

الدعم التنظيمي وعلاقته بالصحة النفسية لدى الموظفين

الإداريين

- دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف المسيلة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم النفس

تخصص: علم النفس عمل و تنظيم و تسيير الموارد البشرية .

إعداد الطالبين:

- زرواق ياسمين

- قليليز و داد

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

رئيسا	أستاذة محاضرة "أ" جامعة المسيلة	د. عفاف ليل
مشرفا ومقررا	أستاذة محاضرة "أ" جامعة المسيلة	د. تلاي نبيلة
ممتحنا	أستاذة محاضرة "أ" جامعة المسيلة	د. بن زطة بلدية



شكر و عرفان

{رب أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا

{ترضاه...}

الآية ... 18.... سورة النمل.

فنحمدك اللهم حمد المعتز بنعمتك المعتصم بك، المتوكل عليك واصلي واسلم على خير
النبيين واشرف المرسلين وعلى اله وأصحابه وكل من استقام على صراطه إلى يوم الدين
وبعد فلن تكفي هذه الديباجة ولن تسمع عمق التقدير والشكر لمن علمنا حرفا منذ
نعومة أظافرنا، بداية بالكتاتيب مروراً بمحطات يتقاسمها التعب والشوق والطموح والنجاح
وصولا إلى هذا المولود المتواضع الذي رعته أيادي مخلصة وعقول نيرة تغار على العلم
والعلماء وإلى خير سند طوال مدة التحضير والإعداد والتحرير ونقول لهم جميعا شكرا لكم
على كل شيء فشكرا وألف شكرا للأستاذة المشرفة : **تلالي نبيلة** على كل من قدمته لنا
من نصائح قيمة و توجيهات سديدة و ملاحظات دقيقة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا
في جوانبها و ساعدت في إخراجها في حيز الوجود متمنين لها موفور الصحة و العافية و
أن يفتح الله عليها فتوح العارفين .

إهداء

إلى القلب الذي منحني الحب دون مقابل،
إلى أُمي الحبيبة، يا أول وطنٍ سكنتُه وآخر أمانٍ أُلجأ إليه،
مهما كتبت فلن أوفيكِ حقكِ، فأنتِ سبب قوتي ونجاحي بعد الله.

إلى زوجي الغالي،

رفيق دربي وسندي الجميل، شكراً لأنك كنتَ بجانبني في لحظات التعب قبل الفرح،
ولأنك آمنت بي دائماً حتى وصلت إلى هذه اللحظة.

إلى أستاذتي المشرفة،

بكل معاني الاحترام والتقدير، أشكركِ على صبركِ وتوجيهاتكِ ودعمكِ العلمي القيّم،
فكان لاهتمامكِ الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل.

كما أهدي هذا النجاح إلى نفسي،

وإلى كل لحظة تعبٍ وسهرٍ واجتهاد،

إلى مجهوداتي التي لم تضع سدى،

وإلى إصراري الذي جعلني أصل إلى هذه المرحلة رغم كل الصعوبات.

أهدي ثمرة جهدي لكل من أحبني بصدق،

ولكل دعوة صادقة كانت سنداً لي في طريقي.

زراوق ياسمين

إهداء

الحمد لله حباً وشكراً وامتناناً في البدء والختام،

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

إيماناً منا بمقولة "لكل بداية نهاية"، نرى اليوم رحلتنا قد شارفت على الانتهاء بعد مشقة ووقت طويل، وها نحن اليوم نختم مشروع تخرجنا بكل ما لدينا من همة ونشاط

أقف اليوم أمامكم، وقلبي يملؤه مزيج من المشاعر المتناقضة؛ فرحة الإنجاز وحزن الفراق، مشاعر ممزوجة بذكريات رحلة تعليمية طويلة، مليئة بالتحديات والإنجازات.

أهديكما ثمرة جهدي، فأنتما الأصل والسند بعد الله، وبفضل دعائكما وتشجيعكما مضيت بخطى ثابتة نحو النجاح. أنتما نبض القلب وسر العزيمة، وكل إنجاز في حياتي هو امتداد لجميل عطائكما.

قليليز وداد



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الشكر والعرفان
II	إهداء
III	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول والأشكال
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
2	1- إشكالية الدراسة
4	2- فرضيات الدراسة
4	3- أسباب اختيار الموضوع
5	4- أهداف الدراسة
6	5- أهمية الدراسة
7	6- تحديد مفاهيم الدراسة
7	7- الدراسات السابقة
11	8- التعقيب على الدراسات السابقة
13	9- الخلفية النظرية
الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية والميدانية للدراسة	
52	تمهيد
53	1- منهج الدراسة
53	2- الدراسة الاستطلاعية
55	3- الدراسة الأساسية
62	4- الأساليب الإحصائية المستعملة
الفصل الثالث: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة	
65	1- عرض ومناقشة الفرضية العامة
67	2- عرض نتائج الفرضية الأولى

69	3- عرض نتائج الفرضية الثانية
74	5- عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الرابعة
78	الخاتمة
82	قائمة المصادر والمراجع
88	الملاحق



فهرس الجداول والاشكال.

قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس	54
02	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	56
03	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	56
04	يمثل درجات مقياس ليكرت الخماسي	57
05	يوضح الميزان التقديري لتفسير درجات استبيان الدعم التنظيمي	58
06	يوضح مصفوفة ارتباطات محاور استبيان الدعم التنظيمي مع الدرجة الكلية	58
07	يوضح ثبات الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ	59
08	يمثل درجات المقياس	62
09	يوضح ثبات الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ	62
10	يوضح العلاقة بين درجات أفراد عينة الدراسة في مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الصحة النفسية	65
11	يوضح مستوى الدعم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة	67
12	يوضح الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة	69
13	يمثل قيمة اختبار "ت" لمعرفة الفروق في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الجنس	71
14	يمثل قيمة اختبار "ف" لمعرفة الفروق في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الأقدمية المهنية	74

قائمة الاشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس	54



مقدمة

مقدمة :

تشهد بيئة المنظمات المعاصرة تحولات متسارعة وتحديات متزايدة، مما دفع الفكر الإداري والتنظيمي الحديث إلى إعادة النظر في مكانة العنصر البشري. فلم يعد يُنظر إلى الموظف على أنه مجرد أداة تنفيذية ضمن عجلة الإنتاج، بل أصبح يشكل "رأس المال الفكري والاستراتيجي" والمورد الأهم الذي تعتمد عليه أي مؤسسة لتحقيق التميز والبقاء. ومن هذا المنطلق، تعاضم الاهتمام ببيئة العمل وضرورة توفير مناخ تنظيمي صحي يحافظ على التوازن النفسي والجسدي للعاملين، ويضمن استثمار طاقاتهم الكامنة بأعلى درجات الكفاءة والفعالية.

في خضم هذا التوجه، برز مفهوم الدعم التنظيمي كواحد من أهم المتغيرات السيكلوجية والإدارية التي تؤسس لعلاقة صحية بين الموظف ومؤسسته. ويستند هذا المفهوم في جوهره إلى "نظرية التبادل الاجتماعي"، حيث إن إدراك الموظف لمدى تثمين الإدارة لجهوده، وحرصها على مستقبله المهني، وتوفيرها للمساندة في أوقات الضغط، يولد لديه شعوراً عميقاً بالانتماء والأمان. هذا الدعم سواء كان مادياً أو معنوياً، ومن قبل الإدارة العليا أو المشرفين حيث يلعب دوراً حاسماً في التخفيف من وطأة الضغوط اليومية، ويشكل درعاً واقياً ضد الاحتراق الوظيفي.

وعلى الجانب الآخر، تعد الصحة النفسية في بيئة العمل المؤشر الحقيقي لنجاح أي سياسة إدارية. فالصحة النفسية لم تعد تُعرّف سلبياً بغياب المرض، بل هي حالة من الرفاه النفسي والتوافق الإدراكي التي تمكن الموظف من التكيف مع ضغوط العمل، والشعور بالرضا، والإسهام بشكل إيجابي في محيطه المهني، وعندما يغيب الدعم وتشتد الضغوط، تستنزف الطاقة النفسية للموظف، مما ينعكس سلباً على أدائه، ويزيد من معدلات الغياب والتوتر التنظيمي.

وبإسقاط هذه المقاربة على قطاع التعليم العالي، نجد أن المؤسسة الجامعية تمثل نسقاً تنظيمياً بالغ التعقيد، وفي الوقت الذي ينصب فيه الاهتمام البحثي غالباً على الأستاذ أو الطالب، يبرز الموظف الإداري كحلقة وصل حيوية والعمود الفقري الذي يضمن السير الحسن وانسيابية

العمليات البيداغوجية والأكاديمية. هؤلاء الموظفون يواجهون تحديات يومية نابعة من طبيعة العمل البيروقراطي، وكثافة التفاعل مع مختلف فئات المجتمع الجامعي، وتعدد المهام، مما يجعلهم عرضة لضغوط نفسية ومهنية تتطلب وجود بيئة تنظيمية داعمة وحاضنة.

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة الميدانية لتسليط الضوء على هذه الفئة الهامة بـ جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، بهدف استكشاف طبيعة العلاقة بين مستوى الدعم التنظيمي المقدم لهم، ومستوى صحتهم النفسية، والبحث في مدى قدرة السياسات الإدارية الحالية على توفير مناخ عمل آمن سيكولوجياً.

ولإحاطة بجوانب هذا الموضوع، تم تقسيم هذه المذكرة إلى ثلاثة فصول رئيسية، وذلك على النحو الآتي:

• الفصل الأول : الإطار العام والخلفية النظرية: خصص لتحديد الإطار المنهجي للدراسة

(الإشكالية، الفرضيات، الأهداف، الأهمية، وتحديد المفاهيم)، بالإضافة إلى استعراض الدراسات السابقة والتعقيب عليها، كما تضمن التأصيل النظري لمتغيري الدراسة؛ حيث تناول الشق الأول مفهوم الدعم التنظيمي وأبعاده ونظرياته المفسرة، بينما تناول الشق الثاني مفهوم الصحة النفسية، مظاهرها، والنظريات المرتبطة بها في بيئة العمل.

• الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية والميدانية : تناولنا فيه المنهج المتبع، مجتمع وعينة

الدراسة، الحدود الزمانية والمكانية، بالإضافة إلى عرض أدوات جمع البيانات (الاستبيانات) وخصائصها السيكمترية (الصدق والثبات)، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

• الفصل الثالث : عرض وتحليل ومناقشة النتائج : تم فيه تفريغ البيانات إحصائياً، وعرض

النتائج على شكل جداول تحليلية، ليتم بعد ذلك مناقشتها وتفسيرها على ضوء الفرضيات

المطروحة، والتراث النظري، والواقع الميداني، لنختم الدراسة بخلاصة للفصل، ثم الخاتمة العامة التي تتضمن أهم التوصيات والمقترحات المنبثقة عن النتائج.



الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1- إشكالية الدراسة

2- فرضيات الدراسة

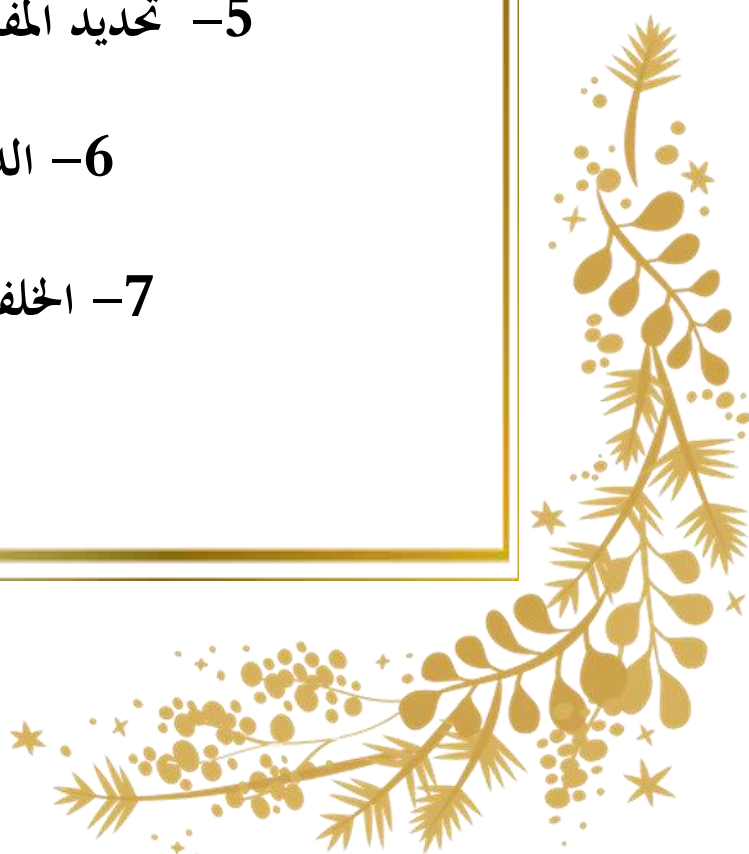
3- أهداف الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- تحديد المفاهيم والمصطلحات

6- الدراسات السابقة

7- الخلفية النظرية للدراسة



1- إشكالية الدراسة

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات بنيوية متسارعة أفرزت تحديات تنظيمية مستجدة، مما جعل موضوع الصحة النفسية المهنية يتبوأ مكانة مركزية في أدبيات علم النفس التنظيمي والسلوك المؤسسي، ولم يعد يُقارب مفهوم الصحة النفسية من منظور سريري ضيق يقتصر على انتفاء الأعراض المرضية، بل تبلور ليُشكل حالة ديناميكية من الرفاه النفسي والتوازن الإدراكي. وفي هذا الصدد، توطر منظمة الصحة العالمية هذا المفهوم بوصفه حالة من الرفاه الشامل التي تُمكن الفرد من استثمار قدراته الكامنة، والتكيف الفعال مع الضغوط الحياتية والمهنية، فضلاً عن الإسهام الإيجابي في محيطه التنظيمي والمجتمعي (منظمة الصحة العالمية، 2014، ص. 12). وعليه، تكتسي بيئة العمل طابعاً مزدوجاً؛ فهي إما متغيراً تنظيمياً داعماً يعزز المناعة النفسية للعاملين، أو مصدراً للضغوط المهنية التي تقضي إلى استنزاف مواردهم المعرفية والانفعالية.

وفي سياق تطور الفكر الإداري المعاصر، تجاوزت النظرة الكلاسيكية للمورد البشري اعتباره مجرد عامل إنتاج تنفيذي، ليُصنّف كـ "رأس مال فكري واستراتيجي" يُشكل المرتكز الأساسي لبناء الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات (ديسلر، 2015، ص. 34). وتأسيساً على ذلك، برز مفهوم "الدعم التنظيمي" كأحد المقاربات الإدارية الحديثة الفاعلة في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي وتخفيف وطأة الضغوط المهنية (Eisenberger et al, 1986, p. 500). واستناداً إلى مسلمات "نظرية التبادل الاجتماعي" (Blau, 1964, p. 88)، فإن إدراك الموظف لمدى تـمـثـلـن المنظمة لجهوده وحرصها على جودة حياته الوظيفية، يُولد لديه التزاماً وجدانياً متبادلاً، مما يسهم في خفض مستويات الإجهاد النفسي والارتقاء بصحته النفسية .

وبإسقاط هذا التأصيل النظري على حقل التعليم العالي، تتجلى المؤسسة الجامعية كنسق تنظيمي مركب، يرتهن تحقيق أهدافه الاستراتيجية والأكاديمية بفاعلية جهازه الإداري، إذ يعد الموظف الإداري المحور الارتكازي الضامن لانسيابية العمليات البيداغوجية. غير أن الخصائص الهيكلية للبيئة الجامعية، المتسمة غالباً بالتعقيد البيروقراطي، وتعدد مستويات اتخاذ القرار،

وتشعب المهام، قد تُفرز بيئة ضاغطة تهدد التوازن النفسي والمهني للعاملين (حريم، 2004، ص. 115).

وفي هذا الإطار البنائي، تبرز إشكالية الدراسة في واقع الطاقم الإداري ب جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛ حيث يواجه هؤلاء الموظفون تحديات وظيفية مستمرة تتمثل في كثافة التفاعلات البينية مع مختلف الفواعل الجامعية، مما قد يضعهم أمام خطر الاستنزاف الانفعالي. وي طرح هذا الواقع الميداني تساؤلات بحثية جوهرية حول: مستوى إدراك هؤلاء الموظفين لوجود دعم تنظيمي فعال من قبل إدارتهم، والدور التعديلي لهذا الدعم في التخفيف من حدة الضغوط المهنية، وصولاً إلى تعزيز مستويات صحتهم النفسية.

وانطلاقاً من هذا البناء التحليلي المتدرج من العام إلى الخاص، تتحدد إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

ويتمفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل في:

- ما هو مستوى الدعم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟
- ما هو مستوى الصحة النفسية الذي يتمتع به الموظفون الإداريون بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات كل من الدعم التنظيمي والصحة النفسية لدى عينة الدراسة تُعزى لمتغير الجنس ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات كل من الدعم التنظيمي والصحة النفسية لدى عينة الدراسة تُعزى لمتغير الأقدمية المهنية؟

2- فرضيات الدراسة

تأسيساً على الإشكالية المطروحة والتراث النظري والدراسات السابقة، تم صياغة الفرضيات التالية للاختبار الميداني:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

الفرضيات الفرعية:

- مستوى الدعم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة مرتفع.
- مستوى الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة مرتفع.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05) في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05) في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الأقدمية المهنية.

3-أسباب اختيار الموضوع

جاء اختيار هذا الموضوع انطلاقاً من اعتبارات علمية وميدانية ترتبط بطبيعة متغيرات الدراسة والمتمثلة في الدعم التنظيمي والصحة النفسية، وذلك بهدف الإحاطة بأبعاد العلاقة بينهما داخل البيئة الجامعية، ويمكن توضيح هذه الأسباب فيما يلي:

أ- الأسباب الموضوعية:

- تتبع أهمية الموضوع من الحاجة إلى دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي والصحة النفسية ميدانياً، بما يسمح بفهم مدى إسهام الدعم الذي تقدمه الإدارة في الحد من الضغوط المهنية والمحافظة على التوازن النفسي للموظفين.

- تركز الدراسة على فئة الموظفين الإداريين بجامعة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، باعتبارها من الفئات التي لم تحظَ بالاهتمام الكافي مقارنة بالأساتذة والطلبة، رغم الدور الحيوي الذي تؤديه في ضمان السير الحسن للمؤسسة الجامعية.

- كما يهدف البحث إلى الكشف عن مدى وجود فروق في إدراك الدعم التنظيمي ومستوى الصحة النفسية تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية والمهنية، كالجنس والأقدمية المهنية، بما يساعد على فهم طبيعة الاختلافات بين الموظفين في بيئة العمل الجامعي.

ب- الأسباب الذاتية:

- اهتمامي بموضوعات السلوك التنظيمي وعلم النفس المهني، والرغبة في دراسة واقع الموارد البشرية داخل مؤسسات التعليم العالي.
- انتماي إلى الوسط الجامعي، الأمر الذي سهّل الوصول إلى مجتمع الدراسة بجامعة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وأسهم في توفير ظروف مناسبة لجمع البيانات بدقة وموضوعية.

4-أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف العلمية والميدانية، تتمثل فيما يلي:

- الكشف عن طبيعة العلاقة بين مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- التعرف على مستوى الدعم التنظيمي السائد داخل الإدارة الجامعية من وجهة نظر الموظفين الإداريين.
- تحديد مستوى الصحة النفسية لدى أفراد عينة الدراسة في ظل ظروف العمل الحالية.
- الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية والمهنية، والمتمثلة في الجنس والأقدمية المهنية.

- تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية التي يمكن أن تسهم في تطوير سياسات الموارد البشرية وتحسين بيئة العمل الجامعي.

5-أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في الجانبين النظري والتطبيقي، وذلك على النحو الآتي:

أ- الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية للدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بعلم النفس التنظيمي والسلوك التنظيمي، من خلال تناول العلاقة بين الدعم التنظيمي والصحة النفسية داخل البيئة الجامعية الجزائرية، كما تسهم الدراسة في توسيع المعرفة العلمية المتعلقة بتأثير بعض المتغيرات الديموغرافية والمهنية على إدراك الموظفين للدعم التنظيمي ومستوى صحتهم النفسية.

ب- الأهمية التطبيقية:

تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة في النتائج التي يمكن أن تستفيد منها إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، من خلال توفير تشخيص ميداني لواقع الدعم التنظيمي والصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين، كما قد تساعد نتائج الدراسة في وضع برامج وسياسات إدارية أكثر فاعلية تهدف إلى تعزيز الدعم التنظيمي، وتحسين المناخ المهني، والاهتمام بالفئات الأكثر عرضة للضغوط النفسية داخل بيئة العمل الجامعي.

6-تحديد مفاهيم الدراسة

الدعم التنظيمي:

يشير الدعم التنظيمي إلى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية أعضائها من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم. وبمعنى آخر فالدعم التنظيمي ينعكس في صورة اهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين، وتقديم المساعدات

والمساهمات والعناية بهم وبصحتهم النفسية وتبدو إيجابية وفعالية المنظمة في استمرارية العناية والاهتمام، مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم.

الصحة النفسية

تشير الصحة النفسية في هذه الدراسة إلى حالة التوافق النفسي والمهني التي يعيشها الموظف الإداري، وقدرته على التكيف مع ضغوط العمل، وشعوره بالرضا والاستقرار الداخلي، وخلوه النسبي من أعراض الاحتراق النفسي والقلق. وتُقاس إجرائياً بالدرجة الكلية التي يتحصل عليها المبحوث (الموظف بجامعة المسيلة) من خلال إجاباته على عبارات (مقياس الصحة النفسية) المستخدم في الدراسة الحالية.

الموظفون الإداريون

يقصد بالموظفين الإداريين في هذه الدراسة؛ كافة العاملين الممارسين لمهام إدارية، أو تقنية، أو خدمية بمختلف الهياكل التنظيمية التابعة لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة (الكليات، الأقسام، المديريات، والمصالح)، والذين يشكلون مجتمع الدراسة، ويُستثنى من هذا المفهوم أعضاء هيئة التدريس (الأساتذة) والطلبة.

7-الدراسات السابقة

- دراسة كوحيل فاطمة وبن ساسي (2022) بعنوان: "الدعم التنظيمي ودوره في تعزيز الارتباط الوظيفي للعمال" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم، حيث هدفت الدراسة إلى إبراز دور الدعم التنظيمي في تعزيز الارتباط والتوافق النفسي والوظيفي لدى الموظفين الإداريين والعمال، تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من الموظفين والعمال بكلية الرياضيات وعلوم المادة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وعلى أداة الاستبيان، وخلصت دراسته إلى وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والارتباط الوظيفي، وأن هذا الدعم يساهم بشكل فعال في رفع الاستقرار النفسي للموظف وتخفيف ضغوط العمل لديه.

- **دراسة مزياني، عائشة (2023)** بعنوان: "مستوى الصحة النفسية وإستراتيجية مواجهة الضغوط لدى العياديين الممارسين في القطاع الصحي العام والخاص"، وهي أطروحة دكتوراه غير منشورة في علم النفس العيادي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، الجزائر. حيث هدفت الدراسة إلى معرفة إن كان هناك ارتباط بين مستويات الصحة النفسية وإستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية لدى العياديين الممارسين، والتعرف على دلالة الفروق في مستوى الصحة النفسية وإستراتيجيات المواجهة التي تعزى لمتغيرات الجنس، الحالة الاجتماعية، والخبرة المهنية. تمثلت عينة ومجال الدراسة في 60 أخصائياً عيادياً ممارساً من القطاعين الصحيين العام والخاص، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، مستخدماً مقياساً للصحة النفسية (من بناء الباحثة)، استبيان كاراسيك للضغوط المهنية، وقائمة الكوبين للوضعيات الضاغطة كأداة لجمع البيانات. وبعد معالجة البيانات، خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن الممارسين العياديين يعانون من إجهاد الوظيفة في كلا القطاعين العام والخاص دون وجود فروق في مستوى الصحة النفسية تعزى للمتغيرات الشخصية، كما أثبتت وجود علاقة ارتباطية بين المستوى المرتفع من الصحة النفسية واعتماد إستراتيجية الدعم الاجتماعي لمواجهة الضغوط.

