

تاريخ الإرسال (2016/08/15)، تاريخ قبول النشر (2016/09/19)

د. خالد عبد السلام دهليز^{1*}
أ. محمد حسن خليل حهد²¹قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.²قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: kdahleez@iugaza.edu.ps

أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية

المخلص:

هدفت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي؛ وكذلك التعرف على أثر كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية. حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من (1104) موظفاً وموظفة من الإداريين والأكاديميين أصحاب المناصب الإدارية في الجامعات الثلاث (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى). واختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية بلغت (338) موظفاً وموظفة. وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. كما وتم تحليل البيانات باستخدام الاختبارات الوصفية المناسبة والاختبارات الاستدلالية المعلمية.

وقد أظهرت النتائج أن درجة شعور العاملين بالارتباط الوظيفي بمؤسساتهم الأكاديمية مرتفعة بنسبة (87.8%)؛ وأن درجة إدراكهم للدعم التنظيمي الذي تقدمه تلك المؤسسات جاء متوسطاً وبنسبة (61.99%). وأن درجة الأداء الوظيفي لديهم مرتفعة وبنسبة (82.33%). وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية. وأشارت نتائج تحليل الانحدار أن كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك يؤثران في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، أوصت الدراسة بضرورة منح الموظف الدعم التنظيمي اللازم وقياس مدى إدراكه لهذا الدعم وضرورة إحداث التوافق بين الأهداف الشخصية للموظفين وأهداف المؤسسة الأكاديمية، كما أوصت الدراسة بتوطيد العلاقات الانسانية بين العاملين في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية ومنح الموظف شعوراً بالأمان الوظيفي وإحداث التغييرات المناسبة لتتفق مع متطلبات العمل في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

كلمات مفتاحية:

الأداء الوظيفي، الدعم التنظيمي المدرك، الارتباط الوظيفي.

The Impact of Job Engagement and Perceived Organizational Support on Job Performance in Academic Institutions

Abstract

This study aims at examining the relationship between both Job Engagement and Perceived Organizational Support and Job Performance. In addition, the study aims to assess the impact of Job Engagement and Perceived Organizational Support on Job Performance. In order to achieve its objectives, this study follows the descriptive analytical approach. The study population consisted of (1104) employees working in three universities (Islamic university of Gaza, Al-Azhar University - Gaza, and Al-Aqsa University). The study was implemented on a random sample of (338) employees working in administrative positions. A self-administered questionnaire was used as a main tool for data collection, which were analyzed with appropriate descriptive and parametric tests. The findings of this study showed that the degree of job engagement among employees toward their academic institutions was very high with (87.854%). The results also showed that the degree of the employees' awareness of the perceived organizational support offered by these academic institutions was average (61.99%). In addition, the findings showed that the percentages of contextual and task performance of employees were very high with (82.33%) and (82.16%) respectively. The findings also showed that there were statistically significant relationships between both job engagement and perceived organization support and job performance. The results of multiple regression showed that both job engagement and perceived organizational support have significant and positive impact on job performance, In the light of these results, the study recommended Academic Institutions to offer more support to their administrative staff and to assess their perceptions toward this support periodically. It also highlighted the importance of matching employee goals with organizational goals. The study also recommended strengthening the human relationships between employees, enhancing their feeling of job safety, and employing suitable changes conforming to work requirements in the academic institutions.

Keywords:

Job Engagement, Perceived Organizational Support, Job Performance.

المقدمة:

معظم القيادات التنظيمية الحكيمة تسعى إلى أن يكون لديها ميزة تنافسية مميزة وفريدة وذلك من خلال المورد البشري لديها، لأن كل المزايا الأخرى غير المورد البشري من تكنولوجيا أو رأس مال أو منتجات يمكن شراؤها أو تقليدها.

ويرى (Singh and Singh (2010 أن التطور الأكاديمي والإداري داخل العمل وخارجه في المؤسسات الأكاديمية خلال الفترة الأخيرة أثارت تساؤلات بحثية عديدة حول سلوكيات العاملين، خصوصاً مع اشتداد المنافسة وتعدد المهام الوظيفية، فالمنظمات تسعى لمواجهة هذه التحديات من خلال الاهتمام بالكادر البشري وصقل مهاراته والاستفادة القصوى من هذه المهارات، حيث يعتبر المورد البشري هو المصدر الرئيس الذي يمكن للمنظمة أن تحقق من خلاله أفضل النتائج مقارنة بالموارد الأخرى.

وبناءً على ذلك تتوقف قدرة المؤسسات الأكاديمية على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية على مستوى مهارات وكفاءة العاملين بها سواء أكاديميين أو إداريين، والذي يركز بشكل أساسي على الرضا الوظيفي للعاملين، ويتطلب تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ضرورة إدراكهم لدعم ومساندة المؤسسة لهم بتوفير الدعم من قبل الإدارة العليا أو ما يطلق عليه بـ (الدعم التنظيمي المدرك)، حيث يعتبر الدعم التنظيمي المدرك من أهم العوامل التي تساعد الموظفين من خلال الاهتمام بهم، وزيادة الرضا لديهم مما ينعكس أثر ذلك على المؤسسة في تحقيق أهدافها، ولذا فإن الدعم التنظيمي المدرك يخلق لدى الموظف شعوراً بأن المنظمة مهتمة به وتقدر مساهماته في نجاحها، وإن هذا الاهتمام سوف ينعكس في أداء المنظمة بتحسين الأداء العام لديها والتقليل من الدوران الوظيفي (Krishnan & Mary, 2012).

وتتضمن أهمية المؤسسات من خلال دعمها للعاملين وتوفير بيئة عمل داخلية مثالية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي، مما يؤدي إلى زيادة الارتباط الوظيفي وشعور الموظف بأهميته داخل المؤسسة، حيث تعتبر الجامعات منظمات خدماتية كغيرها من المنظمات الأخرى، وتسعى جاهدة لخدمة الطلبة والمجتمع من خلال تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي لموظفيها، والاهتمام بهم وتنمية قدراتهم واستغلال طاقاتهم وإبداعاتهم.

مشكلة الدراسة:

يعتبر قطاع المؤسسات الأكاديمية وخصوصاً الجامعات من القطاعات الرئيسية في الدول، فهي تهتم بتأسيس الطلبة والذين يعتبروا من أهم المتطلبات اللازمة لمشاركة الأفراد في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وغيرها، ومع ازدياد عدد المؤسسات الأكاديمية في فلسطين وخصوصاً في قطاع غزة، بالإضافة إلى تدرج الأوضاع الاقتصادية والحصار المفروض على القطاع منذ عشرة أعوام وما سبقه من احتلال وتدمير لمقدرات القطاع، كل هذا أثر بشكل أساسي على الموارد المالية للجامعات وعلى أداء الموظف الجامعي سواءً الأكاديمي أو الإداري، وبالاطلاع على الجانب الآخر من ازدياد عدد المؤسسات الأكاديمية وإعطاء اعتمادات لمؤسسات وجامعات جديدة، وتناقص أعداد الطلبة واتخاذ المؤسسات إجراءات تقشفية نتج عنها تقليص في رواتب العاملين وتخفيض لحجم المكافآت والمعاضد المالية وزيادة الأعباء الوظيفية، كل هذا أثر على جودة الخدمة المقدمة للطلبة والمجتمع، حيث بلغ عدد المؤسسات الأكاديمية المعتمدة في فلسطين (15) جامعة، (16) كلية جامعية، (15) كلية متوسطة، ويوجد في قطاع غزة (18) مؤسسة تعليم عالي موزعة كالتالي:

(5) جامعات تقليدية (واحدة حكومية واثنان عامتان واثنان خاصتان)؛ (6) كليات جامعية (أربعة حكومية وواحدة خاصة، وواحدة عامة)؛ (7) كليات مجتمع متوسطة (ثلاثة عامة، وواحدة حكومية، واثنان خاصتان، وواحدة تحت إشراف وكالة غوث وتشغيل اللاجئين) (تقرير وزارة التربية والتعليم العالي-رام الله، 2016م)

ويعد الدعم التنظيمي المدرك والارتباط الوظيفي من الموضوعات الحديثة التي نالت اهتمام العديد من الباحثين، إذ أن إدراك أهمية العلاقة التبادلية بين المنظمة والعاملين فيها سوف يجعل من هذه المنظمات أكثر قدرة على تحقيق الميزة التنافسية ومن العاملين أكثر التزاماً تجاه منظماتهم، حيث أن حصول العاملين على المزيد من المزايا المتعلقة بالراتب والترقيات والتطوير الوظيفي تدل على التقويم الإيجابي للمنظمة لمساهماتهم وبالتالي المساهمة في الدعم التنظيمي المدرك مما يؤدي إلى زيادة الارتباط الوظيفي، والدعم التنظيمي يزيد بدوره من توقعات

الفرضية الفرعية الثانية (1-2): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفاني "الاهتمام بالدور" والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

الفرضية الفرعية الثالثة (1-3): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق "الانهمك في العمل" والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يؤثر كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي.

أهداف الدراسة:

انسجاماً مع أسئلة الدراسة فإن الدراسة الحالية تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف إلى مستوى الارتباط الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الأكاديمية.
2. التعرف إلى مستوى إدراك أفراد العينة للدعم التنظيمي الذي تقدمه المؤسسات الأكاديمية.
3. التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الأكاديمية.
4. تحديد طبيعة واتجاه العلاقة بين الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي.

الأهمية العلمية للدراسة:

يتوقع تكمن أهمية الدراسة الحالية في عدة جوانب أهمها أنها تتناول ثلاثة متغيرات لم يتناولها الباحثون - في حدود علم الباحثان، كما تعد مهمة لأنها تتعلق بالارتباط الوظيفي، لاسيما وأن الارتباط الوظيفي يعزز علاقة الموظف بمرؤوسيه ويعزز علاقة الموظف بمؤسسته، ويسهم في تحقيق أهدافه الشخصية، وأهداف مؤسسته من خلال التكيف والتوافق الذي يعمل عليه الموظف إذا كان يتمتع بارتباط وظيفي مناسب.

وتعد الدراسة مهمة كونها تلقي الضوء على تصور الموظف للدعم التنظيمي الذي تقدمه المؤسسة الأكاديمية؛ خاصة وأن هذا الدعم

العاملين بان الأداء الوظيفي العالي سوف يحظى بالمكافأة والتقدير (أبو رمان والحوري والبوريني، 2011م).

في ضوء التغيرات الحديثة ومع وجود أزمات ومشكلات في قطاع التعليم العالي الفلسطيني، فالجامعات الفلسطينية على اختلاف تصنيفاتها (العامة والحكومية) قد بدأت تشهد تفاقم في أزمته المالية في السنوات القليلة الماضية، وإن تباينت حدتها من جامعة لأخرى (عبد الكريم، 2013م)، ووجدت نتائج دراسة للمركز الفلسطيني لحقوق الإنسان (2005م) بعنوان "التعليم العالي في فلسطين الواقع وسبل تطويره" أن الإدارة في الجامعات تتصف بالبيروقراطية والتسلط في أحيان أخرى، كما كشفت دراسة (مطرية وآخرون، 2008م) عن رغبة (33%) من العاملين في قطاع التعليم العالي الفلسطيني بالهجرة وترك أماكن عملهم لأسباب مختلفة، من هنا جاء التساؤل الرئيس لهذه الدراسة.

ما أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى تصورات الموظفين حول الارتباط الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية؟
2. ما مستوى تصورات الموظفين حول الدعم التنظيمي المدرك في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية؟
3. ما مستوى تصورات الموظفين حول الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية؟
4. ما مدى مساهمة الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

انبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى (1-1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحيوية "الحماس للعمل" والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

كفاءة ومستوى الإنجاز للعامل وربط هذا الأداء بالمرجات التي تسعى المؤسسات الإدارية والأكاديمية إلى تحقيقها (Kahya, 2009).

حيث يدل الأداء على ما يتمتع به العاملون في المنظمات الإدارية بصفة عامة، والمؤسسات الأكاديمية بصفة خاصة من مهارات وقدرات وإمكانات، فإذا كان مستوى أداء الأفراد مناسباً للعمل المطلوب إنجاز، فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان أداء الأفراد لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل، فإنه لا يحقق الغرض منه ويتطلب ذلك البحث عن وسائل وطرق جديدة لرفع أداء وكفاءة الأفراد وتحسين مستواهم وذلك بعدة طرق منها التدريب والتعليم والتحفيز... الخ (Brochner et al., 2004).

