الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة السورية الخاصة
كلية العلوم الإدارية
قسم إدارة الموارد البشرية



أثر الدعم التنظيمي في رفاهية العاملين

دراسة عملية في قطاع الصناعات الغذائية ضمن محافظة ريف دمشق

The Impact of Organizational Support on Employee Well-being A Field Study in the Food Industries Sector in Rural Damascus Governorate

مشروع تخرج لنيل درجة الإجازة الجامعية في العلوم الإدارية اختصاص إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالبان

محمد يحيى حلواني **بشار راشد الرواشدة**

إشراف أ. م. الدكتور : منير عباس

العام الدراسي 2024-2025

الإهداءات

بشار راشد الرواشدة

* * * * * * * * * * * *

إلى أرواحٍ أحببتها، وما زالت تسكن قلبي رغم الغياب...

إلى أمي، حضني الأول والأخير...

إلى أبي، سندي وقوتي في الحياة...

إلى أختي، نجمتي اللي غابت عن الدنيا وبقيت في دعائي...

رحمكم الله وجعل مثواكم الجنة، وجعل هذا العمل في ميزان حسناتكم.

إن كان لي فخر اليوم، فهو أن أهدي هذا الإنجاز لأرواحكم الطاهرة.

* * * * * * * *

وإلى من لا تزال قلوبهم تنبض حولي، يشاركونني هذا الدرب بكل حب:

إلى إخوتي وأخواتي الأحياء، سندي وأماني... أنتم العائلة اللي بعد الله ما لي غيرها. شكرًا على وجودكم، على دعواتكم، وعلى كل لحظة كنتوا فيها جنبي.

* * * * * * * *

إلى أصدقائي الصادقين، شركاء التعب والفرح، هذا النجاح ما كان ليحلى لولا دعمكم

ومواقفكم اللي ما بنساها.

إلى كل من قدّم لي كلمة طيبة، أو وقت، أو حتى ابتسامة صادقة... هذا الإنجاز منكم وإليكم.

لكم جميعًا، أرفع هذا العمل عربون شكر ووفاء، وبصمة حبٍ صادق ما بين القلب والقلم

* * * * * * * *

بشار راشد الرواشدة

الإهداءات

محمد يحيى حلواني

* * * * * * * * * * * *

إلى من كانوا سندي ودعمي طوال رحلتي العلمية...

إلى والديّ العزيزين، مصدر إلهامي وقوة عزيمتي، الذين غرسا في قلبي حب العلم والصبر على التحديات.

إلى إخوتي الذين أحاطوني بالمحبة وشجعوني في أصعب اللحظات.

* * * * * * * *

إلى رفقاء الدرب،

إلى من شاركوني الضحك في أوقات الراحة، والصبر في أوقات الضغط،

إلى من كانت صداقتهم سندًا وعونًا، وجعلوا رحلة الدراسة مليئة بالذكريات الجميلة،

إلى كل من كان جزءًا من هذه الرحلة، أهديكم هذا العمل بامتنان

* مضر السقا ،عبد الوهاب السلطي ،مروان حمامي ،مازن حمامي ،يزن الصاحب، صالح المفشي ،عبدالله بيضة ،مهدي فاعوري ،نور خاناتي،زاهر الرفاعي، حمزة مراياتي،عبدالله عبد الحليم ،قصي

كركوتلي،عمار بسمار،معاذ سقباني،حسام شحود ،ملحم الفرخ،بشار الرواشدة،احمد جوهر، احمد سعد الدين،اية الحمصي، رنيم الحلو، ماسة شيرازي،سيرين الصعيدي.منى السيد *

* * * * * * * *

إلى أساتذتي الكرام الذين منحوني من علمهم وخبرتهم، فكانوا نبراسًا ينير طريقي.

الدكتور منير عباس ،الدكتور خلدون نجاتي الدكتور أديب كولو

* * * * * * * *

محمد يحيى حلواني

الملخص

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده الثلاث (العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، تأكيد الذات والدعم) في تعزيز رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية الخاصة في سوريا، من خلال تطبيقها على شركتي العقاد والغوطة بمحافظة ريف دمشق، ولتحقيق هذا الهدف فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث تم تصميم استبيان إلكتروني وطرحه على عينة ميسرة بلغت (118) مشاركًا من العاملين في الشركتين، تم اختيارهم مع مراعاة التنوع في المستويات الوظيفية.

كشفت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك كان في المتوسط المائل إلى الانخفاض، مع تفوق واضح لبعد العدالة التنظيمية، في حين جاء بعد المشاركة في اتخاذ القرار في أدنى مرتبة، مما يعكس محدودية إشراك العاملين في صنع القرارات المؤسسية. في المقابل، أظهرت النتائج أن مستوى رفاهية العاملين كان متوسطًا مرتفعًا، مما يشير إلى وجود حالة من الرضا العام عن بيئة العمل، لكنها لا تعكس بالضرورة قوة الدعم التنظيمي.

بناءً على ذلك، توصي الدراسة بضرورة تعزيز قنوات المشاركة في صنع القرار، وتطوير سياسات الحوافز لتكون أكثر عدالة وشفافية، إضافة إلى الاستثمار في البرامج التدريبية التي تعزز من كفاءة العاملين وتدعم مساراتهم المهنية، بما يسهم في رفع مستوى الرفاهية وتحقيق التوازن بين الرضا المهني والدعم التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي المدرك – العدالة التنظيمية – المشاركة في اتخاذ القرار – الدعم وتأكيد الذات – رفاهية العاملين

Abstract

This study seeks to explore the impact of perceived organizational support, with its three dimensions (organizational justice, participation in decision-making, and self-affirmation and support), on enhancing employee well-being in the private food industry in Syria. This study examines the Al-Akkad and Al-Ghouta companies in Rural Damascus Governorate. To achieve this goal, the study relied on a descriptive analytical approach, given its suitability to the nature of the subject. An electronic questionnaire was designed and administered to a facilitated sample of (118) participants from the two companies, selected with consideration for diversity in job levels. The results of the statistical analysis revealed that the level of perceived organizational support was on average, tending to decline, with the organizational justice dimension clearly outperforming the participation in decision-making dimension. The decision-making dimension ranked lowest, reflecting the limited involvement of employees in corporate decision-making. Conversely, the results showed that the level of employee well-being was on average high, indicating a state of general satisfaction with the work environment, but this does not necessarily reflect the strength of organizational support. Accordingly, the study recommends strengthening channels for participation in decision-making, developing more equitable and transparent incentive policies, and investing in training programs that enhance employee efficiency and support their career paths. This will contribute to raising levels of well-being and achieving a balance between job satisfaction and organizational support.

Keywords: Perceived organizational support - Organizational justice - Participation in decision-making - Support and self-affirmation - Employee well-being

الفهرس

البند	الصفحة
الإطار المنهجي للدراسة.....	1
مقدمة.....	1
أولاً- الدراسات السابقة.....	2
ثانياً- مشكلة الدراسة.....	8
ثالثاً- أهداف الدراسة.....	9
رابعاً- أهمية الدراسة.....	9
خامساً- فرضيات الدراسة.....	9
سادساً- نموذج الدراسة.....	10
سابعاً- منهج الدراسة.....	11
ثامناً- مجتمع الدراسة وعينتها.....	11
تاسعاً- أداة الدراسة.....	11
عاشراً- حدود الدراسة.....	11
الحادي عشر- مصطلحات الدراسة.....	12
الفصل الأول الإطار النظري للدراسة.....	13
مقدمة.....	13
المبحث الأول الدعم التنظيمي.....	14
المطلب الأول مفهوم الدعم التنظيمي المدرك.....	14
المطلب الثاني النظريات المفسرة للدعم التنظيمي.....	16
المطلب الثالث: أبعاد ومصادر الدعم التنظيمي.....	18

المطلب الرابع: أهمية ونتائج الدعم التنظيمي..... 21
المطلب الخامس قياس الدعم التنظيمي..... 23
المبحث الثاني رفاهية العاملين..... 25
المطلب الأول مفهوم رفاهية العاملين..... 25
المطلب الثاني: أبعاد رفاهية العاملين..... 28
المطلب الثالث أهمية رفاهية العاملين..... 31
المطلب الرابع النظريات والنماذج المفسرة لرفاهية العاملين..... 33
خاتمة الفصل النظري..... 37
الفصل الثاني الدراسة الميدانية..... 38
أولاً منهجية الدراسة الميدانية..... 38
ثانياً التحليل الوصفي للدراسة الميدانية..... 42
ثالثاً اختبار الفرضيات..... 53
النتائج و التوصيات..... 58
المراجع..... 62
ملحق رقم (1) الاستبيان..... 66

فهرس الجداول

الجدول (2-1) التمييز بين الدعم التنظيمي المدرك و المفاهيم المشابهة..... 15

الجدول (2-2) مقارنة بين رفاهية العاملين و المفاهيم المشابهة..... 27

الجدول (3-1) تصميم الاستبيان..... 39

الجدول (3-2) تفسير قيم كرونباخ الفا..... 40

الجدول (3-3) قيم كرونباخ الفا للاستبيان..... 40

الجدول (3-4) توزع العينة حسب متغير الجنس..... 42

الجدول (3-5) توزع العينة حسب متغير الفئة العمرية..... 42

الجدول (3-6) توزع العينة حسب متغير سنوات العمل..... 43

الجدول (3-7) توزع العينة حسب متغير المؤهل العلمي..... 44

الجدول (3-8) توزع العينة حسب متغير نوع العمل..... 44

الجدول (3-9) إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول..... 45

الجدول (3-10) إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني..... 47

الجدول (3-11) إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث..... 48

الجدول (3-12) إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع..... 50

الجدول (3-13) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى..... 53

الجدول (3-14) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية..... 54

الجدول (3-15) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة..... 55

الجدول (3-16) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى..... 56

الجدول (3-17) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية..... 56

الجدول (3-18) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة..... 57

فهرس الاشكال

الشكل	الصفحة
الشكل (1-1) نموذج الدراسة.....	10
شكل (2-1) نموذج متطلبات وموارد الوظيفة.....	34
شكل (2-2) نموذج تقرير المصير.....	35
شكل (2-3) نموذج العاملين لهرزبرج.....	36

الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة:

يشكل مفهوم الدعم التنظيمي أحد المرتكزات الأساسية في علم الإدارة المعاصر، حيث يُنظر إليه على أنه إدراك الموظفين لمدى تقدير المنظمة لمساهماتهم واهتمامها برفاهيتهم واحتياجاتهم الشخصية والمهنية. وتُعد رفاهية العاملين من أهم مؤشرات جودة بيئة العمل، لما لها من انعكاسات مباشرة على الأداء والإنتاجية والرضا الوظيفي والاستقرار المهني. وفي هذا السياق، أظهرت دراسات متعددة أن الدعم التنظيمي يسهم في تعزيز الرفاهية من خلال تخفيف الضغوط النفسية، وزيادة مشاعر الانتماء، وتحفيز السلوكيات الإيجابية في بيئة العمل .

وتزداد أهمية دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي ورفاهية العاملين في القطاعات الإنتاجية الحيوية، مثل قطاع الصناعات الغذائية، الذي يُعد أحد القطاعات الأساسية الداعمة للأمن الغذائي والتنمية الاقتصادية، لا سيما في محافظة ريف دمشق التي تمثل بيئة صناعية نشطة رغم ما واجهته من تحديات في السنوات الأخيرة. فالمصانع الغذائية في هذه المحافظة تعاني من صعوبات متعددة تتعلق بضعف الموارد، وتغيرات السوق، والضغوط التشغيلية، مما يجعل من الضروري تبني استراتيجيات تنظيمية تركز على تعزيز الدعم المقدم للعاملين للحفاظ على كفاءتهم وصحتهم النفسية والجسدية

وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر الدعم التنظيمي بمختلف أبعاده (العدالة، التقدير، التواصل، الاهتمام بالرفاهية) على مستوى رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية ضمن محافظة ريف دمشق، بهدف تقديم توصيات عملية تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية، ورفع مستويات الأداء، وتحقيق التوازن بين أهداف المنظمة واحتياجات العاملين.

أولاً- الدراسات السابقة:

تم الرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة نذكر أهمها من الأحدث فالأقدم:

الدراسات العربية:

1. دراسة محمود سامية و سليم، محمد السيد (2025). بعنوان: تأثير الدعم التنظيمي المدرك على رفاهية هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية الدور المعدل للعدوى العاطفية [1]

استهدفت الدراسة تحديد تأثير الدعم التنظيمي المدرك على رفاهية هيئة التمريض، وبصفة خاصة بعد ما تركته جائحة (كوفيد – 19)، من أثر لدى العاملين في قطاع الرعاية الصحية وبالتحديد في المستشفيات الحكومية، من خلال الدور المعدل للعدوى العاطفية. وباستخدام أسلوب قائمة الاستقصاء تم جمع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة من خلال عينة قوامها (312) مفردة في (12) مستشفى حكومي بمحافظة الشرقية. وباستخدام أسلوب الانحدار الخطي الهرمي المتعدد (HMLR) ؛ انتهت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك ورفاهية هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية، كما توصلت إلى أن هناك أثر معدل ذو دلالة احصائية للعدوى العاطفية في علاقة الدعم التنظيمي المدرك برفاهية هيئة التمريض، حيث كلما زادت العدوى العاطفية انخفضت رفاهية هيئة التمريض، والعكس صحيح. واخيرا، استعرضت الدراسة مناقشة النتائج والآثار النظرية والتطبيقات العملية والحدود والدراسات المستقبلية.

2. دراسة العجاج، أحمد سليمان (2025). بعنوان: تاثير دعم الإدارة العليا لتطبيق الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين [2]

استهدفت الدراسة التعرف علي تأثير دعم الإدارة العليا لتطبيق الدعم التنظيمي المدرك بمتغيراته (العدالة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات) في تحقيق رضا العاملين، وقد لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاجراء الدراسة ضمن مجتمع الدراسة المتمثل بكافة العاملين بمستشفيات

---

(1) محمود، سامية.، سليم، محمد السيد. (2025): تأثير الدعم التنظيمي المدرك على رفاهية هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية الدور المعدل للعدوى العاطفية، المجلة المصرية للدراسات التجارية, المجلد (49)، العدد(1)، 512-571

(2) العجاج, أحمد سليمان. (2025). تاثير دعم الإدارة العليا لتطبيق الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين. مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية, المجلد (20) العدد (4), 41-78 .

محافظة القريات بمختلف درجاتهم وتخصصاتهم حيث بلغ عددهم (2860) مفردة، وقد تكونت عينة الدراسة من (285) مشاركاً، خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي، ووعلاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي، إضافة إلى وجود تأثير معنوي بين المشاركة في اتخاذ القرار وبين الأمان الوظيفي.

3. دراسة أبوسن، أحمد إبراهيم (2024). بعنوان: الدور المعدل للثقة التنظيمية في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي [1]

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الدعم التنظيمي المدرك على الالتزام التنظيمي في الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم، وما إذا كان الثقة التنظيمية تلعب دور المعدل في العلاقة ما بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي ، استخدمت في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم إتخاذ أداة القياس (الاستبيان) كأداة للدراسة، تم توزيعه على عينة الدراسة البالغة (384) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم ، بلغت الاستبانات ألمستلمة (354) وكانت الاستجابة (92%)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي ، وكشفت نتائج الدراسة عن أن الثقة التنظيمية تلعب دور المعدل في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي ، وأهم توصيات الدراسة: ضرورة الأهتمام بأعضاء هيئة التدريس بتوفير الدعم التنظيمي لهم الذي يذيد من درجة الثقة ويقودهم الي الالتزام التنظيمي

4. دراسة الأشرم، ريما والعظم، نور (2023). بعنوان: "أثر الدعم التنظيمي في رفاهية العاملين -دراسة ميدانية على العاملين في قطاع الإتصالات الخاص في مدينة دمشق" [2]

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الدعم التنظيمي في رفاهية العاملين في قطاع الإتصالات الخاص في مدينة دمشق، حيث تألفت الدراسة من متغير مستقل وهو الدعم التنظيمي بمتغيراته الفرعية وهي (العدالة التنظيمية، دعم وتأكيد الذات للعاملين، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات ومتغير تابع وهو رفاهية العاملين،

---

(1) أبوسن، أحمد ابراهيم (2024). الدور المعدل للثقة التنظيمية في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية،

(2) الأشرم، ريما. العظم، نور(2023): أثر الدعم التنظيمي في رفاهية العاملين -دراسة ميدانية على العاملين في قطاع الإتصالات الخاص في مدينة دمشق، رسالة ماجستير، المعهد العالي لإدارة الأعمال، دمشق.

وقد تمثلت عينة الدراسة بالعاملين في قطاع الإتصالات بالشركات الخاصة حيث بلغت (80) عاملاً، وتم جمع البيانات بواسطة الإستبيان تم تصميمه وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وتم التحليل الكمي لبيانات الإستبيان التي تم جمعها وتحليلها بإستخدام S.P.S.S وبرنامج معالج الجداول Excel .وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية لأبعاد (المشاركة في اتخاذ القرارات - سلوك القادة المساندة للمرؤوسين - العدالة التنظيمية - دعم وتأكيد الذات لدى العاملين) في الرفاهية النفسية ، أوصت الدراسة بضرورة توفير مناخ العمل الداعم للعامل ، و التركيز على رفع مستوى أبعاد الدعم التنظيمي من قبل الإدارة، وذلك من خلال حل النزاعات بين العاملين.

5. دراسة الصلاحي، نبيل حمود و علي، صالح (2023). بعنوان "أثر الدعم التنظيمي المدرك في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في شركات الإتصالات بالجمهورية اليمنية[1]".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الدعم التنظيمي المدرك، في الأداء الوظيفي في شركات الإتصالات بالجمهورية اليمنية، وتم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في تلك الشركات، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والإستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغ عددها (327) مفردة، إذ وزعت (325) استبانة استعيد منها (282) والصالح منها للتحليل (252) إستبانة، أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للدعم التنظيمي المدرك في الأداء الوظيفي، وكان بعد الدعم القيادي هو الاكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي يليه المشاركة في صناعة القرار ثم العدالة التنظيمية، كما تبين أن مستوى ممارسة الدعم التنظيمي كان متوسطاً، بينما كان مستوى المتحقق من الأداء الوظيفي مرتفعاً في شركات الإتصالات بالجمهورية اليمنية، وقد أوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بالدعم التنظيمي المدرك، بأبعاده المختلفة ومعرفة حاجات ورغبات العاملين والعمل على تلبيتها لتحقيق خدمات ذات جودة عالية، ومراجعة سياساتها، من أجل إعطاء مساحة أكبر للدعم التنظيمي، لما له من أثر كبير في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف الشركات، كما يجب تعزيز الإهتمام بأبعاد الأداء الوظيفي كسرعة الإنجاز، أداء المهمة، جودة الأداء، تمكين العاملين من أجل تقديم خدمة متميزة.

6. دراسة البشير، أمين (2023) بعنوان "الدعم التنظيمي كمدخل لتحقيق جودة الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم درمان الإسلامية – السودان[2]"

---

(1) الصلاحي، نبيل حمود. صالح، علي(2023): أثر الدعم التنظيمي المدرك في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في شركات الإتصالات بالجمهورية اليمنية، بحث علمي، الجامعة العراقية، العراق، بغداد.

(2) البشير، أمين(2023): الدعم التنظيمي كمدخل لتحقيق جودة الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم درمان الإسلامية – السودان، بحث علمي، مجلة جامعة أم القرى للعوم الإجتماعية، مكة، المملكة العربية السعودية.

يهدف البحث إلى تحديد العلاقة بين الدعم التنظيمي وتحقيق جودة الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم درمان الاسلامية ، حيث تعمل الجامعات من أجل خلق بيئة تتسم بالديمومة والفاعلية في العملية التعلمية والتي تعتمد على الموائمة بين العاملين من أعضاء هيئة التدريس ودورهم في تحقيق أهداف العملية التعلمية، بالاعتماد على مجموعة الآليات التي تسهم في تحقيق أهدافها، ويعد الدعم التنظيمي أحد أهم مرتكزات الجامعة التي من خلالها يمكن أن تتحقق العملية وجودتها والإستفادة من مخرجاتها.