- **دراسة عبد الحسين، صفاء (2009)** بعنوان: "الدعم التنظيمي للموارد البشرية وأثره على السلوك الإبداعي في الشركات الصناعية — دراسة ميدانية"، وهي أطروحة دكتوراه غير منشورة في تخصص إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن. حيث هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر الدعم التنظيمي المقدم للموارد البشرية على مستوى السلوك الإبداعي للعاملين في الشركات الصناعية والكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين في البيئة العربية. تمثّلت عينة الدراسة في موظفين من عدة شركات صناعية، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة الاستبيان أداة لجمع البيانات. وبعد معالجة البيانات، خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للدعم التنظيمي للموارد البشرية على السلوك الإبداعي للعاملين في الشركات

الصناعية، وأن تعزيز الدعم القيادي والعدالة التنظيمية يُسهمان بشكل مباشر في رفع مستوى الإبداع الوظيفي.

- دراسة الوعيل، أمل عمر (2021) بعنوان: "التفكير الإيجابي وعلاقته بأبعاد الصحة النفسية لدى طالبات كلية التربية في جامعة الأميرة نورة"، وهي دراسة منشورة في مجلة التربية (الأزهر)، المجلد 40، العدد 189، الجزء الأول، يناير 2021 وقد أجرتها الباحثة أمل بنت عمر الوعيل، محاضرة بقسم علم النفس، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التفكير الإيجابي وأبعاد الصحة النفسية لدى طالبات كلية التربية، وتمثلت عينتها في (201) طالبة من طالبات جامعة الأميرة نورة للعام الدراسي 1439-1440هـ. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي، مستخدمةً مقياس التفكير الإيجابي المُعدّ من قبل عبد الستار إبراهيم (2008)، ومقياس الصحة النفسية المُعدّ من قبل القريطي والشخص (1998)، وأُعيد معامل ارتباط بيرسون واختبار (ت) في معالجة البيانات، وخلصت الدراسة إلى وجود درجة مرتفعة من التفكير الإيجابي لدى أفراد العينة بمتوسط حسابي (77.16)، ومستوى معتدل من الصحة النفسية بمتوسط (64.54)، فضلاً عن وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين التفكير الإيجابي والصحة النفسية عند مستوى دلالة (0.01).

- دراسة كويليز وببي (Bybee, 1997 & Quiles) بعنوان: "الشعور بالذنب المزمن والاستعدادي وعلاقته بالصحة النفسية والسلوك الاجتماعي والتدين"، وهي دراسة علمية منشورة في مجلة تقييم الشخصية، هدفت الدراسة إلى حسم التناقض القائم في الأدبيات العلمية بشأن دور الشعور بالذنب في الصحة النفسية والسلوك الاجتماعي والتدين، وذلك من خلال التمييز بين نوعين من الذنب: الذنب المزمن بوصفه حالة مستمرة غير مرتبطة بأحداث آنية، والذنب الاستعدادي بوصفه نزعة شخصية للشعور بالذنب في سياقات محددة، تمثلت عينة الدراسة في 101 طالباً جامعياً (48 ذكراً و53 أنثى)، واستخدم الباحثان بطارية من الأدوات القياسية لجمع البيانات تمثلت في: مقاييس الذنب والعار المتعددة، وقائمة

بيك للاكتئاب، وقائمة الأعراض النفسية المعدلة (SCL-90-R)، إلى جانب مقاييس خاصة بالتدين والنشاط التطوعي. وبعد معالجة البيانات، خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

- أن الذنب المزمن يرتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً وبصورة أقوى بأعراض الاكتئاب والاضطرابات النفسية المختلفة وفق أبعاد مقياس SCL-90-R، كالوسواس القهري، والقلق، والخوف، والحساسية الاجتماعية، والأفكار الاضطهادية، والعداوة.
- أن الذنب الاستعدادي في المقابل يرتبط بصورة أقوى بخفض مستوى العداوة، وزيادة السلوك التطوعي والمشاركة في الأنشطة الدينية، مما يُشير إلى طابعه التكيفي الأكثر إيجابية.
- وعليه، فإن التمييز بين النوعين ضروري لفهم الدور المزدوج للذنب في الحياة النفسية والاجتماعية.

- دراسة غايتان كيسينس (Caesens, 2015) بعنوان: "الدعم التنظيمي والصحة النفسية للموظفين" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس بجامعة لوفان الكاثوليكية في بلجيكا، حيث هدفت الدراسة إلى فحص الآليات المباشرة التي يؤثر بها الدعم التنظيمي على الصحة النفسية للموظفين ويمنع تطور مشكلات الاحتراق الوظيفي، تمثلت عينة الدراسة في (500) موظف إداري وتقني من قطاعات مختلفة، واعتمدت الباحثة على المنهج الكمي الطولي وعلى أداة الاستبيان الإلكتروني، وخلصت دراستها إلى أن الموظفين الذين يدركون مستويات عالية من الدعم التنظيمي يسجلون مستويات أعلى بكثير في مؤشرات الصحة النفسية الإيجابية، وأن الدعم يعمل كمصد وقائي يحمي الموظف من الآثار السلبية لبيئة العمل الضاغطة ويحافظ على استقراره النفسي.

8- التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدعم التنظيمي والصحة النفسية، يمكن إجراء تعقيب شامل يُبرز أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

- **على صعيد المتغيرات والموضوع:** تتقاطع الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في الاهتمام بأحد المتغيرين الرئيسيين أو كليهما؛ فدراسة كوحيل وبن ساسي (2022) ودراسة Caesens (2015) تشتركان مع الدراسة الحالية في تناول الدعم التنظيمي بوصفه متغيراً مستقلاً مؤثراً في المخرجات السيكلوجية للموظفين، في حين تشترك كلٌّ من دراسة مزياني (2023) ودراسة الوكيل (2021) ودراسة Quiles & Bybee (1997) في التركيز على الصحة النفسية متغيراً محورياً للدراسة والقياس.
- **على صعيد البيئة والمجال:** تتفق الدراسة الحالية مع دراسة كوحيل وبن ساسي (2022) في اختيار البيئة الجامعية الجزائرية ميداناً للتطبيق، وفي استهداف فئة الموظفين والعمال الإداريين بوصفهم مجتمع بحث، مما يجعل نتائجهما أقرب للمقارنة والتفسير في سياق الواقع التنظيمي المحلي.
- **على صعيد المنهج وأدوات البحث:** اعتمدت أغلب الدراسات السابقة على المنهج الوصفي الارتباطي وأداة الاستبيان لجمع البيانات، وهو المنهج ذاته الذي تبنته الدراسة الحالية، مما يُضفي قدراً من الانسجام المنهجي يُسهل عملية المقارنة ومناقشة النتائج.
- **على صعيد الإطار النظري:** تستند الدراسة الحالية، شأنها شأن دراسة عبد الحسين (2009) ودراسة Caesens (2015)، إلى نظرية التبادل الاجتماعي بوصفها الركيزة النظرية الأساسية التي تُفسّر ديناميكية العلاقة بين الدعم الذي تقدمه المنظمة وما يُبديه الموظف من استجابات نفسية وسلوكية.

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

- **على صعيد البيئة والمجتمع:** تتمايز الدراسة الحالية عن دراسة عبد الحسين (2009) التي أجريت في البيئة العربية الصناعية بالأردن، وعن دراسة الوكيل (2021) التي استهدفت طالبات جامعات في المملكة العربية السعودية، وعن دراسة (Caesens 2015) التي أنجزت في البيئة الأوروبية البلجيكية. كما تختلف عن دراسة (Quiles & Bybee 1997) في البيئة الأمريكية، إذ تتفرد الدراسة الحالية بتركيزها على الموظف الإداري في المؤسسة الجامعية العمومية الجزائرية بكل ما يحمله هذا الواقع من خصوصية تشريعية وتنظيمية.
- **على صعيد الفئة المستهدفة:** أجرت دراسة مزياني (2023) بحثها على الأخصائيين العياديين في القطاعين الصحي العام والخاص، كما اهتمت دراسة الوكيل (2021) بشريحة الطالبات الجامعات. في المقابل، انصبّ اهتمام الدراسة الحالية حصراً على الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وهي فئة لم تنل حظها الكافي من الاهتمام البحثي في الدراسات الجزائرية، مقارنةً بالأساتذة والطلبة.
- **على صعيد المتغيرات:** بينما تناولت دراسة كوحيل وبن ساسي (2022) العلاقة بين الدعم التنظيمي والارتباط الوظيفي، وتناولت دراسة عبد الحسين (2009) أثره في السلوك الإبداعي، وركزت دراسة (Quiles & Bybee 1997) على متغير الذنب وعلاقته بالصحة النفسية، فإن الدراسة الحالية تربط مباشرةً وفي سياق جزائري بحث بين الدعم التنظيمي والصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين، مع فحص أثر متغيري الجنس والأقدمية المهنية.
- **على صعيد حجم العينة:** تتميز دراسة (Caesens 2015) بعينتها الكبيرة البالغة 500 موظف، ودراسة الوكيل (2021) بعينة 201 طالبة، في حين تبقى عينة الدراسة الحالية (60 موظفاً) معتدلة الحجم، وهو ما يُعدّ محدوديةً منهجية تستوجب الحذر في التعميم، لكنه يعكس في الوقت ذاته الواقع الميداني الفعلي لمجتمع الدراسة.

ثالثاً: ما أضافته الدراسات السابقة للدراسة الحالية

أسهمت الدراسات السابقة إسهاماً جوهرياً في بناء الإطار النظري والمنهجي لهذا البحث، من خلال:

- تقديم تأصيل نظري ومفاهيمي للمتغيرين (الدعم التنظيمي والصحة النفسية) وفق منظورات متعددة.
- توفير نماذج إجرائية للقياس، لا سيما مقياس (SCL-90-R) الذي وظّفته دراسة مزياني (2023) وتبنّته الدراسة الحالية.
- الكشف عن طبيعة التداخل بين الدعم التنظيمي ومخرجاته السيكلولوجية عبر سياقات ثقافية وتنظيمية متباينة، مما أتاح للباحثين مقارنة نتائجهما بمرجعيات علمية متنوعة.

9- الخلفية النظرية

أولاً - الدعم التنظيمي:

يعتبر المورد البشري الركيزة الأساسية لنجاح أي منظمة تسعى لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية في ظل بيئة الأعمال المعاصرة. ولم يعد دور المنظمات الحديثة مقتصرًا على توجيه الأوامر واستغلال الجهود لتحقيق الإنتاجية فحسب، بل تعداه إلى ضرورة الاهتمام بهذا المورد وتلبية احتياجاته المادية والمعنوية. من هنا، برز مفهوم "الدعم التنظيمي" كأحد أهم المفاهيم الإدارية والسلوكية التي تعكس مدى إدراك الموظف لاهتمام مؤسسته به، وتقديرها لمساهماته، وسعيها لتوفير بيئة عمل آمنة ومحفزة.

وسنحاول من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي والنظري للدعم التنظيمي، حيث سنتطرق في البداية إلى نشأته وتطوره التاريخي، ثم نعرض على تحديد مفهومه اللغوي والاصطلاحي والإجرائي، وإبراز أهميته البالغة بالنسبة للموظف والمنظمة على حد سواء. كما سنتناول أبعاد هذا الدعم وأنواعه المختلفة، ونسلط الضوء على النظريات المفسرة له، لاسيما

نظرية التبادل الاجتماعي التي تشكل أساسه النظري. وفي الأخير، سنستعرض مسببات ومحددات الدعم التنظيمي، وعملياته، وكيفية إدارته وتفعيله، وصولاً إلى تحليل العوامل التي تؤثر في إدراك الموظفين له داخل بيئة العمل التنظيمية.

1- نشأة وتطور الدعم التنظيمي

رغم أن مصطلح "الدعم التنظيمي" لم يحظ بصياغة رسمية واضحة إلا في مطلع ثمانينيات القرن العشرين، فإن الأسس الفكرية لهذا المفهوم كانت متجذرة في الأدبيات الإدارية منذ ما يقارب سبعة عقود سابقة. وقد تطور المفهوم تدريجياً بالتوازي مع التحولات الصناعية والاجتماعية التي شهدتها بيئة العمل؛ إذ انصبت الدراسات الأولى في بدايات القرن العشرين على الجوانب المادية والمنافع التي توفرها المنظمات للعاملين. غير أن دراسات هاوثرن (Hawthorne) التي أجراها (Roethlisberger & Dickson) بين عامي 1924 و1932 أحدثت تحولاً مهماً في هذا المجال، حيث بينت أن المنظمة لا تقتصر على توفير الموارد المادية فحسب، بل تمثل أيضاً مصدراً للدعم الاجتماعي والنفسي، وقد أظهرت النتائج أن الاهتمام بظروف العاملين وتحسين بيئة عملهم ساهم في رفع مستويات الإنتاجية وتعزيز إدراك الموظفين لاهتمام الإدارة باحتياجاتهم ومشكلاتهم (بوطالب، 2021، ص 19).

وفي عام 1941، وسّع (Mayo) نطاق هذه النتائج، مؤكداً أهمية الدعم الاجتماعي الذي تقدمه المنظمة في مساعدة العاملين على التكيف مع التغيرات المختلفة، ومع التحولات الاجتماعية والجغرافية التي ميزت عقد الستينيات، أوضح (Levinson, 1965) أن المنظمات أصبحت تؤدي دوراً تعويضياً للدعم الأسري والاجتماعي الذي قد يفقده الأفراد نتيجة الابتعاد عن محيطهم التقليدي، كما طرح مفهوم "تجسيد المنظمة"، مبيناً أن العاملين ينظرون إلى المنظمة بوصفها كياناً يمارس سلطته ويوجه سلوكهم، ويتحمل في المقابل مسؤوليات قانونية وأخلاقية تجاههم.

ومع تزايد الاهتمام بالعلاقة بين العامل والمنظمة خلال السبعينيات والثمانينيات، برز دعم الموظفين وتنمية قدراتهم كأحد التوجهات الاستراتيجية التي اعتمدتها المؤسسات لتعزيز قدرتها

التنافسية (بوطالب، 2021، ص 19). وقد تُوجَّ هذا المسار بالتطور النظري الأبرز الذي جاء على يد (Robert Eisenberger) وزملائه عام 1986، عندما قدموا رسمياً مفهوم "الدعم التنظيمي المدرك".

2- مفهوم وأهمية الدعم التنظيمي

2-1- مفهوم الدعم التنظيمي

-**الدعم لغة:** هو اسناد الشيء بالشيء لمنعه من السقوط، دعمه دعماً أي أسنده بشيء يمنعه من السقوط، ويقال، دعم فلانا أعانه وقواه (دعمه) قواه وثبته و (الدعم) القوة والمال (المعجم الوسيط، ص 659-658) (نقلاً عن: الشريف، 2016، ص 42).

-**الدعم اصطلاحاً:** معناه منح الاسناد والقوة والتمكين للآخرين سواء كانت مادية من خلال المال أم معنوية من خلال العواطف (الشريف، 2016، ص 42).

-**التنظيم لغة:** نظم الأشياء: ألفها وضمَّ بعضها إلى بعض، ونظم اللؤلؤ ونحوه: جعله في سلك ونحوه، ويقال: نظم الخواص الخوص صفه، وشعرا: ألف كلاماً موزوناً مقفياً (ويقال: نظم أمره: أقامه ورتبه (نظم) الأشياء: نظمها، (انتظم) الشيء واتسق يقال نظمته فانتظم، ويقال: نظمت الشعر، ونظم الأمر على المثل (بشيرة 2020، ص 23).

-**التنظيم اصطلاحاً:** نظراً لتعدد المدارس الفكرية والإدارية، يصعب حصر تعريف شامل لمصطلح "التنظيم" يتفق عليه كافة علماء الإدارة. ومع ذلك، يمكن استعراض أبرز التوجهات في تعريفه؛ حيث يُنظر إليه على أنه الإطار الذي يُنظم الجهد الجماعي لبلوغ غاية محددة، أو الكيان الذي تُشكله مجموعة من الأفراد سعياً لتحقيق أهداف مشتركة. كما يُوصف التنظيم بأنه الأداة التي تجمع أعداداً كبيرة من الأفراد لتنفيذ مهام معقدة، وذلك ضمن مسعى تنظيمي واعٍ ومدرّس يهدف إلى تحقيق غايات متفق عليها مسبقاً (حناشي، 2009، ص 2011).

ومن خلال تعريف مفهومي الدعم والتنظيم يمكن النظر في مفهوم الدعم التنظيمي الذي بدوره تعددت تعاريفه بتعدد الباحثين واختلاف مشاربهم الفكرية والإدارية ويمكن ذكر بعض تلك التعاريف فيما يلي:

- يشير Eisenberger & Rhoades (2002) إلى أن الدعم التنظيمي يعبر عن مدى إدراك الأفراد بأن المنظمة تعطي قيمة لمجهوداتهم ومساهماتهم وتهتم برفاههم (p 699).
- كما عرف الدعم التنظيمي بأنه الدرجة التي يعتقد بها الفرد أن المنظمة تهتم به، وتقدر مساهمته وتوفر له المساعدة والدعم (Mansour 2014, p 22).
- وأشارت دراسة Mohammadpanah (2016): إلى أن الدعم التنظيمي يعني مجموعة من المشاعر الواضحة والإيمان بفكرة أن المنظمة تعطي قيمة للتعاون ولمساندة موظفيها، وهي قلقة بشأن سعادتهم ومستقبلهم. (p 496).

الدعم التنظيمي :

عرفه آيزنبرجر (1990) Eisenberger بأنه : "الدرجة التي يدرك فيها الفرد أن المنظمة تهتم به وتضمن مجهوداته ومساهماته وتعنتي به وترعاه، كما أن الموظف يميل إلى تقدير الجهود والمكافآت المقدمة من المنظمة وينظر إلى ذلك بأن المنظمة تقدر مساهمة الموظفين وتهتم برفاهيتهم" (بوخلوة وقمو، 2016، ص 5).

يفهم من هذا التعريف أن الدعم التنظيمي هو مدى حس الفرد بتقدير المنظمة له من خلال ما يقدمه من جهد في العمل.

• ويعرف كذلك على أنه: "السياسات والإجراءات التنظيمية التي تتبناها الإدارات العليا للمنظمة للتخفيف على العاملين" (الزعبي، 2012، ص 280).

• ويمكن تعريفه بأنه: «إدراك الفرد للمنظمة له ولإسهاماته وللنتائج المترتبة عن جهده ومدى اهتمامها برفاهيته» (الشنطي، د.ت، ص 121).

"بناءً على التعريفات السابقة، يعرف الدعم التنظيمي بأنه الرعاية التطوعية -بشقيها المادي والمعنوي التي تقدمها المؤسسة لمواردها البشرية ، ويتجلى هذا الدعم في الحرص على رفاهية الموظفين وتقدير جهودهم، مما ينعكس إيجاباً على التزامهم بتحقيق الأهداف التنظيمية.

2-2- أهمية الدعم التنظيمي

عندما تحرص المنظمة على تلبية احتياجات العاملين المادية والمعنوية بصورة طوعية، وتهتم بمصالحهم وتقدير الجهود التي يبذلونها، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على سلوكهم واتجاهاتهم، حيث يزداد مستوى ولائهم للمنظمة، كما يصبحون أكثر استعداداً لبذل جهود إضافية من أجل الإسهام في تحقيق أهدافها (محجوب، 2020، ص 528).

ويحقق الدعم التنظيمي جملة من الفوائد المتبادلة التي تعود بالنفع على كل من العاملين والمنظمة، ومن أبرز هذه الفوائد ما يأتي (بوخلوة وقمو، 2016، ص ص 6-7):

- يساهم الدعم التنظيمي في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- يعمل على رفع مستوى دافعية الأفراد نحو الإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة.
- يساعد على تحقيق نوع من الانسجام والتكامل بين الأهداف العامة للمنظمة والأهداف الخاصة بالعاملين، إذ تزداد درجة الترابط بينها كلما ارتفع مستوى الدعم التنظيمي.
- يساهم في الحد من الآثار السلبية لبعض السلوكيات التنظيمية للعاملين، حيث أثبتت الدراسات وجود علاقة عكسية بين إدراك الدعم التنظيمي وظاهرة الغياب عن العمل.
- يوفر بيئة عمل مناسبة تساهم في تقليل معدلات الدوران الوظيفي الطوعي، باستثناء العاملين الذين هم في بداية مسارهم المهني أو نهايته.
- يعزز مستويات الالتزام الوظيفي والاستغراق في العمل والرضا عن المكافآت، فقد أكدت الدراسات وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي وهذه المتغيرات؛ فكلما ارتفع مستوى

الدعم المقدم للعاملين زادت درجة التزامهم الوظيفي ورضاهم عن الحوافز والمكافآت التي يحصلون عليها.

- يسهم في تنمية روح الإبداع والابتكار لدى العاملين، خاصة في ظل المنافسة الشديدة بين المنظمات، إذ إن شعور العامل بحصوله على الدعم التنظيمي الذي يتطلع إليه يدفعه إلى تقديم أداء إبداعي يسهم في تطوير المنظمة والارتقاء بها.

وتأكيداً على الأهمية البالغة للدعم التنظيمي، يمكن الإشارة إلى النقاط الآتية (الشريفي، 2016، ص. 7):

- تتمتع المنظمات التي تولي الأفراد لديها اهتماما كبيرا بمساهماتهم بالتزامهم الكبير نحوها خصوصا مع أولئك الذين يمتلكون إيديولوجية تبادل عالية.
- يساعد الدعم التنظيمي على تحقيق الحاجات العاطفية والاجتماعية.
- يساعد الدعم التنظيمي على التقليل من الآثار السلبية لضغوطات العمل.

3- أبعاد الدعم التنظيمي

تتعدد أبعاد الدعم التنظيمي ومن أهمها ما يلي:

3-1- العدالة التنظيمية : تتمثل العدالة التنظيمية في مدى وضوح القواعد والإجراءات واللوائح داخل المنظمة، ومدى تطبيقها بصورة عادلة تكفل للعامل الحصول على ما يستحقه، بما يعزز لديه الشعور بالأمان والالتزام في الوقت ذاته. ويمكن تعريف العدالة التنظيمية بأنها: "الأسلوب الذي يقيم من خلاله الفرد مدى عدالة الطريقة التي يتعامل بها المدير معه على الصعيدين الوظيفي والإنساني" (بوخلوة وقمو، 2016، ص 5).

كما تُعرّف أيضاً بأنها: "الطريقة التي تعكس عدالة المخرجات، وعدالة الإجراءات المعتمدة في توزيع تلك المخرجات".

نظرا للمكانة المحورية التي تحتلها العدالة التنظيمية في بيئة العمل، فقد حظيت باهتمام متزايد من قبل الباحثين في مجال الإدارة الحديثة، الذين ركزوا على دراسة مختلف القضايا المرتبطة بها، كإجراءات التوظيف، وعدالة الأجور، وغيرها من الممارسات التنظيمية ذات الصلة. وتعد العدالة التنظيمية من الركائز الأساسية التي يقوم عليها البناء الاجتماعي والنفسي داخل المنظمة، لما تمثله من قيمة تنظيمية واجتماعية تسهم في تعزيز الاستقرار والتوازن بين العاملين والمؤسسة. وفي المقابل، فإن غياب العدالة التنظيمية قد يفضي إلى العديد من الآثار السلبية التي تنعكس على الفرد والمنظمة معا، إذ يؤدي إدراك العاملين لوجود مظاهر عدم العدالة إلى تراجع مستوى الولاء والانتماء التنظيمي، وزيادة الرغبة في ترك العمل، وارتفاع معدلات دوران العمالة، فضلا عن ظهور سلوكيات سلبية أو انتقامية قد تستهدف المنظمة أو القائمين على إدارتها.

