

أثر الدعم التنظيمي المدرك على الولاء التنظيمي
دراسة ميدانية على جمعية أم القرى النسائية بمكة المكرمة

**The Impact of Perceived Organizational
Support on Organizational Loyalty
A Field Study of Umm Al-Qura
Association in Makkah Al-Mukarramah**

مشروع خطة بحثيه

منال أنيس شودري

٢٤٢٠٠٠٠٧١

ادارة الأعمال

اسم الباحث

الرقم الأكاديمي

الكلية

١٤٤٧هـ - ٢٠٢٥م

مقدمة الدراسة :

حظي مفهوم الدعم التنظيمي باهتمام خاص من الباحثين في الآونة الأخيرة من أجل استكشاف محدداته وآثاره على المخرجات التنظيمية المختلفة^١، وذلك بأعتبره أحد العوامل التنظيمية التي تلعب دوراً مهماً في تحقيق التوازن الصحي بين حياة الفرد الشخصية والمهنية^٢، ويعد مفهوم الدعم التنظيمي المدرك Perceived Organizational Support من المفاهيم الأساسية في نظرية الدعم التنظيمي، ويشير إلى مدى أدراك واعتقاد العاملين بأن تنظيماًتهم تقدر مساهماتهم وتهتم برفاهيتهم^٣، فالعاملين الذي يشعرون بمستوى مرتفع من الدعم التنظيمي يسعون للرد بالمثل والارتقاء بمستوى الجهد والأداء في العمل، حيث أكدت الدراسات المختلفة على أن الدعم التنظيمي يسهم في زيادة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وسلوكيات العمل الإبداعية^٤.

ويعد الولاء التنظيمي مقياساً مهماً للوقوف على مدى تكيف الأفراد مع مؤسسات العمل التي ينتمون إليها، وأن عملية توليد أو زيادة الولاء التنظيمي لدى الفرد يقع على عاتق إدارة المنظمة وأن مدير أو قائد المنظمة هو الشخص الذي يؤدي الدور الرئيس في ذلك لأنه هو الشخص الذي يفوض الأعمال، ويهتم بالأشخاص وحاجاتهم ويقدم لهم الحوافز، فمن خلال الاهتمام بالفرد وتلبية حاجاته الأساسية، وشعوره بقيمته داخل المنظمة، وتكليفه بالأعمال التي يستطيع أن يقوم بها، ينمو ويزداد الولاء التنظيمي لديه، فالمدیر الناجح يتمتع بعاملين يفضلون البقاء معه وتحت رئاسته ويتمتعون بولاء عالي لتلك المنظمة التي يعملون بها.^٥

¹ - Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). "A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research, Journal of Business Research, 62, P. 1027.

² - Kumarasamy M. et al.(2016), "The effect of emotional intelligence on police officers' work- life balance: The moderating role of organizational support", International Journal of Police Science & Management, 18(3), P.187.

³ - Kurtessis, J. N., et al. (2017), "Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory". Journal of Management, 43(6), P.1855.

⁴ - Baran, B. E., Rhoades-Shanock, L., & Miller, L. R. (2012), "Advancing organizational support into the twenty-first century world of work", Journal of Business and Psychology, 27, P. 123.

^٥ - حمودة، نهلة خليل إبراهيم (٢٠١٤) الولاء التنظيمي لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة و علاقته بفاعلية الإدارة. , رسالة ماجستير غير منشورة , الجامعة الإسلامية، فلسطين قطاع غزة , ص ٢٥ .

وللولاء التنظيمي أهمية كبيرة للمنظمة، فهو يعمل على حصول المنظمة على طاقات وظيفية قادرة على الاستمرار بالعمل وتنميته وتطويره رغم كل الظروف التي قد تمر بها المنظمة، وبالولاء يُقاس مدى التضحيات والمكاسب المتحصلة وقابلية الصبر على بعض الأزمات التي تمر بها المنظمة إضافة إلى ما هو أهم منه، وهو مدى مقاومة المغريات والعروض التي تقدمها المنظمات المنافسة بغرض استقطاب القدرات الوظيفية .^١

وانطلاقاً من للتوجهات الاستراتيجية لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، واهتمامها بتنمية الموارد البشرية وتنمية مهارات الموظفين ؛ في كافة القطاعات الحكومية والخاصة ؛ الربحية والخدمية تركز الدراسة الحالية على الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين بمؤسسات العمل التطوعي وأثره على الولاء التنظيمي المشكل لدى العاملين وذلك بالمملكة باعتبار شريك في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ ، وبالتحديد الدعم التنظيمي المدرك والولاء التنظيمي لدى العاملين بجمعية أم القرى الخيرية النسائية بمكة المكرمة .

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعتمد المؤسسات على الموارد البشرية في نموها وذلك بالاهتمام بتدريبهم وتأهيلهم وتحفيزهم مادياً ومعنوياً؛ لإشباع احتياجاتهم النفسية وما يترتب على ذلك من تحقيق الولاء الوظيفي لأفرادها ، حيث يعد العاملون من أهم موارد التنظيم، وبدونهم لا يستطيع التنظيم الوصول إلى أهدافه، لذا تهتم التنظيمات اهتماماً كبيراً بالعاملين وإشباع احتياجاتهم المختلفة وتوفير الدعم التنظيمي من أجل زيادة مستويات الرضا الوظيفي، والارتقاء بكافة المخرجات التنظيمية^٢ ،

وتوصف عادة العلاقة بين العاملين وتنظيماتهم بأنها علاقة تبادل Relationship Exchange، وقد أكد العديد من الباحثين أن الدعم التنظيمي المدرك هو العامل الحاسم في تقييم العاملين لعلاقة التبادل، ويشير مفهوم الدعم التنظيمي إلى معتقدات العاملين فيما يتعلق بتقدير التنظيم لإسهاماتهم وجهودهم واهتمامه برضايتهم^٣ . وإهمال الدعم التنظيمي في

^١ - الفايدي ، أحمد بن سلمان ، وآخرون ، (٢٠٢٤) ، دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة ، مجلة العلوم التربوية والإنسانية ، عدد ٣٥ ، ص ٢٣٤ ..

^٢ - El-Hilali, N.& Al-Rashidi, L.(2015), "The impact of parental involvement, personality traits and organizational support on satisfaction", Social and Behavioral Sciences, 177, P. 408 .

^٣ - Shen, Yimo, et al. (2014), "Linking perceived organizational support with employee work outcomes in a chinese context: Organizational identification as a mediator", European Management Journal, 32, P. 406.

المنظمات من شأنه أن يؤثر سلباً في ولاء العاملين، مما ينعكس بشكل سلبي على أدائهم في العمل، إن انخفاض مستويات الولاء التنظيمي لدى العاملين من شأنه أن يؤدي إلى تنمية اتجاهات سلبية نحو العمل والمنظمة كارتفاع نسبة الغياب، والرغبة القوية في ترك العمل، والبحث عن وظائف جديدة، وكذلك الرغبة في عدم المشاركة وتقديم التضحيات، مما ينعكس سلباً على مستوى رضاهم عن العمل والمنظمة .

إنطلاقاً من الفكرة الترسختها رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والتي تولي اهتماماً بالغاً بالعنصر البشري، حيث تعتبره المحور الأساسي لتحقيق أهدافها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتأكيد أن الدعم التنظيمي المدرك من أهم العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي في أداء العاملين، والتي تحرص كافة المؤسسات والمنظمات الربحية الحكومية والخاصة على دراسته والاهتمام به تأتي هذه الدراسة .

وتمثلت المشكلة البحثية في تجاهل المؤسسات الخدمية وخصوصاً التي تعمل في مجال العمل التطوعي عناصر ومحددات الدعم التنظيمي وأثرها على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين، على الرغم من أن هذه المؤسسات تحتاج إلى المزيد من وسائل الدعم التنظيمي بكافة صوره وأبعاد وذلك من منطلق أن هذه المؤسسات تجمع ما بين نوعين من العاملين، منها ما هو دائم يتقاضى أجر، ومنها ما يقوم بمهامه كمتطوع بالجمعية بدون أجر، لذلك وجب دراسة أثر الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده (العدالة التنظيمية - الدعم القيادي - المشاركة في اتخاذ القرارات) على مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي - الأخلاقي - الاستمراري) لدى العاملين بجمعية أم القرى النسائية بمكة المكرمة .

وتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل التالي :

ما أثر الدعم التنظيمي المدرك على الولاء التنظيمي لدى العاملين بجمعية أم القرى النسائية بمكة المكرمة ؟

تساؤلات الدراسة :

١ - ما مستوى العدالة التنظيمية المقدمة للعاملين بجمعية أم القرى النسائية ؟

٢ - ما مستوى الدعم القيادي المقدم للعاملين بجمعية أم القرى النسائية ؟

- ٣ - ما درجة مشاركة العاملين بجمعية أم القرى النسائية فى اتخاذ القرارات ؟
- ٤ - ما مستوى الولاء التنظيمي المكون لدى العاملين بجمعية أم القرى النسائية ؟
- ٥ - ما مقترحات العاملين بجمعية أم القرى النسائية تجاه وسائل الدعم التنظيمي لزيادة ولائهم التنظيمي تجاه الجمعية ؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

أولاً الأهمية النظرية:

- ١ - تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تناولته والذي يعتبر من أحدث الادبيات الإدارية وهو الدعم التنظيمي والذي بعد من المفاهيم الإدارية التي لاقت رواجاً في السنوات الأخيرة لما له من أهمية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين.
- ٢ - تبرز أهمية البحث الراهن في ضوء ما كشفت عنه الدراسات السابقة من تأثير بالغ للدعم التنظيمي على اتجاهات العاملين وسلوكهم التنظيمي.
- ٣ - تعد هذه الدراسة بحسب علم الباحثين من الدراسات القليلة والنادرة التي أجريت في البيئة السعودية ، التي تناولت أثر الدعم التنظيمي على الولاء التنظيمي لدى العاملين وخصوصاً في مجال العمل التطوعي .
- ٤ - تأتي أهمية هذا البحث من تطبيقه على إحدى الجمعيات الخيرية الموجودة بمكة المكرمة وما تساهم به من خدمات للمجتمع السعودي فى مجال العمل التطوعي .
- ٥ - ترجع أهمية هذا البحث إلى تنوع الفئات الذي تشملها الدراسة، ما بين الموظفين الدائمين والمتطوعين بما في ذلك اختلاف مستوياتهم التعليمية ومهاراتهم ، وهذا يسمح بفهم أفضل للعلاقة بين الدعم التنظيمي و الولاء التنظيمي .
- ٦ - مواكبتها للتوجهات الاستراتيجية على مستوى المملكة العربية السعودية، وهو ما يتوافق مع رؤية ٢٠٣٠م. التي اهتمت بتنمية الموارد البشرية وتنمية مهارات الموظفين؛ مما يسهم في رفع مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بتلك المؤسسة الخيرية .
- ٧ - إثراء المكتبة العربية والأدبيات العلمية بمعلومات عن الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة المتمثل فى الدعم التنظيمي والولاء التنظيمي .