الدراسات الأجنبية

1. Xiajun et al (2024): Impact of Work Engagement on Teachers' Workplace Well-Being: A Serial Mediation Model of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment [1]

"تأثير المشاركة في العمل على رفاهية المعلمين في مكان العمل: نموذج وساطة متسلسل للدعم التنظيمي المُدرَك والتمكين النفسي" (الصين)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير المشاركة في العمل على رفاهية المعلمين في بيئة العمل، مع التركيز على الدور الوسيط لكل من الدعم التنظيمي المُدرك والتمكين النفسي في تفسير هذه العلاقة. شملت عينة الدراسة 2090 معلماً صينياً، ولغرض التحقق من الدور الوسيط لكل من الدعم التنظيمي المُدرك والتمكين النفسي (سواء بشكل متوازٍ أو متسلسل) في العلاقة بين المشاركة في العمل ورفاهية المعلمين، طُلب من المشاركين تعبئة مجموعة من الاستبانات، تضمنت مقاييس لرفاهية العاملين، ومستوى المشاركة في العمل، ومشاعر التمكين النفسي، ومدى إدراكهم للدعم التنظيمي، وقد أظهرت نتائج الدراسة: أن المشاركة في العمل تسهم بشكل إيجابي وملحوظ في تعزيز رفاهية المعلمين في بيئة العمل، وأن الدعم التنظيمي المُدرك والتمكين النفسي يلعبان دوراً وسيطاً في العلاقة بين المشاركة في العمل ورفاهية المعلمين.

---

(1) Yu, X., Lin, X., Xue, D., & Zhou, H. (2024). Impact of work engagement on teachers' workplace well-being: a serial mediation model of perceived organizational support and psychological empowerment. Sage Open, 14(4). https://doi.org/10.1177/21582440241291344.

2. Philip, lisa (2024): Perceived Organizational Support and Organizational Commitment among IT Employees [1]

الدعم التنظيمي المُتصوَّر والالتزام التنظيمي بين موظفي تكنولوجيا المعلومات (الولايات المتحدة الامريكية)

تقترح هذه الورقة نموذجًا مفاهيميًا، وتقدم مقترحاتٍ لاختبارها تجريبيًا من قِبل باحثين مستقبليين. يوضح النموذج تأثير الدعم التنظيمي المُدرك والهوية التنظيمية على ولاء الموظفين. وباعتبارها ورقةً مفاهيمية، تستعرض الورقة مقالاتٍ علميةً تناولت المتغيرات ذات الصلة، مع ربطها بالأطر النظرية ذات الصلة. وتستند الورقة إلى نظرية التبادل الاجتماعي لشرح النموذج المقترح ودعمه. ومن المتوقع أن تساعد هذه الدراسة قادة المنظمات وواضعي السياسات على فهم الدور الحاسم الذي يلعبه الدعم التنظيمي المُدرك والهوية التنظيمية في تعزيز ولاء الموظفين. وسيكون للنموذج المقترح آثارٌ هامةٌ على تعزيز التزام الموظفين، وتشجيع الثقافات التنظيمية الداعمة، والمساهمة في بناء المعرفة الحالية حول ولاء الموظفين.

3. Viot, Catherine and Noailles, Laïla Benraïss (2024): Advocacy versus depart: How perceived organizational support influences employee well-being and shapes their intentions [2]

المناصرة مقابل المغادرة: كيف يؤثر الدعم التنظيمي المتصور على رفاهية الموظفين ويشكل نواياهم (فرنسا)

تبحث هذه الدراسة في تأثير الدعم التنظيمي المتصور (POS) على نوايا الموظفين في التوصية بالبقاء أو ترك المؤسسة، استنادًا إلى نظرية التبادل الاجتماعي، تستكشف الدراسة كيف يؤثر الدعم التنظيمي المتصور على رفاهية الموظفين ويشكل سلوكيات مثل الولاء والدعوة. جمعت دراسة استقصائية عبر الإنترنت بيانات من (604) موظفين فرنسيين من مختلف القطاعات، تُظهر النتائج أن الدعم التنظيمي المتصور يؤثر إيجابًا على رفاهية الموظفين. يرتبط الدعم التنظيمي المتصور المرتفع بتحسن الرفاهية الإيجابية، مما يقلل من نية المغادرة ويزيد من نية التوصية. وبالمثل، فإن انخفاض الرفاهية السلبية المرتبط بالدعم التنظيمي المتصور المرتفع يقلل

---

(1) Philip, L. (2024). Perceived organizational support and organizational commitment among it employees. International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology, 12(4), 2685-2692. https://doi.org/10.22214/ijraset.2024.60460

(2) Viot, C. and Benraïss-Noailles, L. (2024). Advocacy versus depart: how perceived organizational support influences employee well-being and shapes their intentions. Journal of Management &Amp; Organization, 31(1), 195-214. https://doi.org/10.1017/jmo.2024.60

من الرغبة في المغادرة. تُقدم الدراسة رؤى جديدة حول تأثير نقاط البيع على نوايا الموظفين من خلال تسليط الضوء على مسارات الرفاهية الإيجابية والسلبية. بالنسبة لممارسات الموارد البشرية، يُعد تعزيز نقاط البيع أمرًا أساسيًا لتعزيز استبقاء الموظفين وتشجيع السلوكيات الإيجابية، مما يُعزز سمعة المؤسسة وجاذبيتها.

4- Prasetyo, Budi and Harsono, Mugi (2023) entitled "The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance during Organizational Change with Affective Commitment to Change as Mediator (Indonesia)"[1]

" تأثير الدعم التنظيمي المدرك على أداء الموظفين أثناء التغيير التنظيمي مع الالتزام العاطفي بالتغيير كوسيط (اندونيسيا)"

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الدعم التنظيمي المدرك في أداء الموظفين، بالإضافة إلى تحليل دور التوسط في الالتزام العاطفي في العلاقة، ولتحقيق غايات الدراسة فقد تم تطبيقها في القطاع الحكومي من خلال أخذ عينة من 128 مستجيبًا من موظفي القطاع العام (المكتب المركزي للإحصاء في إندونيسيا)، و تم جمع البيانات من خلال الإستبيانات الموزعة عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الدعم التنظيمي المدرك لا يؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين ضمن المنظمة المدروسة، وفي الوقت نفسه يعد الالتزام العاطفي وسيطًا مثاليًا يتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأداء الموظفين، حيث أنه عندما يشعر الموظفون بمستوى عالٍ من الدعم من المنظمة، فإنهم يميلون إلى تطوير إرتباطات عاطفية والتزام أقوى تجاه المنظمة، مما يؤثر بشكل إيجابي على أدائهم، وقد أوصت الدراسة بضرورة خلق بيئة تدعم وتعزز الارتباط العاطفي والتزام الموظفين بالمنظمة، مما يؤثر على تحسين الأداء.

---

(1) Prasetyo، Budi. Harsono، Mugi(2023): The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance during Organizational Change with Affective Commitment to Change as Mediator (Indonesia)"، International Journal of Economics، Business and Management Research، Vol. 7، No.06;

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عمّا سبقها من دراسات من خلال:

1. سياق قطاع الصناعات الغذائية السوري: معظم الدراسات السابقة ركزت على القطاع الصحي أو التعليمي أو الاتصالات، بينما الدراسة الحالية تُعد من أوائل الدراسات التي تُجري هذا التحليل في الصناعات الغذائية السورية، والتي تعاني من تحديات اقتصادية فريدة.

2. التركيز على عدة أبعاد للرفاهية: الدراسة الحالية لا تقتصر على الرفاهية النفسية فقط (كما في بعض الدراسات السابقة)، بل تشمل الجوانب الاجتماعية والمهنية، مما يعطي صورة أشمل.

ثانياً- مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الصناعية في سوريا، لاسيما في قطاع الصناعات الغذائية ، تحديات متزايدة في الحفاظ على استقرار بيئة العمل وتحقيق رفاهية العاملين في ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية المتغيرة. وتُعد رفاهية العاملين أحد المؤشرات المهمة لاستدامة الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي، حيث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى الدعم الذي يتلقاه الموظفون من مؤسساتهم، سواء كان دعماً نفسياً أو اجتماعياً أو مادياً أو مهنياً، ورغم أهمية هذا الدعم إلا أن العديد من المؤسسات في قطاع الصناعات الغذائية قد لا توليه الاهتمام الكافي، ما ينعكس سلباً على رضا العاملين، واستقرارهم، وأدائهم الوظيفي.

ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة التي تتمثل في محاولة التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المقدم للعاملين، ومدى انعكاسه على رفاهيتهم بمختلف أبعادها، وذلك في ضوء واقع العمل في قطاع الصناعات الغذائية في سوريا وفي سبيل ذلك نطرح السؤال التالي:

ما أثر الدعم التنظيمي بأبعاده المختلفة في رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية الخاصة في سوريا؟

وفي سياق الإجابة عن هذا السؤال نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى الدعم التنظيمي المُقدَّم للعاملين في قطاع الصناعات الغذائية في دمشق؟

2. ما مستوى رفاهية العاملين في القطاع من وجهة نظرهم؟

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي ومستوى رفاهية العاملين؟

ثالثاً- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي في رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية الخاصة في سوريا، كما تهدف لتحقيق الأهداف الفرعية التالية

1. قياس مستوى الدعم التنظيمي المقدم للعاملين في قطاع الصناعات الغذائية الخاصة.

2. تحديد مستوى رفاهية العاملين في هذا القطاع بمختلف أبعادها (النفسية، الاجتماعية، المهنية).

3. التعرف على العلاقة بين أبعاد الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية – المشاركة في صنع القرارات - تأكيد الذات عن العاملين) ورفاهية العاملين.

4. تحديد مدى تأثير كل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي في أبعاد رفاهية العاملين.

رابعاً- أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع الدعم التنظيمي ورفاهية العاملين، من خلال تناول العلاقة بينهما في سياق بيئة العمل السورية، وتُبرز أثر كل منها على الجوانب النفسية والاجتماعية والمهنية لرفاهية العاملين، كما تُقدم إطارًا نظريًا يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية تتناول قضايا الموارد البشرية في قطاعات إنتاجية مماثلة.

الأهمية العملية: تساعد أصحاب القرار في مؤسسات الصناعات الغذائية الخاصة على فهم أثر سياسات الدعم التنظيمي في تحسين رفاهية العاملين، مما ينعكس على رفع الرضا الوظيفي وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، وتوفّر مؤشرات واضحة يمكن الاستفادة منها في تصميم برامج الدعم المؤسسي مستقبلاً داخل هذا القطاع الحيوي، كما تسهم في تشجيع المؤسسات الصناعية الخاصة على الاستثمار في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين، كجزء من استراتيجيات التنمية المستدامة.

خامساً- فرضيات الدراسة:

1. يوجد مستوى مرتفع للدعم التنظيمي المدرك في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق

2. يوجد مستوى مرتفع لرفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الدعم التنظيمي المدرك على رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق، ويتفرع عن هذه النظرية النظريات الفرعية التالية:

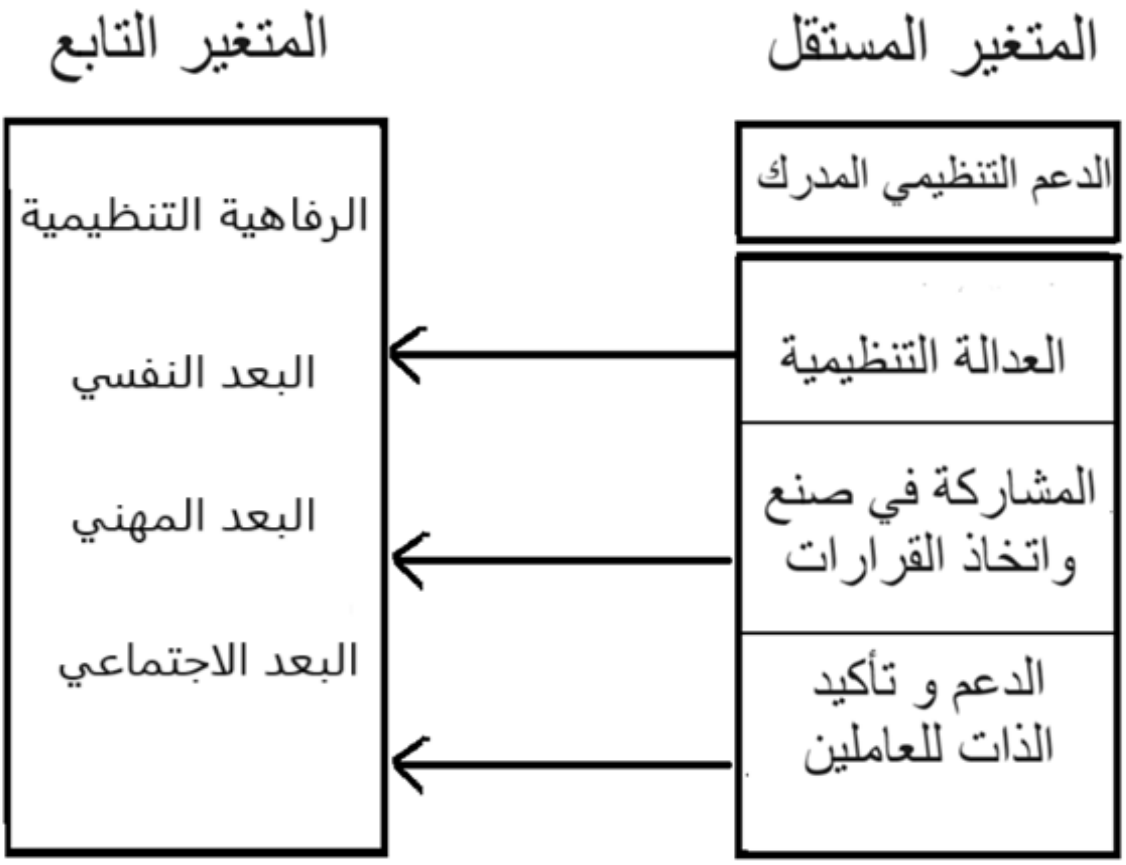
1.3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك العدالة التنظيمية على رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق .

2.3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك المشاركة في اتخاذ القرارات على رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق .

3.3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك الدعم وتأكيد الذات على رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق .

سادساً- نموذج الدراسة:

الشكل رقم (1-1) نموذج الدراسة



المصدر من إعداد الطالبين

سابعاً- منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لتحليل العلاقة بين متغيرين هما الدعم التنظيمي ورفاهية العاملين، ولأنه يتيح جمع بيانات ميدانية من عينة الدراسة وتحليلها إحصائيًا لاستخلاص العلاقات والنتائج.

ثامناً- مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات الصناعات الغذائية في ريف دمشق، نظرًا لتوافر هذه المنشآت في هذه المحافظة وسهولة الوصول إليها، وقد تم تصميم استبيان خاص وطرحه ضمن مجتمع الدراسة.

تاسعاً- أداة الدراسة:

يتم تطوير أداة الدراسة: "استبانة قياس أثر الدعم التنظيمي على مستوى رفاهية العاملين ضمن قطاع الصناعات الغذائية " بما يتوافق مع أسئلة وفرضيات الدراسة وبما يخدم الهدف من إنشائها، حيث تم تصميم الإستبيان من قبل الطالبين بالاعتماد على عدة دراسات سابقة.

عاشراً- حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على بحث العلاقة بين الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية – المشاركة في صنع القرارات - تأكيد الذات عن العاملين) ورفاهية العاملين (النفسية، الاجتماعية، المهنية)، دون التطرق إلى متغيرات أخرى.

2. الحدود المكانية: أُجريت الدراسة على عدد من المنشآت الصناعية الخاصة العاملة في قطاع الصناعات الغذائية في ريف دمشق، كونها تضم نسبة كبيرة من هذه المنشآت ويسهل الوصول إليها ميدانيًا.

3. الحدود الزمانية: تم تنفيذ الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2024–2025، حيث جُمعت البيانات في الفترة الواقعة بين الشهر السادس والسابع من عام 2025.

4. الحدود البشرية: شملت الدراسة الميدانية مجموعة العاملين ضمن المنشآت الصناعيى الخالصة العاملة في قطاع الصناعات الغذائية في ريف دمشق على اختلاف مستوياتهم الإدارية (مدراء – مشرفين خطوط انتاج - عمال)

5. الحدود المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يعني أن النتائج تعبر عن وجهات نظر أفراد العينة ضمن بيئتهم وظروفهم الخاصة.

الحادي عشر- مصطلحات الدراسة:

1. الدعم التنظيمي المدرك: إدراك الموظفين لمدى التزام المنظمة بدعمهم ورعايتهم، من خلال سياسات الموارد البشرية، الممارسات الإدارية، والتفاعلات اليومية، مع التركيز على تلبية احتياجاتهم النفسية والاجتماعية والمهنية في بيئات العمل الحديثة (بما في ذلك العمل الهجين والرقمي) [1]

2. العدالة التنظيمية: تشير إلى إدراك الموظفين لمدى العدالة في التوزيع، والإجراءات، والتعاملات داخل المنظمة. تؤثر العدالة التنظيمية بشكل مباشر على رضا الموظف، والثقة بالإدارة، والأداء الوظيفي.[2]

3. المشاركة في صنع القرارات: تعني إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بمهامهم أو السياسات التنظيمية، وهو ما يسهم في تعزيز الشعور بالتمكين والمسؤولية والالتزام تجاه المنظمة.[3]

4. الدهم و تأكيد الذات: يشير إلى تلقي الفرد للدعم الاجتماعي والنفسي الذي يعزز إدراكه لذاته وقيمته، ما يساعده على مواجهة التهديدات النفسية والضغوط المهنية. [4]

5. رفاهية العاملين: هي حالة تشمل الصحة النفسية، والرضا الوظيفي، والتوازن بين الحياة والعمل، والشعور بالتمكين في بيئة العمل. أصبحت رفاهية الموظفين من أبرز أولويات المنظمات الحديثة لتحقيق استدامة الأداء.[5]

---

(1) Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2021). *Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory*. Journal of Management, 47(7), 1854-1884. https://doi.org/10.1177/0149206320965693

(2) Colquitt, J. A., Baer, M. D., Long, D. M., & Halvorsen-Ganepola, M. D. K. (2021*). Scale indicators of justice: A review and recommendations.* Journal of Applied Psychology, 106(4), 541–563. https://doi.org/10.1037/apl0000890

(3) Kim, M., & Beehr, T. A. (2021*). Empowering leadership: Leading people to be present through affective organizational commitment? The International Journal of Human Resource Management*, 32(8), 1672–1696.

(4) Sherman, D. K., & Cohen, G. L. (2020). *The psychology of self-defense: Self-affirmation theory. Advances in Experimental Social Psychology*, 61, 1–59. https://doi.org/10.1016/bs.aesp.2019.09.002

(5) Parent-Lamarche, A., & Marchand, A. (2022). *Well-being at work: A review of the literature and implications for human resource development.* Human Resource Development Review, 21(1), 5–27. https://doi.org/10.1177/15344843221075297.

الفصل الأول الإطار النظري للدراسة

مقدمة:

في ظل التحوّلات المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل المعاصرة، برز الاهتمام برفاهية العاملين والدعم التنظيمي كضرورة استراتيجية لا غنى عنها لتعزيز الأداء المؤسسي وضمان الاستقرار الوظيفي. وقد أدركت المنظمات الحديثة أن العنصر البشري يُعدّ حجر الزاوية في تحقيق النجاح التنظيمي والاستدامة المؤسسية، حيث يُسهم توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة في تعزيز التزام الموظفين وتخفيف حدة الإرهاق والتوتر الوظيفي، خاصة في القطاعات التي تتسم بضغوط عمل مكثفة وبيئات تنافسية عالية.

يأتي هذا الفصل ضمن الإطار النظري للدراسة، حيث يتناول بالتحليل مبحثين رئيسين متكاملين: يتمثل الأول في مفهوم الدعم التنظيمي المدرك، والذي يُعرّف بمدى إدراك الموظف لتقدير المنظمة لجهوده واهتمامها برفاهيته، وهو ما ينعكس إيجابًا على مستويات الولاء التنظيمي والاندماج الوظيفي. أما المبحث الثاني فيتناول مفهوم الرفاهية التنظيمية كمدخل شمولي يهدف إلى تعزيز جودة الحياة الوظيفية من خلال التركيز على الأبعاد النفسية والاجتماعية والمهنية للعاملين.

