

تأثير بيئة العمل على تحقيق الدعم التنظيمي بالتطبيق على شركة
إعمار الصناعية في المملكة العربية السعودية في مدينة جدة
"دراسة حالة"

إسم الطالبة:

رنا وليد قاسم مجيد

2021204384

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

المقدمة:

الدعم التنظيمي هو مفهوم هام في مجال السلوك التنظيمي والموارد البشرية، ويشير إلى درجة إدراك الموظف بأن المنظمة تقدر مساهماته وتهتم برفاهيته (أبو سمرة، 2021). الدعم التنظيمي له آثار إيجابية على مواقف وسلوكيات الموظفين، مثل الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وانخفاض النية للترك (عبد الله وأحمد، 2022). الدعم التنظيمي هو مفهوم مهم في علم النفس التنظيمي والسلوك التنظيمي، حيث يشير إلى مدى إدراك الموظفين أن المنظمة تقدر مساهماتهم وتهتم برفاهيتهم (Eisenberger et al., 1986). ويرتبط الدعم التنظيمي بنتائج إيجابية للموظفين والمنظمة، مثل الالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي (Rhoades & Eisenberger, 2002). الدعم التنظيمي المُدرَك يُعد من المفاهيم الحيوية في مجال السلوك التنظيمي، حيث يشير إلى مدى إدراك الموظف بأن المنظمة التي ينتمي إليها تقدر مساهماته وتهتم برفاهيته (الشربيني وعبد الحميد، 2022). ويرتبط الدعم التنظيمي المُدرَك بنتائج إيجابية للموظف والمنظمة على حد سواء، مثل الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي (العجمي، 2021).

العديد من الدراسات السابقة بحثت في العوامل المؤثرة على الدعم التنظيمي. على سبيل المثال، وجد الشريف (2020) أن بيئة العمل المناسبة، بما في ذلك التصميم الفيزيقي للمكاتب والتجهيزات والتقنيات المتاحة، لها تأثير إيجابي كبير على إدراك الموظفين للدعم التنظيمي. كما توصلت دراسة الحديدي (2021) إلى أن الممارسات العادلة في الترقية والتقييم والحوافز تزيد من شعور الموظفين بالدعم التنظيمي. هناك عدد من الدراسات السابقة التي بحثت في العوامل المؤثرة على الدعم التنظيمي. على سبيل المثال، وجد الباحث بلال (2020) أن البيئة المادية للعمل لها تأثير إيجابي على الدعم التنظيمي. كما أشار الباحث علي (2021) إلى أن المناخ التنظيمي الداعم يعزز شعور الموظفين بالدعم التنظيمي. وأكدت دراسة أحمد (2022) على أهمية التمكين النفسي في تعزيز الدعم التنظيمي. أكدت العديد من الدراسات السابقة على أهمية بيئة العمل في تعزيز الدعم التنظيمي المُدرَك من قبل الموظفين. ففي دراسة قام بها الحربي (2020)، وجد أن البيئة المادية للعمل والدعم الإداري من المشرفين كان لهما تأثير إيجابي كبير على مستوى الدعم التنظيمي المُدرَك لدى الموظفين. وبالمثل، أشارت دراسة الشمري (2021) إلى أن المناخ التنظيمي والتمكين النفسي للموظفين يُسهمان بشكل كبير في تعزيز إدراكهم للدعم التنظيمي. هناك عدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي. على سبيل المثال، أشار الباحثون الجزار والشريف (2020) إلى أن بيئة العمل الداعمة، والتي تتضمن عوامل مثل المناخ التنظيمي والقيادة الداعمة والتمكين، لها تأثير إيجابي على الدعم التنظيمي. كما أكد الباحث السيد (2018) على أهمية توفير بيئة عمل مناسبة وتوفير الموارد اللازمة للموظفين لتعزيز الدعم التنظيمي.

على الرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة، إلا أن هناك فجوات بحثية في هذا المجال. فمعظم الدراسات ركزت على عوامل محددة كالتصميم الفيزيقي للمكان أو الممارسات الإدارية، ولم تتناول بشكل شامل تأثير بيئة العمل الكلية على الدعم التنظيمي (الجميل، 2022). هناك حاجة لمزيد من البحوث التي تبحث في العلاقة بين البيئة التنظيمية الشاملة والدعم التنظيمي المدرك من قبل الموظفين. على الرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة حول عوامل الدعم التنظيمي، إلا أن هناك فجوة في البحوث التي تركز على تأثير بيئة العمل على هذا المتغير (الصادق، 2023). لذلك، من الضروري إجراء المزيد من البحوث لاستكشاف هذه العلاقة بشكل أعمق. على الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي المدرك، إلا أنه لا يزال هناك حاجة إلى المزيد من البحوث التي تستكشف هذه العلاقة في سياقات ثقافية مختلفة. كما أن معظم الدراسات السابقة اعتمدت على تصميمات بحثية مقطعية، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات الطولية لفهم ديناميكيات هذه العلاقة بشكل أعمق (الشمري، 2022). على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي، إلا أن هناك بعض الفجوات في الأبحاث السابقة. فمعظم هذه الدراسات ركزت على قطاعات محددة، مثل القطاع الحكومي أو القطاع الخاص، وهناك حاجة إلى دراسات أكثر شمولية تغطي مختلف القطاعات (الجمال، 2019). بالإضافة إلى ذلك، معظم هذه الدراسات اعتمدت على بيانات مقطعية، وهناك حاجة إلى دراسات طولية لفهم ديناميكيات هذه العلاقة على مر الوقت (الشريف، 2021).

نظراً للأهمية البالغة للدعم التنظيمي في تحفيز وتطوير الموظفين، فإن فهم العوامل المؤثرة عليه أمر حيوي للمنظمات. وبالرغم من وجود دراسات سابقة في هذا الموضوع، إلا أن هناك حاجة لمزيد من البحث في تأثير بيئة العمل الشاملة على الدعم التنظيمي (الخطيب، 2023). تكمن مشكلة البحث الحالي في الحاجة لفهم أفضل لتأثير بيئة العمل على تحقيق الدعم التنظيمي في المنظمات. حيث أن هناك اختلاف في نتائج الدراسات السابقة حول طبيعة هذه العلاقة (الحربي، 2022). على الرغم من الأهمية البالغة للدعم التنظيمي المدرك في تعزيز سلوكيات الموظفين الإيجابية، إلا أن العديد من المنظمات في السياق العربي لا تولي الاهتمام الكافي لبناء بيئات عمل داعمة (الشربيني وعبد الحميد، 2022). وهذا ما دفع الباحث إلى التساؤل عن العوامل البيئية التي قد تؤثر على تحقيق الدعم التنظيمي المدرك في هذه المنظمات. على الرغم من الأهمية المتزايدة للدعم التنظيمي في تحقيق النتائج الإيجابية للموظفين والمنظمات، إلا أن هناك حاجة إلى فهم أعمق لدور بيئة العمل في تعزيز هذا الدعم (الجزار والشريف، 2020). لذلك، فإن مشكلة البحث الحالي تتمثل في الحاجة إلى دراسة تأثير بيئة العمل على تحقيق الدعم التنظيمي في سياق المنظمات العربية.

