

تأثير دعم الإدارة العليا لتطبيق الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين

The impact of senior management support for the application of perceived organizational support in achieving employee satisfaction

أحمد سليمان محمد العجاج

باحث بمعهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان

DOI: 10.21608/fjssj.2025.395456

Url: https://fjssj.journals.ekb.eg/article_395456.html

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٤/١٠/٢٨ م تاريخ القبول: ٢٠٢٤/١٢/٣ م تاريخ النشر: ٢٠٢٥/١٠/١ م
توثيق البحث: العجاج، أحمد سليمان محمد. (٢٠٢٥). تأثير دعم الإدارة العليا لتطبيق الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ع. ٢٠، ج. (٤)، ص-ص: ٣٩-٧٨.

٢٠٢٥ م

تأثير دعم الإدارة العليا لتطبيق الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين

المستخلص:

في ضوء الدراسات السابقة، ونظراً لتزايد الاهتمام بعملية الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين، تكمن المشكلة في أن الدراسات السابقة لم توضح بشكل كاف طبيعة دور الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين وخصوصاً في المستشفيات بمتغيراته (العدالة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات)، لذلك إستهدفت تلك الدراسة التعرف علي تأثير دعم الإدارة العليا لتطبيق الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين؟ ، وقد إتضح للباحث أن طبيعة تلك الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها يجعلها تعتمد على المنهج المناسب والذي يحقق تلك الأهداف ودراسة المشكلة بصورة أفضل، لذا لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة المشكلة كما هي في الواقع العملي، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً وتحليلها كمياً ونوعياً، وربط المعلومات حول المشكلة وتفسيرها وتحليلها بطريقة تؤدي إلى الاستنتاجات الدقيقة حول المشكلة وطرق علاجها، وقد أجابت الدراسة علي كافة تساؤلاتها واختبرت جميع فروضها.

الكلمات المفتاحية: الإدارة العليا، الدعم التنظيمي، رضا العاملين.

**The impact of senior management support for the application of
perceived organizational support in achieving employee
satisfaction**

Abstract:

In light of previous studies, and due to the increasing interest in the process of perceived organizational support in achieving employee satisfaction, the problem lies in the fact that previous studies did not adequately clarify the nature of the role of perceived organizational support in achieving employee satisfaction, especially in hospitals with its variables (organizational justice, organizational culture, participation in decision-making), so this study aimed to identify the impact of senior management support for the application of perceived organizational support in achieving employee satisfaction? It became clear to the researcher that the nature of this study and the goals it seeks to achieve make it depend on the appropriate approach that achieves these goals and studies the problem in a better way, so the researcher resorted to using the descriptive analytical approach, which depends on studying the problem as it is in practical reality, and is interested in describing it accurately and analyzing it quantitatively and

qualitatively, and linking information about the problem and interpreting and analyzing it in a way that leads to accurate conclusions about the problem and ways to treat it. The study answered all its questions and tested all its hypotheses.

Keywords: senior management, organizational support, employee satisfaction.

مقدمة:

إن تأثير الدعم التنظيمي المدرك له أهمية على الاستراتيجيات الفعالة لإدارة المستشفيات من خلال تحقيق رضا العاملين. والدعم التنظيمي المدرك يوفر المناخ والبيئة المناسبة للعاملين لممارسة أعمالهم وما يعنيه من ارتقاء سلوكيات الأفراد بعد الاطمئنان إلى سيادة العدالة والمشاركة والاستقلالية والتقدير والمساندة وزيادة قناعتهم بقدرتهم في الحصول على حقوقهم ومن ثم الوثوق في المنظمة.

ويعكس هذا الدعم التنظيمي الموثوقية والمصادقية لرضا العاملين في المستشفيات، ويزود الموظفين بالموارد المادية والاجتماعية والعاطفية اللازمة لأداء عملهم بشكل مناسب ولتحقيق أهدافهم الشخصية المتعلقة بالعمل لذلك يؤثر الدعم التنظيمي المدرك بشكل إيجابي علي رضا العاملين

ومفهوم إدارة المستشفيات من المفاهيم الحديثة وتعتبر من أهم الوظائف في القطاع الصحي، وعادة ما يشغل تلك الوظيفة كبار الأخصائيين ويطلق عليهم لقب مدير مستشفى أو مدير رعاية صحية. كما أن القرارات والممارسات اللاحقة والتالية تعتمد في كفاءتها على عملية الإدراك هذه، وتعتمد النتائج التي تسببها الكوارث في حجمها وشدتها وخطورتها على درجة إدراك المنظمة للحدث وتصوراتها المستقبلية لما تكون عليه حالة المنظمة خاصة بعد الحدث. (جاد الرب، ٢٠٢١) وأهمية الدعم التنظيمي المدرك في المستشفيات له تقدير للعاملين بها والمساهمة بالاهتمام برضايتهم. وفي نفس الوقت يقدر العاملين ما تقدمه المستشفى من مزايا عديدة لهم مما تخلق لديهم مشاعر الالتزام في تحقيق الأهداف التنظيمية والذي ينعكس بدوره على جهود العاملين لتحقيق أهدافهم الخاصة.

أولاً: الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة للمتغير المستقل الدعم التنظيمي:

دراسة: محطار نورة & ميهوبي فوزي (٢٠٢٣) بعنوان " أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية" هدفت الدراسة الي لقاء الضوء على أهمية الدعم التنظيمي حيث يترتب عليه فوائد

متبادلة بين العاملين والمنظمة ومن هذه الفوائد أن الدعم التنظيمي يساعد في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين ويؤثر علاقة الفرد برئيسه وإدراك الفرد للدعم التنظيمي ويزيد من دافعية الأفراد للإنجاز وتحقيق الأهداف. وتوصلت الدراسة الي أن للدعم التنظيمي أهمية كبيرة داخل المنظمات مما قد يشعر العامل بالرفاهية والراحة في العمل من خلال الاهتمام الذي تمنحه إياه المنظمة.

دراسة: (Jinzhe Yan2022)& Jianwan). بعنوان " Study on the Effect of Psychological ،Employees' Perceived Organizational Support and Turnover Intention: A Case of China's Employee.Ownership
هذه الدراسة الي أن النظريات ذات الصلة بالدعم التنظيمي، والملكية النفسية، ونية الدوران الوظيفي لاستكشاف تأثير الدعم التنظيمي على الملكية النفسية وأبعادها. (الكفاءة الذاتية، وتحمل المسؤولية، والشعور بالانتماء، والتعرف على الذات)، وأثر كل بعد من أبعاد الملكية النفسية على نية الدوران، والعلاقة بين الدعم التنظيمي ونية الدوران، وكذلك التحقق من الدور الوسيط للنية النفسية، تظهر النتائج الرئيسية أن (١) الدعم التنظيمي المتصور يؤثر بشكل إيجابي على الملكية النفسية؛ (٢) تؤثر الملكية النفسية سلباً على نية الدوران؛ (٣) يؤثر الدعم التنظيمي المتصور سلباً على نية الدوران؛ و (٤) الملكية النفسية تتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المتصور ونية الدوران. تساهم نتائج الدراسة في الأدبيات ذات الصلة وتوجيه ممارسة الموارد البشرية.