وتكمن أهمية الترابط بين هذين المفهومين في كون الدعم التنظيمي الفعّال يُعدّ أحد الركائز الأساسية لتحقيق الرفاهية في البيئات التنظيمية، حيث يُوفّر إطارًا مؤسسيًا يشعر فيه الموظف بالتقدير والرعاية، مما ينعكس إيجابًا على صحته النفسية ورضاه الوظيفي. وعليه، يهدف هذا الفصل إلى استعراض الأطر النظرية والمفاهيمية المتعلقة بكل من الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية التنظيمية، مع تحليل أبرز النماذج والأطر التحليلية التي عالجت هذه المفاهيم، بالإضافة إلى استقراء أهم الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة التبادلية بينهما في سياقات تنظيمية متعددة

المبحث الأول الدعم التنظيمي

في خضم التحديات التنافسية التي تواجه منظمات اليوم، لم يعد الاهتمام بالموارد البشرية مجرد خيار، بل أصبح ضرورة استراتيجية للبقاء والازدهار .ومن بين المفاهيم المحورية التي تصف جودة العلاقة بين الموظف ومنظمته، يبرز مفهوم الدعم التنظيمي المدرك كأحد أهم المؤشرات على بيئة العمل الصحية والمحفزة، يهدف هذا المبحث إلى تقديم إطار نظري متكامل لهذا المفهوم، من خلال استعراض تعريفه، وركائزه النظرية، وأبعاده ومصادره، وصولاً إلى أهم نتائجه الإيجابية على الفرد والمنظمة، وكيفية قياسه عملياً

المطلب الأول مفهوم الدعم التنظيمي المدرك:

أولاً تعريف الدعم التنظيمي المدرك:

أ- التعريف اللغوي والاصطلاحي: لغوياً: كلمة "دعم تعني المساندة، والتقوية، والمعاونة، وتوفير الموارد اللازمة لمواجهة التحديات. وهي تحمل في طياتها معنى الحماية والاهتمام. [1]

ب- اصطلاحياً: في سياق بيئة العمل، لا يقتصر الدعم على المساعدة المادية أو المباشرة، بل يتسع ليشمل كافة الإشارات والسياسات والممارسات التي يفسرها الموظف على أنها تعبير عن اهتمام المنظمة به كفرد وليس فقط كأداة للإنتاج. [2]

ج- التعريف العلمي للدعم التنظيمي المدرك: يعتبر التعريف الذي قدمه (isenberger and Hutchison)، هو حجر الزاوية في أدبيات هذا الموضوع، حيث عرفوا الدعم التنظيمي المدرك بأنه: المعتقدات الشاملة التي يكونها الموظفون حول مدى تقدير المنظمة لمساهماتهم واهتمامها برفاهيتهم."[3]

---

(1) ابن منظور (بدون تاريخ): لسان العرب، مجمع اللغة العربية في القاهرة، مادة (دعم)، الجزء 12، ط 3، القاهرة، مصر.

(2) Alfes, K., Shantz, A. D., & Truss, C. (2023). Perceived organisational support and employee well-being: A meta-analytic review. Human Resource Management Journal, 33(1), 209-231.

(3) Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 500.

ثانياً مكونات الدعم التنظيمي المدرك: [1]

1. الإدراك: هو مفهوم ذاتي بحت، فالدعم التنظيمي لا يتعلق بما تقدمه المنظمة بشكل موضوعي، بل بما يدركه ويشعر به الموظف، قد تقدم منظمتان نفس المزايا، لكن إدراك الموظفين للدعم قد يختلف تماماً بناءً على طريقة تقديمها، والعدالة في تطبيقها، والرسائل الضمنية المصاحبة لها.

2. الشمولية: الدعم التنظيمي ليس رد فعل على حدث واحد (مثل الحصول على مكافأة)، بل هو انطباع عام وتراكمي يتشكل لدى الموظف بمرور الوقت. إنه أشبه بـ "حساب بنكي عاطفي" بين الموظف والمنظمة، يتم إيداع الأرصدة فيه عبر التجارب الإيجابية (العدالة، التقدير، دعم المشرف) ويتم السحب منه عبر التجارب السلبية (الظلم، الإهمال، الوعود الكاذبة).

3. تقدير المساهمات: يعني شعور الموظف بأن جهوده، سواء كانت صغيرة أم كبيرة، مرئية ومحل تقدير. لا يتعلق الأمر بالمكافآت المالية فقط، بل يشمل أيضاً التقدير المعنوي، والثناء، وإشراك الموظف في القرارات، والإقرار بدوره في نجاح الفريق أو المنظمة.

4. الاهتمام بالرفاهية: يتجاوز هذا البعد حدود الوظيفة ليشمل حياة الموظف كإنسان. يدرك الموظف هذا الاهتمام عندما توفر المنظمة بيئة عمل آمنة وصحية، وتظهر مرونة في التعامل مع ظروفه الشخصية الطارئة (مثل المرض أو المشاكل الأسرية)، وتهتم بتوازنه بين العمل والحياة.

ثالثاً التمييز بين الدعم التنظيمي والمفاهيم المشابهة: لزيادة وضوح المفهوم، من الضروري تمييزه عن بعض المفاهيم القريبة منه، الجدول التالي يوضح التالي:

الجدول (2-1) التمييز بين الدعم التنظيمي المدرك و المفاهيم المشابهة

المفهوم الأول	المفهوم الثاني	أوجه المقارنة
دعم المشرف	الدعم التنظيمي	دعم المشرف هو علاقة مباشرة بين الموظف ورئيسه المباشر، بينما الدعم التنظيمي يمثل الانطباع العام للموظف عن دعم المنظمة ككل. ومع أن المفهومين مختلفان، فإن دعم المشرف يُعد مؤشرًا قويًا على الدعم التنظيمي لكونه يمثل المنظمة.

(1) محمد صبحي أحمد أبو الدهب (2022)، الدعم التنظيمي المدرك وصياغة الوظيفة والتضمين الوظيفي: الدور المعدل لمرونة الموارد البشرية. المجلة الأكاديمية، 59(6): 233

الدعم التنظيمي	الالتزام التنظيمي	العلاقة بينهما علاقة سبب ونتيجة؛ حيث يُمثل الدعم التنظيمي ما تقدمه المنظمة (كما يُدركه الموظف)، ويُعبر الالتزام التنظيمي (وخاصة العاطفي) عما يقدمه الموظف كرد فعل نفسي وسلوكي تجاه هذا الدعم. [1]
الدعم التنظيمي	الرضا الوظيفي	الرضا الوظيفي يشمل أبعادًا متعددة (مثل طبيعة المهام، الأجر، الزملاء، البيئة المادية)، أما الدعم التنظيمي فيركز على العلاقة التبادلية بين الموظف والمنظمة ومدى شعوره بالتقدير. يمكن وجود أحدهما دون الآخر. [2]

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على عدة دراسات سابقة

المطلب الثاني النظريات المفسرة للدعم التنظيمي

لفهم عمق تأثير الدعم التنظيمي المدرك (POS) على اتجاهات وسلوكيات الموظفين، لا بد من استعراض الأسس النظرية التي تشرح "لماذا" و"كيف" يعمل هذا المفهوم. لا ينشأ شعور الموظف بالالتزام ورد الجميل للمنظمة من فراغ، بل تحكمه آليات نفسية واجتماعية راسخة فسرتها عدة نظريات متكاملة.

أولاً نظرية التبادل الاجتماعي : تعتبر هذه النظرية، التي أرسى دعائمها علماء اجتماع مثل جورج هومانس (George Homans, 1958) وطورها بيتر بلاو(Peter Blau, 1964)، هي الركيزة الأساسية والأكثر تأثيراً في تفسير الدعم التنظيمي. تقوم النظرية على المبادئ التالية: [3]

1. طبيعة العلاقات التبادلية: تفترض النظرية أن التفاعلات الاجتماعية هي عملية تبادل لموارد قيمة، قد تكون مادية (مثل المال والمكافآت) أو غير مادية (مثل الاحترام، والمكانة، والدعم العاطفي).

2. الالتزامات الناشئة: عندما يبادر طرف بتقديم منفعة للطرف الآخر، فإنه يخلق لدى الطرف الثاني شعوراً بالالتزام برد هذه المنفعة في المستقبل، هذه الالتزامات غير محددة بدقة في الغالب، مما يميز العلاقات الاجتماعية عن التبادلات الاقتصادية البحتة.

---

(1) أحمد إبراهيم أبوسن(2024) ، الدور المعدل للثقة التنظيمية في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26 ، .....

(2) عبد الرحمن، عادل.(2022) .، أثر الدعم التنظيمي المدرك على الرضا الوظيفي والسلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على القطاع الصحي السعودي. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 29(3)، 120.

(3) Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2021). *Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review*. Journal of Management, 47(2), 480.

3. تطبيق في سياق العمل: في علاقة العمل، عندما تقدم المنظمة للموظف موارد قيمة تتجاوز المتطلبات التعاقدية (مثل الأمان الوظيفي، المرونة، التدريب، التقدير)، فإنها تبدأ علاقة تبادل اجتماعي. يدرك الموظف هذه المنافع كدليل على دعم المنظمة، فينشأ لديه شعور بالامتنان والالتزام برد الجميل.

4. شكل الرد: لا يكون رد الموظف محدداً أو فورياً، بل يأخذ شكل سلوكيات واتجاهات إيجابية تخدم مصالح المنظمة، مثل زيادة الولاء، وبذل جهد إضافي طوعي، والحرص على سمعة المنظمة، ومساعدة الزملاء. أي أن الدعم التنظيمي يحول العلاقة من مجرد "عقد اقتصادي" (أعمل مقابل أجر) إلى "عقد اجتماعي" .

ثانياً: قاعدة المعاملة بالمثل : تُعد هذه القاعدة، التي صاغها ألفين غولدنر، مكوناً جوهرياً ومكملاً لنظرية التبادل الاجتماعي. وهي تشير إلى وجود معيار اجتماعي عالمي ينص على أن: الناس يجب أن يساعدوا أولئك الذين ساعدوهم، كما يجب ألا يؤذوا أولئك الذين ساعدوهم، وفي سياق الدعم التنظيمي: [1]

1. عندما يدرك الموظف أن المنظمة تدعمه وتهتم به، فإن قاعدة المعاملة بالمثل تُفعَّل داخله كـالتزام أخلاقي محسوس) هذا الالتزام يدفعه إلى البحث عن طرق لمكافأة المنظمة ومساعدتها على تحقيق أهدافها.

2. هذا الالتزام هو المحرك النفسي الذي يترجم الدعم التنظيمي المدرك إلى سلوكيات ملموسة مثل الأداء المتميز وسلوكيات المواطنة التنظيمية. فالموظف لا يعمل بجد فقط لأنه يتوقع مكافأة مستقبلية، بل لأنه يشعر بواجب أخلاقي لرد الجميل لمنظمة تعاملت معه بإحسان.

ثالثاً نظرية الدعم التنظيمي : بناءً على النظريتين السابقتين، طور Eisenberger وزملاؤه نظرية الدعم التنظيمي كإطار متخصص لتطبيق هذه المبادئ على علاقة الموظف بالمنظمة، تفترض هذه النظرية أن الدعم التنظيمي المدرك يؤثر على الموظفين من خلال ثلاث آليات رئيسية: [2]

1. إشباع الحاجات الاجتماعية والعاطفية: وفقاً لهرم ماسلو للحاجات، يحتاج البشر إلى الشعور بالانتماء والتقدير والاحترام. الدعم التنظيمي يشبع هذه الحاجات الأساسية من خلال إيصال رسالة للموظف بأنه عضو مهم ومقدر في "عائلة" المنظمة. هذا الإشباع يؤدي إلى تعزيز الارتباط العاطفي والولاء.

---

(1) Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2021). *Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review*. Journal of Management, 47(2), 480–486.

(2) Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2020). *Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement*. SHRM Foundation

2. تكوين استدلالات حول مكافآت المنظمة: يعمل الدعم التنظيمي كضمانة أو تأكيد للموظف بأن جهوده الإضافية وسلوكياته الإيجابية لن تذهب سدى. فالمنظمة التي أظهرت اهتماماً به في الماضي، من المرجح أن تكافئه على أدائه المتميز في المستقبل (سواء بترقية، أو علاوة، أو تقدير). هذا يقلل من حالة عدم اليقين ويشجع الموظف على الاستثمار في أدائه.

3. دمج الهوية التنظيمية في هوية الذات: عندما يشعر الموظف بالدعم والتقدير، يبدأ في دمج عضويته في المنظمة ضمن مفهومه عن ذاته. يصبح نجاح المنظمة نجاحاً شخصياً له، وفشلها فشلاً شخصياً. هذا "الاندماج النفسي" مع المنظمة يفسر لماذا يكون الموظفون المدعومون أكثر حرصاً على سمعة المنظمة وأكثر استعداداً للدفاع عنها والعمل من أجل مصلحتها العليا.

رابعاً نظرية الهوية الاجتماعية : تضيف هذه النظرية بعداً آخر مهماً، تفترض النظرية أن جزءاً من مفهوم الفرد عن ذاته مستمد من عضويته في جماعات اجتماعية مختلفة.[1]

5. عندما تقدم المنظمة دعماً قوياً، فإنها تعزز من مكانة هذه "الجماعة" (المنظمة) في نظر الموظف وتجعلها مصدراً للفخر والاعتزاز.

6. يشعر الموظف بأنه ينتمي إلى جماعة ناجحة وداعمة، مما يعزز هويته الاجتماعية الإيجابية. ونتيجة لذلك، يميل إلى تبني قيم المنظمة وأهدافها، ويتصرف بطرق تتوافق مع هذه الهوية الجماعية، مثل التعاون مع الزملاء (أعضاء نفس الجماعة) والعمل من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.

المطلب الثالث: أبعاد ومصادر الدعم التنظيمي

لا يتشكل إدراك الموظف للدعم التنظيمي من فراغ، بل هو نتيجة لتفسيره لمجموعة واسعة من السياسات، والإجراءات، والتفاعلات اليومية داخل المنظمة، هذه الممارسات تعمل كـ "إشارات" ترسلها المنظمة (بقصد أو بدون قصد) حول مدى قيمتها لموظفيها. يمكن تصنيف هذه المصادر والأبعاد الرئيسية التي يستقي منها الموظف انطباعه عن الدعم التنظيمي على النحو التالي: [2]

---

(1) Haslam, S. A., Jetten, J., Postmes, T., & Haslam, C. (2020). *Social identity, health and well-being: An emerging agenda for applied psychology*. Applied Psychology: An International Review, 69(1), .122-120

(2) جاسم، باقر محمد (2024)، اثر الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز أداء العاملين، رسالة ماجساير غير منشورة، كلية الإدارة و الاقتصاد جامعة ميسان، ص35.

أولاً العدالة التنظيمية: تعتبر العدالة التنظيمية، بكل أشكالها، من أقوى المصادر وأكثرها تأثيراً في تشكيل الدعم التنظيمي المدرك. فعندما يشعر الموظف بأنه يُعامل بإنصاف، فإنه يفسر ذلك على أنه دليل ملموس على أن المنظمة تهتم به وتقدره كفرد يستحق الاحترام. تشمل العدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد رئيسية: [1]

1. العدالة التوزيعية : تتعلق بمدى عدالة توزيع المخرجات والموارد في المنظمة، مثل الرواتب، المكافآت، الترقيات، وتوزيع المهام. إذا شعر الموظف أن هذه المخرجات توزع بناءً على معايير واضحة ومنطقية (مثل الأداء والمساهمة) وليس على أسس شخصية أو محاباة، يزداد شعوره بالدعم.

2. العدالة الإجرائية: تركز على مدى عدالة العمليات والإجراءات المستخدمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالموظفين. حتى لو كانت النتيجة غير مرضية للموظف (مثل عدم الحصول على ترقية)، فإن شعوره بأن الإجراءات كانت عادلة (شفافة، غير متحيزة، تتيح له التعبير عن رأيه) يمكن أن يخفف من الأثر السلبي ويعزز ثقته في المنظمة.

3. العدالة التفاعلية : تتعلق بجودة التعامل الشخصي أثناء تنفيذ الإجراءات

ثانياً دعم المشرف المباشر: نظراً لأن المشرف أو المدير المباشر هو حلقة الوصل الأساسية والممثل اليومي للمنظمة في نظر الموظف، فإن سلوكياته وتصرفاته تلعب دوراً محورياً في تشكيل الدعم التنظيمي المدرك. يميل الموظفون إلى تعميم سلوك مشرفيهم على المنظمة ككل، يشمل دعم المشرف: [2]

1. الدعم العملي: تقديم التوجيه، والمساعدة في حل المشكلات، وتوفير الموارد اللازمة لإنجاز العمل.

2. الدعم العاطفي: إظهار الاهتمام الشخصي، والتعاطف مع ظروف الموظف، وتقدير جهوده.

3. النمذجة :(Modeling) عندما يظهر المشرف سلوكيات داعمة، فإنه يقدم نموذجاً يعكس ثقافة المنظمة.

4. الوساطة: قيام المشرف بالدفاع عن موظفيه أمام الإدارة العليا ونقل اهتماماتهم ومقترحاتهم.

---

(1) محطار، نورة.، ميهوبي، فوزي (2023): أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية – بحوث و دراسات، المجلد (10)، العدد (1)، 398-392.

(2) مناع، حياة (2022): الدعم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمركز الجامعي بميلة، رسالة ماجستير غير منشورة ، المعهد الجامعي عبد الحفيظ بز الصوف ميلة ، قسم علوم التسيير، الجزائر، ص 32.

ثالثاً ممارسات وسياسات الموارد البشرية: السياسات الرسمية التي تضعها وتنفذها إدارة الموارد البشرية هي إعلانات صريحة عن فلسفة المنظمة تجاه موظفيها. الممارسات الإيجابية والمتسقة تبعث برسالة دعم قوية، ومن أهمها: [1]

1. الأمان الوظيفي: شعور الموظف بالاستقرار الوظيفي وعدم الخوف من التسريح التعسفي هو أحد أهم أشكال الدعم، لأنه يلبي حاجة أساسية للأمن.

2. التدريب والتطوير: استثمار المنظمة في تطوير مهارات موظفيها يُفسر على أنه اهتمام بنموهم المهني ومستقبلهم، وليس مجرد استغلال لمهاراتهم الحالية.

3. التقدير والمكافآت: وجود أنظمة مكافآت عادلة وشفافة تعترف بالأداء المتميز والإنجازات (سواء كانت مادية أو معنوية) يؤكد للموظف أن مساهماته مرئية ومقدرة.

4. الاستقلالية وسلطة اتخاذ القرار: منح الموظفين درجة من الحرية والسيطرة على كيفية أداء عملهم هو دليل على ثقة المنظمة في قدراتهم وحكمتهم.

5. التوازن بين العمل والحياة: السياسات التي تدعم هذا التوازن، مثل ساعات العمل المرنة، وإمكانية العمل عن بعد، والإجازات السخية، تُظهر اهتمام المنظمة برفاهية الموظف ككل.

رابعاً ظروف العمل وطبيعة الوظيفة: بالإضافة إلى السياسات الرسمية، تؤثر الظروف اليومية للعمل على إدراك الدعم: [2]

1. ضغط العمل: عبء العمل المعقول وغير المنهك يشير إلى أن المنظمة تهتم بصحة موظفيها.

2. وضوح الدور :عندما تكون مهام الموظف ومسؤولياته واضحة، فإنه يشعر بالدعم من خلال تقليل الغموض3. الموارد المتاحة: توفير الأدوات والمعدات والمعلومات اللازمة لأداء العمل بفعالية هو شكل عملي من أشكال الدعم.

---

(1) زيدان، حسن سعيد (2022): العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي من خلال التوسط لدوافع دور العمل: نموذج مفاهيمي، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد (5)، العدد (2)، ص 49.

(2) العامري، عبد العزيز (2020): العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي واثرهما على التهكم الوظيفي لدى الموظفين الأداريين في جامعة الحديدة، مجلة الاداب للدراسات النفسية و التربوية، العدد الثامن، ص345.

المطلب الرابع: أهمية ونتائج الدعم التنظيمي:

أولاً النتائج على مستوى اتجاهات الموظف : الدعم التنظيمي يعيد تشكيل الطريقة التي يفكر ويشعر بها الموظف تجاه منظمته وعمله، مما يؤدي إلى الاتجاهات الإيجابية التالية: [1]

1. زيادة الالتزام التنظيمي: يُعد هذا التأثير من أقوى وأكثر النتائج توثيقاً في الأبحاث. وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي، عندما يشعر الموظف بالدعم، ينشأ لديه التزام أخلاقي برد الجميل. هذا الالتزام يتجلى بشكل خاص في الالتزام العاطفي، وهو الرغبة القوية لدى الموظف في البقاء بالمنظمة لأنه "يريد" ذلك، وليس لأنه "يجب" عليه أو "يحتاج" إلى ذلك. يصبح الموظف مرتبطاً عاطفياً بالمنظمة، ويتبنى أهدافها وقيمها كأنها أهدافه وقيمه الشخصية.

