

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

العنوان

# أثر الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي دراسة حالة مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير  
تخصص: ادارة الموارد البشرية.

إشراف الأستاذ:

زايدي أبو سفيان.

إعداد الطالبتين:

كسيس سامية.

زغيدور سهام

نوقشت أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: فوزية مقراش
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ: زايدي أبو سفيان.
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذة: غياط فوزية.

السنة الجامعية: 2022-2023



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

العنوان

# أثر الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي دراسة حالة مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير  
تخصص: ادارة الموارد البشرية.

إشراف الأستاذ:

زايدي أبو سفيان.

إعداد الطالبتين:

كسيس سامية.

زغيدور سهام

نوقشت أمام اللجنة المكونة من :

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: فوزية مقراش.
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ: زايدي أبو سفيان.
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذة: فوزية غياط.

السنة الجامعية: 2022-2023.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير



قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" حديث صحيح.

قال تعالى: "وعلمك ما لم تكن تعلم وكان فضل الله عليك عظيماً". **سورة النساء الآية 113**.

أولا وقبل كل شيء الحمد لله الذي أعطانا من موجبات رحمته الإرادة والعزيمة على إتمام عملنا المتواضع هذا.

نحمدك ربنا حمدا يليق بمقامك وجلالك العظيم، وأصلي وأسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد الصادق والواعد الأمين.

نتوجه بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف **أبو سفيان زايدى** على كل النصائح والتوجيهات في سبيل إتمام هذه المذكرة.

كما نوجه شكرنا وتقديرنا للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تكرمهم بقبول مناقشة هذا العمل المتواضع.

الى كل أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كما نتقدم بخالص الشكر الى عمال وإطارات مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.

وإلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل وأمدنا بيد العون والمساعدة.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين، وصلى الله على أشرف الأنبياء والمرسلين

# إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله حمدا لا ينفذ ولا ينقطع آخره

اللهم لك الحمد فأنت أهل أن تحمد وتعبد وتشكر، الحمد لله الذي وفقني

لإنجاز هذه الخطوة في مسيرتي الدراسي، لأهدي ثمرة هذا الجهد الى من قال فيهما الرحمان

"وبالوالدين إحسانا"

إلى من ألوذ في حبه وأحمل إسمه بكل فخر أبي العزيز.

الى أعز الناس على قلبي وقرّة عيني أُمي الغالية حفظها الله

إلى من عشنا معا حلاوة الأسرة وتقاسمنا معا لحظات العمر إخوتي وأخواتي كل باسمه الفاضل وإلى

عائلاتهم الكريمة

الى رمز البراءة والصفاء أبناء أختي وأخواتي وخاصة نذير الذي نتمنى له الشفاء العاجل.

الى سندي ورفيق دربي ... خطيبي.

الى كل الأقارب والأعمام والأخوال.

الى أجدادي العربي وعاشور رحمهما الله في جنات الخلد منعمين.

الى صديقاتي صونيا، سلمى وسمية.

الى من شاركتني هذا العمل صديقتي سامية.

الى من تذكره قلبي ونسيه قلبي.

الى وطننا الغالي جزائرنا الحبيبية ... أهدي ثمرة عملي هذا إلى الذي أسأل الله العظيم أن يكون خالصا

لوجهه، ونسأله تعالى أن يهدينا إلى سواء السبيل.

## سهام

# إهداء

"بسم الله الرحمن الرحيم"  
"وقل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"  
أهدي ثمرة جهدي الى  
من ربنتي وأنارت دربي \* \* الى معنى الحب والحنان والتفاني  
الى بسمة حياتي وسر الوجود \* \* الى من كان دعاؤها سر نجاحي  
وجنانها بلسم جراحي.  
"أمي" أطل الله في عمرك.  
الى الذي كان لي القدوة الحسنة وعلمني أن ركيزة الحياة والإخلاص  
الى الذي لم يبخل علي بكل ما يملك في سبيل نجاحي  
"أبي" أطل الله في عمرك.  
إلى جدتي "حدة" أطل الله في عمرها.  
إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج قلبي بذكرهم أخواتي "  
الى من شاركتني هذا العمل زميلتي "سهام" وفقها الله لمزيد من النجاحات في مشوارها  
إلى أخي الصغير "فاتح"  
إلى كل من في ذاكرتي ولم تسعهم منكرتي.  
أهدي ثمرة عملي هذا الذي أسأل الله العظيم أن ينفع به.

## سامية

## المخلص

هدفت هذه الدراسة الى اختبار أثر الدعم التنظيمي على الاستقرار الوظيفي في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، حيث تضمنت الدراسة أثر أبعاد الدعم التنظيمي هي: العدالة التنظيمية، الأمن الوظيفي، الحوافز، الثقة التنظيمية والتمكين في الإستقرار الوظيفي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة حيث تم توزيعها على عينة عشوائية شملت 35 موظف من موظفي المديرية، وقد تم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS من أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أما بخصوص نتائج الدراسة فقد تم التوصل الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) الأمن الوظيفي في الاستقرار الوظيفي، إضافة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغير المستوى التعليمي، كما توصلت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس، السن، الحالة العائلية، الصنف الوظيفي وسنوات الخبرة.

في ضوء النتائج المتوصل اليها قمنا بتقديم مجموعة من الاقتراحات لإدارة المديرية من اجل تعزيز ممارسات الدعم التنظيمي الذي من شأنه أن يعزز الاستقرار الوظيفي للعاملين في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.

**الكلمات المفتاحية:** الدعم التنظيمي، العدالة التنظيمية، مديرية الصيد البحري لولاية جيجل، الاستقرار الوظيفي.

## Abstract

This study aimed to test the impact of organizational support on job stability in the Directorate of Fisheries and Aquaculture in the state of Jijel. The study variables were distributed to a random sample of 35 employees of the Directorate, and the SPSS program was used to analyze the data and test hypotheses.

As for the results of the study, it was found that there was a statistically significant effect at a significant level ( $\alpha \leq 0.05$ ) for job security in job stability, in addition to the presence of statistically significant differences at a significant level ( $0.05 \geq \alpha$ ) for organizational support in job stability due to the educational level variable, and the study also found that there were no statistically significant differences at a significant level ( $0.05 \geq \alpha$ ) for organizational support in job stability due to the variables of sex, age, family status, job category and years of experience.

In light of the results reached, we have submitted a set of proposals to the Directorate's management in order to enhance organizational support practices that would enhance job stability for workers in the Directorate of Marine Fishing and Aquaculture of the Wilayat of Jijel.

**Keywords:** organizational support, organizational justice, Directorate of Marine Fishing in Jijel Province, job stability.



الصفحة	الموضوع
	الشكر
	الإهداء
	الملخص
I	قائمة المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ	مقدمة.
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة.</b>	
8	تمهيد
9	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة
9	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الدعم التنظيمي
16	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الاستقرار الوظيفي
21	المطلب الثالث: مساهمة الدعم التنظيمي في تحقيق الإستقرار الوظيفي
23	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة
23	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالدعم التنظيمي
27	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالإستقرار الوظيفي
32	خلاصة
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.</b>	
34	تمهيد
35	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة
35	المطلب الأول: طريقة الدراسة
42	المطلب الثاني: أساليب جمع البيانات والمعلومات والمعالجة الإحصائية
44	المطلب الثالث: إختبار أداة الدراسة
52	المطلب الرابع: التحقق من جودة بيانات الدراسة
53	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
53	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة
57	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة
70	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج
77	خلاصة
79	خاتمة
84	قائمة المصادر والمراجع
87	الملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
41	مقياس ليكرت Likert الخماسي	1
42	فئات مقياس ليكرت Likert الخماسي ودلالاتها	2
45	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (العدالة التنظيمية)	3
45	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني (الأمن الوظيفي)	4
46	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث (الحوافز)	5
46	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الرابع (الثقة التنظيمية)	6
47	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الخامس (التمكين)	7
48	معاملات الارتباط بين أبعاد الدعم التنظيمي والمحور ككل	9
48	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (الراحة النفسية والأمان الوظيفي)	10
49	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني (قلة الشكاوي والتظلمات)	11
49	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث (قلة حوادث العمل)	12
50	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الرابع (المواظبة على العمل)	13
50	معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الخامس (تماسك جماعة العمل)	14
51	معاملات الارتباط بين الإستقرار الوظيفي والمحور ككل	15
51	معاملات الثبات بالنسبة لمحاور الدراسة وأداة الدراسة ككل	16
52	معاملات الإلتواء والتفطح لمتغيرات الدراسة	17
53	معاملات تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة	18
54	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	19
54	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	20
55	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية	21
55	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	22
56	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصنف الوظيفي	23
57	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل	24
58	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد العدالة التنظيمية	25
59	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الأمن الوظيفي	26
60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الحوافز	27
61	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الثقة التنظيمية	28
62	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التمكين	29
63	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الدعم التنظيمي مجتمعة	30
64	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي	31
65	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد قلة الشكاوي والتظلمات	32
66	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد قلة حوادث العمل	33

67	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء المواظبة على العمل	34
68	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء تماسك جماعة العمل	35
69	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الاستقرار الوظيفي مجتمعة	36
70	اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية	37
73	اختبار الفروق لمتغير الجنس	38
73	اختبار الفروق للمتغيرات الشخصية والوظيفية (السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الصنف الوظيفي، سنوات الخبرة)	39

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
و	نموذج الدراسة	1
39	الهيكل التنظيمي لمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل	2

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
87	قائمة الأساتذة المحكمين للإستبانة	1
88	الاستبيان قبل التحكيم	3
95	الاستبيان بعد التحكيم	4
100	الصدق البنائي لأداة الدراسة	5
114	ثبات أداة الدراسة	6
116	الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة	7
116	التحليل الوصفي لأبعاد ومحاور الدراسة	8
117	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	9
119	اختبار فرضيات الدراسة	10

# مقدمة

تسعى المنظمات في الوقت الراهن إلى التكيف مع العوامل والمتغيرات العالمية والمحلية المعقدة والمتشابكة، وعليها أن تواجه التحديات المواقبة لهذه العوامل والمتغيرات وتتعايش معها، وهي في سبيلها إلى تحقيق ذلك لابد وأن تعتمد على الموارد البشرية ولا يمكن للعاملين أن يشاركوا في مشاركة بناءة في تحقيق أهداف المنظمة دون أن يشعروا بدعم المؤسسة لهم حتى يتمكنوا من مبادلتها بدعمهم لها عن طريق بذل قصارى جهدهم لتحقيق أهدافها، فقد أثبتت بعض التجارب والدراسات أن الكثير من المنظمات المتطورة والناجحة سبب تفوقها راجع إلى اهتمام المنظمة بمصالح عمالها ومشاكلهم وتوفير أفضل الظروف لهم، ولا يتم هذا إلا من خلال تبني مفهوم الدعم التنظيمي.

والدعم التنظيمي يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة في أدبيات في المنظمات، حيث يعتمد على التوزيع العادل لمكافآت العمل على العاملين مقابل الجهود المبذولة منهم لتلبية أهداف المنظمة والتي تدل على اهتمامها بمساهمات العاملين، وهذا ينعكس بدوره على أداء المنظمة والتقليل من التهمك التنظيمي، والذي يعد موقف يعبر عنه من خلاله العاملين عن اعتقاداتهم وعواطفهم وسلوكياتهم السلبية اتجاه المنظمة الذين يعملون بها.

يعد الاستقرار الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية منظمة كانت فلا توجد منظمة ناجحة وذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الاستقرار الوظيفي متحقق فيها يتمتع به جميع موظفيها، فمن الضروري أن تسهر المؤسسة على راحة العنصر البشري واستقراره فيها ، وأن تساعد في تحقيق التقدم في مساهم الوظيفي، وتحقيق أهداف التنظيم وضمان استمرارية العملية الإنتاجية، وقد إزدادت أهمية هذا الموضوع التأكد بعد من الدور الذي يلعبه العنصر البشري في العملية الإنتاجية بعد ما ساد الإعتقاد ولفترة طويلة من الزمن أن الوسائل والآلات والمعدات والمواد الأولية كافية للوصول إلى الأهداف المخططة، إلا أن هذا الإعتقاد قد زال تدريجيا بعد سلسلة الدراسات والبحوث التي أجريت على المكانة التي يحتلها العنصر البشري في العملية الإنتاجية.

## 1- إشكالية الدراسة:

إن الظروف الحالية تفرض على منظمات الأعمال إيجاد الآليات الكفيلة التي تضمن لها تحقيق أهدافها وهذا يكمن في استقرار أفرادها في وظائفهم بما يحقق الهدف العام للمنظمة.

على ضوء ما تم تناوله يمكن صياغة اشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل؟

وتدرج تحت التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
  - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمن الوظيفي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
  - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
  - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
  - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
  - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة؟
- 2-فرضيات الدراسة.

### 1-الفرضية الرئيسية الأولى

- $H_0$  : لا يوجد أثر للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$
- $H_1$  : يوجد أثر للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$

### الفرضيات الفرعية للدراسة.

#### الفرضية الفرعية الأولى:

- $H_0$  : لا يوجد أثر للعدالة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$
- $H_1$  : يوجد أثر للعدالة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$

#### الفرضية الفرعية الثانية:

- $H_0$  : لا يوجد أثر للأمن الوظيفي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$



➤ H1 : يوجد أثر للأمن الوظيفي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

الفرضية الفرعية الثالثة:

➤ H0 : لا يوجد أثر للحوافز في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

➤ H1 : يوجد أثر للحوافز في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

الفرضية الفرعية الرابعة:

➤ H0 : لا يوجد أثر للثقة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

➤ H1 : يوجد أثر للثقة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

الفرضية الفرعية الخامسة:

➤ H0 : لا يوجد أثر للتمكين في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

➤ H1 : يوجد أثر للتمكين في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

2- الفرضية الرئيسية الثانية.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإجابات أفراد العينة حول أثر الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

3- أهداف الدراسة:

بالاستناد الى الإشكالية المطروحة يمكننا أن نلخص الأهداف الأساسية للدراسة في:

✓ إبراز أثر الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي على مستوى مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، من خلال إبراز أثر الأبعاد الخمسة للدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية، الأمن

الوظيفي، الحوافز، الثقة التنظيمية، التمكين) في الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة؛

✓ التعرف على مستوى كل الدعم التنظيمي والاستقرار الوظيفي على مستوى المؤسسة السابقة الذكر؛

✓ الخروج بنتائج واقتراحات وكذا آفاق للدراسة تخص الموضوع والتي يمكن أن تساعد الطلاب والباحثين في بحوثهم ودراساتهم.

#### 4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول أحد المواضيع والممارسات في المنظمات المعاصرة والمتمثل في الدعم التنظيمي، مع دراسة وتحليل العلاقة الموجودة بينه وبين الاستقرار الوظيفي على مستوى مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، وما يتطلب من اضافة ولو بسيطة للدراسات الأكاديمية من خلال الدراسة الحالية من خلال اثناء الرصيد المعرفي في هذا المجال واعتبارها مرجعا للقيام بدراسات وأبحاث أخرى تتناول إحدى المتغيرين أو كليهما.

#### 5- أسباب إختيار الموضوع:

إن الدوافع التي أدت بنا الى اختيار موضوع أثر الدعم التنظيمي على الإبداع التنظيمي دون غيره من المواضيع، وتنقسم الى أسباب ذاتية وأسباب موضوعية، يمكن ابرازها في النقاط التالية:

- ✓ الرغبة الشخصية في دراسة موضوع الدعم التنظيمي وعلاقته بالاستقرار الوظيفي.
- ✓ الشعور بقيمة وأهمية الموضوع لأنه يتعلق بالفرد داخل المنظمة ودعم والاهتمام به من أجل استقرار الأفراد وما يتبع ذلك من نجاح وبلوغ الريادة على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي.
- ✓ حداثة الموضوع والنقص النسبي للدراسات التي تطرقت له.
- ✓ يعتبر الدعم التنظيمي والاستقرار الوظيفي من الممارسات الادارية المعاصرة لمنظمات الأعمال والتي وجب الاهتمام بها ومحاولة التعرف عليها.
- ✓ تماشي الموضوع مع تخصصنا إدارة الموارد البشرية بدافع زيادة المعارف والتعمق في التخصص.
- ✓ محاولة ابراز والتأكيد على الدور الكبير الذي يلعبه الدعم التنظيمي في تحقيق الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

#### 6- حدود الدراسة:

تمثلت حدود هذه الدراسة في:

**الحدود الموضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على مناقشة أثر الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.  
**الحدود الزمانية** تغطي هذه الدراسة السداسي الثاني من السنة الجامعية 2022-2023 خلال الفترة الممتدة من فيفري 2023 إلى غاية ماي 2023.

**الحدود المكانية:** تمس الدراسة الميدانية مديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.  
**الحدود البشرية:** تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في مديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل بمختلف رتبهم الإدارية.

## 7- منهج الدراسة.

للإجابة على الإشكالية المطروحة والتحقق من صحة فرضيات الدراسة، اعتمدنا على المنهج الوصفي، الذي يقوم على جمع البيانات وتصنيفها وتدوينها مع تفسيرها وتحليلها من أجل قياس ومعرفة أثر العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة، مع استخلاص النتائج والتعرف على طريقة للتحكم في هذه العوامل وأيضا التنبؤ بسلوك ظاهرة ما مستقبلا.

وذلك بالاطلاع على الأدبيات النظرية للموضوع المتوفرة في الكتب والمجلات والرسائل العلمية. كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات واعتماد البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (Spss) في معالجتها وتفسيرها.

## 8- صعوبات الدراسة.

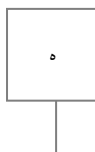
أي بحث علمي تواجهه عدة صعوبات منها ما هو متعلق بالجانب النظري ومنها بالجانب الميداني وفيما يلي أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال إنجاز هذه المذكرة:

- نقص المادة العلمية التي تجمع بين متغيرات الدراسة؛
- غياب التعاون من طرف موظفي المديرية محل الدراسة؛
- عامل الوقت وخاصة ما تعلق بالدراسة الميدانية.

## 9- مصطلحات ونموذج الدراسة:

### أولا: نموذج الدراسة.

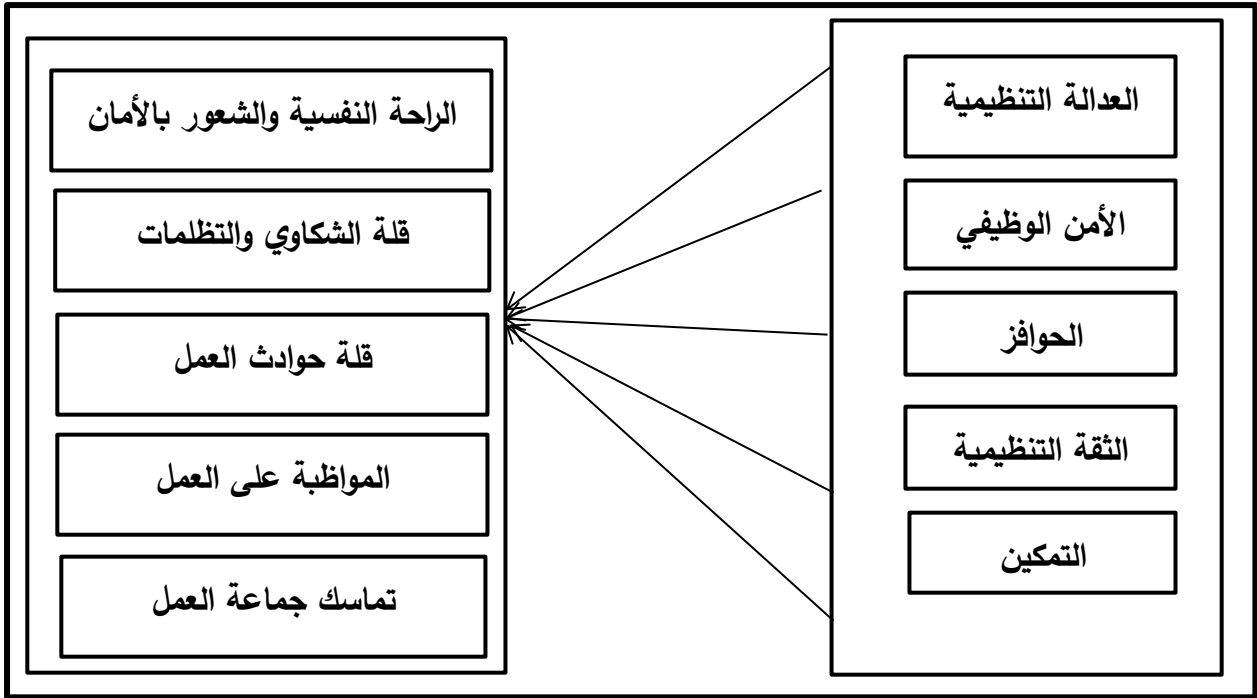
يوضح الشكل التالي نموذج الدراسة والذي يعبر عن تأثير الدعم التنظيمي (المتغير المستقل) في الاستقرار الوظيفي (المتغير التابع).