دراسة: الحربي، منى مليحان رمضان، والحراشنة، محمد عبيد موسى ٢٠٢١ مستوى الإدراك التنظيمي وعلاقته بالابتكار التنظيمي لدى مديري مدارس دولة الكويت. هدفت الدراسة تعرف مستوى الإدراك التنظيمي وعلاقته بالابتكار التنظيمي لدى مديري مدارس دولة الكويت، واستخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من (٣٨٦) معلماً معلمة، طبقت عليهم استبانة تكونت من محورين وهما (الإدراك التنظيمي، الابتكار التنظيمي)، وقد بلغ عدد فقراتها (٥٤) فقرة، وتم التحقق من صدقها وثباتها، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن مستوى الإدراك التنظيمي لدى مديري مدارس دولة الكويت جاءت بمستوى متوسطاً. كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى الإدراك التنظيمي لدى

مديري مدارس دولة الكويت تعزى المتغيرات (الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي). ودلت النتائج إلى أن مستوى الابتكار التنظيمي لدى مديري مدارس دولة الكويت جاء متوسطاً. دراسة: الغنيزات، محمد سعد، وعويدات، عبد الله احمد ٢٠٢٠ مستوى إدراك القيادات الإدارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وأهميتها. هدفت الدراسة التعرف إلى "مستوى إدراك القيادات الإدارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وأهميتها" ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطوير استبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وقد تكونت الاستبانة من (٥١) فقرة موزعة على ست مجالات وهي (الاستراتيجية، تدريب العاملين، التحسين المستمر، التحفيز، مفاهيم العمل الجماعي، تجنب وقوع الخطأ. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إدراك القيادات الإدارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وأهميتها جاء مرتفعاً، حيث جاء مجال "التحسن المستمر" في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع يليه في الترتيب الثاني مجال "تجنب وقوع الأخطاء"

دراسة: Hengwei Luo, (2020) بعنوان "الدعم التنظيمي الملحوظ والهوية التنظيمية" **Review of Research Progress on Perceived Organizational Support and Organizational Identity**, هدفت الدراسة الي أن كلا من الدعم التنظيمي والهوية التنظيمية هما مفاهيم مشتقة من نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية الهوية الاجتماعية. وكلاهما وثيق الصلة بالأداء التنظيمي. ومع ذلك لا يزال هناك جدل حول البناء والقياس والعلاقة بين الاثنين. لذلك، تم توضيح العلاقة بين الدعم التنظيمي المتصور والهوية التنظيمية وتحديد الطريق للبحث في المستقبل. وأهم النتائج استعراض هذه الورقة الأدبيات السابقة حول أبعاد وطرق قياس الدعم التنظيمي والهوية التنظيمية وناقش بشكل أساسي البحث حول الجمع بين بنائين في الداخل والخارج في السنوات الأخيرة. استناداً إلى مراجعة الفرضيتين، توضح هذه المقالة مزيداً من المناقشة حول اتجاهات التنمية المستقبلية.

دراسة: عيسى، صوفيا محمد النور، والمغربي، محمد الفاتح محمود بشير ٢٠١٨ القيادة الإدارية وأثرها على أداء العاملين بالتطبيق على شركة سين للغلال المحدودة. هدفت الدراسة الي القيادة الإدارية وأثرها على أداء العاملين، وتكمن الأهمية النظرية للدراسة في الدور الذي تلعبه القيادات الإدارية في إدارة المنظمات وتطوير الأداء، ويواجه المجتمع السوداني مجموعة من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية أثرت بدورها على أحداث

تغييرات في الأنظمة والقوانين المتبعة في المنظمات إضافة إلى تغيير الهياكل التنظيمية مما انعكس هذا التغيير بصورة ملحوظة على القيادات الإدارية لذا فإن أهمية البحث تكمن في التعرف على دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء، ويهدف البحث معرفة العلاقة بين السمات والصفات والكفاءة، التعرف على العلاقة بين المرونة والفاعلية، والتعرف على العلاقة بين المثابرة والإبداع، وتوصلت الدراسة إلى حرص القائد على إدراك المشاكل وحلها بصورة سريعة ساعد في تطوير الأداء، وساعدت سرعة الاستجابة للقرارات الإدارية وتنفيذها في تطوير أداء العاملين بشكل سريع، أن تركز القائد على نقاط القوة والضعف للعاملين ساهم في تطوير أداء في الشركة بصورة أفضل.

دراسة: Thevanes Nadesan (2018) بعنوان " The Impact of Perceived Organizational Support on Job Satisfaction of Academic Staff

هدفت الدراسة الي التعريف بأنه يوجد فجوة معرفية تجريبية فيما يتعلق بالعلاقة بين المدركات الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الشرقية، سريلانكا. ولذلك، من أجل سد هذه الفجوة المعرفية التجريبية، تم إجراء هذه الدراسة مع الأهداف لمعرفة مستويات الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي، يستكشف العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي واستكشاف الأثر الدعم التنظيمي المتصور على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الشرقية، سريلانكا. تم جمع بيانات هذه الدراسة من ١٤١ من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الشرقية، سريلانكا من خلال الاستبيان المنظم. كانت طريقة أخذ العينات الطبقية غير المتناسبة مستخدم. تم تحليل البيانات باستخدام التحليلات أحادية المتغير وثنائية المتغير باستخدام SPSS 19.0.

وتشير نتائج الدراسة إلى أن هناك مستوى عال من الدعم التنظيمي المتصور المقدمة لأعضاء هيئة التدريس من قبل الجامعة وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة مرضية للغاية

دراسة: Kailiang Dai and Xinyu Qin (٢٠١٦): بعنوان "الدعم التنظيمي المتصور

ومشاركة الموظفين "Perceived Organizational Support and Employee

Engagement: هدفت الدراسة تبني هذه الورقة لنموذج العلاقة للدعم التنظيمي المتصور، والهوية التنظيمية، ومشاركة الموظفين والعدالة التنظيمية. من خلال استبيانات من ٣٥٠ موظفًا في ٢٨ مقاطعة، اختبرنا بشكل تجريبي أن التحديد التنظيمي يلعب دورا وسيطا وأن العدالة التنظيمية لها تأثير معتدل باستخدام تحليل الارتباط ونموذج المعادلة الهيكلية وتحليل

الانحدار. وظهرت النتائج كما يلي: أولاً، أن الدعم التنظيمي المتصور ومشاركة الموظفين لهما علاقة إيجابية كبيرة، والدعم التنظيمي المتصور يطبق تأثيراً إيجابياً مباشراً على مشاركة الموظف؛ ثانياً، يمكن أن يلعب الدعم التنظيمي المتصور أيضاً دوراً في مشاركة الموظف من خلال التحديد التنظيمي، وبعبارة أخرى، فإن التعريف التنظيمي له تأثير وسيط جزئي بين الدعم التنظيمي المتصور ومشاركة الموظف.

ثالثاً، أثبتت هذه الورقة أن العدالة التنظيمية تلعب دوراً معتدلاً في العلاقة بين الدعم التنظيمي المتصور والهوية التنظيمية.

دراسة: الصرايرة، يسار راضي ياسر، والعضايلة، علي بن محمد عمر ٢٠١٦ أثر الدعم التنظيمي المدرك في أسباب دوران العمل للأطباء والمرضى: هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الدعم التنظيمي المدرك في أسباب دوران العمل في المستشفيات الحكومية في جنوب الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تم تطوير استبانة وزعت على عينة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، وقد بلغت (٣٩٠) مفردة، ومثلت ما نسبته (٣٥%) من مجتمع الدراسة والبالغ (١١١٧)، وتم استعادة (٣٧٠) استبانة ونسبة (٩٤,٨٧%) من عينة الدراسة. تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (17 Spss)، لإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن تصورات المبحوثين لفقرات أبعاد الدعم التنظيمي المدرك (الأجور العادلة، وتقدير الجهود، والعدالة التنظيمية، ونمط القيادة، والثقافة التنظيمية، والعدالة الإجرائية، والمناخ التنظيمي، والدعم الإشرافي) قد جاءت مرتفعة.

- دراسات سابقة لمتغير التابع (رضا العاملين):

دراسة: عطية، هند صبحي محمد، وآخرين (٢٠٢٢) بعنوان " دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي. استهدفت هذه الدراسة تحديد دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين بإدارة جامعة طنطا، وقد طبقت هذه الدراسة على عينة قوامها (٣١٧) مفردة، وبلغ عدد الاستمارات المستوفاة (٢٩٠) استمارة، واستخدمت الباحثة المنهج الاستنباطي (Deductive) في البحث، كما استخدمت الباحثة أسلوب تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار مدى صحة الفروض وتوصلت الباحثة لعدة نتائج منها: -وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين أبعاد العدالة التنظيمية المتمثلة في (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات) وبين الرضا الوظيفي، كما أوضحت الدراسة أنه على

الرغم من أن الرضا الوظيفي يتأثر بمجموعة من أبعاد العدالة التنظيمية إلا أن هذه الأبعاد اختلفت في ترتيب تأثيرها في الرضا الوظيفي للعاملين، حيث أن أكثر أبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً في تحقيق الرضا الوظيفي هي العدالة التوزيعية يليها عدالة التعاملات وأخيراً العدالة الإجرائية. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بأبعاد العدالة التنظيمية.