وقد اتفق معظم الباحثين الذين تناولوا موضوع العدالة التنظيمية على أنها تقوم على ثلاثة أبعاد رئيسية، تتمثل في: عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات، وذلك على النحو الآتي:

أ-عدالة التوزيع: يعتبر الباحثون أن أساس عدالة التوزيع يعود إلى نظرية المساواة التي نادى بها أدام هي أن سلوك الأفراد في المنظمة يتأثر بدرجة كبيرة بمدى إحساسهم بالمساواة في التوزيع بين الفوائد التي يحصلون عليها والتكاليف التي يقدمونها ضمن المجموعة التي ينتمي إليها هؤلاء الأفراد. من خلال مقارنة مخرجاته المرتبطة بوظيفته (الرواتب، المكافآت، الحوافز...إلخ) إلى مدخلاته فيها (عبئ العمل، ساعات العمل الجهد المبذول...إلخ) مع معدل مخرجات زملاءه في المنظمة إلى مدخلاتهم وفقا لتلك النظرية يشعر الفرد بالرضا عندما يتساوى المعدلان، ولكن يسود الشعور بالظلم وعدم الرضا والتوتر عندما لا يتساوى المعدلان.

ب-عدالة الإجراءات: الإجراءات الرسمية العادلة أي الإجراءات التي جرى تصميمها لزيادة المشاركة في اتخاذ القرارات أو السعي من خلال تبني إجراءات معينة لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها.

ج-عدالة التعاملات :تعرف على أنها معتقدات وأفكار الفرد بشأن جودة المعاملة الشخصية التي يحصل عليها من صانعي القرارات عند وضع الإجراءات (ماضي، 2014، ص 28).

3-2-سلوك القادة لمساندة المرؤوسين:

لا تقتصر العلاقة التبادلية بين العامل ورب العمل على الجوانب المادية فقط، كالأجور والخدمات وتبادل المعلومات، بل تمتد لتشمل أبعاداً اجتماعية وشعورية تتمثل في الاحترام والتقدير والتوافق والدعم المتبادل. ويُقصد بالدعم القيادي مدى ما يدركه العامل من مساندة واحترام وتأييد من طرف رئيسه المباشر داخل المنظمة. ويستند هذا المفهوم إلى نظرية مسار الهدف التي ترى أن القائد الداعم يوفر للمرؤوسين الإرشاد والتوجيه، ويعاملهم بعدالة وحياد، مع الاهتمام بآرائهم وتقدير مساهماتهم.

كما تؤكد نظرية التبادل الاجتماعي أن شعور العاملين بالرضا الوظيفي يرتبط بمدى إدراكهم لوجود دعم قيادي فعال، يتجسد في حرص القائد على توضيح مسارات العمل للمرؤوسين، وتقديم المساعدة لهم لإنجاز المهام المختلفة، إلى جانب توفير الحوافز والتأثير الإيجابي. وينعكس ذلك في صورة التزام من قبل العاملين، حيث يقابلون هذا الدعم ببذل المزيد من الوقت والجهد والفكر من أجل تنفيذ توجيهات القائد وتحقيق أهداف المنظمة (بوخلوة وقمو، 2016، ص 5).

3-3-المشاركة في اتخاذ القرارات :

تعد عملية اتخاذ القرار أسلوباً منهجياً للتعامل مع المواقف والمشكلات التي تواجه المنظمة أثناء ممارسة أنشطتها، وذلك من خلال جمع المعلومات اللازمة، وتحديد البدائل المتاحة، ثم المفاضلة بينها واختيار البديل الأكثر ملاءمة لتحقيق الأهداف المنشودة في ضوء طبيعة الموقف والظروف المحيطة به. وتستمد المنظمة قوتها واستقرارها من مدى إشراك أفرادها في عملية صنع القرارات، بما يضمن تحقيق المصالح المشتركة لكل من المنظمة والعاملين فيها، دون الإخلال بتوجهاتها وأهدافها المستقبلية. كما أن فعالية هذه العملية ترتبط بقدرة المنظمة على دعم العاملين

وتحفيزهم للمساهمة في اتخاذ القرارات وتنفيذها، إذ يسهم إشراك الموظفين في صنع القرار في تعزيز دافعيتهم نحو العمل، وزيادة شعورهم بالمسؤولية والانتماء، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أكبر.

3-4- دعم وتأکید الذات لدى العاملين:

يشير مفهوم تقدير الذات إلى مستوى إدراك العامل لقيمته وقدراته ومدى رضاه عن نفسه وعن المهام التي يؤديها داخل المنظمة. وقد ميز الباحثون بين تقدير الذات المرتبط بالشخصية العامة للفرد وتقدير الذات المرتبط بأداء مهام أو أدوار محددة. فالأول يعكس نظرة العامل إلى ذاته بصورة شاملة ومستقرة خلال فترة عمله بالمنظمة، في حين يرتبط الثاني بإنجاز مهمة أو دور معين، ويكون تأثيره مؤقتاً ينتهي بانتهاء ذلك النشاط أو الدور.

ويقصد بدعم وتقدير الذات تعزيز قناعة العاملين بقدرتهم على تحقيق أهدافهم وإشباع احتياجاتهم من خلال مشاركتهم الفعالة في مختلف الأنشطة والأدوار التنظيمية. كما بينت الدراسات وجود علاقة إيجابية بين تقدير الذات وعدد من المتغيرات التنظيمية المهمة، من بينها تنوع المهارات، والاستقلالية في العمل، والتغذية الراجعة، ووضوح المهام، وأهمية الوظيفة، فضلاً عن وجود هيكل تنظيمي متكامل يدعم أداء العاملين.

وأظهرت نتائج العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين تقدير الذات والالتزام التنظيمي، حيث يميل العاملون الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من تقدير الذات إلى إظهار درجات أعلى من الالتزام والانتماء لمنظماتهم مقارنة بالعاملين ذوي المستويات المنخفضة من تقدير الذات.

4- أنواع الدعم التنظيمي

إذا نظرنا إلى الدعم التنظيمي من زاوية مستويات العمل الإداري فإننا يمكن أن نلاحظ أنه يشمل نوعين هما: الدعم الإشرافي ودعم زملاء العمل.

4-1- الدعم الإشرافي :

أشارت دراسة أجراها الباحث Eisenberger إلى وجود علاقة قوية بين الدعم الذي يقدمه المشرف والرضا الوظيفي لدى العاملين، كما بينت أن الممارسات والسلوكيات التي يتبناها المشرفون تؤثر بصورة مباشرة في مستوى التزام الموظفين تجاه المنظمة. ويستند الدعم الإشرافي إلى مبدأ التبادل الاجتماعي القائم على المعاملة بالمثل، حيث يؤدي المشرف دوراً محورياً في مساعدة العاملين على التكيف داخل المنظمة من خلال توجيههم نحو تحديد أهدافهم المهنية، وتقديم النصح والإرشاد اللازمين لتحقيقها، فضلاً عن تحفيزهم على تحسين أدائهم واقتراح السبل المناسبة لتطويره. ومن ثم، يسهم الدعم الإشرافي في تعزيز إدراك العاملين لمستوى الدعم التنظيمي الذي توفره لهم المنظمة (نقلاً عن: عائشة، 2018، ص 77).

وتفسر نظرية التبادل الاجتماعي هذه العلاقة من خلال اعتبار التفاعل بين الأفراد عملية تبادل للموارد والمنافع، إذ تقوم العلاقات بين العاملين والمشرفين على موازنة التكاليف والعوائد من وجهة نظر الفرد. فعندما يدرك الموظف أن الفوائد المتحققة من العلاقة مع المشرف تفوق ما يبذله من جهد أو تكلفة، فإنه يكون أكثر ميلاً إلى الاستمرار فيها وتعزيزها. كما تؤكد قاعدة المعاملة بالمثل أن العاملين يسعون إلى رد المعاملة الإيجابية التي يتلقونها من مشرفيهم بسلوكيات إيجابية مماثلة تجاه المنظمة. وفي هذا السياق، يعد الدعم الإشرافي عاملاً أساسياً في تشكيل إدراك العامل لمستوى الدعم التنظيمي، لكون المشرفين يمثلون حلقة الوصل بين الإدارة والعاملين، حيث يشاركون في تنفيذ سياسات المنظمة وتحقيق أهدافها، ويتابعون أداء العاملين ويرفعون تقارير دورية بشأن مساهماتهم وإنجازاتهم. ومن خلال هذه العلاقة التفاعلية يتكون لدى العامل تصور واضح عن حجم الدعم الذي تقدمه له المنظمة (عبد القادر وكمال، 2016، ص ص 32-33).

4-2- دعم زملاء العمل (Co-workers support):

يرى العاملون أن تصرفات وسلوكيات ممثلي المنظمة تعكس توجهات المنظمة ومواقفها تجاههم، ولا يقتصر مفهوم الوكلاء التنظيميين على المشرفين والرؤساء المباشرين فحسب، بل

يمتد ليشمل زملاء العمل أيضا. ومن هذا المنطلق، تركز علاقة العامل داخل المنظمة على طرفين أساسيين هما المشرفون وزملاء العمل، حيث يسهم كل منهما في تشكيل تصورات العامل وإدراكه لمستوى الدعم الذي توفره المنظمة. ويؤدي زملاء العمل دورا مهما في الحياة التنظيمية من خلال تقديم الدعم والمساندة والتخفيف من ضغوط العمل، فضلا عن كونهم مصدرا مهما للمعلومات التنظيمية غير الرسمية. كما يساهم التفاعل المستمر بينهم في تبادل الخبرات والتعلم المتبادل والتنبيه إلى الأخطاء، الأمر الذي يجعلهم أحد أهم مصادر التغذية الراجعة داخل المنظمة (عائشة، 2018، ص 77).

وعليه، فإن مفهوم الدعم التنظيمي لا ينبغي أن يقتصر على الدعم الذي تقدمه المنظمة بصورة مباشرة، بل يجب أن يشمل أيضا الدعم الصادر عن مختلف الوكلاء التنظيميين، وفي مقدمتهم المشرفون وزملاء العمل. فكلما شعر العامل بالمساندة والتعاون من قبل زملائه، ارتفع مستوى إدراكه للدعم التنظيمي وتكونت لديه اتجاهات إيجابية نحو المنظمة، والعكس صحيح. كما تمثل العلاقات بين زملاء العمل مصدرا أساسيا للدعم النفسي والاجتماعي، إذ يجد العامل في زملائه من يفهم ظروفه المهنية وتحدياته اليومية بحكم اشتراكهم في بيئة العمل نفسها. ولذلك، فإن ما يقدمه الزملاء من دعم ومساندة وتفهم يسهم في تخفيف الضغوط المهنية وتعزيز الشعور بالانتماء والارتياح داخل المنظمة، مما ينعكس إيجابا على أداء العاملين واستقرارهم الوظيفي (عبد القادر وكمال، 2016، ص 33).

5- النظريات المفسرة للدعم التنظيمي

تعد نظرية الدعم التنظيمي الأساس الذي انبثق منه مفهوم الدعم التنظيمي، حيث تركز هذه النظرية على طبيعة العلاقة التبادلية بين العاملين والمنظمة في ضوء مبدأ المنفعة المتبادلة ونظرية التبادل الاجتماعي، التي تفسر الدوافع الكامنة وراء السلوكيات والعلاقات التبادلية بين الأفراد.

كما تشير نظرية التبادل الاقتصادي إلى تبادل الجهد مقابل الأجر، غير أن هذا المفهوم تطور مع مرور الوقت ليصبح قائماً على فكرة التبادل الاجتماعي، التي تقوم على تبادل الجهد مقابل الدعم والرعاية التنظيمية.

وباعتبار الإنسان كائناً اجتماعياً لا يستطيع العيش بمعزل عن الآخرين، فإن العلاقات الاجتماعية تمثل أساس الدعم الاجتماعي، الذي يعد من أهم العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد ومشاعرهم وحالاتهم النفسية والمعرفية. ومن هذا المنطلق، تفسر نظرية التبادل الاجتماعي طبيعة هذه العلاقات، وتشكل في الوقت ذاته الأساس الذي تقوم عليه نظرية الدعم التنظيمي. كما أن مفهوم الدعم الاجتماعي ونتائجه يمكن تطبيقه على بيئة العمل، إذ تشير الدراسات إلى أن للدعم الاجتماعي أثراً واضحاً في النتائج المرتبطة بالوظيفة، فعندما يشعر الموظفون بغياب الدعم من قبل المنظمة أو صاحب العمل، فإن ذلك يؤدي إلى التوتر والقلق، وقد ينعكس سلباً على حالتهم النفسية وأدائهم الوظيفي. وفي المقابل، فإن شعور العاملين بتلقيهم الدعم من المنظمة يعزز لديهم الرضا والسعادة في العمل، ويؤدي إلى تكوين اتجاهات إيجابية نحو الدعم التنظيمي.

وانطلاقاً مما سبق، فإن مفهوم الدعم التنظيمي يعد امتداداً لنظرية التبادل الاجتماعي والمنفعة المتبادلة، التي تبلورت خلال ستينيات القرن العشرين، حيث تقوم على مبدأ أن الأفراد يميلون إلى مبادلة الآخرين المشاعر الإيجابية والمعاملة الحسنة بمثلاً (بشيرة والوناس، 2018، ص 398).

وتُعد نظرية التبادل الاجتماعي من أكثر النظريات استخداماً في تفسير السلوك داخل بيئة العمل، إذ ترى أن العلاقات التنظيمية تتطور تدريجياً من التفاعل إلى الثقة، ثم الولاء، وأخيراً الالتزام المتبادل ويتطلب تحقق ذلك التزام الأطراف بقواعد التبادل، وفي مقدمتها قاعدة المعاملة بالمثل، التي تقوم على الرغبة المتبادلة والاعتراف المتبادل بشرعية العلاقة واحتياج كل طرف للآخر (حبة ووديعة، 2017، ص 108). كما أوضح أحد رواد هذه النظرية أن الفرد الذي يقدم

خدمات أو منافع لشخص آخر بدافع الالتزام، يتوقع في المقابل الحصول على منافع مماثلة من الطرف الآخر.

وتبرز أهمية نظرية الدعم التنظيمي في إبرازها لأهمية فهم دوافع كل من العاملين والمنظمة، والعلاقة التفاعلية القائمة بينهما لتحقيق أهداف المؤسسة. فكلما أظهرت المنظمة اهتماماً بموظفيها وقدمت لهم الدعم اللازم، انعكس ذلك على ارتفاع دافعيّتهم لأداء مهامهم وتحقيق أهداف المؤسسة، في إطار من الالتزامات المتبادلة بين العامل وصاحب العمل (العضايلة، 2007، ص ص 14-15).

كما تعالج نظرية التبادل الاجتماعي الجوانب النفسية الناتجة عن الدعم التنظيمي من خلال عدة أبعاد؛ أولها مبدأ المعاملة بالمثل، حيث يؤدي الدعم التنظيمي إلى شعور العامل بالالتزام تجاه المؤسسة ورغبته في مساعدتها لتحقيق أهدافها. وثانيها أن العناية والاحترام والتقدير الناتجة عن الدعم التنظيمي تسهم في إشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين، بما يعزز اندماجهم داخل المنظمة ويجعلهم جزءاً من هويتهم الاجتماعية. أما البعد الثالث فيتمثل في تعزيز اعتقاد العاملين بأن المنظمة تقدر أداؤهم وتكافئ جهودهم، مما يرفع توقعاتهم الإيجابية نحو مكافآت الأداء. وينعكس ذلك في النهاية على نتائج إيجابية لكل من العاملين والمنظمة، مثل زيادة الرضا الوظيفي وتحسن الحالة النفسية للعاملين، إلى جانب ارتفاع الالتزام العاطفي وتحسن الأداء وانخفاض معدلات دوران العمل.

وفي سياق التأسيس النظري لهذه العلاقة، تبرز عدة مبادئ أساسية تؤطر نظرية التبادل الاجتماعي، وتتمثل فيما يلي (الشريفي، 2016، ص. 41-42):

- تقوم الحياة الاجتماعية على مبدأ الأخذ والعطاء بين الأفراد أو الجماعات.
- يمثل العطاء جانب الواجبات، بينما يمثل الأخذ جانب الحقوق.
- تؤدي عملية التبادل دوراً أساسياً في ترسيخ العلاقات الاجتماعية واستمرارها.

- يؤدي اختلال التوازن في عملية التبادل إلى ضعف العلاقات أو زوالها.
- يمكن قياس الحقوق والواجبات مادياً أو تنظيمها في صورة قواعد مكتوبة.
- تقل أهمية الحقوق والواجبات لدى الأفراد مع تكرارها بصورة مستمرة.
- لا تقتصر عملية التبادل على الجوانب المادية فقط، بل تشمل أيضاً الجوانب المعنوية والاجتماعية.
- تنطبق مبادئ التفاعل الاجتماعي على الأفراد والجماعات والمنظمات والمجتمعات على حد سواء.
- تساعد نظرية التبادل الاجتماعي في تفسير العديد من الظواهر المعقدة المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية والتنظيمية.
- لا يؤدي اختلال التوازن دائماً إلى إنهاء العلاقة، بل قد يسهم أحياناً في تعزيزها واستمرارها، من خلال تقديم أحد الأطراف بعض التنازلات للطرف الآخر بما يدعم استقرار العلاقة وتقويتها، الأمر الذي جعل نظرية التبادل الاجتماعي من أكثر النماذج المفاهيمية تأثيراً في مجال السلوك التنظيمي.

6- محددات الدعم التنظيمي

يمكن توضيح مسببات الدعم التنظيمي في العناصر التالية:

- **الرضا على مستوى الدفع:** حيث تشير في هذا الصدد المكافأة المناسبة بأن المؤسسة تحترم مساهمات العاملين وبالتالي يعتبر رضا العاملين على مستوى الدفع عامل رئيسي للدعم التنظيمي، بالإضافة لذلك تعتبر المكافأة المناسبة استثماراً للمؤسسة في العاملين ويتم تفسيرها من قبل العاملين بأنها مؤشر على التقدير من المؤسسة فإذا أعطيت المكافأة بالشكل الصحيح سيشعر العاملون بأنها قدمت دعماً كبيراً لهم.

- **فرص التطوير الوظيفي:** ذلك لكون العاملين يسعون دائما لتحقيق الحاجات الفسيولوجية وأيضا توسيع قوتهم الوظيفية في المؤسسة وتلبية الاحتياجات الخاصة بنموهم وتحقيق الذات لديهم، لذلك إذا قامت المؤسسة بتوفير فرص التطوير والتقدم الوظيفي للعاملين سيقنعون أكثر بأنها تسعى لتقديم دعم حقيقي لهم.
- **دعم الأسرة للعمل:** فالدعم التنظيمي مرتبط أيضا بالعمل التنظيمي من أجل تعزيز الاعتقاد بأن المؤسسة سوف تتعاطف وتعطي المساعدة عندما يكون العاملون يواجهون وضعاً مجهداً سواء في مكان العمل أو في منزلهم، ومع ذلك فهذا من شأنه أن يساعد في تلبية الاحتياجات العاطفية ودعم العلاقات الشخصية.
- **تبادل القائد العضو:** يعتبر القائد الوكيل التنظيمي في توجيه سياسات المكافآت وتقييم مساهمة العاملين نحو المؤسسة بحيث تعتبر كل من سياسة المكافآت والاعتراف بالمساهمة من المفاتيح الرئيسية لزيادة الدعم التنظيمي بحيث الطريقة المقبولة من قبل العاملين للقائد عليهم هي تكوين تصور لمدى الدعم الذي قدمته المؤسسة لهم فمستوى التبادل بين القائد والأعضاء يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالدعم التنظيمي.
- **المكافآت التنظيمية وظروف العمل:** قد تم دراسة مختلف المسببات المختلفة للدعم التنظيمي المرتبطة بظروف العمل والتي كانت حول تأثيرها بالدعم التنظيمي مثل الاعتراف والمكافأة والترقية والأمن الوظيفي والتوتر والتدريب وغيرها، ووفقاً لنظرية الدعم التنظيمي كانت هناك فرصة للحصول على التقدير والتواصل والتقييم الإيجابي لمساهمة العاملين ومن ثم فإنه يشير لمساهمة الدعم التنظيمي.
- **حجم المؤسسة:** عموماً يمكن الإشارة إلى أنه في مؤسسة كبيرة يشعر العاملون بأقل تقدير بسبب السياسة الرسمية المرتفعة جداً وبالتالي يمكن لهذا الشرط أن يقلل من المرونة في تلبية الاحتياجات الفردية للعاملين كما يؤثر سلباً على الدعم التنظيمي.

- **العدالة:** حيث تعتبر العدالة من أهم مسببات الدعم التنظيمي في المؤسسة بحيث تكتسب هذه الأهمية من كونها عامل أساسي في عملية حل النزاعات بين العاملين بالإضافة إلى توزيع الموارد، وكذلك تعامل المؤسسة مع العاملين وتحقيق المساواة والانصاف بينهم وهذا يؤدي إلى الشعور بالدعم التنظيمي.

7- عمليات الدعم التنظيمي

تعتبر عمليات الدعم التنظيمي سلسلة من التفاعلات السلوكية والنفسية والإدارية التي تتم داخل البيئة المهنية، والتي تترجم من خلالها المنظمة سياساتها ونواياها إلى أفعال ملموسة يدركها الموظف. تستند هذه العمليات في جوهرها العلمي إلى نظرية التبادل الاجتماعي وقاعدة المعاملة بالمثل، حيث تقوم المنظمة بتقديم الموارد العاطفية والمادية، وفي المقابل يقدم الموظف ولاءه وجهده. وتتم هذه العمليات عبر عدة مسارات ديناميكية متداخلة:

- **عملية التقييم وتحديد الاحتياجات:** تبدأ عمليات الدعم التنظيمي الناجحة من خلال قدرة الإدارة على تقييم احتياجات موظفيها بدقة. لا يقتصر هذا التقييم على الاحتياجات المادية المتمثلة في الرواتب والمكافآت، بل يتعداه إلى تقييم الاحتياجات النفسية والاجتماعية، مثل الحاجة إلى التقدير، الأمان الوظيفي، وتحقيق الذات. تقوم المنظمة بجمع هذه المعلومات عبر قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية، وتحليل شكاوى الموظفين، ومراقبة مؤشرات الأداء والضغط النفسي. بناءً على هذا التقييم، تتبلور لدى الإدارة صورة واضحة عن الفجوات الموجودة بين ما تقدمه المنظمة وما يتوقعه الموظفون، مما يمهد الطريق لتدخلات داعمة فعالة للمورد البشري بصفته شركاء في النجاح وليسوا مجرد أدوات إنتاج (بلاو، 1964، ص 88).

- **عملية تخصيص الموارد وتوزيعها:** تتطلب عملية الدعم التنظيمي انتقال المنظمة من مرحلة النوايا إلى مرحلة الفعل، وذلك من خلال تخصيص الموارد اللازمة لدعم الموظفين. يشمل ذلك تخصيص ميزانيات لبرامج التدريب والتطوير، توفير بيئة عمل مريحة وآمنة،

وتصميم أنظمة حوافز عادلة. إن عملية توزيع هذه الموارد تحمل رسالة ضمنية قوية للموظف مفادها أن المنظمة مستعدة للاستثمار فيه وتحمل التكاليف من أجل رفاهيته. ومن الجدير بالذكر أن الموظفين يقيمون هذا الدعم بناءً على مدى "طواعية" المنظمة في تقديمه؛ فالدعم الذي تقدمه المنظمة بمحض إرادتها ودون إجبار قانوني أو نقابي يولد شعوراً أعمق بالتقدير والامتنان لدى الموظف مقارنة بالدعم المفروض عليها (بلاو، 1964، ص 92).