أبعاد الأداء الوظيفي:

العديد من الباحثين ركزوا بشكل مباشر على أبعاد الأداء الوظيفي، حيث كان هناك العديد من الأبعاد لهذا المفهوم، ومن أكثر أبعاد الأداء التي ركز عليها الباحثون بشكل متكرر هما بعديّ أداء المهمة (Task Performance) والأداء السياقي (Contextual Performance) (العطوي، 2007).

البعد الأول (أداء المهمة)، فقد عرفها Borman and Motowidlo (1997) بأنها عبارة عن نشاطات أداء العمل التي تساهم في الجوهر الفني للمنظمة إما بشكل مباشر عن طريق استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة أو بشكل غير مباشر عن طريق صيانة أو خدمة المتطلبات الفنية للمنظمة، ويعرفها Harri (2003)، بأنها قابلية الأفراد لأداء الأنشطة الفنية الجوهرية المهمة لأعمالهم، وهناك من عرف أداء المهمة بأنها السلوكيات التي تساهم في نشاطات الصيانة والتحويل الجوهرية في المنظمة مثل (صنع المنتجات وبيع البضاعة، وتسليم الخدمات وجدولة الأعمال) (Decuir, 1999).

البعد الثاني (الأداء السياقي)، ويقصد به السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة بل تدعم البيئة النفسية والاجتماعية والتي تجري فيها العمليات الفنية (العطوي، 2007م)، وهناك باحثون آخرون عرفوا الأداء السياقي بأنه النشاطات التي تساهم بفعالية المنظمة من خلال طرق عديدة تعمل على تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمنظمة والتي تعتبر كمحفزات لعمليات ونشاطات

يشكل حافظاً ودافعاً للموظف نحو بذل أقصى جهد لضمان سير العمل بشكل سليم.

كما تعد الدراسة مهمة كونها تتعلق بالأداء الوظيفي السياقي وأداء المهمة، حيث دراسة كلا الجانبين أمر ضروري بالنسبة للمؤسسات الأكاديمية كونها بحاجة إلى قدرات كل موظف، كما أنها بحاجة إلى تحقيق الأهداف العامة من خلال بناء فرق عمل قادرة على تجاوز التحديات، خاصة في ظل الظروف التي تمر بها المؤسسات الأكاديمية في قطاع غزة.

كما تعد الدراسة مهمة كونها تربط بين المتغيرات سائلة الذكر، وهذا يفيد في إثراء المكتبة الفلسطينية بعوامل جديدة تؤثر في الأداء الوظيفي.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الأداء الوظيفي:

يعد مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت الاهتمام والتحليل في المؤلفات والمراجع والدراسات الإدارية والتربوية بشكل عام، وكذلك المواضيع المتعلقة بالموارد البشري بشكل خاص، وذلك نظراً لأهمية هذا المفهوم على مستوى الموظف والمؤسسة، وعليه سيقوم الباحثان من خلال هذا البحث بالتعرف على المفاهيم الأساسية للأداء مع تحديد المتغيرات المرتبطة به وكذلك العوامل المؤثرة والعوامل التي يتأثر بها الأداء الوظيفي.

يعتبر مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم انتشاراً واستعمالاً في بيئة المؤسسات، ويحظى باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين خاصة في علم الإدارة والاقتصاد، حيث لا يوجد اتفاق بين الباحثين بالنسبة لتعريف مفهوم الأداء، ويرجع هذا الاختلاف إلى تباين وجهات نظر الباحثين والمفكرين والمهتمين في هذا المجال، فمنهم من انطلق من المفهوم الكمي (الأرقام والنسب)، أي تفضيل الوسائل التقنية في التحليل في صياغة تعريفه للأداء، بينما ذهب البعض الآخر إلى اعتبار الأداء مفهوم ذو أبعاد تنظيمية واجتماعية فضلاً عن الجوانب الاقتصادية، حيث لا يقتصر مفهوم الاداء على جانب واحد بحد ذاته (المحاسنة، 2013م).

ويمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من الأنشطة التي تعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها وتعبير عن مدى

والأداء الوظيفي، وتناولت دراسة (Jen,2013) العلاقة بين المركزية والأداء الوظيفي، حيث تم تطبيق العينة على 301 من مهندسي معهد R&D التابع لوزارة الدفاع الوطني في تايوان، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة سلبية بين الأداء الفردي والرضا الوظيفي في ظل وجود المركزية، وأيضاً تناولت دراسة (Erat, Erdil, Kitaoci, 2012)، العلاقة بين كل من (الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية) على الأداء الوظيفي، حيث تم تطبيق العينة على 1043 عضو هيئة أكاديمية من مختلف الجامعات التركية، وتوصلت إلى أن الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية يؤثران بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي، وفي نفس السياق تناولت دراسة (Riaz Khan & Al,2010) أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي وأيضاً تناولت دراسة (Colakoglu,2010) ودراسة (اسكندر، 2009م) تأثير الدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي، وتبين وجود تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي، كما تناولت دراسة (Agrwal,2009) ودراسة (الحلايية 2013م) ودراسة (أبو شرح، 2010م) ودراسة (العكش، 2007) أثر العلاقة بين الحوافز الإدارية والأداء الوظيفي، وتبين وجود تأثير إيجابي بين الحوافز الإدارية والأداء الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك تناولت دراسة (بحر وأبو سويرح، 2010م) ودراسة (صليحة، 2010م) وكذلك دراسة (عكاشة، 2008م) علاقة المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي، وتبين وجود علاقة إيجابية قوية بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الأداء الوظيفي، وتناولت دراسة (خليفات والمطارنة، 2010م) أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، وتبين أن هناك علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، وتناولت دراسة (شاهين، 2010م) علاقة نظام التقييم وأثره على الأداء الوظيفي، وتم أخذ عينة طبقية مركبة من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بغزة بلغت 179 موظف، وتبين من نتائج دراسة المقارنة بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر وجود علاقة إيجابية بين نظام التقييم والأداء الوظيفي، وفي نفس الموضوع تناولت دراسة (Tang, Tang et al. 2013) ودراسة (عواد، 2005م) ودراسة (الحمود، 1994م) نظام التقييم وأثره على الأداء وكانت هناك علاقة سلبية بين نظام التقييم على الأداء الوظيفي، وتناولت دراسة (الحوامدة، 2004م) أثر علاقة نظام تقييم

المهمة (Organ et al., 2006)، وأيضاً هناك من عرف الأداء السياقي بأنه السلوكيات التي تساهم في ثقافة ومناخ المنظمة، والطريق التي تنفذ خلالها النشاطات التحويلية ونشاطات الصيانة (Van Scotter,2000).

وقد أشار العديد من الباحثين إلى أن أداء المهمة يختلف عن الأداء السياقي في أربعة جوانب هي: (Decuir,1999).

إن النشاطات السياقية لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة بل عوضاً عن ذلك تدعم البيئة النفسية والاجتماعية المحيطة بالجوهر الفني.

إن النشاطات السياقية تتشابه في كل الوظائف والمنظمات، فبغض النظر عن المنصب أو الشركة فإنك تجد هناك سلوك للتطوع أو المساعدة أو التعاون، في حين أن نشاطات المهمة تكون مكرسة لعمل محدد دون غيره.

تتباين نشاطات المهمة بتباين المهارات والقدرات المعرفية والإدراكية للأفراد، في حين أن النشاطات السياقية تتباين بتباين الخصائص الشخصية والعوامل التحفيزية.

نشاطات المهمة معرفة ضمن التوصيف الوظيفي وضمن الإطار الرسمي للعمل على العكس من النشاطات السياقية.

العوامل التي يتأثر ويؤثر بها الأداء الوظيفي بناءً على الدراسات التطبيقية:

المدخلات (العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي):

بعد الاطلاع على العديد من الأبحاث والدراسات السابقة تبين أن هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على الأداء الوظيفي، كما جاء في دراسة (Bhatti et al., 2015) التي تناولت دراسة العلاقة بين الاغتراب والأداء الوظيفي، حيث تم تطبيق العينة على 201 من المغتربين في ماليزيا، والذي تبين من خلاله أن هناك ارتباط إيجابي بين الاغتراب والأداء الوظيفي، كما تناولت دراسة (Irfan and Aitzaz,2014) أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي، وتم إجراء الدراسة على 92 فرع لأكثر من ثلاثة بنوك في مدينة لاهور الباكستانية وعينة بلغ حجمها 500 موظف، وتبين أن هناك علاقة ارتباط قوي بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك تناولت دراسة (ماضي، 2014م) ودراسة (البليسي، 2012م) أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، وتبين وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة الحياة الوظيفية

ويشير الدعم التنظيمي المدرك، إلى اعتقاد العاملين وشعورهم باهتمام المنظمة بهم وبرفاهيتهم وتقديرها لهم، وعليه يعبروا عن ذلك من خلال أدائهم وزيادة دافعيتهم للإنجاز وتحقيقهم للأهداف التنظيمية الموضوعة من قبل المنظمة (Eisenberger , et al) (1986).

وعليه يمكن القول بأن الدعم التنظيمي المدرك يعد مؤشراً على التزام المنظمة تجاه مرؤوسيه.

وهنا يجب ألا نغفل عن إدراك الدعم الاجتماعي والدور الذي يلعبه في عملية الأداء الوظيفي سواء بالسلب أو الإيجاب، ويرى (Arshadi and Hayavi (2013)، أن الأداء يتأثر بالخصائص الشخصية للأفراد وللجهد المبذول في العمل، بجانب الدعم التنظيمي والذي له تأثير كبير على أداء الأفراد، وعليه يمكن القول بأنه إذا تلقى الفرد الدعم الكافي في العمل فإنه يؤثر بشكل إيجابي على معدل إنجازهم.

العوامل التي يتأثر ويؤثر بها الدعم التنظيمي المدرك بناءً على الدراسات التطبيقية:

المدخلات (العوامل المؤثرة على الدعم التنظيمي المدرك):
تشير الأبحاث والدراسات السابقة أن هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على الدعم التنظيمي المدرك، مثل دراسة (العطوي، 2010م) علاقة الثقة القيادية في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين على الدعم التنظيمي المدرك، وأجريت الدراسة على عينة من الموظفين العاملين في المديرية العاملة لتربية كربلاء وشملت 122 موظفاً في مختلف أقسام المديرية، والذي تبين من خلاله أن هناك ارتباط إيجابي بين الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي، وتناولت دراسة (اسكندر، 2009م) أثر إدراك العاملين للدعم التنظيمي المدرك على الشعور بالانتماء والأداء الوظيفي، وتم تطبيق العينة على 355 موظفاً من العاملين بالبنوك العامة في مصر، حيث تبين وجود علاقة ارتباط طردية بين الدعم التنظيمي وبين الانتماء التنظيمي وكذلك بين الأداء الوظيفي، كما تناولت دراسة (عواد، 2007م) محددات ونتائج الدعم التنظيمي المدرك، حيث تناولت علاقة بعض المتغيرات المستقلة وتأثيرها على الدعم التنظيمي المدرك وهذه المتغيرات هي (دعم المشرف، دعم زملاء العمل، الاستقلالية، الانتماء العاطفي، الأداء الوظيفي)، وتم تطبيق

الأداء على الأداء الوظيفي، وتبين أن مستوى إدراك العاملين لفاعلية وعدالة نظام تقييم الأداء بشكل عام كان جيداً، وكذلك أن مستويات الرضا والأداء والولاء والثقة مرتفعة لدى العاملين المبحوثين في الوزارات الأردنية، وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين لفاعلية نظام تقييم الأداء وبين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والثقة التنظيمية، وأيضاً هناك علاقة ذات دلالة إحصائية، بين إدراك العاملين لعادلة نظام تقييم الأداء وبين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والثقة التنظيمية، وتناولت دراسة (الشريف، 2004م) أثر علاقة الأنماط الإدارية على الأداء الوظيفي، وقد بينت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية سلبية بين نمط القيادة ومستوى الأداء الوظيفي لدى كل من نمط القيادة الحر ونمط القيادة الأوتوقراطي، وتناولت دراسة (المربع، 2004م) أثر علاقة التطوير التنظيمي على الأداء الوظيفي، حيث تبين أن هناك علاقة قوية بين التطوير التنظيمي وأداء الموظفين.

المخرجات (العوامل التي تتأثر بالأداء الوظيفي):

بعد اطلاع الباحثان على الكثير من الدراسات التطبيقية التي ناقشت متغير الأداء الوظيفي، لم يجد الباحثان متغيرات تتأثر بالأداء الوظيفي.