حسين، إسماعيل بابكر طاهر، وحمدنا الله، مرتضى طلحة (٢٠٢١) بعنوان: "أثر إدارة الجودة الشاملة على الرضا الوظيفي" هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الرضا الوظيفي، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في عدم وجود رضا وظيفي كافي في البنك وعدم وجود تحسين مستمر في العمليات الإدارية في البنك، افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الرضا الوظيفي، وأن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي. وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر للعمليات وتحقيق الرضا الوظيفي. لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج التاريخي والمنهج الوصفي. بعد عرض الإطار النظري وإجراء الدراسة الميدانية، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين والرضا الوظيفي ببنك البركة، كما أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر والرضا الوظيفي ببنك البركة، وكذلك أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرارات والرضا الوظيفي. بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها أوصت الدراسة بأن تمنح المصارف السودانية مزيداً من الاهتمام لمدخل إدارة الجودة الشاملة بأبعادها لما لها من دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي، العمل على توفير المتطلبات والمقومات اللازمة لإدارة الجودة الشاملة بالبنك، السعي الجاد لتحقيق الرضا الوظيفي من خلال وضع أجور وحوافز مادية تتناسب مع مجهودات العاملين بوضع معيار للتحفيز حسب الدرجة الوظيفية.

دبدب، مصطفى أحمد داود، والناظر، نهلة نهاد (٢٠٢١) أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركات الاتصالات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1210008> هدفت هذه الدراسة إلى تحديد

أثر تطبيق نظام العمل المرن، ضمن بيئة الوقاية الصحية المشددة، وبأبعده الثلاث (ممارسات العمل، ممارسات التوظيف وترتيبات العمل) على مستوى الرضا الوظيفي ببعديه (اتجاهات

الوظيفة وأداء الموظف) لدى العاملين في شركات الاتصالات الأردنية الثلاث. لقد اعتمدت هذه الدراسة الاستبانة كأداة مناسبة لجمع البيانات المطلوبة لإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة، حيث تم سحب عينه عشوائية بسيطة مكونة من (٤٠٠) فرد من مجتمع الدراسة المكون من (١٩٠٩٠) فردا يعملون بالشركات الثلاث وبنسبة عينه قدرها (٢%). توصلت هذه الدراسة لمجموعة من النتائج استنادا للاختبارات الإحصائية هي "وجود أثر إيجابي قوي لنظام العمل المرن على الرضا الوظيفي وبمعامل تحديد (R^2) قدره (٠,٦٥٦) عند مستوى دلالة إحصائية قدره ($\alpha \geq 0.05$) واعتمادا على النتائج التي تم التوصل إليها قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، كان أبرزها: -على شركات الاتصالات الثلاث العمل على توسيع ممارسات العمل المرن من أجل رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة استقرار الموظفين في عملهم، وتقليل حركة دوران والوصول إلى الولاء الوظيفي. - إعداد برامج تدريبية للموظفين في موضوعات مثل تنظيم الوقت وجدولة الأعمال وتبادل المهام والعمل الفرقي على أن يتم ذلك من خلال ممارستهم نظام العمل المرن.

دراسة: الجبوري، طلحة كوان سالم، وعبابنة، هائل طلاق محمود ٢٠١٧ ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة في المستشفيات الخاصة الأردنية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة في المستشفيات الخاصة الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة لقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة في المستشفيات الخاصة، باستخدام الطريقة الميسرة، وعليه توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أهمها أن مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في المستشفيات الخاصة جاء متوسطا بصورة عامة، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية ككل على جودة الخدمة الصحية. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تفعيل نظام عادل للحوافز والترقيات للعاملين في المستشفيات الخاصة.

دراسة: أحمد، طارق يوسف محمد، وآدم، موسى أحمد ٢٠١٥ أثر أنماط القيادة على أداء العاملين بالمستشفيات. هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة السائدة بالمؤسسات العلاجية السودانية (ثلاثة مستشفيات) وأثره على أداء العاملين فيها في دراسة مقارنة كذلك مدى تأثير المتغيرات الشخصية على الأداء الوظيفي. وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكذلك المنهج التاريخي لتحقيق أهداف الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدد من

النتائج أهمها: ١. أن النمط القيادي الأوتوقراطي هو السائد بالمؤسسات العلاجية الحكومية ٢. النمط القيادي الديمقراطي هو السائد بالمؤسسات العلاجية الخاصة. ٣. الرضى الوظيفي لدى العاملين بهذه المؤسسات غير مرتبط بالنمط القيادي والإداري المعمول به بل يرتبط بأخلاق المهنة والدين. ٤. وجود فروق ذات دلالة إحصائية نسبة لمتغير النوع في الإجابات غير النمط القيادي الديمقراطي حيث أجاز عنصر الإناث (النمط إيجابيات القيادي الديمقراطي بينما لا يتأثر عنصر الرجال بهذه الأنماط. قام الباحث بتقديم عدة توصيات تهدف إلى تعزيز الرضى الوظيفي باستخدام النمط الديمقراطي وكذلك توسيع الاستيعاب في هذه المؤسسات وخلق فرص عمل أكثر لخلق مسافة بين هذه المؤسسات لتجويد الخدمة والأداء.

دراسة: أبو حمور، حسام محمود جميل، والعمرى، محمد أبو يمن ٢٠١٢ ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على الالتزام والثقة التنظيميين في المستشفيات. هدفت الدراسة إلى بيان دور ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على الثقة والالتزام التنظيميين في المستشفيات الأردنية لدى الأطباء والمرضى. وتوصلت الدراسة إلى أبرز النتائج الآتية: • إن درجة ممارسة الأطباء والمرضى للإدارة بالتجوال في المستشفيات الأردنية متوسطة. • إن مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأطباء والمرضى في المستشفيات الأردنية متوسط. • إن الثقة التنظيمية لدى الأطباء والمرضى في المستشفيات الأردنية متوسط. • وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها (اكتشاف الحقائق، وتحسين الاتصال، والتحفيز، والتطوير والإبداع، والتغذية الراجعة) على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري) لدى الأطباء والمرضى في المستشفيات الأردنية.

دراسة: ضرار عبد الحميد التوم العتيبي (٢٠١٢)، تحليل العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعه الملك خالد ولقد جاءت هذه الدراسة لتعكس مدى الاهتمام بهذه الظاهرة محاولة بذلك تحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي والتي يمكن إجمالها في: التعرف على العوامل المؤثرة على مستوى الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بشكل عام وترتيب العوامل المحددة لمستوى الرضا الوظيفي حسب أهميتها النسبية لأعضاء هيئة التدريس الوطنيين والمتقاعدين. وقد أجريت على أعضاء هيئة التدريس العاملين بجامعة الملك خالد وقد تضمنت الدراسة عينة قدرها (٣٧٧) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توجد مجموعة من العوامل ذات التأثير على مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن أعمالهم تمثلت في (الرضا عن علاقات العمل، إدارة الأقسام العلمية،

الأمان الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، إدارة الكلية، نظام الترقية المعمول به بالجامعة، ظروف العمل لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، الراتب الذي يتقاضاه أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وملحقاته) . إدارة الكلية، الترقية، ظروف العمل، العلاقات بين الزملاء، الأمان الوظيفي، إدارة القسم .

- **التعليق على الدراسات السابقة:** في ضوء ما سبق من عرض الدراسات السابقة يتضح ما يلي: تتشابه بعض الدراسات السابقة والدراسة الحالية في تناولهما الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين

أما أوجه الاختلاف بين بعض الدراسات السابقة والدراسة الحالية يتمثل في زمن الدراسة ومجال التطبيق ومكان التطبيق كما هو موضح من الجدول التالي:

جدول رقم (١) أوجه الاختلاف بين بعض الدراسات السابقة والدراسة الحالية

اسم الباحث	عنوان البحث	أوجه الاختلاف في المتغيرات	مكان الدراسة	مجال الدراسة	زمن الدراسة
الصرايرة، يسار راضي ياسر، والعضايلة، علي بن محمد عمر	أثر الدعم التنظيمي المدرك في أسباب دوران العمل للأطباء والمرضى	المتغير التابع	الأردن	المستشفيات الحكومية	٢٠١٦
محطار نورة & ميهوبي فوزي	أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية	المتغير التابع	الجزائر	المؤسسات والشركات	٢٠٢٣
عطية، هند صبحي محمد، وآخرين	دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي.	المتغير المستقل	مصر	الجامعات (جامعة طنطا)	٢٠٢٢
حسين، إسماعيل بابكر طاهر، وحمدنا الله، مرتضى طلحة	أثر إدارة الجودة الشاملة على الرضا الوظيفي	المتغير المستقل	السودان	البنوك (بنك البركة السوداني)	٢٠٢١

- **مشكلة البحث:** - في ضوء الدراسات السابقة، ونظرا لتزايد الاهتمام بعملية الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين، تكمن المشكلة في أن الدراسات السابقة لم توضح بشكل كاف طبيعة دور الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين وخصوصا في المستشفيات بمتغيراته (العدالة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات).