## الشكل رقم 01: نموذج الدراسة

المتغير التابع (الاستقرار الوظيفي).

المتغير المستقل (الدعم التنظيمي).



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على فرضيات الدراسة.

## ثانيا: مصطلحات الدراسة.

**الدعم التنظيمي:** هو مفهوم يشير إلى الجهود والموارد التي يوفرها التنظيم لموظفيه بهدف تعزيز أدائهم ورفع مستوى رضاهم ورفاهيتهم في بيئة العمل. يهدف الدعم التنظيمي إلى خلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة تسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزز تطوير الموظفين.

**الاستقرار الوظيفي:** يشير إلى حالة ثبات وثقة الموظف في وظيفته ومستقبله المهني في المؤسسة التي يعمل فيها. يتعلق الاستقرار الوظيفي بالشعور بالأمان والثبات في الوظيفة، وعدم وجود تهديدات للاستمرارية في العمل.

## 10- هيكل الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وللإجابة على مختلف تساؤلاتها الواردة في الاشكالية وللتحقق من صحة فرضيات الدراسة، تم تقسيم هذه الدراسة الى فصلين، الأول متعلق بالأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة والثاني متعلق بالجانب التطبيقي وذلك بالاعتماد على طريقة IMRAD لإعداد البحوث والرسائل الجامعية.

تناولنا في الفصل الأول الخلفية النظرية لموضوع الدراسة، حيث تم تقسيمه الى مبحثين، الأول خاص بمتغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي والاستقرار الوظيفي) اضافة الى العلاقة بينهما، في حين تم تخصيص المبحث الثاني للأدبيات التطبيقية للدراسة والمتمثلة في الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة (دراسات خاصة بالمتغير المستقل - دراسات خاصة بالمتغير التابع - دراسات خاصة بالمتغيرين معا).

أما بالنسبة للفصل الثاني فقد تم تخصيصه للدراسة الميدانية والذي بدوره يتضمن مبحثين، الأول خاص بتوضيح الاجراءات المنهجية التي تم استخدامها في الدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني فتم فيه عرض وتحليل نتائج الدراسة إضافة الى التحقق من صحة فرضيات الدراسة.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

### تمهيد

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الدعم التنظيمي.

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول الاستقرار الوظيفي.

المطلب الثالث: مساهمة الدعم التنظيمي في تحقيق الاستقرار الوظيفي.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالدعم التنظيمي.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالإستقرار الوظيفي.

خلاصة.

## تمهيد.

تشهد بيئة المنظمات في وقتنا الحالي تغيرات كبيرة ساهمت بشكل كبير في تغيير النظرة للعنصر البشري التي ينظر اليه باعتباره آلة، وفي خضم كل هذه التغيرات كانت هناك انطلاقة هدفها النهوض بمكانة العنصر البشري في المنظمة والاهتمام به من كافة الجوانب ودعمه وتحفيزه في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.

إن شعور العامل بالاستقرار في عمله يوفر له الجاهزية النفسية والبدنية التي تساعد على القيام بأعماله والمهام الموكلة إليه بالشكل المطلوب وهو رغبة العامل في الاستمرار والثبات في عمله مدة طويلة قد تستمر إلى التقاعد عن قناعة وطوعية دون ترك المنظمة.

وبغية الإلمام بالأدبيات النظرية والتطبيقية قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول تناولنا فيه الإطار النظري للدراسة أي المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة، والهدف من هذا المبحث هو التعرف على أهمية كل متغير، أما المبحث الثاني فقد خصصناه لعرض الأدبيات التطبيقية للدراسة والهدف منه التطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة.

يعد الدعم التنظيمي من الموضوعات الحديثة التي نالت اهتمام العديد من الباحثين، وذلك لأنه يقدم شرحا واضحا ومفهوما للعلاقة بين معاملة الناس للموظفين ومواقف للموظفين وسلوكياتهم اتجاه وظائفهم وتنظيمهم.

ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى ثلاثة مباحث: حيث يتناول المطلب الأول مفاهيم أساسية حول الدعم التنظيمي، أما المطلب الثاني يتناول مفاهيم أساسية حول الاستقرار الوظيفي بينما المطلب الثالث والأخير يتناول مساهمة الدعم التنظيمي في تفعيل الاستقرار الوظيفي.

### المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الدعم التنظيمي.

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى مفهوم الدعم خاصة والدعم التنظيمي خاصة، أهميته، أبعاده، نظرياته، عملياته وأخيرا أبعاده.

### أولا: مفهوم الدعم التنظيمي

قبل التطرق إلى مفهوم الدعم التنظيمي سيتم التطرق إلى مفهوم الدعم بشكل عام.

**الدعم لغة:** "من الفعل دعم، ودعم الشيء بمعنى أقامه وأصوبه، والدعامة هي الخشبة التي يدعم بها الشيء كي لا يحد عن مكانه". (منظور، 1996، ص 32).

### أ-تعريف الدعم التنظيمي.

لقد وردت وتعددت مفاهيم الدعم التنظيمي بتعدد الكتاب والباحثين في هذا المجال وفيما يلي نوجز بعضا منها:

تم تعريفه على أنه: "انعكاس للعلاقة بين المنظمة والعاملين فيها وتتنحصر هذه العلاقة وفق لهذا المفهوم بأنه الدعم الذي تقدمه إدارة المنظمة والذي يشكل مجموعة من الأنشطة والممارسات التي تقوم الإدارة بتوجيهها الى العاملين سواء تعلق الأمر بالمشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحسين الأداء وإجراء تغييرات في أجواء العمل، والفرص المتاحة للترقية، والإثراء الوظيفي وغيرها من أشكال وأبعاد الدعم". (عمر، 2017، ص 31).

وكذلك يعرف على أنه: "مجموعة السياسات والإجراءات والأدوات الثابتة والمستقرة التي تساعد مقدمي الخدمة في تحقيق أهدافهم في العمل وتحفزهم على تطوير أنفسهم". (رهب، 2021، ص 19).



إضافة الى ذلك عرف الدعم التنظيمي بأنه: "الدرجة التي يدرك عنها الفرد أن المنظمة تهتم به وتثمن مجهوداته ومساهماته وتعتني به وترعاه". (حسني، 2013، ص 51).

ويعد التعريف الذي قدمه الباحثان Rhoades & Eisenberger من أكثر التعريفات التي نالت قبولا واستحسانا من قبل العديد من الباحثين حيث عرفاه على أنه: "يمثل معتقدات الموظفين التي تتعلق بدرجة تقدير المنظمة لمساهماتهم واهتمامها برفاهيتهم". (الهادي، 2020، ص 77).

ومن جهة أخرى يرى آخرون أن "الدعم التنظيمي ينعكس في صورة اهتمام القيم التنظيمية بأفراد العاملين وتقديم المساعدات والمساهمات والعناية بصحتهم النفسية". (بروسوار، 2017، ص 89).

ونخلص لتعريف الدعم التنظيمي بأنه "جميع أشكال المساعدات المادية والمعنوية التي تمنحها المنظمة بشكل طوعي للعاملين بها والذي يتمثل في صورة اهتمام المنظمة بالعاملين وبتعزيز رفاهيتهم وتقديرها لهم والذي ينعكس بدوره على جهود العاملين بها لتحقيق أهداف المنظمة".

## ب- أهمية الدعم التنظيمي

يكتسي الدعم التنظيمي أهمية كبيرة نلخصها فيما يلي: (بوطالب، 2021، ص 54).

- العمل على تحسين صورة المنظمة والدفاع عنها حيث يؤدي إدراك الموظفين للدعم التنظيمي الى تنمية الاتجاهات الإيجابية لديهم وبناء صورة حسنة عن المنظمة؛
  - تقليل الآثار السلبية لبعض سلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة؛
  - يزيد من دافعية الأفراد لإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة؛
  - يساهم الدعم التنظيمي في تحقيق التنمية الذاتية للعمال، فشعورهم وإدراكهم بأن المنظمة تقوم بمساندتهم يزيد من اهتمامهم بتنمية خبراتهم وقدراتهم؛
  - يساهم في زيادة الالتزام التنظيمي من خلال اشباع الفرد لاحتياجاته الخاصة وشعوره بالانتماء للجماعة وتقديره من قبل المنظمة؛
  - إحساس الموظفين بمزيد من الاهتمام والعناية بتنمية خبراتهم ودافعتهم نحول العمل.
- إضافة الى ذلك تتجلى أهمية الدعم التنظيمي فيما يلي: (العوامي، 2018، ص 102).

- يؤدي إدراك الدعم التنظيمي الى تحقق الكفاءة التنظيمية للمنظمة.
- يساهم في تحقيق وتعزيز التنمية الذاتية للعاملين فشعورهم وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم هذا ما يعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية خبراتهم عن طريق التدريب الرسمي أو غير الرسمي؛
- تقليل الآثار السلبية لبعض السلوكيات والتصرفات الخاصة بالأفراد العاملين داخل المنظمة، فقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة ارتباط سلبية بين إدراك الدعم التنظيمي وظاهرة الغياب؛

- زيادة درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد، حيث أن هناك علاقة ارتباط إيجابية بين الالتزام التنظيمي وإدراك الدعم التنظيمي، فكلما كان هناك إدراك للدعم التنظيمي لدى الأفراد زادت درجة الالتزام التنظيمي الوجداني لديهم.

#### ثانياً: أبعاد الدعم التنظيمي.

للدعم التنظيمي مجموعة من الأبعاد ومن أهمها ما يلي:

##### أ- العدالة التنظيمية.

"العدالة تعتبر ظاهرة تنظيمية حيث يعود سبب ذلك إلى أهمية تأثير إحساس العاملين بالعدالة أو الظلم في مكان العمل. إن إحساس العاملين بالظلم يمكن أن يؤدي إلى تراجع خطير في مستوى الأداء التنظيمي بغض النظر عن قوة عناصر العملية الإدارية الأخرى. وعلى العكس من ذلك، يمكن أن يؤدي زيادة إحساسهم بالعدالة التنظيمية إلى حدوث تحسن كبير في مستوى الأداء التنظيمي في الحالات التي يزداد فيها إحساس العاملين بالظلم، تنتج العديد من النتائج السلبية، مثل انخفاض الرضا الوظيفي، وتدهور سلوكيات المواطنة التنظيمية، وانخفاض مستوى الالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى تراجع الأداء الوظيفي بشكل عام. وعلى الجانب المقابل، إذا زاد إحساس العاملين بالعدالة، فسوف يؤدي ذلك إلى زيادة ثقتهم في إدارة المنظمة وزيادة ثقتهم في قدرتهم على الحصول على حقوقهم. وهذا يعني تحسن سلوك الأفراد بعد أن يشعروا بسيادة العدالة وثقتهم في المنظمة". (محمد، 2006، ص 87).

تم تقسيم العدالة التنظيمية الى ثلاثة أبعاد وهي:

أ-1- **عدالة التوزيع:** يعتبر الباحثون أن أساس عدالة التوزيع يعود الى نظرية المساواة (Equity theory) التي نادى بها آدم سميث سنة 1963 إذ يعتقد سميث بأن سلوك الأفراد في المنظمة يتأثر بشكل كبير بمدى احسامهم بالمساواة في توزيع الفوائد التي يحصلون عليها والتكاليف التي يقدمونها ضمن المجموعة التي ينتمي اليها هؤلاء الأفراد، وعليه فإن النظرية التي تقوم على أساس مقارنة الفرد لمعدل مخرجاته المرتبطة بالوظيفة (الرواتب، المكافآت، الحوافز... الخ) الى مدخلاته فيها (عبء العمل، ساعات العمل والجهد المبذول... الخ). مع معدل مخرجات زملائه في المنظمة الى مدخلاتهم، ووفقاً لهذه النظرية يشعر الفرد بالرضا عندما يتساوى المعدلان، ولكن يسود الشعور بالظلم وعدم الرضا والتوتر عندما لا يتساوى المعدلان. (محمد، 2006، ص 87).

أ-2- **عدالة الإجراءات:** هي الإجراءات الرسمية العادلة المرتبطة بالتوزيع العادل للمكافآت والحوافز التي يحصل عليها العمل والأمثلة على هذه الإجراءات هي تلك التي جرى تصميمها لزيادة المشاركة في اتخاذ القرارات أو السعي من خلال تبني إجراءات معينة لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها.

وتتضمن الأمثلة قدرة الموظف على تحدي الطعن في تقييمات الأداء، إضافة الى ثبات المعايير المستخدمة لتقييم الموظفين، إن الإجراءات التنظيمية التي صممت لتكون موضوعية وعادلة لن تحقق لها هذه الصفة الى بشرطين هما:

**الشرط الأول:** أن يتفق الطرفان الأول الذي يضع الإجراءات التنظيمية (الإدارة) والثاني الذي يتأثر بتلك الإجراءات (العاملين) على الأسس الموضوعية التي يتم بناء عليها صياغة تلك الإجراءات.

**الشرط الثاني:** على الطرف الأول (الإدارة) أن يزود الطرف الثاني (العاملين) بالمعلومات الكافية عن كيفية تطبيق تلك الإجراءات. (علي، 2008، ص 91).

### أ-3- عدالة التفاعلات.

"عدالة التفاعلات الاجتماعية هي مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات الرسمية أو معرفة الأسباب التي أدت الى تطبيقها، وهذا يعني أهمية أسلوب التعامل مع الموظفين عند تطبيق الإجراءات والأنظمة والقوانين". (معيوف، 2006، ص 191).

### ب-الأمن الوظيفي.

"ويعني إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله واستقراره في العمل وعدم تعرضه للأمراض النفسية والجسدية نتيجة الصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل"، ويمكن القول أن الأمن الوظيفي يكتسي أهميته من خلال: (إبراهيم، 2017، ص 89).

- يوفر الأمن الوظيفي البيئة المناسبة للإبداع والابتكار؛
- يزيد من قدرة العاملين على اكتشاف حلول جديدة للمشكلات التي تواجههم في العمل بطريقة مبتكرة توفر الوقت والجهد والمال؛
- الثقة والهدوء والدافعية التي يجلبها الأمن الوظيفي تساعد العاملين على القيام بأعباء العمل ومواجهة مشكلاته بفاعلية.

### ج-الحوافز:

وردت عدة مفاهيم للحوافز وتعددت وجهات النظر حول مفهومها وفيما يلي نورد بعضها: (محمد، 2015، ص 55).

"الحوافز هي كل مثير خارجي يعمل على خلق أو تحريك الدافع (المثير الداخلي) ويوجه الفرد إيجابيا نحول الحصول على الحافز مما يؤدي الى اشباع الفرد لسلوك معين يتفق مع الأداء الذي تطلبه الإدارة". (حسن، 2002، ص 87).

كذلك الحوافز هي "القوة التي تؤثر على الفرد لأداء عمله بطريقة أفضل وهو جهد تقوم به الإدارة بطريقة منظمة ومستمرة ومتجددة لحث الموظفين على زيادة إنتاجيتهم وتحسين آدائهم وذلك عن طريق اشباع حاجاتهم".

كما عرفت الحوافز بأنها الأساليب والوسائل التي تستخدمها المنظمة لحث الموظفين على أداء متميز بروح معنوية عالية"، وتعرف الحوافز بأنها "تلك العوامل والمؤثرات والمتغيرات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة أداءه وتقديم نتيجة لأدائه المتميز وتؤدي الى زيادة رضاه وولائه للمنظمة وبالتالي الى زيادة أدائه وإنتاجه مرة أخرى فالحوافز شيء خارجي يقوم للموظف لإثارة دافعيته للعمل مما يؤدي الى تحسين ورفع كفاءه أدائه". (أبو الكشك، 2006، ص 85)

#### د-الثقة التنظيمية:

تعرف الثقة التنظيمية على أنها:

"توقعات الأفراد والجماعات على أن نظام اتخاذ القرار التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مرغوب فيها للفرد حتى دون أي ممارسة أو تأثير على هذا النظام". (الهادي، 2020، ص 90).

"شعور العاملين بثقة المدير يؤدي إلى شعورهم بالارتياح، وارتفاع في روحهم المعنوية، ورضاهم عن العمل وولائهم للمنظمة لينعكس ذلك إيجابياً على أدائهم". (معيوف، 2066، ص 47).

افتترضت الدراسات التي تناولت موضوع الثقة التنظيمية على أنها تنقسم الى عدة أنواع متسلسلة ومتكاملة فيما بينها في شكل هرمي ويمكن تلخيص هذه الأنواع على النحو التالي: (الهادي، 2020، ص 87).

- **الثقة القائمة على الردع:** يمثل هذا النوع أدنى أنواع الثقة التنظيمية بحيث تكون بشكل مؤقت بين الطرفين وتستمر كلما افترض طرف رغبة الطرف الآخر في الحفاظ على هذه الثقة ووصول التوقعات الى أعلى مستوياتها وتنتهي بمجرد اخلال طرف بالحفاظ على هذه الثقة.
- **الثقة القائمة على حساب المنفعة:** تتميز الثقة القائمة على حساب المنفعة بين طرفي أية علاقة تبادلية بإستناد طرفيها إلى الخيار العقلاني في حساب المنفعة الإقتصادية والإجتماعية المتحققة لكل منهما في تفاعلاتهما المتبادلة. بحيث يقوم كل منهما بحساب ما سيمكنه تحقيقه من مصالح ناجمة عن الممارسات المحتملة للطرف الآخر، قبل أن يعقد عليه ثقته، ويطمئن له.
- **الثقة القائمة على المعرفة:** يرتكز هذا النوع من الثقة إلى قدرة كل طرف من طرفي العلاقة على التنبؤ بتصرفات الطرف الآخر، إستناداً إلى معرفته الجيدة والكافية به، وإعتقاده الإيجابي بسلوكاته

المتوقعة الجديرة بالثقة. وبالرغم من سعي كل طرف منهما للحصول على المعلومات التي تمكنه من معرفة الآخر.

➤ **الثقة القائمة على التماثل:** يمثل هذا النوع من الثقة أعلى مستويات الثقة بين الأفراد والجماعات والمنظمات. إذ يصل طرفا العلاقة إلى هذا المستوى من الثقة المتبادلة فيما بينهما، عندما يتفهم كل منهما حاجات الآخر وتفضيلاته ورغباته، ويحرصان على إحترامها.

هـ- **التمكين:** تتوعت المفاهيم التي قدمها العلماء والباحثين حول مفهوم التمكين وسنعرضها فيما يلي: (نوال، 2014، ص 87).