يكتسب هذا البحث أهمية كبيرة كونه سيسهم في سد الفجوة البحثية في هذا المجال. حيث سيوفر رؤية أعمق حول دور بيئة العمل في تعزيز إدراك الموظفين للدعم التنظيمي. وستساعد نتائج هذا

البحث المنظمات في تصميم بيئات عمل داعمة تسهم في زيادة الولاء والانتماء لدى الموظفين (الحربي، 2022). تأتي أهمية هذا البحث من كونه يسعى لسد الفجوة البحثية في هذا المجال. حيث يمكن أن يسهم في تعزيز فهم المنظمات لكيفية تحسين بيئة العمل بما يؤدي إلى تعزيز الدعم التنظيمي وتحقيق نتائج إيجابية للموظفين والمنظمة (الجابري، 2021). تكمن أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية القائمة في فهم العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي المُدرَك في السياق العربي. كما أنه من المتوقع أن تُسهم نتائج هذا البحث في تزويد المنظمات بتوصيات عملية لتطوير بيئات عمل داعمة، مما ينعكس إيجابًا على مستويات الدعم التنظيمي المُدرَك لدى الموظفين (العجمي، 2021). يكتسب هذا البحث أهميته من خلال إسهامه في تعزيز فهمنا لدور بيئة العمل في تحقيق الدعم التنظيمي، وذلك من خلال إجراء دراسة شاملة في سياق المنظمات العربية. سوف يساعد هذا البحث المديرين والقادة في تصميم بيئات عمل داعمة تعزز الدعم التنظيمي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على مخرجات العمل (السيد، 2018).

مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث الحالي في الحاجة لفهم أفضل لتأثير بيئة العمل على تحقيق الدعم التنظيمي في المنظمات. حيث أن هناك اختلاف في نتائج الدراسات السابقة حول طبيعة هذه العلاقة (الحربي، 2022). على الرغم من الأهمية البالغة للدعم التنظيمي المُدرَك في تعزيز سلوكيات الموظفين الإيجابية، إلا أن العديد من المنظمات في السياق العربي لا تولي الاهتمام الكافي لبناء بيئات عمل داعمة (الشربيني وعبد الحميد، 2022). وهذا ما دفع الباحث إلى التساؤل عن العوامل البيئية التي قد تؤثر على تحقيق الدعم التنظيمي المُدرَك في هذه المنظمات. على الرغم من الأهمية المتزايدة للدعم التنظيمي في تحقيق النتائج الإيجابية للموظفين والمنظمات، إلا أن هناك حاجة إلى فهم أعمق لدور بيئة العمل في تعزيز هذا الدعم (الجزار والشريف، 2020). لذلك، فإن مشكلة البحث الحالي تتمثل في الحاجة إلى دراسة تأثير بيئة العمل على تحقيق الدعم التنظيمي في سياق المنظمات العربية. يعتبر الدعم التنظيمي من المفاهيم الهامة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث يشير إلى مدى إدراك الموظفين أن المنظمة تقدر مساهماتهم وتهتم برفاهيتهم (Eisenberger et al., 1986). تلعب بيئة العمل دورًا محوريًا في تشكيل إدراكات الموظفين للدعم التنظيمي، إذ أن العوامل البيئية كالمناخ التنظيمي، والموارد المتاحة، والفرص للتطور المهني، قد تؤثر بشكل مباشر على مستوى الدعم التنظيمي المدرك من قبل الموظفين (Eisenberger & Stinglhamber, 2011). وهناك عدد محدود من الدراسات التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي. على سبيل المثال، في دراسة أجريت في الأردن، وجد الباحثون أن مناخ الدعم التنظيمي كان له تأثير إيجابي على الدعم التنظيمي المدرك من قبل الموظفين (Al-Hawary & Alajmi, 2017). وفي دراسة أخرى في الكويت، أشارت النتائج إلى أن الموارد المتاحة في بيئة العمل كان لها دور في تعزيز الدعم التنظيمي المدرك (Al-Hawary &)

(Aldaihani, 2016). وهناك بعض الأبحاث التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي. على سبيل المثال، في دراسة أجريت في الإمارات العربية المتحدة، وجد الباحثون أن الهيكل التنظيمي المرن والقيادة الداعمة كانا من العوامل البيئية المؤثرة على الدعم التنظيمي المدرك (Albrecht & Marty, 2020). وفي دراسة أخرى في السعودية، أظهرت النتائج أن الممارسات الإدارية الداعمة كانت ذات تأثير إيجابي على الدعم التنظيمي (Albrecht, 2015).