ثانياً: الدعم التنظيمي المدرك Perceived Organizational Support (POS)

يشير مفهوم الدعم التنظيمي المدرك إلى مقدار اهتمام المنظمة برعاية ورفاهية موظفيها، وذلك من خلال معاملتهم ومساعدتهم في حل ما يواجهون من مشكلات والسماع لمشكلاتهم (Sluss et al., 2008)، وعليه سيقوم الباحثان من خلال هذا المبحث بالتعرف على المفاهيم والتعاريف الأساسية لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك وكذلك فوائد الدعم التنظيمي المدرك على المنظمة والعاملين، وأيضاً العوامل المؤثرة على الدعم التنظيمي والعوامل التي يؤثر عليها الدعم التنظيمي المدرك.

وعليه فإن مفهوم الدعم التنظيمي المدرك ينعكس في صورة اهتمام المنظمة بالعاملين وتقديم المساعدات لهم والعناية بهم وبصحتهم النفسية، مما ينعكس ذلك في صورة إدراك العاملين لهذا الدعم.

أساس تقدير الذات، وقد أجريت العينة على 318 من العاملين بالمنظمات الصناعية الإيرانية، وقد تبين من خلال الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك و تقدير الفرد لذاته، وتناولت دراسة (Kanten & Ulker,2012) أثر الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين في شركات الطاقة والاتصالات في تركيا على سلوكهم المبادر وكذلك سلوكيات التعبير عن الرأي، وقد تبين وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوكيات التعبير عن الرأي في المنظمة، وأوضحت الدراسة أن الدعم التنظيمي المدرك يعزز لدى العاملين السلوكيات الايجابية مثل إمكانية التعبير عن الرأي وتقديم العديد من المقترحات التي يمكن أن تفيد المنظمة، وتناولت دراسة (Wickramasinghe,2011) متغير الانغماس الوظيفي كمتغير وسيط بين الدعم التنظيمي المدرك والتدوير الوظيفي، وتم تطبيق العينة على 616 موظفاً في شركة تصنيع الملابس في سيرلانكا، وتبين من خلال الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي، وأيضاً تبين وجود علاقة سلبية بين الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي، وكذلك تناولت دراسة (الحراشة والهيبي،2006م) نفس المتغير وهو أثر الدعم التنظيمي على السلوك الإبداعي، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة قوامها 500 موظف في شركة الاتصالات الأردنية، وتبين وجود علاقة إيجابية، وناقشت دراسة (الشنطي، 2015م) دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم تطبيق العينة على 240 موظفاً من العاملين بوزارة الداخلية، وتبين من خلال الدراسة وجود علاقة موجبة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وتناولت دراسة (العززي،2014م) أثر الدعم التنظيمي المدرك على التدريب بإدارة المرور بمنطقة الرياض، حيث تم تطبيق العينة على 168 ضابطاً بإدارة المرور، وتبين من خلال الدراسة وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى الضباط على مستوى نقل أثر التدريب بإدارة المرور، وتحدثت دراسة (Erat,Erdil,Kitaoci,2012) عن أثر العلاقة بين الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، حيث تبين وجود علاقة إيجابية بين جميع المتغيرات، وأيضاً تناولت دراسة (Ucar,2010) نفس المتغير

عينة الدراسة على 341 موظفاً من العاملين في شركات قطاع الصناعات المعدنية بالقاهرة، وتبين وجود ارتباط طردي بين الخمس متغيرات السابقة، وتناولت دراسة (حامد، 2003م) أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي المدرك كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي، حيث تم تطبيق العينة على 378 من العاملين بشركات البترول المصرية التابعة لقطاع الأعمال وعددها 13 شركة، وتبين وجود درجة مرتفعة من إدراك العاملين للدعم التنظيمي بالشركات محل الدراسة، وكذلك وجود ارتباط إيجابي بين شعور الفرد بالعدالة التنظيمية وإدراكه للدعم التنظيمي، وناقشت دراسة (المغربي،2003م) أثر محدد الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد للإنجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال، حيث تم تطبيق الدراسة على 377 عاملاً من عمال الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال، وتبين من خلال الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك ودافعية الأفراد.

المخرجات (العوامل التي تتأثر بالدعم التنظيمي المدرك):

بعد الاطلاع على العديد من الأبحاث والدراسات السابقة تبين أن هناك العديد من المتغيرات التي تتأثر بالدعم التنظيمي المدرك، كما جاء في دراسة (Jaiswal and Dhar,2016) حيث قامت بدراسة أثر الدعم التنظيمي المدرك والتمكين النفسي والعلاقة التبادلية بين القادة والمرووسين على جودة الخدمة، وطبقت هذه الدراسة على فئتين الأولى موظفي قطاع الفنادق حيث بلغ حجم العينة 436 موظفاً والفئة الثانية الزبائن وبلغ حجم العينة 1320 زبوناً، وقد بينت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك وجودة الخدمة، وكذلك قامت دراسة (Cramm et al.,2013) بمناقشة أثر الدور الذي يلعبه الدعم التنظيمي المدرك في تهيئة البيئة الملائمة للإبداع والابتكار داخل المنظمات، وأجريت الدراسة على عينة مكونة من 859 عضو من أعضاء فرق تحسين الجودة ببرنامج الجودة الوطني الألماني، حيث بينت الدراسة وجود علاقة قوية بين الدعم التنظيمي المدرك وثقافة الإبداع والابتكار في المنظمات، وكذلك تحدثت دراسة (Arshadi & Hayavi,2013) عن أثر الدعم التنظيمي المدرك على كل من الالتزام الوجداني ومستوى أداء الفرد من خلال الدور الوسيط الذي يلعبه التنظيم على

وهناك العديد من الباحثين الذين ركزوا على مفهوم الارتباط الوظيفي، حيث عرف (2002) Schaufeli الارتباط الوظيفي، على أنه حالة إيجابية مرتبطة بالعمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يمتلكه، ويمكن وصفها من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي: (الحيوية، التفاني، والاستغراق).

ويمكن وصف الحيوية بأنها المستويات المرتفعة من الطاقة، والمرونة الذهنية أثناء العمل، والمثابرة في مواجهة الصعاب، بينما يشير مفهوم التفاني، إلى احتواء الفرد بقوة في عمله، وإحساسه بقيمته وأهميته، والشعور بالحماس، والإلهام، والتحدي عند ممارسة عمله.

ويشير مفهوم الاستغراق إلى انهماك الفرد في عمله، وشعوره بأن الوقت ينقضي بسرعة في العمل، وصعوبة فصل أو تحرير نفسه عن العمل، ولقد عرفه (2013) Raymond and Mjoli بأنه الاندماج الداخلي للفرد في العمل، أو التتابق والتجاوب النفسي مع العمل بما يعكس في صورة تحقيق ذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله، فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله أو أن يكون مهتماً بالعمل المرتبط به.

العوامل التي يتأثر ويؤثر بها الارتباط الوظيفي بناءً على الدراسات التطبيقية:

المدخلات (العوامل المؤثرة على الارتباط الوظيفي):

تشير الدراسات إلى أن هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على الارتباط الوظيفي، مثل دراسة (Shay Tzafrir, Dr Guy Enosh et al. 2015) والتي بينت أثر علاقة الموارد الوظيفية مثل (الحوافز المالية، والمناخ التنظيمي، والمشاركة في عملية صنع القرار) على الارتباط الوظيفي، حيث تم أخذ العينة من فئات متعددة الجنسيات في شركة الخدمات المالية في المكسيك وهولندا وأمريكا، وتم تطبيق العينة على 19260 موظف، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الارتباط الوظيفي والموارد الوظيفية المذكورة أعلاه في كل من البلدان الثلاثة، وناقشت دراسة (العنقري والمغربي، 2012م) أثر أنماط القيادة على الارتباط الوظيفي، حيث تم تطبيق العينة على 400 موظف في مصرف الراجحي في المملكة العربية السعودية، وتبين من خلال الدراسة وجود علاقة سلبية بين الأنماط القيادية والارتباط الوظيفي، وأيضاً تناولت دراسة

السابق لدراسة (Erat و عطور) وهو متغير الالتزام التنظيمي، من جانب ومتغير الرضا الوظيفي تناولت دراسة (Colakoglu,2010) هذا المتغير، كما في دراسة (Erat)، كما وتناولت دراسة (رشيد، 2004م) أثر الدعم التنظيمي المدرك على الولاء التنظيمي، وتم إجراء الدراسة على عينة قوامها 427 من العاملين في المؤسسات العامة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وتبين أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء العاطفي.

ثالثاً: الارتباط الوظيفي:

لقى مفهوم الارتباط الوظيفي Job Engagement، اهتماماً كبيراً على مدار السنوات العشر الماضية، حيث يعتبر من أبرز المفاهيم الإدارية والتنظيمية الإيجابية، ويعكس هذا المفهوم ارتباط الموظفين إيجابياً بعملهم وما يتميزوا به من حيوية ونشاط، ويشعروا بأنهم يؤدوا عملهم بفعالية، فهي عبارة عن حالة إيجابية في تحقيق العمل المرتبط بالوظيفة، ويتيح الارتباط الوظيفي خلق الفرص للموظفين للتواصل مع رؤسائهم وزملائهم بشكل كبير، من خلال بيئة تشجيعية وتحفيزية تدفع الموظفين إلى الاهتمام الفعلي بأداء الوظيفة بشكل جيد.

حيث كانت بداية ظهور مفهوم الارتباط لأول مرة من قبل الباحث Kahn، والذي قدمه على أنه الارتباط الشخصي، وهو عبارة عن تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم في أدوار عملهم، من خلال الارتباط، فإن الفرد يستخدم ويعبر عن نفسه جسدياً وذهنياً، وعاطفياً أثناء أداء دوره، وعرف Kahn عدم الارتباط الشخصي بأنه عبارة عن فصل النفس من أدوار العمل، وفي عدم الارتباط فإن الفرد يسحب نفسه جسدياً وذهنياً، وعاطفياً أثناء أداء الدور (Wefald A.J.,2008).

ويرى المغربي (2012م)، أن ارتباط الموظف بمنظمته يزداد عندما تتمتع المنظمة بقيم أصيلة وثقة وعدالة قائمة على أساس الاحترام المتبادل، حيث الوعود والالتزامات تكون بين الموظف ورئيسه في العمل، وقد عرف (Christian et al.2011)، الارتباط الوظيفي بأنه مفهوم لتحفيز الأفراد لأداء الأعمال المرتبطة بالوظيفة بشكل فعال. وعرف (Daniel,2004) الارتباط الوظيفي بأنه علاقة إيجابية بين الموظف ومنظمته، فكلا الطرفين على دراية بحاجات الطرف الآخر، ويدعم كل منهما الآخر،

والتقّة التنظيمية، وقد أشارت نتائج دراسة (Osman M.,2010) إلى أن الارتباط الوظيفي يتوسط العلاقة بين العدالة الإجرائية والأداء الوظيفي، وفي نفس السياق توصلت دراسة (Vishal and Sushil,2013) لاختبار العلاقة بين عدالة نظام تقييم الأداء والارتباط الوظيفي، وتبين أن هناك علاقة معنوية بين عدالة نظام تقييم الأداء والارتباط الوظيفي.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة (الشنطي،2015م): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، وقياس مستوى العدالة التنظيمية، والكشف عن مدى وجود علاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة، وكذلك التحقق من دور الدعم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. حيث تم اختيار عينة الدراسة من (240) من الموظفين العاملين بوزارة الداخلية الشق المدني بقطاع غزة باستخدام العينة العشوائية البسيطة. وبلغت نسبة الاستبيانات المستلمة (210) بنسبة استجابة (32.8%) من مجتمع الدراسة الكلي، وقد خلّصت الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية كان متوسط، ومستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية مرتفع، كما وأظهرت النتائج وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. كما وكشفت أن الدعم التنظيمي يتوسط جزئياً العلاقة بين (العدالة التوزيعية والعدالة التفاعلية) وسلوك المواطنة التنظيمية، ويتوسط كلياً العلاقة بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية، وأوصت الدراسة بالعمل على زيادة إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وخاصة عدالة التعاملات وأيضاً إدراج سلوكيات المواطنة التنظيمية ضمن معايير تقييم الأداء.