يعرفه (Bowen) بأنه المشاركة بين العاملين والإدارة العليا في أربعة عناصر أساسية هي:

المعلومات المتاحة عن أداء المنظمة والمعرفة التي تساعد العاملين على فهم أعمالهم والمساهمة في الأداء الكلي للمنظمة والمكافآت التي تحدد على أساس أداء المنظمة وأخيرا القوة لاتخاذ القرارات التي تؤثر في أداء واتجاه المنظمة.

في حين يرى Blanchard أن التمكين لا يعني إعطاء الموظف السلطة فقط وإنما يعني إتاحة الفرصة له لتقديم ما عنده من خبرات ومعلومات مما يؤدي الى التفوق والابداع.

وقد عرف (Cuilla. 1996) التمكين على أنه إعطاء الثقة والحرية والموارد للعاملين ليتصرفوا وفقا لأحكامهم الشخصية.

### ثالثا: نظريات الدعم التنظيمي:

يمكن تلخيص أهم النظريات المفسرة للدعم التنظيمي فيما يلي: (قيران، 2021، ص 31).

**1- نظرية التبادل الاجتماعي:** كان ينظر في السابق للدعم التنظيمي على أنه تبادل اجتماعي بين أصحاب العمل والعاملين، حيث يمكن إرجاع جذور علاقة العامل بالمؤسسة الى نظرية التبادل الاجتماعي وأشارت إلى التبادل كنمط متبادل للرضا بين الطرفين مع تطبيق قاعدة المعاملة بالمثل، وقد تمت مناقشة نظرية التبادل الاجتماعي بشكل أكبر من قبل Blua الذي يشير الى أن أساس علاقة التبادل هي المبادئ الاجتماعية والاقتصادية، وفي إطار نظرية التبادل الاجتماعي والسلوكيات المتعلقة بالدعم التنظيمي مثل الزيادة في الراتب والترقية والتدريب وكل شكل من أشكال المساعدة من التي تقدمها المؤسسة للعاملين ينظر كعلامة على اهتمام المؤسسة برفاهيتهم، وهذا من شأنه أن يثير ثقتهم ويعزز نوعية العلاقة بهم مع المؤسسة، وبالتالي هذه النظرية تقترض أن العاملين يقومون بتطوير مواقف أكثر ايجابية اتجاه المؤسسة وتزيد من التزامهم العاطفي وذلك عندما يرون بأنها مؤسسة داعمة لهم.

**2- نظرية الدعم التنظيمي:** لقد تم تطوير نظرية الدعم التنظيمي لأول مرة من قبل Eisenberger حيث ان هذه النظرية تشرح الالتزامات التنظيمية لتلبية الاحتياجات الاقتصادية والعاطفية للعاملين على أساس اجتماعي، وتقدم نظرية الدعم التنظيمي أن الموظفين يقومون بتشكيل انطباعات عن مدى توفير الموارد الكافية لهم وتقييمهم كعاملين من قبل مؤسستهم، وكذلك قيامها بمكافأة أدائهم ومساعدتهم في الأوقات الصعبة، كما أن تكوين انطباع ايجابي بشأن الدعم الذي يتلقاه العاملون سيؤدي الى نتائج ايجابية لهم وللمؤسسة، فعندما يكون هناك دعم تنظيمي قوي في المؤسسة يساهم في تلبية الاحتياجات الاجتماعية والعاطفية لهم من المحتمل جدا أن يساهم في تكوين مواقف وسلوكيات ايجابية من قبل العاملين.

### **3- نظرية التبادل الاجتماعي والدعم الإشرافي:**

ظهرت هذه النظرية في نهاية الخمسينيات من القرن العشرين كنظرية تعكس الواقع التجريبي وتفسر السلوك الإنساني في مستويات مختلفة، فجاءت محاولتها الأولى في مجموعة من الأفكار الأساسية والتي يتمثل بعضها في ان الناس في عملية التفاعل الاجتماعي، إنما يتبادلون أنماط السلوك لتعتمد في تفسيرها للسلوك على العوامل السيكولوجية، وتعتبر المصادر المعرفية لهذه النظرية متعددة من أهمها بعض الأفكار وافتراضات الاقتصاد السياسي الكلاسيكي.

### **رابعا: عمليات الدعم التنظيمي:**

يقوم الدعم التنظيمي على صدق ونجاعة مجموعة من العمليات أهمها: (أحمد، 2014، ص 19).

- ✓ إضفاء الطابع الشخصي على التنظيم؛
- ✓ التقدير التنظيمي؛
- ✓ صدق وشجاعة المنظمة؛
- ✓ التجسيد الوظيفي؛
- ✓ الشعور بالالتزام؛
- ✓ مكافأة متوقعة لجهد كبير؛
- ✓ تلبية الاحتياجات الاجتماعية؛
- ✓ المساعدة المتوقعة.

### **المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الاستقرار الوظيفي.**

يعتبر الاستقرار الوظيفي من المواضيع المهمة في العمل الإداري وبجوانبه المختلفة فهو أحد العوامل الأساسية والمهمة في توفير الخبرة العملية والعلمية ومختلف المهارات المطلوبة للأفراد العاملين بمختلف

جوانب العمل الإداري وبالأخص في الوحدات المالية التي يحتاج العمل فيها الى استقرار الأفراد العاملين من أجل الارتقاء بمستوى كفاءة هذه الوحدات لذا سنتناول في هذا المطلب مفهوم الاستقرار الوظيفي.

#### أولاً: مفهوم الاستقرار الوظيفي.

في هذا العنصر سنتطرق الى بعض التعاريف المتعلقة بالاستقرار الوظيفي وقبل ذلك تجدر الإشارة الى تعريف الاستقرار بصفة عامة.

**الاستقرار لغة:** جاء بمعنى متانة، رسخ، صلابه، ثبات، دوان، استقر بالمكان أي أقام به والاستقرار يعني الثبوت والإقامة. (أحمد، 2008، ص 77).

**الاستقرار اصطلاحاً:** هو بقاء العامل في عمله الذي يشغله في التنظيم دون التفكير في تغيير عمله الى مؤسسة أخرى مادام العمل الأول يوفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والنفسية يجعله مطمئناً على مستقبله المهني وراض عنه. (محمد، 2008، ص 29).

#### تعريف الاستقرار الوظيفي.

يقصد بالاستقرار الوظيفي "اشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله وتحرره المعقول من الخوف ويتبلور ذلك من خلال اشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وحرية النقابية وأمنه الصناعي وترقيته". (الوهاب، 2011، ص 89).

كما عرفه الصحاف حبيب بأنه: "استقرار الموظف في الوظيفة ويتبين من معدلات البقاء في العمل وتحسب المنظمات متوسط العمر الوظيفي للعاملين عندها لتحديد معدلات الاستقرار الوظيفي وتعمل على تكريسه". (الصحاف، 1997، ص 100).

ويعرف بأنه: "درجة ارتباط الأعضاء التنظيم وتواجدهم به وتمثيلهم لأهدافه وإدراكهم لفرص التقدم المتاحة أمامهم أو مبلغ اعتقادهم بأن عضويتهم تشكل مستقبلاً مهنيًا لهم. (علي، 1974، ص 19)

وقد عبر عنها Kanou بمصطلح التوازن ويعني به توازن العوامل الداخلية والخارجية عند الانسان، فإذا أمكن الوصول الى هذه الحالة من الاستقرار فإن مزاوله العمل يمكن القيام بها الى أقصى درجة. (خلاصي، 2006، ص 91).

من خلال التعاريف السابقة الذكر يتضح لنا بأن الاستقرار الوظيفي يعني بقاء الموظف في خدمة المنظمة لمدة أطول عن طواعية ورغبة دون ترك المنظمة حين تتوفر لديه البدائل، كما يعني مدى تمسك العامل بعمله في ظل توفر بدائل أخرى.

## ثانياً: أهمية الاستقرار الوظيفي.

تتمثل أهمية الاستقرار الوظيفي فيما يلي:(أحمد، 2009، ص 88).

### أ- بالنسبة للعامل.

للعمل أهمية كبيرة في تحقيق الأمن الاجتماعي في جانبه العضوي والمادي، فمن خلاله يحاول الأفراد تحقيق أهدافهم واشباع رغباتهم وحاجاتهم، وثبات العامل في عمله واستقراره فيه له انعكاسات إيجابية عليه وعلى المنظمة التي يعمل بها، فالعامل المستقر في عمله متشبع بثقافة المنظمة ومنطبع بطباع جماعة العمل على عكس العامل كثير التنقل فهو دائماً يبحث عن التكيف والتلاءم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل وأساليب العمل الجديدة التي يخضع لها، فكل هذه العوامل غير المعروفة للعامل تصبح بالنسبة له مصدر قلق وخوف من المجهول وتثبيط للمعنويات.

وإذا كان الاستقرار الوظيفي له أهمية بالنسبة للعامل وجماعة العمل فهو بالنسبة للمنظمة له أهمية مضاعفة فبالإضافة الى أنه يمكنها من بلوغ أهدافها التي تسعى الى تحقيقها فإنه يساعدها على الاحتفاظ باليد العاملة المدربة والمكتسبة للخبرة ويعفيها من تكاليف الاحلال والبحث عن الكفاءات البديلة التي تسربت وتركت مناصب عملها شاغرة بعد أن كلفت المنظمة مبالغ مالية كبيرة طوال عملية التعيين، التكوين والتدريب.

إذن فاستقرار الأفراد في المنظمة يعمل على تماسك جماعة العمل ما يجعل المنظمة مجتمع مصغر تجمعهم ثقافة تنظيمية وهدف مشترك وهوية واحدة وهي المنظمة، فهم يجتمعون فيها كل يوم من أجل الاستمرار والبقاء ولتحقيق هذه المتطلبات على المنظمة أن يوفر لهم عوامل الشعور بالأمان النفسي والجسدي والمادي لتكون لهم مصدر سعادة ومستقبل مهني.

### ب- بالنسبة للمنظمة.

في ظل ما يشهده قطاع الإدارة والأعمال من موجة كبيرة من التغيير الدائم والحديث والميزة التنافسية الحادة يتطلب من المنظمات قدر كبير من الانفتاح والتواصل والمرونة لمواكبة كل جديد في مجال نشاطها، فحركة الابتكارات المستمرة تلزمها بتوفير الكفاية اللازمة لتحقيق الاستقرار والتوازن اللازمين لأجل تحدي المنافسين والبقاء في السوق فاستقرار المؤسسة من استقرار العمال والعكس صحيح، ولكي تضمن المؤسسة وجودها ضمن السوق الاقتصادية وثباتها عليها التخطيط والإعداد الجيد لتوفير الاحتياجات من موارد البشرية ومادية تضمن استقرارها، وفيما يلي مجموعة من النقاط التي على المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار لأجل ثباتها واستقرارها.

- التخطيط والاعداد المستقبلي لتوفير الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة؛



- توافر القدر الكافي من العناصر البشرية في الوقت المطلوب مع عدم وجود يد عاملة عن حاجة العمل؛
- قدرة إدارة الموارد البشرية على الاتصال والتواصل والتفاعل المستمر في سوق العمل؛
- قدرة العمالة على استيعاب المتغيرات والتحديات الفنية المستمرة في الوظائف الجديدة مع ضمان تدريبها المستمر لاكتساب المرونة في العمل؛
- ضمان بيئة سليمة للعمل لسيادة روح الحب والتعاون والتكامل بين العاملين وضمان قدر كاف من الاتصال بأنواعه بين العمال فيما بينهم وبين العمال والإدارة ولضمان ولأئهم التام للمؤسسة مما يسمح لهم بالعطاء المستمر؛
- فتوفر القدرة المستمرة لإدارة المؤسسة على إدارة مواردها البشرية وتوافر كفاية لازمة لسير العمل ومواكبة التحديات في مجال نشاطها يضمن بقاءها واستمرارها في السوق الاقتصادية.

### ثالثاً: أبعاد الاستقرار الوظيفي.

من أهم أبعاد الاستقرار الوظيفي ما يلي:

#### أ-الراحة النفسية والأمان الوظيفي.

يعد الإحساس بالأمان الوظيفي من العوامل المهمة التي تؤدي الى الصحة النفسية للفرد فهو يشعر بالأهمية والانتماء لبيئته والاطمئنان والاستقرار بكافة أنواعه وتظهر أهمية الحاجة الى الأمان عند ماسلو بعد اشباع الحاجات الفيزيولوجية فشعور العامل بالاطمئنان مع استمراره في العمل وعلى مستقبله المهني وعلى صحته وعلى عائلته وتأمين العيش الكريم لهم يعتبرها هاجسا يلاحقه طوال مدة حياته، فالعامل يبقى محاطا بشعور الخوف وعليه أن يلبي حاجات الأمان لكي يتولد لديه شعور بالراحة النفسية فهو محاط بضروب مختلفة من التأمينات الاجتماعية مثل: التأمين ضد العجز وحوادث العمل وأمراض المهنة والشيوخة والبطالة والوفاء وعند تحقيقه لهذا المطلب ينعكس بالإيجاب على أدائه لأن الإحساس بالأمان شرط من شروط الصحة النفسية وإذا كان أمن الفرد أساس توازنه النفسي فأمن الجماعة أساس الإصلاح الاجتماعي (منصور، 2014، ص 87).

#### ب-قلة الشكاوي والتظلمات.

تعتبر ظروف العمل غير المناسبة وعلاقات العمل المتردية بين المشرفين والاتباع من العوامل المولدة للشعور بالغبن والاحساس بالظلم خاصة في ظل عدم تساوي فرص الترقية للحصول على المكافآت، كل هذا يؤدي الى كثرة الشكاوي كتعبير تلقائي عن السخط وعدم الرضا عما يحدث.

والشكوى هي: تعبير شخصي حقيقي أو متصور من جانب الموظف بالغبن وباللاعادلة في علاقاته الوظيفية. (خلاصي، 2006، ص 83).

والشكاوي أولى المؤشرات التي تعبر عن الرغبة في ترك المنظمة وهي توحى بمشاكل ومعاناة مهنية لدى العمال وجب على المشرفين الاهتمام بحلها ومعالجتها للتقليل من حدة تأثيرها على العمل.

وكما قل معدل الشكاوي عبر ذلك عن مدى استقرار العمال في المنظمة فإنخفاض نسبة الشكاوي في المؤسسة دليل على أن هناك استقرار ورضا عن العمل وعدم وجود ظلم في المصنع يشعر العامل بالعدالة وبالتالي ترتفع الروح المعنوية عند العمال ويزيد حماسهم لتحسين العملية الإنتاجية. (فهمي، 2011، ص 59).

#### ج- قلة حوادث العمل.

ان استياء الموظفين على رؤسائهم على النظام القائم في المؤسسة ينعكس سلبيا على الحالة النفسية للموظفين فيدفعهم الى اليأس والقلق والتعب العضلي ذو الأسباب النفسية والذي يقوم بالتقليل من تركيزهم مما يزيد من احتمال وقوعهم في حوادث مهنية تلحق بهم وبالمنظمة اضرارا كان بإمكانهم تفاديها. وتحديد أسباب الحوادث المهنية يمكن للمسير الاطلاع على مؤشرات استقرار الموارد البشرية فإذا كانت الأسباب مردها اليأس والقلق وعدم التركيز وصادرة عن أفراد كثيري الشكاوي فذلك مؤشر عن عدم الاستقرار الوظيفي وإذا نقصت مثل هذه الأسباب ترسخ لديه الاعتقاد أن موظفيه أكثر ولاء للمؤسسة. (فهمي، 2011، ص 59).

#### د- المواظبة على العمل.

ان انخفاض نسبة الغياب عند الموظفين وعدم التأخر عن مواعيد العمل كلها مؤشرات تدل على الاستقرار داخل المنظمة، فالموظف المواظب على الحضور الى عمله في المواعيد المحددة له يدل على أنه لا يشعر بأي تدمر من شغله وأنه يرى فيه مستقبلا مهنيا له. (ليازيد 2013. ص 77).

#### هـ- تماسك جماعة العمل.

تعتبر المجموعات العمالية متعددة وشديدة التعقيد حيث يمكن تصنيفها الى جماعة ثلاثة تتمثل في: جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء، جماعة الإدارة والتي يمثلها المديرون ويمكن أن توصف المنظمة بأنها جماعات متعاملة مع بعضها البعض، ولكل جماعة أهدافها ونشاطاتها لكن من جهة أخرى لا بد من تحقيق التعاون والتنسيق بين كافة هذه الجماعة للوصول الى فعالية التنظيم وتحقيق الاستقرار الوظيفي ويعتمد على العلاقات الممتازة بين الجماعات ومدى التفاعل الكفاء فيما بينها والتنسيق والتكامل والتقليل من حدة التنافس والصراعات عن طريق توزيع الأدوار وتوفير فرص التقدم والترقية وفتح قنوات الاتصال والتفاعل بين أعضاء الجماعة للمحافظة على تماسكها واستمرارها في تحقيق أهدافها المشتركة، فنجاح الجماعة في الوصول الى

الأهداف المحددة لها يزيد من ثقة الأعضاء بأنفسهم ويدفعهم الى بذل جهد أكبر والى زيادة درجة الولاء والانتماء للجماعة وبالتالي تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي مما يدفع جماعة العمل للتمسك ببيئة العمل والتي تحوي هذه الجماعة. (منصور، 2014، ص 59).

#### رابعاً: محددات الاستقرار الوظيفي

محددات الاستقرار الوظيفي هي مجموعة العوامل التي تؤثر سلبيا أو ايجابيا في رضا العامل عن عمله واستقراره فيه وهي على ستة عوامل الآتية: (إبراهيم، 2017، ص 91).

- الإشراف؛
- جماعة العمل؛
- محتوى العمل؛
- الأجر الذي يتقاضاه العامل؛
- فرصة الترقية؛
- ساعات العمل.

ومحددات الاستقرار الوظيفي كذلك هي مجموعة الإشباعات التي يحصل عليها العامل من مصادر مختلفة ترتبط بوظيفته التي يشغلها في المنظمة، وبالتالي فبقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع له بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة ويزداد ارتباطه بها.

#### خامساً: العوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي

هناك عوامل عديدة ومتداخلة مع بعضها البعض تؤثر في الاستقرار الوظيفي وفي دوران العاملين من وظيفة إلى أخرى وهي على ثلاثة عوامل مهمة: (الصحاف، 1997، ص 81).

##### 1-العوامل الشخصية

وهي مجموعة من العوامل المرتبطة بالموظف نفسه كتقدم العمر، مدة الخدمة والمستوى الثقافي فضلا عن عوامل أخرى ترتبط بالجنس والمسؤوليات الاجتماعية.

##### 2-العوامل التنظيمية

وهي من أكثر العوامل تأثيرا في دوران العمل إن لم تكن أهمها، لأنها تفسر طبيعة علاقة العاملين بمؤسساتهم ومنها الأجر، فرص الترقية، أساليب الإشراف، المنافع المادية، الاتصال.

##### 3-عوامل مرتبطة بالعمل وطبيعته

ممثلة في تنوع العمل، استقلالية العمل، التغذية العكسية عند أداء العمل، مدى خطورة العمل، توفر فرص عمل بديلة في البيئة الخارجية.

### المطلب الثالث: مساهمة الدعم التنظيمي في تحقيق الاستقرار الوظيفي.

يعتبر الدعم التنظيمي من العوامل الأساسية التي تؤدي دورا حيويا في تعزيز الاستقرار الوظيفي داخل المنظمات، لذلك سنقوم من خلال هذا المطلب بإبراز علاقة أبعاد الدعم التنظيمي المتمثلة في: العدالة التنظيمية، الأمن الوظيفي، الحوافز، الثقة التنظيمية والتمكين بالاستقرار الوظيفي.