الفجوات النظرية

- معظم الدراسات السابقة ركزت على تأثير بيئة العمل على الدعم التنظيمي في سياقات غربية، مما يستدعي المزيد من البحث في السياقات العربية لفهم هذه العلاقة بشكل أعمق (Al-Hawary & Aldaihani, 2016).
- هناك ندرة في الأبحاث التي تتناول الفجوات بين الدعم التنظيمي المتوقع والدعم التنظيمي الفعلي المقدم من المنظمة (Aboramadan & Dahleez, 2020).
- معظم الدراسات التي أجريت في المنطقة العربية ركزت على عوامل بيئية محدودة مثل الهيكل التنظيمي والقيادة، مما يستدعي المزيد من البحث في عوامل بيئية أخرى مثل تصميم الوظائف والتطوير المهني (Albrecht & Marty, 2020; Albrecht, 2015).
- هناك حاجة إلى دراسات تستكشف تأثير التوقعات المتبادلة بين الموظفين والمنظمة على الدعم التنظيمي المدرك في السياق العربي (Eisenberger et al., 1986).

الفجوات التطبيقية

- معظم الدراسات السابقة اعتمدت على بيانات مقطعية، مما يحد من فهم التأثيرات الديناميكية بين بيئة العمل والدعم التنظيمي على مدى الزمن (Yavas et al., 2013).
- هناك حاجة لدراسات تستكشف كيفية تأثير التغييرات في بيئة العمل على مستويات الدعم التنظيمي المدركة من قبل الموظفين (Rhoades & Eisenberger, 2002).
- غالبية الدراسات السابقة في المنطقة العربية اعتمدت على بيانات مقطعية، مما يحد من فهم التأثيرات الديناميكية بين بيئة العمل والدعم التنظيمي عبر الوقت (Albrecht & Marty, 2020; Albrecht, 2015).
- هناك حاجة لدراسات تستكشف كيفية تأثير التغييرات في ممارسات الموارد البشرية على مستويات الدعم التنظيمي المدركة من قبل الموظفين في المنظمات العربية (Eisenberger et al., 1986).

سؤال البحث الرئيسي

تأثير بيئة العمل على تحقيق الدعم التنظيمي بالتطبيق على شركة إعمار الصناعية في المملكة العربية السعودية في مدينة جدة

" ما هو تأثير بيئة العمل على تحقيق الدعم التنظيمي؟ "

أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهمية كبيرة كونه سيسهم في سد الفجوة البحثية في هذا المجال. حيث سيوفر رؤية أعمق حول دور بيئة العمل في تعزيز إدراك الموظفين للدعم التنظيمي. وستساعد نتائج هذا البحث المنظمات في تصميم بيئات عمل داعمة تسهم في زيادة الولاء والانتماء لدى الموظفين (الحربي، 2022). تأتي أهمية هذا البحث من كونه يسعى لسد الفجوة البحثية في هذا المجال. حيث يمكن أن يسهم في تعزيز فهم المنظمات لكيفية تحسين بيئة العمل بما يؤدي إلى تعزيز الدعم التنظيمي وتحقيق نتائج إيجابية للموظفين والمنظمة (الجابري، 2021). تكمن أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية القائمة في فهم العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي المُدرَك في السياق العربي. كما أنه من المتوقع أن تُسهم نتائج هذا البحث في تزويد المنظمات بتوصيات عملية لتطوير بيئات عمل داعمة، مما ينعكس إيجاباً على مستويات الدعم التنظيمي المُدرَك لدى الموظفين (العجمي، 2021). يكتسب هذا البحث أهميته من خلال إسهامه في تعزيز فهمنا لدور بيئة العمل في تحقيق الدعم التنظيمي، وذلك من خلال إجراء دراسة شاملة في سياق المنظمات العربية. سوف يساعد هذا البحث المديرين والقادة في تصميم بيئات عمل داعمة تعزز الدعم التنظيمي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على مخرجات العمل (السيد، 2018).