- **أهداف البحث:** في إطار الدراسات السابقة وفي إطار مشكلة البحث يمكن القول بأن هذا البحث يسعى لتحقيق الأهداف التالية:

- مناقشة وتحليل الإطار المفاهيمي والعلمي لأثر الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين.

- دراسة أثر الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين.

- **أهمية البحث:** وتتقسم أهمية البحث إلى:

الأهمية العلمية: في إطار الدراسات السابقة وفي إطار مشكلة البحث يمكن القول بأن هذا البحث يسعى لتحقيق الأهداف التالية:

- مناقشة وتحليل الإطار المفاهيمي والعلمي لأثر الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين.
- دراسة أثر الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين.
- الأهمية العملية:** والتي من خلالها يتناول الباحث أهمية موضوع البحث في الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين.

- تساؤلات البحث:

- ويتضح ذلك من خلال طرح بعض التساؤلات كما يلي:
 - ما مدى تأثير الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين؟ ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية تم طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية، والتي تساعدنا في الإجابة على التساؤل الرئيس المطروح كما يلي:
 - هل يؤثر الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين؟
 - ما مدى ممارسة الموارد البشرية لفهم الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين؟
 - ما مدى دعم الإدارة العليا لتطبيق الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين؟
 - ما مدى تأثير العدالة التنظيمية على رضا العاملين؟
 - ما مدى تأثير المشاركة في اتخاذ القرارات على رضا العاملين؟
 - ما مدى تأثير دعم وتوكيد الذات على رضا العاملين؟
- فروض البحث:** في إطار ما سبق يمكن صياغة الفرض الرئيسي الآتي: يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين
 - ومن خلال هذه الفرضية الرئيسية الأولى يمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية: -**
 - يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة
 - يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف
 - يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي
 - يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة
 - يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف

- يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي
- يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين اتجاهات الوظيفة
- يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف
- يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي
- **منهجية البحث:** تتطلب طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الاعتماد على المنهج المناسب والذي يحقق تلك الأهداف ودراسة المشكلة بصورة أفضل، لذا لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة المشكلة كما هي في الواقع العملي، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً وتحليلها كمياً ونوعياً، وربط المعلومات حول المشكلة وتفسيرها وتحليلها بطريقة تؤدي إلى الاستنتاجات الدقيقة حول المشكلة وطرق علاجها، ولقد استخدم الباحث نوعين من مصادر البيانات وذلك كما يلي:
- أ. **المصادر الثانوية:** يمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة وتكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى ذلك اعتمد الباحث على التقارير والنشرات المختلفة.
- تم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي أتيح للباحث الحصول عليها من خلال المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات.
- ب. **المصادر الأولية:** تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال قائمة الاستبيان، وذلك للحصول على آراء واتجاهات العاملين، وذلك لاختبار الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة على إجراء الدراسة التحليلية.
- **قائمة الاستبيان:** تعتبر استمارة الاستبيان الأداة الأكثر شيوعاً وملائمة في تقصى الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وتم في هذه الدراسة استخدام قائمة الاستبيان كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، ولقد تم تصميم قائمة استبيان من

أجل معرفة آراء العاملين بمختلف تخصصاتهم من الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في شركة الخدمات التجارية البترولية "بترو تريد" بجمهورية مصر العربية، وتم إعداد قائمة الاستبيان بحيث يشمل كل متغيرات موضوع الدراسة.

لقد قسمت استمارة الاستبيان إلى جزئين رئيسيين وذلك على النحو التالي:

الجزء الأول: يتكون من (١٢) فقرة ويقسم إلى ثلاثة أبعاد فرعية ويتعلق بمتغير الدعم التنظيمي المدرك

الجزء الثاني: يتكون من (١٢) فقرة ويقسم إلى ثلاثة أبعاد فرعية ويتعلق بمتغير رضا العاملين.

٢- الدراسة التحليلية: تم تفريغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لاستخلاص النتائج منها، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبارات الفروض.

- مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بمستشفيات محافظة القريات، بمختلف درجاتهم وتخصصاتهم حيث بلغ عددهم ٢٦٨٠ مفردة.

عينة الدراسة: اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية ولذا تم اختيار عينة عشوائية من العاملين بمستشفيات محافظة القريات، وتم تحديد عينة الدراسة من مجتمع الدراسة باستخدام المعادلة التالية:

$$n = \frac{N \times P(1 - P)}{[N - 1 \times (D^2 \div Z^2)] + P(1 - P)}$$

عند درجة ثقة تبلغ ٩٥% فإن $Z^2 = 1.96$

حيث أن: - N = حجم المجتمع.

Z^2 = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الثقة ٩٥%.

D = نسبة الخطأ المعياري $\pm 0.05\%$.

P = نسبة توافر الخاصية والمحايدة.

يتضح من خلال التعويض في المعادلة السابقة أن حجم عينة الدراسة المطلوب توزيعها على مجتمع الدراسة بلغ ٣٣٦ مفردة.

لقد قام الباحث بتوزيع قوائم الاستبيان على الفئات المختلفة لدى مستشفيات محافظة القريات وقد تم الرد عليها بنسب مختلفة من قبل مفردات العينة، ويوضح الجدول التالي مجتمع وعينة الدراسة والاستمارات الموزعة والمستردة والمستبعدة لجميع مفردات عينة الدراسة:

جدول (٢) الاستثمارات الموزعة والمستردة والمستبعدة ونسبة الاستجابة

مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المستردة	الاستثمارات المستبعدة	نسبة الاستجابة
٢٦٨٠	٣٣٦	٣٣٦	٢٨٥	51	%85

- الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة: يتصف أفراد الدراسة بعدد من الخصائص تتمثل في: النوع، الحالة الاجتماعية، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، وذلك على النحو التالي:

جدول (٣) خصائص أفراد عينة الدراسة

بيان	عدد	نسبة
النوع	ذكر	%٨٥
	أنثى	%١٥
	الإجمالي	%١٠٠
العمر	أقل من ٣٠ سنة	%١٠
	أكثر من ٣٠: ٤٠ سنة	%٣٠
	أكثر من ٤٠: ٥٠ سنة	%٣٥
	أكثر من ٥٠ سنة	%٢٥
	الإجمالي	%١٠٠
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	%٨
	من ١٠: أقل من ١٥ سنة	%٢٥
	من ١٥: أقل من ٢٠ سنة	%٣٥
	أكثر من ٢٠ سنة	%٣٢
	الإجمالي	%١٠٠
المستوى التعليمي	مؤهل متوسط	%٥٥
	مؤهل جامعي	%٣٥
	درجة أعلى من الجامعي	%١٠
	الإجمالي	%١٠٠
المستوى الوظيفي	مديري عموم	%٤١
	إداريين	%٢٩
	أطباء	%٢٣
	فنيين	%٧
	الإجمالي	%١٠٠

يوضح الجدول السابق توزيع عينة الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية كما يلي:

١- النوع: أفراد عينة الدراسة الذكور عددهم 242 فرد بنسبة %٨٥ وهي النسبة الأعلى من حيث النوع، أما أفراد عينة الدراسة الإناث عددهم ٤٣ فرد بنسبة %١٥ وهي النسبة الأقل من حيث النوع.

٣- العمر: أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم (أكثر من ٤٠ إلى ٥٠ سنة) عددهم ١٠٠ فرد بنسبة %٣٥ وهي النسبة الأعلى من حيث العمر، ثم أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح

أعمارهم (أكثر من ٣٠ إلى ٤٠ سنة) عددهم ٨٦ فرد بنسبة ٣٠%، ثم أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم (أكثر من ٥٠ سنة) عددهم ٧١ فرد بنسبة ٢٥% ثم أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم (أقل من ٣٠ سنة) عددهم ٢٩ فرد بنسبة ١٠%.