#### أولا: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي.

العدالة التنظيمية تعني إدراك العاملين للعدالة في مكان عملهم أو عدم العدالة بينهم، فهي تعتبر من أهم المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على الموظفين وسلوكياتهم من جانب وعلى أداء المنظمة من جانب آخر، ففي الحالات التي يزداد فيها شعور العاملين بعدم العدالة تترتب العديد من النتائج السلبية التي تؤدي الى عدم استقرار أو رضا الموظفين، في حين أن شعور العاملين بالعدالة يؤدي الى زيادة ثقتهم في المنظمة وشعورهم بالأهمية واقناعهم بإمكانية الحصول على حقوقهم.

كما أنه لا بد أن يظل النظام في حالة استقرار بالرغم من حاجته الى استيراد المدخلات وتصدير المخرجات ومن المؤكد أن الاستقرار الوظيفي يعد أحد الروافد المهمة لشعور العاملين بالعدالة وخاصة عدالة الإجراءات، وأيضا يجب تطبيق العدالة في المعاملة مع جميع العاملين، فطريقة المعاملة للعاملين يمكن أن تؤثر على سلوكياتهم وإحساسهم، فعجز المنظمة عن تفهمها لروافد العدالة يمكن أن يؤثر سلبا على إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، أما عندما يتم التعامل بعدل مع كل العاملين فإن ذلك يؤثر بشكل إيجابي على سلوك العامل، وعليه فإن عدالة التعاملات لها أثر كبير في الاستقرار الوظيفي. (أحمد ذيب، 2014، ص 100).

#### ثانيا: الأمن الوظيفي وعلاقته بالاستقرار الوظيفي.

يقصد بالأمن الوظيفي الحالة النفسية التي تعكس توقعات العاملين حول مدى استمراريتهم في العمل في مكان عملهم، فهو واحد من أكثر المتغيرات تأثيرا في تحفيز العاملين.

ويدل الأمان الوظيفي على الاستقرار الوظيفي لأنه عادة ما يرتبط بنتائج العمل الإيجابية من الالتزام التنظيمي والعكس صحيح حيث أن الموظفين الذين يفتقرون للأمان الوظيفي يكون أداؤهم ضعيفا أو متذبذبا ومستوى رضاهم الوظيفي متدني، كما يؤدي دورا هاما في كل من الحياة الاجتماعية والحياة المهنية لأنه يساعد الموظفين على عدم القلق بشأن مستقبلهم الوظيفي ويساهم في الحفاظ على الاستقرار في العمل وزيادة الإنتاجية وحماية القيم الاجتماعية. (صفراني، 2011، ص 77).

### ثالثا: الحوافز وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي.

تعرف الحوافز بأنها مجموعة من العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه عن طريق إشباع حاجاته وريغباته المادية والمعنوية، وتختلف مستويات وأنواع الحوافز من منظمة لأخرى، كما يختلف نظام الحوافز من منظمة لأخرى حسب نظرتها الى الدافعية وتحريك جهود الأفراد نحو الهدف المراد تحقيقه، وتعتبر الحوافز مؤثرات خارجية سواء كانت مادية أو معنوية تقوم المنظمة بمنحها لمستحقيها نظير القيام بعمل متميز أو لتحفيزهم في سبيل تحسين أدائهم، وذلك حسب عدة معايير هي: معيار الأداء من حيث الجودة والكمية... الخ، معيار المجهود ويستخدم لقياس ناتج العمل، معيار الأقدمية أي المدة التي قضاها العامل في المؤسسة، ومعيار تحقق الأهداف وتستخدمه المنظمات الحديثة التي تقوم بتشجيع عمالها على إنجاز الأهداف المسطرة والمحددة مسبقا.

تبنى المنظمة لنظام الحوافز يجعلها أكثر تطورا ويزيد من فعاليتها وهذا يكون له مردود قوي وإيجابي للغاية على تلك العمليات التشغيلية بالمنظمة، ويؤسس لبيئة داخلية أكثر إيجابية من وجهة نظر العاملين ويشعرهم بأن لهم قيمة كبيرة في مكان عملهم وأنهم جزء أساسي يعتمد عليه في المنظمة لنجاحها وبالتالي يشجعهم على الاستمرار والبقاء في المنظمة. (الهنيني، 2015، ص 102).

### رابعا: الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي.

تعد الثقة في علاقات العمل أحد الدعائم الأساسية التي تساعد المنظمات على تدعيم فاعليتها وتحقيق أهدافها، كما تعتبر من أكثر الأدوات الإدارية فاعلية لأنها تهيئ الظروف اللازمة لاستقرار المنظمة فهي عامل محوري في تحقيق الاستقرار الوظيفي، ونجاح التنظيم لكل منظمة، أي أنه لا يمكن لأي منظمة أن تكون مستقرة وظيفيا وتحقيق أهدافها في ظل غياب الثقة بين الأفراد من جهة وبين الأفراد والمنظمة من جهة أخرى، فهي من أكثر المتغيرات المؤثرة في سلوكيات العلاقة الشخصية وعنصر مهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي على المدى البعيد، وذلك كلما زادت الثقة بين الرئيس المباشر والمرؤوسين استطاعوا إحداث التغييرات المطلوبة في مجال العمل مما يساعدهم على الاستقرار في العمل، وعند غياب الثقة التنظيمية يؤدي ذلك الى العديد من الآثار السلبية في بيئة العمل التي تميل الى ضعف الأداء وعدم الرضا عن العمل ومن ثم ينتج عنه غياب الاستقرار الداخلي. (بوطالب، 2020، ص 61).

### خامسا: التمكين وعلاقته بالاستقرار الوظيفي.

يعد التمكين من المفاهيم الحديثة فهو عملية منح السلطة القانونية أو تحويل السلطة للمرؤوسين لأداء مهامهم وتوفير المعلومات اللازمة لهم في الوقت الملائم وبأسهل طريقة لتنفيذ المهام الموكلة اليهم ومنحهم

هامش من الحرية والاستقلالية دون تدخل مباشر للإدارة، أما الاستقرار الوظيفي فيعد أحد محاور دراسة السلوك الإنساني في المنظمات حيث انصبت عليه مجموعة من الأبحاث والدراسات وتطمح المنظمات اليوم الى تحقيق استقرار العاملين وبالتالي تحقيق أهدافها، ومن هذا المنطلق يمكن أن نتوصل الى العلاقة التي تربط التمكين والاستقرار الوظيفي فالتمكين بأبعاده المتمثلة في: تفويض السلطة، الاتصال، التحفيز، التدريب، فرق العمل يؤدي الى تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين عن طريق منحهم الصلاحيات والسلطة وإشراكهم. (شتاتحة، 2018، ص 74).

### المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة.

سنتطرق في هذا المبحث الى الأدبيات التطبيقية للدراسة والتي تمثلت في الدراسات المتعلقة بالدعم التنظيمي والاستقرار الوظيفي وكلاهما معا.

#### المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (الدعم التنظيمي).

##### 1-1- الدراسات العربية.

أ-دراسة دبشي بشيرة، مزياني الوناس (2018) بعنوان: "مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عمال الحماية المدنية بورقلة".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عمال الحماية المدنية بورقلة، ومعرفة الفروق في مستوى الدعم التنظيمي لدى أفراد العينة بإختلاف المتغيرات الشخصية والتنظيمية (مدة الخبرة، طبيعة النشاط الممارس، السن).

وافترضت الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى عمال الحماية المدنية تبعا لمتغيرات (مدة الخبرة، طبيعة النشاط الممارس، السن).

تكون مجتمع الدراسة وعينتها من مجموع العاملين في الحماية المدنية لولاية ورقلة حيث تم اختيار عينة عشوائية قدرها 129 مفردة، وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وبالإستعانة ببرنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for social Sciences والذي يرمز له إختصار SPSS. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي كونه الأنسب لها.

خلصت الدراسة الى وجود إرتفاع في مستوى الدعم التنظيمي المدرك، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعا لمتغيرات التالية (مدة الخدمة، طبيعة النشاط الممارس، السن).

ب-دراسة جهيد بوظالب 2019 بعنوان: " أثر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل".

هدفت الدراسة الى معرفة مستوى الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي إضافة إلى إختبار أثر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة جيجل.

تكون مجتمع الدراسة وعينتها من أعضاء هيئة التدريس حيث تم اختيار عينة عشوائية قدرها 40 مفردة، وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وبالإستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for social Sciences والذي يرمز له إختصار SPSS. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي كونه الأنسب لها.

افترضت الدراسة وجود مستوى متوسط من الدعم التنظيمي والرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة وأن أبعاد الدعم التنظيمي بأبعاده (العدالة التنظيمية، دعم القادة لمساندة المرؤوسين، الأمن الوظيفي) يؤثر إيجابا في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة.

خلصت الدراسة الى وجود مستوى مرتفع من الدعم التنظيمي ومستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، وأن الدعم التنظيمي له أثر إيجابي على الرضا الوظيفي والراجع لتأثير العدالة التنظيمية.

ج-دراسة مسعود هريکش 2020 مقال بعنوان: "أثر الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى أساتذة جامعة جيجل".

هدفت الدراسة الى اختبار أثر الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي لعينة من أساتذة جامعة جيجل حيث يتكون مجتمع الدراسة وعينتها من مجموع الأساتذة الدائمين بجامعة جيجل، حيث تم اختيار عينة قدرها 139 بطريقة غير عشوائية (قصدية)، حيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وكذلك الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for social Sciences والذي يرمز له اختصار SPSS وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي كونه الأنسب لها.

حيث خلصت الدراسة الى وجود ممارسة متوسطة من الدعم التنظيمي بجامعة جيجل من وجهة نظر الأساتذة، يؤثر التكوين والأمن الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى أساتذة جامعة جيجل، ويؤثر الأمن الوظيفي بدرجة أكبر من للتكوين على السلوك الإبداعي لدى أساتذة جامعة جيجل.

وانطلاقا من النتائج المتوصل اليها قام الباحث بتقديم مجموعة من الاقتراحات لإدارة جامعة جيجل من بينها: الحرص على الاهتمام بالجانب التحفيزي للأساتذة، بالعمل على الدعم التحفيزي بشتى صورته، تعزيز

الاستفادة من نتائج التكوين لدى الاساتذة، والحرص على فعاليته من خلال التقييم المستمر، تجنب المغالاة في تنفيذ إجراءات العمل وقوانينه، واكتساب مرونة في تطبيقها.

د-دراسة بعجي حنان 2021 بعنوان: دور الدعم التنظيمي في كبح آليات التهكم التنظيمي لأساتذة التعليم العالي -دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف -المسيلة:

هدفت الدراسة الى الوقوف على واقع التهكم التنظيمي في النسق الجامعي بمجال الدراسة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع البيانات، وبالاستعانة ببرنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for social Sciences والذي يرمز له إختصار SPSS وقد تم اختيار عينة قدرها 179 أستاذ من مفردات مجتمع البحث. والمنهج الوصفي كمنهج للدراسة.

وقد خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: تعود فعالية منظومة العدالة التنظيمية داخل النسق الجامعي كعملية داعمة والية من اليات الدعم التنظيمي بالايجابية على التقليل من معالم ومظاهر التهكم الاعتقادي والادراكي التصوري للاساتذة داخل النسق الجامعي محل الدراسة. تعود موقعية تحكم الاستاذ الجامعي تنظيميا منذ نشوء الجامعة الجزائرية الى غاية واقع وحال الجامعة اليوم وهذا الجملة المشكلات التي تعثر بها وتجتاها في ظل نسق تسييري لا اخلاقي مغيب عن اخلاقيات العمل الجامعي الفعال وكذا المكرس لغياب معالم الانسنة. تمثل الخصائص والسمات للممارسات القيادية الموجودة في بعض الاقسام والكليات تتسم بنوع من التلاؤمية بعلاقتها الاجتماعية والتعاملات بالطابع الرسمي وغير رسمي الا انها تقتقر لممارسات تنمية التقدير الذاتي وكذا للمنظومة الاخلاقية المعيارية "الضمير الجمعي" وبالتالي موت الضمير عند بعض الفئات الادارية الجامعية.

وفي ضوء النتائج المتوصل اليها قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها:

- تجسيد ثقافية الحوار والتواصل الفاعل في جميع الاتجاهات كممارسة فاعلة وبناءة لانتشار المعلومات والقرارات البيداغوجية بسرعة ووضوح.
- تعزيز فرص التمكين والإثراء الوظيفي من دورات تكوينية وفرص الترقية بطريقة عادلة كمحدد توعوي لسلوك المواطنة والولاء لدى الأساتذة مما يضمن لهم التطوير والاستقرار الوظيفي أساسه الممارسات السلطوية الداعمة.
- تجسيد معالم الصحة والثقافة التنظيمية القوية وممارسات سلطوية داعمة لكبح أزمات التهكم التنظيمي تعزيز الآليات المعززة لعنصر الدعم المنظمي كمغزى هادف لادراكية واعتقادية الاستاذ الجامعي وفقا لتصوراته الايجابية نحو ادارته الجامعية.



## 1-2- الدراسات الأجنبية.

أ. دراسة Shorunke.O,A et al سنة ( 2014 ) بعنوان :

"Organizational support, knowledge sharing and utilisation as correlates of social capital of insurance managers in lagosmetro polis"

"الدعم التنظيمي والتشارك المعرفي واستخدامه كعلاقة برأس المال الاجتماعي لمديري التأمين في شرطة لاغوس ميترو".

هدفت هذه الدراسة لدراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي والتشارك المعرفي وبين رأس المال الاجتماعي لمديري التأمين في لاغوس ميترو بوليس.

تكون مجتمع الدراسة وعينتها من أعضاء هيئة التدريس حيث تم اختيار عينة عشوائية قدرها 40 مفردة، وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وبالإستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for social Sciences والذي يرمز له إختصار SPSS. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي كونه الأنسب لها.

افتترضت الدراسة وجود مستوى متوسط من الدعم التنظيمي والتشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة وأن أبعاد الدعم التنظيمي بأبعاده (العدالة التنظيمية، دعم القادة لمساندة المرؤوسين، الأمن الوظيفي) يؤثر إيجابا في تحقيق التشارك المعرفي لدى العاملين في الشركات المبحوثة.

خلصت النتائج التي تم التوصل إليها أنه للدعم التنظيمي والتشارك المعرفي تأثير كبير على رأس المال الاجتماعي بالشركات المبحوثة، أما أهم التوصيات المقدمة فهي العمل على غرس استخدام المعرفة في تدريب المدراء ومنتخذي القرار بالشركات المبحوثة.

ب-دراسة : Cramm et.al.(2013) بعنوان : " دور الدعم التنظيمي المدرك في تهيئة البيئة الملائمة

للإبداع والإبتكار **"The role of perceived organizational support in creativity and innovation"**. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة الدور الذي يلعبه الدعم التنظيمي المدرك في تهيئة البيئة الملائمة لإبداع والابتكار داخل المنظمات، اجريت هذه الدراسة على فرق تحسين الجودة المشاركة ببرنامج الجودة الوطني الالمانى خلال الفترة من 2006 وحتى عام 2011.

وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وبالإستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for social Sciences والذي يرمز له إختصار SPSS. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي كونه الأنسب لها. والمنهج التحليلي منهاجا للدراسة.

وافترضت الدراسة أن للدعم التنظيمي المدرك تأثير كبير على تهيئة البيئة الملائمة للابداع والابتكار على المنظمات.

خلصت الدراسة الى أن الدعم التنظيمي المدرك يعتبر من اهم محددات ثقافة الابداع والابتكار في المنظمات، وبينت الدراسة الى أن هناك تحسن بطيء في ثقافة الابداع والابتكار، الا انها مرتفعة مقارنة بأعضاء الفرق التي لم تشارك في البرنامج التدريبي.

**المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الاستقرار الوظيفي).**

### **1-الدراسات العربية.**

**أ-دراسة حجاج المداني (2021) بعنوان: "الاستقرار الوظيفي وعلاقته بقيم العمل (دراسة ميدانية على عينة من موظفي جامعة الأغواط".**

تهدف هذه الدراسة الى الكشف عن قيم العمل السائدة لدى موظفي جامعة عمار ثليجي بالأغواط، وكيف تتأثر هذه القيم بعامل الاستقرار المهني.

وافترضت الدراسة وجود أثر لأبعاد قيم العمل السائدة على الاستقرار الوظيفي.

وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وبالاستعانة ببرنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for social Sciences والذي يرمز له إختصار SPSS. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي كونه الأنسب لها والمنهج الوصفي كمنهج للدراسة والاستبانة كأداة لجمع البيانات، هذه الأخيرة التي احتوت على 33 سؤال وخمسة محاور .

خلصت الدراسة الى أن لعامل الاستقرار الوظيفي لدى الأفراد الإداريين بالجامعة الأثر القوي في تفعيل ونمو قيم العمل؛ كذلك الاختلاف بين تلك القيم يجعل الاستقرار الوظيفي يختلف أيضا باختلافها.

**ب-دراسة أحمد لغبي(2015) بعنوان: "التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية مؤسسة سونلغاز نموذجاً".**

هدفت الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف وهي: التعرف على طبيعة التغيير التنظيمي الذي شهدته مؤسسة سونلغاز، والتعرف على مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمالها، ومعرفة مدى قبول أو مقاومة عمالها للتغيير التنظيمي الذي تبنته المؤسسة في السنوات الأخيرة، والتأكد من مدى وجود علاقة بين التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي بالمؤسسة.

افتترضت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد التغيير التنظيمية (المشاركة في التغيير، طبيعة التغيير السائد، تقبل التغيير)، إضافة الى وجود فروق ذات دلالة احصائية لدى عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية الوظيفية.

تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة مكونة من 80 عاملا أي بنسبة 20% من مجتمع الدراسة معتمدا في ذلك على الاستبانة والملاحظة في جمع البيانات مستخدما برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في تحليلها، وخلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- مستوى التغيير التنظيمي السائد في مؤسسة سونلغاز مرتفع؛
  - مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز مرتفع؛
  - توجد علاقة ارتباطية موجبة بين المشاركة في التغيير بمؤسسة سونلغاز والاستقرار الوظيفي لعمالها؛
  - توجد علاقة ارتباطية بين طبيعة التغيير السائد في مؤسسة سونلغاز والاستقرار الوظيفي لعمالها؛
  - توجد علاقة ارتباطية بين تقبل التغيير السائد في مؤسسة سونلغاز والاستقرار الوظيفي لعمالها؛
  - ليس هناك فروق بين عمال مؤسسة سونلغاز في مستوى الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغير السن؛
  - ليس هناك فروق بين عمال مؤسسة سونلغاز في مستوى الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغير نوع الوظيفة.
- ج-دراسة زياد محمد علي الصمادي وفراس محمد الرواشدة (2009) بعنوان " محددات الرضا والاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموانئ في الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي لعينة بلغت 280 عامل من أصل 4790 عامل من عمال مؤسسة الموانئ تم اختيار هذه العينة بطريقة عشوائية قصدية طبقية، إتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين بيئة العمل والرضا والاستقرار الوظيفي، وأن موظفو مؤسسة الموانئ يتمتعون بالاستقرار والرضا الوظيفي في عملهم.

د-دراسة صباح إبراهيم حمد علوش (2012) بعنوان: "دور الاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي ومستوى ضغوط العمل بجامعة قناة السويس، يتكون مجتمع الدراسة من الفئات التالية القيادات الإدارية، أعضاء هيئة التدريس ومعاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس، البالغ عددهم (2625) مفردة موزعين على فئات الدراسة الثلاثة، وقد إتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، وبلغ حجم العينة (334) مفردة، وتحقيقا لأهداف الدراسة إتمدت الدراسة على قوائم الاستقصاء كأداة لجمع البيانات المطلوبة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها

الدراسة أن مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي كان متوسطا لفئتي القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس، وضعيفا لفئة معاوني أعضاء هيئة التدريس، وأن مستوى ضغوط العمل كان متوسطا لفئتي القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس ومرتقا لفئة معاوني أعضاء هيئة التدريس. كما تبين وجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للأمان والاستقرار الوظيفي على ضغوط العمل لكل فئات الدراسة.