- **عملية الاتصال وبناء العقد النفسي:** تعد عملية الاتصال التنظيمي الشفاف والمفتوح الشريان الحيوي لعمليات الدعم. من خلال الاتصال الفعال، تقوم القيادات الإدارية بنقل الرؤية الاستراتيجية وإشعار الموظفين بأهمية أدوارهم. يتشكل هنا ما يعرف بالعقد النفسي، وهو مجموعة التوقعات غير المكتوبة بين الموظف والإدارة. عندما تقي المنظمة بوعودها وتحافظ على قنوات حوار مفتوحة تتقبل فيها آراء الموظفين وتستمع لانشغالاتهم، يتعزز هذا العقد بقوة، وتتحول بيئة العمل إلى مساحة آمنة سيكولوجياً تتيح للموظف الإبداع والمبادرة دون خوف من التهميش أو العقاب التعسفي (أيزنبرغر وآخرون، 1986، ص 501).

8- إدارة الدعم التنظيمي وتفعيله

إن وجود سياسات داعمة على الورق لا يكفي، بل يتطلب الأمر إدارة واعية قادرة على تفعيل هذا الدعم وجعله ممارسة يومية معتادة يلمسها الموظف الإداري في تفاعلاته الروتينية. إدارة الدعم التنظيمي تتطلب استراتيجية متكاملة تشترك فيها الإدارة العليا، وإدارة الموارد البشرية، والرؤساء المباشرين.

- **تفعيل دور القيادة الإشرافية:** يعتبر الرؤساء المباشرين أو المشرفون الوكلاء الرسميين للمنظمة في نظر الموظف. فالموظف غالباً ما يطابق بين سلوك رئيسه المباشر وموقف المنظمة ككل. لذلك، فإن تفعيل الدعم التنظيمي يتطلب تدريب القيادات على تبني أنماط

قيادية داعمة، مثل القيادة التحويلية والقيادة الخادمة. يجب على المشرفين تقديم تغذية راجعة بناءة، تشجيع الابتكار، الوقوف إلى جانب الموظف في حالات الفشل المهني غير المتعمد، وتقديم المساندة العاطفية في أوقات الأزمات الشخصية أو ضغوط العمل الشديدة. إن إشعار الموظف بأن رئيسه يقف في صفه ويدافع عن مصالحه أمام الإدارة العليا هو التجسيد الأسمى لتفعيل الدعم التنظيمي (ماهر، 2014، ص 215).

- **تصميم وتفعيل ممارسات الموارد البشرية الداعمة:** تعتبر إدارة الموارد البشرية المحرك الأساسي لمأسسة الدعم التنظيمي. يتم تفعيل هذا الدعم من خلال تبني سياسات إدارة مواهب تتسم بالمرونة والإنسانية. ويشمل ذلك إرساء نظم تقييم أداء تركز على التطوير ومعالجة نقاط الضعف بدلاً من تصيد الأخطاء وتوقيع العقوبات. كما يشمل التفعيل توفير مسارات وظيفية واضحة تضمن الترقية العادلة، وتطبيق سياسات التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، كالسماع بجداول عمل مرنة، وتوفير برامج الرعاية الصحية والنفسية، وتسهيل الإجازات الطارئة. كل هذه الممارسات، عندما تطبق بشفافية، ترفع من رصيد الدعم التنظيمي وتزيد من الارتباط الوجداني للموظف بمؤسسته (ماهر، 2014، ص 217).

- **بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التمكين:** يتطلب التفعيل الحقيقي للدعم التنظيمي التخلي عن المركزية الشديدة والرقابة اللصيقة الخانقة، والتوجه نحو تمكين الموظفين. الإدارة الداعمة هي التي تمنح موظفيها مساحة من الاستقلالية والحرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتنفيذ مهامهم. هذا التمكين يوصل رسالة للموظف مفادها أن المنظمة تثق في قدراته وكفاءته المهنية. وتتعرز هذه الثقافة من خلال إشراك الموظفين الإداريين في صياغة الأهداف الاستراتيجية للإدارة، والاعتراف العلني بمساهماتهم وإنجازاتهم، مما يخلق بيئة تنظيمية تتسم بالعدالة والاحترام المتبادل (العميان، 2005، ص 134).

9- العوامل المؤثرة في إدراك الدعم التنظيمي

لا يدرك جميع الموظفين الدعم التنظيمي بنفس الدرجة حتى وإن كانوا يعملون في نفس المنظمة وتحت نفس الظروف. هناك مجموعة من السوابق والمحددات التي تؤثر بشكل مباشر على كيفية تفسير الموظف لسلوكيات المنظمة تجاهه. وقد أجمعت الأدبيات الإدارية والسلوكية على تصنيف هذه العوامل إلى عدة مجموعات رئيسية:

9-1- العدالة التنظيمية:

تعتبر العدالة التنظيمية، وتحديدًا العدالة الإجرائية، من أقوى العوامل المؤثرة في إدراك الدعم التنظيمي. تشير العدالة الإجرائية إلى مدى إدراك الموظف لعدالة ونزاهة السياسات والقواعد المستخدمة في اتخاذ القرارات التي تمس مستقبله المهني، مثل الترقيات، وتوزيع المهام، والتقييمات. عندما يشعر الموظف أن الإدارة تطبق القوانين بمسافة واحدة على الجميع دون محاباة أو تمييز، وأن هناك شفافية في المعايير المعتمدة، فإنه يفسر ذلك على أنه دليل قاطع على احترام المنظمة له واهتمامها بحقوقه. وعلى العكس، فإن غياب العدالة يدمر الشعور بالدعم، حتى لو قدمت المنظمة مكافآت مالية سخية (جرينبيرج، 1990، ص 401).

9-2- دعم الرؤساء والمشرفين:

كما أشرنا سابقاً، يلعب المشرف المباشر دوراً محورياً في تشكيل وجهة نظر الموظف حول المنظمة. يميل الموظفون إلى اعتبار تصرفات مشرفيهم، سواء كانت إيجابية أم سلبية، انعكاساً مباشراً لنوايا الإدارة العليا. لذلك، فإن الدعم الإشرافي يعد مؤشراً وسبباً مباشراً للشعور بالدعم التنظيمي. فعندما يقوم المشرف بتقدير جهود مرؤوسيه، ومساعدتهم في تذليل العقبات التقنية أو الإدارية التي تواجههم، وتوجيههم بشكل مستمر ومحترم، فإن ذلك يرفع بشكل آلي من مستوى الدعم التنظيمي لدى هؤلاء الموظفين (جرينبيرج، 1990، ص 405).

9-3- المكافآت التنظيمية وظروف العمل المناسبة:

تتضمن هذه الفئة مجموعة من العوامل الهيكلية والوظيفية التي تشكل بيئة العمل اليومية للموظف. من أهم هذه العوامل الأمان الوظيفي، حيث أن إشعار الموظف باستقرار منصبه وعدم تهديده المستمر بالتسريح يعتبر شكلاً أساسياً من أشكال الدعم. يضاف إلى ذلك الاستقلالية في العمل، ووضوح الدور الوظيفي. إن الموظف الذي يعاني من صراع الدور أو غموض في المهام المطلوبة منه، سيشعر حتماً بتخلي المنظمة عنه وبغياب المساندة الإدارية. في المقابل، فإن توفير برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهاراته، وتقديم رواتب عادلة تتناسب مع حجم الجهد المبذول، بالإضافة إلى بيئة عمل مادية آمنة ومجهزة بالوسائل الضرورية، كلها عوامل ملموسة تترجم إلى إدراك عالٍ للدعم التنظيمي (القريوتي، 2008، ص 180).

9-4- الخصائص الشخصية والفروق الفردية:

لا يمكن إغفال دور الخصائص السيكولوجية للموظف نفسه في عملية الإدراك. تلعب السمات الشخصية دوراً كبيراً في كيفية استقبال الموظف لإشارات الدعم. فالموظفون الذين يتمتعون بالوجدان الإيجابي وتقدير الذات العالي يميلون إلى تفسير تصرفات المنظمة بشكل إيجابي وملتمس للأعذار في حالة التقصير الطفيف، مما يرفع من إدراكهم للدعم التنظيمي. بينما الموظفون الذين يتسمون بالسلبية والتشاؤم المستمر قد يفسرون حتى المبادرات الإيجابية للإدارة على أنها محاولات استغلال مبطنة، مما يقلل من مستويات الدعم لديهم. كما أن حاجة الفرد للانتماء والاعتماد العاطفي تلعب دوراً، فالأفراد الذين لديهم حاجة ماسة للتواصل الاجتماعي في بيئة العمل يكونون أكثر حساسية ورغبة في التقاط إشارات الدعم من الإدارة (القريوتي، 2008، ص 182).

ثانياً: الصحة النفسية

1- مفهوم الصحة النفسية:

أ- لغة: صحة: مصدر صَحَّ، صِحَّةً (اسم)، الصحة: العافية والسلامة (معجم المعاني الجامع، 2026).

ب- والصحة اصطلاحاً: عرفتھا منظمة الصحة العالمية بأنها "هي حالة الرفاهة أو السعادة الجسمية والنفسية والاجتماعية التامة، وليس مجرد غياب المرض أو العجز أو الضعف" (أحمد محمد عبد الخالق، 2003، ص 28-29).

ج- تعريف الصحة النفسية: يمكن حصر أهم تعاريف الصحة النفسية لدى علماء النفس فيما يلي:

- أول من استهل مصطلح الصحة النفسية العالم أدولف ماير A. Mayer وقد استخدم هذا المصطلح ليشير إلى نمو السلوك الشخصي والاجتماعي نحو السوية وعلى الوقاية من الاضطرابات النفسية تعني تكيف الشخص مع العالم الخارجي المحيط به بطريقة تكفل له الشعور بالرضا كما تجعل الفرد قادراً على مواجهة المشكلات المختلفة (صالح حسن الداهري، 2005، ص 25).

- وقد حدد هادفيلد Had Field الصحة النفسية "بأنها تعبير كامل وحر من طاقتنا الموروثة والمكتسبة، وهي تعمل بتناسق فيما بينها في اتجاهها نحو هدف أو غاية شخصية".

- أما منسي فيعرفها بأنها "الحالة التي يتسم فيها الشخص بالخلق القويم والكفاية والاتزان ولسلوك السوي وتكامل الشخصية والقدرة على مواجهة الحياة وضغوطاتها والتغلب على أزماتها" (نازك عبد الحليم وأمل يوسف، 2009، ص 15).

- أما لدى علماء العرب فيعرفها حامد عبد السلام زهران بأنها "حالة نفسية دائمة نسبياً يكون فيها الفرد متوافقاً نفسياً وشخصياً وانفعالياً واجتماعياً، أي مع نفسه وبيئته ويشعر فيها بالسعادة.

مع نفسه والآخرين ويكون قادراً على تحقيق ذاته واستغلال قدراته وإمكاناته إلى حدٍّ أقصى ممكن ويكون قادراً على مواجهة مطالب الحياة وتكون شخصيته متكاملة سوية، ويكون سلوكه عادياً بحيث يعيش في سلامة وسلام" (حامد عبد السلام زهران، 1977، ص 09).

- أما منظمة الصحة العالمية فتشير في تعريفها إلى أنّ الصحة النفسية هي توافق الأفراد مع أنفسهم ومع العالم عموماً ومع حدٍّ أقصى من النجل والرضا والانسراح والسلوك الاجتماعي السليم والقدرة على مواجهة حقائق الحياة وقبولها (أشرف محمد عبد الغني، 2001، ص 23-24).

نستنتج من خلال التعريفات السابقة الذكر أنّ علماء النفس قسّموا الصحة النفسية إلى جانبين، جانب سلبي يعني خلوّ المرء من الأمراض النفسية والعقلية، وغياب المرض والعجز والوهن، أما الجانب الإيجابي فنجدهم يؤكدون على المظاهر الإيجابية كالتوافق النفسي وتحقيق الذات والرضا عليها والنضج العقلي والثبات الانفعالي.

2- المفاهيم المرتبطة بالصحة النفسية:

2-1- التوافق الشخصي:

هو مجموعة من الاستجابات المختلفة التي تدل على تمتع الفرد وشعوره بالأمن الشخصي ، كم يتمثل في اعتماده على نفسه ، وإحساسه بقيمته ، وشعوره بالحرية في توجيهه السلوك دون سيطرة الغير ، والشعور بالانتماء ، والتحرر من ميل إلى الإنفراد ، والخلو من الأمراض العصبية ، وكذلك شعوره بذاته ، أو برضاه عن نفسه ، ويخلوه من علامات الانحراف النفسي.

2-2- الإحباط:

يعتبر الإحباط من المفاهيم الأساسية في مجال الصحة النفسية ، وهو مواجهة الفرد لما يمنعه أو يعيقه في تحقيق أهدافه وإشباع دوافعه ، وهو أيضا انفعالية ودافعية يشعر بها الفرد عندما يجد ما يحول دون إمكانيته لتحقيق ذاته ، أو غاياته.

2-3- العدوان:

هو سلوك يوجه نحو الغير ، الغرض منه إلحاق الضرر النفسي والمادي ، وقد يوجه نحو الذات فيلحق الضرر بها.

2-4- القلق:

نوع من الانفعال المؤلم يكتسبه الفرد ويكونه خلال المواقف التي يصادفها ، فهو يختلف عن بقية الانفعالات غير السارة كالشعور بالإحباط ، أو الغضب ، الغيرة (لما يسببه من تغيرات جسمية داخلية يحس بها الفرد ، وأخرى خارجية تظهر على ملامحه بوضوح.

2-5- الصراع النفسي:

هو تعرض الفرد لقوى متساوية تدفعه باتجاهات متعددة مما تجعله عاجزاً عن اختيار اتجاهها معيناً ويترتب عليه الشعور بالضيق وعدم الارتياح، وكذلك القلق . وهذا ناتج عن صعوبة اختياره ، أو اتخاذ القرار بشأن الاتجاه الذي يسلكه (أديب محمد الخالدي، 2009، ص 99-134).

3- العوامل المؤثرة على الصحة النفسية:

تحكم حياة الإنسان قوانين تحافظ على استمرار توازنها واستقرارها الشامل وأي خطأ يطرأ على هذه القوانين يغير حياة الإنسان ومن بين العوامل التي يمكن أن تؤثر في ذلك التوازن الهش للفرد ما يلي:

3-1- سمات الحدث:

تتسم الأحداث والمواقف الحرجة المسببة للإرهاق بأنها تتصف بعدم قابليتها والتنبؤ وعدم اليقين بالكيفية التي ستنتهي بها الأحداث.

3-2- سمات الشخصية:

من بين سمات الشخصية التي تقلل أو تزيد من تأثيرات السلبية الضارة للأحداث الحرجة على صحة الفرد نجد الثقة في النفس والضبط الداخلي والانسجام الاجتماعي، فهناك بعض الأشخاص الذين يملكون مقاومة عالية للمواقف السيئة للأحداث الحرجة في حين أن الآخرين يمتلكون مقاومة منخفضة وتعد سمات الشخصية شكل من الأشكال المواجهة التي تساعد في تحديد مصادر الصحة النفسية.

3-3- سمات المحيط الاجتماعي والثقافي:

تساعد معرفة خصائص المحيط الاجتماعي والثقافي المسببة للإرهاق والمعيقة لنمو الصحة النفسية وشدة تأثيرها في الصحة النفسية والوقاية بالدرجة الأولى وتجنب تلك العوامل المؤذية. كما أن هناك علاقة بين الصحة والنظم الاجتماعية فهذا المنظور يعني بتحليل الأساليب والكيفية التي تستخدم فيها الصحة لمعالجة المشكلات الموجودة في الحالات الأخرى للنشاط الاجتماعي (مسعودي مروة، 2018، ص 86-87).

4- معايير الصحة النفسية:

إن إختلاف وجهات النظر بالنسبة للباحثين في الصحة النفسية فرض عليهم وضع معايير محددة متفق عليها نسبياً من أجل توحيد وتقريب وجهات نظرهم عن الصحة النفسية ومن بين هذه المعايير ما يلي:

4-1- المعيار الاجتماعي:

إن العيش مع جماعة أو في مجتمع معين يتضمن وضع قواعد للسلوكيات والتصرفات التي تهدف إلى السماح بالتعايش بأقل صراع ممكن بين الأشخاص الأكثر إختلافاً، إذ شيد بحرية التفكير، الكلام والفعل فهو متفق عن كل هذا يجب أن يحترم عدد من الحدود مثلاً ليس لنا الحق في الإخلال بالنظام العام (السوي هو المتوافق اجتماعياً) (مسعودي مروة، 2018، ص 82).

4-2- المعيار الذاتي:

حيث يتخذ الفرد من ذاته ونفسه إطاراً مرجعياً يرجع إليه كلما احتاج إليه في الحكم على السلوك الذي يمارسه بأنه سلوك سوي أو لا سوي.

4-3- المعيار الإحصائي:

حيث يتخذ المتوسط أو المنوال معياراً يمثل السوية وتكون اللأسوية هي الانحراف عن هذا المتوسط إيجاباً أو سلباً.

4-4- المعيار المثالي:

حيث تعد السوية حالة مثالية أو ما يقترب من الكمال واللأسوية هي الانحراف عن المثل العليا والأخلاق والكمال.

4-5- المعيار الطبي النفسي:

حيث تعد السوية بأنها تعود إلى صراعات نفسية شعورية أو تلف الجهاز العصبي، لذا فإن اللأسوية هي حالة مرضية فيها خطر على الفرد نفسه، وعلى المجتمع وأن السوية هي الخلو من الإضطرابات والأعراض المرضية (بوعروري جعفر، 2012، ص 104).

4-6- المعيار الديني:

من أهم المعايير وأقواها أثراً لتمييز السلوك السوي من السلوك المنحرف عن الفطرة، لدى الإنسان المكلف حيث الفطرة هي المحك، وقد خلق الله الإنسان على الفطرة السوية، ومدى بعد الإنسان أو قربته من خالقه هو الذي يحدد سلامته النفسية والروحية.

4-7- المعيار الوظيفي:

عندما تتم معرفة الهدف الكامن من خلف هذا السلوك نستطيع تقييمه على أنه شخص سوي أو شخص غير سوي.

4-8- المعيار الباطني:

وفقاً للمعيار الباطني لا يمكن أن نحدد ما إذا كان الفرد أقرب إلى السوية أو اللأسوية إلا إذا تجاوزنا مستوى السلوك الظاهري إلى ما يكمن وراءه من أسباب ودوافع كامنة وصراعات أساسية، وكيف تعامل الإنسان مع هذه المحتويات الكامنة لديه ومدى قدرته على التعبير عنها والكيفية التي يشبع بها رغباته ودوافعه.

4-9- المعيار التلائمي:

وفي هذا المعيار يتحدد السلوك السوي وغير السوي من خلال مساعدة الفرد على تحقيق النضج المطلوب وتحقيق الفرد لذاته فالدافع لإدراك الجهد الكامل الذي يبذله الفرد يعتبر بمثابة عامل هام لتحديد السلوك السوي وغير السوي (بوساحة نوال، 2018، ص 18).

5- مظاهر الصحة النفسية:

تُعد الصحة النفسية مفهوماً افتراضياً لا يمكن الاستدلال على وجوده إلا من خلال بعض الأنماط السلوكية التي تصدر عن الفرد، فهي تمكننا من تحديد مظاهر هذه الحالة النفسية ومدى التمتع بها، وفيما يلي سنتناول أهم مظاهر الصحة النفسية:

- **التكامل النفسي:** ويقصد به أن تنتظم الأداءات الوظيفية لمختلف جوانب الشخصية وطاقاتها الجسمية والعقلية والمعرفية والمزاجية والانفعالية والاجتماعية في كلّ موحّد وباتجاه موحّد، بمعنى أن تعمل في تناسق وتآزر حيث يكمل كل جانب منها بقية الجوانب ولا يطغى عليها أو يتعارض معها، ومن ثم يتحقق توازن بين القوى النفسية للفرد والانسجام فيما بينها فيسعى الفرد بكامل طاقته لإشباع دوافعه وتحقيق حاجاته المختلفة (حامد عبد السلام زهران، 1977، ص 09).

- **الاتزان الانفعالي:** وهو "أحد سمات الشخص المتزن الذي يتصف بالشجاعة في مواجهة المستقبل وعزمه على اتخاذ القرارات المهمة وقدرته على السيطرة والضبط في تعبيره الأصيل

عن انفعالاته وامتلاكه وجوداً أصيلاً مع الآخرين قائم على الحب والتفاعل الذي لا يلغي خصوصيته وتفردته معهم" (أشرف محمد عبد الغني، 2001، ص 23-24).

- **ضبط النفس والتحكم في الذات:** إن الاتزان الانفعالي يتعلق بمدى الملاءمة والتوافق بين كل من الاستجابة الانفعالية التي تصدر عن الفرد والمنبهات أو المثيرات التي يتعرض لها، لكن التحكم في الذات يعني مقدرة الفرد ضبط أو كف أو قمع اندفاعاته ورغباته والتحكم في مشاعره وانفعالاته وتصرفاته وكبح جماح أهوائه ونزعاته بإرادته الذاتية. كما يعني شعور الفرد بالسيطرة الانفعالية في مواجهة مشكلات الحياة اليومية والمواقف الإحباطية والعصبية والظروف الضاغطة، وفي إدارة الأزمات والشدائد التي يتحتم عليه حلها والتغلب عليها (عبد المطلب أمين القريطي، 1998، ص 61).

- **الرضا عن الحياة والتوافق النفسي:** يتفق العديد من الباحثين على أن الإحساس بالرضا عن الحياة يشير إلى تقييم الفرد لمدى صحته النفسية وسعادته في الحياة استناداً إلى سماته الشخصية. إن الصحة النفسية للفرد وقدرته على التكيف الشخصي والاجتماعي تبدو في استمتاع الفرد بالحياة، بعمله وأسرته وأصدقائه وشعوره بالطمأنينة والسعادة والرضا وراحة البال (المسعودي عبود، 2002، ص 16).

- **تحقيق الذات:** إن تحقيق الذات وتطويرها ينبع من الرغبة التي تأتي من الدوافع كمحركات للسلوك الإنساني، فالأداء يساوي الجهد المبذول مضروباً في الرغبة في العمل، والرغبة هي وقود الحياة بالنسبة للإنسان وبدونها لا يمكن أن يعيش (عبد المطلب أمين القريطي، 1998، ص 66-67).

- **إيجابية الفرد وتحمل مسؤولية أفعاله:** إن إيجابية الفرد ومقدرته على المواجهة الفعالة للمواقف والمشكلات التي تزخر بها الحياة وتركيزه على إيجاد حلول لهذه المشكلات، بالإضافة إلى قدرته على تحمل المسؤولية الشخصية والاجتماعية لقراراته وأفعاله وتصرفاته تكشف عن مدى نضجه الانفعالي (تمي عمر شعبان شقرورة، 2012، ص 43).

- **الشعور بالسعادة:** وهو نتائج الشعور أو الوصول لدرجة رضا الفرد عن حياته، أو أن السعادة هي الشعور المتكرر لانفعالات ومشاعر سارة وفيها الكثير من الفرح والانبساط، والسعادة في علم النفس مفهوم يتحدد بحالة أو طبيعة الفرد، فهو من يقرر سعادته من تعاسته (محمد التيمي، 2022، ص 6).