ثانيا الأهمية التطبيقية:

- ١ - تفيد هذه الدراسة المسؤولين بالجمعيات الخيرية بتعرفهم بالدور المناط بهم من أجل تحقيق وزيادة الولاء التنظيمي لدى العاملين بها
- ٢ - تساهم هذه الدراسة في تقديم من نتائج وتوصيات قد تساعد المسؤولين في الجمعيات الخيرية محل الدراسة على لتحسين نمط الدعم التنظيمي لتحقيق مزيد من الولاء التنظيمي بكافة أنواعه
- ٣ - إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في إعداد برامج لتطور وتحسن مستوى الولاء التنظيمي، بما يزيد فعالية أداء الجمعية في كافة أنشطتها التطوعية والخدمية
- ٤ - تسهم في توجيه جهود الباحثين نحو الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي، وفق نماذج الولاء العالمية المعتمدة، والمعترف بها في هذا المجال.
- ٥ - يمكن أن تساعد نتائج هذا البحث في وضع مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تطوير الممارسات الإدارية من أجل زيادة مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمجال التطوعي .

أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى قياس أثر الدعم التنظيمي المدرك على الولاء التنظيمي بجمعية أم القرى النسائية بمكة المكرمة.

يمكن تحقيق ذلك من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية
تحديد مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين بكافة أبعاده (العدالة التنظيمية - العدالة الاجرائية - الدعم القيادي - المشاركة في اتخاذ القرارات)

- ١ - تحديد مستوى العدالة التنظيمية المقدمة للعاملين بجمعية أم القرى النسائية
- ٢ - التعرف على مستوى الدعم القيادي المقدم للعاملين بجمعية أم القرى النسائية
- ٣ - تحديد درجة مشاركة العاملين بجمعية أم القرى النسائية في اتخاذ القرارات
- ٤ - قياس مستوى الولاء التنظيمي للعاملين بأبعاده الثلاثة (الولاء العاطفي - الولاء الاخلاقي - الولاء الاستمراري)
- ٥ - الكشف عن مقترحات العاملين بجمعية أم القرى النسائية تجاه وسائل الدعم التنظيمي لزيادة ولائهم التنظيمي تجاه الجمعية

فرضيات الدراسة:

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية - المشاركة في اتخاذ القرارات - الدعم القيادي) والولاء التنظيمي (الولاء العاطفي - الولاء الأخلاقي - الولاء الاستمراري)، وتنفرد منها الفرضيات الفرعية التالية:

وينقسم هذا الفرض إلى ثلاثة فروض فرعية تبعا للمتغير التابع:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية - المشاركة في اتخاذ القرارات - الدعم القيادي) والولاء العاطفي.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية - المشاركة في اتخاذ القرارات - الدعم القيادي) والولاء الأخلاقي.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية - المشاركة في اتخاذ القرارات - الدعم القيادي) والولاء الاستمراري.

نموذج الدراسة

النظرية التي تقوم عليها الدراسة

نظرية الدعم التنظيمي

تم تطوير نظرية الدعم التنظيمي بواسطة ايسينبيرجير Eisenberger وزملائه وتعد هذه النظرية هي الأساس الذي استند إليه مفهوم الدعم التنظيمي المدرك¹، وتفترض النظرية أن العاملين يقدمون مخرجات عمل ايجابية مقابل ما يحصلون عليه من دعم تنظيمي ومنافع معنوية من أرباب العمل، وتعمل هذه المنافع المعنوية على تشكيل موقف ذهني لدى العاملين يعرف باسم الدعم التنظيمي المدرك².

¹ - Islam T. et al.(2017), ""Nurses' reciprocation of perceived organizational support: the moderating role of psychological contract breach", International Journal of Human Rights in Healthcare, 10 (2), P.123 .

² - عبد الصادق , نورا محمد , ضرغام , شعبان اسماعيل , (٢٠١٦) , تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوكيات عمل الملاك الصحي , مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية , جامعة الكوفة , كلية الاقتصاد والإدارة , عدد ٤٠ , ص ٢٩٢ .

الفكرة التي تقوم عليها النظرية

وفقا لنظرية الدعم التنظيمي تفترض الآتى :

١ - ما يقدمه التنظيم للعاملين من تعاملات ودعم إيجابي يسهم في شعور العاملين بالقيمة والتميز كأعضاء في هذا التنظيم، ويولد هذا الشعور احساسا ايجابيا لدى العاملين بالالتزام بضرورة اظهار اتجاهات وسلوكيات ايجابية يستفيد منها التنظيم. كما أكدت النظرية على أن ما يلقاه الفرد من دعم من التنظيم الذي يعمل به يشبع احتياجاته الاجتماعية والعاطفية الأمر الذي يسهم في تدعيم الارتباط العاطفي للعاملين بالتنظيم .^١

٢ - عندما ينظر العاملين إلى الدعم التنظيمي بمعيار المعاملة بالمثل فإنهم يلتزمون بإظهار السلوكيات والاتجاهات الايجابية التي تفيد التنظيم، وبناء على ذلك فإن الدعم التنظيمي يسهم في تحسين الأداء وتدعيم السلوكيات الإيجابية والحد من السلوكيات السلبية .^٢

٣ - تؤكد نظرية الدعم التنظيمي على أن المعاملة التي يقدمها التنظيم للعاملين بمثابة إشارة إلى مدى تقدير التنظيم لجهود العاملين واهتمامهم برفاهيتهم .وانطلاقا من قاعدة المعاملة بالمثل فإن العاملين الذي يشعرون ويدركون الدعم التنظيمي ينعكس ذلك لديهم في مستويات مرتفعة من الولاء التنظيمي العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية ومستويات منخفضة من الإحباط والانسحاب، وبناءً على ما سبق فإن التنظيمات التي تدعم العاملين بها تمتلك ميزة تنافسية على التنظيمات التي لا تدعم العاملين.^٣

٤ - عندما يشعر العاملون بأن التنظيمات تقدم لهم الدعم فإنهم يبذلون قصارى جهدهم لتحقيق أهداف التنظيم، ويصبح ذلك بمثابة عقد نفسي غير مكتوب بين التنظيم والعاملين. يلتزم بمقتضاه

^١ - عبد الله , محمد حمزة أمين , (٢٠٢٢) , الدعم التنظيمي المدرك والأحباط الوظيفي : بحث ميداني مقارنة , مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية , عدد ٢٦ , ص ٥٧ .

^٢ - Rhoades, L. et al. (2002), "Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support", Journal of Applied Psychology, 86, p 698 .

^٣ - Zagenczyk, Thomas J.(2010), "Social influence and perceived organizational support: A social networks analysis", Organizational Behavior and Human Decision Processes, 111, P.127.

العامل بتقديم أعلى مستويات الولاء والأداء للتنظيم مقابل ما يتلقاه من التنظيم من دعم ومساندة^١.

٥ - تؤكد النظرية على أن الدعم التنظيمي المدرك يتطلب قاعدة المعاملة بالمثل من العاملين من خلال احترام وتقدير تنظيماتهم والعمل على تحقيق أهدافها^٢

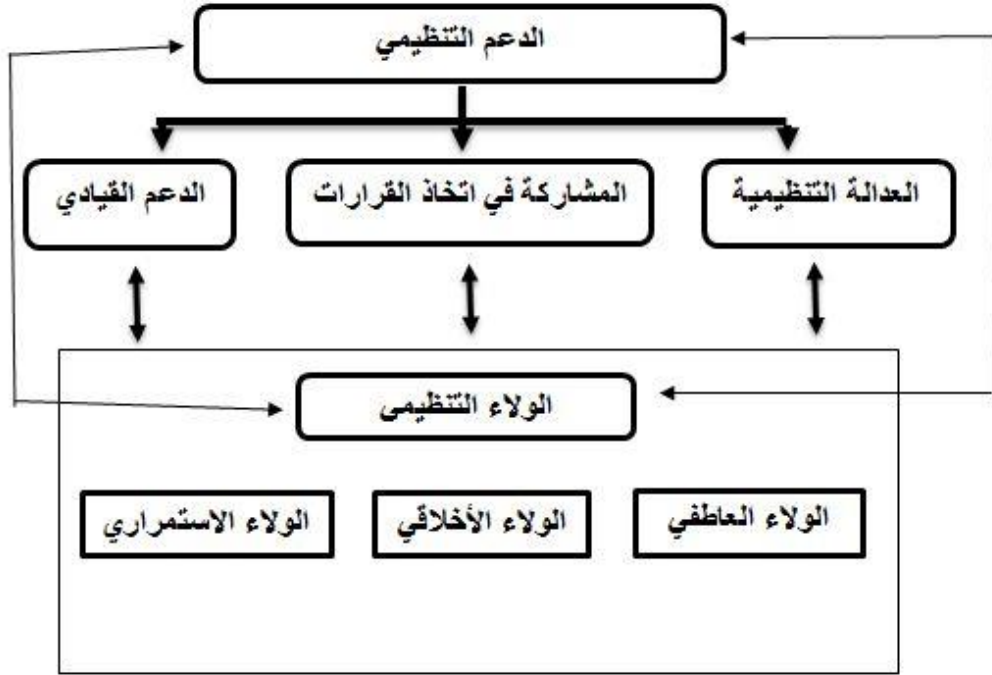
تطبيق النظرية على الدراسة الحالية

ووفقا للنظرية فإن الأفراد يكونون تصورًا عامًا حول مدى تقدير التنظيم الإسهاماتهم واهتمامهم برافاهيتهم، وفي ضوء هذا التصور تتشكل اتجاهات الأفراد ومواقفهم، حيث يرتبط الدعم التنظيمي المدرك إيجابيًا بالعديد من المخرجات التنظيمية مثل الولاء التنظيمي العاطفي، والرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية^٣، وتركز الدراسة على محددات الدعم التنظيمي بمستوياتها الثلاثة التي تتمثل في (العدالة التنظيمية - الدعم القيادي - المشاركة في اتخاذ القرارات) ودرجات توفرها للعاملين بجمعية أم القرى الخيرية النسائية بمكة المكرمة وتأثيرها في الولاء التنظيمي للعاملين من خلال قياس الولاء بمستوياته الثلاثة (الولاء العاطفي - الولاء الأخلاقي - الولاء الإستمراري)

¹ - Huali, Wu (2008), "On the basis and predicament of applying organizational theory to Chinese public human resource management" , International Journal of Business and management, 3(12), P 105.

² - Dawley, David D. et al.(2008), "Mentoring, supervisor support, and perceived organizational support: What matters most?", Leadership & Organization Development Journal, 29 (3), P. 237 .

³ - Kurtessis, J. N., et al. (2017), "Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory". Journal of Management, 43(6), P.1855.