2. تعزيز الرضا الوظيفي: الموظفون الذين يشعرون بالدعم من منظماتهم يميلون إلى أن يكونوا أكثر رضاً عن وظائفهم بشكل عام. هذا الرضا لا ينبع فقط من طبيعة المهام، بل من الشعور بالتقدير والاحترام والأمان الذي توفره بيئة العمل الداعمة.

3.بناء الثقة في المنظمة : الدعم المتسق هو دليل على أن المنظمة جديرة بالثقة ويمكن الاعتماد عليها. هذه الثقة تقلل من شكوك الموظفين وتجعلهم أكثر استعداداً لتقبل القرارات الإدارية، حتى لو كانت غير شعبية في بعض الأحيان، لأنهم يؤمنون بأن المنظمة تتصرف بما يخدم المصلحة العامة على المدى الطويل.

4. انخفاض نية ترك العمل : كنتيجة مباشرة لزيادة الالتزام والرضا، تقل رغبة الموظفين المدعومين في البحث عن فرص عمل بديلة. هذا لا يوفر على المنظمة تكاليف التوظيف والتدريب الباهظة فحسب، بل يحافظ أيضاً على رأس المال البشري والمعرفة التنظيمية.

ثانياً النتائج على مستوى سلوكيات الموظف: الاتجاهات الإيجابية التي يولدها الدعم التنظيمي تترجم إلى سلوكيات ملموسة تساهم بشكل مباشر في فعالية المنظمة ونجاحها: [2]

---

(1) محجوب، إبراهيم جمال (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 و التجارة، المجلد (50)، العدد (4)، 530.

(2) رضوان، علاء (2020): أثرالقهر الوظيفي في العلاقة بين أبعاد العدالة التنيظيمة وصكت العاملين – دراسة تطبيقية على الهاملين بالمستشفيات العامة التابعة لمديرية ضحة المنوفية، المجلة العلمية للعلوم الإدارية و المالية، المجلد (40)، العدد (3)، 9-10.

1. تحسين الأداء ضمن الدور : الموظفون الذين يشعرون بالدعم يميلون إلى بذل جهد أكبر في أداء مهامهم الرسمية المحددة في الوصف الوظيفي. فالشعور بالالتزام يدفعهم إلى تجاوز الحد الأدنى من الأداء والسعي نحو التميز.

2. زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية: هذه هي النتيجة السلوكية الأكثر أهمية للدعم التنظيمي. سلوكيات المواطنة هي أعمال تطوعية لا تندرج ضمن المتطلبات الرسمية للوظيفة ولا تتم مكافأتها بشكل مباشر، ولكنها حيوية لنجاح المنظمة. تشمل هذه السلوكيات: (الإيثار – الكياسة - الروح الرياضية - الضمير الحي .....)

3. تقليل السلوكيات المضادة للإنتاجية : على الجانب الآخر، يقلل الدعم التنظيمي من احتمالية انخراط الموظفين في سلوكيات سلبية تضر بالمنظمة، مثل التأخر المتعمد، والغياب غير المبرر، وإهدار الموارد، وسرقة الممتلكات، أو نشر الشائعات.

4. انخفاض معدلات الغياب ودوران العمل : كما ذكرنا في نية ترك العمل، فإن هذا الاتجاه يترجم إلى انخفاض فعلي في معدلات دوران الموظفين. كما أن الموظفين المدعومين يكونون أكثر انضباطاً في الحضور لأنهم يشعرون بالارتباط والمسؤولية تجاه فريقهم ومنظمتهم.

ثالثاً النتائج على مستوى رفاهية الموظف : يمتد تأثير الدعم التنظيمي إلى ما هو أبعد من الأداء الوظيفي، ليؤثر إيجاباً على الصحة النفسية والجسدية للموظف: [1]

1. العمل كعازل ضد ضغوط العمل : يعمل الدعم التنظيمي كـ "مصد" أو "عازل" يخفف من الآثار السلبية لضغوط العمل. فعندما يواجه الموظف ضغوطاً (مثل عبء العمل الكبير أو العملاء الصعبين)، فإن شعوره بأن المنظمة تقف خلفه وتدعمه يساعده على التعامل مع هذه الضغوط بفعالية أكبر ويقلل من احتمالية إصابته بالاحتراق الوظيفي.(Burnout)

2. تحسين الصحة النفسية والجسدية: الشعور بالأمان والتقدير يقلل من مستويات القلق والتوتر، مما ينعكس إيجاباً على الصحة النفسية للموظف. وقد أظهرت بعض الدراسات أن الدعم التنظيمي المرتفع يرتبط بانخفاض الشكاوى الصحية وتحسين مؤشرات الصحة العامة لدى الموظفين.

---

(1) عشري، تامر إبراهيم.، الدريني، سارة (2021)، العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية الدور الوسيط لأبعاد التمكين النفسي، المجلة العلمية للأقتصاد و التجارة، المجلد (52)، العدد (1)، ص 447

المطلب الخامس قياس الدعم التنظيمي

لتحويل مفهوم الدعم التنظيمي المدرك (POS) من إطار نظري مجرد إلى متغير قابل للدراسة والتحليل في الأبحاث العلمية والتطبيق في الممارسات الإدارية، كان لا بد من تطوير أدوات قياس موثوقة وثابتة. إن القدرة على قياس هذا المفهوم تسمح للمنظمات بتشخيص مستويات الدعم لديها، وتحديد نقاط القوة والضعف، وتقييم فعالية مبادراتها لتحسين بيئة العمل . [1]

أولاً تصميم المقياس:

1. المقياس الأساسي: مسح الدعم التنظيمي المدرك: يُعد المقياس الذي طوره (Huntington, al et) الأداة الأكثر شهرة واستخداماً على نطاق واسع في العالم لقياس الدعم التنظيمي المدرك، وقد خضع هذا المقياس لتطوير وتحسين مستمر عبر السنوات.

2. النسخة الأصلية: كانت النسخة الأولى تتكون من 36 عبارة (بنداً)، مصممة لتغطية الجوانب المختلفة لمفهوم الدعم، مثل تقدير المساهمات والاهتمام بالرفاهية.

3. النسخ المختصرة والمعدلة: نظراً لطول المقياس الأصلي، تم تطوير نسخ أقصر وأكثر كفاءة أثبتت صدقاً وثباتاً عاليين. النسخ الأكثر شيوعاً اليوم تتكون من 8 عبارات، أو حتى 3 عبارات في بعض الدراسات التي تتطلب اختصاراً شديداً.

ثانياً خصائص المقياس (SPOS):

1. أحادي البعد: على الرغم من أن مصادر الدعم متعددة (العدالة، المشرف، إلخ)، فإن المقياس مصمم لقياس الانطباع الشامل والعام لدى الموظف عن دعم المنظمة ككل. أي أنه يقيس المحصلة النهائية لهذه المصادر في ذهن الموظف، وليس كل مصدر على حدة.

2. طريقة الإجابة: عادةً ما يُطلب من المشاركين (الموظفين) تقييم مدى موافقتهم على كل عبارة باستخدام مقياس ليكرت(Likert Scale) ، يتراوح غالباً من 5 إلى 7 نقاط .

---

(1) Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management, 43*(6), 1864–1874. https://doi.org/10.1177/0149206315575554

3. العبارات العكسية :يتضمن المقياس عادةً بعض العبارات المصاغة بشكل سلبي (مثل "المنظمة تتجاهل شكاويي"). يتم تضمين هذه العبارات للتأكد من انتباه المستجيب وتقليل "تحيز الموافقة "عند تحليل البيانات، يتم عكس درجات هذه العبارات (فإذا كان المقياس من 5 نقاط، تصبح 1←5، 2←4، وهكذا).

المبحث الثاني رفاهية العاملين

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل العالمية، من الأتمتة والرقمنة إلى تغير أنماط العمل وظهور تحديات جديدة مثل "الاحتراق الوظيفي" و"الاستقالة الكبرى"، لم يعد يُنظر إلى الموظف على أنه مجرد ترس في آلة الإنتاج، لقد برز مفهوم "رفاهية العاملين كأحد أهم الركائز الأساسية لنجاح المنظمات واستدامتها.

يتجاوز هذا المفهوم مجرد توفير بيئة عمل آمنة وصحية، ليشمل حالة شاملة من الرضا الجسدي والنفسي والاجتماعي والمهني للموظف. يهدف هذا المبحث النظري إلى تفكيك مفهوم رفاهية العاملين، وتحديد أبعاده المتعددة، واستعراض أهميته الاستراتيجية لكل من الفرد والمنظمة، مع تحليل النظريات العلمية التي تفسره.

المطلب الأول مفهوم رفاهية العاملين

أولاً: التعريف اللغوي والاصطلاحي

أ- التعريف اللغوي: لغوياً، تُشتق كلمة "رفاهية" من الجذر "رَفَهَ"، الذي يدل على سعة العيش وطيبه ورقته. جاء في لسان العرب: "الرَّفاهِيَةُ: سَعَةُ العَيْشِ ورَغَدُه ."فالرفاهية في أصلها اللغوي تعبر عن حالة من الراحة والرخاء والعيش الهانئ، متجاوزة بذلك مجرد البقاء على قيد الحياة إلى حالة من الازدهار والنعيم. [1]

ب- التعريف الاصطلاحي: اصطلاحياً، لا يوجد تعريف واحد متفق عليه عالمياً لمفهوم رفاهية العاملين، وذلك لشموليته وتعدد أبعاده. إلا أن معظم التعريفات تتفق على أنه حالة إيجابية شاملة تتجاوز الصحة الجسدية. يمكن تعريفه بأنه: "الحالة المتكاملة من الصحة الجسدية والنفسية والعقلية والاجتماعية والمالية التي يختبرها الموظف، والتي تتأثر بشكل مباشر بظروف العمل وثقافته وبيئته، وتنعكس إيجاباً على شعوره بالرضا والانتماء والقدرة على الأداء والنمو". [2]

وبشكل أكثر تحديداً، يرى باحثون مثل غرانت أن الرفاهية في مكان العمل هي "السعي لتحقيق أقصى إمكانات الفرد على المستوى الشخصي والمهني"، مما يربطها بشكل مباشر بالنمو والازدهار.

---

(1) ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم .(1994) *لسان العرب* (المجلد 13). مجمع اللغة العربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

(2) Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD). (2021). *Well-being at work*. CIPD. https://www.cipd.co.uk/knowledge/culture/well-being/factsheet

ثانياً: التطور التاريخي للمفهوم

لم يظهر مفهوم رفاهية العاملين بشكله الحالي فجأة، بل هو نتاج تطور فكري وإداري مر بمراحل عدة: [1]

أ- المرحلة الأولى (عصر الثورة الصناعية): التركيز على السلامة الجسدية: كان الاهتمام الأولي منحصراً في "الصحة والسلامة المهنية، الهدف الأساسي كان حماية العامل من المخاطر الجسدية المباشرة في بيئة المصنع، مثل الحوادث والإصابات. كان المفهوم ضيقاً ومادياً بحتاً.

ب- المرحلة الثانية (حركة العلاقات الإنسانية): الاهتمام بالجانب الاجتماعي: مع تجارب "هاوثورن" لإلتون مايو في عشرينيات وثلاثينيات القرن العشرين، بدأ التحول نحو إدراك أهمية العوامل الاجتماعية والنفسية. برز مفهوم "الرضا الوظيفي (Job Satisfaction) "، وأصبح يُنظر إلى الموظف ككائن اجتماعي تؤثر معنوياته وعلاقاته على إنتاجيته.

ج- المرحلة الثالثة (صعود علم النفس الإيجابي): التركيز على الازدهار: في أواخر القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين، ومع ظهور تيار "علم النفس الإيجابي" على يد مارتن سليجمان، انتقل التركيز من معالجة "المرض "(مثل التوتر والاكتئاب) إلى تعزيز "العافية" (مثل السعادة والازدهار). بدأ تطبيق هذا المنظور على بيئة العمل، فظهر مفهوم الرفاهية الشاملة الذي لا يكتفي بمنع السلبيات، بل يسعى إلى تعزيز الإيجابيات.

د- المرحلة الرابعة (البيئة المعاصرة): الرفاهية كاستراتيجية عمل: في العقد الأخير، ومع تحديات مثل "الاحتراق الوظيفي"، و"الاستقالة الكبرى"، وتأثير جائحة كوفيد-19، أصبحت رفاهية العاملين ضرورة استراتيجية للمنظمات .لم تعد ترفاً، بل أداة أساسية لجذب المواهب والاحتفاظ بها، وتعزيز الابتكار والمرونة التنظيمية. [2]

---

(1) Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD). (2021). Well-being at work. CIPD. https://www.cipd.co.uk/knowledge/culture/well-being/factsheet.

(2) جبلي، عز الدين (2022): الرفاه في العمل وعلاقته بدافعية العمل– بحوث ودراسات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد (50)، العدد (3)، ص 22.

ثالثاً: المقارنة بين رفاهية العاملين والمفاهيم المشابهة: لتحقيق فهم دقيق، من الضروري التمييز بين رفاهية العاملين وبعض المفاهيم التي غالباً ما تتداخل معها:

الجدول (2-2) مقارنة بين رفاهية العاملين و المفاهيم المشابهة

المفهوم الأول	المفهوم الثاني	أوجه المقارنة
الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)	الرفاهية (Well-being)	الرضا الوظيفي يركز على الجوانب المحددة للعمل (مثل الراتب، المهام، المدير)، بينما الرفاهية مفهوم أشمل يشمل الصحة الجسدية والنفسية، التوازن بين العمل والحياة، العلاقات الاجتماعية، والشعور بالمعنى. قد يكون الموظف راضيًا عن عمله لكنه يعاني من انخفاض في مستوى الرفاهية.[1]
الانغماس الوظيفي (Employee Engagement)	الرفاهية (Well-being)	الانغماس الوظيفي يعكس الالتزام العاطفي والفكري والطاقة التي يبذلها الموظف في عمله، أما الرفاهية فهي الأساس الذي يُمكِّن هذا الانغماس من الاستمرارية. الموظف المرهق أو القَلِق يصعب عليه الحفاظ على انغماس صحي وفعال في العمل. [2]
السعادة (Happiness)	الرفاهية (Well-being)	السعادة حالة عاطفية مؤقتة ناتجة عن أحداث إيجابية لحظية، بينما الرفاهية حالة أعمق وأكثر استقراراً تتعلق بالازدهار العام والرضا عن الحياة والعمل، وتتجاوز المشاعر العابرة. [3]

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على عدة دراسات سابقة

---

(1) خليفة، هدى.، &الجهني، سارة. (2024). الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة الأسرية والضغوط المهنية لدى موظفات الحرمين الشريفين .مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الآداب والعلوم الإنسانية.(2)32 , 44.

(2) طه، إيمان حسنين (2019). أثر الرفاهية النفسية في تحسين الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على جامعة مدينة السادات .*مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة مدينة السادات*–563 ,(4)39 , 573

(3) عوض، سميرة (2024): *نصائح من خبيرة جودة الحياة.. كيف تحقق السعادة في عالم مضطرب، تم الاسترداد من الموقع كيف-تحقق-السعادة-في-عالم-مضطرب/2024/7/1/https://www.aljazeera.net/lifestyle*

المطلب الثاني: أبعاد رفاهية العاملين :

يعتمد التصور الحديث لرفاهية العاملين على نموذج شمولي ينظر إلى الموظف كإنسان متكامل له احتياجات جسدية، نفسية، اجتماعية، مالية، ومهنية. إن تحقيق التوازن والتناغم بين هذه الأبعاد هو جوهر استراتيجيات الرفاهية الناجحة.

أولاً: البُعد الجسدي : وهو البعد الأكثر تقليدية والأكثر وضوحاً، ويتعلق بصحة الجسم وسلامته وقدرته على أداء المهام بفعالية ونشاط، حيث يشير إلى الحالة الصحية البدنية للموظف، والتي تتأثر بعوامل مثل بيئة العمل المادية، نمط الحياة، والتغذية، يتكون البعد من المكونات الأساسية التالية: [1]

1. السلامة في مكان العمل: توفير بيئة عمل خالية من المخاطر والحوادث المحتملة، والالتزام بمعايير الصحة والسلامة المهنية.

2. بيئة العمل المريحة :تصميم مساحات العمل (مكاتب، كراسي، شاشات) بما يتناسب مع راحة الجسم ويقلل من الإجهاد العضلي والإصابات المرتبطة بالوضعيات السيئة.

3. تشجيع النشاط البدني: توفير برامج رياضية، اشتراكات في أندية صحية، أو تنظيم فعاليات حركية لتشجيع الموظفين على تبني نمط حياة نشط.

4. التغذية الصحية: توفير خيارات طعام صحية في مقصف الشركة أو آلات البيع، ونشر الوعي بأهمية التغذية السليمة.

5. الرعاية الصحية الوقائية: توفير تأمين صحي شامل، فحوصات دورية، وبرامج تطعيم .

ثانياً: البُعد النفسي والعقلي: اكتسب هذا البُعد أهمية قصوى في السنوات الأخيرة، خاصة مع تزايد الوعي بقضايا مثل الإجهاد والاحتراق الوظيفي، ويتعلق بالصحة العقلية والعاطفية للموظف، وقدرته على إدارة مشاعره، والتعامل مع ضغوط العمل والحياة بمرونة وإيجابية، يتكون هذا البعد من المكونات التالية: [2]

---

(1) خليل، محمود .(2021) .الصحة المهنية وجودة الحياة الوظيفية في بيئات العمل المعاصرة، *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، المجلد (18)، العدد (1)، 87-90.

(2) عبد العال، فاطمة .(2022) .الصحة النفسية في بيئة العمل وأثرها على الأداء الإداري: دراسة تطبيقية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 14(3)، 77

1. إدارة الإجهاد: تزويد الموظفين بالأدوات والتدريبات اللازمة للتعرف على مسببات التوتر والتعامل معها بفعالية.

2. التوازن بين العمل والحياة تطبيق سياسات عمل مرنة (ساعات عمل مرنة، العمل عن بعد) تشجع الموظفين على تحقيق توازن صحي بين متطلباتهم المهنية والشخصية.

3. الأمان النفسي خلق ثقافة يشعر فيها الموظف بالأمان عند التعبير عن رأيه، طرح الأسئلة، الاعتراف بالخطأ، أو اقتراح أفكار جديدة دون خوف من العقاب أو الإحراج.

4. الدعم النفسي المباشر: توفير الوصول إلى خدمات استشارية متخصصة من خلال "برامج مساعدة الموظفين "أو معالجين نفسيين.

5. مكافحة الوصمة: العمل على إزالة الوصمة المرتبطة بالصحة النفسية وتشجيع الحوار المفتوح والصادق

ثالثاً: البُعد الاجتماعي : باعتبار الإنسان كائناً اجتماعياً، فإن جودة علاقاته في مكان العمل تؤثر بشكل كبير على شعوره العام بالرفاهية، ويشير إلى شعور الموظف بالانتماء والتواصل الإيجابي مع زملائه ومديريه، وكونه جزءاً من مجتمع عمل داعمـ يتكون البعد من المكونات الأساسية التالية: [1]

1. العلاقات الإيجابية: تشجيع بناء علاقات عمل صحية ومبنية على الاحترام المتبادل والثقة والتعاون.

2. الشعور بالانتماء: خلق بيئة عمل شاملة ومتنوعة يشعر فيها كل فرد بالقبول والتقدير بغض النظر عن خلفيته.

3. العمل بروح الفريق: تعزيز ثقافة التعاون بدلاً من المنافسة السلبية، والاحتفاء بالإنجازات الجماعية.

4. التواصل الفعال: ضمان وجود قنوات اتصال واضحة ومفتوحة بين الإدارة والموظفين، وبين الزملاء أنفسهم.

5. الأنشطة الاجتماعية: تنظيم فعاليات وأنشطة ترفيهية خارج إطار العمل الرسمي لتقوية الروابط الاجتماعية بين الموظفين.

---

(1) العويمر، هيجر حسين (2024)، تأثير رفاهية الموظفين على الولاء الوظيفي، الدور الوسيط للرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في الأردن، المجلة العربية للإدارة، المجلد (44)، العدد (5)، ص 247.