٤ - **سنوات الخبرة:** أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح سنوات خبرتهم (من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة) عددهم ١٠٠ فرد بنسبة ٣٥% وهي النسبة الأعلى من حيث الخبرة، ويليهما أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح سنوات خبرتهم (أكثر من ٢٠ سنة) عددهم ٩١ فرد بنسبة ٣٢% ثم أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح سنوات خبرتهم (من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة) عددهم ٧١ فرد بنسبة ٢٥%، ثم أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح سنوات خبرتهم (أقل من ١٠ سنوات) عددهم ٢٣ فرد بنسبة ٨% وهي النسبة الأقل من حيث سنوات الخبرة.

٥ - **المستوى التعليمي:** أفراد عينة الدراسة الحاصلين على مؤهل متوسط عددهم ١٥٧ فرد بنسبة ٥٥% وهي النسبة الأعلى من حيث المستوى التعليمي، ثم أفراد عينة الدراسة الحاصلين على مؤهل جامعي عددهم ١٠٠ فرد بنسبة ٣٥% ثم أفراد عينة الدراسة الحاصلين على درجة أعلى من الجامعي عددهم ٢٩ فرد بنسبة ١٠% وهي النسبة الأقل من حيث المستوى التعليمي.

٦ - **المستوى الوظيفي:** أفراد عينة الدراسة العاملين في وظيفة مديري عموم عددهم ١١٧ فرد بنسبة ٤١%، ثم أفراد عينة الدراسة العاملين في وظيفة إداريين عددهم ٨٣ فرد بنسبة ٢٩%، ثم أفراد عينة الدراسة العاملين في وظيفة أطباء عددهم ٦٦ فرد بنسبة ٢٣%، ثم أفراد عينة الدراسة العاملين في وظيفة فنيين وعددهم ٢٠ فرد بنسبة ٧% وهي النسبة الأقل من حيث المستوى الوظيفي.

- **طرق جمع البيانات:** لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها قام الباحث بإعداد وتصميم قائمة استبيان موجهة إلى العاملين لدى مستشفيات محافظة القريات. تم استخدام تدرج مكون من خمس درجات وفق مقياس ليكرت لتصحيح أداة الدراسة، بحيث تعرض فقرات الاستبيان على عينة الدراسة ومقابل كل فقرة ٥ إجابات تحدد مستوى موافقتهم عليها وتعطى الإجابات أوزان رقمية تمثل درجة الإجابة على الفقرة يستفاد منها في التعبير عن مستوى انخفاض أو ارتفاع الموافقة على فقرات الاستبيان، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

جدول (٤) مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	5	4	3	2	1
الاستجابة	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة

يتضح من الجدول أعلاه أنه كلما انخفضت الدرجة الممنوحة للإجابة كلما زادت درجة الرفض عليها، حيث تعبر الدرجة (١) عن عدم الموافقة التامة للفقرة، وكلما زادت الدرجة الممنوحة للإجابة زادت درجة الموافقة عليها، وتعبر الدرجة (٥) عن الموافقة التامة للفقرة. بالإضافة إلى ما سبق هدفت الدراسة الميدانية إلى التعرف على آراء عينة الدراسة حول أبعاد الدراسة وذلك على النحو التالي:

١. التعرف على آراء عينة الدراسة حول الدعم التنظيمي المدرك.

٢. التعرف على آراء عينة الدراسة حول رضا العاملين.

- **أساليب التحليل الإحصائي:** تم استخدام الحاسب الآلي بعد الانتهاء من جمع البيانات بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له اختصاراً بالرمز spss، وذلك لتفريغ البيانات وجدولتها وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتلك البيانات واختبارات فروض الدراسة، وتطلب ذلك تطبيق بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء التحليلي وذلك كما يلي:

أ- الإحصاء الوصفي: تم الاستعانة ببعض المقاييس الإحصائية الوصفية ومنها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لتوصيف فقرات ومتغيرات الدراسة من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها، وكذلك تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ الذي يستخدم لقياس مدى الثبات فقرات قائمة الاستبيان ومن ثم تم التأكد من صدق تلك الفقرات.

ب - الإحصاء الاستدلالي: اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي لاختبارات الفروض الخاصة بالدراسة وهذه الأساليب ما يلي:

١- معامل الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.

٢- معامل التحديد لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

٣- تحليل التباين أحادي الاتجاه one way Anova

٤- تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار (t).

- **معاملات الثبات والصدق:** يعبر معامل ثبات الاستقرار النسبي للنتائج عن مدى استجابات أفراد العينة إذا ما تم إعادة أو تكرار الاستبيان عليهم مرة أخرى في ظل نفس الظروف وخلال فترة محددة، ويوضح الجدول التالي أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبيان تتراوح

ما بين (٠,٨٠٠ - ٠,٩١١) وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة وبذلك تعتبر درجة الثبات لجميع مجالات الاستبيان مقبولة.

جدول (٥) نتائج معاملات الصدق والثبات لأبعاد قائمة الاستبيان

المتغير			
معامل الصدق	معامل الثبات	عدد الفقرات	
0.747	0.864	4	العدالة التنظيمية
0.798	0.893	4	الثقافة التنظيمية
0.829	0.911	4	المشاركة في اتخاذ القرار
0.873	0.934	12	جميع فقرات أبعاد الدعم التنظيمي المدرك
0.778	0.882	4	اتجاهات الوظيفة
0.640	0.800	4	أداء الموظف
0.660	0.813	4	الأمان الوظيفي
0.733	0.856	12	جميع فقرات أبعاد رضا العاملين
0.871	0.933	24	ثبات الاستبيان

يشير معامل الصدق إلى مدى صلاحية أداة الدراسة (الاستبيان) للغرض الذي استخدمت من أجله، ويتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات الصدق لجميع أبعاد محاور الاستبيان تتراوح ما بين (٠,٦٤٠ - ٠,٨٢٩) وهذا يعني أن قيمة معاملات الصدق لجميع أبعاد الاستبيان مرتفعة وهي أعلى من مستوى الحد الأدنى لمستوى الصدق المقبول (٠,٦٠) وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت له.

- التحليل الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية

- تحليل أبعاد الدعم التنظيمي المدرك

١. تحليل فقرات العدالة التنظيمية

جدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد العدالة التنظيمية

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	91.8%	0.716	4.589	تتبنى المستشفيات مبدأ العدالة التنظيمية في مجال العمل
2	91.7%	0.538	4.583	تحقق العدالة التنظيمية إتقان العاملين لأداء أعمالهم ورفع مستوى رضاهم
3	81.0%	1.031	4.051	تناسب العدالة التنظيمية مع طبيعة الوظائف بالمستشفيات
4	74.2%	1.335	3.711	يتم اختيار وتوظيف العاملين بالمستشفيات بمبدأ العدالة التنظيمية
	84.68%	0.905	4.234	المتوسط العام

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد (العدالة التنظيمية) جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٣٤) وبانحراف معياري (٠,٩٠٥)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تتبنى المستشفيات مبدأ العدالة التنظيمية في مجال العمل" في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "يتم اختيار وتوظيف العاملين بالمستشفيات بمبدأ العدالة التنظيمية".

٢. تحليل فقرات بعد الثقافة التنظيمية

جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد الثقافة التنظيمية

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	85.3%	0.896	4.266	تحرص المستشفيات على تعزيز العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل
2	71.3%	1.262	3.566	تقوم المستشفيات بتطوير الخبرات والمهارات بالبرامج التدريبية والتعليم المستمر لتقليل الأخطاء في العمل
3	70.4%	1.345	3.520	تعتمد المستشفيات على هيكل تنظيمي مرن يساهم في تحسين الخدمات المقدمة
4	69.9%	1.319	3.494	يسعى العاملون إلى إرضاء المرضى وتحقيق أفضل مستوى للخدمة الطبية
	٧٤,٢٣ %	١,٢٠٦	٣,٧١٢	المتوسط العام

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد (الثقافة التنظيمية) جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.712) وبانحراف معياري (١,٢٠٦)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تحرص المستشفيات على تعزيز العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل" في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "يسعى العاملون إلى إرضاء المرضى وتحقيق أفضل مستوى للخدمة الطبية".