نموذج يوضح العلاقة بين محددات الدعم التنظيمي والولاء التنظيمي من إعداد الباحثة
الدراسات المرجعية:

من خلال المسح العلمي للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية , قامت الباحثة
بتقسيمها إلى محورين هما كالتالي :

- المحور الأول : الدراسات السابقة التي الدعم التنظيمي المدرك .
- المحور الثاني : الدراسات السابقة التي تناولت الولاء التنظيمي المدرك لدى العاملين .
- حرصت الباحثة باستعراض الدراسة السابقة من الأحدث إلى الأقدم وبمدة زمنية قريبة
وذلك لعرض آخر ما توصلت له الدراسات السابقة في مجال الدعم التنظيمي المدرك
وتأثيره على تمط الولاء التنظيمي لدى العاملين .

المحور الأول : الدراسات السابقة التي تناولت الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين

- ١ - دراسة (صلاح الدين , ٢٠٢٣)^١ بعنوان : الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بممارسة
مديري المدارس للقيادة المرتكزة على المبادئ من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية
الفلسطينية .

^١ - السيد , هالة خالد , مذكور , فوزى شعبان , (٢٠٢٣) , تأثير برنامج الدعم التنظيمي على الإلتزام التنظيمي دراسة
تطبيقية , المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة , مجلد ٣ , عدد ٤ , ص ٢٠ - ٣٧ .

هدف البحث إلى التعرف على الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بممارسة مديري المدارس للقيادة المرتكزة على المبادئ من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية الفلسطينية، وتكونت عينة البحث من (٣٠٠) معلم ومعلمة من معلمين المرحلة الثانوية في مديرية رام الله والبيرة ومديرية بيت لحم، وشملت أدوات البحث إستبانة الدعم التنظيمي المدرك للمعلمين، وإستبانة ممارسة مديري المدارس للقيادة المرتكزة على المبادئ من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الباحثة المنهج المزيج (الكمي والكيفي)، وتوصلت نتائج البحث الحالي إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين لدرجة توافر الدعم التنظيمي المدرك الذي تقدمه المدارس الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (ماجستير فأعلى)، ووجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) بين متوسطات درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة المرتكزة على المبادئ من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي (ماجستير فأعلى)، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين درجة الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية الفلسطينية وممارسة مديري المدارس للقيادة المرتكزة على المبادئ من وجهة نظر المعلمين ، واوصت الدراسة بالاهتمام بالدعم التنظيمي المدرك من المعلمين في المدارس الفلسطينية عن طريق العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة الإجرائية – التوزيعية – التعاملات .

٢ - دراسة (السيد ، مذكور، ٢٠٢٣)^١ بعنوان : تأثير برنامج الدعم التنظيمي على الإلتزام التنظيمي دراسة تطبيقية

يهدف هذا البحث إلى دراسة التأثير المباشر لبرنامج الدعم التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العدالة التنظيمية، دعم المشرف، ودعم زميل العمل على الإلتزام التنظيمي لدى العاملين ببنوك القطاع العام محل الدراسة (البنك الأهلي، بنك مصر، بنك القاهرة) واستخدم الباحث قائمة استقصاء هيكلية لتجميع البيانات وعينة غير احتمالية حصصية مكونة من ٣٨٤ مفردة، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وكشفت نتائج البحث عن وجود تأثير إيجابي معنوي لبرنامج الدعم التنظيمي على الإلتزام التنظيمي للعاملين في بنوك القطاع العام، وكان أكثر أبعاد هذا البرنامج تأثيراً على الإلتزام التنظيمي هو العدالة التنظيمية ويليها دعم زميل العمل، بينما لا يوجد أي تأثير معنوي لدعم المشرف على الإلتزام التنظيمي للعاملين ببنوك القطاع العام، مما استوجب على الباحث تقديم توصيات بتعزيز كل من العدالة التنظيمية، ودعم زميل العمل لما لهما من تأثير إيجابي معنوي على الإلتزام التنظيمي للعاملين في بنوك القطاع العام.

^١ - صلاح الدين ، شدى حاتم (٢٠٢٣) ، الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بممارسة مديري المدارس للقيادة المرتكزة على المبادئ من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية الفلسطينية ، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط ، مجلد ٣٩ ، عدد ٤ ، ص ١٠١ - ١٢٩ .

٣ - دراسة Hazmanan Khair^١ (2023) بعنوان : التبادل بين القائد والأعضاء ، والدعم التنظيمي المتصور ، والرضا الوظيفي: الدور الوسيط لمشاركة الموظفين .

تناولت هذه الدراسة تأثير التبادل بين القائد والأعضاء والدعم التنظيمي المتصور على الرضا الوظيفي، مع اعتبار مشاركة الموظفين وسيطاً، سواءً بشكل مباشر أو غير مباشر، واعتمدت هذه الدراسة منهجيةً ترابطيةً كمية. كان جميع المشاركين في هذه الدراسة من موظفي شركة PT TPK تألفت عينة الدراسة من ٦٧ موظفاً ، استُخدمت المقابلات والاستبيانات لجمع البيانات في هذه الدراسة. استخدم هذا البحث نموذج SEM-PLS لتحليل البيانات. وكشفت الدراسة أن التبادل بين القائد والأعضاء، والدعم التنظيمي المتصور، ومشاركة الموظفين تؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي. يؤثر التبادل بين القائد والأعضاء والدعم التنظيمي المتصور بشكل كبير على مشاركة الموظفين. يؤثر التبادل بين القائد والأعضاء بشكل كبير على رضا الموظفين من خلال مشاركتهم، كما يؤثر الدعم التنظيمي المتصور بشكل كبير على مشاركتهم.

٤ - دراسة (عبد الله ، ٢٠٢٢)^٢ بعنوان : الدعم التنظيمي المدرك والأحباط الوظيفي : بحث ميداني مقارنة .

هدف البحث إلى الوقوف على درجة الدعم التنظيمي المدرك لدى المعلمين بمدرسة الشهيد نور الدين عبد العزيز الثانوية العسكرية ببني سويف والعاملين بالبنك الأهلي المصري ببني سويف، وعلاقة ذلك بالإحباط الوظيفي . والبحث بمثابة بحث وصفي تحليلي مقارنة اعتمد بشكل أساسي على أسلوب المسح الاجتماعي من خلال الحصر الشامل، بالإضافة إلى المنهج المقارن. كما اعتمد البحث على استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتشكلت حالات الدراسة من ٩٧ معلماً بالمدرسة الثانوية ، و١٢٨ عاملاً بالبنك الأهلي . وقد اعتمد البحث على عدة أساليب إحصائية لمعالجة البيانات مثل: مصفوفة معامل الارتباط (بيرسون)، وتحليل الانحدار الخطي البسيط ، وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي. وتوصل البحث إلى انخفاض درجة إدراك المعلمين للدعم التنظيمي بكافه أبعاده، بينما أبرز البحث ارتفاع درجة إدراك العاملين بالبنك للدعم التنظيمي بكافه أبعاده، وكذلك كشف البحث عن ارتفاع درجة الإحباط الوظيفي لدى المعلمين وانخفاضه لدى العاملين بالبنك. وأبرز البحث وجود ارتباط عكسي دال بين الدعم التنظيمي المدرك والإحباط الوظيفي، وأخيراً كشف البحث عن أن أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تساعد على التنبؤ بدرجة الإحباط الوظيفي .

^١ - Hazmanan Khair^{1*}, Jufrizen², Nina Annisa³, Ratih Pratiwi⁴, and Abdul Rozak , Leader-Member Exchange, Perceived Organisational SupportAnd Job Satisfaction:Mediating Role Of Employee Engagement , Jurnal Manajemen/Volume 28, No. 01, February 2024: 64-87

^٢ - عبد الله ، محمد حمزة أمين ، (٢٠٢٢) ، الدعم التنظيمي المدرك والأحباط الوظيفي : بحث ميداني مقارنة ، مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية ، عدد ٢٦ ، ص ٤٢ - ١٠٨ .

٥ - دراسة (اسحق , أبوسن ٢٠٢٢)^١ بعنوان : أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل : دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم .

هدف الدراسة إلى معرفة أثر الدعم التنظيمي على نية ترك العمل والالتزام التنظيمي متغير وسيط والتعرف على مدى تأثير الثقة التنظيمية كمتغير معدل في هذه العلاقة ، واعتمد البحث على نظرية التبادل الاجتماعي وأدبيات الدراسات السابقة في بناء النموذج والذي من خلاله تم تطوير الفرضيات ، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم السيتانة كلمة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة والمتمثلة في عينة الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم ، حيث تم توزيع (٣٨٤) استبانة الجامعات موضوع الدراسة وتم استرداد (٣٦٤) لتحليل البيانات بإستخدام الحزم الإحصائية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن ابعاد الدعم التنظيمي المدرك لا يؤثر على نية ترك العمل ، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على الاستجابة الداخلية للمتغيرات التي تطرأ داخل الجامعات لمواكبة التطور في تقديم الخدمات ، والتركيز على الدعم التنظيمي للتقليل من مستوى نية ترك العمل .

٦ - دراسة Li et al (2022)^٢ بعنوان : منظور أداء الموظف من خلال وسائل الدعم الداخلي: دراسة الدعم التنظيمي المدرك.

الغرض من هذه الورقة هو تطوير إطار نظري لاختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك (POS) وأداء الموظفين مع تأثير الدافع الداخلي كمتغير وسيط ، للجمع بين المفاهيم من الدعم التنظيمي المدرك (POS) وأداء الموظف، تم جمع البيانات الثانوية من أوراق بحثية مختلفة لتقديم تحليل قائم على الأدبيات، وجدت الدراسة الحالية علاقات إيجابية بين الدعم التنظيمي المنصور، والدافع الداخلي، وأداء الموظفين، أكدت الدراسة كذلك الدافع الداخلي كوسيط محتمل بين الدعم التنظيمي المتصور والأداء الوظيفي، ولذلك فلتحسين النظرية والبحث والممارسة في مجال إدارة الموارد البشرية، تقدم هذه الدراسة تصورا لمفهوم الدعم التنظيمي من خلال وسيط الدعم الداخلي.

٧ - دراسة (عسفة , أبو عزة , ٢٠٢١)^٣ بعنوان : أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج (spreitzer) دراسة تطبيقية على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية .

^١ - اسحق , عبد الشكور زكريا , أبوسن , أحمد إبراهيم , (٢٠٢٢) , أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل : دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم , مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية , مجلد ٣ , عدد ٨ , أغسطس ٢٠٢٢ , ص ٤١١ - ٣٦٦ .