رابعاً: البُعد المالي : القلق المالي هو أحد أكبر مصادر التوتر التي يمكن أن تمتد من الحياة الشخصية لتؤثر سلباً على الأداء الوظيفي، ويتعلق بشعور الموظف بالأمان والسيطرة على وضعه المالي الحالي والمستقبلي، وقدرته على التعامل مع الالتزامات المالية دون ضغوط مفرطة، يتكون البعد من المكونات التالية: [1]

1. الأجور والمكافآت العادلة: تقديم حزمة تعويضات تنافسية وعادلة تتناسب مع مهارات الموظف ومسؤولياته ومعايير السوق.

2. الامتيازات المالية: توفير خطط ادخار، تأمينات على الحياة، وخطط تقاعد قوية تساهم في أمان الموظف المالي على المدى الطويل.

3. تثقيف المالي :تقديم ورش عمل أو استشارات لمساعدة الموظفين على إدارة ميزانياتهم، الادخار، والاستثمار بذكاء.

4. الشفافية في الرواتب والترقيات: وضوح سياسات الرواتب وهياكلها يقلل من الشعور بالظلم ويزيد من الثقة

خامساً: البُعد المهني : يتعلق هذا البُعد بإشباع حاجة الإنسان للشعور بالهدف والإنجاز والنمو من خلال عمله، ويرتبط بشعور الموظف بالرضا والهدف من عمله، وإحساسه بأنه يتطور وينمو في مسيرته المهنية، ويتكون البعد مما يلي: [2]

1. فرص التعلم والتطوير: توفير برامج تدريبية مستمرة، وفرص لاكتساب مهارات جديدة، ودعم التعليم المستمر.

2. مسارات وظيفية واضحة: وجود خطط واضحة للترقي والتطور الوظيفي داخل المنظمة، مما يعطي الموظف رؤية لمستقبله.

3. التقدير والاعتراف: الاعتراف بجهود الموظفين وإنجازاتهم وتقديرها بشكل منتظم وملموس، سواء كان مادياً أو معنوياً.

---

(1) عاكف، سنابل: تأثير الضغوط المالية علي الصحة النفسية، مجلة السنابل، تم الأستيراد من الموقع الالكتروني، تأثير-الضغوط-المالية-على-الصحة-النفسية/https://alsanabel.qa/ar/

(2) الشواف، ليلى .(2023) .تأثير التمكين الوظيفي والنمو المهني على رفاهية الموظف: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي السوري، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، 18(1)، 105-106.

4. الشعور بالمعنى والهدف : مساعدة الموظفين على رؤية كيف يساهم عملهم اليومي في تحقيق الأهداف الأكبر للمنظمة ورسالتها.

5. الاستقلالية في العمل: منح الموظفين درجة مناسبة من الحرية والمرونة في كيفية أداء مهامهم، مما يعزز شعورهم بالملكية والمسؤولية.

المطلب الثالث أهمية رفاهية العاملين

لم تعد رفاهية العاملين مجرد مبادرة ثانوية أو لفتة إنسانية من قبل المنظمات، بل تحولت إلى ركيزة استراتيجية أساسية تدرك من خلالها المؤسسات الحديثة أن الاستثمار في رأس مالها البشري هو الاستثمار الأكثر ربحية على المدى الطويل. إن إهمال هذا الجانب لا يؤثر سلباً على الموظفين فحسب، بل يمتد أثره ليقوض أداء المنظمة وقدرتها التنافسية واستدامتها في السوق. يمكن تبيان أهمية رفاهية العاملين من خلال تحليل فوائدها المباشرة وغير المباشرة على مستويين متكاملين: مستوى الفرد (الموظف)، ومستوى المنظمة. [1]

أولاً: الأهمية على مستوى الفرد: إن الاهتمام برفاهية الموظف ينعكس بشكل مباشر على جودة حياته الشخصية والمهنية، مما يخلق حلقة إيجابية من النمو والرضا. [2]

1- تحسين الصحة الشاملة: جسدياً تساهم بيئة العمل الآمنة والمريحة، وتشجيع الأنشطة البدنية، في تقليل الأمراض المزمنة والإصابات المرتبطة بالعمل، مما يؤدي إلى حياة أكثر صحة ونشاطاً، و نفسياً توفير الدعم النفسي وخلق بيئة عمل آمنة نفسياً يقلل من مستويات التوتر والقلق والاكتئاب، ويعزز المرونة النفسية لدى الموظف في مواجهة التحديات.

2- الحد من الاحتراق الوظيفي : الذي يُعرّف بأنه حالة من الإرهاق العاطفي والجسدي والعقلي، هو أحد أكبر تهديدات بيئة العمل المعاصرة. الاهتمام برفاهية الموظفين من خلال إدارة عبء العمل، وتعزيز التوازن بين العمل والحياة، وتقديم الدعم، هو خط الدفاع الأول ضد هذه الظاهرة المدمرة.

---

(1) Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (2011). *Well-being: Productivity and happiness at work*. Palgrave Macmillan.

(2) Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2018). Advances in subjective well-being research. Nature Human Behaviour, 2(4), 253–260. https://doi.org/10.1038/s41562-018-0307-6

3- زيادة الرضا الوظيفي والشعور بالتقدير: عندما يشعر الموظف بأن منظمته تهتم به كإنسان وليس كمجرد أداة إنتاج، يزداد شعوره بالرضا عن وظيفته وبيئة عمله. كما أن برامج التقدير والاعتراف بالإنجازات تعزز شعوره بقيمته وأهميته للمنظمة.

4- تعزيز الولاء والانتماء: الموظف الذي يتمتع بالرفاهية في عمله يكون أكثر ارتباطاً عاطفياً بالمنظمة. هذا الارتباط يترجم إلى ولاء طويل الأمد ورغبة في البقاء والاستمرار مع المنظمة حتى في الأوقات الصعبة، مما يقلل من تفكيره في البحث عن فرص عمل بديلة.

5- تحقيق النمو الشخصي والمهني: عندما توفر المنظمة فرصاً للتطور والتعلم (البعد المهني للرفاهية)، فإنها لا تساهم فقط في تطوير مهارات الموظف، بل تشبع أيضاً حاجته الإنسانية للنمو وتحقيق الذات، مما يمنحه شعوراً بالهدف والمعنى في عمله.

ثانياً: الأهمية على مستوى المنظمة (العائد على الاستثمار): إن الفوائد التي تعود على الفرد تترجم بشكل مباشر إلى مكاسب ملموسة وغير ملموسة للمنظمة، مما يجعل الاستثمار في الرفاهية قراراً اقتصادياً سليماً.[1]

1. زيادة الإنتاجية والأداء : أثبتت العديد من الدراسات وجود علاقة طردية قوية بين رفاهية الموظفين وإنتاجيتهم. الموظفون الذين يتمتعون بصحة جيدة وراحة نفسية يكونون أكثر تركيزاً، وأعلى طاقة، وأكثر إبداعاً، وأقل عرضة لارتكاب الأخطاء، مما ينعكس مباشرة على جودة العمل وكميته.

2. خفض معدل دوران الموظفين: تعتبر تكلفة توظيف وتدريب موظف جديد باهظة. المنظمات التي تستثمر في رفاهية موظفيها تنجح في الاحتفاظ بمواهبها القيمة لفترات أطول، مما يوفر تكاليف التوظيف ويحافظ على المعرفة والخبرة المتراكمة داخل المنظمة.

3. تقليل التغيب عن العمل : الموظفون الذين يعانون من مشاكل صحية أو نفسية هم أكثر عرضة للغياب عن العمل. الاهتمام بالرفاهية يقلل من حالات الغياب المرضي، كما يقلل من ظاهرة "الحضور الشكلي "حيث يحضر الموظف إلى العمل جسدياً لكنه غير قادر على الأداء بفعالية بسبب الإرهاق أو المرض. [2]

---

(1) منظمة العمل الدولية .(2022) .(ILO) *تقرير العمل الأفضل: بيئة العمل وجودة الحياة المهنية* .جنيف.ILO :

(2) Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD). (2021). *Well-being at work*. CIPD. https://www.cipd.co.uk/knowledge/culture/well-being/factsheet

4. تعزيز الابتكار والإبداع : الرفاهية، وخاصة الأمان النفسي، تخلق بيئة يشعر فيها الموظفون بالراحة في مشاركة الأفكار الجديدة، وتجربة أساليب مختلفة، والمخاطرة المحسوبة دون خوف من الفشل. هذه الثقافة هي المحرك الأساسي للابتكار والتطوير المستمر.

5. تحسين سمعة المنظمة وجاذبيتها للمواهب: في سوق العمل التنافسي اليوم، أصبحت رفاهية العاملين عاملاً حاسماً في قرار الباحثين عن عمل. المنظمات المعروفة ببيئتها الداعمة للرفاهية تصبح "صاحب عمل مفضل " مما يسهل عليها جذب أفضل الكفاءات والمواهب في السوق.

6. تحسين خدمة العملاء: هناك علاقة وثيقة بين رفاهية الموظفين ورضا العملاء. الموظفون السعداء والمنخرطون في عملهم يقدمون خدمة أفضل للعملاء، مما ينعكس إيجاباً على ولاء العملاء وسمعة العلامة

المطلب الرابع النظريات والنماذج المفسرة لرفاهية العاملين

إن فهم رفاهية العاملين وتعزيزها في بيئة العمل لا يعتمد على المبادرات العشوائية، بل يستند إلى أسس نظرية راسخة في علم النفس التنظيمي والإدارة، توفر هذه النظريات إطاراً علمياً لتشخيص الوضع الحالي، وتفسير أسباب تدهور أو ازدهار رفاهية الموظفين، والأهم من ذلك، تصميم تدخلات فعالة وموجهة. يستعرض هذا المطلب أبرز النماذج والنظريات التي شكلت فهمنا المعاصر لرفاهية العاملين. [1]

أولاً: نموذج متطلبات وموارد الوظيفة: يُعد نموذج(JD-R) ، الذي طوره باحثون مثل باكر وديميروتي (Bakker & Demerouti)، أحد أكثر النماذج شمولية وتأثيراً في تفسير رفاهية الموظفين والاحتراق الوظيفي. [2]

يفترض هذا النموذج أن كل بيئة عمل، بغض النظر عن طبيعتها، يمكن تحليلها من خلال فئتين رئيسيتين من العوامل: متطلبات الوظيفة وموارد الوظيفة. إن التفاعل والتوازن بين هاتين الفئتين هو ما يحدد مستوى رفاهية الموظف أو إجهاده، المكونات الأساسية للنموذج على الشكل التالي:

---

(1) Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2019). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68–78. https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68

(2) Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

1. متطلبات الوظيفة: هي الجوانب المادية، النفسية، الاجتماعية، أو التنظيمية للوظيفة التي تتطلب جهداً بدنياً أو عقلياً مستمراً، وبالتالي ترتبط بتكاليف فسيولوجية ونفسية.

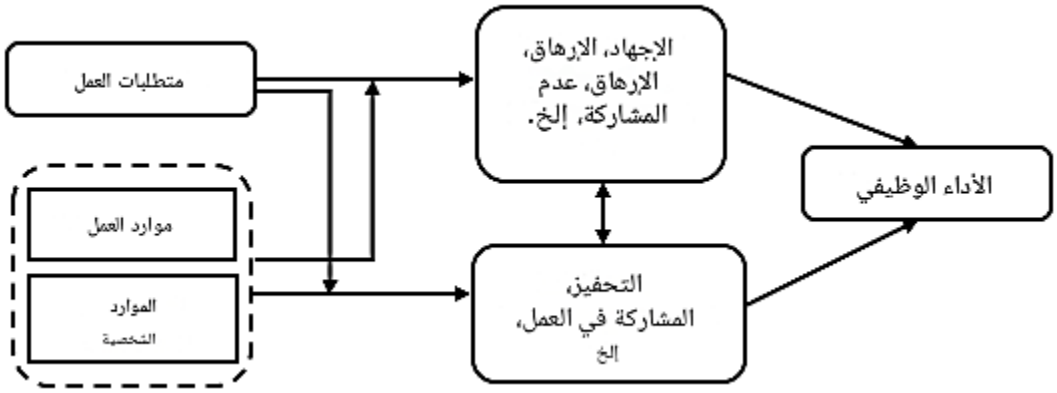
2. موارد الوظيفة : هي الجوانب المادية، النفسية، الاجتماعية، أو التنظيمية للوظيفة التي تساعد على تحقيق أهداف العمل، وتقلل من تأثير متطلبات الوظيفة وتكاليفها، وتحفز النمو الشخصي والتعلم والتطور.

كيف يفسر النموذج الرفاهية: يعمل النموذج من خلال مسارين رئيسيين:

1. مسار الإجهاد : ارتفاع متطلبات الوظيفة بشكل مستمر، خاصة في غياب الموارد الكافية، يؤدي إلى استنزاف طاقة الموظف ويقوده إلى الإرهاق والاحتراق الوظيفي ومشاكل صحية.

2. مسار التحفيز : وفرة موارد الوظيفة تعزز الدافعية لدى الموظف، وتؤدي إلى الانغماس الوظيفي، والشعور بالرفاهية، والأداء المتميز. كما أن الموارد يمكن أن تعمل كـ "حاجز وقائي (Buffer) "يقلل من الأثر السلبي للمتطلبات، الشكل التالي يوضح النموذج

شكل (2-1) نموذج متطلبات وموارد الوظيفة



Source https://www.researchgate.net/figure/Job-Demands-Resources-JD-R-model_fig1_363637540

ثانياً: نظرية تقرير المصير: تقدم هذه النظرية، التي وضعها عالما النفس ريتشارد رايان وإدوارد ديسي (Ryan & Deci)، تفسيراً عميقاً للدوافع الإنسانية والاحتياجات النفسية التي تكمن وراء الرفاهية. [1]

---

(1) نجوين، ليا (2025): إتقان الدافع الخاص بك: تطبيق نظرية تقرير المصير للنمو الشخصي في عام (2025)، تم الاستيراد من الرابط: https://ahaslides.com/ar/blog/self-determination-theory/

تفترض النظرية أن البشر لديهم ثلاث حاجات نفسية فطرية وأساسية. إن إشباع هذه الحاجات ضروري للنمو النفسي، والدافعية الذاتية، وتحقيق الرفاهية. وعندما يتم إحباط هذه الحاجات، تظهر النتائج السلبية مثل انعدام الدافعية وتدهور الصحة النفسية، المكونات الرئيسية (الحاجات النفسية الثلاث):

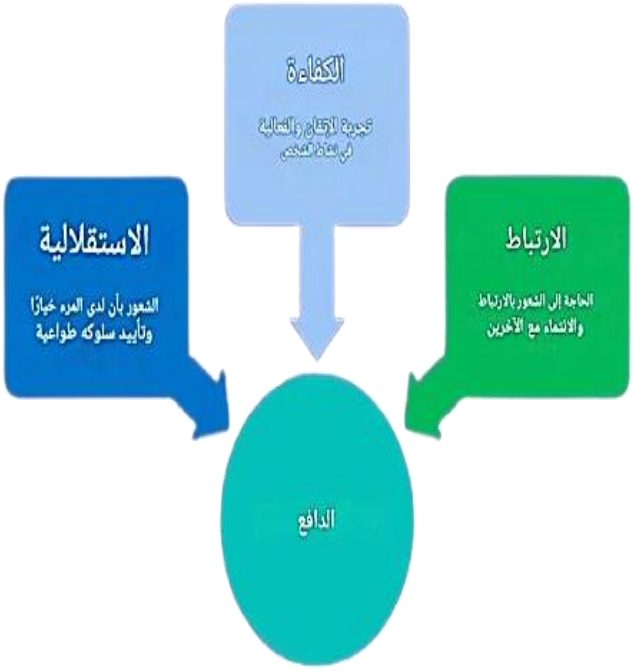
1. الحاجة إلى الاستقلالية :هي رغبة الفرد في الشعور بأنه المتحكم في أفعاله وقراراته، وأن سلوكه ينبع من ذاته وليس مفروضاً من الخارج.

2. الحاجة إلى الكفاءة :هي رغبة الفرد في الشعور بالفعالية والقدرة على إتقان المهام وتحقيق النتائج المرجوة.

3. الحاجة إلى الارتباط : هي رغبة الفرد في الشعور بالانتماء والارتباط بالآخرين، وتكوين علاقات دافئة ومُرضِية.

كيف تفسر النظرية الرفاهية: تتحقق رفاهية الموظف عندما يتم تصميم بيئة العمل والوظائف بطريقة تشبع هذه الحاجات الثلاث. على سبيل المثال، الوظيفة التي تمنح الموظف حرية في كيفية أدائها (تشبع الاستقلالية)، وتوفر له تحديات مناسبة وفرصاً للنجاح (تشبع الكفاءة)، وتتم في إطار فريق عمل داعم (تشبع الارتباط)، ستؤدي حتماً إلى مستوى عالٍ من الرفاهية والدافعية الداخلية.

شكل (2-2) نموذج تقرير المصير



/Source: https://ahaslides.com/ar/blog/self-determination-theory

ثالثاً: نظرية العاملين لهرزبرج : تُعد هذه النظرية الكلاسيكية من أوائل النظريات التي ميزت بين العوامل التي تمنع الاستياء وتلك التي تخلق الرضا والرفاهية. [1]

يرى هرزبرج أن العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي تختلف جوهرياً عن العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا. أي أن نقيض "الرضا" ليس "عدم الرضا"، بل هو "انعدام الرضا". وبالمثل، نقيض "عدم الرضا" هو "انعدام عدم الرضا."، المكونات الرئيسية:

1. العوامل الوقائية : هي عوامل تتعلق بسياق العمل وبيئته الخارجية. غياب هذه العوامل يسبب عدم الرضا، لكن وجودها لا يؤدي بحد ذاته إلى الرضا أو التحفيز، بل يؤدي فقط إلى "انعدام عدم الرضا" (حالة حيادية).

2. العوامل الدافعة : هي عوامل تتعلق بمحتوى العمل نفسه وطبيعته الداخلية. وجود هذه العوامل هو ما يؤدي إلى الرضا والتحفيز والرفاهية.

كيف تفسر النظرية الرفاهية : لتحقيق الرفاهية الحقيقية، لا يكفي أن توفر المنظمة رواتب جيدة وبيئة عمل لائقة (عوامل وقائية). فهذا سيمنع الموظفين من التذمر فقط. لتحقيق الرفاهية، يجب على المنظمة أن تركز على إثراء الوظائف بالعوامل الدافعة التي تمنح الموظفين شعوراً بالإنجاز والقيمة والنمو.

شكل (2-3) نموذج العاملين لهرزبرج



نظرية العاملين لهرزبرج /https://www.facebook.com/talabasociologie/posts/

---

(1) رزق، إبراهيم (2025)، نظرية العاملين لهيرزبرج، تم الاستيراد من الموقع، نظرية-العاملين-لهيرزبرغ/https://pertask.com/blog/post/1772/

خاتمة الفصل النظري

في ختام هذا الفصل، الذي شكل الإطار النظري للدراسة، تم استعراض الأدبيات العلمية المتعلقة بالمتغيرين المحوريين :الدعم التنظيمي المدرك ورفاهية الموظفين .لقد تم تفكيك كل مفهوم على حدة، بدءاً من تعريفه الاصطلاحي، مروراً بتحديد أبعاده ومكوناته الأساسية، وانتهاءً بتبيان أهميته الاستراتيجية لكل من الفرد والمنظمة.

لقد أوضح المبحث الأول أن الدعم التنظيمي المدرك ليس مجرد مجموعة من الممارسات الإدارية، بل هو انطباع شامل يتكون لدى الموظف ويؤثر بعمق في سلوكياته ومواقفه تجاه المنظمة. وباعتباره نابعاً من مبدأ التبادل الاجتماعي، فإنه يمثل الجانب الذي تقدمه المنظمة في هذه العلاقة، منتظرةً من الموظف رداً إيجابياً يتمثل في الولاء والأداء المتميز.

أما المبحث الثاني، فقد سلط الضوء على أن رفاهية الموظفين هي مفهوم شمولي يتجاوز الصحة الجسدية ليشمل الأبعاد النفسية، والاجتماعية، والمهنية، والمالية، وقد اتضح أن الاهتمام بهذه الرفاهية لم يعد مجرد واجب أخلاقي، بل هو استثمار ذو عائد مرتفع يترجم إلى زيادة في الإنتاجية والابتكار وانخفاض في معدلات دوران العمالة.