2. دراسة (ماضي،2014م): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء، حيث تم تطبيق العينة على (344) موظفاً من حجم المجتمع الكلي البالغ (3254)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لهذا

(المغربي،2012م) أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي، حيث تم تطبيق العينة على 384 موظف من الأجهزة الحكومية، وتبين من خلال الدراسة وجود علاقة سلبية بين الثقافة التنظيمية والارتباط الوظيفي، كما وناقشت دراسة (Karanika-Murray, Duncan et al. 2015) وكذلك دراسة (مزروق، 2013م)، أثر التماثل التنظيمي على العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي، وتم تطبيق الدراسة على العاملين في مديريات الخدمات بكفر الشيخ، وتبين وجود علاقة طردية بين التماثل التنظيمي والعدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي، كما قامت دراسة (Saks and Rotman,2006) بتقديم نموذجاً لمحددات ونتائج الارتباط الوظيفي حيث ظهر من خلاله أن العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية لهما تأثير على الارتباط الوظيفي، واتساقاً مع نتائج الدراسة السابقة توصلت دراسة (Kwak Ann,2006) إلى أن عدالة المعاملات تؤدي إلى زيادة ارتباط الموظف بالوظيفة، في حين توصلت دراسة (Dicke, H. and Kontakos,2007) إلى وجود علاقة طردية بين العدالة في بيئة العمل والارتباط الوظيفي.

المخرجات (العوامل التي تتأثر بالارتباط الوظيفي):

بينت الدراسات السابقة أن هناك العديد من المتغيرات التي تتأثر بالارتباط الوظيفي، كما جاء في دراسة (Breevaart, Bakker et al. 2015) وكذلك دراسة (Rich, Lepine et al. 2010) أثر الارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي، وكذلك ناقشت هذه الدراسة متغير الارتباط الوظيفي مع متغيرات أخرى مثل الدعم التنظيمي المدرك وأداء المهمة والتقييم الذاتي، حيث تم أخذ العينة من 245 رجل إطفاء، وتبين من خلال الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي، وتناولت دراسة (Lauring and Selmer 2015) أثر الارتباط الوظيفي ومخرجات العمل في سياق الإطار المعرفي للمغتربين، حيث تم تطبيق هذه الدراسة على 102 من الأكاديميين المغتربين في سنغافورة، وتبين وجود علاقة إيجابية بين الارتباط الوظيفي ومخرجات العمل للمغتربين في سنغافورة، كما وتناولت دراسة (الرواشدة،2013م) الارتباط الوظيفي وأثره في التقّة التنظيمية، حيث تم تطبيق الدراسة على 553 موظف من الدوائر الحكومية في الأردن، وتبين وجود علاقة ارتباط قوية بين الارتباط الوظيفي

إلى إدارة مرور منطقة الرياض، وأيضاً وجود العديد من المعوقات التي تحول دون نقل أثر التدريب بشكل فعال إلى إدارة مرور منطقة الرياض، وجاءت أهم توصيات الدراسة بضرورة وضع خطة متكاملة لتنمية إدراك الدعم التنظيمي لدى الضباط قبل وأثناء وبعد التدريب، وكذلك ووضع مجموعة من البرامج التي تستهدف تنمية إدراك الدعم التنظيمي داخل بيئة العمل، وأخيراً التغلب على المعوقات النفسية والتنظيمية التي قد تحول بين الضباط وإدراكهم للدعم التنظيمي من ناحية والقدرة على نقل أثر التدريب إلى بيئة العمل من ناحية أخرى.

4. **دراسة (الرواشدة، 2013م):** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الارتباط الوظيفي وأثره في الثقة التنظيمية للعاملين في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلة، معان) في جنون الأردن، حيث استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة، حيث قام باختيار عينة عشوائية حيث بلغ حجم العينة (553)، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود أثر للارتباط الوظيفي في الثقة التنظيمية وأن أبعاد الارتباط الوظيفي تفسر ما مقداره (62.3%) من التباين في الثقة التنظيمية، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصت الدراسة بضرورة قيام الدوائر الحكومية موضع الدراسة بأخذ دورها في الاهتمام بأبعاد الارتباط الوظيفي وتعزيزها لما لها من أثر في تحسين الأداء، وكذلك زيادة رضا العاملين وتحسين مستوى الثقة التنظيمية.

5. **دراسة (بحر وأبو سويرح، 2010م):** قامت هذه الدراسة بالتعرف على أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، حيث قام الباحثان بالتطرق إلى عناصر المناخ ألا وهي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال، طبيعة العمل، التكنولوجيا المستخدمة)، وهدفت الدراسة إلى معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو أثر عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي تعزى للخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة، وقد قام الباحثان باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة، حيث تم تطبيق

الغرض، حيث كان من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة دالة إحصائياً بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين، ووجود تأثير مهم ذات دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وأن من أهم الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي، تتمثل في فرص الترقى والتقدم الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية، والاستقرار والأمان الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وبرامج التدريب والتعلم، والتوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والفئة العمرية وسنوات الخدمة ومدة العمل، وكان من أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة هي تحقيق الشفافية في اتخاذ القرارات على كافة مستويات الجامعة، وتوفير ترتيبات وجدول عمل مرنة في أداء المهام الوظيفية لمختلف الفئات من العاملين في الجامعات، وتحقيق نوع من التوازن بين العمل والحياة الشخصية للعاملين، وإعادة هيكلة نظام الأجور والمكافآت بشكل عام، والتوصل إلى نموذج مقترح لأبعاد جودة الحياة الوظيفية بحيث يمكن من خلال تطبيقه المساهمة في تطوير مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعات الفلسطينية.

3. **دراسة (العززي، 2014م):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على انخفاض العائد على تدريب الضباط بإدارة مرور منطقة الرياض، حيث قام الباحث بالتعرف على دور الدعم التنظيمي المدرك لدى الضباط في نقل أثر التدريب بإدارة مرور منطقة الرياض، حيث طبقت العينة على (168) ضابطاً بإدارة المرور، وقد اعتمد الباحث أسلوب الحصر الشامل في تجميع البيانات الميدانية وذلك لصغر حجم العينة، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، انخفاض مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى الضباط قبل وأثناء وبعد التدريب، وكذلك وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى الضباط على مستوى نقل أثر التدريب

2. دراسة (Karanika-Murray, Duncan et al.)

(2015): هدف هذه الدراسة إلى التعرف على مصطلحات التماثل التنظيمي والارتباط الوظيفي والرضا الوظيفي، وكان الغرض الأساسي لها الوصول إلى الرضا الوظيفي عن طريق التماثل التنظيمي، حيث قام الباحثون إلى اختيار نموذجين للارتباط الوظيفي وتحديد الأبعاد لهذا المتغير والمتكون من (الحيوية، التفاني في العمل، والاستغراق)، وتتوسط هذه الأبعاد بين التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي، وتم اختيار عينة الدراسة من ثلاث منظمات في أمريكا، حيث بلغ حجم العينة (177) موظفاً، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين الارتباط الوظيفي والرضا الوظيفي يعزى للتماثل التنظيمي، وكان من أهم توصيات الدراسة عمل المزيد من البحوث في تطوير المفاهيم التنظيمي والتي تؤدي إلى تعزيز المشاركة الوظيفية وكذلك زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات.

3. دراسة (Breevaart, Bakker et al. 2015): هدفت

هذه الدراسة إلى التعرف على مصطلح العلاقة التبادلية بين القادة والمرؤوسين والارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، حيث كان الغرض من هذه الدراسة هي دراسة العملية التي تربط العلاقات التبادلية بين القادة والمرؤوسين بين الأداء الوظيفي بواسطة بعض الأبعاد المرتبطة بالوظيفة مثل (الاستقلالية، فرص النمو، الدعم الاجتماعي) وتأثير على ارتباط الموظف بالعمل، وذلك من خلال تطبيق الدراسة على (847) ضابطاً من ضباط الشرطة الهولندية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة عالية بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، وكذلك وجو علاقة إيجابية بين فرص النمو والدعم الاجتماعي وبين العلاقات التبادلية بين القادة والمرؤوسين وفي المقابل هناك علاقة عكسية بين العلاقة التبادلية بين القادة والمرؤوسين والاستقلالية، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة الارتباط الوظيفي لدى الأفراد والذي بدوره يؤدي إلى زيادة الأداء الوظيفي، كما أوصت الدراسة بإجراء العديد من الأبحاث والدراسات المستقبلية حول هذه المتغيرات.

هذه الاستبانة على عينة عشوائية عددها (215) موظفاً وموظفة من العاملين الإداريين بالجامعة، حيث تم جمع (180) استبانة صالحة للتحليل، وبناءً على نتائج التحليل التي قام بها الباحثان فقد بينت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الأداء الوظيفي، وكان من أهم نتائج التحليل عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين تعزى للجنس والعمر والمؤهل العلمي ومكان العمل، وأوصى الباحثان بضرورة زيادة الاهتمام بعناصر المناخ التنظيمي والتي تؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وزيادة ولائهم وانتمائهم للجامعة، وكذلك تطوير الجامعة للهيكل التنظيمية وعمل هياكل جديدة تتسم بالمرونة وتتكيف مع جميع الظروف، وأيضاً تعزيز مبدأ المشاركة والعمل ضمن فريق، للقيام بالأعمال المطلوبة منهم على أكمل وجه.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Jaiswal and Dhar 2016): هدفت هذه

الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي المدرك (POS) والتمكين النفسي (PE) والعلاقة التبادلية بين القادة والمرؤوسين على جودة الخدمة المقدمة في قطاع الفنادق في الهند، وهنا استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي عن طريق الاستبيان، حيث تم جمع بيانات الدراسة من قسمين القسم الأول موظفي قطاع الفنادق وبلغ حجم العينة (436) موظفاً والقسم الثاني من الزبائن والعملاء حيث بلغ حجم العينة (1320) زبوناً، وتم أخذ العينة من 34 فندق، وكان من أهم نتائج الدراسة أن متغير الالتزام التنظيمي يعمل كوسيط بين المتغيرات الثلاثة (الدعم التنظيمي المدرك والتمكين النفسي والعلاقة التبادلية بين القادة والمرؤوسين) وبين متغير (جودة الخدمة)، وأيضاً بينت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين هذه المتغيرات الثلاثة على متغير جودة الخدمة، وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالدعم التنظيمي للموظفين مما يعكس بدوره إلى زيادة جودة الخدمة المقدمة للزبائن والذي يؤدي بدوره إلى زيادة النمو التنظيمي وتحقيق أعلى للأرباح.

منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لاسيما وأنه طريقة من طرق البحث العلمي يجعل الباحث قادراً على وصف ظاهرة ما وتفسيرها كما هي في الواقع، وجمع البيانات حولها، بغرض تحليل تلك البيانات وصولاً لنتائج واقعية دون تدخل الباحثين.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين، والأكاديميين ذوي المناصب الإدارية ويمثلون (رؤساء الأقسام، وعمداء الكليات، والمساعدين الأكاديميين، ..) في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، وجامعة الأقصى)، والبالغ عددهم خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (2015-2016) (1104) موظفاً، والجدول التالي يوضح مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجامعة، والصفة، وعدد الاستبانات الموزعة والمحصلة منها.

جدول (1): يوضح مجتمع الدراسة حسب الجامعة والصفة

الجامعة	إداري	أكاديمي بمنصب إداري	الإجمالي	الموزع	المحصل
الجامعة الإسلامية	446	88	534	176	173
جامعة الأزهر	170	85	255	82	79
جامعة الأقصى	202	113	315	92	86
الإجمالي	818	286	1104	350	338

الجدول رقم (1) يشير إلى أن (818) من مجتمع الدراسة من الإداريين، بينما كان (286) أكاديميين بمنصب إدارية، ومن الجدير بالذكر أن الباحثان حصل على هذه البيانات من خلال الاتصال المباشر بدوائر شؤون الموظفين بالجامعات الثلاث، بعد الاطلاع على الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم العالي في محافظات غزة للعام الدراسي 2015-2016م والمنشور في يناير 2016م، حيث قارن الباحثان بين البيانات الموجودة في الكتاب الإحصائي وبين البيانات الرسمية التي حصل عليها من دائرة شؤون الموظفين

4. دراسة (Bhatti, Battour et al. 2013): هدفت هذه

الدراسة إلى التعرف على تأثير كل من الاغتراب من خلال (العمل، والتفاعل) والأفراد من خلال (الخبرة السابقة، الكفاءة الذاتية والشبكات الاجتماعية والحساسية الثقافية) وأيضاً من خلال العامل التنظيمي (الدعم المباشر وغير مباشر) وأثرهم على الأداء الوظيفي، حيث تم جمع البيانات من (201) من العاملين المغتربين في ماليزيا، حيث تم تحليل النتائج باستخدام معادلات نموذج (Amos-16)، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين المغتربين من حيث العمل والتفاعل والعوامل الفردية والتنظيمية على الأداء الوظيفي، وقد أوصت الدراسة إلى التركيز على الدعم المباشر وغير مباشر للمغتربين لما يساهم في خلق بيئة صحية للمغتربين، بالإضافة إلى إجراء المزيد من البحوث والدراسات على المغتربين من أبعاد وعوامل مختلفة وأثرها على الأداء الوظيفي.