## 2- الدراسات الأجنبية.

أ- دراسة « Annette Bergemann And Antje Mertens(2004): « Job Stability Trends, Layoffs, And Transitions To Unemployment: An Empirical Analysis For West Germany »

هدفت هذه الدراسة الى متابعة تطور الاستقرار الوظيفي في ألمانيا الغربية باستخدام البيانات من الفريق الاجتماعي الاقتصادي الألماني ومحاولة التمييز بين أسباب الفصل الوظيفي وحالات الانتقال المختلفة، ويظهر أن التراجع في الاستقرار يمكن أن يعزى في وظائف الرجال جزئيا إلى زيادة تسريح العمال وجزئيا إلى زيادة الانتقال إلى البطالة، ومع ذلك فإن هذين التطورين ليسا مرتبطين بشكل كبير ببعضهما البعض مع تقديم بعض الأدلة على أن تقليص حجم الشركات الكبيرة قد يكون له القسط الوفير في الانخفاض والتراجع في الاستقرار الوظيفي.

وقدمت النتائج بعض الأدلة لدعم وجهة النظر القائلة بأن الاستقرار الوظيفي في ألمانيا الغربية قد تراجع في الثمانينات والتسعينات لكن ليس بنفس القدر كل المجموعات الديمغرافية في سوق العمل، حيث أوضح الفريق الاجتماعي الاقتصادي الألماني GSOEP أن العمال الذكور الذين تتراوح أعمارهم بين 16 و 56 سنة قد شهد انخفاضا في فترة المكوث من 9.4 سنوات في سنة 1984 إلى 7.5 سنوات في 1999 بينما كانت النساء في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة قادرة على المكوث بنسب أعلى مقارنة بما هو عليه في ألمانيا الغربية.

وتم تأكيد هذه النتائج البسيطة من خلال تحليل فريق البحث وإظهار أن مخاطر إنهاء العمل للذين تم توظيفهم بعمود عمل لمدة 12 شهرا سببها الأول ارتفاع عمليات تسريح العمال وإنهاء الخدمة لأسباب أخرى، أو الانتقال لوظيفة أخرى، أو التحول إلى البطالة، وأن فترات العمل التي تصل إلى عام واحد يقابلها خطر منخفض لإنهاء العمل وخاصة بالنسبة للرجال بالتزامن مع انخفاض خطر التعرض للتسريح، أما فيما يتعلق بأسباب تراجع الاستقرار الوظيفي فإن مخاطر التسريح مرتبط بتقليص الحجم الكبير للشركات ومحاولة اقتصاد ألمانيا الغربية التأقلم مع التطور التكنولوجي.

ب-دراسة Menéndez Laura Cruz-Castro ; Source spécifiée non valide. (2010) بعنوان:

Mobility versus job stability: Assessing tenure and productivity outcomes

"التنقل مقابل الاستقرار الوظيفي: تقييم نتائج الفترة الزمنية والإنتاجية".

اعتمدت هذه الدراسة على البيانات المستخرجة من استجابات الاستبانة والمنشورات العلمية لـ 1583 عالمًا أكاديميًا في إسبانيا لفحص العلاقة بين الأداء العلمي والمكافأة، مع النظر في الاستقرار الوظيفي والمناصب الدائمة كمكافآت أكاديمية رئيسية في مراحل مبكرة من الحياة الأكاديمية، والتركيز بشكل خاص على تأثير وساطة الطرق الوظيفية المتنقلة مقابل المستقرة. على الرغم من الانتشار الواسع، فإن الاستقرار الداخلي في الأوساط الأكاديمية غالبًا ما يعتبر غير متوافق مع مبدأ العالمية والجدارة في المجال العلمي.

خلصت نتائج الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس الذين حصلوا على شهادات الدكتوراه من نفس المؤسسة التي يعملون فيها لا يحصلون على التصعيد الوظيفي بأقل جدارة علمية مقارنة بالحاصلين على شهادات الدكتوراه من مؤسسات أخرى؛ كما وجدنا أن الطرق الوظيفية غير المتنقلة تعد مؤشرًا قويًا لتوقيت الحصول على المكافآت في شكل مناصب دائمة في مراحل مبكرة. تعرض نتائجن افتراضات قائمة بناءً على الأدلة الأمريكية بشأن تعزيز التنقل في التقدم الوظيفي. يجب تفسير هذه النتائج في سياق سمات التنظيم والمؤسسات في نظام التعليم الإسباني التي تعزز تطوير أسواق العمل الأكاديمية البحثية الداخلية.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة كإطار مرجعي يمكن الاستناد في إعداد الدراسة الحالية، نوضح فيما يلي أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة بالإضافة إلى جوانب الاستفادة من هذه الدراسات.

#### أولاً: أوجه التشابه

- تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لأبعاد الدعم التنظيمي المتمثلة في العدالة التنظيمية، الأمن الوظيفي، الحوافز، الثقة التنظيمية، التمكين.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاعتماد على أداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات المتمثلة في الاستبانة.
- تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي.

#### ثانياً: أوجه الاختلاف

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث حجم العينة، إذ أجريت هذه الدراسة على عينة حجمها (35) مفردة، بينما الدراسات السابقة أخذت عينات بأحجام مختلفة فنجد ما هو أقل وما هو أكبر.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المكان والزمان، حيث أجريت الدراسة الحالية في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، من السنة الجامعية الجارية (2022-2023) بينما أغلب الدراسات السابقة أجريت في ولايات أخرى أو في بلدان عربية وأجنبية مختلفة، وفي سنوات سابقة.

- تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة في تناولها لأبعاد الدعم التنظيمي حيث استخدمت هذه الدراسة خمسة أبعاد للدعم التنظيمي وهي العدالة التنظيمية، الأمن الوظيفي، الحوافز، الثقة التنظيمية، التمكين. في حين تناولت بعض الدراسات السابقة أبعاد أخرى إضافية.

#### ثالثاً: جوانب الإستفادة من الدراسات السابقة

- الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال الإثراء الفكري في الجانب النظري.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد أبعاد الدعم التنظيمي.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء وتصميم الاستبانة.

## خلاصة.

يشير العديد من الأبحاث إلى أن الدعم التنظيمي يؤثر بشكل إيجابي على الاستقرار الوظيفي للموظفين. حيث أن الدعم التنظيمي عبارة عن الدعم الذي يوفره الزملاء والمدراء والمؤسسة للموظفين، والذي يمكن أن يأخذ أشكالاً مختلفة، مثل تقديم المساعدة، وتوفير الموارد، والإشادة بالأداء المميز. يؤدي الحصول على الدعم التنظيمي إلى زيادة الشعور بالانتماء والترابط مع المؤسسة، والاهتمام بالأهداف والمصالح الخاصة بها، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة الاستقرار الوظيفي. وعلى العكس، يؤدي عدم الحصول على الدعم التنظيمي إلى الشعور بالعزلة والانفصال عن المؤسسة، مما يؤدي إلى عدم استقرار الفرد وربما الاستقالة من العمل.

بالإضافة إلى ذلك، يؤثر الدعم التنظيمي على الرضا الوظيفي والأداء المهني للموظفين، حيث يشعرون بالدعم والتقدير من قبل المؤسسة، مما يزيد من إحساسهم بالرضا ويعمل على تحفيزهم لتحقيق أداء متميز وتطوير مهاراتهم.

وبالتالي، فإن الدعم التنظيمي يعتبر أمراً حيوياً لتعزيز الاستقرار الوظيفي والرضا الوظيفي وتحسين الأداء المهني للموظفين. ويمكن للمؤسسات تحسين الدعم التنظيمي للموظفين من خلال توفير بيئة عمل مريحة ومساعدة الموظفين في تحقيق أهدافهم المهنية والتطوير المستمر لمهاراتهم.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة.

المبحث الثاني: تحليل البيانات وعرض نتائج الدراسة.

خلاصة



## تمهيد

بعد التطرق لمتغيرات الدراسة، وطبيعة العلاقة التي تربطهما، إضافة إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، واستكمالاً لموضوع الدراسة يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط ما تم دراسته نظرياً على مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، والتعرف على أثر الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث سيتم بدايةً بتبيان المنهجية المتبعة في الدراسة والتي تشمل التعرف على مجتمع وعينة الدراسة، والتعرف على الاستبانة وشرحها باعتبارها الأداة المستخدمة في الدراسة إذ يمكن الحصول من خلالها على بيانات يتم معالجتها من خلال استخدام عدة أساليب احصائية، إضافة إلى ذلك يتم التحقق من جودة بيانات الدراسة وطبيعة توزيع متغيرات الدراسة، وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وفي ختام الفصل يتم اختبار صحة فرضيات الدراسة مع تقديم تفسير النتائج المتوصل إليها.

## المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة.

استكمالاً لما تم تناوله سابقاً في الفصل الأول، سنتناول في هذا المبحث طريقة وأدوات الدراسة وسيتم في ما يلي فيما يلي توضيح الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة.

### المطلب الأول: طريقة الدراسة.

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى مجتمع وعينة الدراسة، إضافة إلى نوع الأداة المستخدمة في جمع البيانات والمحاو التي تمت تغطيتها.

### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة.

#### 1-تعريف مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.

تم إنشاء مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-135 المؤرخ في 22 ماي 2001 المتضمن إنشاء مديريات الصيد البحري وتربية المائيات في الولايات وتنظيمها وتسييرها، وبمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 ديسمبر 2001 المتضمن تنظيم مديريات لصيد البحري وتربية المائيات في الولايات وتسييرها يتمحور نشاط قطاع الصيد البحري أساساً في نشاط الصيد البحري، الصيد القاري، تربية المائيات لنشاطات المدعمة للإنتاج.

تعتبر مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تحت وصية وزارة الصيد البحري وتربية المائيات. أسندت لها مهمة تنفيذ السياسة الوطنية للصيد البحري.

#### 2-البطاقة الفنية لمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.

تقدر المساحة الإجمالية للمديرية ب 580 متر مربع منها 166 متر مربع مبنية و 144 متر مربع غير مبنية عدد الموظفين بها حوالي 43 موظف منهم 32 موظف دائم والمدير و 10 موظفين عقود ما قبل التشغيل.

#### 3-مهام مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.

- تنمية الثروة الصيدية والمائية وإدارتها وتسييرها وحمايتها والمحافظة عليها وتنميتها ومراقبة استغلالها.
- العمل على تثمين المسطحات المائية الطبيعية والاصطناعية عن طريق تطور نشاطات التربية.
- السهر على احترام التشريع والتنظيم اللذان يسييران مجالات الصيد البحري وتربية المائيات.

- ترقية وتشجيع الاستثمار في نشاطات الصيد البحري وتربية المائيات والصناعة المرتبطة بالصيد البحري وتربية المائيات كالصناعة التحويلية وصناعة الأعلاف.
- جمع المعلومات والمعطيات الإحصائية المتعلقة بنشاطات الصيد البحري وتربية المائيات وتحليلها وتوزيعها.
- تشجيع تنظيم المهنة وتنشيطها وتنفيذ برنامج التكوين وتحسين المستوى والإرشادات الخاصة بتقنيات الصيد البحري وتربية المائيات.
- المشاركة في تنظيم موانئ وملاحي الصيد البحري والرسوم وتطويرها وتنميتها.
- ضمان القيام بالمهام المتعلقة بتنمية الثروة الصيدية والمائية.
- المشاركة مع الهياكل المعنية في إطار القوانين والتنظيمات المعمول بها في مراقبة منتوجات الصيد.

#### 4-أهداف مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.

تسعى مديرية الصيد البحري وتربية المائيات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- رفع الإنتاج وذلك بتوظيف كل الإمكانيات المتوفرة.
- المشاركة في سياسة القضاء على البطالة بخلق مناصب الشغل. الاستغلال العقلاني لموارد الصيد البحري وذلك بالتحكم في حصد الصيد.
- الرفع في نسبة التكوين المهني.
- إدخال وحدات صيد حديثة واستعمال تقنيات الصيد المتطور. إقامة مشاريع استثمارية في النشاطات المرتبطة بالصيد البحري. تشجيع الاستثمار الخاص في مجال الصيد البحري وتربية المائيات.
- تحسين مردودية الإنتاج ورفعته
- تنظيم مهنة الصيد البحري.
- تطبيق البرامج وتنفيذ التدابير الخاصة بتنمية الثروات السمكية والمائية وحمايتها والمحافظة
- تنمية الصيد القاري في السدود وتنمية تربية المائيات.
- تنظيم وتنمية الموانئ.
- تحسين وضعية المهنيين ذلك بالتكفل بأنشغالهم.
- خلق مناصب شغل جديدة.

#### 5-الهيكل التنظيمي لمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.

يتكون الهيكل التنظيمي للمديرية من:

أ-المدير: هو المسؤول الأول يقوم بإصدار الأوامر واتخاذ القرارات والمصادقة عليها والتوجيهات الصادرة من المسؤول المباشر له وشرحها لرؤساء المصالح من مهامه:

- السهر على السير الحسن للمديرية.
- حل المشاكل المستعصية التي تواجه مختلف المصالح.
- ترأس الاجتماعات وعرض مختلف الانشغالات.

#### ب-أمانة المديرية

هو مكتب تربطه علاقة مباشرة مع مكتب المدير تقوم بالمهام التالية:

- تسجيل البريد الوارد والصادر .
- تقديم البريد للمدير للتأشير عليه.
- تنظيم المواعيد للمدير .
- إرسال واستقبال الفاكسات.

#### ج-المصالح ومهامها

##### 1-مصلحة الصيد البحري والصيد القاري: من مهامها:

- متابعة عملية الصيد وتنظيمها.
- السهر على ضبط النشاطات.
- المساهمة في إعداد برامج تنمية الصيد البحري والقاري وتنفيذها.

وتشمل هذه المصلحة على ثلاث مكاتب:

- مكتب تأطير مقاييس الصيد وترقيتها وضبطها.
- مكتب ترقية هياكل وصناعات الصيد وضبط مقاييسها ومتابعتها.
- مكتب الإحصائيات ومتابعة التسويق.

##### 2-مصلحة مراقبة النشاطات: من مهامها:

- السهر على تطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية.
- ضمان مراقبة هذه النشاطات المتعلقة بالصيد البحري وتربية المائيات.

وتشمل هذه المصلحة على ثلاث مكاتب:

- مكتب مراقبة نشاطات الصيد البحري وتربية المائيات ومتابعتها.
- مكتب مراقبة نظافة وتوعية المنتوجات الصيدية.
- مكتب التسجيل البحري للصيد.

### 3-مصلحة إدارة الوسائل: من مهامها:

- إعداد التقارير المتعلقة بتخفيضات الميزانية.
- ضمان تنفيذ هذه الميزانيات ومتابعتها.
- تنفيذ المخططات وتسيير الموارد البشرية.

وتشمل هذه المصلحة على ثلاث مكاتب:

- مكتب الميزانية والمحاسبة.
- مكتب تسيير الموارد البشرية.
- إدارة مكتب الوسائل العامة.

### 4-مصلحة تربية المائيات: من مهامها:

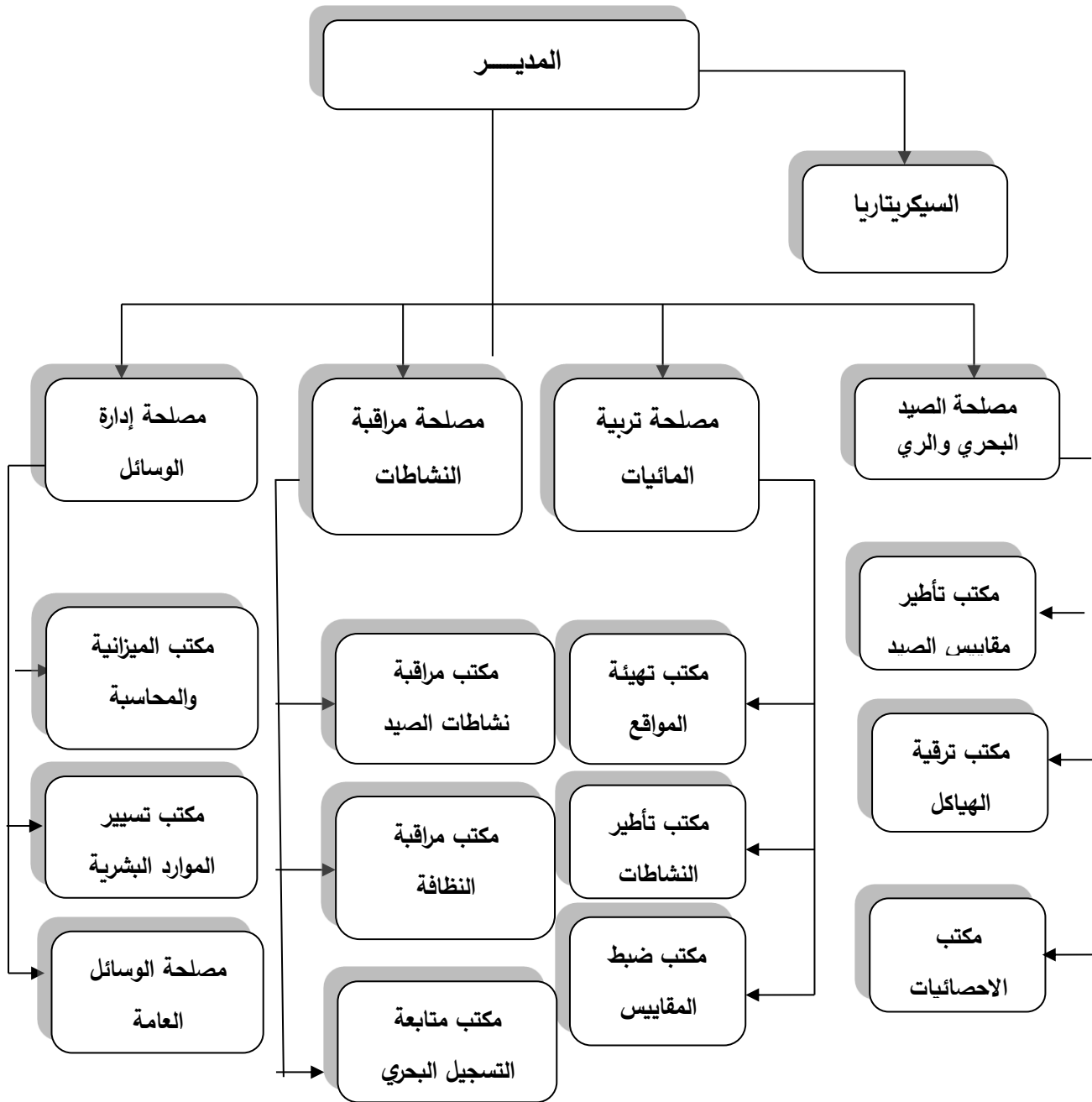
- إعداد برامج تنمية نشاط تربية المائيات.
- متابعة المشاريع الاستثمارية في مجال تربية المائيات.
- متابعة استغلال المسطحات المائية في مجال الصيد القاري.
- تنمية نشاط التربية السمكية المدمجة.

وتشمل هذه المصلحة على ثلاث مكاتب:

- مكتب تهيئة مواقع تربية المائيات وتلميذها.
- مكتب تهيئة مواقع تربية المائيات وتلميذها.
- مكتب تأطير نشاطات تربية المائيات وترقيت مكتب ضبط مقاييس استغلال نشاطات تربية المائيات.

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي للمديرية في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي لمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.



المصدر: الوثائق الداخلية للمؤسسة 2023.