6- النظريات المفسرة للصحة النفسية:

6-1- نظريات التحليل النفسي والصحة النفسية:

يعتبر سيغموند فرويد مؤسس مدرسة التحليل النفسي أن العناصر الأساسية التي يتكون منها البناء النظري للتحليل النفسي هي نظريات المقاومة والكبت واللاشعور، فهي تقوم على بعض الأسس التي تعد بمثابة مسلمات لتفسير السلوك ، منها الحتمية النفسية والطاقة الجنسية والثبات والالتزان ومبدأ اللذة .

يتوقف تحقيق الصحة النفسية على مقدرة الأنا على التوفيق بين أجهزة الشخصية ومطالب الواقع ، أي أن الاضطراب يحدث عندما لا تتمكن الأنا من الموازنة بين الهو الغريزية والانا العليا المثالية .

يرى فرويد أن عودة الخبرات المكبوتة يؤثر تأثيرا رئيسا في تكوين الأمراض العصابية وان الفرد الذي يتمتع بصحة نفسية هو من يستطيع إشباع المتطلبات الضرورية للهو بوسائل مقبولة اجتماعيا (العمرى، 2012، ص 41-42).

وهنا يفترض "فرويد" أنه في حالة الصحة النفسية تكون القيم الأخلاقية العليا للفرد إنسانية ومبهجة ، في حين في حالة العصاب مثارة ومتهيجة من خلال تصورات جامدة مرهقة ، ولا يقاس مقدار الصحة النفسية من خلال غياب الصراعات أو عدم وجودها ، وإنما تتجلى الصحة النفسية من خلال القدرة الفردية على حل الصراعات ومواجهتها (بخوش ونورس وحמידاني وخرفية، 2016، ص 53).

اعتبر أصحاب هذه النظرية أن الصحة النفسية السليمة تتمثل في قدرة الأنا على حسم الصراع الدائر بينهما كل من الهوا و الأنا الأعلى و التوافق التام بين هاتين المنظمتين و مطالب الواقع، وعلي كبح جماح الهوا و ضبط غرائزها و دوافعها ، وعدم الإغراق في القيم المثالية بحيث لا ينفصل الفرد علي الواقع كما أعطوا أهمية بالغة الخبرات الطفولة للفرد في إرساء قواعد الشخصية، و اكدوا على دور عدم النضج و التثبيت خلال مراحل النمو النفسي الجنسي في تكوين الانحرافات و الاضطرابات النفسية ، و تقوم أيضا هذه النظرية على عدد من الأسس التي تعد بمثابة مسلمات في تفسير السلوك من أهمها : الحتمية النفسية، الطاقة النفسية، الثبات، الاتزان، مبدأ اللذة.

6-2- نظريات المدرسة السلوكية والصحة النفسية:

يرى أنصار النظرية السلوكية أن السلوك الإنساني مكتسب من البيئة المحيطة، وأن عملية التعلم تتم من خلال التفاعل بين الدافع والمثير والاستجابة. وانطلاقا من هذا التصور، فإن الصحة النفسية تتمثل في قدرة الفرد على إصدار استجابات ملائمة ومتوافقة مع المثيرات المختلفة، بعيدا عن مظاهر القلق والتوتر والاضطراب. وعليه، فإن الفرد الذي يكتسب أنماطا سلوكية سليمة يتمكن من التكيف مع بيئته والتعامل بفعالية مع المواقف الحياتية المختلفة.

وتعرف الصحة النفسية السليمة، وفقا للمنظور السلوكي، بأنها امتلاك الفرد لعادات وسلوكيات إيجابية وفعالة تمكنه من التفاعل والتعاون مع الآخرين، واتخاذ القرارات المناسبة في المواقف المختلفة. كما يرتبط الحكم على الصحة النفسية بمدى توافق سلوك الفرد مع المعايير والقيم السائدة في مجتمعه. ويعد "سكينر" من أبرز رواد هذا الاتجاه، حيث يرى أن الاضطرابات النفسية تعود أساسا إلى أخطاء في عملية التعلم الشرطي واكتساب أنماط سلوكية غير ملائمة.

وفي السياق ذاته، يؤكد كل من "كلارك هل" و"جون دولارد" و"نيل ميلر" أن السلوك المرضي، شأنه شأن السلوك العادي، سلوك متعلم يمكن اكتسابه كما يمكن تعديله أو التخلص منه من خلال عمليات التعلم المناسبة. ويرى هؤلاء الباحثون أن الاضطرابات الانفعالية والاجتماعية قد تنشأ نتيجة عدة عوامل، من أهمها الفشل في التعلم، أو اكتساب أنماط سلوكية

غير ملائمة، أو تعلم أساليب سلوكية مضطربة، إضافة إلى تعرض الفرد لمواقف صراعية تتطلب التمييز بين البدائل واتخاذ قرارات مناسبة يعجز عن التعامل معها بفعالية، مما يؤدي إلى ظهور مشكلات واضطرابات نفسية مختلفة (سامية ، 2017، ص 48-51).

6-3- النظرية الإنسانية والصحة النفسية:

يرى أصحاب هذه النظرية أن الصحة النفسية تتمثل في تحقيق الفرد لإنسانيته تحقيقاً كاملاً ، وأن الطبيعة البشرية خيرة بالطبع أو في الأقل محايدة وأن الظاهرة السلوكية السيئة بمثابة أعراض ، ويؤكدون الصحة النفسية ، وأن الدراسة النفسية يجب أن تتوجه إلى الكائن الإنساني السليم وليس الأفراد العصبيين.

ويؤكد كارل روجرز Carl Rogers إن هنالك اتصالاً وثيقاً بين مفهوم تقبل الذات وتحقيقها وبين الصحة النفسية .

و يرى روجرز أن الإنسان كائن عقلائي اجتماعي متعاون ، ويمكن الوثوق به ، وأن الأفراد لديهم إمكانية أن يتعايشوا ويخبروا عن وعي العوامل التي تسهم في عدم توافقهم ، وأنه من الضروري الإيمان بقيمة الإنسان ، وقدرته على مواصلة النمو والتطور الذاتي ، فالإنسان مسؤول عن تقرير مصيره ورعاية مصالحه بطريقته الخاصة دون المساس بحرية الآخرين (العمرى، 2012، ص 41-42).

يقوم علم النفس الإنساني على بعض المعتقدات الأساسية منها:

• أن الإنسان خير بطبيعته وأن المظاهر السلوكية السيئة أو العدوانية تنشأ بفعل ظروف البيئة

• أن الإنسان حر ولكن في حدود معينة فهو حر في اتخاذ ما يراه من قرارات وقد يكون هنالك مواقف وظروف تحد من حريته.

• التأكيد على السلامة أو الصحة النفسية

- الدراسة النفسية يجب أن تتوجه إلى الكائن الإنساني السليم وليس الأفراد العصائيين أو الذهانين (ملوكة، د.ت، ص 84).

6-4- نظرية ماسلو في الصحة النفسية:

الإنسان بحاجة إلى إشباع الحاجات المادية والمعنوية ، و ما زال المربون في ميدان التربية يعتبرون نظرية العالم النفساني الأمريكي إبراهيم ماسلو (Abraham Harold Maslow) من النظريات النفسية الهامة الجديرة بالدراسة لكل المعلمين والمعلمات، للإنسان حاجاته النفسية مثل حاجة الشعور بالأمن كما يقول ماسلو في هرمه المشهور هرم الحاجات ولذلك فإن التربية يجب أن تراعي تلك الحاجات النفسية والاجتماعية والبيولوجية كي يشبعها الإنسان.

أشار ماسلو إلى الحاجات التالية:

الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمن وحاجات الانتماء وحاجات التقدير وحاجات تقدير الذات. يؤكد ماسلو في نظريته على أن الإنسان كلما حقق حاجاته الأولية فإنه يتطلع لإشباع حاجة أعلى فينتقل من مرحلة إلى أخرى على التوالي إلى أن يشبع حاجاته من خلال تحقيق ذاته والكثير من أهدافه.

و تؤكد نظرية ماسلو على أن الحاجة إلى الأصحاب والحاجة إلى التقدير والاحترام في محيط الأسرة والمدرسة ومركز العمل من الحاجات الأساسية للإنسان وأن الانتماء إلى الأندية والجمعيات والنقابات ليس بالأمر الكمال في حياة الإنسان فهذه الحاجات تغذي نفسه من ناحية الانتماء إلى الآخرين ، وجد ماسلو من خلال ملاحظته لبعض الشخصيات التاريخية البارزة أن قلة من الناس هم الذين يصلون إلى مرحلة تحقيق الذات وهذه المرحلة بحاجة إلى عمل دائم لأنها عملية مستمرة تتصف بالنمو والديمومة وتستدعي الحفاظ على مستوى الصحة النفسية والإنجازات التي سبق أن حققها الفرد (محمد جبار، 2017، ص 15-16).

6-5 - نظرية بلوم:

يرى Blum الصحة النفسية انها متشابك جسدي ونفسي ويرى أن من أهم مزيج المقومات الأساسية للصحة النفسية هي:

- الرعاية الصحية
- علم الوراثة
- البيئة
- السلوك
- أسلوب الحياة (محمد جبار، 2017، ص 15-16).

6-6 - النظرية الوجودية:

كيركجارد ، فيكتور فرانكل وغيرهم ، حيث يرى فرانكل أن ما يحتاج إليه الإنسان حقيقة ليس هو استعادة الاتزان بل ما يسميه بالديناميات الراقية في ذلك النوع من التوتر الملائم الذي يحتفظ بالفرد موجها بثبات نحو تحقيق قيم محددة ، نحو إقرار معنى لوجوده الشخصي ، وهذا أيضا ما يضمن ويحفظ صحته النفسية إذ أن الهروب من أي موقف ضاغط سوف يؤدي إلى وقوعه في الفراغ الوجودي (دواجي ميلود وعجيمي، 2017).

إن فهم وجهة النظر الوجودية عن الصحة النفسية يتطلب معرفة موقفها من القلق، فالقلق بالنسبة للمنظور الوجودي ليس شعور غير مسر أو غير مرغوب فيه فهو العلامة الأولى للتيقظ الفكري وهو بالتالي بمثابة مثير أو حافز للنمو الشخصي، والصحة النفسية لا تعرف من خلال غياب القلق وإنما باعتماد هذه المعاني للتفاعل معه.

ويضع الفلاسفة الوجوديين خمسة معايير للصحة النفسية :

• على الفرد التمتع بالصحة النفسية هو القادر على خلق حالة من الاتزان بين الأشكال الثلاثة للوجود؛ الوجود المحيط بالفرد، والوجود الخالص بالفرد، والوجود المشارك في العالم.

• تتطلب الصحة النفسية الالتزام بالنسبة إلى الحياة والسعي وراء الأهداف التي يختارها الفرد.

• قدرة الفرد على تحمل مسؤولية حياته.

• توحيد أو تكامل الشخصية.

• تتحقق الصحة النفسية من خلال الشعور الذاتي أو إدراك الذات من خلال الإرادة.

فإن لم يستطع أن يدرك معنى الوجود ولم يشعر بالحرية ولا يتحمل مسؤولية أعماله واختياراته، ولا يتقبل نواحي ضعفه أو مدركة للتناقضات فذلك يعني الاضطراب النفسي و الصحة النفسية السيئة (ملوكة، د.ت، ص 84).

6-7- علم النفس السريري والطب النفسي:

يقتربان في تفسيرهما للصحة النفسية من تفسيرات الصحة الجسمية العامة ، إذ يعد إن الفرد السليم هو الذي يخلو من الاضطرابات النفسية والانفعالية و النفسية الجسدية والذهانية ، ويمكن عد الحياة سلسلة من الصراعات فإذا نجح الفرد في التغلب تكون الصحة النفسية ، وإذا فشل يكون المرض النفسي.

ويرى الطب النفسي إن اضطرابات الصحة النفسية ناتجة عن أسباب كثيرة بعضها يعود إلى الفرد والآخر للبيئة وتشخص اضطرابات الصحة النفسية باعتماد مجموعة من الأعراض والعلامات والحدة والشدة ، الصادرة عن منظمة الصحة العالمية (العمرى، 2012، ص 41-42).

6-8- النظريات الجشطاطية والصحة النفسية:

ابرز روادها بيرلز perls يرون أصحاب هذه النظرية في القدرة على العيش هنا و الآن بشكل حقيقي، بينها يتجلى المرض في تزوير الواقع الذاتي و الوجودي، والهروب من الماضي أو المستقبل أي الهروب من قلق العيش من المعروف أن المريض النفسي يعاني من انعدام القدرة علي مجابهة الذات.

يرى بيرلز الصحة النفسية تتحقق حيث يتمكن الشخص من الوقوف على قدميه، و تحمل المسؤولية مصيره و يتمكن من عيش رغباته و مشاعره في حالة من لقاء الذات ، يؤكد جون بويلي الطبيب و المحلل النفسي، الذي ترأس قسم الصحة النفسية في منظمة الصحة العالمية ان الصحة النفسية أساس في بناء الطمأنينة القاعدية التي تمثل تجربة تغلق ايجابي و طيد و مستقر مع الأم، فالطمأنينة القاعدية هي منطلق الانفتاح علي الدنيا و الناس و تفتح الإمكانيات و نمو الثقة بالذات ، وعلى العكس فهو يرجع مختلف الاضطرابات النفسية إلي قلق الانفصال، وما يولد من انعدام الطمأنينة القاعدية التي تؤسس لكل ردود الأفعال الدفاعية المرضية (سامية ، 2017، ص 48-51).

6-9- النظرية المعرفية:

يرى أصحاب هذه النظريات المعرفية أن الصحة النفسية للفرد ترتبط بقدرته على تفسير الخبرات بطريقة منطقية تمكن الفرد من المحافظة على الأمل، باستخدام مهارات معرفية مناسبة لمواجهة الأزمات، وحل المشكلات وعليه فان الشخص المتمتع بالصحة النفسية هو فرد قادر علي استخدام الاستراتيجيات معرفية مناسبة للتخلص من الضغوط النفسية و يحي علي فسحة أمل ولا يسمح لليأس بالتسلل إلي نفسه، و صاحب هذه النظرية هو ويليام هيريسست و تؤمن هذه النظرية بما يلي :

- يجب علي علماء السلوك دراسة العمليات العقلية مثل التفكير و الإدراك و الذاكرة و الانتباه و اللغة و حل المشكلات.
- تطبيق العمليات العقلية مع الحياة اليومية .
- تنمية الشعور، و استعمال الطرق الموضوعية التأكيد مثل هذا الشعور (سامية ، 2017، ص 48-51).

7- أهمية الصحة النفسية للعامل والمجتمع:

7-1- أهمية الصحة النفسية للعامل:

الصحة النفسية للعامل لا تقل خطرا ولا أهمية عن الأمراض الجسمية، فالحالة النفسية تؤثر على إنتاجية العامل، وعلى مقدار تعرضه لحوادث العمل وإصابته، وعلى ذلك فمن الحكمة توفير جو صحي من الناحية النفسية والعقلية للعمال، والعمل على حل مشاكلهم وإعطائهم حقوقهم وإلزامهم بالقيام بواجباتهم الوظيفية حتى لا ينقلب الحال إلى المغالاة في المطالبة بالحقوق العمالية أو الفوضى والتسيب، والعمل على محاربة العادات السيئة كإدمان الخمر والمخدرات والسهر والمقامرة، والمعروف إن إصابة بأي من الأمراض النفسية أو العقلية أو الانحرافات السلوكية يضاعف من خطر الأمراض المهنية ويزيد من خطورتها، ويحتاج العمل إلى ضرورة توفير الرعاية النفسية للتخلص من الشعور بالتعب والملل، وقد تؤدي الإدارة السيئة إلى إصابة العامل بالقلق والتوتر حين تلاحقه الإدارة مطالبة إياه بزيادة إنتاجه بما يفوق طاقته فيشعر بالتوتر.

7-2- أهمية الصحة النفسية للمجتمع:

الصحة النفسية مهمة للمجتمع بكل عناصره مثل المدرسة، مكان العمل، الأسرة فهي تعمل على السعادة والتكامل لأفراد المجتمع وتهتم أيضا بعلاج المشكلات الاجتماعية التي تؤثر على نمو شخصية الفرد في عدة مجالات منها:

• أ- **مجال العمل**: الصحة النفسية ضرورية في مكان العمل لأنها تساعد على تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية فمن أهداف الصحة النفسية بناء شخصية متكاملة بحيث يقبل الفرد على تحمل المسؤولية مشغلا طاقاته إلى أقصى حد ممكن ولكي يتحقق ذلك يجب تحقيق التوافق النفسي والشخصي والاجتماعي.

• ب- **مجال الأسرة**: العلاقات السوية بين أفراد الأسرة تؤدي إلى نمو الطفل نموا سويا حيث يشكل صحة الأبوين النفسية أهمية كبيرة لتماسك الأسرة وسعادتها مما يساعد على خلق جو ملائم لنمو شخصية الأبناء.

• ت- **مجال المدرسة**: الصحة النفسية لها أهمية كبيرة في مجال التعليم وخاصة في المدرسة حيث العلاقات السوية بين الإدارة والمدرسة تؤدي إلى نموهم النفسي السليم وذلك يؤدي إلى النمو التربوي والنفسي السليم للتلميذ والعلاقة الجيدة بين المدرسة والبيت تساعد على رعاية النمو النفسي للطفل وهناك بعض المعايير التي حددها بعض الباحثين مثل وولمان (1976) وهي:

1- العلاقة بين طاقة الشخص وإنجازاته يجب أن تكون قدرات الفرد مناسبة لطموحاته وقدراته وإمكاناته حيث يتم وضع أهداف ومستويات طموح ممكنة حتى لا يصاب الفرد بالاضطراب النفسي عند عدم تمكنه من جعل طاقاته الجسدية والنفسية أمرا واقعا .

2- **الاتزان العاطفي**: يعني الاتزان بين الانفعالات والمؤثرات بحيث يكون هناك اتزان بين الموقف المؤثر ونوع الانفعال مثال الحزن يجب أن يكون بالقدر الذي يستدعيه الموقف المؤثر حتى لا نحكم على اضطراب الشخصية .

3- **صلاح الوظائف العقلية**: وذلك يشمل الإدراك والمحاكمات وعمل الذاكرة وغير ذلك من الوظائف التي تمثل التفكير .

4- التكيف الاجتماعي: ويعني مستوى توافق الفرد مع الجماعة وتفاعله معها, فالفرد السوي يجب ان يكون متعايشا بسلام مع الآخرين على أساس الاحترام المتبادل ويحب من ينتمي للجماعة ويقيم علاقات اجتماعية سوية معهم. (شعبان، 1999، ص 35).



الفصل الثاني: الاجراءات المنهجية والميدانية للدراسة

تمهيد:

يهدف هذا الفصل من هذه الدراسة، إلى عرض مختلف الخطوات المنهجية التي اعتمدنا عليها لتحقيق الأهداف المذكورة سابقا من هذه الدراسة، بعد الإلمام بالجانب النظري الذي مهد لنا مشكلة الدراسة، الفرضيات، وأهمية وأهداف الدراسة بالإضافة إلى الفصل النظري، وفي هذا الفصل بعنوان الجانب المنهجي الذي من خلاله سنعينا لتبيان المنهجية المتبعة في الدراسة من أجل الوصول إلى النتائج المرجوة من الدراسة.

1- منهج الدراسة:

لكل دراسة منهج خاص يتبعه من أجل البحث السلم وطبيعة المشكلة محل الدراسة هي التي هي التي تحدد طبيعة المنهج المتبع، وبما أن موضوع دراستنا يهدف إلى الكشف عن مستوى الدعم التنظيمي وعلاقته بالصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ومن خلال الاطلاع على مناهج البحث العلمي المعتمدة في الدراسات والبحوث، تم اختيار المنهج الوصفي لملائمته لخصائص الدراسة ولأن هذا المنهج غالبا ما يرتبط بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية.

2- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية مرحلة في البحث العلمي، من أجل التحكم في حيثيات الموضوع ولتحقيق مجموعة من الأهداف، فالدراسة الاستطلاعية دراسة فرعية يقوم الباحث بهدف التعرف على ميدان الدراسة وتحديد مدى توافر الحالات الممثلة لمجموعة الدراسة ومعرفة مدى ملائمة أدوات الدراسة.

2-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية

- التعرف على مجتمع الدراسة.
- التعرف على ميدان الدراسة وعلى بعض الصعوبات التي تواجه البحث.
- تحديد مصدر العينة ونوعها وكيفية اختيارها.
- التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات القياس.

2-2- مجال الدراسة الاستطلاعية

المجال الزمني: تمت هذه الدراسة في الفترة الممتدة من 5 إلى 8 أبريل 2026.

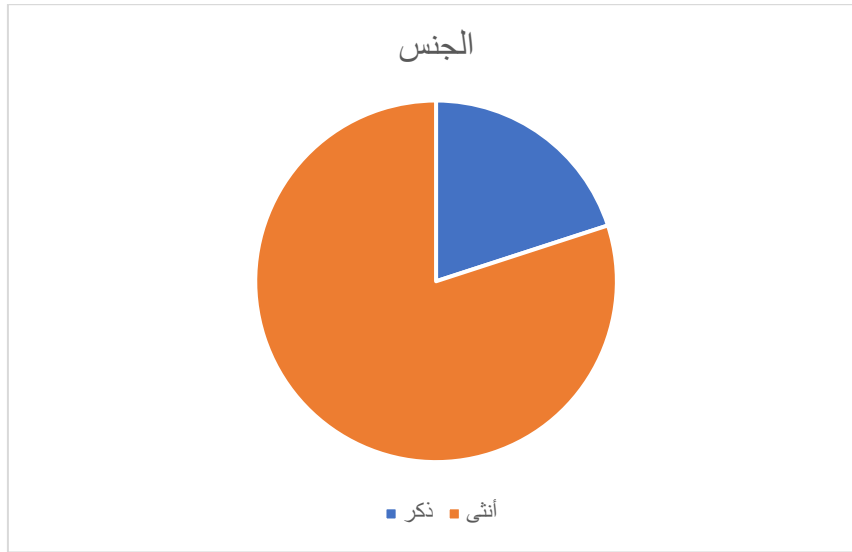
المجال المكاني: تمت الدراسة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

2-3- عينة الدراسة الاستطلاعية:

تم اختيار العينة بطريقة عشوائية مكونة من 20 موظف بجامعة المسيلة، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، والجدول التالي يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس
الجدول رقم(01): يوضح توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	4	20
أنثى	16	80
المجموع	20	100

من خلال الجدول رقم (01) وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم 20 موظف نلاحظ أن الإناث قد قدر بـ (16) بنسبة 80% وحجم الذكور جاء بنسبة 20%.
الشكل رقم (01): يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس



يمثل الشكل رقم (01) التوزيع النسبي لأفراد العينة الاستطلاعية وفق متغير الجنس، حيث يتضح أن العينة محل الدراسة، والمكونة من (20) موظفاً، تتسم بوجود تفاوت ملحوظ في تمثيل الجنسين. فقد احتلت فئة الإناث المرتبة الأولى من حيث التمثيل النسبي بنسبة بلغت (80%)، أي ما يعادل (16) موظفة، في حين بلغت نسبة الذكور (20%) فقط، بما يعادل (4) موظفين، وتبرز هذه النتائج هيمنة العنصر النسوي داخل العينة الاستطلاعية، مما يعكس تفوقاً عددياً واضحاً للإناث مقارنة بالذكور.

3- الدراسة الأساسية:

بعد إجراء الدراسة الاستطلاعية، وبعد التأكد من صلاحية الأدوات للاستخدام، سعيًا إلى متابعة الدراسة الأساسية، والتي بواسطتها يمكننا الوصول إلى الإجابة عن تساؤلات الدراسة الحالية.

3-1- مجتمع وعينة الدراسة:

3-1-1- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين بالإدارات المختلفة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة المقدر عددهم 1265 موظف موزعين على مجال الدراسة المتمثل في جامعة محمد بوضياف.