^٢ - Li M, Jameel A, Ma Z, Sun H, Hussain A, Mubeen S. (2022) , Prism of Employee Performance Through the Means of Internal Support: A Study of Perceived Organizational Support. Psychol Res Behav Manag.;15: pp 965-976

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج (spreitzer)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، كما واعتمدت اعلي أسلوب المسح الشامل في اختيار مفردات الدراسة، والذي بلغ (٤٨) مفردة، وقد تم استرداد (٤٣) مفردة، أي بنسبه (٨٩.٦٪)، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: جميع ابعاد الدعم التنظيمي تتوافر بدرجة كبيرة لدى العاملين، وظهرت ان مستوى التمكين النفسي متوفر بمستوى كبير، كما اظهرت وجود أثر لإبعاد الدعم التنظيمي دعم وتأكيد الذات لدى العاملين دافعية الإنجاز لدى العاملين، الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات في تعزيز التمكين النفسي بلجان العمل الصحي، وبينت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيراتهم الشخصية المؤهل العلمي سنوات الخدمة المسمى الوظيفي) ووجود فروق تعزى لمتغير (الجنس) , وأوصت الدراسة بضرورة توفير مناخ تنظيمي يشجع العاملين على الاستقرار الوظيفي ويقلل معدل دوران العمل، وضرورة منح الترقيات بعدالة بين الموظفين، كما أوصت اتباع نهج التشاور ومشاركة العاملين بصياغة القرارات، وضرورة أن تراعي المؤسسة ميول وطموحات العاملين عند توزيع مهمات واعباء العمل، وتعزز الابداع والابتكار.

٨- دراسة Astuty & Udin (2020) بعنوان : تأثير الدعم التنظيمي المدرك والقيادة التحويلية على الالتزام العاطفي وأداء الموظفين .

كان الهدف من هذه الدراسة هو تحليل واستكشاف (١) تأثير الدعم التنظيمي المدرك على أداء الموظفين والالتزام العاطفي (٢) تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظفين والالتزام العاطفي؛ و (٣) تأثير الالتزام العاطفي على أداء الموظفين، شملت الدراسة جميع الموظفين بما في ذلك المدراء والمشرفون والموظفون الوظيفيون الذين عملوا في شركات المحاجر سحق الحجر في وسط جاوة بإندونيسيا، تمت معالجة البيانات التي تم الحصول عليها في هذه الدراسة إحصائياً باستخدام نمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) باستخدام حزمة برامج Smart PLS 3 , بناءً على نتائج تحليل البيانات على ١٠٣ مشاركا خلصت هذه الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي كان له تأثير كبير على الالتزام العاطفي وأداء الموظفين وكذلك القيادة التحويلية على الالتزام العاطفي وأداء الموظفين، علاوة على ذلك ، كان للالتزام العاطفي تأثير كبير على أداء

٢ - عسفة، , حاتم محمد مطاوع , أبو غزة، , بسام عبد القادر عبد ربه , (٢٠٢١) , أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج (spreitzer) دراسة تطبيقية على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية, المجلة العربية للنشر العلمي , عدد ٣٧ , ص ١٥٤ - ١٨٢ .

1 - Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support & Transformational Leadership on Affective Commitment & Employee Performance. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7(10), pp 401-411.

الموظفين، وبالتالي ، فإن نتائج هذه الدراسة ، نظرياً وعملياً ، يمكن استخدامها من قبل جميع الأطراف المعنية لتحسين أداء الموظفين.

٩ - دراسة (الرشيدى ، ٢٠١٩) ^١ بعنوان : الدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الأطباء العاملين في بعض المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض .

هدفت الدراسة إلى تحديد مستويات الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي والتعرف على علاقة الدعم التنظيمي بالعدالة التنظيمية، وعلاقته بالالتزام التنظيمي، وكذلك العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد تم أخذ عينة بلغ عددها (٢٣٠) طبيب يُمثلون (٤٠٪) من مجتمع البحث البالغ عددهم (٥٧٥) طبيب. وقد أظهرت النتائج أن درجة توفر أبعاد الدعم التنظيمي بأبعاده المختلفة كان مرتفعاً ما عدا بعد السياسة الإدارية فكان متوسطاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية وعن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي، وقد أظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائياً لاختلاف استجابات أفراد عينة البحث حول جميع محاور البحث باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة لصالح من (١٠) سنوات فأكثر، مقابل أقل من (١٠) سنوات. أما أهم التوصيات فتمثلت في ضرورة الاهتمام بالسياسات الإدارية المتبعة لتواكب تطورات وأهداف العاملين وتكون مبنية على أسس علمية وفنية، ومشاركة العاملين في وضع السياسات التي تتعلق بتطوير الخدمات الطبية لتحسين الأداء وتحقيق الالتزام التنظيمي والعمل على وضع رؤية استراتيجية للتدريب لكافة التخصصات الطبية، وتخصيص موارد داعمة للتدريب وتحديد الاحتياجات الفعلية لهذه التخصصات .

١٠ - دراسة Chen et al (2019) ^٢ بعنوان : تأثير الدعم التنظيمي على الأداء الوظيفي

بالاعتماد على نظرية الدعم التنظيمي ونظرية التبادل الاجتماعي، كان الغرض من هذه الدراسة هو فحص تأثير الدعم التنظيمي على أداء الموظف على وجه الخصوص، سعى المؤلفون إلى التحقيق في الدور الوسيط لموقف الموظف بين الدعم التنظيمي والأداء الوظيفي، والدور الوسيط للعدالة التنظيمية لعينة من ١٨٠ مشاركاً من ٣٦ فريق عمل يعملون في ٧ شركات تصنيع سيارات كبيرة في الصين تم مسحها باستخدام استبيان صممه المؤلفون، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد للاختبار الفرضيات المقترحة، وكشفت النتائج عن أربعة مؤشرات أداء جديدة

^١ - الرشيدى ، على ضبيان ، (٢٠٢٠) ، الدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الأطباء العاملين في بعض المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض ، المجلة العربية للإدارة ، مجلد ٣٩ ، عدد ٣ ، ص ٢٣٧ - ٢٤٤ .

^٢ - Chen, T., Hao, S., Ding, K., Feng, X., Li, G., & Liang, X.M. (2019). The impact of organizational support on employee performance. Employee Relations, 42, 166-179

للعاملين في الخطوط الأمامية في سياق التصنيع المرن : التعلم المستمر والعمل الجماعي وحل المشكلات والعمل النشط , يمكن تقسيم الدعم التنظيمي إلى دعم معزز ودعم مثبط , تعزيز الدعم التنظيمي له تأثير إيجابي على الأداء للعاملين في الخطوط الأمامية والشعور بالانتماء يلعب دور وساطة قوي بينهم، يلعب الدعم التنظيمي المثبط دورا مهما في الإحساس بالرهبة للموظفين، لكن الإحساس بالرهبة ليس له أي تأثير على أداء للعاملين في الخطوط الأمامية، كما أن للعدالة التنظيمية دوراً معتدلاً قويا بين الدعم التنظيمي ومواقف الموظفين.

١١ - دراسة (بوخلوة , قمو , ٢٠١٦)^١ بعنوان : أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بتقريت

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية بالتطبيق على مؤسسة صحية عامة وهي مستشفى الأم والطفل بتقريت، بالإضافة إلى التعرف على الاختلاف في تصور عينة الدراسة حول جودة الخدمات الصحية في المؤسسة، بحيث يعزى هذا الاختلاف إلى الجنس العمر، التحصيل العلمي وعدد سنوات الخبرة، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الاستبانة التي شملت (٥٥) فقرة لعينة مكونة من (٩٧) موظفا . توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : يوجد اهتمام متواضع بالدعم التنظيمي كفلسفة بنسبة (٥٤٪) ، حيث أن هناك ممارسة متوسطة لأبعاده المتمثلة في (العدالة التنظيمية، سلوك القادة المساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات الدعم وتأكيد الذات لدى العاملين) ، بالإضافة إلى أن مستوى الخدمات الصحية كان حسنا بنسبة (٦٥٪) من وجهة نظر العاملين وذلك من خلال أبعادها المتمثلة في (الاعتمادية ، الاستجابة، الملموسية والتعاطف) ، كما بينت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ايجابي للدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية المقدمة، وخلصت الدراسة إلى أن تحسين الجودة في الخدمة الصحية يقتضي بالضرورة تبني مفهوم الدعم التنظيمي.

١٢ - دراسة Guan, X., Sun, T., Hou, Y. et al (2014)^٢ بعنوان : العلاقة بين الأداء الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الصينية دراسة مسحية استقصائية

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين الدعم التنظيمي والأداء الوظيفية , و تحديد عوامل التنبؤ بالدعم التنظيمي ، بما في ذلك الخصائص الديموغرافية والتنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الصينية ؛ والتحقيق في تأثير العوامل الوسيطة بين الدعم التنظيمي والأداء الوظيفي

^١ - بوخلوة , باديس , قمو , سهيلة , (٢٠١٦) , أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بتقريت , المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية , عدد ٥ , ص ١ - ٢١ .

^٢ - Guan, X., Sun, T., Hou, Y., Zhao, L., Luan, Y. Z., & Fan, L. H. (2014). The relationship between job performance and perceived organizational support in faculty members at Chinese universities: a questionnaire survey. BMC medical education, 14(1), 1-10.

ومقارنة نتائج هذه الدراسة بالدراسات ذات الصلة ، تم استخدام الاستبيان في هذه الدراسة لعينة قوامها ٧٠٠ عضو من أعضاء هيئة التدريس الذين تم اختيارهم بشكل عشوائي من جميع أعضاء هيئة التدريس في ست جامعات، تم الحصول على نتائج مجموعة ٥٨١ استبياناً، وأشارت نتائج التحليل إلى أن العلاقة بين الدعم التنظيمي والأداء الوظيفي كان بوساطة الرضا الوظيفي والعاطفة الإيجابية والالتزام العاطفي، بالإضافة إلى ذلك ، ساهمت العدالة الإجرائية والتوزيعية في الدعم التنظيمي .

١٣ - دراسة Saleem & Amin (2013) ^١ بعنوان : أثر الدعم التنظيمي للتطوير الوظيفي والدعم الإشرافي على أداء الموظف: دراسة تطبيقية من القطاع الأكاديمي الباكستاني ركزت هذه الدراسة البحثية على تحديد مستوى للتطوير الوظيفي للموظفين وعلاقتها الأساسية بنجاح المنظمة، فهي دراسة مقارنة حيث تمت دراسة الاختلاف في موقف المنظمة ككل تجاه التطوير الوظيفي للأفراد، تحلل هذه الدراسة الدور الداعم لمنظمات التعلم تجاه وظائف الأفراد حيث اعتبر الدعم التنظيمي للتطوير الوظيفي والدعم الإشرافي متغيرات مستقلة وأداء الموظفين متغيراً تابعاً، من أجل فحص علاقة الارتباط بين الدعم التنظيمي للتطوير الوظيفي والدعم الإشرافي وأداء الموظفين لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الباكستانية، تشير نتائج البحث إلى أن الزيادة في الدعم الإشرافي تؤدي إلى زيادة وتحسين أداء الموظفين .

المحور الثاني : الدراسات السابقة التي تناولت الولاء التنظيمي لدى العاملين

١- دراسة (معيتيق , ٢٠٢٥) ^٢ بعنوان : أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مجمع العيادات بمدينة بنى وليد .