أجريت هذه الدراسة الميدانية بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل. والبالغ عدد موظفيها 70 موظفا ونظرا لصعوبة إجراء مسح شامل لعينة الدراسة وصعوبة الوصول إلى كل الموظفين في مديرية الخدمات الجامعية -جيجل، ومنه فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة حيث تم توزيع 45 واسترجاع (39) استبانة كما تم استبعاد (04) إستبانات غير صالحة للدراسة، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للدراسة (35) استبانة.

## ثانيا: أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات (أنظر الملحقين (03) و (04))، إذ تعرف الاستبانة على أنها: "عبارة عن مجموعة من الأسئلة في شكل واضح لا تحتاج الى شرح اضافي وتجتمع في شكل إستمارة"(مصباح، 2010، ص 89).

### 1. الجزء الأول للإستبانة.

يشمل البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي: الجنس، العمر، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الصنف الوظيفي وعدد سنوات العمل.

### 2. الجزء الثاني للإستبانة.

يتضمن كل من المتغير المستقل (الدعم التنظيمي) والمتغير التابع (الاستقرار الوظيفي)، بالاعتماد على الدراسات السابقة وسنوضح ذلك في:

✓ **المحور الأول الخاص بالدعم التنظيمي:** يشمل هذا المحور على 26 عبارة موزعة على أبعاد الدعم التنظيمي وفق التقسيم التالي:

- **العدالة التنظيمية:** يتضمن هذا البعد 06 عبارات؛
- **الأمن الوظيفي:** يتضمن هذا البعد 04 عبارات؛
- **الحوافز:** يتضمن هذا البعد 06 عبارات؛
- **الثقة التنظيمية:** يتضمن هذا البعد 05 عبارات؛
- **النمكين:** يتضمن هذا البعد 05 عبارات.

✓ **المحور الثاني خاص بالإستقرار الوظيفي:** يشمل هذا المحور على 20 عبارة موزعة على أبعاد الاستقرار الوظيفي وفق التقسيم التالي:

- **الراحة النفسية والأمان الوظيفي:** يتضمن هذا البعد 05 عبارات؛
- **قلة الشكاوي والتظلمات:** يتضمن هذا البعد 04 عبارات؛
- **قلة حوادث العمل:** يتضمن هذا البعد 03 عبارات؛
- **المواظبة على العمل:** يتضمن هذا البعد 03 عبارات؛
- **تماسك جماعة العمل:** يتضمن هذا البعد 05 عبارات.

كما تجدر الإشارة إلى أنه تم الاعتماد في الاستبانة على الشكل المغلق في الإجابة والذي يحدد الخيارات المحتملة لكل عبارة من أجل التحكم أكثر في عملية تفرغ الإجابات، وذلك وفق لمقياس ليكرت Likert الخماسي والذي تتراوح درجاته بين: موافق بشدة، موافق، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق بشدة، والتي تأخذ القيم والأوزان التالية (5، 4، 3، 2، 1) من المستويات المتدرجة في الاجابة وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): مقياس ليكرت Likert الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبتين

وقد تم حساب المدى بين أكبر قيمة وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكرت Likert ثم تقييمه مع عدد الدرجات للحصول على طول الفئة وهذا من أجل تحديد مجال كل فئة:

يتم حساب المدى كما يلي:

$$R = \text{Maximum} - \text{Minimum}$$

حيث: R: المدى.

Maximum: أكبر قيمة لدرجات المقياس.

Minimum: أصغر قيمة لدرجات المقياس.

$$R = 5 - 1 = 4$$

يتم حساب طول الفئة كالاتي:

$$L = C / R$$

حيث: L: طول الفئة.

C: عدد درجات المقياس.

R: المدى.

$$L = 5 / 4 = 0.8$$

من أجل استخدام مقياس ليكرت الخماسي يتم حساب فئات المقياس الحدود الدنيا والعليا المستخدمة في محاور الدراسة الثاني والثالث، من خلال حساب المدى على النحو الآتي: بحساب المسافة بين الحد الأعلى والأدنى للمقياس والتي تساوي قيمة الحد الأعلى للمقياس مطروح منها قيمة الحد الأدنى للمقياس  $5 - 4 = 1$ .

ثم قسمة المسافة على عدد فئات المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح أي  $0.8 = 5/4$  بعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة لأقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك من أجل تحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وبهذا نجد الفئات التالية من أجل تفسير النتائج ، فإذا كان الوسط الحسابي للميزة أو الخاصية المراد قياسها ينتمي إلى المجال : (سلامنة، 2008).



- [1-1.80] فإنها متوفرة بدرجة منخفضة جداً؛
- [2.60-1.81] فإنها متوفرة بدرجة منخفضة ؛
- [3.40-2.61] فإنها متوفرة بدرجة متوسطة؛
- [4.20-3.41] فإنها متوفرة بدرجة عالية؛
- [5-4.21] فإنها متوفرة بدرجة عالية.

الجدول رقم (02): فئات مقياس ليكرت Likert الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	مجال الفئات	الدرجات	الأوزان	دلالة الفئة
1	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	1	درجة منخفضة جداً من الموافقة
2	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	2	درجة منخفضة من الموافقة
3	من 2.60 إلى أقل من 3.40	موافق بدرجة متوسطة	3	درجة متوسطة من الموافقة
4	من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	4	درجة مرتفعة من الموافقة
5	من 4.20 إلى 5	موافق بشدة	5	درجة مرتفعة جداً من الموافقة

المصدر: من اعداد الطالبتين.

### المطلب الثاني: أساليب جمع البيانات والمعلومات والمعالجة الإحصائية

من أجل إجراء الدراسة الميدانية شاملة لمتغيري الدراسة ومن أجل جمع المعلومات والبيانات تم استخدام الإستبانة كأداة للدراسة، وتم تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. V26، وقد تم استخدام الأساليب والاختبارات الإحصائية الآتية:

#### 1- المدى Range:

هو من أسهل وأبسط مقاييس التشتت، وأن كان ليس أدقها ويمثل الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة من مفردات الظاهرة موضوع الدراسة (علي، 2008) ويعبر المدى عن الفرق بين أكبر قيمة وأصغرها في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبانة المحدد لطول الفئات.

#### 2- معامل الارتباط بيرسون Pearson(r):

معامل الارتباط بيرسون هو مقياس لقوة واتجاه العلاقة بين متغيرين كميين ويرمز له بالرمز  $r$  فهو يحدد الارتباط اتجاه العلاقة بين المتغيرين التي يمكن أن تكون طردية أو عكسية أو عدم وجود علاقة، فقيمة الارتباط تتراوح بين  $-1$  و  $+1$ . (زيد، 2013).

### 3- معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach alpha coefficient :

يستعمل هذا المعامل للتأكد من صلاحية المقياس، إذ يقيس مدى الاتساق والتناسق في إجابة المستجوب على الأسئلة، ومدى قياس كل سؤال للمفهوم، ويستخدم لقياس ثبات أداة الدراسة، ويدل ارتفاع قيمة المعامل على ارتفاع درجة الثبات (زيد، 2008).

### 4- التكرارات والنسب المئوية:

تستخدم من أجل التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا لتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الدراسة. (عامر، 2007).

### 5- المتوسط الحسابي:

يعرف بأنه مجموع القيم الخاصة بمتغير من المتغيرات مقسوما على عدد تلك القيم، ويتميز بخضوعه للعمليات الحسابية (الجمع، الضرب، الطرح، القسمة) ويعتمد في حسابه جميع القيم. وهو من أكثر مقاييس النزعة المركزية استخداما وأهمية ويحدد الدرجة الوسط في التوزيع ويحسب بالعلاقة التالية:

$$X = \frac{\sum Xi}{n}$$

حيث: X: المتوسط الحسابي.

$\sum Xi$ : مجموع مراكز الفئات.

n: حجم العينة.

### 6- الانحراف المعياري:

الانحراف المعياري هو الجذر التربيعي لمعدل مربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي. يستخدم هذا المقياس لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ويمكن حسابه بالعلاقة التالية.

$$S = \sqrt{\frac{\sum (Xi - \bar{X})^2}{n - 1}}$$

حيث: s: الانحراف المعياري.

$\delta$ : التباين.

$Xi$ : مراكز الفئات.

$\bar{X}$ : المتوسط الحسابي.

n: حجم العينة.

### 7- الانحدار:

مفهوم إحصائي قصد به أن يدل على مدى تأثر قيم المتغير التابع بالتغير الذي يطرأ على قيم المتغير المستقل ويستخدم الانحدار لدراسة مدى تأثير متغير مستقل أو أكثر على متغير تابع، فإذا كان

المطلوب بحث العلاقة بين المتغيرين فقط أحدهما مستقل والآخر تابع فإنه انحدار بسيط، أما إذا كانت العلاقة بين عدة متغيرات لمتغير تابع وأكثر من متغير مستقل فهناك انحدار متعدد، بحيث يمكن التنبؤ بالمستقبل بالنسبة للمتغير التابع.

#### 8- اختبار التوزيع الطبيعي

حيث تم استخدام هذا الأخير لتحقق من إتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي مما يسمح بتطبيق الاختبارات المعلمية من خلال معاملات الالتواء والتقلطح.

#### 9- معامل تضخم التباين والتباين المسموح

تم استخدام هذا الاختبار للتأكد من عدم وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة.

#### 10- اختبار T-Test لعينة المستقلة

تم استخدامه في اختبار الفروق في متغيرات الدراسة تعزى لمتغير الجنس لأنه يحتوي على خيارين فقط للإجابة.

#### 11- اختبار تحليل التباين الأحادي (one Way Analysis of Anova)

تم استخدام هذا الأسلوب الإحصائي لمعرفة الفروق في متغيرات الدراسة تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية التي تحتوي على أكثر من خيارين للإجابة (جميع الخصائص الشخصية والوظيفية ما عدا متغير الجنس).

#### المطلب الثالث: إختبار أداة الدراسة.

تم التأكد من صدق الاستبانة ظاهريا وباطنيا كما يلي:

#### أ. الصدق الظاهري للإستبانة.

لمعرفة صدق أداة الدراسة ومدى تناسب الإستبانة مع موضوع الدراسة فقد قمنا بعرضه في صورته الأولية على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل والموضحة أسماءهم في الملحق رقم (1) وبعد تقديمهم لملاحظات حول مدى وضوح العبارات وانتماءها لمحاورها، ومدى قياسها لما وضعت لأجله، وهل هي شاملة لكل الجوانب الواجب دخولها في التحليل، وعلى ضوء آراءهم وملاحظاتهم قمنا بإعادة صياغة بعض العبارات وتصحيحها لجعلها أكثر دلالة ووضوحا للمبحوثين، وقدمنا في الأخير الاستبانة في صورتها النهائية وفقا لما هو موضح في الملحق رقم(3).

#### ب. الاتساق الداخلي للإستبانة

للتأكد من الصدق البنائي للاستبانة تم حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك للوقوف على مدى التجانس الداخلي لأداة القياس المستخدمة للدراسة والوقوف على مدى انتماء كل عبارة للمحور الذي تقع فيه، تم

حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه وجاءت النتائج كما يلي:

### 1- اختبار الاتساق الداخلي لمحور الدعم التنظيمي

تم حساب معاملات الارتباط لمعرفة درجة الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الدعم التنظيمي كما هو موضح في الجداول التالية:

#### 1-1- اختبار الاتساق الداخلي لبعد العدالة التنظيمية:

الجدول رقم 03 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (العدالة التنظيمية).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	واجباتي الوظيفية تتناسب مع الراتب الذي أحصل عليه.	**0.766	0.000
2	أحصل على حوافر تتناسب مع الجهد المبذول.	**0.611	0.000
3	تشرك المؤسسة الموظفين في عملية صنع القرار.	**0.541	0.001
4	تطبق المؤسسة إجراءات إدارية عادلة على جميع الموظفين.	**0.646	0.000
5	تتم مراعاة مصلحتي عند اتخاذ قرار متعلق بوظيفتي من قبل رئيسي.	**0.522	0.001
6	يعاملني رئيسي في العمل كما يعامل زملائي الآخرين.	**0.876	0.000

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد العدالة التنظيمية والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

#### 1-2- اختبار الاتساق الداخلي لبعد الأمن الوظيفي:

الجدول رقم 04 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني (الأمن الوظيفي)

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أحظى بالاهتمام الكافي من رؤسائي.	**0.905	0.000
2	اشعر بأن وظيفتي تتسم بالاستقرار.	**0.466	0.005
3	تهتم الإدارة بتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين بها.	**0.466	0.005
4	إذا ما حدثت لي إصابة عمل أحصل على تعويض.	**0.906	0.000

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد الأمن الوظيفي والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

### 1-3- اختبار الاتساق الداخلي لبعد الحوافز:

الجدول رقم 05 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث (الحوافز)

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	يتناسب الأجر الذي تتقاضاه مع مستوى تطلعاتك.	**0.829	0.000
2	تمنح المنظمة علاوات فردية وجماعية.	**0.635	0.000
3	تمنحك المنظمة مكافآت مالية على تميزك في العمل.	**0.703	0.000
4	توفر المنظمة فرص للترقية وفق أسس علمية مدروسة.	**0.560	0.000
5	يتم إشراكك في اتخاذ القرارات والأمور المتعلقة بعملك.	**0.559	0.000
6	ظروف العمل مناسبة داخل المنظمة.	**0.817	0.000

\*\* دال احصائياً عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد الحوافز والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

### 1-4- اختبار الاتساق الداخلي لبعد الثقة التنظيمية:

الجدول رقم 06 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الرابع (الثقة التنظيمية)

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أستطيع أن اعتمد على زملائي لحرصهم على مصالحهم.	**0.823	0.000
2	لدي ثقة تامة بأن زملائي في العمل سيتعاملون معي بإنصاف.	**0.810	0.000
5	أثق في الإدارة العليا للمؤسسة.	**0.602	0.000
6	الإدارة العليا تهتم كثيراً برغبات واحتياجات كافة الأفراد في المنظمة.	**0.615	0.000
7	تتسم الإدارة العليا بالعدالة في التعامل مع كافة الأفراد والفروع والأقسام في المؤسسة.	**0.872	0.000

\*\* دال احصائياً عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد الثقة التنظيمية والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

## 1-5- اختبار الاتساق الداخلي لبعد التمكين

الجدول رقم 07: معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الخامس (التمكين)

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أمارس نشاطات ذات قيمة عالية أثناء عملي.	**0.859	0.000
4	أتعاون مع زملائي على حل مشاكل العمل.	**0.464	0.005
5	تشجع المؤسسة العمل الجماعي من خلال فرق العمل.	**0.740	0.000
6	عملية الاتصال سهلة ومتاحة داخل المؤسسة.	**0.724	0.000
7	أتلقي الدعم والتشجيع الكافي من زملائي ورئيسي في العمل	**0.884	0.000

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد التمكين والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

## 1-6- اختبار الاتساق الداخلي لأبعاد الدعم التنظيمي مجتمعة.

الجدول رقم 08 : معاملات الارتباط بين أبعاد الدعم التنظيمي والمحور ككل

أبعاد الدعم التنظيمي	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
العدالة التنظيمية.	**0.839	0.000
الأمن الوظيفي.	**0.561	0.000
الحوافز.	**0.656	0.000
الثقة التنظيمية.	**0.437	0.000
التمكين.	**0.725	0.000

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع أبعاد الدعم التنظيمي والدرجة الكلية له، وأبعاد المحور صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

## 2- اختبار الاتساق الداخلي لمحور الاستقرار الوظيفي:

تم حساب معاملات الارتباط لمعرفة درجة الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الاستقرار الوظيفي كما هو موضح في الجداول التالية:

## 2-1- اختبار الاتساق الداخلي لبعد الراحة النفسية والأمان الوظيفي:

الجدول رقم 09 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (الراحة النفسية والأمان الوظيفي).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين.	**0.738	0.000
2	البيئة التي أعمل بها غير محببة.	**0.572	0.000
3	لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل.	**0.447	0.007
4	أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي وبقلة الخطر والتهديد والقلق.	**0.549	0.001
5	عملي محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية (التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية).	**0.862	0.000

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد الراحة النفسية والأمان الوظيفي والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

## 2-2- اختبار الاتساق الداخلي لبعد قلة الشكاوي والتظلمات:

الجدول رقم 10 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (قلة الشكاوي والتظلمات).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أشعر بالعدالة وعدم الظلم في علاقتي الوظيفية.	**0.879	0.000
2	أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة.	**0.586	0.000
3	أشعر بتساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت بالمؤسسة.	**0.588	0.000
4	أتجنب تحرير الشكاوي وتقديم التظلمات لدى الإدارة.	**0.818	0.000

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد قلة الشكاوي والتظلمات والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

## 2-3- اختبار الاتساق الداخلي لبعد قلة حوادث العمل:

الجدول رقم 11 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (قلة حوادث العمل).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أركز كثيراً في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل.	**0.630	0.000
2	تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية وحوادث العمل.	**0.842	0.000

3	تحرص المؤسسة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل.	**0.788	0.000
---	--	---------	-------

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد قلة حوادث العمل والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

#### 2-4- اختبار الاتساق الداخلي لبعد المواظبة على العمل:

الجدول رقم 12 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (المواظبة على العمل).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أتجنب الغياب عن العمل.	**0.489	0.003
2	أتفادى الحصول على العطل المرضية إلا لظروف قاهرة.	**0.543	0.000
3	العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في الانقطاع أو التوقف عن العمل والانتقال إلى مؤسسة أخرى	**0.804	0.000

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد المواظبة على العمل والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

#### 2-5- اختبار الاتساق الداخلي لبعد تماسك جماعة العمل:

الجدول رقم 13 : معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (تماسك جماعة العمل).

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أرى أن جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء، وجماعة الإدارة متفاعلة مع بعضها البعض.	**0.916	0.000
2	هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة.	**0.795	0.000
3	تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل.	**0.771	0.000



0.000	**0.658	هناك توزيع واضح للأدوار ما أدى إلى التقليل من حدة التنافس والصراعات بين أعضاء جماعات العمل.	4
0.000	**0.916	هناك سهولة كبيرة في الاتصال والتواصل مع أعضاء الجماعة.	5

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد تماسك جماعة العمل والدرجة الكلية له، وفقرات البعد صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

## 2-6- اختبار الاتساق الداخلي لأبعاد الاستقرار الوظيفي مجتمعة.

الجدول رقم 14 : معاملات الارتباط بين أبعاد الاستقرار الوظيفي والمحور ككل

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	أبعاد الاستقرار الوظيفي
0.000	**0.781	الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي
0.000	**0.584	قلة الشكاوي والتظلمات.
0.000	**0.595	قلة حوادث العمل.
0.001	**0.537	المواظبة على العمل.
0.000	**0.843	تماسك جماعة العمل.

\*\* دال احصائيا عند 0.01

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن كل معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع أبعاد الاستقرار الوظيفي والدرجة الكلية له، وأبعاد المحور صادقة لقياس ما وضعت لقياسه.

## ج- ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها على أفراد عينة الدراسة أكثر من مرة وتحت نفس الظروف والشروط بمعنى الاستقرار في نتائجها. ومعامل الثبات يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد، حيث كلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعاً، وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً، للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استعمال معامل ألفا كرونباخ حيث أنه في حالة ما إذا كان:

- معامل ألفا كرونباخ أقل من 0.6 اعتبر الثبات ضعيفاً.
- معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين 0.6 و0.7 اعتبر الثبات مقبولاً.
- معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين 0.7 و0.8 اعتبر الثبات جيداً.

- معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.8 اعتبر الثبات ممتازا. وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم 15 : معاملات الثبات بالنسبة لمحاور الدراسة وأداة الدراسة ككل.