3-1-2- عينة الدراسة الأساسية:

تم سحب عينة الدراسة الأساسية بطريقة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة الأصلي، المتمثل في الموظفين العاملين بمختلف إدارات جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. ولضمان الدقة والموضوعية، تم استبعاد (20) موظفًا الذين شاركوا مسبقاً في الدراسة الاستطلاعية من إطار السحب النهائي. وعقب ذلك، تم توزيع (70) استمارة استبيان بطريقة عشوائية على أفراد مجتمع الدراسة، استُرجع منها (60) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، والتي شكّلت الحجم الفعلي والنهائي لعينة الدراسة.

وتُعرف العينة العشوائية البسيطة المُعتمدة في هذا البحث على أنها: "عينة تتساوى فيها فرص جميع عناصر المجتمع الإحصائي في أن يقع عليها الاختيار في العينة، كما يجب أن تكون احتمالات أن يقع الاختيار على أي عنصرين في العينة متساوية، كما يجب أن تكون فرص اختيار أي عنصر من عناصر مجموعة لا يزيد حجمها عن حجم العينة" (زرواتي، 2002، ص 130).

3-1-3- عرض عينة الدراسة الأساسية

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	31	48.3
أنثى	29	51.7
المجموع	60	100

من خلال الجدول وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم 60 موظف نلاحظ أن الإناث قد قدر ب (29) بنسبة 51.7% وحجم الذكور جاء بنسبة 48.3%.

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

التخصص	التكرارات	النسبة المئوية
من 10 إلى أقل من 15 سنة	35	58.3
15 إلى أقل من 20 سنة	19	31.7
من 20 سنة فما فوق	6	10.0
المجموع	60	100

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة البالغ عددهم الإجمالي 60 مبحوثاً حسب الأقدمية. وتظهر النتائج أن الأقدمية " من 10 إلى أقل من 15 سنة " يمثل الفئة الأكبر ضمن العينة، حيث بلغ عدد المنتميين إليه 35 مبحوثاً بنسبة مئوية تجاوزت النصف (58.3%). في المرتبة الثانية، جاء " 15 إلى أقل من 20 سنة " بتكرار 19 ونسبة (31.7%)، يليه " من 20 سنة فما فوق " ب 6 مبحوثين بنسبة (10%).

3-2-3- حدود الدراسة الأساسية:

تمثلت حدود الدراسة في الحدود الموضوعية والبشرية والمكانية والزمنية التالية:

3-2-1- الحدود الموضوعية: مستوى الدعم التنظيمي و علاقته بالصحة النفسية لدى الموظفين

الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

3-2-2- الحدود البشرية: أجريت الدراسة على عينة قوامها (60) موظف بجامعة محمد

بوضياف بالمسيلة.

3-2-3- الحدود المكانية: تمت الدراسة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

3-2-4-الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة في الفترة الزمنية الممتدة من إلى 11 افريل 2026 غاية 28 أفريل 2026.

3-3-أدوات الدراسة:

بعد اجراء البحث في الادبيات و الدراسات سسالسابقة ذات صلة بموضوع الدراسة ، و في حدود اطلاعنا ، تم اعتماد من طرف الطالبتين على استبيان عماد سلطاني و انيس عزوق لمتغير الدعم التنظيمي ، و استبيان RSCL لمتغير الصحة النفسية .

3-3-1 استبيان الدعم التنظيمي:

أ- وصف الاستبيان

تم إعداد الاستبيان من طرف عماد سلطاني وأنيس عزوق (2024)، قصد تطبيقه على عينة من موظفي شركة نافطال، وهو مكون من (38 بنداً). لكننا قمنا بأخذ 20 بنداً فقط لملائمتها لدراستنا، ولقد تم تقسيم هذه العبارات إلى أربعة أبعاد جزئية من أبعاد الدعم التنظيمي، وكانت هذه الأبعاد كما يلي:

- البعد الأول: العدالة التنظيمية، واشتمل على 5 عبارات؛
- البعد الثاني: المشاركة في اتخاذ القرار، وتضمن 5 عبارات؛
- البعد الثالث: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، وتضمن 5 عبارات؛
- البعد الرابع: دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، وتندرج ضمنه 5 عبارات؛

ب-تصحيح المقياس

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات المقياس، ومن خلال هذه الأوزان تم تقسيم المقياس إلى ثلاث مستويات على النحو التالي:

الجدول رقم (04): يمثل درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

ومن خلال هذه الأوزان تم تقسيم المقياس إلى ثلاث مستويات على النحو التالي:

جدول رقم (05): يوضح الميزان التقديري لتفسير درجات استبيان الدعم التنظيمي

مستوى	مجال درجات الاستجابات
منخفض	1-2.33
متوسط	2.33-3.66
مرتفع	3.66-5

ج- الخصائص السيكومترية لاستبيان الدعم التنظيمي

الصدق:

صدق الاتساق الداخلي للمحاور:

تم حساب صدق الاستبانة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل محور من محاور المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس (صدق الاتساق الداخلي)، وذلك على عينة استطلاعية تبلغ 30 موظفاً، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): يوضح مصفوفة ارتباطات محاور استبيان الدعم التنظيمي مع الدرجة الكلية

الابعاد	الدرجة الكلية للمحور
البعد الأول: العدالة التنظيمية	0.936**
البعد الثاني: المشاركة في اتخاذ القرار	0.970**
البعد الثالث: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	0.942**
البعد الرابع: دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	0.933**

تم حساب معاملات الارتباط بين درجات محاور استبيان (الدعم التنظيمي) والدرجة الكلية للاستبيان باستخدام معامل ارتباط بيرسون (R)، حيث أظهرت النتائج وجود ارتباطات مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، مما يدل على قوة الاتساق الداخلي بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان.

فقد بلغ معامل الارتباط للبعد الثاني المتعلق بـ (المشاركة في اتخاذ القرار) قيمة **0.970**، وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس قوة العلاقة والتماسك الكبير بين هذا البعد والدرجة الكلية للاستبيان. أما البعد الثالث الخاص بـ (سلوك القادة لمساندة المرؤوسين)، فقد سجل معامل ارتباط بلغ **0.942**، مما يشير إلى وجود علاقة قوية ومهمة بين هذا المحور والمقياس الكلي.

وفي السياق ذاته، حقق البعد الأول المتعلق بـ (العدالة التنظيمية) معامل ارتباط قدره **0.936**، وهو ما يعكس مستوى عالياً من الاتساق والانسجام مع الدرجة الكلية للاستبيان، بينما سجل البعد الرابع الخاص بـ (دعم وتأكيد الذات لدى العاملين) ارتباطاً بلغت قيمته **0.933**، مما يؤكد إسهامه الفعال في تكوين البنية العامة للاستبيان.

وتعكس هذه النتائج بصورة واضحة قوة البناء الداخلي لاستبيان الدعم التنظيمي، وتؤكد تمتع الأداة بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج المستخلصة وإمكانية الاعتماد عليها في الدراسة الحالية.

– الثبات:

تم حساب ثبات هذا الاستبيان عن طريق التناسق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ القائمة على أساس حساب معدل الارتباطات بين عبارات الاستبيان ككل حيث بلغ **0,857** ومنه نستطيع القول بأن هذا الاستبيان ثابت، كما هو مبين بالجدول التالي:

الجدول رقم (07): يوضح ثبات الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ

عدد العبارات	ألفا كرونباخ	المقياس الأول
5	0.780	البعد الأول: العدالة التنظيمية
5	0.778	البعد الثاني: المشاركة في اتخاذ القرار
5	0.799	البعد الثالث: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين
5	0.754	البعد الرابع: دعم وتأكيد الذات لدى العاملين
20	0.927	الدرجة الكلية للمقياس

من خلال الجدول يتضح أن قيم الثبات، ممثلة بألفا كرونباخ، تتراوح بين **0.730** و**0.769** للمحاور الفرعية، مما يعكس موثوقية جيدة لهذه المحاور في قياس أبعاد الاستبيان. فقد سجل المحور الأول الخاص بـ (الإحساس بالمعنى) قيمة ثبات **0.743** مع 4 عبارات، مما يشير إلى اتساق جيد في قياس هذا البعد، بينما بلغ المحور الثاني المتعلق بـ (الأهداف والتوجه) قيمة **0.742** مع 4 عبارات، دالاً على ثبات مناسب للأسئلة المكونة له، في حين سجل المحور الرابع الخاص بـ (المسؤولية والالتزام) قيمة **0.730** مع 4 عبارات. أما المحور الثالث المتعلق بـ (الرضا عن الحياة)، فقد حقق أعلى قيمة ثبات بين المحاور الفرعية بقيمة **0.769** مع 4 عبارات،

ما يعكس تماسكًا داخليًا جيدًا لهذا البعد. وبالنسبة للدرجة الكلية للمقياس، فقد سجلت قيمة ألفا كرونباخ مرتفعة بلغت 0.857 مع 16 عبارة، مما يؤكد جودة وموثوقية المقياس ككل في قياس الظاهرة المدروسة. تعكس هذه القيم موثوقية مناسبة لمكونات الاستبيان، مما يدعم صلاحية الأداة البحثية في قياس الأبعاد المختلفة ضمن المقياس.

3-3-2 مقياس الصحة النفسية المعدل -90 R SCL

- وصف المقياس

أ- وصف المقياس قام بوضع المقياس كل من ليونارد ر. ديروجيتس، س. ليمان، ولينو كوفي (Leonard R. Derogatis, Ronald S. Lipman and Lino Covi) تحت عنوان (SCL-90-R : Symptoms Check List) ثم قام أبو هين بتعريب المقياس وتقنيته على البيئة الفلسطينية، وذلك بحساب صدق وثبات المقياس (أبو هين، 1992).

يتكون المقياس من 90 عبارة تدرج تحت تسعة أبعاد رئيسية، وهي موزعة كآتي:
(الأعراض الجسدية - الوسواس القهري - الحساسية التفاعلية - الاكتئاب - القلق - العداوة - قلق الخواف - البارانونيا - الذهانية).

- **الأعراض الجسدية:** يقصد بها الأحوال المختلفة التي يكون عليها الجسم الإنساني، وخاصة تأثر أعضاء الجسد بالجهاز العصبي اللاإرادي، حيث تظهر هذه التأثيرات في بعض التعطيل أو المعاناة في الأداء الوظيفي للعضو، وتشمل البنود التالية: (1، 4، 11، 29، 40، 42، 48، 49، 52، 58، 71).

- **الوسواس القهري:** يقصد بها الأفكار التي تسيطر على ذهن الفرد ولا يقوى على التخلص منها رغم أنه يبذل الجهد الكثير للتغلب عليها، إلا أنه يجد نفسه مقهوراً لتكرارها، مما يوقعه دوماً تحت وطأة الألم الشديد. وكذلك تلك الأفعال والطقوس الحركية التي تسيطر عليه ولا يجد منها فكاكاً، ويجد نفسه مقهوراً على تكرارها رغم سعيه وقناعته بعدم منطقيتها، وتشمل البنود التالية: (3، 9، 10، 28، 38، 45، 46، 51، 55، 65)

- **الحساسية التفاعلية:** يقصد بها العلاقات البينية القائمة بين الأفراد بعضهم البعض، وأثر هذه العلاقات في الوضع النفسي للإنسان. ويتميز الأفراد ذوو الحساسية التفاعلية المرتفعة

- بدرجة عالية من تبخيس الذات وتقدير ذات منخفض، وتشمل البنود التالية: (6، 21، 34، 36، 37، 41، 61، 69، 73)
- **الاكتئاب**: يقصد به زملة الأعراض الإكلينيكية المصاحبة للاكتئاب سواء على المستوى العضوي أو النفسي، وتشتمل على الهبوط في الأداء الوظيفي للإنسان، وتتفرع منها حالات الهبوط المزاجي، واليأس، والسوداوية، والانسحاب من الواقع، وعدم الاهتمام بالأنشطة، ونقص الهمة والدافعية، والإحساس بفقدان الطاقة الحيوية، إضافة لمشاعر الدونية وتبخيس الذات، وتشمل البنود التالية: (2، 5، 14، 15، 20، 22، 26، 27، 28، 30، 31، 32، 54).
- **القلق**: يقصد به التوتر والعصبية والأعراض السلوكية التي تظهر كتعبير عن حالات القلق من ارتجاف الأطراف إلى العوارض الجسمية الأخرى، وتشمل البنود التالية: (12، 17، 23، 33، 39، 57، 72، 79، 80، 86).
- **العداوة**: يقصد به سلوك الاعتداء إما على مستوى الأفكار أو المشاعر أو الأفعال، وتشمل البنود التالية: (13، 24، 63، 67، 74، 81).
- **قلق الخواف (الفوبيا)**: يقصد به مظاهر الخوف غير الطبيعية التي تنتاب بعض الأفراد والتي يصطلح على تسميتها بالفوبيا، ومنها الخوف من الأماكن العامة، وأي مظهر من المظاهر المختلفة للخوف من موضوع معين بطريقة غير طبيعية، وتشمل البنود التالية: (25، 47، 50، 70، 75، 78، 82).
- **البارانويا**: يقصد به إسناد الشخص عيوبه للآخرين، وكذلك العداء، والشك، والارتياب، والمركزية حول الذات، والهذات، وفقدان الاستقلال الذاتي، ومشاعر العظمة، وتشمل البنود التالية: (8، 18، 43، 68، 76، 83).
- **الذهانية**: يقصد بها الهلاوس السمعية، وإذاعة الأفكار، والتحكم الخارجي في الأفكار، واقتحام الأفكار داخل الذهن عن طريق قوى خارجة عن إرادة الفرد، وتشمل البنود التالية: (7، 16، 35، 62، 77، 84، 85، 87، 88، 90).
- **العبارات الأخرى**: وتشمل البنود الإضافية التالية: (19، 44، 53، 59، 60، 64، 66، 89).

ب- **تصحيح المقياس** تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابات المبحوثين لفقرات المقياس، حيث حُددت أوزان الاستجابات من 1 إلى 5 كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم (08): يمثل درجات المقياس

الدرجة	5	4	3	2	1
--------	---	---	---	---	---

ج- **الخصائص السيكومترية لمقياس الصحة النفسية**

- الثبات:

تم حساب ثبات هذا الاستبيان عن طريق التناسق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ القائمة على أساس حساب معدل الارتباطات بين عبارات الاستبيان ككل حيث بلغ 0,865 ومنه نستطيع القول بأن هذا الاستبيان ثابت، كما هو مبين بالجدول التالي:

الجدول رقم (09): يوضح ثبات الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ

عدد العبارات	ألفا كرونباخ	المقياس الأول
90	0.865	الدرجة الكلية للمقياس

- الصدق الذاتي:

يتم استخراج الصدق الذاتي من خلال الاعتماد على معامل الثبات للدراسة الحالية، حيث يُحسب إحصائياً عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وبالرجوع إلى الجدول السابق، فقد بلغ معامل الصدق الذاتي للمقياس 0.930

4- الأساليب الإحصائية المستعملة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية.

- معامل الارتباط بيرسون.

- معامل ألفا كرونباخ.
- المتوسط الحسابية والانحراف المعياري.



الفصل الثالث: عرض وتفسير و مناقشة نتائج الدراسة

1- عرض ومناقشة الفرضية العامة:

والتي تنص الفرضية العامة: توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

وبعد المعالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (10): يوضح العلاقة بين درجات أفراد عينة الدراسة في مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الصحة النفسية

الصحة النفسية		
0.004	معامل بيرسون	الدعم التنظيمي
0.975	مستوى الدلالة	
60	حجم العينة	

** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)

* الارتباط دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يبين الجدول رقم (10) انعدام وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الصحة النفسية لدى أفراد العينة، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (R_p) قيمة ضعيفة جداً وشبه معدومة مقدرة بـ 0.004، مع مستوى دلالة بلغ ($p = 0.975$) وبما أن مستوى الدلالة أكبر بكثير من المستوى المعتمد ($\alpha = 0.05$)، فإن هذا يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين غير دالة إحصائياً. وبالتالي، وبناءً على عينة الدراسة المكونة من 60 موظفاً إدارياً، يتم رفض الفرضية الرئيسية للدراسة التي افترضت وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

يمكن تفسير هذه النتيجة -والتي جاءت مخالفة للتراث النظري ولبعض الدراسات السابقة كدراسة كيسينس (2015) والشنطي (2015)- من عدة زوايا نظرية وميدانية؛ فمن الناحية العملية، قد يعود انعدام العلاقة في هذه الحالة إلى طبيعة البيئة التنظيمية الخاصة بجامعة محمد بوضياف

بالمسيلة، قد يشير هذا إلى أن الدعم التنظيمي من طرف الموظفين ربما يتخذ طابعاً إدارياً أو بيروقراطياً روتينياً لا يمس الاحتياجات السيكولوجية العميقة لهم. كما يمكن أن يعكس هذا الغياب للارتباط تداخل عوامل خارجية أو شخصية أخرى (كالعوامل الاقتصادية، الأسرية، أو الاجتماعية) تلعب دوراً أكبر وأكثر حسماً في تحديد مستوى الصحة النفسية للموظف الإداري، بحيث يتضاءل أمامها تأثير الدعم المقدم من طرف المنظمة.

بالإضافة إلى ذلك، تعكس هذه النتائج أهمية لفت انتباه الإدارة العليا بالجامعة إلى أن السياسات الحالية المعتمدة في تقديم الدعم (سواء المادي أو المعنوي) قد لا تكون مصممة بالشكل الكافي الذي ينعكس إيجاباً على التوازن النفسي للعاملين ويحميهم من ضغوط العمل واستنزاف الطاقة. هذا يستدعي ضرورة ابتكار آليات دعم جديدة، أكثر تخصيصاً وفاعلية، تركز على البعد الوقائي والعلاجي بدلاً من الاكتفاء بالدعم الإداري التقليدي.

في هذا السياق، نرى أنه يستوجب إجراء دراسات إضافية بأساليب مختلفة (كالمقابلات العيادية أو الدراسات الكيفية) لفهم هذه الظاهرة بشكل أعمق، وتناول العوامل الوسيطة أو المتغيرة التي قد تفسر سبب انعدام هذا الارتباط، مثل طبيعة المناخ التنظيمي، نمط القيادة الإدارية، ومستوى الرضا الوظيفي. كما يمكن توسيع حجم العينة ليشمل كليات أو شرائح أوسع، لمعرفة ما إذا كانت هذه النتيجة مقتصرة على العينة الحالية (60 موظفاً) أم أنها ظاهرة عامة في البيئة الجامعية المدروسة.

2- عرض نتائج الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على أن مستوى الدعم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة مرتفع.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (t) بالنسبة للعينة الواحدة والقائمة على أساس تقدير الفرق بين متوسط استجابات أفراد العينة على المستوى الأول من الاستبيان والمتوسط النظري له، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): يوضح مستوى الدعم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

المحور الأول	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	الفرق بين المتوسطين	T	مستوى الدلالة	القرار	القرار
الدعم التنظيمي	60	3	3.355	0.5316	59	0.355	5.172	0.000	دال	متوسط

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه بعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى الدعم التنظيمي ومقارنته بالمتوسط النظري (3)، تبين أن متوسط استجابات العينة بلغ (3.355). وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (One-Sample T-Test)، تبين أن الفرق دال إحصائياً لصالح المتوسط المحسوب، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.172) وهي دالة عند مستوى (0.05). وبما أن المتوسط المحسوب ينتمي إلى المجال [2.60 - 3.40]، فإنه يعبر عن مستوى **متوسط**.

وعليه نستنتج أن مستوى الدعم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظرهم **متوسط** وليس مرتفعاً بشكل مطلق كما افترضت الدراسة ومنه نرفض فرضية الدراسة.

بناءً على المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (11) والقراءة الوصفية المرفقة به، نورد فيما يلي مناقشة سيكو-تنظيمية معمقة تفسر استقرار الدعم التنظيمي عند المستوى "المتوسط"، وتربطه ببيئة العمل الإداري في الجامعة:

أظهرت المعطيات الإحصائية المستخلصة من الاختبار التائي لعينة واحدة (One-Sample T-Test) وعليه، يُتخذ القرار المنهجي برفض الفرضية الفرعية التي نصت على أن "مستوى الدعم التنظيمي... مرتفع

تتسق هذه النتيجة الميدانية بشكل وثيق مع ما خلصت إليه دراسة **محمود الشنطي** (2015)، التي أكدت أن الدعم التنظيمي في البيئات الجامعية غالباً ما يتوقف عند عتبة "المتوسط". كما يتقاطع هذا المعطى مع مخرجات الأبحاث والدراسات الأكاديمية المودعة في المستودعات الرقمية الجامعية الوطنية (DSpace)، والتي تناولت ممارسات الموارد البشرية في كبريات المؤسسات العمومية الجزائرية (على غرار سونلغاز واتصالات الجزائر)؛ حيث تُجمع هذه الأدبيات على أن المؤسسة العمومية تتجح في توفير "دعم قاعدي" يحفظ الحد الأدنى من الاستقرار، لكنها تواجه تحديات في الارتقاء به إلى مستويات عليا ومحفزة.

يمكن تفسير مستوى الدعم التنظيمي في الخانة "المتوسطة" من خلال تحليل طبيعة الهيكل الإداري لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة:

- تخضع الجامعة في تسييرها لقوانين وتشريعات الوظيفة العمومية الجزائرية والقانون الإداري. هذا الإطار التشريعي يضمن للموظف حقوقاً أساسية (كالأجر، العطل، الاستقرار الوظيفي، والترقية الآلية)، وهو ما يُترجم سيكولوجياً كـ "دعم تنظيمي مقبول أو متوسط".
- في المقابل، يفتقر هذا النظام للإدارة الحديثة التي تركز على التحول الرقمي وتتمين رأس المال البشري. الإدارة تتعامل مع الموظف غالباً وفق لوائح جامدة، وتغيب عنها ثقافة "التقدير الاستثنائي"، والاعتراف بالجهود الإضافية، أو توفير شبكات دعم نفسي واجتماعي مرنة، مما يمنع مؤشر الدعم من بلوغ المستوى "المرتفع".

من هذا المستوى "المتوسط" نستنتج أن الموظف الإداري يعيش حالة من "الرضا المشروط" أو "الاستقرار السلبي". الإدارة تقدم ما يكفي لمنع التسرب الوظيفي، لكنها لا تقدم ما يكفي لخلق "الارتباط الوظيفي" العميق. وكما تبين في النتائج السابقة المتعلقة بانخفاض مستوى الصحة النفسية، فإن هذا الدعم المتوسط يفشل في تشكيل "مصد وقائي" حقيقي ضد ضغوط العمل اليومية وكثافة التفاعل داخل الحرم الجامعي.

للخروج من دائرة الدعم "المتوسط" وتحقيق الفعالية التنظيمية، تتجلى الحاجة الماسة إلى إصلاحات إدارية محلية. يجب صياغة استراتيجيات تطويرية تستمد مرجعيتها حصراً من التشريعات الإدارية الجزائرية وواقع الإدارة المحلية، بعيداً عن استنساخ نماذج أجنبية قد لا تتوافق

مع البيئة الوطنية. يتمثل ذلك في تفعيل آليات اتصال داخلي أكثر شفافية، إرساء ثقافة العدالة في توزيع المكافآت التقديرية، وتدريب القيادات الإدارية في الجامعة على مهارات القيادة الداعمة التي تركز على رفاهية الموظف وصحته النفسية كأولوية استراتيجية.