٣. تحليل فقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرار

جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد المشاركة

في اتخاذ القرار

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	85.8%	0.726	4.289	ينعكس إشراك العاملين في اتخاذ القرار علي الجودة وزيادة كفاءة الخدمات المقدمة

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
2	85.4%	0.748	4.271	تحسين العمل في قطاع الخدمات الصحية يتطلب المشاركة مع العاملين
3	85.1%	0.809	4.254	تهتم المستشفيات بتوزيع الموظفين المناسبين في الوظائف المناسبة
4	83.2%	0.792	4.160	تحرص إدارة المستشفيات مشاركة العاملين بالاهتمام بالتوعية الصحية
	84.88%	0.769	4.244	المتوسط العام

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد (المشاركة في اتخاذ القرار) جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.244) وبانحراف معياري (0.769)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "ينعكس إشراك العاملين في اتخاذ القرار علي الجودة وزيادة كفاءة الخدمات المقدمة" في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تحرص إدارة المستشفيات مشاركة العاملين بالاهتمام بالتوعية الصحية"

- تحليل أبعاد رضا العاملين:

١. تحليل فقرات بعد اتجاهات الوظيفة:

جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد اتجاهات

الوظيفة

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	85.0%	0.796	4.249	تتوافق خبرات ومهارات العاملين مع وظائفهم
2	83.9%	0.839	4.197	تهتم المستشفيات بوضع العامل المناسب في الوظيفة المناسبة
3	80.6%	0.953	4.031	تستخدم المستشفيات الحوكمة في تعيينات الوظائف
4	80.3%	1.001	4.017	تؤدي الاتجاهات الوظيفية إلى تفاعل الفرد مع مجتمعه .
	82.45%	0.897	4.124	المتوسط العام

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد (اتجاهات الوظيفة) جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.124) وبانحراف معياري (0.897)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تتوافق خبرات ومهارات العاملين مع وظائفهم" في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تؤدي الاتجاهات الوظيفية إلى تفاعل الفرد مع مجتمعه".

٢. تحليل فقرات بعد أداء الموظف

جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد أداء

الموظف

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	88.5%	0.641	4.423	يتم تحقيق الأهداف من خلال الأداء الجيد للعاملين
2	88.0%	0.718	4.400	يساهم التحسين المستمر للعاملين في المستشفيات الي زيادة وتحسين أداء الخدمة الصحية
3	85.9%	0.792	4.294	يتم تقييم أداء الموظف للمتابعة والتطوير
4	69.2%	1.277	3.460	تهتم المستشفيات بالتحسين المستمر للعاملين للحفاظ على كفاءة الأداء
	٨٢,٩٠%	٠,٨٥٧	٤,١٤٤	المتوسط العام

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد (أداء الموظف) جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.144) وبانحراف معياري (0.857)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "يتم تحقيق الأهداف من خلال الأداء الجيد للعاملين" في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تهتم المستشفيات بالتحسين المستمر للعاملين للحفاظ على كفاءة الأداء"

٣. تحليل فقرات بعد الأمان الوظيفي

جدول (١١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد الأمان

الوظيفي

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	90.6%	0.649	4.529	يتم تحفيز العاملين وزيادة الرواتب لاستقطاب أفضل الخبرات والكفاءات
2	89.6%	0.671	4.480	توفير الأمان الوظيفي ليس مفيداً للموظفين فحسب، بل يفيد أصحاب العمل أيضاً.
3	83.1%	0.975	4.154	أصبح الأمان الوظيفي من الاستراتيجيات الهامة في المستشفيات
4	80.3%	0.996	4.017	تحرص المستشفيات على تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين بها كميزة تنافسية
	٨٥,٩٠%	٠,٨٢٣	٤,٢٩٥	المتوسط العام

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد (الأمان الوظيفي) جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.295) وبانحراف

معياري (0.823)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "يتم تحفيز العاملين وزيادة الرواتب لاستقطاب أفضل الخبرات والكفاءات" في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تحرص المستشفيات على تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين بها كميزة تنافسية"

تاسعاً: اختبارات الفروض:

الفرض الرئيسي: ينص الفرض الرئيسي في الدراسة على أنه: يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين

ومن خلال هذه الفرضية الرئيسية الأولى يمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية: -

١ - الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة. لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ- معامل الارتباط: يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين بعد العدالة التنظيمية كمتغير مستقل واتجاهات الوظيفة كمتغير تابع.

جدول (١٢) معامل الارتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	الاختبار	اتجاهات الوظيفة
العدالة التنظيمية	معامل الارتباط	0.78.8
	المعنوية	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بنسبة 78.8% عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.

ب . معامل التحديد:

جدول (١٣) معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
العدالة التنظيمية	0.438	0.436	2.692

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.438$ وهو ما يعني أن بعد العدالة التنظيمية يفسر التغير في اتجاهات الوظيفة بنسبة 43.8% أما النسبة الباقي فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج . تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (١٤) تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	1965.203	1.000	1965.203	271.218	0.000
البواقي	2521.551	348.000	7.246		
المجموع	4486.754	349.000			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين بعد العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.

د. تحليل الانحدار:

جدول (١٥) تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الأول

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
1	الثابت	7.990	0.768	10.405	0.000
	العدالة التنظيمية	0.603	0.037	16.469	0.000

يظهر من الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير العدالة التنظيمية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار أقل من ٠,٠٥، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.
. كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.
. كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠,٠٥، مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
. قيم معامل Beta تشير إلى أن العدالة التنظيمية يؤثر في اتجاهات الوظيفة بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.

. مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:

يوجد تأثير معنوي بين العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.

٢. **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف. لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ - **معامل الارتباط:** يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين بعد العدالة التنظيمية كممتغير مستقل وأداء الموظف كممتغير تابع.

جدول (١٦) معامل الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير المستقل	الاختبار	أداء الموظف
العدالة التنظيمية	معامل الارتباط	0.265
	المعنوية	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بنسبة 26.5% عند مستوى معنوية 0.05، بين العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف.

ب . معامل التحديد:

جدول (١٧) معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
العدالة التنظيمية	0.070	0.067	3.297

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.070$ وهو ما يعني أن بعد العدالة التنظيمية يفسر التغير في أداء الموظف بنسبة 7% أما النسبة الباقي فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإنحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج . تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (١٨) تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	285.279	1.000	285.279	26.242	0.000
البواقي	3783.078	348.000	10.871		
المجموع	4068.357	349.000			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين بعد العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، ويبين هذا قوة العلاقة الإنحدارية بين العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف.

د. تحليل الانحدار:

جدول (١٩) تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثاني

المعنوية	اختبار ت	المعاملات المعيارية	المعاملات الغير معيارية		النموذج	
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	الثابت	1
0.000	15.974		0.941	15.024		
0.000	5.123	0.265	0.045	0.230	العدالة التنظيمية	

يظهر من الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير العدالة التنظيمية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ويبين هذا قوة العلاقة الإندارية بين العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار أقل من ٠,٠٥، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف.
. كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف.
. كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠,٠٥، مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
. قيم معامل Beta تشير إلى أن العدالة التنظيمية يؤثر في أداء الموظف بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
. مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
يوجد تأثير معنوي بين العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف.

٣- الفرض الفرعي الثالث: يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي. لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ - معامل الارتباط: يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين بعد العدالة التنظيمية كمتغير مستقل والأمان الوظيفي كمتغير تابع.

جدول (٢٠) معامل الارتباط للفرض الفرعي الثالث

المتغير المستقل	الاختبار	الأمان الوظيفي
العدالة التنظيمية	معامل الارتباط	0.126

0.000	المعنوية	
-------	----------	--

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بنسبة ١٢,٦% عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي.

ب . معامل التحديد:

جدول (٢١) معامل التحديد للفرض الفرعي الثالث

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
العدالة التنظيمية	0.016	0.013	2.547

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.016$ وهو ما يعني أن بعد العدالة التنظيمية يفسر التغير في الأمان الوظيفي بنسبة 1.6% أما النسبة الباقي فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج . تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (٢٢) تحليل التباين للفرض الفرعي الثالث

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	36.349	1.000	36.349	5.602	0.018
البواقي	2257.848	348.000	6.488		
المجموع	2294.197	349.000			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين بعد العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي.

د. تحليل الانحدار:

جدول (٢٣) تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثالث

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
1	الثابت	18.908	0.727	26.022	0.000
	العدالة التنظيمية	0.082	0.035	2.367	0.018

يظهر من الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير العدالة التنظيمية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار أقل من ٠,٠٥ ، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي . كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي . كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة . قيم معامل Beta تشير إلى أن العدالة التنظيمية يؤثر في الأمان الوظيفي بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة . مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه : يوجد تأثير معنوي بين العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي .

٤ . **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة . لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي :

أ . **معامل الارتباط:** يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين بعد الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل واتجاهات الوظيفة كمتغير تابع .

جدول (٢٤) معامل الارتباط للفرض الفرعي الرابع

المتغير المستقل	الاختبار	اتجاهات الوظيفة
الثقافة التنظيمية	معامل الارتباط	0.737
	المعنوية	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بنسبة 73.7% عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، بين الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة .

ب . معامل التحديد:

جدول (٢٥) معامل التحديد للفرض الفرعي الرابع

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الثقافة التنظيمية	0.543	0.542	2.426

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.543$ وهو ما يعني أن بعد الثقافة التنظيمية يفسر التغير في اتجاهات الوظيفة بنسبة ٥٤,٣% أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإندجارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

ج . تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (٢٦) تحليل التباين للفرض الفرعي الرابع

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	2437.967	1.000	2437.967	414.105	0.000
البواقي	2048.787	348.000	5.887		
المجموع	4486.754	349.000			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين بعد الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥. ويبين هذا قوة العلاقة الإنحدارية بين الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.

د. تحليل الانحدار:

جدول (٢٧) تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الرابع

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	اختبار ت	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
الثابت	11.085	0.476		23.273	0.000
الثقافة التنظيمية	0.515	0.025	0.737	20.350	0.000

يظهر من الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير الثقافة التنظيمية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥. ويبين هذا قوة العلاقة الإنحدارية بين الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار أقل من ٠,٠٥. مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.
- كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠,٠٥. مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدّر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن الثقافة التنظيمية يؤثر في اتجاهات الوظيفة بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:

يوجد تأثير معنوي بين الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة.

٥. **الفرض الفرعي الخامس:** يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. **معامل الارتباط:** يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين بعد الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل واج أداء الموظف كمتغير تابع.

جدول (٢٨) معامل الارتباط للفرض الفرعي الخامس

المتغير المستقل	الاختبار	أداء الموظف
الثقافة التنظيمية	معامل الارتباط	0.361
	المعنوية	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بنسبة ٣٦,١% عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف.

ب. معامل التحديد:

جدول (٢٩) معامل التحديد للفرض الفرعي الخامس

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الثقافة التنظيمية	0.130	0.128	3.189

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0,130$ وهو ما يعني أن بعد الثقافة التنظيمية يفسر التغير في أداء الموظف بنسبة ١٣% أما النسبة الباقي فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإنحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (٣٠) تحليل التباين للفرض الفرعي الخامس

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	530.326	1.000	530.326	52.163	0.000
البواقي	3538.032	348.000	10.167		
المجموع	4068.357	349.000			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين بعد الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الإنحدارية بين الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف.

د. تحليل الانحدار:

جدول (٣١) تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الخامس

المعنوية	اختبار ت	المعاملات المعيارية	المعاملات الغير معيارية		النموذج	
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	الثابت	1
0.000	24.616		0.626	15.407		
0.000	7.222	0.361	0.033	0.240	الثقافة التنظيمية	

يظهر من الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير الثقافة التنظيمية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ويبين هذا قوة العلاقة الإندرجية بين الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار أقل من ٠,٠٥، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف.
- كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠,٠٥، مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن الثقافة التنظيمية يؤثر في أداء الموظف بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحت قبول الفرض أي أنه:
- يوجد تأثير معنوي بين الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف
- ٦. الفرض الفرعي السادس:** يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

- أ. معامل الارتباط:** يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين بعد الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل والأمان الوظيفي كمتغير تابع.

جدول (٣٢) معامل الارتباط للفرض الفرعي السادس

المتغير المستقل	الاختبار	الأمان الوظيفي
الثقافة التنظيمية	معامل الارتباط	0.193

0.000	المعنوية
-------	----------

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بنسبة ١٩,٣% عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي

ب . معامل التحديد:

جدول (٣٣) معامل التحديد للفرض الفرعي السادس

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الثقافة التنظيمية	0.037	0.034	2.519

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.037$ وهو ما يعني أن بعد الثقافة التنظيمية يفسر التغير في الأمان الوظيفي بنسبة ٣,٧% أما النسبة الباقي فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإنحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج . تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (٣٤) تحليل التباين للفرض الفرعي السادس

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	85.283	1.000	85.283	13.436	0.000
البواقي	2208.914	348.000	6.347		
المجموع	2294.197	349.000			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين بعد الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وببين هذا قوة العلاقة الإنحدارية بين الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي.

د. تحليل الانحدار:

جدول (٣٥) تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي السادس

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
الثابت	18.853	0.495		38.120	0.000
الثقافة التنظيمية	0.096	0.026	0.193	3.665	0.000

يظهر من الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير الثقافة التنظيمية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وببين هذا قوة العلاقة الإنحدارية بين الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار أقل من ٠,٠٥ .
مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي
. كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة
إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي
. كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى
الدلالة ٠,٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم
نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن الثقافة التنظيمية يؤثر في الأمان الوظيفي بنسب مختلفة
وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
. مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
يوجد تأثير معنوي بين الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي
٧- الفرض الفرعي السابع: يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ
القرار وبين اتجاهات الوظيفة.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ . معامل الارتباط: يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين بعد المشاركة في اتخاذ القرار
كمتغير مستقل واتجاهات الوظيفة كمتغير تابع.

جدول (٣٦) معامل الارتباط للفرض الفرعي السابع

المتغير المستقل	الاختبار	اتجاهات الوظيفة
المشاركة في اتخاذ القرار	معامل الارتباط	0.835
	المعنوية	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بنسبة ٨٣,٥ % عند
مستوى معنوية ٠,٠٥ بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين اتجاهات الوظيفة.
ب . معامل التحديد:

جدول (٣٧) معامل التحديد للفرض الفرعي السابع

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
المشاركة في اتخاذ القرار	0.697	0.696	1.976

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0,697$ وهو ما يعني أن بعد المشاركة في
اتخاذ القرار يفسر التغير في اتجاهات الوظيفة بنسبة ٦٩,٧ % أما النسبة الباقية فتفسرها
متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن
أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج . تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (٣٨) تحليل التباين للفرض الفرعي السابع

البیان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	3127.884	1.000	3127.884	801.036	0.000
البواقي	1358.870	348.000	3.905		
المجموع	4486.754	349.000			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين بعد المشاركة في اتخاذ القرار وبين اتجاهات الوظيفة، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ويبين هذا قوة العلاقة الإنحدارية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين اتجاهات الوظيفة.

د. تحليل الانحدار:

جدول (٣٩) تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي السابع

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية		اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	بيتا		
الثابت	1.776	0.667			2.663	0.008
المشاركة في اتخاذ القرار	0.885	0.031	0.835		28.303	0.000

يظهر من الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير المشاركة في اتخاذ القرار ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ويبين هذا قوة العلاقة الإنحدارية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين اتجاهات الوظيفة.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار أقل من ٠,٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين اتجاهات الوظيفة.

. كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين اتجاهات الوظيفة.

. كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠,٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.

. قيم معامل Beta تشير إلى أن المشاركة في اتخاذ القرار يؤثر في اتجاهات الوظيفة بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.

. مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:

يوجد تأثير معنوي بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين اتجاهات الوظيفة.

٨. **الفرض الفرعي الثامن:** يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ . **معامل الارتباط:** يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين بعد المشاركة في اتخاذ القرار كمتغير مستقل وأداء الموظف كمتغير تابع.