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين بمجمع العيادات بمدينة بنى وليد. وتمحورت مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيسي: ما أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين بمجمع العيادات بمدينة بنى وليد؟ وللإجابة عن هذا التساؤل، تم تقسيمه إلى ثلاثة أسئلة فرعية تناولت أنواع الولاء التنظيمي: الاستمراري، الأخلاقي، والعاطفي، وتأثير كل منها على الأداء الوظيفي. اعتمدت الدراسة على فرضية رئيسية مفادها وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الولاء التنظيمي وأداء العاملين. وللتحقق من هذه الفرضية، تم جمع البيانات من خلال استبيان، وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) وتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي بأنواعه المختلفة على أداء

¹ - Saleem, S., & Amin, S. (2013). The impact of organizational support for career development and supervisory support on employee performance: An empirical study from Pakistani academic sector. European Journal of Business and Management, 5(5), pp 194-207.

^٢ - معيتيق , معطي محمد عمر (٢٠٢٥) , أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مجمع العيادات بمدينة بنى وليد , مجلة شمال أفريقيا للنشر العلمي , مجلد ٣ , عدد ١ , ص ١٤٧ - ١٦٠ .

العاملين، مما يعكس أهمية الولاء التنظيمي في رفع كفاءة الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسة. وفي ضوء النتائج، أوصى الباحث بضرورة تعزيز ممارسات الولاء التنظيمي داخل المؤسسات لما له من دور محوري في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير بيئة العمل.

٢ - دراسة (الفايدى , وآخرون ٢٠٢٤)^١ بعنوان : دور مديري المدارس فى تحقيق الولاء التنظيمى لمعلمى المرحلة الثانوية بمدينة جدة .

هدفت الدراسة للتعرف على دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة ، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، سنوات الخبرة ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي المسحي ، وبلغ حجم عينة الدراسة (٥٣٥) معلماً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٧١٨٣) معلماً للعام ١٤٤٤هـ، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، ثم تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج من أهمها : أن دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمين على مستوى الأداة ككل بلغ (٣.٣٥) وانحراف معياري (١.١٣٠) وبدرجة متوسطة ، وقد جاء في المرتبة الأولى المجال الثاني المتعلق بالولاء المعياري، وبدرجة (متوسطة). (يليه في المرتبة الثانية المجال الأول المتعلق بالولاء العاطفي وبدرجة (متوسطة) ، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة المجال الثالث المتعلق بالولاء المستمر وبدرجة (متوسطة)، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة على مستوى الأداة ككل وكل مجال على حده تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة . ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج خلصت بالعديد من التوصيات من أهمها اهتمام وزارة التعليم بالقيادات المدرسية من خلال وضع شروط ومعايير عند اختيار مديري المدارس. وتبني برامج تدريبية لمديري المدارس تسهم في تنمية مستويات الولاء التنظيمي من خلال اكسابهم مهارات التعامل والتقييم وإدارة مدارسهم وفق الأساليب الإدارية الحديثة وبما يسهم في تحقيق الأهداف التربوية .

٣ - دراسة (محمد , ٢٠٢٤)^٢ بعنوان : الولاء التنظيمي وأثره على تحسين أداء العاملين : دراسة ميدانية على العاملين بالشركة السعودية للكهرباء المنطقة الجنوبية .

^١ - الفايدى , أحمد بن سلمان , وآخرون , (٢٠٢٤) , دور مديري المدارس فى تحقيق الولاء التنظيمى لمعلمى المرحلة الثانوية بمدينة جدة , مجلة العلوم التربوية والإنسانية , عدد ٣٥ , ص ٢٣٢ - ٢٦٣ .

اهتمت الدراسة بتسليط الضوء على أهمية الولاء التنظيمي في استثمار قدرات وإمكانيات العنصر البشري وتحفيزه، في الشركة السعودية للكهرباء، المنطقة الجنوبية، فالولاء التنظيمي يظهر تأثيراً ملموساً في تحسين أداء العاملين. تمت إضافة بعد رابع لأبعاد الولاء التنظيمي الثلاثة الأخلاقي، والعاطفي، والاستمراري، وهو الشغف والاحتساب، والذي أظهرت الدراسات التجريبية أهمية الشغف في تعزيز الولاء والتحسين المستمر، كما يعد الاحتساب جزءاً من الشغف، وله جذور في حضارتنا الإسلامية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لهذا النوع من الدراسات، وتكون مجتمع الدراسة من (2300) موظف يعملون بالشركة، ومنهم موظفون من تسع شركات تعيين من قبل مقال، حيث بلغ عدد أفراد عينة البحث من موظفي الشركة (٣٢٩) فرداً، ويتضح أن توزيع عينة البحث يكاد يكون متساوياً من حيث العدد حسب جهة التعيين، حيث كان عدد الموظفين الذين عينتهم الشركة (١٦٦)، بينما بلغ عدد الموظفين الذين عينهم المقال (١٦٣)، ولأغراض جمع البيانات وزعت استبانة مكونة من (٣٤) فقرة على عينة البحث. وخلصت الدراسة إلى أن الولاء التنظيمي له تأثير ملموس وقوي على تحسين أداء الموظفين بنسبة (٨٥.٣٪). ومن أهم توصيات الدراسة : مراجعة الوصف الوظيفي من حيث التفويض والواجبات والمسؤوليات، بما يؤدي إلى زيادة الإنتاج ورفع درجة الولاء الاستمراري الذي يمكن أن يقود انخفاضه إلى ترك العمل وارتفاع معدل دوران العمالة .

٤ - دراسة (الطريسى , ٢٠٢٤) بعنوان : المناخ التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي: دراسة حالة على الموظفين الإداريين في أمانة المدينة المنورة .

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عناصر المناخ التنظيمي، والتي تتضمن كلا من الهيكل التنظيمي، نمط القيادة واتخاذ القرارات، والعلاقات والاتصال والحوافز على الولاء التنظيمي للموظفين بأمانة المدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن تساؤلات الدراسة. وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغ عددهم (٢٢١) موظف وموظفة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذات دلالة إحصائية لعناصر المناخ التنظيمي على الولاء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في أمانة المدينة المنورة، وبناء على تحليل الانحدار الخطي المتعدد، فقد بينت النتائج أن كل عناصر المناخ الوظيفي لها تأثير على الولاء التنظيمي، وأكدت النتائج أن معيار الحوافز أكثر عناصر المناخ التنظيمي تأثيراً على الولاء التنظيمي، وتبين أن عناصر المناخ الوظيفي لها تأثير ذات دلالة إحصائية على الولاء الوظيفي حيث أن قيمة معامل التحديد كانت (٤٤٪) وهذا يعني أن

٢ - محمد، سامي السر ، (٢٠٢٤) ، الولاء التنظيمي وأثره على تحسين أداء العاملين :دراسة ميدانية على العاملين بالشركة السعودية للكهرباء بالمنطقة الجنوبية ، مجلة الدراسات الاجتماعية ، مجلد ٣٠ ، عدد ١ ، ص ١ - ٢٩ .

١ - الطريسى ، محمد بن عواض (٢٠٢٤) ، المناخ التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي: دراسة حالة على الموظفين الإداريين في أمانة المدينة المنورة ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، مجلد ٤٨ ، عدد ١ ، ص ٢٧٢ - ٢٩١ .

٤٤٪ من الولاء التنظيمي لدى الإداريين في أمانة المدينة المنورة يمكن تحقيقه من خلال عناصر المناخ الوظيفي، ومن خلال هذه النسبة يتضح أنه كلما حصل تغير في المناخ التنظيمي بعناصره المختلفة، وأصبح أكثر إيجابية وانفتاح، كلما زاد مستوى الولاء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في أمانة المدينة المنورة. وقد خلصت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي يلعب دوراً هاماً في زيادة الولاء التنظيمي لدى موظفي أمانة المدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية.

٥ - دراسة (البورى ، العامرى ، ٢٠٢٤)^١ بعنوان : أثر الولاء التنظيمي فى أداء العاملين : دراسة ميدانية فى البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء .

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، والولاء المستمر، والولاء الأخلاقي) في أداء العاملين في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغ عددهم (٣٢٢) مفردة، وحللت البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وكذلك برنامج (SMART PLS)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) للولاء التنظيمي في أداء العاملين، أيضاً وجود مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي، وجاء أعلى تحقق لبعدي (الولاء الأخلاقي، ثم الولاء العاطفي)، وأقل تحقق لبعد (الولاء المستمر)، كما أن مستوى أداء العاملين كان مرتفعاً، وجاء أعلى تحقق لبعد الالتزام التنظيمي)، وأقل تحقق لبعد (الرضا الوظيفي)، وقدمت الدراسة مجموعة توصيات أهمها : ضرورة المحافظة على مستوى الولاء التنظيمي في البنوك وتعزيزه من خلال توفير بيئة عمل تساعد على الشعور بالولاء، ووضع نظام للأجور والمكافآت المالية بما يتناسب مع احتياجات وتطلعات العاملين من أجل ضمان استمرارهم في العمل، وزيادة الاهتمام بأداء العاملين في البنوك كونهم الركيزة الأساسية في تحقيق الأهداف من خلال تأهيل وتدريب العاملين ومشاركتهم في طرح الأفكار والآراء ورسم سياسات البنك .

٦ - دراسة Abdelnaser , Mohamed (2024)^٢ بعنوان : مستوى الولاء التنظيمي لدي العاملين بالمؤسسات الحكومية وأساليب تعزيزه - دراسة ميدانية مطبقة علي بعض المؤسسات الحكومية في محافظة القاهرة .

^١ - البورى ، مصطفى ، العامرى ، عبده أحمد (٢٠٢٤) ، أثر الولاء التنظيمي فى أداء العاملين : دراسة ميدانية فى البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء ، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية ، مجلد ١ ، عدد ٢ ، ص ٥٥٣ - ٥٨٦ .

^٢ - Abdelnaser , Mohamed , (2024) , The level of organizational loyalty among employees and ways to strengthen it - A field study applied to some governmental institutions in Cairo , Scientific Journal of Business Research and Studies Volume 38 , Issue 3, pp 1449 -1487 .

هدف البحث الحالي إلى تحديد مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والاستمراري والأخلاقي لدى العاملين في بعض المنظمات الحكومية في مصر، وتفسير ذلك بشكل علمي في ضوء واقع الإدارة العامة في مصر. والبحث يعتبر من الدراسات الوصفية/ التحليلية، وتم الاستفادة من منهج المسح الاجتماعي، وتم جمع البيانات بواسطة مقياس الولاء التنظيمي، وذلك من عينة عمدية حجمها ١٠٦ مفردة من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية الكائنة في محافظة القاهرة. ومن أهم نتائج البحث أن: ١- مستوى الولاء التنظيمي العاطفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة القاهرة مرتفع. ٢- مستوى الولاء التنظيمي الاستمراري لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة القاهرة مرتفع. ٣- مستوى الولاء التنظيمي الأخلاقي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة القاهرة متوسط. وفي نهاية البحث تم اقتراح بعض أساليب بناء وتعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات بصفة عامة وفي المؤسسات الحكومية في مصر بصفة خاصة.