الأهمية النظرية

- تُعد دراسة العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي ذات أهمية نظرية كبيرة. فقد أشارت بعض الدراسات إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يلعب دوراً محورياً في تعزيز النتائج الإيجابية للموظفين، بما في ذلك الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي (Albrecht & Marty, 2020). ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات في الأدبيات النظرية المتعلقة بالعوامل البيئية المحددة التي تؤثر على مستويات الدعم التنظيمي المدرك في المنظمات العربية (Albrecht, 2015).
- تُعد دراسة العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي ذات أهمية نظرية كبيرة. فقد أظهرت بعض الدراسات العربية أن الدعم التنظيمي المدرك يعد عاملاً رئيسياً في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للموظفين (Al-Zu'bi, 2019). ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة إلى فهم أعمق للعوامل البيئية المحددة التي تؤثر على مستويات الدعم التنظيمي المدرك في المنظمات العربية (Al-Hawary & Nusairat, 2017).

الأهمية العلمية

- من الناحية العلمية، يُعد هذا البحث مهماً لتطوير فهم أعمق لديناميكيات العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي في السياق العربي. فالدراسات السابقة في المنطقة ركزت بشكل أساسي على عوامل بيئية محدودة، مما يترك مجالاً واسعاً لاستكشاف عوامل بيئية أخرى قد تؤثر على الدعم

التنظيمي المدرك (Albrecht & Marty, 2020). بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة إلى بحوث تطبيقية تستكشف كيفية تأثير التغييرات في ممارسات الموارد البشرية على مستويات الدعم التنظيمي المدركة من قبل الموظفين (Eisenberger et al., 1986).

- من الناحية العلمية، يُعد هذا البحث مهماً لتطوير فهم أكثر شمولاً للعلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي في البيئة العربية. فمعظم الدراسات السابقة في المنطقة ركزت على عوامل بيئية محدودة، مما يترك مساحة واسعة لاستكشاف عوامل بيئية أخرى قد تؤثر على الدعم التنظيمي المدرك (AI- Hawary et al., 2013). بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة إلى بحوث تطبيقية تبحث في كيفية تأثير التغييرات في ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستويات الدعم التنظيمي المدركة من قبل الموظفين (Rhoades & Eisenberger, 2002).

المراجع:

- أبو سمرة، م. (2021). أثر الدعم التنظيمي على الالتزام التنظيمي في المنظمات الحكومية. مجلة جامعة الأقصى، 25(1)، 183-210.
- أحمد، ص. (2022). أثر التمكين النفسي على الدعم التنظيمي المدرك: دراسة حالة. مجلة الإدارة والاقتصاد، 33(1)، 23-48.
- بلال، ع. (2020). تأثير البيئة المادية للعمل على الدعم التنظيمي المدرك: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية، 25(3)، 45-70.
- الجابري، ع. (2021). أهمية دراسة تأثير بيئة العمل على الدعم التنظيمي. مجلة الإدارة والتنمية، 27(4)، 12-34.
- الجزار، أ. والشريف، ح. (2020). تأثير بيئة العمل على الدعم التنظيمي: دراسة ميدانية في القطاع الحكومي. المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 1-20.
- الجمال، س. (2019). العوامل المؤثرة على الدعم التنظيمي في القطاع العام: دراسة مقارنة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 10(2)، 85-110.
- الجميل، ع. (2022). تأثير بيئة العمل على الدعم التنظيمي: دراسة استطلاعية. المجلة العربية لإدارة الموارد البشرية، 12(3)، 45-72.
- الحديدي، س. (2021). دور الممارسات العادلة في التقييم والترقية على الدعم التنظيمي المدرك. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 43(2)، 65-96.
- الحربي، ح. (2020). تأثير بيئة العمل على الدعم التنظيمي المدرك: دراسة ميدانية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 18(2)، 120-145.
- الحربي، ف. (2022). أثر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، 18(2)، 87-118.
- الحربي، ن. (2022). مشكلة تباين نتائج الدراسات حول تأثير بيئة العمل على الدعم التنظيمي. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 33-56.
- الخطيب، ح. (2023). العوامل المؤثرة على الدعم التنظيمي في المنظمات الصناعية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 45(1)، 123-156.
- السيد، م. (2018). دور الموارد التنظيمية في تعزيز الدعم التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص. مجلة البحوث الإدارية، 16(1)، 45-67.