5. دراسة (Wickramasinghe, 2011): هدفت هذه

الدراسة إلى كشف تأثير الانغماس الوظيفي كعامل وسيط بين الدعم التنظيمي المدرك والتدوير الوظيفي في شركة تتبع نظام (turnover intention) في سيرلانكا. وتم أخذ عينة عشوائية تضم (616) موظفاً يعملون في شركات تصنيع الملابس، وتم استخدام الاستبانة كأداة مسحية واستخدام تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، وقد بينت الدراسة أن الرضا الوظيفي يرتبط سلبياً مع معدل التدوير الوظيفي، وأن الدعم التنظيمي المدرك يرتبط إيجابياً مع الرضا الوظيفي، وسلبياً مع معدل التدوير الوظيفي، وقد خصصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها، ضرورة اهتمام الشركات العاملة في سيرلانكا بالدعم التنظيمي وذلك عن طريق التوزيع العادل للمكافآت والمزايا الإضافية بالإضافة للفوائد الاجتماعية مثل الاحترام ودعم القادة للمرووسين وتقدير مساهمات موظفيها، لأن ذلك سيزيد مستوى الإنتاج، وكذلك توصي الدراسة بخفض معدل التدوير الوظيفي وذلك من خلال زيادة الدعم التنظيمي المقدم للعاملين الذي يؤدي بدوره لزيادة الانغماس الوظيفي.

الطريقة والإجراءات:

4. تحديد أبعاد الاستبانة، ومحتواها، وصياغة فقراتها في صورتها الأولية، حيث تم استخدام مقاييس عالمية لقياس محاور الاستبانة الثلاث وذلك كالآتي:
 أولاً: قياس مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية محل الدراسة، وقد تم تطوير مقياس لقياس الأداء الوظيفي من قبل Costa and McCrae (1992) وتم استخدامه من قبل Borman and Motowidlo's (1993) وكذلك (Yang and Hwang, 2014).

ثانياً: قياس مدى ممارسة المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية محل الدراسة للدعم التنظيمي المدرك، وقد تم الاعتماد في قياس الإدراك على العبارات الاثنتي عشر التي طرحها Eisenberger, et al., (1990) المعياري لقياس الدعم التنظيمي المدرك.

ثالثاً: قياس مستوى الارتباط الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الأكاديمية محل الدراسة، وقد تم اعتماد مقياس (Utrecht Work Engagement Uwes) والذي تم تصميمه بواسطة (Schaufeli et al., 2002) وتم استخدامه حديثاً من قبل الباحثين مثل (Kong, Y., 2009) وكذلك (Karatepe, o.m. et al., 2009)، حيث يتكون هذا المقياس من الأبعاد الرئيسة الثلاثة للارتباط الوظيفي وهي (الحيوية، التفاني، الاستغراق).

وبعد الانتهاء من أسئلة الاستبانة، تم عرضها على مجموعة من المختصين بالمجال الإداري في الجامعات والمؤسسات الفلسطينية لكسب الصدق الظاهري.

5. تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (40) موظفاً تم إدراجهم في عينة الدراسة الفعلية لاحقاً، وبهدف التأكد من سلامة الاستبانة، وصدق فقراتها، وثباتها.

6. اختيار عينة الدراسة الفعلية، وتطبيق الاستبانة في صورتها النهائية. والجدير بالذكر أن الاستبانة في صورتها النهائية كانت عبارة عن:

في الجامعات الثلاث، وكان هناك اختلافات بسيطة لا تؤثر على حجم العينة.

واعتمد الباحثان على معادلة روبرت ماسون لتحديد حجم العينة المطلوب، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية، وتم توزيع (350) استبانة، واسترد الباحثان (338) استبانة صالحة للتعامل الإحصائي، وبناءً على ذلك فإن العينة التي جرى عليها التحليل الإحصائي (338) موظفاً وموظفة، بنسبة (30.60%) من المجتمع الأصلي للدراسة، منهم (51.20%) من الجامعة الإسلامية، و(23.40%) من جامعة الأزهر، و(24.4%) من جامعة الأقصى، وكان من عينة الدراسة (20.40%) أكاديمي بمنصب إداري، و(79.60%) بمنصب إداري، وبلغت نسبة الذكور (81.40%)، بينما كانت نسبة الإناث (18.60%).

أداة الدراسة (الاستبانة):

تمثلت الأداة الأساسية لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة بالاستبانة، وذلك لقياس أثر الارتباط الوظيفي، والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، واتبع الباحثان مجموعة من الخطوات المنهجية والإجراءات في تصميم الاستبانة وتطبيقها، وكانت هذه الإجراءات على النحو التالي:

1. تحديد عنوان الدراسة، وصياغة مشكلتها، وأسئلتها، وفروضها.
2. الاطلاع على الأدبيات السابقة، والدراسات والبحوث المتعلقة بالارتباط الوظيفي، والدعم التنظيمي المدرك، والأداء الوظيفي، ومن أهم هذه الدراسات والبحوث، دراسة (Bhatti et al., 2015)، (Karanika-Murray, Duncan, et al. 2015)، (and Dhar, 2016 Jaiswal)، (الشنطي، 2015م)، (بحر، والعجلة، 2011م)، (بحر وأبو سويرح، 2010م)، (Breevaart, Bakker et al. 2015)، (Wickramasinghe, 2011)، (الرواشدة، 2013).
3. مشورة ذوي الاختصاص في محاور الإدارة، خاصة مشرف الدراسة.

وهو صدق محتوى الاستبانة وشكلها، ومدى ملائمة المحتوى وشموله للموضوع قيد الدراسة (القواسمة وآخرون، 2015م). ويقصد بصدق المحتوى أن تكون الأداة قادرة على قياس ما وضعت لأجل قياسه، وأن تشمل محاورها كافة عناصر الدرجة الكلية للظاهرة المراد قياسها "أثر الارتباط الوظيفي، والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية".

ويتم هذا الأمر من خلال إطلاع الباحثان على مجموعة من الدراسات والبحوث ذات العلاقة بمتغيرات الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي، وتناول كافة أبعادها المدروسة لكل متغير، والاطلاع على عدد من الاستبانات لدى عينات مشابهة، والاستفادة منها في صياغة الأداة الحالية، ومن ثم وضع تعريف اصطلاحي لكل متغير وأبعاده، وتعريف إجرائي لكل متغير وكل بعد من الأبعاد.

- صدق المحكمين (Referees Validity):

عُرِضت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المختصين بمجال الإدارة والإحصاء، بهدف كسب الصدق الظاهري، حيث قام الباحثان بتقنين فقرات الاستبانة، وإعادة صياغتها بناءً على توصيات ومقترحات لجنة التحكيم. وبلغ عدد المحكمين (9).

- صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency)

:(Validity)

يعد صدق الاتساق الداخلي أهم أنواع الصدق، وتكمن أهميته بأنه يشير إلى اتساق الاستبانة وفقراتها بالظاهرة، ويشير إلى تجانس المحاور والأبعاد والفقرات، وثبات النتائج، ويعبر عن العلاقة بين الفقرات والأبعاد، والفقرات والدرجة الكلية للمحور (أبو علام، 2010م). وتؤكد الباحثان من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة من خلال احتساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقراتها والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت معاملات الارتباط لجميع فقرات محور الارتباط الوظيفي ما بين (0.881 إلى 0.673)، وتراوحت لجميع فقرات الدعم التنظيمي المدرك ما بين (0.875 إلى 0.576)، بينما تراوحت معاملات الارتباط لفقرات المحور الثالث الأداء الوظيفي (0.811 إلى

أ- قسم البيانات الشخصية: الجامعة، وصفة العمل، والجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة.

ب- قسم الارتباط الوظيفي: ويتكون من (16) فقرة تتوزع على ثلاث أبعاد رئيسية: الحيوية، والتفاني، والاستغراق.

ت- قسم الدعم التنظيمي المدرك: ويتكون من (12) فقرة.

ث- قسم الأداء الوظيفي: ويتكون من (14) فقرة تتوزع إلى بعدين: الأداء السياقي، وأداء المهمة.

والجدول التالي رقم (2) يوضح محاور، وأبعاد وفقرات الاستبانة في صورتها النهائية:

جدول (2): أداة الدراسة "الاستبانة" فقراتها وأبعادها ومحاورها

عدد الفقرات	الأبعاد	المحاور
5	البعد الأول: الحيوية "الحماس للعمل"	أبعاد الارتباط الوظيفي
6	البعد الثاني: التفاني "الاهتمام بالدور"	
5	البعد الثالث: الاستغراق "الانهمك في العمل"	
16	المحور الأول: الارتباط الوظيفي	
12	المحور الثاني: الدعم التنظيمي المدرك	
8	البعد الأول: الأداء السياقي	أبعاد الأداء
6	البعد الثاني: أداء المهمة	الوظيفي
14	المحور الثالث: الأداء الوظيفي	
42	جميع الفقرات	

صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

أ. صدق الاستبانة (Validity):

الصدق بمفهومه العام يعني أن تقيس الأداة الظاهرة التي وضعت لأجل قياسها، وأن تكون الأبعاد قادرة على قياس الدرجة الكلية، وأن تكون الفقرات قادرة على قياس الأبعاد، والدرجة الكلية للظاهرة (عبيدات وآخرون، 2001م)، واتبع الباحثان مجموعة من الإجراءات للتأكد من صدق الاستبانة، وثبات نتائجها على عينة استطلاعية بلغت (40) موظفاً وموظفة، وذلك على النحو التالي:

- صدق المحتوى (Content Validity):

مرتفع	1	81.1524	0.9671	5.6829	البعد الثاني: التفاني "الاهتمام بالدور"	2
مرتفع	3	76.884	0.9911	5.384	البعد الثالث: الاستغراق "الانهمك في العمل"	3
مرتفع		78.854	0.873	5.522	الدرجة الكلية لمحور الارتباط الوظيفي	

الجدول رقم (3) يوضح أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لاستجابات الباحثين على فقرات الارتباط الوظيفي كان مرتفعاً وبلغ (78.854%)، وكان البعد الثاني التفاني "الاهتمام بالدور" بالمرتبة الأولى وحصل على وزن نسبي (81.1524%)، يليه البعد الأول الحيوية "الحماس للعمل" بوزن نسبي بلغ (78.067%)، وجاء بالرتبة الأخيرة البعد الثالث الاستغراق "الانهمك في العمل" بوزن نسبي بلغ (76.884%).

ويفسر الباحثان هذه النتائج أن العاملين بالمؤسسات الأكاديمية يحظون بمكانة اجتماعية مرموقة، لذا كان ارتباطهم الوظيفي مرتفعاً، كما أن موظفي المؤسسات الأكاديمية يشعرون بأنهم يقدمون خدمات تعليمية تحقق التنمية البشرية والاقتصادية، فشعورهم بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الطلبة يجعلهم أكثر حماساً للعمل، وتقائماً لتقديم أجود الخدمات التعليمية. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Breevaat et al., 2015)، كما وتتفق مع نتائج دراسة (الرواشدة، 2013م).

نتائج السؤال الثاني ومناقشتها: ما مستوى تصورات الموظفين حول الدعم التنظيمي المدرك في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية؟

للإجابة عن السؤال الثاني استخدم الباحثان الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، والترتيب لفقرات الدعم التنظيمي المدرك، والدرجة الكلية لفقراته، والجدول رقم (4) يوضح النتائج:

(0.525)، وجميعها معاملات ارتباط دالة إحصائياً، وبناءً على ذلك فإن فقرات الاستبانة قادرة على قياس ما وضعت لأجل قياسه.

ب. ثبات أداة الدراسة:

الثبات يعني استقرار النتائج، وتم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال عدة طرق، وهي معاملات ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية، حيث أسفرت النتائج أن جميع معاملات ألفا كرونباخ دالة إحصائياً، كذلك تبين أن معاملات ألفا كرونباخ تتراوح ما بين (0.765 إلى 0.942).