٧ - دراسة Khelifa , Hadj (2024) بعنوان : العلاقة بين الرضا الوظيفي وولاء

الموظفين : دراسة حالة هيئة التدريس والباحثين

جاولت الدراسة تأكيد فرضيتين: الأولى وجود علاقة مهمة بين الرضا الوظيفي وولاء الموظفين؛ والثاني يؤثر الرضا الوظيفي بشكل مباشر على نية الموظف في ترك المؤسسة، وقد اختُبرت هذه الفرضيات على مثال أعضاء هيئة التدريس في جامعات مختلفة في الجزائر ، ولهذا الغرض، شُكِّلت عينة عشوائية، تتوافق موثوقيتها مع عموم السكان من حيث العمر والجنس ومدة خدمة المجيبين ، تم توزيع ٥٠٠ استبيان عشوائياً، تمت الأجابة على ٣٢٩ منها للتحليل، أي أن نسبة المجيبين الذين وافقوا على المشاركة في الاستبيان هي ٦٥.٨٪ تم اختيار استبيان رضا مينيسوتا نسخة مختصرة من ٢٠ جانباً وظيفياً بمقياس قياس خماسي الأنماط كأساس لدراسة رضا العمل، أظهرت الدراسة أن رضا العمل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنية الموظف لمغادرة المؤسسة طواعية ، وللرضا الوظيفي تأثير مباشر على تقليل معدل دوران العمل الطوعي، وتعد هذه العلاقة سلبية ودالة إحصائياً، وقد تم التأكد من وجود علاقة مباشرة معتدلة بين ولاء الموظفين ورضاهم الوظيفي ، أي أنه كلما ارتفع الرضا الوظيفي، زاد ولاء الموظفين للمؤسسة التي يعملون بها.

¹ - Khelifa Hadj, (2024) , The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Loyalty: Case of Teaching-Researcher Staff, Business Ethics and Leadership, Volume 8, Issue 1, 2024 ISSN (online) – 2520-6311; ISSN (print) – 2520-6761, pp ,15 – 27

٨ - دراسة (عثمان , ٢٠٢٤)^١ بعنوان : مظاهر الولاء التنظيمي وأسبابه : بحث ميداني مقارن .

استهدف البحث الوقوف على مظاهر الولاء التنظيمي وأسبابه لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من جهة، والموظفين الإداريين بكلية الآداب بجامعة بني سويف من جهة أخرى، ويعد البحث الراهن بحثاً وصفيًا تحليليًا مقارنة اعتمد على استخدام منهج المسح الاجتماعي عن طريق الحصر الشامل، وبالإضافة إلى منهج المسح الاجتماعي، ولقد اعتمد البحث على استخدام المنهج المقارن، كما اعتمد على الاستبيان الورقي والإلكتروني كأداة لجمع البيانات. بالإضافة إلى جماعة المناقشة المركزية، وتشكل البحث من (٢٨٥) من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، و (١١٥) موظفًا بالجهاز الإداري بجامعة بني سويف. وقد توصل البحث إلى عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة معنوية بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وبين الموظفين الإداريين بالجهاز الإداري فيما يتعلق بأهم أسباب الولاء للجامعة بمعنى أن كلا من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والموظفين الإداريين يؤكدون على أن العلاقات الجيدة مع الرؤساء والزملاء من أهم أسباب الولاء للجامعة. كما أبرز البحث عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة معنوية بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وبين الموظفين الإداريين فيما يتعلق برأيهم حول زيادة أو قلة المكافآت أو الحوافز الممنوحة عن قيمة الضغوط والجهد المبذول في العمل، كما أبرز البحث أيضًا على اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وبين الموظفين الإداريين على أن المكافآت أو الحوافز الممنوحة لا تتناسب مع قيمة الضغوط والجهد المبذول في العمل بمعنى أنه لا يوجد توازنًا بين الحوافز أو المكافآت المحصلة وبين كمية الجهد المبذول .

٩ - دراسة Cao Minh Anh Nguyen1 & Minh-Tri Ha (2023)^٢ بعنوان : التفاعل بين التواصل الداخلي، وانخراط الموظفين، والرضا الوظيفي، وولائهم في مؤسسات التعليم العالي في فيتنام .

تبحث هذه الدراسة في أدوار التواصل الداخلي، والانخراط الوظيفي، والانخراط التنظيمي، والرضا الوظيفي في تعزيز ولاء الموظفين، استنادًا إلى نظرية التبادل الاجتماعي، اعتمدت هذه الدراسة على تصميم استبيان إلكتروني لجمع البيانات من ٢٥٥ مشاركًا من مؤسسات التعليم العالي في مقاطعة بينه دونغ، باستخدام أسلوب أخذ العينات الملائم والسريع. أجريت تحليلات البيانات

^١ - عثمان , شيماء جمال , (٢٠٢٤) , مظاهر الولاء التنظيمي وأسبابه : بحث ميداني مقارن , مجلة كلية الآداب , جامعة بني سويف , مجلد ٣ , عدد ٧٣ , ص ١٨٣ - ١٩٧ .

^٢ - Cao Minh Anh Nguyen1 & Minh-Tri Ha , (2023) The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam , HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES COMMUNICATIONS | <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01806-8> .

واختبار الفرضيات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى ، وتُظهر النتائج أن جميع العلاقات مثبتة بشكل كبير، باستثناء علاقة الانخراط الوظيفي والرضا الوظيفي .

١٠ - دراسة (عبد الله ، ٢٠٢٢)^١ بعنوان : **محددات الولاء التنظيمي وأثاره دراسة تحليلية** هدفت الدراسة إلى التعرف على محددات الولاء التنظيمي وأثاره عن طريقة المراجعة المنهجية للأدبيات التي تعتمد على البيانات الثانوية والتحليل البعدي ، والتحليل الكيفي للأدبيات، حيث قام الباحث بتحليل مجموعة من الدراسات الميدانية التي أجريت خلال السنوات العشرين الأخيرة ٢٠٢٢ ٢٠٠٣ -، وقد توصلت الدراسة إلى أن أهم محددات الولاء التنظيمي تتمثل في المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية والثقة التنظيمية، والدعم التنظيمي المدرك، وضغوط العمل والصمت التنظيمي، ونمط القيادة، والثقافة التنظيمية، والتمكين التنظيمي والتدريب التنظيمي، والتنشئة التنظيمية، والاتصال التنظيمي، والتعلم التنظيمي تنظيمات التعلم والانغماس الوظيفي، ونوعية حياة العمل، بينما أبرزت الدراسة أن أهم آثار الولاء التنظيمي تتمثل في الرضا الوظيفي، وسلوك المواطن التنظيمية، والأداء الوظيفي، وانخفاض درجة الرغبة في ترك العمل، وانخفاض درجة الشعور بالاحترق الوظيفي، وانخفاض مستوى الصراع التنظيمي والإبداع التنظيمي والتنمية التنظيمية.

١٠ - دراسة (الشمري ، وآخرون ، ٢٠٢٠)^٢ بعنوان : **الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وفقاً لنموذج أتزيوني Etzioni** .

هدفت الدراسة الكشف عن واقع الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وفقاً لأبعاد نموذج أتزيوني Etzioni للولاء التنظيمي وهي : البعد المعنوي (الأخلاقي) ، وبُعد الولاء التبادلي القائم على حساب المزايا المتبادلة ، وبُعد الولاء الاعترابي، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات عينة الدراسة لواقع الولاء التنظيمي وفقاً لمتغيرات الدرجة العلمية، وسنوات الخدمة في الجامعة، ونوع الكلية. والتعرف على مقترحات أعضاء هيئة التدريس لزيادة ولائهم. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية من خلال الصيغة الإلكترونية لاستبانة الدراسة التي تم تعميم رابطها بواسطة عمادة البحث العلمي على البريد الإلكتروني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وتوصلت الدراسة لعدد

^١ - عبد الله ، محمد حمزة أمين ، (٢٠٢٢) ، محددات الولاء التنظيمي وأثاره دراسة تحليلية ، **المجلة العلمية لكلية الآداب ، جامعة دمياط** ، مجلد ١١ ، عدد ٤ ، ص ١ - ٦٩ .

^٢ - الشمري ، فوزية ، المهاوش ، نوف ، الدعجاني ، ربما (٢٠٢٠) ، الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وفقاً لنموذج أتزيوني Etzioni ، **المجلة التربوية لكلية التربية جامعة سوهاج** ، مجلد ٧٩ ، عدد ٧٩ ، ص ٥٥٣ - ٥٨٦ .

من النتائج أبرزها : استجابات أفراد عينة الدراسة إلى موافقتهم بدرجة "مرتفع" على العبارات الواردة في كل من : بُعد الولاء المعنوي (الأخلاقي) ، وبُعد الولاء القائم على المزايا المتبادلة (التبادلي) ، وبدرجة "متوسطة" على العبارات الواردة في بُعد الولاء الاغترابي، وتم حصر مقترحات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؛ لتحسين ولأئهن التنظيمي في أربعة جوانب: مادية، معنوية، إدارية، اجتماعية .

١١ - دراسة (بن غربي ، ٢٠١٩)^١ بعنوان : أثر الضغوط المهنية على الولاء التنظيمي لدى الأخصائي النفسي في بعض مؤسسات الصحة العمومية بوهـران.مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية :

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير الضغوط المهنية ببعديها إكراهات العمل والدعم التنظيمي على الولاء التنظيمي لدى الأخصائيين النفسيين في مؤسسات الصحة العمومية بوهـران .تمت هذه الدراسة بمؤسستين للصحة العمومية، مستشفى أول نوفمبر ١٩٥٤ ، والمركز الإستشفائي الجامعي بوهـران، حيث تم اختيار بطريقة عشوائية عينة مكونة من (٤٦) أخصائي نفسي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كمنهج للبحث، وعلى استبيان الضغط المهني لـ (Spielberger (1994، وعلى استبيان الولاء التنظيمي لـ Allen Meyer& Smith المقدم سنة ١٩٩٣، كأدوات لجمع البيانات، واستخدم الباحث تحليل الانحدار البسيط كأسلوب لاختبار صحة فرضيات الدراسة .أوضحت الدراسة : للضغوط المهنية أثر على الولاء التنظيمي ، إكراهات العمل لا تؤثر بشكل كبير على الولاء التنظيمي ، للدعم التنظيمي أثر على الولاء التنظيمي ولقد خلصت الدراسة إلى أن الأخصائي النفسي في المؤسسة الاستشفائية العمومية يتعرض لمستوى ضغط كبير ناتج عن نقص التقدير والاعتراف بأدائه، وغياب الدعم المعنوي والمادي.

^١ - بن غربي ، أحمد ، (٢٠٢٠) ، أثر الضغوط المهنية على الولاء التنظيمي لدى الأخصائي النفسي في بعض مؤسسات الصحة العمومية بوهـران ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد ١٢ ، عدد ٢ ، ص ١٤٥ - ١٥٨ .

١٢ - دراسة (السهلى , العمرى , ٢٠١٦)^١ بعنوان : أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي : دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض .

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع مستويات ضغوط العمل التي يواجهها العاملون في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض وتحديد مستوى الولاء التنظيمي لديهم , ومعرفة أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي , ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم مراجعة نتائج أهم الدراسات السابقة في هذا المجال .وبعد اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى عدد من النتائج التالية من أهمها: أن مستوى ضغوط العمل كان مرتفعاً لحد ما، في حين كان مستوى الولاء التنظيمي متوسطاً، أن مسببات ضغوط العمل مرتبة تنازلياً حسب درجة اسهام كل منها في ضغوط العمل هي قلة فرص الترقى الوظيفي - عبء الدور - غموض الدور - صراع الدور - بيئة العمل المادية، وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي، واخيراً توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول ضغوط العمل والولاء التنظيمي تعزى لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية .

١٣ - دراسة (رضوان , ٢٠١٦)^٢ بعنوان : أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين دراسة تطبيقية على بعض المنظمات المصرية .

هدفت الدراسة إلى تحديد وقياس درجة تأثير الولاء التنظيمي للعاملين على مستويات أدائهم، كما تحاول الدراسة قياس تأثير المتغيرات الديموغرافية التالية (النوع، العمر، المؤهل التعليمي، الحالة الاجتماعية) على الولاء التنظيمي للعاملين ومستويات أدائهم، هذا بالإضافة إلى تحديد وقياس تأثير المتغيرات التنظيمية التالية (نوع النشاط، حجم المنظمة، ملكية المنظمة، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة بالمنظمة) على الولاء التنظيمي للعاملين ومستويات أدائهم . وإعتماداً على البيانات التي تم الحصول عليها من قوائم الإستقصاء التي تم إجراؤها على عينة من العاملين بكل من؛ مصلحة الضرائب على المبيعات، الديوان العام، التأمينات الاجتماعية ببناها، المستشفى الجامعي ببناها، شركة توشيبا العربى (فرع بنها) وذلك بمحافظة القليوبية، العينة (٣٣٠) مفردة. فتشير النتائج إلى وجود تأثير إيجابي بين الولاء التنظيمي وأداء العاملين، وبشكل أكثر تفصيلاً، فإن أداء العامل يرتفع عند تزايد إحساسه بالولاء تجاه منظمته، وتشير النتائج

^١ - السهلى , عبيد سعود , العمرى , محمد بن سعيد , (٢٠١٦) , أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي : دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض , مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية , عدد ٣٩ , ص ١٥ - ٨٤ .

^٢ - رضوان , أحمد جمال , (٢٠١٦) , : أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين دراسة تطبيقية على بعض المنظمات المصرية , رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال , كلية التجارة , جامعة بنها .

أيضاً إلى إختلاف تأثير المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية على كل من: الولاء التنظيمي وأداء العاملين .

١٤ - دراسة (السالم , ٢٠١٥)^١ بعنوان : الولاء التنظيمي لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وعلاقته بالمشاركة في اتخاذ القرار

هدفت الدراسة التعرف على درجة الولاء التنظيمي لدى مدرسي التعليم الثانوي العام في مدينة دمشق من وجهة نظر المدرسين. ومستوى المشاركة في اتخاذ القرار من قبل مدرسي التعليم الثانوي العام ومعرفة تأثير متغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الشهادة الجامعية، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية) على درجة الولاء التنظيمي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراضها، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة للاطلاع على آراء المدرسين حول الولاء التنظيمي وعلاقته بالمشاركة في اتخاذ القرار. تضمن المجتمع الأصلي للدراسة جميع المدرسين والمدرسات في المدارس الثانوية العامة الرسمية في مدينة دمشق، والبالغ عددهم ٢٩٢١ مدرّساً ومدرّسة، يتوزعون على ٧٥ مدرسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم سحب عينة عشوائية مؤلفة من ٤٨٥ مدرّساً ومدرّسة. خلّصت الدراسة بعدة نتائج، منها : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والمشاركة في اتخاذ القرار لدى مدرسي التعليم الثانوي العام في مدينة دمشق من وجهة نظر المدرّسين. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على الدرجة الكلية فيما يتعلق بمستوى الولاء التنظيمي لدى مدرّسي التعليم الثانوي العام تعزى لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، الشهادة الجامعية، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية) .

التعليق على الدراسات السابقة والأستفادة منها :

١ - ركزت الدراسات السابقة على الدم التنظيمي وعلاقته بمتغيرات أخرى مثل: الانغماس والتدوير الوظيفي، الدوافع، اتخاذ القرارات تحسين الكفاءة الذاتية للعاملين الالتزام التنظيمي الرفاه النفسي. التمكين الإداري . وكذلك التمكين النفسي وعلاقته بمتغيرات مثل: الولاء التنظيمي الابداع الفردي الابتكار المؤسسي الرضا الوظيفي، الاداء الوظيفي، الترقية الوظيفية، سلوك للمواطنة التنظيمية .

٢ - طبقت الدراسات السابقة على عينات تعمل في قطاع التعليم، قطاع الفنادق والمصارف والبنوك ، القطاع الصحي، الشركات والمصانع

^١ اتخذ في بالمشاركة وعلاقته العام الثانوي التعليم مدرسي التنظيمي لدى : الولاء - السالم , ماهر على الصالح , (٢٠١٥)
كلية التربية , جامعة دمشق . القرار , رسالة ماجستير غير منشورة في التربية المقارنة

٣ - من خلال النتائج أكدت غالبية الدراسات الأثر الإيجابي للدعم التنظيمي المدرك على الولاء التنظيمي لدى العاملين بكافة المؤسسات التي طبقت عليها الدراسات

٤ - الدراسات السابقة تم تطبيقها في بيئات متعددة ومتنوعة الثقافات ما بين العربية والأجنبية مثل (مصر - السودان - الجزائر - سوريا - فلسطين - اليمن - المملكة العربية السعودية - اندونيسيا - الصين - فيتنام - باكستان)

٥ - الغالبية العظمى من الدراسات تم تطبيقها بالمملكة العربية السعودية مما يعكس ذلك الاهتمام الكبير لموضوع الدراسة الذي يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ واهتمامها بتنمية العنصر البشري

٦ - من حيث الأدوات البحثية والطرق والأساليب، التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة اعتمدت على منهج المسح ودراسة الحالة وصحيفة الاستبيان والمقابلات المقننة ، وتشكلت عينات الدراسة من الأفراد العاملين بالشركات والمصانع والجامعات والقطاع الصحي .

ما يميز الدراسة الحالية عن سابقتها

١ - لم تتناول الدراسات السابقة أثر الدعم التنظيمي على الولاء التنظيمي في مؤسسات العمل التطوعي والجمعيات الخيرية وذلك ما يميز الدراسة الحالية عن سابقتها

٢ - تعتمد الدراسة الحالية على عينة من العاملين في المجال التطوعي سواء الموظفين الدائمين الذين يتقاضوا أجر نظير عملهم أو المتطوعين الذين يقوموا بمهام دون أجر

٣ - الدراسة الحالية ينم تطبيقها على واحدة من أكبر المؤسسات الخيرية بالمملكة العربية السعودية وبالتحديد بمكة المكرمة والتي تتعدد خدماتها وأنشطتها في المجتمع السعودي .

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- فهم وتعميق المشكلة البحثية وصياغتها بشكل دقيق .
- إضافة إلى التعرف على المنهج الملائم للدراسة والمتمثل في المنهج الوصفي.
- وتحديد الادوات المناسبة للدراسة.
- كما دعمت نتائج الدراسات السابقة معرفة الباحثة بأهمية موضوع الدراسة.

أولا الدعم التنظيمي :

١ - المفهوم النظري

يعرفه (Wang et al.,2020) السياسات والإجراءات والمعايير التنظيمية الموجهة نحو العاملين، والتقدير الإيجابي لإسهاماتهم^١.

٢ - المفهوم الإجرائي

الدعم الذي تقدمه إدارة الجمعية بتوجيهها الى العاملين فيها سواء ما يتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وتحسين الأداء واجراء تغييرات في أجواء العمل والاحترام والتقدير بكافة الإدارات، وغيرها من أشكال وابعاد الدعم.

ثانيا الولاء التنظيمي :

١ - المفهوم النظري

حالة من الارتباط بين الفرد والتنظيم يقبل الفرد قيم وأهداف التنظيم ويتبناها ويفتخر بها، ويعمل وفقاً لها بهمة من أجل تحقيقها، كما يفضل الاستمرار بالعمل داخل التنظيم على الانتقال الى غيره^٢.

^١ - Wang, X., Guchait, P. , & Paşamehmetoğlu, A. (2020).Why should errors be tolerated? Perceived organizational support, organization-based self-esteem and psychological well-being. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 32(5): 1987-2 -

^٢ - عطاري، عاطف وآخرون (٢٠٠٦)، "الولاء التنظيمي للهيئة الإدارية والتدريسية بمدارس وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان"، مجلة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، ١٨(٢)، ص ٨٢-١١

٢ - المفهوم الإجرائي

حالة من الانسجام والرضا والتفاعل بين الفرد ومؤسسته، يقبل أهدافها وقيمتها، وله استعداد ورغبة قوية لبذل أقصى جهود ممكنة لصالح المؤسسة نيابة عنها، والمحافظة على استمرار عضويته في المؤسسة.

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة:

انطلاقاً من الأهداف السابقة وللإجابة على التساؤلات وحل الإشكالات وتفسير وإثبات الفرضيات سوف تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إلا أنه لا يمكن الاقتصار على الجانب النظري فقط بل يلزم الدراسة إسقاطاً ميدانياً يوضح هذه المعلومات.

• مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في جمعية أم القرى الخيرية النسائية في الوظائف الإدارية بمختلف وظائفهم ومناصبهم وتخصصاتهم وأدوارهم المختلفة حيث بلغ عددهم ١٦٤٠ مقسمين إلى ٦٧ مفردة (دوام كلي)، و١٥٧٣ من (المتطوعين) حسب التقرير الوارد من الجمعية بتاريخ ١٨/٠٦/٢٠٢٥م.

• عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في العاملين في جمعية أم القرى الخيرية النسائية قوامها ١٠٠ مفردة (دوام كلي - متطوعين) في الوظائف الإدارية بمختلف وظائفهم ومناصبهم وتخصصاتهم وأدوارهم المختلفة.

حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)

المكانية: يقتصر تطبيق الدراسة على جمعية أم القرى الخيرية النسائية - مكة المكرمة - المملكة العربية السعودية.

الزمانية: سيتم عملية جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة في فترة من الزمن لا تقل عن شهرين في عام ٢٠٢٦م.

البشرية: العاملين في جمعية أم القرى الخيرية النسائية (دوام كلي - متطوعين).

وسائل جمع بيانات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي سيتم جمعها سوف تقوم الباحثة بإعداد وتصميم قائمة استقصاء موجهة إلى العاملين في جمعية أم القرى الخيرية النسائية (دوام كلى - متطوعين).