بهذا، يكون الفصل النظري قد مهد الطريق بشكل كامل للانتقال إلى الجانب التطبيقي من البحث، فبعد أن تم بناء الإطار المفاهيمي وتحديد العلاقات المتوقعة، ستنتقل الدراسة في الفصول اللاحقة إلى اختبار هذه الفرضية في سياق واقعي، وهو قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق، وذلك من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج ملموسة واستنتاجات يمكن أن تساهم في تطوير الممارسات الإدارية في هذا القطاع الحيوي

الفصل الثاني الدراسة الميدانية

تثبت الدراسات الحديثة أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي ورفاهية العاملين، والتي تشمل الجوانب النفسية والاجتماعية والمهنية، فتوفير الدعم التنظيمي لا ينعكس فقط على رضا الموظف، بل يمتد أثره ليشمل تحفيزه، تقليل الضغوط النفسية، وتعزيز الشعور بالانتماء والولاء المؤسسي، مما ينعكس إيجابيًا على الإنتاجية وجودة العمل.

ويكتسب هذا الموضوع أهمية خاصة في قطاع الصناعات الغذائية ضمن محافظة ريف دمشق، نظرًا للدور الحيوي الذي تلعبه هذه الصناعة في الاقتصاد الوطني، وحجم العاملين الكبير فيها، بالإضافة إلى التحديات الميدانية التي قد تؤثر على بيئة العمل وجودة الدعم المقدم.

وعليه، تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين في شركات الصناعات الغذائية في ريف دمشق، وتحليل أثر هذا الدعم على رفاهيتهم، من خلال دراسة ميدانية قائمة على جمع وتحليل بيانات دقيقة من العاملين أنفسهم، بهدف توفير توصيات عملية تعزز من بيئة العمل وتحسن من ظروف العاملين.

أولاً منهجية الدراسة الميدانية

1- منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لأنه الأنسب لتحليل العلاقة بين متغيرين رئيسيين هما: الدعم التنظيمي ورفاهية العاملين، يسمح هذا المنهج بجمع بيانات ميدانية كمية من عينة الدراسة، ومن ثم تحليلها إحصائيًا بهدف استكشاف وفحص طبيعة وتأثير الدعم التنظيمي المدرك على مستوى رفاهية العاملين داخل قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق.

2- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركتين رئيسيتين تعملان في قطاع الصناعات الغذائية ضمن محافظة ريف دمشق، وهما :شركة العقاد وشركة الغوطة .تم اختيار هاتين الشركتين نظرًا لأهميتهما ودورهما الفاعل في القطاع الغذائي، وكذلك لسهولة الوصول إليهما ميدانيًا، مما يتيح جمع بيانات دقيقة تمثّل بيئة العمل في هذه المنشآت.

3- عينة الدراسة: تم تصميم الاستبيان بطريقة الكترونية عن طريق (Google Drive Forms)، ثم تم توزيعه عن طريق الرابط على عينة الدراسة التي شملت (118) مشاركًا من العاملين في شركتي العقاد والغوطة، تم اختيار العينة بطريقة العينة الميسرة (غير الاحتمالية)، وذلك اعتمادًا على توفر العاملين ورغبتهم

في المشاركة، مع مراعاة التنوع في المستويات الوظيفية (إداريين، مشرفين، عمال، فنيين) لضمان تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة،

4- أداة الدراسة: تم تطوير أداة الدراسة على شكل استبانة لقياس أثر الدعم التنظيمي على رفاهية العاملين ضمن قطاع الصناعات الغذائية في شركتي العقاد والغوطة بمحافظة ريف دمشق، تم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة وفرضياتها، حيث استند الباحثان في إعدادها إلى مراجعة عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بالدعم التنظيمي ورفاهية العاملين، مع مراعاة خصوصية البيئة التنظيمية المحلية، وقد تم الاعتماد على سلم ليكرت الخماسي في تصميم عبارات الاستبيان، الجدول التالي يبين تصميم الاستبيان:

جدول (3-1) تصميم الاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات
البيانات الديموغرافية	6
العدالة التنظيمية	6
المشاركة في اتخاذ القرارات	5
الدعم وتأكيد الذات	6
رفاهية العاملين	10

المصدر من إعداد الطالبان تبعاً لتصميم الاستبيان

5- صدق وثبات أداة الدراسة: لضمان جودة وموثوقية البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبانة، تم التحقق من صدق الأداة وثباتها كما يلي:

5-1- صدق الأداة: تم عرض الاستبانة على الدكتور المشرف على المشروع، حيث قام مشكوراً بمراجعة البنود والتأكد من ملاءمتها لموضوع الدراسة وقدرتها على قياس المتغيرات بشكل دقيق، كما قدم بعض الملاحظات التي تتعلق بالمتغيرات الديموغرافية، لضمان حسن وجودة المعلومات التي سيقدمها المشاركون، وقد تم الاخذ بكافة التعديلات المقترحة.

5-2- ثبات الأداة: تم قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وتفسر قيم المقياس كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول (3-2) تفسير قيم كرونباخ الفا

نطاق القيمة	مستوى الثبات	التفسير
0.90 – 1.00	ممتاز	أداة قياس موثوقة للغاية
0.80 – 0.89	جيد	أداة قياس ذات ثبات عالي
0.70 – 0.79	مقبول	ثبات جيد للأداة
0.60 – 0.69	ضعيف	ثبات ضعيف ويحتاج لتحسين
أقل من 0.60	غير مقبول	أداة القياس غير موثوقة

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على عدة دراسات سابقة

الجدول التالي يُظهر نتائج تحليل الثبات الداخلي لعناصر الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وهو مؤشر يُستخدم لقياس مدى اتساق العبارات (أو الفقرات) التي تقيس نفس المتغير، وقد أعطى قياس معامل كرونباخ الفا لأبعاد الاستبيان النتائج التالية:

الجدول (3-3) تفسير قيم كرونباخ الفا

المتغيرات	عدد العبارات	كرونباخ ألفا
العدالة التنظيمية	6	.771
المشاركة في اتخاذ القرارات	6	.752
الدعم وتأكيد الذات	5	.801
رفاهية العاملين	6	.789
الدرجة الكلية	10	.898

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أن جميع معاملات الثبات تتجاوز الحد الأدنى المقبول (0.70)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي جيد بين عبارات كل محور. وقد جاءت أعلى قيمة لمعامل كرونباخ ألفا في الدرجة الكلية للمقياس، حيث بلغت (0.898)، وهي قيمة عالية جدًا تدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ممتازة من الثبات والموثوقية.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن أداة الدراسة الحالية تُعد صالحة من حيث الثبات لقياس المتغيرات المستهدفة، وقادرة على إعطاء نتائج دقيقة وقابلة للتكرار عند استخدامها في ظروف مماثلة.

6- أساليب جمع البيانات: تم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبانة الورقية على العاملين في شركتي العقاد والغوطة خلال فترة تنفيذ الدراسة، حيث قام الباحثان بشرح هدف الدراسة للمشاركين والتأكيد على سرية المعلومات وخصوصيتها، وأهمية مساهمتهم الطوعية في إنجاح البحث.

تم جمع الاستبيانات بعد تعبئتها مباشرة أو خلال أيام قليلة لضمان استرجاع أكبر عدد ممكن منها. تم فحص الاستبيانات المستلمة للتأكد من استكمالها وصحة البيانات المدخلة قبل البدء بعملية الترميز والإدخال إلى برنامج التحليل الإحصائي.

7- الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل: بعد إدخال البيانات إلى برنامج إلى برنامج SPSS V24، تم استخدام عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، على النحو التالي:

1. التحليل الوصفي: لتحديد الخصائص الديموغرافية للعينة، بالإضافة إلى حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغيرات الرئيسية للدراسة.

2. اختبار معامل ارتباط بيرسون: لفحص قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد الدعم التنظيمي المختلفة ومتغير رفاهية العاملين.

3. اختبار One Sample T test لقياس درجة و مستوى متغيرات الدراسة.

4. تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: لتحديد مدى تأثير أبعاد الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، الدعم وتأكيد الذات) على رفاهية العاملين، مع قياس دلالة هذه التأثيرات إحصائيًا.

تم استخدام مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ لتحديد مدى قبول أو رفض الفرضيات.

ثانياً التحليل الوصفي للدراسة الميدانية

1- التحليل الوصفي لعينة الدراسة: يقدم القسم التالي توزع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية المدروسة، وهي على الشكل التالي:

1-1- توزع العينة حسب متغير الجنس

الجدول (3-4) توزع العينة حسب متغير الجنس

متغير الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	80	67.8%
أنثى	38	32.2%
المجموع	118	100%

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أن نسبة الذكور في العينة بلغت (67.8%)، بينما شكلت الإناث (32.2%) من المشاركين. يعكس هذا التوزيع الطبيعة الذكورية الغالبة في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق، خاصة في الوظائف الإنتاجية والفنية التي تتطلب عادة قوة بدنية أو تواجداً ميدانيًا مكثفًا.

1-2- توزع العينة حسب متغير الفئة العمرية

الجدول (3-5) توزع العينة حسب متغير الفئة العمرية

متغير الجنس	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	15	12.7%
من 25 إلى أقل من 35 سنة	54	45.8%
من 35 إلى أقل من 45 سنة	35	29.7%
45 سنة فأكثر	14	11.8%
المجموع	118	100%

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أن الغالبية العظمى من المشاركين تقع في الفئات العمرية الوسطى، حيث شكلت الفئة من (25 إلى أقل من 35) سنة النسبة الأعلى بواقع (45.8%)، تلتها فئة (35 إلى أقل من 45 سنة) بنسبة (29.7%)، بينما شكلت الفئة العمرية (أقل من 25) سنة بنسبة (12.7%)، وفئة (45 سنة فأكثر) كانت الأقل بنسبة (11.8%)، هذا التوزيع يشير إلى أن القوى العاملة في الشركات محل الدراسة تتميز بالحيوية والنشاط، حيث تتواجد أغلبها ضمن الفئات العمرية النشطة والمُهيمنة في سوق العمل الصناعي، كما يعكس هذا التركيب وجود توازن نسبي بين الخبرة والشباب، مما قد ينعكس إيجابياً على أداء العمل واستقرار بيئة العمل.

1-3- توزع أفراد العينة حسب سنوات العمل:

الجدول (3-6) توزع العينة حسب متغير سنوات العمل

سنوات العمل	التكرار	النسبة
أقل من 3 سنوات	30	25.4%
من 3 إلى أقل من 6 سنوات	41	34.7%
من 6 إلى أقل من 10 سنوات	28	23.7%
أكثر من 10 سنوات	19	16.2%
المجموع	118	100%

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أن أكبر شريحة من العاملين لديها خبرة متوسطة تتراوح بين 3 إلى أقل من 6 سنوات، حيث شكلت هذه الفئة (34.7%) من العينة، تليها فئة أقل من 3 سنوات بنسبة (25.4%) أما العاملون الذين لديهم خبرة طويلة تزيد عن 10 سنوات مثلوا (16.2%) فقط، هذا التوزيع يعكس وجود استقرار نسبي في بيئة العمل، حيث يمتلك أكثر من نصف المشاركين خبرة متراكمة تتراوح بين 3 و10 سنوات .(58.4%) وهذا يدل على قدرة المنشآت على الاحتفاظ بالعاملين لفترات زمنية مناسبة، مما قد يسهم في تحسين مهاراتهم وأدائهم الوظيفي، من ناحية أخرى، وجود نسبة كبيرة نسبيًا من العاملين الجدد (أقل من 3 سنوات) قد يشير إلى حركة دائمة أو توظيف مستمر في القطاع، وهو أمر طبيعي في الصناعات التي تتطلب تحديث القوى العاملة باستمرار.

4-1- توزع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

الجدول (3-7) توزع العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
أساسي	12	10.2%
ثانوي	33	28.0%
دبلوم	24	20.3%
جامعي	42	35.6%
دراسات عليا	7	5.9%
المجموع	118	100%

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول تنوع مستويات المؤهل العلمي للعاملين، حيث تشكل فئة الحاصلين على المؤهل الجامعي النسبة الأعلى بواقع (35.6%)، تليها فئة الحاصلين على شهادة الثانوية بنسبة (28.0%)، ثم دبلوم بنسبة (20.3%) أما العاملون الحاصلون على مؤهل أساسي فشكلوا (10.2%)، والدراسات العليا مثلت النسبة الأقل بنسبة (5.9%)، يشير هذا التنوع إلى وجود قاعدة تعليمية متوسطة إلى متقدمة بين القوى العاملة في القطاع، ما يعزز من إمكانية استيعابهم للمهام المعقدة أو الإدارية، وكذلك تطوير مهاراتهم باستمرار. كما يعكس وجود نسبة محترمة من المؤهلين جامعيًا ودراسات عليا اهتمام المنشآت بتوظيف كوادر ذات كفاءة علمية للمساهمة في رفع جودة العمل والإنتاج.

5-1- توزع أفراد العينة حسب نوع العمل:

الجدول (3-8) توزع العينة حسب متغير نوع العمل

نوع العمل	التكرار	النسبة
عامل إنتاج	63	53.4%
إداري	24	20.3%
فني صيانة	17	14.4%

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تابع الجدول (3-8) توزع العينة حسب متغير نوع العمل

مراقب جودة	12	10.2%
مدير	2	1.7%
المجموع	118	100%

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أن اكثر من نصف عينة الدراسة (53.4%) يشغلون وظائف عامل إنتاج، مما يعكس الطابع الأساسي للعمل في قطاع الصناعات الغذائية الذي يتركز على عمليات الإنتاج المباشرة، يليهم العاملون في الجانب الإداري بنسبة (20.3%)، ثم الفنيين في الصيانة بنسبة (14.4%)، ومراقبي الجودة بنسبة (10.2%)، وأخيرًا المدراء بنسبة (1.7%)، هذا التوزيع يعكس تمثيلًا متوازنًا بين مختلف المستويات الوظيفية داخل المنشآت، حيث تغطي العينة الوظائف التشغيلية، الفنية، الإشرافية، والإدارية. ويشير إلى أن الدراسة تأخذ في الاعتبار آراء العاملين من مختلف المستويات، ما يعزز شمولية النتائج ودقتها في تفسير أثر الدعم التنظيمي على رفاهية العاملين.

2- تحليل إجابات أفراد العينة:

2-1- تحليل الإجابات على عبارات البعد الأول (العدالة التنظيمية):

الجدول (3-9) إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول

العبارة	المتوسط	الانحراف	التقييم	الترتيب
1. إدارة المصنع تتعامل بعدالة مع جميع العاملين دون تمييز.	3.0678	1.29251	متوسط	3
2. يتم توزيع ورديات العمل في المصنع بشكل منصف بين العمال	3.4831	.92203	مرتفع	1
3. يتم تطبيق تعليمات السلامة والضبط على الجميع بنفس الطريقة.	3.1949	.90826	متوسط	2
4. يشعر العمال في المصنع أن تقييم الأداء يتم بموضوعية	2.9746	1.04155	متوسط	5

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تابع الجدول (3-9) إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول

العبارة	المتوسط	الانحراف	التقييم	الترتيب
5. المكافآت أو الحوافز تُمنح بحسب الأداء الحقيقي للعامل.	2.7797	1.03887	متوسط	6
6. إذا حدثت مشكلة بين العامل والإدارة، يتم التعامل معها بعدل	2.9915	1.06615	متوسط	4
بعد العدالة التنظيمية	3.0819	.81000	متوسط	--

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بلغ المتوسط العام (3.0819) مع انحراف معياري (0.81000)، مما يشير إلى أن العاملين يرون أن العدالة التنظيمية متوفرة بشكل متوسط في منشآتهم، مع اختلاف ملحوظ في آراء الأفراد حول بعض الجوانب.

1. إدارة المصنع تتعامل بعدالة مع جميع العاملين دون تمييز: حصل هذا البند على متوسط مقداره (3.0678) والانحراف المعياري (1.29251) هذا يشير إلى تقييم متوسط نسبيًا من العاملين، مع تباين واضح في الآراء كما يظهر من الانحراف المعياري العالي، ما يعني وجود تفاوت في تصور العدالة بين الأفراد.

2. يتم توزيع ورديات العمل في المصنع بشكل منصف بين العمال: جاء هذا البند بمتوسط (3.4831)، والانحراف المعياري (0.92203)، مما يعكس إدراكًا إيجابيًا إلى حد ما بين العاملين بوجود توزيع منصف لوردية العمل، مع تفاوت أقل في الآراء مقارنة بالبند السابق.

3. يتم تطبيق تعليمات السلامة والضبط على الجميع بنفس الطريقة: بلغ المتوسط لهذا البند (3.1949) والانحراف المعياري (0.90826)، مما يدل على تقييم معتدل إلى إيجابي نسبيًا، مع درجة تفاوت معتدلة في الرأي حول تطبيق تعليمات السلامة بصورة عادلة.

4. يشعر العمال في المصنع أن تقييم الأداء يتم بموضوعية: حصل هذا البند على متوسط (2.9746) والانحراف المعياري (1.04155)، وهو قريب من المتوسط المحايد (3)، ويعكس شكوكًا أو تباينًا في مدى موضوعية تقييم الأداء كما يشعر به العاملون.

5. المكافآت أو الحوافز تُمنح بحسب الأداء الحقيقي للعامل: أظهر هذا البند أقل متوسط ضمن بعد العدالة التنظيمية بقيمة (2.7797) والانحراف المعياري (1.03887)، مما يعكس تصورًا سلبيًا نسبيًا تجاه عدالة توزيع المكافآت والحوافز، مع وجود تباين في الآراء.

6. إذا حدثت مشكلة بين العامل والإدارة، يتم التعامل معها بعدل: بلغ متوسط هذا البند (2.9915) والانحراف المعياري (1.06615)، مما يشير إلى تقييم متحفظ من العاملين فيما يتعلق بمدى عدالة التعامل مع المشكلات، مع تباين واضح في وجهات النظر

2-2- تحليل الإجابات على عبارات البعد الثاني (المشاركة في اتخاذ القرارات)

الجدول (3-10) إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني

العبارة	المتوسط	الانحراف	التقييم	الترتيب
7. أُشارك في اتخاذ قرارات تتعلق بتحسين العمل في الإنتاج.	2.6610	1.10338	متوسط	4
8. تؤخذ مقترحات العاملين في المصنع بعين الاعتبار.	2.7627	.87391	متوسط	2
9. أُشجَّع على إبداء رأيي في المشاكل التي تحدث أثناء الإنتاج	3.0085	1.03359	متوسط	1
10. تتم مناقشة التغييرات المهمة في نظام العمل مع العاملين أولاً	2.4831	.93125	منخفض	5
11. أشعر بأن صوتي مسموع لدى إدارة المصنع.	2.6610	.99761	متوسط	3
المشاركة في إتخاذ القرارات	2.7153	.71774	متوسط	--

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بلغ المتوسط العام (2.7153) مع انحراف معياري (0.71774)، مما يشير إلى وجود مستوى منخفض إلى متوسط من المشاركة الفعلية للعاملين في عمليات اتخاذ القرار داخل المنشآت، مع تباين ملحوظ في وجهات النظر.

7. أُشارك في اتخاذ قرارات تتعلق بتحسين سير العمل في خط الإنتاج: حصل هذا البند على متوسط (2.6610)، والانحراف المعياري (1.10338)، مما يدل على تقييم منخفض إلى متوسط من العاملين بشأن مشاركتهم الفعلية في القرارات المتعلقة بتحسين العمل، مع تفاوت واضح في الآراء.

8. تؤخذ مقترحات العاملين في المصنع بعين الاعتبار: جاء هذا البند بمتوسط (2.7627)، الانحراف المعياري (0.87391)، ويعكس تقييمًا ضعيفًا إلى متوسطًا قليلاً فيما يتعلق بأخذ إدارة المصنع لمقترحات العاملين في الاعتبار، مع تفاوت أقل في وجهات النظر.

9. أُشجَّع على إبداء رأيي في المشاكل التي تحدث أثناء الإنتاج: بلغ المتوسط (3.0085)، والانحراف المعياري (1.03359)، مما يشير إلى تقييم معتدل إلى إيجابي نسبيًا من حيث تشجيع الإدارة للعاملين على التعبير عن آرائهم أثناء حدوث المشاكل، مع تباين في الاستجابات.

10. تتم مناقشة التغييرات المهمة في نظام العمل مع العاملين أولاً: حصل هذا البند على أقل متوسط بين بنود المشاركة بقيمة (2.4831)، والانحراف المعياري (0.93125)، مما يشير إلى تقييم سلبي نسبيًا حول مدى إشراك العاملين في مناقشة التغييرات المهمة قبل تنفيذها.