جدول (٤٠) معامل الارتباط للفرض الفرعي الثامن

المتغير المستقل	الاختبار	أداء الموظف
المشاركة في اتخاذ القرار	معامل الارتباط	0.353
	المعنوية	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بنسبة ٣٥,٣% عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف

ب . معامل التحديد:

جدول (٤١) معامل التحديد للفرض الفرعي الثامن

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
المشاركة في اتخاذ القرار	0.125	0.122	3.199

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0,125$ وهو ما يعني أن بعد المشاركة في اتخاذ القرار يفسر التغير في أداء الموظف بنسبة ١٢,٥% أما النسبة الباقي فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإنحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج . تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (٤٢) تحليل التباين للفرض الفرعي الثامن

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	506.799	1.000	506.799	49.519	0.000
البواقي	3561.558	348.000	10.234		
المجموع	4068.357	349.000			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين بعد المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الإنحدارية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف

د. تحليل الانحدار:

جدول (٤٣) تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثامن

المعنوية	اختبار ت	المعاملات المعيارية	المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
0.000	11.352		1.080	12.256	الثابت
0.000	7.037	0.353	0.051	0.356	المشاركة في اتخاذ القرار

يظهر من الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير المشاركة في اتخاذ القرار ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ويبين هذا قوة العلاقة الإحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار أقل من ٠,٠٥، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف . كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف . كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠,٠٥، مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.

. قيم معامل Beta تشير إلى أن المشاركة في اتخاذ القرار يؤثر في أداء الموظف بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.

. مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:

يوجد تأثير معنوي بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف

٩- الفرض الفرعي التاسع: يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي.

لاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ . معامل الارتباط: يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين بعد المشاركة في اتخاذ القرار كمتغير مستقل والأمان الوظيفي كمتغير تابع.

جدول (٤٤) معامل الارتباط للفرض الفرعي التاسع

المتغير المستقل	الاختبار	الأمان الوظيفي
المشاركة في اتخاذ القرار	معامل الارتباط	0.257
	المعنوية	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بنسبة ٢٥,٧% عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي
ب. معامل التحديد:

جدول (٤٥) معامل التحديد للفرض الفرعي التاسع

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
المشاركة في اتخاذ القرار	0.066	0.063	2.481

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = ٠,٠٦٦$ وهو ما يعني أن بعد المشاركة في اتخاذ القرار يفسر التغير في الأمان الوظيفي بنسبة ١٢,٥% أما النسبة الباقي فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإحصائية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (٤٦) تحليل التباين للفرض الفرعي التاسع

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	151.512	1.000	151.512	24.608	0.000
البواقي	2142.685	348.000	6.157		
المجموع	2294.197	349.000			

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين بعد المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الإحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي

د. تحليل الانحدار:

جدول (٤٧) تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي التاسع

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
الثابت	16.496	0.837		19.699	0.000
المشاركة	0.195	0.039	0.257	4.961	0.000

يظهر من الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير المشاركة في اتخاذ القرار ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الإحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي
نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

. كان مستوى الدلالة الخاص بكل من معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار أقل من ٠,٠٥ .
مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي
كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي
كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠,٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
قيم معامل Beta تشير إلى أن المشاركة في اتخاذ القرار يؤثر في الأمان الوظيفي بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
يوجد تأثير معنوي بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي.
التوصيات: تعتبر التوصيات إحدى العناصر الهامة في البحث العلمي، وتشمل:

- اقتراح عدد من الأفكار المرتبطة بتطبيق النتائج.
- ارتباطها بالنتائج وقبول التطبيق العلمي.
- الوضوح والأهداف لعلاج مشكلة البحث.

وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث، يمكن للباحث تقديم التوصيات التالية:

جدول رقم (٤٩) التوصيات من إعداد الباحث

التوصية	الهدف من التوصية	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	متطلبات نجاح تنفيذ التوصية
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين	إيضاح علاقة الدعم التنظيمي المدرك لتحقيق رضا العاملين	الإدارة العليا	اجتماعات
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة	تفسير علاقة العدالة التنظيمية واتجاهات الوظيفة	إدارة الموارد البشرية	ورش عمل
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين أداء الموظف	شرح العدالة التنظيمية وأداء الموظف	إدارة الموارد البشرية	ورش عمل
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي	لقاء الضوء على العدالة التنظيمية والأمان الوظيفي	إدارة العلاقات العامة والموارد البشرية	محاضرات وجهاز عرض
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين اتجاهات الوظيفة	تنظيم اتجاهات العمليات الوظيفية من خلال الثقافة التنظيمية	إدارة التشغيل والتكاليف	محاضرات وجهاز عرض
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية	إيضاح الإدراكية	إدارة العلاقات	ورش عمل

التوصية	الهدف من التوصية	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	متطلبات نجاح تنفيذ التوصية
بين الثقافة التنظيمية وبين أداء الموظف	والمعرفية من خلال الثقافة التنظيمية لأداء الموظف	العامّة والموارد البشرية	
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي	تعزيز أهمية الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأمان الوظيفي	إدارة الموارد البشرية	محاضرات
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين اتجاهات الوظيفة	توضيح أهمية علاقة المشاركة في اتخاذ القرار وبين الوظيفة	الإدارة الوسطي	ندوات من خلال جهاز عرض
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف	توافق المشاركة في اتخاذ القرار وبين أداء الموظف	الإدارة الوسطي	ورش عمل وندوات
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي	لقاء الضوء على المشاركة في اتخاذ القرار والأمان الوظيفي	إدارة الموارد البشرية	ورش عمل وندوات

قائمة المراجع:

جاد الرب، سيد محمد ٢٠٢١، الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، الطبعة الثانية، ص ١٧٨

محطار نورة & ميهوبي فوزي (٢٠٢٣) بعنوان " أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية" جامعة بونيسي على البلدة - الجزائر -مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات يناير ٢٠٢٣، المجلد ١٠ العدد ١-ص.ص 395-409

الحربي، منى مليحان رمضان، والحراشنة، محمد عبود موسى) ٢٠٢١. (مستوى الإدراك التنظيمي وعلاقته بالابتكار التنظيمي لدى مديري مدارس دولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. الأردن.

العنيزات، محمد سعد، وعويدات، عبد الله احمد) ٢٠٢٠. (مستوى إدراك القيادات الإدارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وأهميتها (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

عيسى، صوفيا محمد النور، والمغربي، محمد الفاتح محمود بشير) ٢٠١٨. (القيادة الإدارية وأثرها على أداء العاملين بالتطبيق على شركة سين للغلال المحدودة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.

الصرايرة، يسار راضي ياسر، والعضايلة، علي بن محمد عمر) ٢٠١٦. (أثر الدعم التنظيمي المدرك في أسباب دوران العمل للأطباء والممرضين: دراسة ميدانية في المستشفيات الحكومية في جنوب الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. - الأردن

^١ عطية، هند صبحي محمد، وآخرين (٢٠٢٢) دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بإدارة جامعة طنطا - مصر (رسالة ماجستير غير منشورة)

حسين، إسماعيل بابكر طاهر، وحمدنا الله، مرتضى طلحة .(٢٠٢١) بعنوان: "أثر إدارة الجودة الشاملة على الرضا الوظيفي" بالتطبيق على بنك البركة السوداني (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. - السودان

الجبوري، طلحة كوان سالم، وعابنة، هایل طلاق محمود ٢٠١٧ ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة في المستشفيات الخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. الأردن

أحمد، طارق يوسف محمد، وأدم، موسى أحمد ٢٠١٥ أثر أنماط القيادة على أداء العاملين بالمستشفيات: دراسة مقارنة بين المستشفى العسكري والمستشفى المدني بشقيه عام / خاص (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان. السودان
أبو حمور، حسام محمود جميل، والعمرى، محمد أبو يمن ٢٠١٢ ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على الالتزام والثقة التنظيميين في المستشفيات (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية،

ضرار عبد الحميد التوم العتيبي (٢٠١٢)، تحليل العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، السعودية -المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة - جامعة الأزهر-العدد التاسع يناير ٢٠١٢، مصر

Jianwan Jing& Jinzhe Yan . (2022). " Study on the Effect of Employees' Perceived Organizational Support، Psychological Ownership، and Turnover Intention: A Case of China's Employee" International Journal of Environmental Research and Public Health

Hengwei Luo, (2020), Review of Research Progress on Perceived Organizational Support and Organizational Identity, Open Journal of Business and Management, Vol.8 No.2

Thevanes Nadesan (2018). The Impact of Perceived Organizational Support on Job Satisfaction of Academic Staff. Trincomalee Campus Eastern University Sri Lanka

Kailiang Dai, and Xinyu Qin, (2016), Perceived Organizational Support and Employee Engagement: Based on the Research of Organizational Identification and Organizational Justice, Open Journal of Social Sciences . Vol.4 No.12, December 2016