وسيتم الاعتماد على المصادر التالية لجمع البيانات والتي تتطلبها هذه الدراسة وتتمثل فيما يلي:

المصادر الثانوية: ممثلة في المراجع والكتب والأوراق العلمية، إضافة للمنشورات على الشبكة العنكبوتية والدوريات العلمية المحكمة.

المصادر الأولية: ممثلة في جمع البيانات من مجتمع الدراسة عن طريق الاستبانة بجانب والملاحظة.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة، سيتم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم معالجتها وتحليلها واستخراج النتائج الإحصائية باستخدام برنامج " الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for the Social Science " SPSS . سيتم اللجوء إلى المعاملات والاختبارات الإحصائية التالية في تحليل بيانات الدراسة:

- (١) التكرارات البسيطة والنسب المئوية .
- (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- (٣) الأهمية النسبية.
- (٤) معامل ارتباط " Pearson بيرسون ": لدراسة شدة واتجاه العلاقة الارتباطية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.
- (٥) الانحدار المتعدد: لقياس التأثير المعنوي للمتغيرات التفسيرية في المتغير المستجيب.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

تتكون الدراسة الحالية من أربعة فصول
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.
الفصل الثاني: الدعم التنظيمي المدرك
الفصل الثالث: الولاء التنظيمي المدرك
الفصل الرابع: نتائج الدراسة وأختبار صحة الفروض
المراجع
الملاحق



المراجع:

أولا المراجع العربية:

- اسحق ، عبد الشكور زكريا ، أبوسن ، أحمد إبراهيم ، (٢٠٢٢) ، أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل : دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم ، **مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية** ، مجلد ٣ ، عدد ٨ ، أغسطس ٢٠٢٢ ، ص ٣٦٦ - ٤١١ .
- البورى ، مصطفى ، العامرى ، عبده أحمد (٢٠٢٤) ، أثر الولاء التنظيمي في أداء العاملين : دراسة ميدانية في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء ، **مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية** ، مجلد ١ ، عدد ٢ ، ص ٥٥٣ - ٥٨٦ .
- الرشيدى ، على ضبيان ، (٢٠٢٠) ، الدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الأطباء العاملين في بعض المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض ، **المجلة العربية للإدارة** ، مجلد ٣٩ ، عدد ٣ ، ص ٢٣٧ - ٢٤٤ .
- السالم ، ماهر على الصالح ، (٢٠١٥) ، : الولاء التنظيمي لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وعلاقته بالمشاركة في اتخاذ القرار، رسالة ماجستير غير منشورة في **التربية المقارنة** كلية التربية ، جامعة دمشق .
- السيد ، هالة خالد ، مذكور ، فوزى شعبان ، (٢٠٢٣) ، تأثير برنامج الدعم التنظيمي على الإلتزام التنظيمي دراسة تطبيقية ، **المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة** ، مجلد ٣ ، عدد ٤ ، ص ٢٠ - ٣٧ .
- السهل ، عبيد سعود ، العمرى ، محمد بن سعيد ، (٢٠١٦) ، أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي : دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض ، **مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية** ، عدد ٣٩ ، ص ١٥ - ٨٤ .
- الشمري ، فوزية ، المهاوش ، نوف ، الدعجاني ، ريم (٢٠٢٠) ، الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وفقا لنموذج أترزيونى Etzioni ، **المجلة التربوية لكلية التربية جامعة سوهاج** ، مجلد ٧٩ ، عدد ٧٩ ، ص ٥٨٦ - ٥٥٣ .
- الطريسى ، محمد بن عواض (٢٠٢٤) ، المناخ التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي: دراسة حالة على الموظفين الإداريين في أمانة المدينة المنورة ، **المجلة المصرية للدراسات التجارية** ، مجلد ٤٨ ، عدد ١ ، ص ٢٧٢ - ٢٩١ .

- الفايدي ، أحمد بن سلمان ، وآخرون ، (٢٠٢٤) ، دور مديري المدارس في تحقيق الولاء التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة جدة ، مجلة العلوم التربوية والإنسانية ، عدد ٣٥ ، ص ٢٣٢ - ٢٦٣ .
- بن غربي ، أحمد ، (٢٠٢٠) ، أثر الضغوط المهنية على الولاء التنظيمي لدى الأخصائي النفسي في بعض مؤسسات الصحة العمومية بوهران ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد ١٢ ، عدد ٢ ، ص ١٤٥ - ١٥٨ .
- ١ - بوحلو ، باديس ، قمو ، سهيلة ، (٢٠١٦) ، أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بنقرت ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، عدد ٥ ، ص ١ - ٢١ .
- حمودة، نهلة خليل إبراهيم (٢٠١٤) الولاء التنظيمي لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة و علاقته بفاعلية الإدارة. رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية، فلسطين قطاع غزة ، ص ٢٥ .
- رضوان ، أحمد جمال ، (٢٠١٦) ، : أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين دراسة تطبيقية على بعض المنظمات المصرية ، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة بنها .
- صلاح الدين ، شدى حاتم (٢٠٢٣) ، الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بممارسة مديري المدارس للقيادة المرتكزة على المبادئ من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية الفلسطينية ، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط ، مجلد ٣٩ ، عدد ٤ ، ص ١٠١ - ١٢٩ .
- عبد الله ، محمد حمزة أمين ، (٢٠٢٢) ، الدعم التنظيمي المدرك والأحباط الوظيفي : بحث ميداني مقارنة ، مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية ، عدد ٢٦ ، ص ٤٢ - ١٠٨ .
- عبد الصادق ، نورا محمد ، ضرغام ، شعبان اسماعيل ، (٢٠١٦) ، تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوكيات عمل الملاك الصحي ، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة الكوفة ، كلية الاقتصاد والإدارة ، عدد ٤٠ ، ص ٢٩٢ .
- عثمان ، شيماء جمال ، (٢٠٢٤) ، مظاهر الولاء التنظيمي وأسبابه : بحث ميداني مقارنة ، مجلة كلية الآداب ، جامعة بني سويف ، مجلد ٣ ، عدد ٧٣ ، ص ١٨٣ - ١٩٧ .

- عسفة، , حاتم محمد مطاوع , أبو غزة، , بسام عبد القادر عبد ربه , (٢٠٢١ .) , أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج : (spreitzer) دراسة تطبيقية على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية, **المجلة العربية للنشر العلمي** , عدد ٣٧ , ص ١٥٤ - ١٨٢ .
- عطاري، عاطف وآخرون (٢٠٠٦)، "الولاء التنظيمي للهيئة الإدارية والتدريسية بمدارس وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان"، **مجلة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية**، ١٨(٢)، ص ٨٢-١١
- محمد، سامي السر , (٢٠٢٤) , الولاء التنظيمي وأثره على تحسين أداء العاملين : دراسة ميدانية على العاملين بالشركة السعودية للكهرباء بالمنطقة الجنوبية , **مجلة الدراسات الاجتماعية** , مجلد ٣٠ , عدد ١ , ص ٢٩ - ١ .
- معيتيق , معطى محمد عمر (٢٠٢٥) , أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين : دراسة تطبيقية على مجمع العيادات بمدينة بنى وليد , **مجلة شمال أفريقيا للنشر العلمي** , مجلد ٣ , عدد ١ , ص ١٤٧ - ١٦٠ .

ثانيا المراجع الأجنبية :

- Abdelnaser , Mohamed , (2024) , The level of organizational loyalty among employees and ways to strengthen it - A field study applied to some governmental institutions in Cairo , **Scientific Journal of Business Research and Studies** Volume 38 , Issue 3, pp 1449 -1487 .
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support & Transformational Leadership on Affective Commitment & Employee Performance. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, 7(10), pp 401–411.
- Baran, B. E., Rhoades-Shanock, L., & Miller, L. R. (2012), "Advancing organizational support into the twenty-first century world of work", **Journal of Business and Psychology**, 27, P. 123.
- Chen, T., Hao, S., Ding, K., Feng, X., Li, G., & Liang, X.M. (2019). The impact of organizational support on employee performance. **Employee Relations**, 42, 166-179
- Cao Minh Anh Nguyen¹ & Minh-Tri Ha , (2023) The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam , **HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES**

- Dawley, David D. et al.(2008), "Mentoring, supervisor support, and perceived organizational support: What matters most?", *Leadership & Organization Development Journal*, 29 (3), P. 237 .
- El-Hilali, N.& Al-Rashidi, L.(2015), "The impact of parental involvement, personality traits and organizational support on satisfaction", *Social and Behavioral Sciences*, 177, P. 408 .
- Guan, X., Sun, T., Hou, Y., Zhao, L., Luan, Y. Z., & Fan, L. H. (2014). The relationship between job performance and perceived organizational support in faculty members at Chinese universities: a questionnaire survey. *BMC medical education*, 14(1), 1-10.
- Huali, Wu (2008), "On the basis and predicament of applying organizational theory to Chinese public human resource management" , *International Journal of Business and management*, 3(12), P 105. Hazmanan Khairl*, Jufrizen², Nina Annisa³, Ratih Pratiwi⁴, and Abdul Rozak , *Leader-Member Exchange, Perceived Organisational SupportAnd Job Satisfaction:Mediating Role Of Employee Engagement* , *Jurnal Manajemen*/Volume 28, No. 01, February 2024: 64-87
- Islam T. et al.(2017), ""Nurses' reciprocation of perceived organizational support: the moderating role of psychological contract breach", *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 10 (2), P.123 . Khelifa Hadj, (2024) , *The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Loyalty: Case of Teaching-Researcher Staff, Business Ethics and Leadership*, Volume 8, Issue 1, 2024 ISSN (online) – 2520-6311; ISSN (print) – 2520-6761, pp ,15 – 27
- Kumarasamy M. et al.(2016), "The effect of emotional intelligence on police officers' work– life balance: The moderating role of organizational support", *International Journal of Police Science& Management*, 18(3), P.187.
- Kurtessis, J. N., et al. (2017), "Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory". *Journal of Management*, 43(6), P.1855.
- Li M, Jameel A, Ma Z, Sun H, Hussain A, Mubeen S. (2022) , *Prism of Employee Performance Through the Means of Internal Support: A Study of Perceived Organizational Support. Psychol Res Behav Manag.*;15: pp 965-976 .

- Rhoades, L. et al. (2002), "Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, 86, p 698 .
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). "A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research, *Journal of Business Research*, 62, P. 1027 .
- Saleem, S., & Amin, S. (2013). The impact of organizational support for career development and supervisory support on employee performance: An empirical study from Pakistani academic sector. *European Journal of Business and Management*, 5(5), pp 194-207.
- Shen, Yimo, et al. (2014), "Linking perceived organizational support with employee work outcomes in a chinese context: Organizational identification as a mediator", *European Management Journal*, 32, P. 406.
- Wang, X., Guchait, P. , & Paşamehmetoğlu, A. (2020). Why should errors be tolerated? Perceived organizational support, organization-based self-esteem and psychological well-being. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 32(5): 1987-2 -
- Zagenczyk, Thomas J.(2010), "Social influence and perceived organizational support: A social networks analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 111, P.127.