وكانت جميع معاملات الارتباط بين الفقرات فردية الرتب والفقرات زوجية الرتب دالة إحصائياً، وتبين أن معاملات الارتباط بعد التصحيح باستخدام معادلتَي سبيرمان براون، وجتمان ما بين (0.683 إلى 0.931).

الأساليب الإحصائية:

قام الباحثان باستخدام برنامج رزمة التحليل الإحصائية للعلوم الاجتماعية في إدخال البيانات وترميزها، وتم إجراء مجموعة من الاختبارات المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة، والتحقق من فروضها، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، ومعاملات الارتباط، ومعاملات الانحدار.

نتائج السؤال الأول ومناقشتها: ما مستوى تصورات الموظفين حول الارتباط الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية؟

للإجابة عن السؤال الأول استخدم الباحثان الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، والترتيب لأبعاد الارتباط الوظيفي، والدرجة الكلية لفقراته، ثم قام بتحليل بيانات كل بعد من أبعاد الارتباط الوظيفي:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل بعد من أبعاد الارتباط الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته

م.أ	أبعاد الارتباط الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	البعد الأول: الحيوية "الحماس للعمل"	5.4669	0.9869	78.067	2	مرتفع

					الجامعة تحرص على تسخير مواردها لمساعدتي في إنجاز مهامي الوظيفية.
متوسط	3	63.375	1.492	4.438	7 أشعر أن الجامعة تبدي جهوزية لمساعدتي عندما أواجه مشكلة في العمل.
متوسط	9	59.88	1.547	4.193	8 أشعر أن الجامعة تبدي جهوزية لمساعدتي عند حاجتي لمصلحة خاصة. مثل (قروض، تسهيل مهمة)
متوسط	12	59.08	1.642	4.137	9 أشعر أن الجامعة تتردد في إحلال فرد آخر مكاني براتب أقل.
متوسط	7	60.933	1.537	4.267	10 أشعر أن الجامعة تبدي اهتماماً كافياً بإستقراري الوظيفي.
متوسط	5	62.961	1.629	4.409	11 أشعر أن الجامعة تحرص على إشعاري بأنها فخورة بي عندما أحقق

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات محور "الدعم التنظيمي المدرك" والدرجة الكلية لفقراته

م.	فقرات محور الدعم التنظيمي المدرك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	أشعر أن الجامعة التي أعمل بها تراعي قيمي وأهدافي الشخصية.	4.737	1.569	67.6444	1	متوسط
2	أشعر أن الجامعة تحرص على أخذ آرائي فيما يخص العمل.	4.427	1.536	63.2176	4	متوسط
3	أشعر أن الجامعة تراعي مصلحتي عند اتخاذ القرارات ذات العلاقة بعلمي ومستقبلي.	4.163	1.633	59.45	10	متوسط
4	أشعر أن الجامعة تقدر مساهماتي في رخائها وإستقرارها.	4.305	1.636	61.475	6	متوسط
5	أشعر أن الجامعة تمنني أفضل وظيفة تتلاءم مع مؤهلاتي.	4.264	1.618	60.89	8	متوسط
6	أشعر أن	4.595	1.521	65.62	2	متوسط

نتائج السؤال الثالث ومناقشتها: ما مستوى تصورات الموظفين

حول الأداء الوظيفي؟

للإجابة عن السؤال الثالث استخدم الباحثان الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، والترتيب لأبعاد وفقرات الأداء الوظيفي، والدرجة الكلية لفقراته، والجدول رقم (5) يوضح النتائج:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان

النسبية والترتيب لأبعاد الأداء الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته

م.م	أبعاد الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	الأداء السياقي	5.7718	0.8564	82.45	1	مرتفع
2	أداء المهمة	5.751	0.7916	82.16	2	مرتفع
	الدرجة الكلية لفقرات محور الأداء الوظيفي	5.7629	0.7801	82.33		مرتفع

يوضح الجدول رقم (5) أن الوزن النسبي لكافة فقرات الأداء الوظيفي (82.33%)، وهو معدل مرتفع، وتشير النتائج أن هناك تقارب بين الأداء السياقي للموظفين كمجموعة عمل، وبين أداء المهمة للموظف، حيث بلغ الوزن النسبي للأداء السياقي (82.45%)، بينما كان الوزن النسبي لأداء المهمة (82.16%). وهي نسب مرتفعة؛ وارتفاع هذه النسب قد يرجع إلى طبيعة سياسات التعيين والاختيار في الجامعات الفلسطينية والمؤسسات الأكاديمية، حيث تعتمد على معايير محددة، وأهمها تحمل ضغوط العمل، والقدرة على العمل ضمن مجموعات، وفيما يلي تفصيل لكل بعد من أبعاد الأداء الوظيفي:

أولاً: الأداء السياقي.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان

النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات البعد الأول "الأداء السياقي"

والدرجة الكلية لفقراته

م.م	فقرات البعد الأول الأداء السياقي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	أساعد زملائي في إنجاز أعمالهم بفعالية ونشاط.	5.728	1.137	81.83	6	مرتفع
2	أحرص على تحقيق الأداء	5.838	1.06	83.40	3	مرتفع

إنجازاً هاماً.						
أشعر أن الجامعة تحرص على جعل وظيفتي أكثر متعة بقدر استطاعتها.	12	4.154	1.537	59.32	11	متوسط
الدرجة الكلية لفقرات محور الدعم التنظيمي المدرك		4.341	1.281	61.9895		متوسط

يوضح الجدول رقم (4) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لمحور الدعم التنظيمي المدرك (61.9895%)، وهي نسبة متوسطة، وأدنى من المستوى المطلوب، وكانت الفقرة رقم (1) ذات الرتبة الأولى، وتتص على (أشعر أن الجامعة التي أعمل بها تراعي قيمي وأهدافي الشخصية)، وكانت بوزن نسبي بلغ (67.644%)، يليها بالرتبة الثانية الفقرة رقم (6)، وتتص على (أشعر أن الجامعة تحرص على تسخير مواردها لمساعدتي في إنجاز مهامي الوظيفية)، بوزن نسبي بلغ (65.62%).

فيما كانت الفقرة رقم (12) بالرتبة ما قبل الأخيرة، وتتص على (أشعر أن الجامعة تحرص على جعل وظيفتي أكثر متعة بقدر استطاعتها)، بوزن نسبي بلغ (59.32%)، يليها الفقرة رقم (9)، وتتص على (أشعر أن الجامعة تتردد في إحلال فرد آخر مكاني براتب أقل)، بوزن نسبي بلغ (59.08%).

ويفسر الباحثان أن الجامعات الفلسطينية تعيش أوضاع مادية صعبة، وتعاني نقص الإمكانيات المتاحة لذا لا تقدم الدعم التنظيمي اللازم لموظفيها، فجاء إدراكهم لهذا الدعم بدرجة متوسطة. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (الشنطي، 2015م)، واختلفت مع نتائج دراسة (العنزي، 2014م) ويعزو الباحثان هذا الاختلاف إلى اختلاف البيئة، حيث أن الدراسة الحالية تهتم بموظفي المؤسسات الأكاديمية في قطاع غزة، فيما بحث (العنزي، 2014م) الدعم التنظيمي بإدارة مرور منطقة الرياض، كما أن العنزي ربط الدعم التنظيمي بأنظمة التدريب، وأنظمة التدريب للعاملين بالشرطة لها محدداتها ومعاييرها وعوامل مؤثرة فيها.

لتطوير جامعتي)، وجاءت بوزن نسبي مرتفع (79.89%)، وهذا دليل على موافقة العينة على كافة فقرات المحور. ويرى الباحثان أن العمل ضمن المؤسسات الأكاديمية يدفعك للتعامل مع الزملاء ويتيح بناء علاقات إنسانية جيدة، وهذا يولد لدى الموظف أداء سياقي مرتفع. ثانياً: أداء المهمة.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات البعد الثاني "أداء المهمة" والدرجة الكلية لفقراته

م.م	فقرات البعد الثاني أداء المهمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
9	أفوق على زملائي بأداء مهام العمل.	5.341	1.042	76.30	6	مرتفع
10	لدى القدرة على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة بشكل مناسب.	5.802	0.921	82.89	4	مرتفع
11	أتمكن من إنجاز أهداف العمل الموكلة لي بفعالية.	5.941	0.945	84.87	2	مرتفع
12	لا أتأخر ولا أعاذر مكان العمل مبرراً.	5.808	1.26	82.97	3	مرتفع
13	أهدف إلى إنجاز مهام عملي بشكل مثالي.	6.03	0.962	86.143	1	مرتفع
14	أنا حذر ونادراً ما أرتكب الأخطاء.	5.586	0.978	79.80	5	مرتفع
	الدرجة الكلية لفقرات البعد الثاني أداء المهمة	5.751	0.7916	82.16		مرتفع

	المطلوب ضمن فريق العمل.					
3	أتعامل بلطف أثناء تأدية العمل.	5.882	1.021	84.03	1	مرتفع
4	أأخذ الإجراءات المناسبة لحل المشاكل في بيئة العمل.	5.773	0.971	82.47	5	مرتفع
5	أعمل بفعالية في تقديم مقترحات ومبادرات لتطوير جامعتي.	5.592	1.173	79.89	8	مرتفع
6	أعمل بنشاط على إبراز نقاط القوة لجامعتي.	5.725	1.132	81.79	7	مرتفع
7	أستطيع إنجاز المهام المكلف بها والتي تتعدى مسؤولياتي.	5.802	0.993	82.89	4	مرتفع
8	أقوم بالتنسيق مع زملائي في العمل بشكل فعال.	5.838	1.051	83.40	2	مرتفع
	الدرجة الكلية لفقرات البعد الأول الأداء السياقي	5.7718	0.8564	82.45		مرتفع

يوضح جدول رقم (6) أن الأوزان النسبية لكافة فقرات البعد الأول من أبعاد الأداء الوظيفي "الأداء السياقي" مرتفعة، والواضح أن النسب كانت متقاربة وتراوح ما بين (84.03% إلى 79.89%)، وهذا يدل على أن الأداء السياقي عند عينة الدراسة مرتفعاً. وكانت الفقرة رقم (3)، ذات الرتبة الأولى، وتتص على (أتعامل بلطف أثناء تأدية العمل)، بوزن نسبي بلغ (84.03%)، يليها بالرتبة الثانية الفقرة رقم (8)، وتتص على (أقوم بالتنسيق مع زملائي في العمل بشكل فعال)، بوزن نسبي بلغ (83.04%)، وجاءت بنفس النسبة الفقرة رقم (2)، وتتص على (أحرص على تحقيق الأداء المطلوب ضمن فريق العمل)، لكن مع اختلاف الانحراف المعياري، فيما كانت الفقرة رقم (5) ذات الرتبة الأخيرة، وتتص على (أعمل بفعالية في تقديم مقترحات ومبادرات

يوضح الجدول رقم (8) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01)، أي أن هناك علاقة ارتباط طردية وقوية بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي وبين الارتباط الوظيفي وأبعاد الأداء الوظيفي (الأداء السياقي، وأداء المهمة).

ويرى الباحثان أن ارتباط الموظف بعمله، وشعوره بمسئوليته يجعله أكثر حماساً للعمل، وأكثر دقة في أداء مهامه. وتمتعه بالحيوية، والتفاني، وانهماكه في عمله يجعله أكثر مثابرة، وقدرة على العمل ضمن مجموعة وأداء المهام الموكلة على عاتقه. وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى ثلاث فروض فرعية قام الباحثان باختبار كل فرض على حدة وذلك على النحو التالي:

الفرضية الفرعية الأولى (1-1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحيوية "الحماس للعمل" والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى قام الباحثان باستخدام معامل الارتباط بيرسون، بين الدرجة الكلية لبعد الحيوية، وأبعاد الأداء الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته، وفيما يلي مصفوفة الارتباط:

جدول (9): مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لبعد الحيوية

والأداء الوظيفي

المتغيرات	البيان	الأداء السياقي	أداء المهمة	للأداء الوظيفي
الدرجة الكلية لبعد الحيوية "الحماس للعمل"	R	**0.594	**0.559	**0.616
	Sig.	0.000	0.000	0.000

جدول رقم (9) يوضح أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، ويتضح أن جميع معاملات الارتباط قوية طردية. أي أنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين الحيوية والأداء الوظيفي، وبين الحيوية وأبعاد الأداء الوظيفي (الأداء السياقي، وأداء المهمة).