3- عرض نتائج الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على أن مستوى الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة مرتفع.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (t) بالنسبة للعينة الواحدة والقائمة على أساس تقدير الفرق بين متوسط استجابات أفراد العينة على المستوى الأول من الاستبيان والمتوسط النظري له، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): يوضح الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

المحور الأول	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	الفرق بين المتوسطين	T	مستوى الدلالة	القرار	القرار
الصحة النفسية	60	2	0.7589	0.1308	59	-1.2411	-73.461	0.000	دال	مرتفعة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على مقياس (SCL-90-R) بلغ (0.758) بانحراف معياري قدره (0.130). وعند مقارنته بالمتوسط النظري للمقياس (2)، نجد أن الفرق دال إحصائياً وبقيمة (t) بلغت (-73.461) بما أن هذا المقياس يقيس " الصحة النفسية " ، فإن انخفاض المتوسط المحسوب بشكل كبير عن المتوسط النظري يدل على خلو الموظفين من الأعراض النفسية المرضية، مما يعني تمتعهم بـ مستوى مرتفع ومستقر من الصحة النفسية. وعليه، نقبل الفرضية الثانية التي نصت على أن مستوى الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين مرتفع.

بناءً على المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (12) والقراءة الوصفية المرفقة به، نورد فيما يلي مناقشة سيكو-تنظيمية معمقة تفسر هذا الارتفاع الإيجابي في مستوى الصحة النفسية للعينة، وتربطه بسياق العمل الأكاديمي والإداري، حيث أفرزت المعطيات الإحصائية المستخلصة

من اختبار (T) لعينة واحدة (One-Sample T-Test) نتيجة حاسمة؛ أن مستوى الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين مرتفع ومستقر.

هذه النتيجة تعد انعكاساً لما تؤكد الأدبيات الحديثة في حقل علم النفس التنظيمي حول أهمية "الأمن الوظيفي". فبالرجوع إلى الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة، نجد أن هذا الارتفاع يتقاطع مع الدراسات التي تؤكد أن بيئة العمل في القطاع العام توفر ضمانات وقائية للموظف. وبما أن النتائج السابقة أثبتت أن الدعم التنظيمي في الجامعة "متوسط"، فإنه يبدو كافياً، مقترناً بطبيعة التشريعات الإدارية الجزائرية المستقرة، لتشكيل جدار وقائي قوي يحمي الموظف، مما أدى إلى هذا الاستقرار الملحوظ في مؤشرات توافقه النفسي.

يمكن تفسير هذا التوازن والارتفاع في الصحة النفسية من خلال الغوص في واقع البيئة التنظيمية للجامعة الجزائرية عموماً، وجامعة محمد بوضياف بالمسيلة على وجه الخصوص:

يمثل الموظف الإداري حلقة الوصل المركزية بين الإدارة العليا، الأساتذة، والطلبة ورغم كثافة هذا التفاعل اليومي، إلا أن وضوح المهام ضمن البيئة البيروقراطية المنظمة يجعل بيئة العمل قابلة للتنبؤ، مما يقلل من "الغموض الوظيفي" (Role Ambiguity) ويخفف الأعباء الانفعالية، فيتمكن الموظف من إدارة مهامه بفعالية دون استنزاف لطاقته النفسية.

إن تسجيل متوسط حسابي منخفض جداً في مقياس الأعراض (0.7589) يشير بقوة إلى خلو الموظفين من مظاهر الضغط والاكتئاب والقلق. يعود ذلك بشكل أساسي إلى "الأمن الوظيفي" الذي يضمنه قطاع الوظيفة العمومية (كالاستقرار المهني والضمانات القانونية ضد التسريح)، والذي يعمل كمصد نفسي قوي يحمي المورد البشري ويجعل بيئة العمل آمنة ومستقرة، متجاوزاً بذلك وتيرة العمل الروتينية.

يُستنتج من هذه الأرقام أن الجهاز الإداري للجامعة يعمل بطاقة نفسية متوازنة ومستقرة. وهذا الواقع يحمل دلالات ممتازة على المردودية التنظيمية؛ فالموظف الذي يتمتع بصحة نفسية مرتفعة يكون محصناً ضد الاحتراق الوظيفي والتعب، وأكثر قدرة على التركيز، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة واستمرارية الخدمات الإدارية المقدمة، ويسرع من وتيرة سير العمليات البيداغوجية بكفاءة تامة.

هذه النتيجة الإيجابية تضع الإدارة العليا للجامعة أمام فرصة ثمينة لاستثمار هذا الاستقرار البشري. وللحفاظ على هذه الوضعية وتطويرها، تتطلب المرحلة:

- استثمار هذا الاستقرار النفسي في إشراك الموظفين في خطط التحديث والرقمنة داخل الحرم الجامعي دون التخوف من مقاومة التغيير.
- تعزيز المكتسبات من خلال الانتقال من "الدعم التنظيمي المتوسط" إلى سياسات دعم متقدمة تركز على إثراء الوظيفة وتثمين جهود الموظف الإداري، بدلاً من الاكتفاء بالحوافز التقليدية.
- تفعيل برامج المرافقة المهنية لتجديد التحفيز وضمان عدم تحول هذا الاستقرار النفسي الإيجابي بمرور الوقت إلى روتين وركود وظيفي، مما يضمن انسجام واستدامة الأداء المؤسسي.

4- عرض نتائج الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05) في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم (13): يمثل قيمة اختبار "ت" لمعرفة الفروق في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الجنس.

المتغير	العينة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	القرار
الدعم التنظيمي	ذكر	31	3.3919	0.60829	58	-0.553	0.582	غير دالة
	أنثى	29	3.3155	0.44262				
الصحة النفسية	ذكر	31	0.6731	0.06407	41.759	6.992	0.000	دالة
	أنثى	29	0.8506	0.12181				

نلاحظ من خلال الجداول أعلاه ورغم أن هذه المعالجة الإحصائية استندت إلى عينة قوامها 60 موظفاً، وهو حجم يتجاوز المعايير الدقيقة المحددة لمعاملات هذه الدراسة مما يستوجب الحذر في تعميمها المطلق أنه بعد استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة دلالة الفروق بين الجنسين (ذكر، أنثى)، تبين ما يلي:

بالنسبة لمتغير الدعم التنظيمي:

بلغ المتوسط الحسابي للذكور (3.391) بانحراف معياري قدره (0.608)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للإناث (3.315) بانحراف معياري قدره (0.442). وبقراءة نتائج اختبار ليفين

لتجانس التباين، نجد أن قيمة الدلالة بلغت (0.307) وهي أكبر من (0.05)، مما يعني تحقق شرط تجانس التباين. وعليه، نعتد نتيجة السطر الأول للاختبار التائي؛ حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (-0.553) بمستوى دلالة (0.582)، وهو أكبر بكثير من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). مما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في إدراكهم للدعم التنظيمي.

بالنسبة لمتغير الصحة النفسية:

بلغ المتوسط الحسابي للإناث (0.850) بانحراف معياري قدره (0.121)، في حين بلغ المتوسط الحسابي للذكور (0.673) بانحراف معياري قدره (0.064). وبقراءة اختبار ليفين، نجد أن مستوى الدلالة بلغ (0.000) وهو أصغر من (0.05)، مما يشير إلى عدم تجانس التباين بين المجموعتين. بناءً على ذلك، نعتد نتيجة السطر الثاني (عدم افتراض تساوي التباينات)، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.992) بمستوى دلالة (0.000)، وهو أصغر من (0.05). هذا يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة النفسية تُعزى لمتغير الجنس. وبما أن المقياس يقيس "الأعراض النفسية"، فإن تسجيل الإناث لمتوسط حسابي أعلى (0.850) يعني أنهم يعانون من أعراض نفسية وضغوط أكبر مقارنة بالذكور (0.673). وعليه، فإن الفروق جاءت لصالح فئة الذكور (الذين يتمتعون بصحة نفسية أفضل ومستوى ضغوط أقل).

بناءً على النتائج المحققة ونسبة تأكد تبلغ 95%، فإن الفرضية القائلة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05) في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الجنس" يتم قبولها جزئياً (فيما يخص متغير الدعم التنظيمي)، ورفضها جزئياً (فيما يخص متغير الصحة النفسية) لوجود فروق دالة لصالح الذكور.

دلت المعطيات الإحصائية المستخلصة من اختبار (T) لعينتين مستقلتين على مسارين متميزين؛ الأول يتعلق بـ "الدعم التنظيمي" حيث تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين والموظفات، مما يستوجب قبول الفرضية الصفرية جزئياً في هذا الشق. أما المسار الثاني والمتعلق بـ "الصحة النفسية"، فقد أفرز فروقاً جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لصالح فئة الذكور، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية جزئياً في هذا الشق، مع الأخذ بعين الاعتبار الحذر المنهجي في التعميم المطلق نظراً لتجاوز حجم العينة (60 موظفاً) للمعايير الدقيقة المحددة مسبقاً لمعاملات هذه الدراسة.

بالرجوع إلى الأدبيات التنظيمية والدراسات السابقة، نجد أن التوافق في إدراك الدعم التنظيمي بين الجنسين يتماشى مع ما توصلت إليه دراسة محمود الشنطي (2015)، والتي أكدت أن مستوى الدعم في البيئات الجامعية غالباً ما يُدرك بشكل متقارب (ومتوسط) من قبل كافة العاملين بغض النظر عن جنسهم. أما فيما يخص تباين مستويات الصحة النفسية لصالح الذكور (كونهم أقل عرضة للأعراض)، يمكن تقديم تفسير لهذه النتائج يجمع بين معطيات التنظيم الإداري وعلم النفس المهني:

- يُعزى عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في إدراك الدعم إلى طبيعة الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، بوصفها مؤسسة عمومية جزائرية تخضع لقوانين وتشريعات الوظيفة العمومية الموحدة. فسياسات التوظيف، الترقيات، والمهام تُطبق بمعايير بيروقراطية ثابتة لا تميز بين ذكر وأنثى، مما جعل إدراك "المناخ التنظيمي" متطابقاً تقريباً بين الجنسين.
- رغم التعرض لنفس البيئة الإدارية (ونفس مستوى الدعم المتوسط)، أظهرت النتائج أن الموظفين الذكور يتمتعون بصحة نفسية أفضل نسبياً من زميلاتهم الموظفات. تُعاني الموظفة الإدارية غالباً من عبء "الضغط المزدوج"، حيث يُطلب منها التوفيق بين مهامها الإدارية الدقيقة في الجامعة وبين التزاماتها الأسرية والمنزلية. هذا التعدد في الأدوار يؤدي إلى استنزاف طاقتها الانفعالية والجسدية بشكل أسرع من الرجل، مما يرفع طفيفاً من مؤشرات التوتر والقلق لديها.
- تشير الدراسات السيكلوجية إلى أن الإناث أكثر استجابة وتأثراً بالمناخ العاطفي والعلائقي في بيئة العمل. وبالتالي، فإن التفاعلات اليومية الكثيفة مع الطلبة والأساتذة والإدارة قد تشكل عبئاً انفعالياً (Emotional Labor) على الموظفات يفوق ما يشعر به الذكور، مما يفسر ارتفاع استجابتهن لبعض بنود مقياس (SCL-90-R) المتعلقة بالقلق والحساسية التفاعلية.
- يُستنتج من هذه المعطيات أن "التوحيد الإداري" لا يعني بالضرورة "التوافق النفسي". فالموظفات (الإناث) في المصالح الإدارية للجامعة يمثلن، وفقاً لهذه الأرقام، الفئة الأكثر عرضة للضغوط من الناحية السيكلوجية. إن افتقار بيئة العمل لآليات دعم تنظيمية مخصصة وعالية الفعالية يجعل الموظفة في مواجهة مباشرة ومضاعفة مع الضغوط المهنية وتعدد المهام وتشابكها.

تضع هذه المؤشرات إدارة الموارد البشرية بالجامعة أمام حتمية تجاوز الرؤية التقليدية (التي تنتظر للموظف كعنصر تنفيذي فقط) نحو تفعيل استراتيجيات "التدخل السلوكي والوقائي". إذ لم يعد كافياً تطبيق اللوائح الإدارية بعدالة، بل بات من الضروري توفير قنوات اتصال فعالة، برامج تدريبية لإدارة الضغوط، وأنظمة تحفيزية تراعي الخصوصية السلوكية للموظفين (وخاصة الموظفين اللواتي يعانون من ضغط الأدوار المزدوجة)، لضمان تحويل بيئة العمل الجامعية إلى حاضنة تعزز الرفاه الوظيفي الشامل.

5- عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الرابعة:

والتي تنص الفرضية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05) في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الأقدمية المهنية. وللتحقق من صحة الفرضية قامت الباحثة باستخدام اختبار "ف" تحليل التباين الأحادي OneWay ANOVA لمعرفة الفروق في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الأقدمية المهنية كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(14): يمثل قيمة اختبار "ف" لمعرفة الفروق في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الأقدمية المهنية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة اختبار "ف"	مستوى الدلالة	القرار
الدعم التنظيمي	بين المجموعات	2	0.035	0.120	0.887	غير دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	57	0.291			
	المجموع الكلي	59				
الصحة النفسية	بين المجموعات	2	0.029	1.732	0.186	غير دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	57	0.017			
	المجموع الكلي	59				

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيمة اختبار "ف" لمتغير الدعم التنظيمي بلغت 0.120 عند مستوى الدلالة 0.887، وقيمة اختبار "ف" لمتغير الصحة النفسية بلغت 1.732 عند مستوى الدلالة 0.186، وهما قيمتان غير دالتين عند مستوى الدلالة (0.05). عليه نقبل

فرضية البحث التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05) في درجات الدعم التنظيمي والصحة النفسية تُعزى لمتغير الأقدمية المهنية"، ومنه فالفرضية الفرعية قد تحققت.

دلت المعطيات الإحصائية المستخلصة من اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مسار موحد لكلا المتغيرين؛ حيث تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين تُعزى لسنوات خبرتهم وأقدميتهم المهنية، سواء فيما يخص إدراكهم لـ "الدعم التنظيمي" (بمستوى دلالة 0.887) أو مستوى تمتعهم بـ "الصحة النفسية" (بمستوى دلالة 0.186). وبذلك، يتم قبول الفرضية الصفرية بشكل كلي في هذا المحور، والتي تنص على غياب الفروق الإحصائية تبعاً للأقدمية، مع استصحاب الحذر المنهجي في التعميم المطلق نظراً لاعتماد التحليل على عينة قوامها 60 موظفاً.

بالرجوع إلى الأدبيات التنظيمية والدراسات السابقة المرجعية في هذا البحث، نجد أن هذا التوافق والتماثل في النتائج عبر مختلف الفئات العمرية والمهنية يتماشى مع الاتجاه العام لدراسة محمود الشنطي (2015) المطبقة على الجامعات، والتي تبرز أن البيئات الأكاديمية ذات الطابع البيروقراطي تفرز مناخاً تنظيمياً يُدرك بصفة نمطية من قبل جميع العاملين. كما تتقاطع هذه النتيجة مع دراسة كحيل بن ساسي (2022)، التي تؤكد أن العوامل الهيكلية للمؤسسة (كأنظمة المكافآت والعدالة) تلعب دوراً أعمق في تشكيل الصحة النفسية مقارنة بالعوامل الديموغرافية البحتة كسنوات الخدمة.

يمكن تقديم تفسير مزدوج لهذه النتائج يجمع بين معطيات التنظيم الإداري لجامعة المسيلة وعلم النفس المهني:

- يعزى غياب الفروق بين الموظفين القدامى والجدد إلى جمود الهيكل التنظيمي للمؤسسات العمومية الجزائرية. فالقوانين الأساسية للوظيفة العمومية تفرض وتيرة ترقيات وشبكة أجور نمطية تعتمد على التدرج الآلي أكثر من اعتمادها على تقييم الأداء الاستثنائي أو تقديم دعم معنوي ومادي مخصص. هذا الثبات التشريعي يجعل الموظف حديث التوظيف والموظف الذي قضى عشرين عاماً في الخدمة يدركان "الدعم التنظيمي" بنفس المستوى (المتوسطة)، لأن الإدارة تتعامل مع الجميع وفق قوالب إدارية جاهزة لا تتغير بتغير الأقدمية.

• رغم افتراض أن الخبرة الطويلة قد تزيد من "المناعة النفسية"، إلا أن النتائج أثبتت التساوي بين الموظفين. يُعزى هذا التساوي في مستويات الصحة النفسية (التي ظهر في الفرضية الثانية أنها مرتفعة ومستقرة عموماً) إلى أن عامل "الأمن الوظيفي" الذي توفره الجامعة يحمي جميع الموظفين بنفس الدرجة، بغض النظر عن أقدميتهم. فالضمانات القانونية، ثبات الدخل، ووضوح المهام، هي مكتسبات يستفيد منها الموظف الجديد تماماً كالموظف القديم، مما يوفر "درعاً وقائياً" للجميع، ويجعل عامل "الزمن المهني" غير مؤثر في إحداث فروق إضافية. يُستنتج من هذه المعطيات أن بقاء الموظف لسنوات طويلة يضمن له استقراراً وتوافقاً نفسياً، لكنه لا يقدم له "ميزة إضافية" عن زملائه الجدد. لذلك، تضع هذه المؤشرات إدارة الجامعة أمام ضرورة مراجعة سياساتها لتجاوز مرحلة توفير "الاستقرار" نحو استراتيجيات "إثراء الوظيفة" لتجنب الركود والروتين للموظفين القدامى.

يُستنتج من هذه المعطيات أن "الزمن المهني" لا يمثل بديلاً عن "الدعم التنظيمي". فمجرد بقاء الموظف لسنوات طويلة في المصالح الإدارية للجامعة لا يعني بالضرورة تحقيقه لتوافق نفسي أعلى أو رضاً وظيفي أكبر. إن افتقار بيئة العمل لآليات تجديد التحفيز وكسر الروتين يجعل دورة حياة الموظف الإداري مساراً رتيباً، تتساوى فيه الأعباء النفسية وتغيب فيه الفروق الإيجابية التي يفترض أن تصاحب تراكم الخبرات.

تضع هذه المؤشرات إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة أمام ضرورة مراجعة سياساتها في إدارة الموارد البشرية. التدخل المطلوب يجب أن يتجاوز التسيير الإداري اليومي نحو استراتيجيات "إثراء الوظيفة" (Job Enrichment) "يتطلب الأمر استحداث برامج مرافقة مهنية تستهدف الموظفين الجدد لتسريع اندماجهم، وتصميم أنظمة تحفيز معنوي (كالتقدير، وإشراكهم في لجان استشارية) للموظفين القدامى لتمكين خبراتهم وتجديد ارتباطهم الوظيفي، مما يضمن تحويل الأقدمية من مجرد رقم في الملف الإداري إلى رصيد حقيقي يعزز الصحة النفسية والمردودية التنظيمية.



الخاتمة



الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة الميدانية التي سعت إلى تسليط الضوء على موضوع حيوي في مجال علم النفس العمل والتنظيم، والمتمثل في "الدعم التنظيمي وعلاقته بالصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة"، يمكن القول إن نجاح أي مؤسسة، لا سيما المؤسسات الأكاديمية والجامعية، لا يعتمد فقط على هياكلها المادية أو أنظمتها التقنية، بل يرتهن بشكل جوهري بما تمتلكه من رأس مال بشري يتمتع بالاستقرار النفسي والرضا الوظيفي.

لقد انطلقت هذه الدراسة من إشكالية رئيسية تبحث في طبيعة العلاقة بين الدعم الذي تقدمه الجامعة لموظفيها الإداريين وبين مستويات صحتهم النفسية. ومن خلال المزج بين التأصيل النظري للمتغيرين والتقصي الميداني القائم على المنهج الوصفي باستخدام أدوات قياس مقننة استبيان الدعم التنظيمي ومقياس الصحة النفسية SCL-90-R على عينة قوامها 60 موظفاً وموظفة، تمكنا من استجلاء واقع البيئة التنظيمية والسيكولوجية لهذه الفئة المهمة.

وقد أفرزت المعالجة الإحصائية للبيانات نتائج اتسمت بالخصوصية، حيث خالفت في بعض جوانبها التراث النظري النمطي، لتعكس ديناميكية خاصة بالبيئة الإدارية للجامعة الجزائرية الخاضعة لقوانين الوظيفة العمومية. وفيما يلي تفصيل لأبرز النتائج التي تم التوصل إليها، مشفوعة بجملة من التوصيات والمقترحات العملية.

أولاً: نتائج الدراسة

بناءً على عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات في الجانب الميداني، خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أثبتت الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة. يشير هذا إلى أن الصحة النفسية للموظفين في هذه البيئة لا تتأثر بشكل مباشر بمستوى الدعم التنظيمي المقدم، بل قد تخضع لعوامل ومتغيرات أخرى (شخصية، أسرية، أو اجتماعية) تلعب دوراً أكبر في تحقيق توازنهم النفسي.

- تبين أن إدراك الموظفين الإداريين للدعم التنظيمي المقدم لهم يقف عند درجة "متوسطة"، مما يعكس وجود دعم قاعدي يضمن الحد الأدنى من الاستقرار الوظيفي (توفره قوانين الوظيفة العمومية)، لكنه يفتقر إلى المبادرات التحفيزية والدعم النفسي والمعنوي المتقدم.
- أظهرت النتائج تمتع أفراد العينة بمستوى "مرتفع" ومستقر من الصحة النفسية (انخفاض واضح في الأعراض النفسية المرضية)، وهو ما يُعزى بشكل كبير إلى عامل "الأمن الوظيفي" والاستقرار الذي تتميز به طبيعة العمل في القطاع العام.
- لا توجد فروق دالة بين الذكور والإناث في إدراك الدعم التنظيمي، نظراً لتوحيد المعايير الإدارية والبيروقراطية المطبقة على الجميع اما على مستوى الصحة النفسية وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية لصالح فئة "الذكور"، حيث أظهرت النتائج أن الموظفات (الإناث) أكثر عرضة للضغوط والأعراض النفسية مقارنة بزملائهن الذكور، وذلك نتيجة لـ "الضغط المزدوج" (صراع الأدوار بين العمل والأسرة) وتأثرهن الأكبر بالمناخ العلائقي والانفعالي في الجامعة.
- لم تُسجل أي فروق ذات دلالة إحصائية في كلا المتغيرين (الدعم التنظيمي والصحة النفسية) تُعزى لسنوات الخبرة، مما يؤكد أن الاستقرار الوظيفي والأنظمة الإدارية تشمل جميع الموظفين بالتساوي، سواء كانوا حديثي التوظيف أو من ذوي الأقدمية العالية.

ثانياً: الاقتراحات

- استناداً إلى النتائج الميدانية التي أفرزتها الدراسة، واستكمالاً للفائدة العلمية والعملية، نضع بين يدي الإدارة العليا ومسؤولي الموارد البشرية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة التوصيات التالية:
1. ضرورة تجاوز الإدارة لمرحلة "الدعم القاعدي المتوسط" المستمد من قوانين الوظيفة العمومية، والانتقال نحو استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الحديثة. ويتحقق ذلك بتفعيل حوافز معنوية، ترسيخ ثقافة الاعتراف والتقدير للجهود الاستثنائية، وتوفير بيئة عمل تشجع على الإبداع بدلاً من الاكتفاء بتنفيذ اللوائح البيروقراطية.

