل يساعدك رئيسك مباشرة عندما تجد مشكلة في العمل.		
6	هل علاقتك مع المشرفين حسنة.		
7	هل يشاركك المشرف في اتخاذ القرارات.		
8	هل ترى أن المشرف يستحق المنصب الذي يشغله.		

ثالثا: الترقية :

الرقم	العبارة	نعم	لا
9	هل تقدر الإدارة مجهوداتك المبذولة في العمل قصد الترقية		
10	هل ترى ان فرصة الترقية متعادلة بينك وبين العمال الاخرين		
11	هل تتخذ الإدارة سياسة واضحة في الترقية		

رابعا: جماعة العمل :

الرقم	العبارة	نعم	لا
12	هل يسود الاحترام بينك وبين زملائك في العمل		
13	هل يوجد خلافات بينك وبين زملائك الاخرين		
14	هل تعاني من مضايقات في الإدارة		

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس

تصريح شرفي
(خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث)

أنا الممضي أدناه

السيد(ة): إكرام قاصري الصفة: طالب التعريف

الحامل(ة) لبطاقة

رقم: 110053572036150000 ولاية

الصادرة بتاريخ: 2023/06/09 عن بلدية: مقرة

المسيلة

المسجل(ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم النفس تخصص تنظيم وعمل

والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث مذكرة ماستر، عنوانها:

دور الدعم التنظيمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

المسيلة في 2026/07/12

إمضاء المعني

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

تصريح شرفي

(خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث)

أنا الممضي أدناه

السيد(ة): بوحالفة صفاء ..... الصفة: طالب

الحامل(ة) لبطاقة التعريف

رقم: 110010995210900 .....

الصادرة بتاريخ: 2019/12/21 عن بلدية: المسيلة ولاية المسيلة .....

المسجل(ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم النفس تخصص تنظيم وعمل

والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث مذكرة ماستر، عنوانها:

دور الدعم التنظيمي في تحسس الرضا الوظيفي لدى عمال إدارة جامعة المسيلة

.....

.....

.....

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

المسيلة في: 2021/07/19

إمضاء المعني