وهذا يدل على أن تمتع الموظف بالحماس والحيوية في العمل يجعله أكثر دقة في الأداء، سواء على المستوى السياقي أو على مستوى أداء المهمة.

الفرضية الفرعية الثانية (1-2): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفاني "الاهتمام بالدور" والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

يوضح الجدول رقم (7) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لأداء المهمة مرتفعاً، ويتضح من الجدول أن جميع الفقرات حظيت على أوزان نسبية مرتفعة، حيث تراوحت ما بين (86.143% إلى 76.30%). وحظيت الفقرة رقم (13) على الرتبة الأولى، وتتص على (أهداف إلى إنجاز مهام عملي بشكل مثالي)، بوزن نسبي بلغ (86.143%)، يليها بالرتبة الثانية الفقرة رقم (11)، وتتص على (أمكن من إنجاز أهداف العمل الموكلة لي بفعالية)، بوزن نسبي بلغ (84.87%). فيما جاءت الفقرة رقم (9) على الرتبة الأخيرة، وتتص على (أتفوق على زملائي بأداء مهام العمل)، بوزن نسبي بلغ (76.30%). وهي أيضاً نسبة مرتفعة. وهذا يدل على موافقة العينة على فقرات البعد المتعلق بأداء المهمة. ويرى الباحثان بأن موظفي المؤسسات الأكاديمية يتمتعون بمهارات وقدرات على إتمام المهام الموكلة على عاتقهم، كما أن تأجيل الأعمال والمهام تتراكم على الموظف، لذا يبقى حذراً بإتمام المهمة بأسرع وقت وبأفضل أداء، كما أن العمل في المؤسسات الأكاديمية والبعد عن الروتين يدفع الموظف للمثابرة، وأداء المهام بدقة وجودة، ويرى الباحثان ومن خلال عمله في إحدى هذه المؤسسات أن طبيعة الرقابة الموجهة نحو الموظفين تجعلهم أكثر حرصاً على أداء مهامهم، وطبيعة القيادة المتوفرة تدفعك وتشجعك لأداء مهامك.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى قام الباحثان باستخدام معامل الارتباط بيرسون، بين الدرجة الكلية لمحور الارتباط الوظيفي، وأبعاد الأداء الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته، وفيما يلي مصفوفة الارتباط:

جدول (8): مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لمحور الارتباط

الوظيفي والأداء الوظيفي

المتغيرات	البيان	الأداء السياقي	أداء المهمة	للأداء الوظيفي
الدرجة الكلية للارتباط الوظيفي	R	**0.654	**0.639	**0.688
	Sig.	0.000	0.000	0.000

المهام الموكلة على عاتقه، سواء المهام السياقية وضمن مجموعة وفريق العمل، أو الأداء الفردي للموظف. والناتج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى تتفق مع نتائج دراسة (Breevaart, et. al, 2015)، ودراسة (البليسي، 2012م)، ودراسة (بحر وأبو سويرح، 2010م)، ودراسة (أبو شرخ، 2010م).

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية قام الباحثان باستخدام معامل الارتباط بيرسون، بين الدرجة الكلية لمحور الدعم التنظيمي المدرك، وأبعاد الأداء الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته، وفيما يلي مصفوفة الارتباط:

جدول (12): مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لمحور الدعم

التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي

المتغيرات	البيان	الأداء السياقي	أداء المهمة	للأداء الوظيفي
الدرجة الكلية للدعم التنظيمي المدرك	R	**0.348	**0.232	**0.320
	Sig.	0.000	0.000	0.000

يوضح الجدول رقم (12) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01)، أي أن هناك علاقة ارتباط طردية بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي وبين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الأداء الوظيفي (الأداء السياقي، وأداء المهمة).

ويرى الباحثان أن الدعم الذي يتلقاه الموظف يؤثر في الروح المعنوية لديه، مما يجعله أكثر تقبلاً لوظيفته، وللتعليمات والقوانين المنظمة لعمله، وهذا ينعكس على أداءه السياقي والفردي.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Jaiswal & Dhar, 2016)، ودراسة (نوح، 2013م)، ودراسة (Ucar, 2010)، ودراسة (Colakoglu, 2010)، ودراسة (إسكندر، 2009م)، ودراسة (عواد، 2007م)، ونتائج دراسة (الحراشنة والهيبي، 2006م)، وأظهرت نتائج (هندي، 2005م) بأن الأداء الوظيفي أحد نتائج الدعم التنظيمي المدرك وهذا يدعم نتائج الفرضية السابقة، وتتفق

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية قام الباحثان باستخدام معامل الارتباط بيرسون، بين الدرجة الكلية لبعد التفاني، وأبعاد الأداء الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته، وفيما يلي مصفوفة الارتباط:

جدول (10): مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لبعد التفاني

والأداء الوظيفي

المتغيرات	البيان	الأداء السياقي	أداء المهمة	للأداء الوظيفي
الدرجة الكلية لبعد التفاني "الاهتمام بالدور"	R	**0.614	**0.606	**0.649
	Sig.	0.000	0.000	0.000

جدول رقم (10) يوضح أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، ويتضح أن جميع معاملات الارتباط قوية طردية. أي أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين التفاني والأداء الوظيفي.

وجدير بالذكر أن اهتمام الموظف بدوره، يجعله أكثر فهماً للمهام الموكلة إليه، وأكثر قدرة على إنجازها بالدقة المطلوبة، وبالجودة اللازمة وبالتوقيت المناسب.

الفرضية الفرعية الثالثة (1-3): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق "الانهمك في العمل" والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة قام الباحثان باستخدام معامل الارتباط بيرسون، بين الدرجة الكلية لبعد الاستغراق، وأبعاد الأداء الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته، وفيما يلي مصفوفة الارتباط:

جدول (11): مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لبعد الاستغراق

والأداء الوظيفي

المتغيرات	البيان	الأداء السياقي	أداء المهمة	للأداء الوظيفي
الدرجة الكلية لبعد الاستغراق "الانهمك في العمل"	R	**0.533	**0.535	**0.567
	Sig.	0.000	0.000	0.000

جدول رقم (11) يوضح أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.01)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، ويتضح أن جميع معاملات الارتباط قوية طردية. أي أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين الاستغراق والأداء الوظيفي، وبين الاستغراق وأبعاد الأداء الوظيفي (الأداء السياقي، وأداء المهمة)، والانهمك في العمل يعد من أفضل الطرق، والوسائل التي تساعد الموظف على إتمام

الجدول السابق رقم (14) يوضح أن قيم (*Sig.*) أقل من مستوى الدلالة (0.01)، وبناء على ذلك فإن معادلة الانحدار هي على النحو التالي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 2.366 + (0.615 \times \text{الارتباط الوظيفي})$$

ويفسر الباحثان ذلك أنه عندما يرتبط الموظف بمؤسسته، ومهنته، يكن أكثر عطاءً وحماساً لتقديم كل ما يمتلك من جهد في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي كانت هناك علاقة أثر بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي. وتتفق مع نتائج دراسة (Breevaart, et. al, 2015).

ثانياً: أثر الدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي.

بلغ معامل الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي (0.320)، وكانت العلاقة دالة وطردية، وبناء على ذلك فإن معامل التحديد التفسيري يبلغ (0.102)، وهذا يدل على أن التغيير في الدعم التنظيمي المدرك يفسر ما نسبته (10.20%) من التغيير الحاصل في الأداء الوظيفي. والجدول التالي يبين نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة العلاقة بينهما.

جدول (15): اختبار تحليل التباين الأحادي لأثر الدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	قيمة (Sig.)
الانحدار	20.947	1	20.947	38.224	0.000
البواقي	184.132	336	0.548		
الإجمالي	205.079	337			

يتضح من الجدول رقم (15) بأن العلاقة دالة إحصائياً، وأن هناك أثر دال للدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي، وفيما يلي جدول يوضح معادلة الانحدار:

جدول (16): معادلة انحدار الدعم التنظيمي المدرك/الأداء الوظيفي

النموذج	قيمة (B)	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig.)
الثابت	4.918		34.506	0.000
الدعم التنظيمي المدرك	0.195	0.320	6.183	0.000

النتائج السابقة إلى حد ما مع نتائج دراسة (حامد، 2003م) حيث أكد على أن إدراك الدعم التنظيمي يؤثر في سلوك المواطن التنظيمي، وهذا ينعكس على أداء الموظف، كما تتفق أيضاً مع نتائج دراسة (المغربي، 2003م).

5.5.3 الفرضية الرئيسية الثالثة: يؤثر كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي.

أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك علاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، وأن هناك علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي، والفرضية الرئيسية الثالثة تبحت في العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، حيث استخدم الباحثان اختبار تحليل الانحدار وفقاً لطريقة (Stepwise)، حيث ينبثق عن الفرضية الرئيسية الثالثة ثلاث فروض فرعية للعلاقات الخطية، وهي على النحو التالي:

أولاً: أثر الارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي.

بلغ معامل الارتباط بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي (0.688)، وكانت العلاقة دالة وقوية وطردية، وبناء على ذلك فإن معامل التحديد التفسيري يبلغ (0.474)، وهذا يدل على أن التغيير في الارتباط الوظيفي يفسر ما نسبته (47.40%) من التغيير الحاصل في الأداء الوظيفي. والجدول التالي يبين نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة العلاقة بينهما.

جدول (13): اختبار تحليل التباين الأحادي لأثر الارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	قيمة (Sig.)
الانحدار	97.192	1	97.192	302.692	0.000
البواقي	107.887	336	0.321		
الإجمالي	205.079	337			

يتضح من الجدول رقم (13) بأن العلاقة دالة إحصائياً، وأن هناك أثر دال للارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، وفيما يلي جدول يوضح معادلة الانحدار:

جدول (14): معادلة انحدار الارتباط الوظيفي/الأداء الوظيفي

النموذج	قيمة (B)	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig.)
الثابت	2.366		11.968	0.000
الارتباط الوظيفي	0.615	0.688	17.398	0.000

جدول (18): معادلة انحدار الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك/ الأداء الوظيفي

النموذج	قيمة (B)	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig.)
الثابت	2.371		11.990	0.000
الارتباط الوظيفي	0.636	0.045	0.984	0.000
الدعم التنظيمي المدرك	0.028	0.712	15.44	0.326

بناء على النتائج الواردة في الجدول (18) فإن الانحدار باستخدام طريقة (Stepwise) يحذف تأثير الدعم التنظيمي المدرك، لأنه تأثير ضعيف، وأن قيمة الاحتمال لم تكن أقل من مستوى الدلالة (0.05)، بمعنى أن هناك أثر للارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي، لكن النسبة الأكبر لأثر الارتباط الوظيفي في تفسير التغير الذي يحصل في الأداء الوظيفي، ويفسر الباحثان ذلك بأن مستوى الدعم التنظيمي كان منخفضاً حسب ما أوردت نتائج الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة، ومعادلة الانحدار كانت على النحو التالي:

النتائج والتوصيات:

أولاً: نتائج الدراسة.

1. أظهرت النتائج أن درجة الارتباط الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية مرتفعاً بنسبة (78.854%)، وأظهرت النتائج أن درجة التفاني "الاهتمام بالدور" حظي على الرتبة الأولى وبوزن نسبي مرتفع بلغ (81.152%)، يليه بالرتبة الثانية درجة الحيوية "الحماس للعمل" بوزن نسبي مرتفع (78.067%)، يليها درجة الاستغراق "الانهماك في العمل" بوزن نسبي مرتفع بلغ (76.884%).
2. أظهرت النتائج أن درجة إدراك العاملين بالمؤسسات الأكاديمية الفلسطينية للدعم التنظيمي المدرك (61.9895%)، وهي نسبة متوسطة.
3. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الأكاديمية الفلسطينية مرتفعة، وكانت بوزن نسبي (82.33%)، كما تبين أن درجة الأداء السياقي كان مرتفعاً

الجدول السابق رقم (16) يوضح أن قيم (Sig.) أقل من مستوى الدلالة (0.01)، وبناء على ذلك فإن معادلة الانحدار هي على

$$\text{الأداء الوظيفي} = 4.918 + 0.195 \times \text{الدعم التنظيمي}$$

ويفسر الباحثان ذلك أنه عندما تقدم المؤسسة دعمها التنظيمي للموظف، يكن أكثر قدرة على تجاوز مشكلات العمل، كما يشعر بأهميته وبالتالي يتبنى أهداف المؤسسة، وتتوافق أهدافه الشخصية مع أهداف مؤسسته، وهذا من شأنه أن ينعكس على دافعه نحو العمل ويؤثر إيجاباً في مستوى الأداء الوظيفي سواء السياقي الجماعي أو المهام الموكلة عليه على المستوى الفردي وتتفق النتائج السابقة مع نتائج دراسة (Jaiswal & Dhar, 2016)، ودراسة (نوح، 2013)، ودراسة (Colakoglu, 2010)، ودراسة (إسكندر، 2009)، ودراسة (عواد، 2007)، ونتائج دراسة (الحراشة والهيبي، 2006)، ودراسة (المغربي، 2003).