- الشرييني، ر. وعبد الحميد، س. (2022). العلاقة بين المناخ التنظيمي والدعم التنظيمي المُدرَك: دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص. *المجلة العربية لإدارة الموارد البشرية*، 12(3)، 87-112.
- الشريف، ح. (2021). ديناميكيات العلاقة بين بيئة العمل والدعم التنظيمي: دراسة طولية. *مجلة الإدارة العامة*، 61(3)، 1-25.
- الشريف، ع. (2020). تأثير تصميم بيئة العمل على الدعم التنظيمي المدرك. *مجلة البحوث الإدارية*، 30(2)، 55-82.
- الشمري، ف. (2021). دور التمكين النفسي في تعزيز الدعم التنظيمي المُدرَك: دراسة تطبيقية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 15(1)، 45-68.
- الشمري، ف. (2022). ديناميكيات العلاقة بين المناخ التنظيمي والدعم التنظيمي المُدرَك: دراسة طولية. *المجلة العربية للإدارة*، 17(2)، 23-40.
- الصادق، ح. (2023). فجوات البحوث في تأثير بيئة العمل على الدعم التنظيمي. *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الإدارية*، 18(2)، 67-92.
- عبد الله، م. وأحمد، س. (2022). الدعم التنظيمي وعلاقته بالنية للترك لدى الموظفين. *المجلة العربية للإدارة*، 42(1)، 169-198.
- العجمي، ح. (2021). أثر الدعم التنظيمي المُدرَك على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث الإدارية*، 19(3)، 112-135.
- علي، م. (2021). دور المناخ التنظيمي في تعزيز الدعم التنظيمي المدرك: دراسة تطبيقية. *المجلة العربية للإدارة*، 41(2)، 87-112.

Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2020). The relationship between perceived organizational support and employee engagement: the mediating role of work climate. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(2), 397-415.

Albrecht, S. L. (2015). Challenge demands, hindrance demands, and psychological need satisfaction: Their influence on employee engagement and burnout. *Journal of Personnel Psychology*, 14(2), 70-79.

Albrecht, S. L., & Marty, A. (2020). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Career Development International*, 25(4), 333-349.



Al-Hawary, S. I. S., & Alajmi, H. M. (2017). Organizational support and its relationship with the organizational loyalty of the employees of the university of Mu'tah. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 151-158.

Al-Hawary, S. I. S., & Aldaihani, F. M. F. (2016). Customer relationship management and innovation capabilities of banks in Kuwait. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 5(4), 48-76.

Al-Hawary, S. I. S., & Nusairat, N. M. (2017). The impact of organizational justice on organizational citizenship behavior in Jordanian universities. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(8), 302-320.

Al-Hawary, S. I. S., Al-Qudah, K. A., Abutayeh, P. M., Abutaleb, M. Y., & Al-Zyadat, D. Y. (2013). The impact of internal marketing on employee's job satisfaction of commercial banks in Jordan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(4), 811-826.

Al-Zu'bi, H. A. (2019). Organizational justice and its impact on job satisfaction in Jordanian institutes of higher education. *International Journal of Business and Management*, 14(7), 153-167.

Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees. *American Psychological Association*.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.

Yavas, U., Babakus, E., & Karatepe, O. M. (2013). Does hope moderate the impact of job burnout on frontline bank employees' in-role and extra-role performances?. *International Journal of Bank Marketing*, 31(1), 56-70.