2. نظراً لكون الإناث الفئة الأكثر عرضة للضغوط النفسية، يُوصى بتوفير برامج دعم نفسي واجتماعي خاصة بهن، وتطبيق سياسات مرنة تساعدن على تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والالتزامات الأسرية للتخفيف من حدة صراع الأدوار.
3. بما أن الأقدمية لم تُحدث فرقاً إيجابياً في مستوى الرضا أو الدعم، يجب على الإدارة العمل على كسر الروتين الوظيفي للموظفين القدامى من خلال إعادة تصميم الوظائف (Job Enrichment)، إشراكهم في لجان اتخاذ القرار، والاستفادة من خبراتهم في تأطير الموظفين الجدد.
4. إخضاع الكوادر الإشرافية ورؤساء المصالح لبرامج تدريبية في مهارات "القيادة الداعمة" و"الذكاء الانفعالي"، ليتمكنوا من تقديم التغذية الراجعة الإيجابية، واحتواء ضغوط مرؤوسيهم، وإشعارهم بأن الإدارة تقف إلى جانبهم وليس فقط تراقب أداؤهم.
5. استغلال المستوى المرتفع للصحة النفسية لدى الطاقم الإداري في إشراكهم الفعال في مشاريع تطوير الجامعة (مثل مشاريع الرقمنة والتحول الإلكتروني) دون التخوف الكبير من ظاهرة مقاومة التغيير.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً - المصادر والمعاجم

1. ابن منظور، محمد بن مكرم. (1414هـ). لسان العرب، ط 3، دار صادر، بيروت.
2. الفيروزآبادي، مجد الدين. (2005)، القاموس المحيط، ط 8، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت.
3. مجمع اللغة العربية. (2004). المعجم الوسيط، ط 4، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة.
- معجم المعاني الجامع، د.ت، معجم عربي عربي. مسترجع من <https://www.almaany.com>

ثانياً - الكتب

1. أحمد محمد عبد الخالق (2003). أصول الصحة النفسية. دار المعرفة الجامعية، ط2، مصر.
2. الخالدي، أديب محمد. (2009). المرجع في الصحة النفسية: نظرية جديدة، ط 3، دار وائل للنشر والتوزيع.
3. أشرف محمد عبد الغني (2001). المدخل إلى الصحة النفسية. المكتب الجامعي الحديث، ط1، الإسكندرية.
4. حامد عبد السلام زهران (1977). الصحة النفسية والعلاج النفسي. عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط2، مصر.
5. حريم، حسين (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات. دار الحامد للنشر والتوزيع.
6. ديسلر، جاري. (2003). إدارة الموارد البشرية (محمد عبد المتعال وعبد المحسن جودة، مترجمان). دار المريخ للنشر.
7. صالح حسن الداھري (2005). مبادئ الصحة النفسية. دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الأردن.

8. عبد المطلب أمين القريطي (1998). في الصحة النفسية. دار الفكر العربي، ط1، الأردن.
9. العميان، محمود سلمان (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

10. القريوتي، محمد قاسم (2008). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات، ط5. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

11. ماهر، أحمد (2014). السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات. الدار الجامعية، الإسكندرية.

12. محمد التميمي (2022). تحقيق الذات وتطويرها: تنمية بشرية.

13. منظمة الصحة العالمية. (2014). الصحة النفسية: حالة من الرفاه. مسترجع من

<https://www.who.int/ar>

14. نازك عبد الحليم وأمل يوسف (2009). قضايا الصحة النفسية. كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط1، لبنان.

ثالثاً - الأطروحات والرسائل

1. قاضي، أحمد محمد (2014). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

2. الشريفي، زينب هادي معيوف (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي الكليات الأهلية في محافظات. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة كربلاء، العراق.

3. العمري، مرزوق بن احمد عبد المحسن . (2012). الضغوط النفسية المدرسية وعلاقتها بالإنجاز الأكاديمي ومستوى الصحة النفسية لدى عينة من الطلاب. جامعة أم القرى، السعودية.

4. المسعودي، عبود (2002). قياس الاتزان الانفعالي لدى طلبة الجامعة: بناء وتطبيق. رسالة ماجستير، كلية التربية ابن الهيثم، جامعة بغداد.
5. بخوش، نورس، وحמידاني خرفية . (2016). جودة الحياة وعلاقتها بالصحة النفسية لدى طالبات جامعة زيان عاشور. مذكرة ماستر، علم النفس التربوي، جامعة الجلفة، الجزائر.
6. بشيرة دبي (2020). الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالأداء المهني لدى عمال الحماية المدنية بورقلة: دراسة ميدانية بولاية ورقلة. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
7. بوساحة، نوال (2017). الصحة النفسية لدى مربّي الأطفال المعاقين ذهنياً بالمراكز النفسية البيداغوجية. جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر.
8. بوعرووي، جعفر (2015). أثر سمات شخصية أستاذ التربية البدنية والرياضية وكفاءته التربوية على تحسين الصحة النفسية للمسعف المتمدرس. رسالة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 2.
9. تمي، عمر شعبان شقرورة (2012). المرونة النفسية وعلاقتها بالرضا عن الحياة لدى طلبة الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
10. جبه، وديعة. (2017). العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية ،أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر
11. باديدي عائشة ، بالهوارى أمال. (2021). مستوى الصحة النفسية عند المصاب بداء السكري من النوع الأول. مذكرة ماستر، علم النفس العيادي ، جامعة وهران.
12. سامية صوشي. (2017). المساندة الأسرية وعلاقتها بالصحة النفسية لدى عينة من مرضى القصور الكلوي. مذكرة ماستر، علم النفس العيادي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

13. سايب، محمد جبار .(2017). *الصحة النفسية لدى طلبة كلية الآداب في جامعة القادسية*. قسم علم النفس، كلية الآداب، جامعة القادسية، الديوانية، العراق.
14. مسعودي، مروة (2018). *سمات المحيط الاجتماعي والمعايير الاجتماعية للصحة النفسية*.

رابعاً – المجالات والمقالات

1. الزعبي، يوسف والكريديس، عبد الله (2012). *مدى تأثير الدعم التنظيمي والاجتماعي في ضغوط العمل: دراسة ميدانية على العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة في المملكة العربية السعودية*. مجلة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد 26، العدد 1.
2. الشنطي، محمود عبد الرحمن (د.ت). *دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي*. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد 1، العدد 3.
3. بشيرة دبي والوناس مزياني (2018). *مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عمال الحماية المدنية بورقلة*. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، العدد 34.
4. بوخلوة، باديس وقمو، سهيلة (2016). *أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بتقريت*. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 5.
5. حبوب، إبراهيم محمود (2020). *توسيط استجابة الموظف في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والانحراف في مكان العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة*. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، المجلد 50، العدد 4.
6. حناشي، لعل (2009). *التنظيم الإداري في الإسلام: المفهوم والخصائص*. مجلة الإحياء، المجلد 1، العدد 1.

7. شتاتحة، عائشة (2018). المقاربات النظرية في تحليل الدعم التنظيمي المدرك ودوره في التخفيف من النتائج السلبية المترتبة عن ضغوط العمل. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الأغواط، الجزائر، العدد 7.
8. ملوكة، عواطف. (د.ت). اتجاهات المعلمين نحو ممارسة مديري مدارس الابتدائية للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بالصحة النفسية.
9. نويبات، عبد القادر ويوسفي، كمال (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية الزهراوي. مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 16، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

المراجع الأجنبية

1. Ahmed, I., Ismail, W. K. B. W., Amin, S., & Ramzan, M. (2011). Conceptualizing perceived organizational support: A theoretical perspective. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(12).
2. Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
3. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3).
4. Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
5. Mansour, M. (2014). Organization justice, support and trust: evidence from Saudi companies. *Journal of Economics, Business and Management*, 2(1).
6. Mohammadpanah, S. (2016). A study on the relationship between perceived organizational support and job satisfaction with organizational commitment.
7. Ren-taomiao (2011). *Perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational citizenship behavior in China*. University of Science and Technology Liaoning, Anshan, China.

8. Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4).



الملاحق

المحلق رقم (01): استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

تعليمات الاستبيان:

أخي / أختي الاستاذ (ة) تحية طيبة:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، يقوم الطلبة بإجراء دراسة علمية تهدف إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي وعلاقته بالصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص عمل و تنظيم، وحيث إننا نعهد بكم الاهتمام والاستعداد الدائمين لمؤازرة الأبحاث العلمية التي تخدم وتطور المجتمع.

يسرنا أن أضع بين يديك هذه الاستمارة التي تحتوي على مجموعة من البنود التي نرجو منك الإجابة عنها

مع خالص الشكر والتقدير لكم

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: أنثى ☐ ذكر ☐

2. الخبرة المهنية:

من 05 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐

15 إلى أقل من 20 سنة ☐ من 20 فما فوق ☐

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحور الثاني: الدعم التنظيمي						
البعد الأول: العدالة التنظيمية						
3.	أشعر أن أعبائي وواجباتي الإدارية تتناسب مع مؤهلاتي.					
4.	تقدم لي إدارة الجامعة مقابلاً مادياً/راتباً يناسب مؤهلاتي العلمية والمهنية.					
5.	أحصل على حوافز مالية تتماشى مع جهودتي المبذولة في العمل بالجامعة.					
6.	أحس بالرضا حينما أنجز مهامتي الإدارية وفق ما يُطلب مني.					
7.	توزع إدارة الجامعة المكافآت بشكل عادل بناءً على الأداء والمردودية.					
البعد الثاني: المشاركة في اتخاذ القرار						
8.	تسمح إدارة الجامعة للموظفين الإداريين بالمشاركة في صياغة القرارات وتقديم الاقتراحات.					
9.	تسمح إدارة الجامعة للموظفين الإداريين بالتعبير عن آرائهم بحرية.					
10.	بمنحني تفويض السلطة من قبل الإدارة شعوراً بالمسؤولية مما يعزز دافعتي للعمل.					
11.	تشجع الجامعة التفكير التشاركي والإبداعي لتقديم حلول جديدة للمشاكل الإدارية.					
12.	السماح للموظفين باتخاذ القرار يخفف العبء عن الإدارة العليا ويسمح لها بالتركيز على الأمور الأهم.					
البعد الثالث: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين						
13.	توفر إدارة الجامعة بيئة عمل تشجع على تقديم أفكار ومبادرات جديدة.					
14.	توفر الجامعة للموظفين الإداريين فرص التكوين والتدريب لتطوير مهاراتهم.					
15.	تحرص إدارة الجامعة على سيادة الاحترام والتقدير والثقة بين المسؤولين والموظفين.					
16.	تهتم إدارة الجامعة بالجوانب النفسية والاجتماعية للموظفين الإداريين.					
17.	توفر الجامعة الدعم المادي والمعنوي الكافي للموظفين لقاء أدائهم ومساهماتهم في العمل.					
البعد الرابع: دعم وتأكيد الذات لدى العاملين						
18.	أشعر أن لدي الكثير لأقدمه لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.					
19.	أرى بأنني قادر على أداء مهامي الإدارية بكفاءة وطريقة جيدة.					
20.	أحصل على الحوافز والامتيازات التي تساهم في زيادة رضائي عن عملي بالجامعة.					
21.	أقدم دائماً معلومات وإسهامات قيمة لتحقيق أهداف الجامعة.					
22.	أسعى باستمرار لتطوير قدراتي الإدارية وفق ما تقتضيه مصلحة وحاجة العمل.					

يرجى التكرم بالإجابة بوضع علامة حول رمز الإجابة المناسبة لوجهة نظرك حول وجود هذه المشكلات خلال الأسبوع الماضي. اختر الرمز الذي ينطبق عليك، حيث يعني الرمز (1) أنك لا تعاني من المشكلة أبداً.

مفتاح الإجابة:

- 1: أبداً
- 2: قليلاً
- 3: متوسط
- 4: شديد
- 5: شديد جداً

الرقم	المشكلة	1	2	3	4	5
1	الصداع المستمر	1	2	3	4	5
2	الترفضة والارتعاش	1	2	3	4	5
3	حدوث أفكار سيئة	1	2	3	4	5
4	الدوخان مع الاصفرار	1	2	3	4	5
5	فقدان الرغبة أو الاهتمام الجنسي	1	2	3	4	5
6	الرغبة في انتقاد الآخرين	1	2	3	4	5
7	الاعتقاد بأن الآخرين يسيطرون على أفكارك	1	2	3	4	5
8	أعتقد بأن الآخرين مسؤولين عن مشاكلي	1	2	3	4	5
9	الصعوبة في تذكر الأشياء	1	2	3	4	5
10	الانزعاج بسبب الإهمال وعدم النظافة	1	2	3	4	5
11	يسهل استثارتني بسهولة	1	2	3	4	5
12	الألم في الصدر والقلب	1	2	3	4	5
13	الخوف من الأماكن العامة والشوارع	1	2	3	4	5
14	الشعور بالبطيء وفقدان الطاقة	1	2	3	4	5
15	تراودني أفكار للتخلص من الحياة	1	2	3	4	5
16	أسمع أصوات لا يسمعوها الآخرون	1	2	3	4	5
17	أشعر بالارتجاف	1	2	3	4	5

5	4	3	2	1	عدم الثقة بالآخرين	18
5	4	3	2	1	فقدان الشهية	19
5	4	3	2	1	البكاء بسهولة	20
5	4	3	2	1	الخجل وصعوبة التعامل مع الآخرين	21
5	4	3	2	1	أشعر بأنني مقبوض أو ممسوك أو مكبل	22
5	4	3	2	1	الخوف فجأة وبدون سبب محدد	23
5	4	3	2	1	عدم المقدرة على التحكم في الغضب	24
5	4	3	2	1	أخاف أن أخرج من البيت	25
5	4	3	2	1	نقد الذات لعمل بعض الأشياء	26
5	4	3	2	1	الألم في أسفل الظهر	27
5	4	3	2	1	أشعر بأن الأمور لا تسير على ما يرام	28
5	4	3	2	1	أشعر بالوحدة	29
5	4	3	2	1	أشعر بالحزن "الاكتئاب"	30
5	4	3	2	1	الانزعاج على الأشياء بشكل كبير	31
5	4	3	2	1	فقدان الأهمية بالأشياء	32
5	4	3	2	1	الشعور بالخوف	33
5	4	3	2	1	أشعر بأنه يسهل إيذائي	34
5	4	3	2	1	اطلاع الآخرين على أفكارني الخاصة بسهولة	35
5	4	3	2	1	الشعور بأن الآخرين لا يفهموني	36
5	4	3	2	1	الشعور بأن الآخرين غير ودودين	37
5	4	3	2	1	أعمل الأشياء ببطيء شديد	38
5	4	3	2	1	زيادة ضربات القلب	39
5	4	3	2	1	ينتابني غثيان واضطرابات في المعدة	40
5	4	3	2	1	مقارنة بالآخرين أشعر بأنني أقل قيمة منهم	41
5	4	3	2	1	عضلاتي تتشنج	42
5	4	3	2	1	أشعر بأنني مراقب من قبل الآخرين	43
5	4	3	2	1	صعوبة النوم	44
5	4	3	2	1	أفحص ما أقوم به عدة مرات	45
5	4	3	2	1	أجد صعوبة في اتخاذ القرارات	46
5	4	3	2	1	الخوف من السفر	47
5	4	3	2	1	صعوبة التنفس	48
5	4	3	2	1	السخونة والبرودة في جسدي	49

5	4	3	2	1	أُتجنب أشياء معينة	50
5	4	3	2	1	الشعور بعدم القدرة على التفكير	51
5	4	3	2	1	الخدروالنمنمة في الجسم	52
5	4	3	2	1	الشعور بانغلاق الحلق وعدم المقدرة على البلع	53
5	4	3	2	1	فقدان الأمل في المستقبل	54
5	4	3	2	1	صعوبة التركيز	55
5	4	3	2	1	ضعف عام في أعضاء جسدي	56
5	4	3	2	1	أشعر بالتوتر	57
5	4	3	2	1	الشعور بالثقل باليدين والرجلين	58
5	4	3	2	1	الخوف من الموت	59
5	4	3	2	1	الإفراط في النوم	60
5	4	3	2	1	أشعر بالضيق عند وجود الآخرين ومراقبتهم لي	61
5	4	3	2	1	توجد عندي أفكار غريبة	62
5	4	3	2	1	أشعر بالرغبة في إيذاء الآخرين	63
5	4	3	2	1	أستيقظ من النوم مبكراً	64
5	4	3	2	1	إعادة نفس الأشياء عدة مرات	65
5	4	3	2	1	أعاني من النوم المتقطع والمزعج	66
5	4	3	2	1	الرغبة في تكسير وتحطيم الأشياء	67
5	4	3	2	1	توجد لدي أفكار غير موجودة عند الآخرين	68
5	4	3	2	1	حساسية زائدة في التعامل مع الآخرين	69
5	4	3	2	1	الخوف من التواجد في التجمعات البشرية	70
5	4	3	2	1	كل شيء يحتاج إلى مجهود كبير	71
5	4	3	2	1	أشعر بحالات من الخوف والتعب	72
5	4	3	2	1	أشعر بالخوف من التواجد في الأماكن العامة	73
5	4	3	2	1	كثرة الدخول في الجدل والنقاش الحاد	74
5	4	3	2	1	أشعر بالنرفزة عندما أكون وحيداً	75
5	4	3	2	1	الآخرون لا يقدرّون أعمالي	76
5	4	3	2	1	أشعر بالوحدة حتى عندما أكون مع الناس	77
5	4	3	2	1	الشعور بالضيق وكثرة الحركة	78
5	4	3	2	1	أشعر بأني غير مهم	79
5	4	3	2	1	أشعر بأن أشياء سيئة سوف تحدث لي	80
5	4	3	2	1	الصراخ ورمي الأشياء	81

5	4	3	2	1	أخاف من أن أفقد الوعي أمام الآخرين	82
5	4	3	2	1	أشعر بأن الآخرين سيستغلوني	83
5	4	3	2	1	يزعجني التفكير في الأمور الجنسية	84
5	4	3	2	1	تراودني أفكار بأنه يجب معاقبتي	85
5	4	3	2	1	توجد عندي تخیلات و أفكار غريبة	86
5	4	3	2	1	أعتقد بأنه يوجد خلل في جسدي	87
5	4	3	2	1	أشعر بأنني غير قريب وبعيد من الآخرين	88
5	4	3	2	1	الشعور بالذنب	89
5	4	3	2	1	عندي مشكلة في عقلي "نفسي"	90

المحلق رقم (02): مخرجات SPSS

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.927	20

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.865	60

Corrélations

		الدعم التنظيمي	العدالة	المشاركة	القيادة	الدعم
الدعم_التنظيمي	Corrélation de Pearson	1	.936**	.970**	.942**	.933**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60
العدالة	Corrélation de Pearson	.936**	1	.859**	.800**	.850**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60
المشاركة	Corrélation de Pearson	.970**	.859**	1	.933**	.883**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60
القيادة	Corrélation de Pearson	.942**	.800**	.933**	1	.831**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60
الدعم	Corrélation de Pearson	.933**	.850**	.883**	.831**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أنثى	29	48.3	48.3	48.3
	ذكر	31	51.7	51.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 10 إلى أقل من 15 سنة	35	58.3	58.3	58.3
	إلى أقل من 20 سنة 15	19	31.7	31.7	90.0
	من 20 سنة فما فوق	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Corrélations

الصحة النفسية	الدعم التنظيمي
---------------	----------------

الدعم_التنظيمي	Corrélation de Pearson	1	.004
	Sig. (bilatérale)		.975
	N	60	60
الصحة_النفسية	Corrélation de Pearson	.004	1
	Sig. (bilatérale)	.975	
	N	60	60

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الدعم_التنظيمي	أنثى	29	3.3155	.44262	.08219
	ذكر	31	3.3919	.60829	.10925
الصحة_النفسية	أنثى	29	.8506	.12181	.02262
	ذكر	31	.6731	.06407	.01151

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes		
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)
الدعم_التنظيمي	Hypothèse de variances égales	1.060	.307	-.553	58	.582
	Hypothèse de variances inégales			-.559	54.771	.578
الصحة_النفسية	Hypothèse de variances égales	17.524	.000	7.128	58	.000
	Hypothèse de variances inégales			6.992	41.759	.000

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الدعم_التنظيمي	Intergroupes	.070	2	.035	.120	.887
	Intragroupes	16.604	57	.291		
	Total	16.674	59			
الصحة_النفسية	Intergroupes	.058	2	.029	1.732	.186
	Intragroupes	.953	57	.017		
	Total	1.010	59			



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

University Mohamed Boudiaf of M'sila

Faculty of Humanities and Social Sciences

Vice-Dean'ship of the College for Studies and
Student Issues



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نهاية العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم: 2025/

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإجازة بحث

انا الممضي (ة) ادناه السيد(ة): في اليوم 2025/

الصفة: طالب ☒ استاذ باحث ☐ باحث دائم ☐

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 110001100220041100001

الصادرة بتاريخ: 29/12/2024 عن دائرة: بوضياف

المسجل(ة) بكلية: قسم: كالم النفس

تخصص: تحت رقم التسجيل: 21213408312

والمكلف بإجازة اعمال بحث مذكرة التخرج: ماستر ☒ مذكرة ماجستير ☐ اطروحة دكتوراه ☐

الموسومة بـ: وعلاقتها بالبعد النفسي لدى
الموظفين الإداريين دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف المسيلة

اصرح بشرفي باتني بالتزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة

في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 2024/02/20

امضاء المعني (ة):

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 2016-07-28 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and
Student Affairs

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

وثيقة إيداع مذكرة ماستر

الموضوع: الدعم التنظيمي وعلاقته بالصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين
دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

إعداد الطلبة:

- 1- خليل ورداد رقم التسجيل: 212134083141
 - 2- زروات ياسمين رقم التسجيل: 212134083149
- القسم: علم النفس الشعبة: علم النفس التخصص: تنظيم وعمل
إشراف: نلال بنبله الرتبة: أستاذ محاضر

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2025-2026 وأسمح
بإيداعه على مستوى إدارة القسم للمناقشة والتقييم.

رئيس فريق الاختصاص

موافقة وإمضاء الاستاذ(ة) المشرف(ة):

رئيس القسم



Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Vice-Présidence du Collège des Études et
Étudiant

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمعامل المرتبطة بالطلبة
الرقم: 2025/

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا المعضي (ة) ادناه السيد(ة):

الصفة: طالب ☒ استاذ باحث ☐ باحث دائم ☐

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 11.00.11.0.2.9003470008

الصادرة بتاريخ: 1.07.2020... عن دائرة: ...

المسجل (ة) بكلية: ... علم النفس ... قسم: ...

تخصص: ... تحت رقم التسجيل: 20.2133058809

والمكلف بإنجاز أعمال بحث مذكرة التخرج: ☒ ماستر ☐ مذكرة ماجستير ☐ أطروحة دكتوراه ☐

الموسومة بـ: ...

المسودة للمؤلفين: ...

أصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة

في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 2026/02/30
امضاء المعضي (ة):

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 2016-07-28 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي والصحة النفسية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتطبيق استبيان الدعم التنظيمي ومقياس الصحة النفسية (SCL-90-R) على عينة عشوائية قوامها 60 موظفاً إدارياً. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي والصحة النفسية لدى أفراد العينة. كما بينت النتائج أن مستوى الدعم التنظيمي من قبل الموظفين جاء بدرجة "متوسطة"، في حين تميز مستوى الصحة النفسية لديهم بالارتفاع (انخفاض الأعراض النفسية). وأسفرت الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدعم التنظيمي تُعزى لمتغير الجنس، بينما وُجدت فروق دالة في مستوى الصحة النفسية لصالح الذكور. وأخيراً، لم تُسجل أي فروق دالة إحصائية في كلا المتغيرين تعزى لمتغير الأقدمية المهنية.

الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي، الصحة النفسية، الموظفون الإداريون، بيئة العمل الجامعية.

Abstract :

This study aimed to explore the relationship between perceived organizational support and mental health among administrative employees at Mohamed Boudiaf University in M'sila. To achieve the study's objectives, a descriptive approach was adopted. An organizational support questionnaire and the Symptom Checklist-90-Revised (SCL-90-R) were administered to a random sample of 60 administrative staff members. The results revealed no statistically significant correlation between organizational support and mental health within the sample. Furthermore, the findings indicated that the perceived level of organizational support was "moderate," while the level of mental health was "high" (indicated by low psychological symptoms). The study found no significant gender differences regarding organizational support, but significant differences in mental health were observed in favor of males. Finally, no statistically significant differences in either variable were attributed to professional seniority.

Keywords: Organizational Support, Mental Health, Administrative Employees, University Work Environment.