11. أشعر بأن صوتي مسموع لدى إدارة المصنع: جاء المتوسط (2.6610)، والانحراف المعياري (0.99761)، معبرًا عن شعور ضعيف إلى متوسط بعدم سماع صوت العاملين أو ضعف تأثير آرائهم .

2-3- تحليل الإجابات على عبارات البعد الثالث (الدعم و تأكيد الذات)

الجدول (3-11) إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث

العبارة	المتوسط	الانحراف	التقييم	الترتيب
12. أشعر أن مشرفي المباشر والإدارة يدعمونني ويهتمون بالاستماع لي عند مواجهة أي صعوبات في العمل."	3.0085	1.01691	متوسط	2
13. يتم تقديم النصائح والتوجيه من الإدارة لتحسين أدائي المهني.	2.9831	1.04581	متوسط	4
14. أشعر بأنني عنصر مهم في فريق العمل ضمن المصنع.	3.0678	1.29251	متوسط	1
15. يتم الإشادة بجهودي أمام الزملاء عند إنجازي مهام صعبة	2.9576	.93730	متوسط	5
16. تُشجعني الإدارة على تطوير نفسي من خلال الدورات أو التدريب.	2.4322	1.20879	منخفض	6

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تابع الجدول (3-11) إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث

العبارة	المتوسط	الانحراف	التقييم	الترتيب
12. أشعر أن مشرفي المباشر والإدارة يدعمونني ويهتمون بالاستماع لي عند مواجهة أي صعوبات في العمل."	3.0085	1.01691	متوسط	2
13. يتم تقديم النصائح والتوجيه من الإدارة لتحسين أدائي المهني.	2.9831	1.04581	متوسط	4
14. أشعر بأنني عنصر مهم في فريق العمل ضمن المصنع.	3.0678	1.29251	متوسط	1
15. يتم الإشادة بجهودي أمام الزملاء عند إنجازي مهام صعبة	2.9576	.93730	متوسط	5
16. تُشجعني الإدارة على تطوير نفسي من خلال الدورات أو التدريب.	2.4322	1.20879	منخفض	6
17. الإدارة تهتم بالاستماع لي عندما أواجه مشكلة في العمل	2.9915	.93823	متوسط	3
الدعم وتأكيد الذات	2.9068	.85998	متوسط	--

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

المتوسط العام لبعد الدعم وتأكيد الذات: بلغ المتوسط العام (2.9068)، مع انحراف معياري (0.85998)، مما يشير إلى وجود تقييم متوسط نسبيًا من العاملين لشعورهم بالدعم والتقدير من قبل الإدارة، مع تفاوت في التجارب الفردية.

12. أشعر أن مشرفي المباشر والإدارة يدعمونني ويهتمون بالاستماع لي عند مواجهة أي صعوبات في العمل:

حصل هذا البند على متوسط (3.0085) والانحراف المعياري (1.01691)، مما يعكس تقييمًا متوسطًا إلى إيجابيًا لشعور العاملين بالدعم والاستماع من قبل الإدارة عند مواجهة الصعوبات.

13. يتم تقديم النصائح والتوجيه من الإدارة لتحسين أدائي المهني: جاء هذا البند بمتوسط (2.9831)، والانحراف المعياري (1.04581)، معبرًا عن تقييم متوسط مشابه للبند السابق فيما يتعلق بالتوجيه المهني المقدم من الإدارة.

14. أشعر بأنني عنصر مهم في فريق العمل ضمن المصنع: بلغ المتوسط (3.0678) والانحراف المعياري (1.29251)، وهو الأعلى بين بنود هذا البعد، مما يدل على شعور نسبي بأهمية الفرد ضمن فريق العمل، مع وجود تفاوت ملحوظ في الآراء كما يعكس الانحراف المعياري.

15. يتم الإشادة بجهودي أمام الزملاء عند إنجازي مهام صعبة: حصل هذا البند على متوسط (2.9576)، والانحراف المعياري (0.93730)، ما يشير إلى تقييم متوسط إلى ضعيف نسبيًا لمدى الاعتراف بالجهود أمام الزملاء.

16. تُشجعني الإدارة على تطوير نفسي من خلال الدورات أو التدريب: كان هذا البند الأدنى تقييمًا بمتوسط (2.4322)، والانحراف المعياري (1.20879)، مما يعكس شعورًا ضعيفًا نسبيًا بعدم كفاية الدعم الإداري لتطوير المهارات من خلال التدريب.

17. الإدارة تهتم بالاستماع لي عندما أواجه مشكلة في العمل: جاء متوسط هذا البند (2.9915)، والانحراف المعياري (0.93823)، مما يعكس تقييمًا متوسطًا لشعور العاملين بمدى اهتمام الإدارة بالاستماع لمشكلاتهم.

2-4- تحليل الإجابات على عبارات المتغير التابع (رفاهية العاملين)

الجدول (3-12) إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع

العبارة	المتوسط	الانحراف	التقييم	الترتيب
18. أشعر بالرضا عن ظروف العمل في المصنع الذي أعمل فيه.	3.0458	1.02723	متوسط	9
19. أستطيع التوفيق بين متطلبات عملي في المصنع وحياتي الخاصة	2.9407	.95445	متوسط	10
20. لا أشعر بضغط نفسي زائد خلال وردية العمل.	3.0678	1.29251	متوسط	8
21. توفر لي المنشأة بيئة عمل آمنة ونظيفة.	3.2797	.98611	متوسط	5

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (3-12) إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع

العبارة	المتوسط	الانحراف	التقييم	الترتيب
22. علاقتي بزملائي في خط الإنتاج مبنية على التعاون والاحترام.	3.4153	1.11191	مرتفع	2
23. أستفيد من فترات الاستراحة أو الغداء داخل الدوام.	3.4068	.91742	مرتفع	3
24. لدي رغبة في الاستمرار بالعمل في هذا المصنع مستقبلاً.	3.5085	1.01901	مرتفع	1
25. يتم تقديم الدعم النفسي والاجتماعي لي عند الحاجة.	3.3898	1.16966	متوسط	4
26. أحصل على ساعات عمل مرنة أو تعويض في حالات الضرورة.	3.2119	.99444	متوسط	6
27. يشعرني عملي في المصنع بالقيمة والانتماء	3.0898	1.29251	متوسط	7
المتغير التابع رفاهية العاملين	3.2356	.84929	متوسط	

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بلغ المتوسط العام (3.2356) مع انحراف معياري (0.84929)، مما يشير إلى تقييم إيجابي متوسط نسبيًا لرفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية بمحافظة ريف دمشق، مع وجود تفاوت في تجاربهم المختلفة.

18. أشعر بالرضا عن ظروف العمل في المصنع الذي أعمل فيه: حصل هذا البند على متوسط (3.0458)، والانحراف المعياري (1.02723)، مما يشير إلى رضا متوسط نسبيًا بين العاملين عن ظروف العمل، مع وجود تباين معتدل في وجهات النظر.

19.أستطيع التوفيق بين متطلبات عملي في المصنع وحياتي الخاصة: بلغ المتوسط (2.9407)، والانحراف المعياري (0.95445)، مما يعكس قدرة معتدلة إلى ضعيفة نسبيًا للعاملين على التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

20. لا أشعر بضغط نفسي زائد خلال وردية العمل: جاء هذا البند بمتوسط (3.0678) والانحراف المعياري (1.29251)، وهو متوسط مع انحراف معياري مرتفع، مما يدل على اختلاف كبير في تجارب الضغط النفسي بين العاملين.

21. توفر لي المنشأة بيئة عمل آمنة ونظيفة: سجل هذا البند متوسط (3.2797) والانحراف المعياري (0.98611)، معبرًا عن تقييم إيجابي نسبيًا فيما يتعلق بسلامة ونظافة بيئة العمل.

22. علاقتي بزملائي في خط الإنتاج مبنية على التعاون والاحترام: حصل على متوسط (3.4153) والانحراف المعياري (1.11191)، ما يعكس تقييمًا إيجابيًا للعلاقات الاجتماعية بين الزملاء، مع تباين ملحوظ في الآراء.

23. أستفيد من فترات الاستراحة أو الغداء داخل الدوام: بلغ المتوسط (3.4068)، والانحراف المعياري (0.91742)، مما يدل على رضا نسبي عن فترات الاستراحة والراحة خلال الدوام.

24. لدي رغبة في الاستمرار بالعمل في هذا المصنع مستقبلاً حقق هذا البند متوسط (3.5085)، والانحراف المعياري (1.01901)، مما يشير إلى رغبة إيجابية نسبيًا في البقاء ضمن المصنع.

25. يتم تقديم الدعم النفسي والاجتماعي لي عند الحاجة: حصل على متوسط (3.3898) والانحراف المعياري (1.16966)، معبرًا عن تقييم إيجابي نسبي للدعم النفسي والاجتماعي.

26. أحصل على ساعات عمل مرنة أو تعويض في حالات الضرورة: جاء المتوسط (3.2119)، والانحراف المعياري (0.99444)، مما يدل على تقييم متوسط إلى إيجابي لدعم المنشأة في التعامل مع الحالات الطارئة.

27. يشعرني عملي في المصنع بالقيمة والانتماء: سجل هذا البند متوسط (3.0678)، والانحراف المعياري (1.29251)، وهو متوسط مع تباين عالي في إحساس العاملين بالقيمة والانتماء.

ثالثاً اختبار الفرضيات

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد مستوى مرتفع للدعم التنظيمي المدرك في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق، سيتم اختبار الفرضية وفق اختبار (One Sample T test) بالشكل التالي:

الجدول (3-13) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

البعد	المتوسط	الانحراف	t	sig
العدالة التنظيمية	3.0819	.58257	1.528	.129
المشاركة في القرار	2.7153	.56593	-5.466	.000
الدعم وتأكيد الذات	2.9068	.58003	-1.746	.083
الدعم التنظيمي المدرك	2.9123	.51274	-1.859	.066

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة للتحقق مما إذا كانت تقييمات أفراد العينة لأبعاد الدراسة تختلف معنويًا عن القيمة المحايدة (3) في مقياس ليكرت الخماسي. وقد أظهرت النتائج ما يلي:

1. بالنسبة لبُعد العدالة التنظيمية: بلغ متوسط الاستجابة (M = 3.08192) بقيمة (t = 1.528) ومستوى دلالة(Sig. = 0.129) ، وهي أعلى من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الاستجابات والقيمة المرجعية. وهذا يعني أن إدراك الأفراد للعدالة يقع ضمن المستوى المحايد أو المقبول.

2. في المقابل، أظهر بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات فرقًا ذا دلالة إحصائية، حيث (t = -5.466) ومستوى الدلالة (Sig. = 0.000) ، وهو أقل من 0.05، وكان متوسط الاستجابة (M = 2.71525) أقل من القيمة المرجعية (3)، مما يدل على أن المشاركة المدركة من قبل الأفراد في صنع القرار أقل من المستوى المتوقع.

3. أما بُعد الدعم وتأكيد الذات: فقد سجل (t = -1.746) عند مستوى دلالة(Sig. = 0.083) ، وهو أعلى من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية، أي أن تقييم هذا البُعد لا يختلف إحصائيًا عن المتوسط النظري.

4. بالنسبة للمتغير المستقل بشكل عام فقد جاء بُعد الدعم التنظيمي المُدرَك بمتوسط(M = 2.9123) ، وانخفض عن القيمة المرجعية بفارق بسيط، حيث بلغت قيمة (t = -1.859) ومستوى الدلالة (Sig. =

(0.066، وهي أيضًا أكبر من 0.05، مما يعني عدم وجود فرق معنوي على الرغم من ميل النتائج إلى الاتجاه السلبي.

وبناءً على ما سبق، يتبين أن بُعد المشاركة هو الوحيد الذي أظهر فرقًا معنويًا سلبيًا عند مستوى الدلالة 0.05، مما يعكس تدني إدراك الأفراد له، في حين أن باقي الأبعاد (العدالة، الدعم، الدعم التنظيمي المُدرَك) لم تُسجّل فروقًا ذات دلالة إحصائية، مما يدل على توازن إدراك المشاركين لها مقارنة بالقيمة المرجعية، وبالتالي نرفض الفرضية التي تنص على وجود مستوى مرتفع من الدعم التنظيمي المُدرَك، لعدم وجود فرق معنوي عن المستوى المحايد (3)، ولقرب المتوسط من هذا الحد دون تجاوزه.

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد مستوى مرتفع لرفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق

الجدول (3-14) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

البعد	المتوسط	الانحراف	t	sig
الرفاهية التنظيمية	3.2356	.55308	4.627	.000

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أظهر بُعد الرفاهية التنظيمية متوسطًا حسابيًا بلغ (3.2356) بانحراف معياري قدره (0.55308)، وهي قيمة تفوق المتوسط النظري المفترض (3) الذي يمثل المستوى المحايد. وباستخدام اختبار T للعينة الواحدة، بلغت قيمة T المحسوبة (4.627) عند مستوى دلالة(Sig = 0.000) ، وهو أقل من 0.05، مما يدل على وجود فرق معنوي دال إحصائيًا بين المتوسط المحسوب والمتوسط النظري. وبالتالي، يتم قبول الفرضية يوجد مستوى مرتفعًا من الرفاهية التنظيمية لدى العاملين في القطاع قيد الدراسة. ويعكس ذلك إدراكًا إيجابيًا من أفراد العينة لوجود بيئة عمل تدعم الرفاهية النفسية والاجتماعية للعاملين، وهو ما يُعد مؤشرًا إيجابيًا على جودة المناخ التنظيمي.

3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الدعم التنظيمي المدرك على رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق.

الجدول (3-15) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

Coefficients[a]				ANOVA[a]		Model Summary		
Sig	t	Beta	B	Sig	F	R^2	R	البعد
.000	7.038	.498	.472	.000[b]	137.883	.784	.885[a]	العدالة التنظيمية
.431	.790	.047	.046					المشاركة في القرار
.000	5.863	.411	.392					الدعم وتأكيد الذات

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن كلاً من العدالة التنظيمية، والدعم وتأكيد الذات، والمشاركة في اتخاذ القرار تفسر بشكل جماعي نسبة مرتفعة من التباين في مستوى الرفاهية التنظيمية، حيث بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.784)، مما يشير إلى أن هذه الأبعاد مجتمعة تفسر ما نسبته 78.4%من التغير في الرفاهية التنظيمية .كما أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عالية ($F = 137.883, Sig = 0.000$).

وبالانتقال إلى تحليل التأثيرات الفردية، تبين أن بعد العدالة التنظيمية يمارس تأثيرًا معنويًا موجبًا على الرفاهية التنظيمية($B = 0.472, Sig = 0.000$) ، وهو ما يعكس أهمية إدراك الموظفين للعدالة في بيئة العمل. كما أظهر بعد الدعم وتأكيد الذات تأثيرًا معنويًا موجبًا أيضًا($B = 0.392, Sig = 0.000$) ، مما يدل على أن الدعم النفسي والاجتماعي يلعب دورًا محوريًا في تعزيز الرفاهية. في المقابل، لم يظهر بعد المشاركة في اتخاذ القرار تأثيرًا معنويًا($B = 0.046, Sig = 0.431$) ، وهو ما يشير إلى أن هذا البعد لا يُعدّ مؤثرًا إحصائيًا في تفسير الرفاهية التنظيمية ضمن العينة محل الدراسة.

3-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك العدالة التنظيمية على رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق .

الجدول (3-16) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Coefficients[a]				ANOVA[a]		Model Summary		
Sig	t	Beta	B	Sig	F	R^2	R	البعد
.000	16.685	.840	.798	.000[b]	278.374	.706	.840[a]	العدالة التنظيمية

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود علاقة قوية بين العدالة التنظيمية والرفاهية التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.840)، فيما أشار معامل التحديد (R^2) إلى أن العدالة التنظيمية تفسر ما نسبته 70.6%من التغير في مستوى الرفاهية التنظيمية .كما أوضح تحليل التباين (ANOVA) أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية (F = 278.374)، (Sig = 0.000)، مما يعكس أن التغير في العدالة التنظيمية يؤدي إلى تغير معنوي في مستوى الرفاهية.

وبالانتقال إلى معامل الانحدار، تبين أن العدالة التنظيمية تؤثر تأثيرًا موجبًا قويًا في الرفاهية التنظيمية، حيث بلغت قيمة B = 0.798 وBeta = 0.840، وكانت دلالة هذا التأثير معنوية عند مستوى .(Sig = 0.000) وتشير هذه النتائج إلى أن تعزيز العدالة التنظيمية يسهم بشكل مباشر في تحسين مستوى الرفاهية لدى العاملين في المؤسسة المدروسة.

3-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك المشاركة في اتخاذ القرارات على رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق .

الجدول (3-17) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Coefficients[a]				ANOVA[a]		Model Summary		
Sig	t	Beta	B	Sig	F	R^2	R	البعد
.000	8.640	.626	.612	.000[b]	74.650	.392	.626[a]	اتخاذ القرارات

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن بُعد المشاركة في اتخاذ القرار يرتبط بشكل إيجابي ومعتدل مع الرفاهية التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.626). كما أشار معامل التحديد (R^2) إلى أن المشاركة في اتخاذ القرار تفسر ما نسبته 39.2%من التباين في الرفاهية التنظيمية .وأكد اختبار تحليل التباين (ANOVA) أن النموذج ذو دلالة إحصائية عند مستوى(F = 74.650, Sig = 0.000) ، مما يدل على تأثير معنوي. وبيّن معامل الانحدار (B = 0.612) أن كل زيادة في المشاركة تؤدي إلى زيادة ملحوظة في مستوى الرفاهية، وهو تأثير معنوي عند مستوى دلالة .(Sig = 0.000) هذا يدل على أن تعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات يسهم بشكل إيجابي في تحسين رفاهيتهم داخل المؤسسة.

3-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك الدعم وتأكيد الذات على رفاهية العاملين في قطاع الصناعات الغذائية في محافظة ريف دمشق .

الجدول (3-18) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Coefficients[a]				ANOVA[a]		Model Summary		
Sig	t	Beta	B	Sig	F	R^2	R	البعد
.000	15.374	.819	.781	.000[b]	236.364	.671	.819[a]	الدعم و تأكيد الذات

المصدر من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن بُعد الدعم وتأكيد الذات يرتبط ارتباطًا إيجابيًا قويًا مع الرفاهية التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.819). وأشار معامل التحديد (R^2) إلى أن الدعم وتأكيد الذات يفسران ما نسبته 67.1%من التباين في الرفاهية التنظيمية، مما يعكس أهمية هذين البعدين في تعزيز رفاهية الموظفين. كما بين اختبار تحليل التباين (ANOVA) أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية (F = 236.364، (Sig = 0.000، مما يدل على تأثير معنوي كبير. ووفقًا لمعامل الانحدار (B = 0.781) و (Beta = 0.819، فإن الدعم النفسي والاجتماعي وتأكيد الذات يلعبان دورًا محوريًا في رفع مستوى الرفاهية التنظيمية بشكل معنوي.

النتائج و التوصيات

أولاً: النتائج:

يعرض هذا القسم الخلاصة التحليلية للبيانات الميدانية التي تم جمعها من خلال الدراسة، حيث تم تحويل الإجابات الأولية إلى مؤشرات كمية واضحة تعكس مستوى المتغيرات محل الدراسة، ويهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض منهجي للنتائج المتعلقة بمحوري الدراسة الرئيسيين، إضافة إلى اختبار الفرضيات التي تم بناؤها للإجابة عن تساؤلات البحث.

أ- نتائج متغير الدعم التنظيمي المدرك: كشفت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين في قطاع الصناعات الغذائية بمحافظة ريف دمشق يقع في المستوى المتوسط، ويميل بدرجة طفيفة إلى الانخفاض مقارنة بالنقطة المحايدة (3). هذا يشير إلى أن العاملين لا يشعرون بدعم قوي من إداراتهم، وهو ما يمكن تفسيره كـ"حياد سلبي"، حيث لا تتسم بيئة العمل بالعدوانية، لكنها أيضًا لا تقدم دعماً استباقياً ملموسًا، وقد أظهرت نتائج تحليل الأبعاد الفرعية ما يلي:

1. العدالة التنظيمية: جاء هذا البعد في المرتبة الأولى، حيث سجل أعلى متوسط بين الأبعاد، مما يعكس أن العاملين يرون عدالة نسبية في الإجراءات اليومية مثل توزيع الورديات، ومع ذلك، فقد كشفت النتائج عن فجوة واضحة في عدالة المكافآت، حيث كانت العبارة الأدنى تقييمًا هي" تُمنح المكافآت بناءً على الأداء الحقيقي ."وتُفهم من هذه النتيجة رسالة ضمنية مفادها أن العدالة الإجرائية موجودة، لكن العدالة التوزيعية (الخاصة بالمكافآت) غائبة، ما يحد من دافعية المتميزين ويعزز شعور التمييز.