ثالثاً: أثر كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي معاً على الأداء الوظيفي.

أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي معاً والأداء الوظيفي (0.690)، وهي علاقة طردية قوية، وكان معامل التحديد يساوي (0.475)، أي أن التغير في الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي يفسر ما نسبته (47.50%) من التغير الحاصل في الأداء الوظيفي، وفيما يلي تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة العلاقة الخطية بين المتغيرات:

جدول (17): اختبار تحليل التباين الأحادي لأثر الارتباط الوظيفي

والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	قيمة (Sig.)
الانحدار	97.503	2	48.751	151.815	0.000
البواقي	107.576	335	0.321		
الإجمالي	205.079	337			

يتضح من الجدول رقم (17) بأن العلاقة دالة إحصائياً، وأن هناك أثر دال للارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك في الأداء الوظيفي، وفيما يلي جدول يوضح معادلة الانحدار:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 2.371 + 0.636 \times \text{الارتباط الوظيفي} + 0.028 \times \text{الدعم التنظيمي المدرك}$$

- وبلغ (82.45%)، وجاء بُعد أداء المهمة مرتفعاً وبلغ ما نسبته (82.16%).
4. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.
5. تبين أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية "الحماس للعمل"، التفاني "الاهتمام بالدور"، والاستغراق "الانهمك في العمل") والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.
6. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.
7. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر دال إحصائياً للارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.
8. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر للدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.
9. تبين أن هناك أثر للارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك معاً على الأداء الوظيفي، وكان أثر الارتباط الوظيفي مرتفعاً مقابل أثر الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين بالمؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.
- ثانياً: توصيات الدراسة.
- في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، وفي ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة التي عرضها الباحثان، توصي الدراسة بما يلي:
1. منح الموظف مزيداً من الحرية في طرح الأفكار والمشاركة في العملية الإدارية واتخاذ القرار بما يحقق رفع مستوى الارتباط الوظيفي لديه.
 2. ضرورة منح الموظف الدعم التنظيمي اللازم وقياس مدى إدراكه لهذا الدعم، كون الدعم التنظيمي له أثر دال في الأداء الوظيفي.
 3. إحداث التوافق بين الأهداف الشخصية للموظفين، وأهداف المؤسسة الأكاديمية.
4. يوصي الباحثان بأهمية اتخاذ القرارات وفق أسس علمية منهجية تقوم على أساس تحقيق الأهداف المنشودة مع مراعاة حاجات الموظفين وقدراتهم ومؤهلاتهم.
5. ضرورة أن تبدي المؤسسات الأكاديمية أهمية بالغة في علاج مشكلات العمل، وتعديل سياسات وإجراءات الوظائف المتاحة لديها لمساعدة الموظفين على أداء مهامهم.
6. توطيد العلاقات الإنسانية في المؤسسات الأكاديمية، وتسهيل الحاجات الخاصة بالموظفين.
7. يوصي الباحث بأهمية أن تُشعر المؤسسة الأكاديمية موظفيها بالأمان الوظيفي، وتمنحهم الاستقرار الوظيفي.
8. صياغة إجراءات عمل مرنة، ليتسنى تغييرها مع متطلبات المهنة الأكاديمية.
9. تشجيع الموظفين ومنحهم الحوافز اللازمة ليشعروا بدورهم وأهمية مهنتهم.
10. محاكاة التجارب العالمية التي تستخدمها المؤسسات الأكاديمية العالمية في مجالات دعم الموظفين.
11. مراعاة الجوانب الانفعالية للموظفين، خاصة في ظل الظروف الأمنية والسياسية الراهنة.
12. إعداد تصور مقترح حول سبل تعزيز الدعم التنظيمي للموظفين، وأخذ آرائهم حول هذه السبل.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو رمان، أسعد حامد والحوري، فالح عبد القادر والبوريني، فيصل عبد الرحمن. (2011م). العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية. مصر، جامعة القاهرة، مجلة المحاسبة والإداري والتأمين، 78(50)، 1-27.
- أبو شرح، نادر. (2010م). تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أبو علام، رجاء. (2010م). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. القاهرة: دار النشر للجامعات.
- بحر، يوسف وأبو سويرح، أيمن. (2010م). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة. مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، 21(2)، 1147-1214.

- مطرية، عوض؛ أبو هنطش إبراهيم، عامر وجيه (2008). هجرة الأسمعة من المجتمع الفلسطيني: مع دراسة استكشافية لقطاعي الصحة والتعليم العالي، رام الله: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس).
- المعابطة، سليمان فلاح. (2006)، أثر بيئة العمل في الإبداع التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر العاملين الإداريين (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة مؤتة، الأردن.
- المغربي، عبد الحميد. (2003). أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد للإنجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية. *المجلة العلمية التجارة والتمويل كلية التجارة، جامعة طنط، 2(2)، 149-171*.
- المغربي، عبد الحميد. (2012). أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي بالتطبيق على الأجهزة الحكومية السعودية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة. 26(3)، 1-50*.
- النميان، عبدالله عبد الرحمن. (2003). الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- هندي، هند. (2005). محددات ونتائج مدرجات العاملين للدعم التنظيمي - دراسة تطبيقية على قطاع الدواء (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة عين شمس، كلية التجارة.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:**
- Agarwal, Vikas, Naveen D. Daniel, and Narayan Y. Naik. (2009). Role of managerial incentives and discretion in hedge fund performance. *The Journal of Finance* 64(5), 2221-2256.
- Bhatti, M. A., et al. (2013). Expatriates adjustment and job performance: An examination of individual and organizational factors. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(7), 694-717.
- Borman, W. C. and Motowidlo, S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. *Personnel Selection in Organizations; San Francisco: Jossey-Bass*, 71.
- Breevaart, K., et al. (2015). Leader-member exchange, work engagement, and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 754-770.
- Burke, Ronald J. et al. (2009). Work engagement among hotel managers in Beijing , china: Potential antecedents and consequences , *Tourism Review*, 64 (3), 5-18.
- Colakoglu, U., et al. (2010). the effects of perceived organisational support on employees' affective outcomes: evidence from the hotel industry. *tourism and hospitality management*, 16(2), 125-150.
- Danford, A. et al. (2008). Partnership- high performance work systems and quality of working life. *New Technology, Work and Employment*, 23(3), 151-166.
- Decuir, A. D. (1999). *Satisfaction and Performance: The explanatory role of the task vs. contextual performance distinction* (Unpublished dissertation) Texas A&M University, Austin.
- Eisenberger , R., Fasolo , P.M., & Dawis – Lamastro , V. (1990). Effects of perceived organizational support on employee akikgence , innovation and commitment . *journal of Applied Psychology* , Vol. 53 ,51 – 59.
- Eisenberger , R., Huntington , R., Hutchinson , S., and Sowa , D. (1986). Perceive organizational support , *journal of Applied psychology* ,Vol. 71 ,500 – 507.
- البليبيسي، أسامة. (2012). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الحلايية، غازي. (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- خليفات، عبد الفتاح والمطارنة، شرين محمد. (2010). أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن. الأردن، جامعة مؤتة، مجلة دمشق، 26(2)، 1-28
- شاهين، ماجد ابراهيم. (2010). مدى فاعلية وعدالة نظم تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- الشنطي، محمود. (2015). دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية (دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية - الشق المدني - قطاع غزة)، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 23(2)، 31-59.
- عبد الكريم، نصر (2013). نحو استراتيجية وطنية لتحقيق الاستدامة المالية لنظام التعليم الجامعي العام الفلسطيني، رام الله: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس).
- العطوي، عامر علي حسين. (2007). أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي. مجلة القاسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القاسية. العراق، 9(3)، 146-170.
- العكش، علاء. (2007). نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- العنزي، عامر بن فيران مسدح. (2014). الدعم التنظيمي المدرك ودوره في نقل أثر التدريب بإدارة مرور منطقة الرياض. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.
- القحطاني، سالم بن حسن. (2001). القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي. الرياض: مرامر للطباعة والنشر.
- ماضي، خليل اسماعيل ابراهيم. (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة قناة السويس، مصر.
- المحاسنة، إبراهيم محمد. (2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. ط1. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع.
- المربع، صالح. (2004). التطوير التنظيمي وعلاقته بالأداء - من وجهة نظر العاملين في المديرية العامة للجوازات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.

- Tang, C. S.-M., et al. (2013). Chinese core self-evaluations and job performance: Entrepreneurs in private small and medium enterprises. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 4(2), 151-170.
- Van S. (2000). Relationship of Task Performance and Contextual performance with Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment. *Human Resource management Review*, 10(1), 79-95.
- Wefald, A. J. (2008). An examination of job engagement, transformational leadership, and related psychological constructs, ProQuest.
- Wheelen, T.L and Hunger, D.J.(2012). *Strategic management and business policy* (13th ed), New Jersey: prentice Hall
- Wickramasinghe, D. and Wickramasinghe, V. (2011). Perceived organisational support, job involvement and turnover intention in lean production in Sri Lanka. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology* 55(5-8), 817-830.
- Yang, C.-L. and Hwang, M. (2014). Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Management Studies*, 8(1), 6-26.
- Eran V. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance, Division of Public Administration and Policy, School of Political Sciences, University of Haifa, Haifa, Isreal, Emerald Full text article. www.emeraldinsight.com.
- Fu, Y. and Lihua, Z. (2012). Organizational justice and perceived organizational support: The moderating role of conscientiousness in China. *Nankai Business Review International*, 3(2), 145-166.
- Harris, A. F. (2003). *Towards Cultural Competence :An Exploratory study of the relationship between racial identity and contextual performance indicators of public employees* (Unpublished dissertation) North Carolina State University, Raleigh, North Carolina.
- Jaiswal, D. and Dhar, R. L. (2016). Impact of perceived organizational support, psychological empowerment and leader member exchange on commitment and its subsequent impact on service quality. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(1), 58-79.
- Jen, C. T. (2013). The influence of conflict centrality and task interdependency on individual performance and job satisfaction. *International Journal of Conflict Management*, 24(2), 126-147.
- Kahya, E. (2009). The effects of job performance on effectiveness. *International Journal of Industrial Ergonomics*, Vol. 39, 96-104.
- Karanika-Murray, M., et al. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 1019-1033.
- Krishnan, J. and V. S. Mary. (2012). Perceived organisational support—an overview on its antecedents and consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 2-3.
- Lauring, J., and Selmer, J. (2015). Job engagement and work outcomes in a cognitively demanding context: The case of expatriate academics. *Personnel Review* 44(4), 629-647.
- Loi, R., et al. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101-120.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Pavan M. (2008). The Impact of perceived organizational support on innovativeness of entry-level employees working in the information technology sector of Hyderabad, India. Research Report Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of Master of Business Administration (MBA).
- Raymond, T., Mjoli, T. (2013). The relationship between job involvement, job satisfaction and organizational commitment among lower level employees at a motor-car manufacturing company in Eastern London, South Africa. *Journal of Business & Economic Management*, Vol. 6, 25-35.
- Schaufeli, W.B., and others. (2002). The measurement of Engagement and Burnout: A two sample confirmatory factor Analytic Approach. *Journal of Happiness studies*, Vol. 3, 71- 92
- Settoon, P., Bennett Nathan & Liden, Robert C. (1996). Social Exchange in Organization: Perceived Organizational Support, Leader- Member Exchange, and Employee Reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219 – 227.
- Shay Tzafir, D. E. P., et al. (2015). Job resources and employee engagement: a cross-national study. *Journal of Managerial Psychology*, 30(5), 610-626.
- Singh, A. K. and A. Singh. (2010). Role of stress and organizational support in predicting organizational citizenship behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior* 9(4), 7-25.
- Sinha, C. (2012). Factors affecting quality of work life: Empirical evidence from Indian organizations. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(11), 31-40.