2. الدعم وتأكيد الذات: سجّل هذا البعد مستوى متوسط، حيث أبدى العاملون شعورًا بالانتماء إلى فرق العمل (الدعم الأفقي)، بدلالة العبارة الأعلى تقييمًا " أشعر بأنني عنصر مهم في فريق العمل ."في المقابل، كانت العبارة الأدنى هي "تشجعني الإدارة على تطوير نفسي من خلال التدريب ."هذا يشير إلى ضعف واضح في الدعم التطويري الذي تقدمه الإدارة، ما يولد انطباعًا بأن المنظمة لا تستثمر في مستقبل موظفيها.

3. المشاركة في اتخاذ القرار: جاء هذا البعد في أدنى مستوى بين الأبعاد الثلاثة، ورغم وجود مؤشرات على تشجيع العاملين على إبداء آرائهم في المشكلات اليومية، إلا أن غياب إشراكهم في القرارات الإستراتيجية

الكبرى (كما في العبارة :تتم مناقشة التغييرات المهمة مع العاملين) يعكس ضعفاً واضحاً في المشاركة المؤسسية. وهذا يكرس شعور العاملين بأنهم مجرد منفذين لا يشاركون في صياغة مستقبل المنظمة.

ب- نتائج متغير رفاهية العاملين: أظهرت نتائج التحليل أن مستوى رفاهية العاملين يقع في المستوى المتوسط المرتفع، مما يدل على شعور عام إيجابي تجاه بيئة العمل. وقد تميزت النتائج بالتالي:

1. نقاط القوة: تمثلت أبرز الجوانب الإيجابية في رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، إضافة إلى العلاقات الإيجابية مع الزملاء، ما يعكس بيئة اجتماعية متماسكة ومصدر دعم داخلي فعال.

2. نقاط الضعف: برزت صعوبة التوفيق بين العمل والحياة الخاصة كأهم التحديات، حيث جاء هذا الجانب دون النقطة المحايدة، مما يشير إلى أنه قد يمثل مصدر ضغط مستقبلي يهدد استقرار شعور الرفاهية لدى العاملين، ومن الملاحظ أن هذا الشعور الإيجابي بالرفاهية يتناقض ظاهريًا مع انخفاض الدعم التنظيمي، إلا أن التفسير يكمن في طبيعة مصدر الرفاهية، حيث يبدو أنها ناتجة عن أبعاد ذاتية وغير تنظيمية مثل الأمان الوظيفي والعلاقات الاجتماعية، وليس عن السياسات الإدارية الرسمية.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات السابقة، توصي الدراسة بما يلي:

أ- على صعيد المشاركة في اتخاذ القرارات:

1. تفعيل قنوات المشاركة :إنشاء آليات رسمية تضمن إشراك ممثلين عن العاملين في اللجان التي تناقش التغييرات المهمة المتعلقة بنظم العمل، والجودة، والسلامة المهنية.

2. تطبيق نظام إدارة الاقتراحات : تصميم نظام واضح لتلقي مقترحات العاملين ودراستها، مع تخصيص مكافآت مادية ومعنوية للأفكار القابلة للتطبيق التي تساهم في تحسين الإنتاجية أو خفض التكاليف.

ب. على صعيد العدالة التنظيمية:

1. مراجعة سياسات المكافآت والحوافز :ربط المكافآت بشكل شفاف ومباشر بمعايير أداء واضحة وموضوعية وقابلة للقياس. يجب أن يشعر العامل بأن جهده الإضافي سيُترجم حتماً إلى تقدير ملموس.

2. تأسيس آلية واضحة للتعامل مع التظلمات :إنشاء قناة محايدة وموثوقة (مثل مسؤول موارد بشرية محدد أو لجنة تظلمات) يمكن للعاملين اللجوء إليها عند الشعور بالظلم، وضمان التعامل مع الشكاوى بجدية وسرية.

ج. على صعيد الدعم وتأكيد الذات:

1. الاستثمار في التدريب والتطوير :وضع خطة تدريب سنوية مبنية على تقييم الاحتياجات الفعلية للعاملين. لا يقتصر التدريب على الجوانب الفنية فقط، بل يجب أن يشمل مهارات إدارية وشخصية لفتح مسارات وظيفية مستقبلية.

2. ترسيخ ثقافة التقدير العلني :تشجيع المديرين والمشرفين على الإشادة بجهود العاملين المتميزين بشكل علني أمام زملائهم في الاجتماعات الدورية، واستخدام لوحات الشرف أو النشرات الداخلية لتسليط الضوء على "موظف الشهر."

د. على صعيد رفاهية العاملين:

1. تعزيز التوازن بين العمل والحياة :دراسة إمكانية تطبيق سياسات أكثر مرونة، مثل السماح بساعات عمل مرنة في الحالات غير الإنتاجية، أو توفير بنك ساعات يمكن للعامل استخدامه في الحالات الطارئة، للمساعدة في تخفيف الضغط الناتج عن صعوبة التوفيق مع المتطلبات الشخصية.

2. الاهتمام بالصحة النفسية :توفير دعم نفسي أساسي من خلال ورش عمل حول إدارة الضغوط، وتشجيع التواصل المفتوح مع المشرفين حول الصعوبات التي يواجهها العاملون.

ثالثاً: مقترحات لدراسات مستقبلية

1. إجراء دراسات مماثلة تشمل عينة أكبر من شركات الصناعات الغذائية في محافظات أخرى للمقارنة وتعميم النتائج.

2. دراسة أثر متغيرات وسيطة أخرى، مثل "نمط القيادة" أو "الثقافة التنظيمية"، في العلاقة بين الدعم التنظيمي ورفاهية العاملين.

3. إجراء دراسات معمقة ولاحقة لتتبع تأثير تطبيق هذه التوصيات على مستويات الرفاهية والإنتاجية مع مرور الوقت.

المراجع

أولاً المراجع العربية:

أ- الكتب العلمية:

1. ابن منظور (بدون تاريخ): لسان العرب، مجمع اللغة العربية في القاهرة، مادة (دعم)، الجزء 12، ط 3، القاهرة، مصر.

2. ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم .(1994) *لسان العرب* (المجلد 13). مجمع اللغة العربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

3. منظمة العمل الدولية .(2022) .(ILO) *تقرير العمل الأفضل: بيئة العمل وجودة الحياة المهنية* .جنيف.ILO :

ب- الأبحاث العلمية المنشورة:

1. أبوسن، أحمد ابراهيم (2024). الدور المعدل للثقة التنظيمية في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية،

2. أحمد إبراهيم أبوسن(2024) ، الدور المعدل للثقة التنظيمية في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26 .

3. البشير، أمين(2023): الدعم التنظيمي كمدخل لتحقيق جودة الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم درمان الإسلامية – السودان، بحث علمي، مجلة جامعة أم القرى للعوم الإجتماعية، مكة، المملكة العربية السعودية.

4. جبلي، عز الدين (2022): الرفاه في العمل وعلاقته بدافعية العمل– بحوث ودراسات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد (50)، العدد (3)، 1-30

5. خليفة، هدى.، &الجهني، سارة. (2024). الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة الأسرية والضغوط المهنية لدى موظفات الحرمين الشريفين .مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الآداب والعلوم الإنسانية.(2)32 ,

6. خليل، محمود .(2021) .الصحة المهنية وجودة الحياة الوظيفية في بيئات العمل المعاصرة، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد (18)، العدد (1)، 85-105

7. رضوان، علاء (2020): أثرالقهر الوظيفي في العلاقة بين أبعاد العدالة التنيظيمة وصكت العاملين – دراسة تطبيقية على الهاملين بالمستشفيات العامة التابعة لمديرية ضحة المنوفية، المجلة العلمية للعلوم الإدارية و المالية، المجلد (40)، العدد (3)،

8. زيدان، حسن سعيد (2022): العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي من خلال التوسط لدوافع دور العمل: نموذج مفاهيمي، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد (5)، العدد (2)، 45-66.

14. الشواف، ليلى .(2023) .تأثير التمكين الوظيفي والنمو المهني على رفاهية الموظف: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي السوري، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، 18(1)، 100-122.

9. طه، إيمان حسنين (2019). أثر الرفاهية النفسية في تحسين الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على جامعة مدينة السادات . مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة مدينة السادات–563 ,(4)39 , 573

10. عاكف، سنابل: تأثير الضغوط المالية علي الصحة النفسية، مجلة السنابل، تم الأستيراد من الموقع الالكتروني، تأثير-الضغوط-المالية-على-الصحة-النفسية/https://alsanabel.qa/ar/

11. العامري، عبد العزيز (2020): العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي واثرهما على التهكم الوظيفي لدى الموظفين الأداريين في جامعة الحديدة، مجلة الاداب للدراسات النفسية و التربوية، العدد الثامن، 340-365.

12. عبد الرحمن، عادل.(2022) .، أثر الدعم التنظيمي المدرك على الرضا الوظيفي والسلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على القطاع الصحي السعودي. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 29(3)، 118-135.

13. عبد العال، فاطمة .(2022) .الصحة النفسية في بيئة العمل وأثرها على الأداء الإداري: دراسة تطبيقية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 14(3)، 77

14. العجاج, أحمد سليمان. (2025). تاثير دعم الإدارة العليا لتطبيق الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق رضا العاملين. مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية, المجلد (20) العدد (4), 41-78 .

15. عشري، تامر إبراهيم.، الدريني، سارة (2021)، العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية الدور الوسيط لأبعاد التمكين النفسي، المجلة العلمية للأقتصاد و التجارة، المجلد (52)، العدد (1)،

16. العويمر، هيجر حسين (2024)، تأثير رفاهية الموظفين على الولاء الوظيفي، الدور الوسيط للرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في الأردن، المجلة العربية للإدارة، المجلد (44)، العدد (5)،

17. محجوب، إبراهيم جمال (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 و التجارة، المجلد (50)، العدد (4)،

18. محطار، نورة.، ميهوبي، فوزي (2023): أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية – بحوث و دراسات، المجلد (10)، العدد (1)، 398-392.

19. محمد صبحي أحمد أبو الدهب (2022)، الدعم التنظيمي المدرك وصياغة الوظيفة والتضمين الوظيفي: الدور المعدل لمرونة الموارد البشرية. المجلة الأكاديمية، 59(6): 230-266

20. محمود، سامية.، سليم، محمد السيد. (2025): تأثير الدعم التنظيمي المدرك على رفاهية هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية الدور المعدل للعدوى العاطفية، المجلة المصرية للدراسات التجارية, المجلد (49)، العدد(1)، 512-571

ج- الرسائل الجامعية:

1. الأشرم، ريما. العظم، نور(2023): أثر الدعم التنظيمي في رفاهية العاملين -دراسة ميدانية على العاملين في قطاع الإتصالات الخاص في مدينة دمشق، رسالة ماجستير، المعهد العالي لإدارة الأعمال، دمشق.

2. جاسم، باقر محمد (2024)، اثر الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة و الاقتصاد جامعة ميسان.

3. الصلاحي، نبيل حمود. صالح، علي(2023): أثر الدعم التنظيمي المدرك في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في شركات الإتصالات بالجمهورية اليمنية، بحث علمي، الجامعة العراقية، العراق، بغداد.

4. مناع، حياة (2022): الدعم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمركز الجامعي بميلة، رسالة ماجستير غير منشورة ، المعهد الجامعي عبد الحفيظ بز الصوف ميلة ، قسم علوم التسيير، الجزائر، ص15-32.

د- مواقع الانترنت

1. رزق، إبراهيم (2025)، نظرية العاملين لهيرزبرج، تم الاستيراد من الموقع، نظرية-العاملين-لهيرزبرغ/https://pertask.com/blog/post/1772/

2. عوض، سميرة (2024): *نصائح من خبيرة جودة الحياة.. كيف تحقق السعادة في عالم مضطرب، تم الاسترداد من الموقع https://www.aljazeera.net/lifestyle/2024/7/1/كيف-تحقق-السعادة-في-عالم-مضطرب*

3. نجوين، ليا (2025): إتقان الدافع الخاص بك: تطبيق نظرية تقرير المصير للنمو الشخصي في عام (2025)، تم الاستيراد من الرابط: https://ahaslides.com/ar/blog/self-determination-theory/

ثانياً المراجع الأجنبية:

1. Alfes, K., Shantz, A. D., & Truss, C. (2023). Perceived organisational support and employee well-being: A meta-analytic review. Human Resource Management Journal, 33(1), 209-231.

2. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. Journal of Occupational Health Psychology, 22(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

3. Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD). (2021). Well-being at work. CIPD. https://www.cipd.co.uk/knowledge/culture/well-being/factsheet

4. Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD). (2021). Well-being at work. CIPD. https://www.cipd.co.uk/knowledge/culture/well-being/factsheet.

5. Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD). (2021). Well-being at work. CIPD. https://www.cipd.co.uk/knowledge/culture/well-being/factsheet

6. Colquitt, J. A., Baer, M. D., Long, D. M., & Halvorsen-Ganepola, M. D. K. (2021). Scale indicators of justice: A review and recommendations. Journal of Applied Psychology, 106(4), 541–563. https://doi.org/10.1037/apl0000890

7. Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2021). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. Journal of Management, 47(2), 480.

8. Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2021). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. Journal of Management, 47(2), 480–486.

9. Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2018). Advances in subjective well-being research. Nature Human Behaviour, 2(4), 253–260. https://doi.org/10.1038/s41562-018-0307-6

10. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. Journal of Applied Psychology, 71(3), 500.

11. Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2020). Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement. SHRM Foundation

12. Haslam, S. A., Jetten, J., Postmes, T., & Haslam, C. (2020). Social identity, health and well-being: An emerging agenda for applied psychology. Applied Psychology: An International Review, 69(1), .122-120

13. Kim, M., & Beehr, T. A. (2021). Empowering leadership: Leading people to be present through affective organizational commitment? The International Journal of Human Resource Management, 32(8), 1672–1696.

14. Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2021). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. Journal of Management, 47(7), 1854-1884. https://doi.org/10.1177/0149206320965693

15. Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. Journal of Management, 43(6), 1864–1874. https://doi.org/10.1177/0149206315575554

16. Parent-Lamarche, A., & Marchand, A. (2022). Well-being at work: A review of the literature and implications for human resource development. Human Resource Development Review, 21(1), 5–27. https://doi.org/10.1177/15344843221075297.

17. Philip, L. (2024). Perceived organizational support and organizational commitment among it employees. International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology, 12(4), 2685-2692. https://doi.org/10.22214/ijraset.2024.60460

18. Prasetyo، Budi. Harsono، Mugi(2023): The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance during Organizational Change with Affective Commitment to Change as Mediator (Indonesia)"، International Journal of Economics، Business and Management Research، Vol. 7، No.06;

19. Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (2011). Well-being: Productivity and happiness at work. Palgrave Macmillan.

20. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2019). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist, 55(1), 68–78. https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68

21. Sherman, D. K., & Cohen, G. L. (2020). The psychology of self-defense: Self-affirmation theory. Advances in Experimental Social Psychology, 61, 1–59. https://doi.org/10.1016/bs.aesp.2019.09.002

22. Viot, C. and Benraïss-Noailles, L. (2024). Advocacy versus depart: how perceived organizational support influences employee well-being and shapes their intentions. Journal of Management &Amp; Organization, 31(1), 195-214. https://doi.org/10.1017/jmo.2024.60

23. Yu, X., Lin, X., Xue, D., & Zhou, H. (2024). Impact of work engagement on teachers' workplace well-being: a serial mediation model of perceived organizational support and psychological empowerment. Sage Open, 14(4). https://doi.org/10.1177/21582440241291344.

ملحق رقم (1) الاستبيان

السادة العاملون

تحية طيبة وبعد

في إطار الحصول على درجة الإجازة في العلوم الإدارية – قسم إدارة الموارد البشرية في الجامعة السورية الخاصة، نقوم بإعداد دراسة علمية بعنوان: "أثر الدعم التنظيمي في رفاهية العاملين – دراسة ميدانية في قطاع الصناعات الغذائية ضمن محافظة ريف دمشق"، وذلك بهدف تحليل مستوى الدعم التنظيمي المدرك في بيئة العمل ضمن المعمل، ومدى تأثيره في تعزيز رفاهية العاملين ضمنه.

نؤكد لكم أن جميع البيانات التي ستُقدّمونها ستُستخدم لأغراض بحثية فقط، وستُعامل بسرية تامة دون الإفصاح عن هوية أي مشارك. إن مشاركتكم في هذا الاستبيان طوعية، وتعكس مساهمة قيّمة في تطوير بيئة العمل في مؤسسات القطاع الصناعي المحلي.

الطالبان

محمد يحيى حلواني بشار راشد الرواشدة

المعلومات الشخصية لعينة الدراسة:

1. اسم المعمل .....

2. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

3. الفئة العمرية: ☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25 سنة ودون 35 سنة

☐ من 35 ودون 45 سنة ☐ من 45 فأكثر.

4. عدد سنوات العمل في المصنع الحالي: ☐ أقل من 3 سنوات ☐ من 3 ودون 6 سنوات

☐ من 6 ودون 10 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات.

5. المؤهل العلمي: ☐ أساسي ☐ ثانوي ☐ دبلوم

☐ جامعي ☐ دراسات عليا

6. نوع العمل: ☐ عامل انتاج ☐ إداري ☐ فني صيانة

☐ مراقب جودة ☐ مدير

يرجى الإجابة على العبارات التالية بوضع إشارة (×) بما يتناسب مع رأيكم

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
العدالة التنظيمية					
1. إدارة المصنع تتعامل بعدالة مع جميع العاملين دون تمييز.					
2. يتم توزيع ورديات العمل في المصنع بشكل منصف بين العمال.					
3. يتم تطبيق تعليمات السلامة والضبط على الجميع بنفس الطريقة.					
4. يشعر العمال في المصنع أن تقييم الأداء يتم بموضوعية					
5. المكافآت أو الحوافز تُمنح بحسب الأداء الحقيقي للعامل.					
6. إذا حدثت مشكلة بين العامل والإدارة، يتم التعامل معها بعدل					
المشاركة في اتخاذ القرار					
7. أُشارك في اتخاذ قرارات تتعلق بتحسين سير العمل في خط الإنتاج.					
8. تؤخذ مقترحات العاملين في المصنع بعين الاعتبار.					
9. أُشجَّع على إبداء رأيي في المشاكل التي تحدث أثناء الإنتاج					
10. تتم مناقشة التغييرات المهمة في نظام العمل مع العاملين أولاً					
11. أشعر بأن صوتي مسموع لدى إدارة المصنع.					
الدعم وتأكيد الذات					
12. أشعر أن مشرفي المباشر والإدارة يدعمونني ويهتمون بالاستماع لي عند مواجهة أي صعوبات في العمل."					

13. يتم تقديم النصائح والتوجيه من الإدارة لتحسين أدائي المهني.					
14. أشعر بأنني عنصر مهم في فريق العمل ضمن المصنع.					
15. يتم الإشادة بجهودي أمام الزملاء عند إنجازي مهام صعبة					
16. تُشجعني الإدارة على تطوير نفسي من خلال الدورات أو التدريب.					
17. الإدارة تهتم بالاستماع لي عندما أواجه مشكلة في العمل					
محور رفاهية العاملين (المتغير التابع)					
18. أشعر بالرضا عن ظروف العمل في المصنع الذي أعمل فيه.					
19. أستطيع التوفيق بين متطلبات عملي في المصنع وحياتي الخاصة					
20. لا أشعر بضغط نفسي زائد خلال وردية العمل.					
21. توفر لي المنشأة بيئة عمل آمنة ونظيفة.					
22. علاقتي بزملائي في خط الإنتاج مبنية على التعاون والاحترام.					
23. أستفيد من فترات الاستراحة أو الغداء داخل الدوام.					
24. لدي رغبة في الاستمرار بالعمل في هذا المصنع مستقبلاً.					
25. يتم تقديم الدعم النفسي والاجتماعي لي عند الحاجة.					
26. أحصل على ساعات عمل مرنة أو تعويض في حالات الضرورة.					
27. يشعرني عملي في المصنع بالقيمة والانتماء					