المحور	معامل الثبات ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
الدعم التنظيمي	0.954	ممتاز
العدالة التنظيمية	0.814	ممتاز
الأمن الوظيفي	0.902	ممتاز
الحوافز	0.788	جيد
الثقة التنظيمية	0.789	جيد
التمكين	0.918	ممتاز
الاستقرار الوظيفي	0.908	ممتاز
الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي	0.854	ممتاز
قلة الشكاوي والتظلمات.	0.899	ممتاز
قلة حوادث العمل.	0.951	ممتاز
المواظبة على العمل.	0.787	جيد
تماسك جماعة العمل.	0.988	ممتاز
الاستبيان ككل	0.966	ممتاز

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه والنتائج المبينة فيه فإن معامل ألفا كرونباخ لكل أبعاد ومحاور الدراسة تتراوح بين 0.787 و0.988، وهي قيم أكبر من الحد الأدنى بالنسبة لهذا النوع من الدراسات والمقدر ب 0,6، والذي من خلاله يمكن القول أن أداة الدراسة تتمتع بالثبات وصالحة للدراسة. **المطلب الرابع: التحقق من جودة بيانات الدراسة.**

سيتم في هذا المطلب التأكد من جودة بيانات الدراسة من خلال التأكد من اختبار التوزيع الطبيعي ثم تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح.

#### 1- طبيعة توزيع متغيرات الدراسة

تشرط معظم الاختبارات المعلمية أن يكون التوزيع طبيعيا للبيانات وللتأكد من ذلك تم الاعتماد على معاملي الالتواء والتفلطح وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم 16: معاملات الالتواء والتفطح لمتغيرات الدراسة.

معامل التفطح	معامل الالتواء	متغيرات الدراسة	
-0.519	0.393-	العدالة التنظيمية	الدعم التنظيمي
0.118	0.970-	الأمن الوظيفي	
-0.188	0.421	الحوافز	
-0.512	0.492-	الثقة التنظيمية	
0.771	0.825-	التمكين	
0.174	-0.186	الراحة النفسية والأمان الوظيفي	الاستقرار الوظيفي
-0.252	-0.766	قلة الشكاوي والتظلمات	
0.533	-0.627	قلة حوادث العمل	
-0.418	-0.60	المواظبة على العمل	
-0.831	-0.201	تماسك جماعة العمل	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن القيم المطلقة لمعاملات الالتواء بالنسبة لجميع متغيرات الدراسة أقل من 3 ونفس الأمر بالنسبة للقيم المطلقة لمعاملات التفطح فهي أقل من 10، (شاطر، 2018، ص 211) وبالتالي فإن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي ومن ثم إمكانية استخدام الاختبارات المعلمية.

2- اختبار تضخم التباين والتباين المسموح.

من أجل التأكد من أن متغيرات الدراسة مستقلة أو غير مستقلة فيما بينها، تم الاعتماد على اختبائي معامل تضخم التباين والتباين المسموح.

الجدول رقم 17: معاملات تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
العدالة التنظيمية	2.121	0.471
الأمن الوظيفي	1.982	0.504
الحوافز	1.988	0.503
الثقة التنظيمية	2.377	0.421
التمكين	3.153	0.317

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول المدون أعلاه نلاحظ أن معامل التباين بالنسبة لكل المتغيرات المستقلة محصور بين 1.982 و 3.153 وهو اقل من 10، كما أن التباين المسموح محصور في المجال 0.317 و 0.504 وهو أكبر من 0.1، (شاطر، 2018، ص 213)، وعليه يتبين عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير (الدعم التنظيمي) ولا يوجد ارتباط بين المتغيرات المستقلة ولا تظهر مشاكل عند التحليل واختبار صحة الفرضيات.

**المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها**

يهدف هذا المبحث للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وكذلك النتائج المتعلقة بإجابات أفراد العينة حول محوري الدعم التنظيمي والاستقرار الوظيفي للمورد البشري بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، والتي من خلالها يتم التعرف على مستوى الدعم ومدى تمتع موظفيها باستقرار وظيفي، واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة.

### المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

في هذا المطلب يتم التعرف على أهم الخصائص الشخصية والوظيفية للعينة والتي تم اعتمادها في هذه الدراسة.

#### 1- تحليل البيانات الشخصية نوضحها فيما يلي:

##### 1. الجنس:

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 18: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
71.4%	25	نكر
28.6%	10	أنثى
100%	35	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث يلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم ذكور يمثلون 71.4% من عينة الدراسة أي ما يعادل 25 فردا، في حين النسبة المتبقية هي لفئة الاناث بنسبة 28.6% أي ما يعادل 10 مفردات.

ويمكن تفسير هذا التباين بالتوزيع غير المتساوي لأوراق الاستبانة بين الجنسين في المؤسسة محل الدراسة ويمكن القول أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الذكور أكثر من الاناث.

##### 2. العمر:

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 19: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 30 الى اقل من 40 سنة	16	45.7%
من 40 الى اقل من 50 سنة	16	45.7%
50 سنة فأكثر	03	8.6%
المجموع	35	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 30 الى أقل من 40 سنة ومن 40 سنة الى أقل من 50 سنة بالتساوي يشكلون 45.7% لكل فئة على التوالي أي ما يعادل 16 فرد لكل منهما، في حين النسبة المتبقية تعود لفئة الأفراد من 50 سنة فما فوق 8.6% أي ما يعادل 03 أفراد، في حين لم يسجل أي فرد أقل من 30 سنة.

وبالتالي يمكن القول أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على فئة الشباب بشكل كبير، الأمر الذي يعود بشكل إيجابي على أداء المنظمة وتحقيق أهدافها.

### 3. الحالة العائلية:

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 20: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية.

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	08	22.9%
متزوج	25	71.4%
أرمل	01	2.9%
مطلق	01	2.9%
المجموع	35	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية حيث نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة متزوجون وهم يشكلون نسبة 71.4% من عينة الدراسة أي ما يعادل 25 فرداً، وتليها فئة الأفراد العزاب الذي يشكلون 22.9% من عينة الدراسة أي ما يعادل 08 أفراد، وأخيراً فئة الأفراد الأرامل والمطلقون بالتساوي يشكلون 2.9% لكل فئة أي ما يعادل فرداً واحد لكل منهما.

يتضح لنا من خلال ما سبق أن أغلبية أفراد عينة الدراسة مستقرون اجتماعيا الأمر الذي ينعكس إيجابا على استقرارهم في العمل.

#### 4. المستوى التعليمي:

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 21: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
8.6%	03	ابتدائي
8.6%	03	متوسط
17.1%	06	ثانوي
65.7%	23	جامعي
100%	35	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي حيث نلاحظ أن أغلبية الأفراد ذوي مستوى جامعي حيث يشكلون نسبة 65.7% من مجموع عينة الدراسة أي ما يعادل 23 فردا، وتليها فئة الأفراد ذوي المستوى الثانوي الذي يشكلون نسبة 17.1% أي ما يعادل 06 أفراد، ثم لتليها فئتي الأفراد ذوي المستوى الابتدائي والمتوسط على التوالي بنسبة 8.6% لكل فئة على التوالي أي ما يعادل 03 أفراد لكل فئة على الترتيب.

وعليه يمكن القول أن لدى أفراد عينة الدراسة مستوى تعليمي عالي يمكنهم من القيام بأعمالهم بالشكل المطلوب ما ينعكس إيجابا على أداء المنظمة واستقرارها وبالتالي تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين.

#### 5. الصنف الوظيفي:

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصنف الوظيفي وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 22: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصنف الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	الصنف الوظيفي
62.9%	22	إطار
22.9%	08	عون تحكم
14.3%	05	عون تنفيذ
100%	35	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصنف الوظيفي حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم إطارات الذي يشكلون %62.9 من مجموع عينة الدراسة أي ما يعادل 22 فردا، وتليها فئة أعوان التحكم الذي يشكلون %22.9 من عينة الدراسة أي ما يعادل 08 أفراد، وأخيرا فئة أعوان التنفيذ الذين يشكلون %14.3 من مجموع عينة الدراسة أي ما يعادل 05 أفراد.

إذن فأغلبية أفراد عينة الدراسة يشغلون وظائف سامية ما ينعكس إيجابا على رضاهم عن العمل واستقرارهم فيه.

#### 6. عدد سنوات العمل:

يمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 23: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل

عدد سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
من 05 الى اقل من 10 سنوات	06	17.1%
من 10 الى اقل من 15 سنة	10	28.6%
15 سنة فأكثر	19	54.3%
المجموع	35	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة مهنية 15 سنة فأكثر وهم يشكلون %54.3 أي ما يعادل 19 فردا، وتليها فئة الأفراد الذين تتراوح سنوات الخبرة لديهم من 10 الى أقل من 15 سنة وهم يشكلون %28.6 أي ما يعادل 10 أفراد، وأخيرا فئة الأفراد الذين تتراوح سنوات الخبرة لديهم من 05 الى أقل من 10 سنوات وهم يشكلون %17.1 أي ما يعادل 06 أفراد.

وعليه يمكن القول أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون الخبرة المهنية الكافية التي تؤهلهم للقيام بأعمالهم بالشكل المطلوب مما ينعكس إيجابا على تحقيق المنظمة لأهدافها.

#### المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

يتم ذلك من خلال مقياسين هما المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتقديم تحليل وصفي لمتغيرات الدراسة انطلاقا من إجابات أفراد العينة حول العبارات المدرجة في الاستبيان لكل متغير.

## 1- التحليل الوصفي لمتغير الدعم التنظيمي.

في هذا الجزء سيتم عرض وتحليل البيانات الخاصة بعبارات محور الدعم التنظيمي وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات والأبعاد في الجداول التالية :

### 1. العدالة التنظيمية :

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد العدالة التنظيمية :

الجدول رقم 24: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده العدالة التنظيمية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	واجباتي الوظيفية تتناسب مع الراتب الذي أحصل عليه.	2.17	0.891	منخفضة	6
2	أحصل على حوافز تتناسب مع الجهد المبذول.	2.23	0.808	منخفضة	5
3	تشارك المؤسسة الموظفين في عملية صنع القرار.	2.40	1.193	منخفضة	4
4	تطبق المؤسسة إجراءات إدارية عادلة على جميع الموظفين.	2.60	1.168	متوسطة	3
5	تتم مراعاة مصلحتي عند اتخاذ قرار متعلق بوظيفتي من قبل رئيسي.	3.06	1.211	متوسطة	2
6	يعاملني رئيسي في العمل كما يعامل زملائي الآخرين.	3.34	1.187	متوسطة	1
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2.76	0.861	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد العدالة التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 2.76 هو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 6 بمتوسط حسابي قدره 3.34 وبدرجة موافقة متوسطة مما يعني أن الرئيس يعامل أحيانا جميع الموظفين بنفس الطريقة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدره 3.06 وبدرجة موافقة متوسطة أي أنه تتم مراعاة مصالح الموظفين بشكل جزئي عند اتخاذ القرارات المتعلقة بهم، وبعدها تأتي العبارة 4 بمتوسط حسابي قدره 2.60 وبدرجة موافقة متوسطة أي أن المؤسسة تطبق أحيانا إجراءات إدارية عادلة على جميع الموظفين،



وفيما بعد تأتي العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 2.40 وبدرجة موافقة منخفضة أي أن المؤسسة لا تشرك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات، ثم العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 2.23 وبدرجة موافقة منخفضة أي أن الأفراد لا يحصلون على حوافز تتناسب والجهد المبذول.

في المرتبة الأخيرة تأتي العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 2.17 وبدرجة موافقة منخفضة بمعنى أن الواجبات الوظيفية لا تتناسب مع الراتب المتحصل عليه.

كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 0.861 وهو أصغر من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

## 2. الأمن الوظيفي:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الأمن الوظيفي :

الجدول رقم (25) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الأمن الوظيفي.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أحظى بالاهتمام الكافي من رؤسائي.	3.20	1.023	متوسطة	1
2	اشعر بأن وظيفتي تتسم بالاستقرار.	3.03	1.175	متوسطة	2
3	تهتم الإدارة بتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين بها.	2.20	0.833	منخفضة	4
4	إذا ما حدثت لي إصابة عمل أحصل على تعويض.	3.14	1.033	متوسطة	3
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.17	0.931	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الأمن الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 2.9 هو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 3.20 وبدرجة موافقة متوسطة مما يعني أن الفرد يحظى أحيانا بالاهتمام الكافي من الرؤساء، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي قدره 3.03 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن الفرد يشعر أحيانا بأن وظيفته تتسم بالاستقرار، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 2.20 وبدرجة موافقة منخفضة مما يدل على أن الإدارة لا تهتم

بتحقيق العديد من الامتيازات للموظفين. وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدره 3.14 وبدرجة موافقة متوسطة أي يحصل الفرد على تعويض في حالة تعرضه لإصابة عمل،

كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 0.931 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

### 3. الحوافز:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الحوافز:

الجدول رقم (26) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الحوافز.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يتناسب الأجر الذي تتقاضاه مع مستوى تطلعاتك.	2.00	0.970	منخفضة	5
2	تمنح المنظمة علاوات فردية وجماعية.	2.23	1.062	منخفضة	4
3	تمنحك المنظمة مكافآت مالية على تميزك في العمل.	1.94	0.938	منخفضة	6
4	توفر المنظمة فرص للترقية وفق أسس علمية مدروسة.	2.57	0.948	منخفضة	3
5	يتم إشراكك في اتخاذ القرارات والأمور المتعلقة بعملك.	2.80	1.183	متوسطة	1
7	ظروف العمل مناسبة داخل المنظمة.	2.63	0.942	متوسطة	2
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2.31	0.787	منخفضة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الحوافز، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 2.31 هو يشير الى وجود درجة موافقة منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 5 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2.80 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن المديرية تقوم أحيانا باشتراك الموظفين في اتخاذ القرارات والأمور المتعلقة بالعمل وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 7 بمتوسط حسابي قدره 2.63 وبدرجة موافقة متوسطة مما يدل على أن ظروف العمل مناسبة بدرجة متوسطة داخل المنظمة، وفي المرتبة الثالثة كانت العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 2.57 وبدرجة موافقة منخفضة بمعنى أن المنظمة لا توفر فرص الترقية على أسس علمية ومدروسة، وبعدها تأتي العبارة 2 بمتوسط حسابي قدره 2.23 وبدرجة موافقة منخفضة أي أن المؤسسة لا تمنح علاوات فردية وجماعية للموظفين، وبعدها تأتي العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 2.00 وبدرجة

موافقة منخفضة أي أن الأجر لا يتناسب مع مستوى تطلعات العمال، وفي المرتبة الأخيرة العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 1.94 وبدرجة موافقة منخفضة أي أن المنظمة لا تمنح مكافآت مالية نتيجة التميز في العمل

كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 0.787 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

#### 4. الثقة التنظيمية:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الثقة التنظيمية:

الجدول رقم (27) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الثقة التنظيمية.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أستطيع أن اعتمد على زملائي لحرصهم على مصالحهم.	3.09	0.887	متوسطة	2
2	لدي ثقة تامة بأن زملائي في العمل سيتعاملون معي بإنصاف.	3.14	0.974	متوسطة	1
3	أثق في الإدارة العليا للمؤسسة.	2.86	1.089	متوسطة	3
4	الإدارة العليا تهتم كثيرا برغبات واحتياجات كافة الأفراد في المنظمة.	2.46	0.919	منخفضة	5
5	تتسم الادارة العليا بالعدالة في التعامل مع كافة الأفراد والفروع والأقسام في المؤسسة.	2.77	1.031	متوسطة	4
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2.93	0.815	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الثقة التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 2.93 هو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 2 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.14 وبدرجة موافقة متوسطة مما يدل على أن الفرد لديه ثقة في الزملاء وأنهم يتعاملون معه بإنصاف، وفي المرتبة الثانية كانت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 3.09 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن الفرد يثق أحيانا في زملاء العمل وذلك لحرصهم على مصالحه، وبعدها تأتي العبارة 3 بمتوسط حسابي قدره 2.86 وبدرجة موافقة متوسطة أي أن الفرد يثق أحيانا في الإدارة العليا للمنظمة، وفي المرتبة السادسة تأتي العبارة رقم 5 بمتوسط

حسابي قدره 2.77 وبدرجة موافقة متوسطة أي أن الإدارة تتسم أحيانا بالعدالة في التعامل مع الموظفين والأقسام، وفي المرتبة الأخيرة العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 2.46 وبدرجة موافقة منخفضة أي أن الإدارة لا تهتم كثيرا بحاجات ورغبات الأفراد في المنظمة.

كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 0.815 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

## 5. التمكين:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التمكين:

الجدول رقم (28) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التمكين.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أمارس نشاطات ذات قيمة عالية أثناء عملي.	3.29	1.017	متوسطة	2
2	أتعاون مع زملائي على حل مشاكل العمل.	3.46	1.036	مرتفعة	1
3	تشجع المؤسسة العمل الجماعي من خلال فرق العمل.	3.03	1.150	متوسطة	4
4	عملية الاتصال سهلة ومتاحة داخل المؤسسة.	3.03	1.175	متوسطة	3
5	أتلقي الدعم والتشجيع الكافي من زملائي ورؤيسي في العمل	3.00	1.111	متوسطة	5
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.14	0.928	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد التمكين، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 3.14 هو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 1 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.29 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الزملاء يتعاونون في حل مشاكل العمل، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 3.29 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن الموظفين يمارسون النشاطات ذات القيمة العالية أثناء العمل، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 4 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3.03 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن عملية الاتصال سهلة ومتاحة بدرجة متوسطة داخل المديرية، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 3.03 وانحراف معياري قدره 1.150 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن المديرية تشجع أحيانا العمل الجماعي من خلال فرق العمل، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة جاءت العبارة رقم

5 بمتوسط حسابي قدره 3.00 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن الموظف في المديرية يتلقى أحيانا الدعم والتشجيع الكافي من الزملاء والرئيس في العمل.

كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 0.938 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت مرتفعة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

## 6. عرض وتحليل أبعاد محور الدعم التنظيمي مجتمعة :

الجدول رقم (29) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الدعم التنظيمي مجتمعة.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد الدعم التنظيمي.
4	متوسطة	0.861	2.76	العدالة التنظيمية.
1	متوسطة	0.931	3.17	الأمن الوظيفي.
5	منخفضة	0.787	2.31	الحوافز.
3	متوسطة	0.815	2.93	الثقة التنظيمية.
2	متوسطة	0.928	3.14	التمكين.
/	منخفضة	0.844	2.59	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي.

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول أبعاد الدعم التنظيمي مجتمعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الدعم التنظيمي 2.59 هو يشير إلى وجود درجة موافقة منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور .

وفي هذا السياق جاء بعد الأمن الوظيفي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.17 وبدرجة موافقة متوسطة، وفي المرتبة الثانية جاء بعد التمكين بمتوسط حسابي قدره 3.14 وبدرجة موافقة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد الثقة التنظيمية بمتوسط حسابي قدره 2.93 وبدرجة موافقة متوسطة، وتليها في المرتبة الرابعة بعد العدالة التنظيمية بمتوسط حسابي قدره 2.76 وبدرجة موافقة متوسطة، وأخيرا في المرتبة الخامسة بعد الحوافز بمتوسط حسابي قدره 2.31 وبدرجة موافقة منخفضة.

وقد بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا المحور 0.844 وهو أصغر من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود درجة تشتت كبيرة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور .

## 1- التحليل الوصفي لمتغير الاستقرار الوظيفي.

في هذا الجزء سيتم عرض وتحليل البيانات الخاصة بعبارات محور الاستقرار الوظيفي وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات والأبعاد في الجداول التالية :

### 1. الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي :

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي:

الجدول رقم (30) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعـد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين.	3.31	0.963	متوسطة	2
2	البيئة التي أعمل بها غير محببة.	2.43	1.145	منخفضة	5
3	لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل.	3.43	0.884	متوسطة	1
4	أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي وبقلة الخطر والتهديد والقلق.	2.86	1.264	متوسطة	4
5	عملي محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية (التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية).	3.06	1.282	متوسطة	3
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.17	0.908	متوسطة	/

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 3.17 هو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 3.43 وبدرجة موافقة متوسطة مما يعني أن الفرد لديه مكانة مهمة في نظر زملائه في العمل، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 3.31 وبدرجة موافقة متوسطة أي الفرد محبوب في منظمته من قبل الآخرين، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدره 3.06 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن العمل في المنظمة محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 2.86 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن الفرد يشعر أحيانا بالأمان والاطمئنان في عمله، وفي المرتبة الأخيرة العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 2.43 وبدرجة موافقة منخفضة مما يدل على أن بيئة العمل في المنظمة محببة.

كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 0.908 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

## 2. قلة الشكاوي والتظلمات :

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد قلة الشكاوي والتظلمات:

الجدول رقم (31) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد قلة الشكاوي والتظلمات.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أشعر بالعدالة وعدم الظلم في علاقتي الوظيفية.	2.83	1.248	متوسطة	2
2	أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة.	2.34	1.056	منخفضة	4
3	أشعر بتساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت بالمؤسسة.	2.49	1.173	منخفضة	3
4	أتجنب تحرير الشكاوي وتقديم التظلمات لدى الإدارة.	3.43	1.037	متوسطة	1
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.13	0.973	متوسطة	/

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد قلة الشكاوي والتظلمات، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 3.13 هو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 3.43 وبدرجة موافقة متوسطة مما يعني أن الفرد يتجنب أحيانا تحرير الشكاوي وتقديم التظلمات الى الإدارة، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 2.83 وبدرجة موافقة متوسطة أي الفرد يشعر أحيانا بالعدالة وعدم التظلم في علاقاته الوظيفية، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 2.49 وبدرجة موافقة منخفضة بمعنى أن الفرد لا يشعر بتساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت، وفي المرتبة الأخيرة العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 2.34 وبدرجة موافقة منخفضة مما يدل على ظروف العمل في المؤسسة غير مناسبة. كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 0.973 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

## 3. قلة حوادث العمل:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد قلة حوادث العمل:

الجدول رقم (32) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده قلة حوادث العمل.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل.	3.83	0.954	مرتفعة	1
2	تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية وحوادث العمل.	2.97	1.071	متوسطة	3
3	تحرص المؤسسة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل.	3.17	0.985	متوسطة	2
/	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.16	0.755	متوسطة	/

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد قلة حوادث العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 3.16 هو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 3.83 وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن الفرد يركز كثيرا على العمل لتجنب الوقوع في حوادث، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 3.17 وبدرجة موافقة متوسطة أي المؤسسة تحرص أحيانا على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 2.97 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن المؤسسة تتخذ الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية وحوادث العمل.

كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 0.755 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

#### 4. المواظبة على العمل:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد المواظبة على العمل.

الجدول رقم (33) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده المواظبة على العمل.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أتجنب الغياب عن العمل.	4.20	0.759	مرتفعة	1
2	أتفادى الحصول على العطل المرضية إلا لظروف قاهرة.	4.14	0.845	مرتفعة	2



3	مرتفعة	1.056	3.94	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل.	3
4	منخفضة	1.114	2.23	العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في الانقطاع أو التوقف عن العمل والانتقال إلى مؤسسة أخرى	4
/	متوسطة	0.633	3.21	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد المواظبة على العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 3.21 هو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 4.20 وبدرجة موافقة مرتفعة مما يعني أن الفرد يتجنب الغياب عن العمل، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 4.14 وبدرجة موافقة مرتفعة أي الفرد يتقاضي الحصول على العطل المرضية إلا لأسباب قاهرة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 3.94 وبدرجة موافقة مرتفعة بمعنى أن الفرد في المنظمة يحرص على الالتزام بمواعيد العمل، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 2.23 وبدرجة موافقة منخفضة بمعنى أن العمل في المؤسسة لا يجنب الأفراد التفكير في الانقطاع أو التوقف عن العمل أو الانتقال الى مؤسسة أخرى.

كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 0.633 وهو أقل من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت منخفضة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

##### 5. تماسك جماعة العمل:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد تماسك جماعة العمل.

الجدول رقم (34) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد تماسك جماعة العمل.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أرى أن جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء، وجماعة الإدارة متفاعلة مع بعضها البعض.	2.51	1.222	منخفضة	4
2	هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة.	2.74	1.120	متوسطة	3
3	تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل.	3.26	1.245	متوسطة	1
4	هناك توزيع واضح للأدوار ما أدى إلى التقليل من حدة	2.49	1.173	منخفضة	5

				التنافس والصراعات بين أعضاء جماعات العمل.	
2	متوسطة	1.224	3.03	هناك سهولة كبيرة في الاتصال والتواصل مع أعضاء الجماعة.	5
/	متوسطة	1.120	2.77	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد تماسك جماعة العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 2.77 هو يشير الى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

وفي هذا السياق جاءت العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 3.43 وبدرجة موافقة متوسطة مما يعني أن الفرد تربطه علاقات جيدة مع أعضاء جماعات العمل، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدره 3.03 وبدرجة موافقة متوسطة أي أن هناك سهولة في الاتصال والتواصل بين أعضاء الجماعة، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 2.74 وبدرجة موافقة متوسطة بمعنى أن هناك تعاون وتنسيق بين جماعات العمل في المنظمة، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 2.51 وبدرجة موافقة منخفضة بمعنى أن جماعات العمل غير متفاعلة مع بعضها، وفي المرتبة الأخيرة العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 2.49 وبدرجة موافقة منخفضة مما يدل على غياب توزيع الأدوار في المنظمة.

كما بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد 1.120 وهو أكبر من الواحد الصحيح مما يشير الى وجود درجة تشتت عالية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد.

## 6. عرض وتحليل أبعاد محور الاستقرار الوظيفي مجتمعة

الجدول رقم (35) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الاستقرار الوظيفي مجتمعة.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد الاستقرار الوظيفي.
2	متوسطة	0.900	3.19	الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي.
3	متوسطة	0.973	3.13	قلة الشكاوي والتظلمات.
4	متوسطة	0.755	3.16	قلة حوادث العمل.
1	متوسطة	0.633	3.21	المواظبة على العمل
5	متوسطة	1.120	2.77	تماسك جماعة العمل.
/	متوسطة	0.970	3.17	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي.

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا درجات الموافقة لأفراد عينة الدراسة حول أبعاد الاستقرار الوظيفي مجتمعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الاستقرار الوظيفي 3.17 هو يشير إلى وجود درجة موافقة متوسطة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور.

وفي هذا السياق جاء بعد المواظبة على العمل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.21 وبدرجة موافقة متوسطة، وفي المرتبة الثانية جاء بعد الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي بمتوسط حسابي قدره 3.19 وبدرجة موافقة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد قلة الشكاوي والتظلمات بمتوسط حسابي قدره 3.13 وبدرجة موافقة متوسطة، وتليها في المرتبة الرابعة بعد قلة حوادث العمل بمتوسط حسابي قدره 2.77 وبدرجة موافقة متوسطة، وأخيرا في المرتبة الخامسة بعد تماسك جماعة العمل بمتوسط حسابي قدره 2.77 وبدرجة موافقة متوسطة.

وقد بلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا المحور 0.970 وهو أصغر من الواحد الصحيح مما يدل على عدم وجود درجة تشتت كبيرة في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور.

### المطلب الثالث: نتائج اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

في هذا المطلب سيتم اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج المحصل عليها.

#### 1- اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية

من أجل إختبار الفرضيات تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد.

الجدول رقم 36 : اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية.

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة T	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	0.241	1.378	0.179
الأمن الوظيفي	0.472	3.017	0.005
الحوافز	-0.109	-0.585	0.583
الثقة التنظيمية	-0.030	-0.154	0.879
التمكين	0.362	1.953	0.061
R	0.819		
R <sup>2</sup>	0.669		
قيمة F	11.744		

0.000	مستوى الدلالة
-------	---------------

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

### 1-اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تمت صياغة الفرضية الرئيسية الأولى كما يلي:

يوجد أثر للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يظهر من خلال الجدول أن قيمة معامل التحديد  $R^2$  قد بلغت 0.819 وهذا يدل أن التغير الحاصل في الدعم التنظيمي يفسر ما نسبته 81.9% من التباين الحاصل في الاستقرار الوظيفي كما نلاحظ أن قوة العلاقة قد بلغت  $R=0.819$ ، كما أن قيمة F قد بلغت 11.744 وهي أكبر من قيمتها الجدولية 2.775 ومستوى الدلالة بلغ 0.000 وهو أقل من 0.05، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

#### 1-1-الفرضية الفرعية الأولى:

تمت صياغة الفرضية الفرعية الثانية كما يلي:

يوجد أثر للعدالة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يظهر من خلال الجدول أن مستوى الدلالة بلغ 0.179 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعدالة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

#### 1-2-الفرضية الفرعية الثانية:

تمت صياغة الفرضية الفرعية الثانية كمايلي:

يوجد أثر للأمن الوظيفي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يظهر من خلال الجدول أن مستوى الدلالة بلغ 0.005 وهو معادل ل 0.05، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأمن الوظيفي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

### 1-1-الفرضية الفرعية الثالثة:

تمت صياغة الفرضية كما يلي:

يوجد أثر للحوافز في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يظهر من خلال الجدول أن مستوى الدلالة بلغ 0.583 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للحوافز في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

### 1-1-الفرضية الفرعية الرابعة:

تمت صياغة الفرضية الفرعية الثانية كما يلي:

يوجد أثر للثقة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يظهر من خلال الجدول أن مستوى الدلالة بلغ 0.879 وهو أكبر من 0.05 وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للثقة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

### 1-5-الفرضية الفرعية الخامسة:

تمت صياغة الفرضية كما يلي:

يوجد أثر للتمكين في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يظهر من خلال الجدول أن مستوى الدلالة بلغ 0.061 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتمكين في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

### 2-الفرضية الرئيسية الثانية.

### 2-1-اختبار الفروق لمتغير الجنس.

الجدول رقم 37: اختبار الفروق لمتغير الجنس.

مستوى الدلالة sig	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
0.167	1.413	0.40	3.02	25	ذكر	الفئات

		1.02	2.23	10	أنثى	
--	--	------	------	----	------	--

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن مستوى الدلالة  $\alpha=0.167$  وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير الجنس على الدعم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

2-2- اختبار الفروق لمتغيرات (السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الصنف الوظيفي، سنوات الخبرة).

الجدول رقم 38: اختبار الفروق لمتغيرات (السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الصنف الوظيفي، سنوات الخبرة) ..

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة sig
السن	داخل المجموعات	1.982	2	0.991	1.425	0.255
	بين المجموعات	22.260	32	0.696		
	المجموع	24.243	34			
الحالة العائلية	داخل المجموعات	2.064	3	0.688	0.962	0.423
	بين المجموعات	22.179	31	0.715		
	المجموع	24.243	34			
المستوى التعليمي	داخل المجموعات	5.424	3	1.808	2.978	0.047
	بين المجموعات	18.819	31	0.607		
	المجموع	24.243	34			
الصنف الوظيفي	داخل المجموعات	1.250	2	0.625	0.870	0.429
	بين المجموعات	22.993	32	0.719		
	المجموع	24.243	34			
سنوات العمل	داخل المجموعات	1.250	2	0.814	0.615	0.400
	بين المجموعات	22.993	32	0.730		
	المجموع	24.243	34			

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة F المحسوبة قد بلغت 1.425 ومستوى الدلالة قد بلغ 0.255 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء أفراد العينة تعزى لمتغير السن، مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير السن على الدعم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة F المحسوبة قد بلغت 0.962 ومستوى الدلالة قد بلغ 0.423 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء أفراد العينة تعزى لمتغير الحالة العائلية، مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير السن على الدعم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة F المحسوبة قد بلغت 2.978 ومستوى الدلالة قد بلغ 0.047 وهو أقل من 0.05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء أفراد العينة تعزى لمتغير المستوى التعليمي، مما يشير إلى وجود أثر لمتغير المستوى التعليمي على الدعم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة F المحسوبة قد بلغت 0.870 ومستوى الدلالة قد بلغ 0.429 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء أفراد العينة تعزى لمتغير الصنف الوظيفي، مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير الصنف الوظيفي على الدعم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة F المحسوبة قد بلغت 0.615 ومستوى الدلالة قد بلغ 0.400 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء أفراد العينة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير عدد سنوات العمل على الدعم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

### مناقشة النتائج

سنقوم بمناقشة النتائج المتعلقة بكل من مستوى الدعم التنظيمي والاستقرار الوظيفي في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، إضافة إلى مناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.

### 1- مناقشة النتائج المتعلقة بمستوى الدعم التنظيمي السائد في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الدعم التنظيمي في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 2.86 وهذا يعني أن الموظفين في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل يتمتعون بمستوى متوسط من دعم المنظمة لهم وهذا ما قد ينعكس إيجاباً على استقرارهم في العمل. ويمكن تفسير هذه النتيجة بتوافر كل عناصر الدعم المقدم من طرف المديرية للفرد.

## 2-مناقشة النتائج المتعلقة بمستوى الاستقرار الوظيفي السائد في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الاستقرار الوظيفي السائد في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 3.09 وهذا يعني أن الموظفين في المديرية محل الدراسة مستقرون بدرجة متوسطة في أعمالهم ويمكن تفسير هذه النتيجة بتوفر المديرية محل الدراسة على الظروف الملائمة التي تجعل الفرد لا يفكر في ترك العمل بها حتى لو توفرت عروض عمل أفضل.

## 3-مناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر معنوي للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، حيث قدرت قيمة الدلالة الإحصائية sig بقدر ب 0.000، وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  قد بلغ 0.819 وهذا يعني أن 81.9% من التباين الحاصل في الاستقرار الوظيفي يعود الى أبعاد الدعم التنظيمي مجتمعة، أما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى لم يتم ذكرها في النموذج. ويمكن تفسير ذلك بشعور الأفراد في المنظمة بالأمان والثقة مما يؤدي إلى تحقيق رضاهم الوظيفي ومن ثم استقرارهم في العمل.

أظهرت نتائج الدراسة أن العدالة التنظيمية لا تؤثر بشكل معنوي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.179 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير ذلك بعدم ممارسة إدارة المديرية لعدالة الإجراءات والأجور والتفاعلات مما يؤدي إلى شعور الأفراد بعدم الرضا والاستقرار والتفكير في البحث عن فرص عمل أخرى خارج المديرية.

أظهرت نتائج الدراسة أن الأمن الوظيفي يؤثر بشكل معنوي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.005 وهي تساوي مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير ذلك بتوفر مختلف الأمن والاستقرار في العمل التي تجعل العاملين يرتاحون في عملهم ولا يفكرون في ترك العمل بالمديرية مهما توفرت ظروف عمل أفضل خارجها.



أظهرت نتائج الدراسة أن الحوافز لا تؤثر بشكل معنوي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.583 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير ذلك بغياب مختلف أنواع الحوافز المقدمة للعاملين للمديرية.

أظهرت نتائج الدراسة أن الثقة التنظيمية لا تؤثر بشكل معنوي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.879 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير بغياب الثقة المتبادلة بين الموظفين من جهة وبين الموظفين والإدارة من جهة أخرى.

أظهرت نتائج الدراسة أن التمكين لا يؤثر بشكل معنوي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.061 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ويمكن تفسير بأن المديرية محل الدراسة لا تشرك موظفيها في عملية اتخاذ القرارات وبالتالي تجعلهم لا يشعرون بالرضا عن مختلف القرارات الصادرة عنها كونها لم تأخذ بعين الاعتبار جانب الموظفين وبالتالي يفكرون في البحث عن فرص عمل أخرى تتوفر فيها الشروط المطلوبة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمستوى التعليمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها الأفراد تساهم في تحقيق استقرارهم الوظيفي عن طريق استثمارها في الحصول على منصب عمل يتلاءم وإمكانيات الفرد.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الحالة العائلية، المسمى الوظيفي، سنوات العمل) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن خصائص الفرد الفيزيولوجية لا تدخل في تحقيق استقراره الوظيفي نتيجة التعامل بموضوعية من قبل المديرية وعدم التفريق بين العاملين من حيث جنسهم أو سنهم أو حالتهم العائلية وهذا ما قد يؤثر إيجابا على استقرارهم الوظيفي.

## خلاصة

في هذا الفصل تمت المحاولة لتبيان أثر الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، وواقع هذين المتغيرين ميدانيا من خلال تحليل خمسة أبعاد الدعم التنظيمي متمثلة في العدالة التنظيمية، الأمن الوظيفي، الحوافز، الثقة التنظيمية، التمكين، وكذلك المتغير التابع الاستقرار الوظيفي بأبعاده الخمسة: الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي، قلة الشكاوي والتظلمات، قلة حوادث العمل، المواظبة على العمل، تماسك جماعة العمل. إذ تم تحليل بيانات 35 استمارة واستخلصت منها النتائج الآتية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، وهذه النتيجة تثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في آراء أفراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

الخاتمة

يعتبر الدعم التنظيمي والاستقرار الوظيفي من أهم المفاهيم التنظيمية المعاصرة التي نالت قسطاً كبيراً من اهتمام الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي لما لها من تأثير مباشر على الفرد والمنظمة على حد سواء.

وبعد ذكرنا لأهم الأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة (الدعم التنظيمي والاستقرار الوظيفي)، ومعالجة الإشكالية المتعلقة بأثر الدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل، توصلنا إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية، كما قدمنا بعض الاقتراحات والآفاق المستقبلية للدراسة.

## 1- النتائج النظرية.

- ✓ اختلفت التعاريف التي قدمها الباحثون فيما يتعلق لمفهوم الدعم التنظيمي، وذلك لاختلاف التجارب التي تناولوها في دراساتهم؛
- ✓ الدعم التنظيمي هو مجموعة التصورات والأفكار التي يملكها الموظفون فيما يخص إهتمام المنظمة بهم والجهود التي تقوم بها في سبيل مساعدتهم على إنجاز مهامهم بالكفاءة والفعالية المطلوبة بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة؛
- ✓ يحقق الدعم التنظيمي مزايا مشتركة للفرد والمنظمة وكذا المتعاملين معها والبيئة المحيطة بها؛
- ✓ تتعدد أنواع الدعم التنظيمي منها الدعم الإشرافي، دعم زملاء العمل؛
- ✓ توجد العديد من مسببات الدعم التنظيمي منها: الرضا على مستوى الدفع، فرص التطوير الوظيفي، دعم الأسرة للعمل، تبادل القائد العضو، المكافآت التنظيمية وظروف العمل، حجم المؤسسة، العدالة؛
- ✓ توجد العديد من عوامل الدعم التنظيمي منها: الدعم الإداري في توليد وتطوير أفكار الأعمال الجديدة، تخصيص الوقت الملائم، تخصيص الوقت الملائم، أنظمة المكافأة على أساس الأداء، احتمال قبول المخاطرة؛
- ✓ هناك العديد من الفوائد والمزايا للدعم التنظيمي تعود على الفرد والمنظمة والبيئة الخارجية على حد سواء؛
- ✓ توجد 05 أبعاد للدعم التنظيمي وهي: العدالة التنظيمية، الأمن الوظيفي، الحوافز، الثقة التنظيمية، التمكين؛
- ✓ الاستقرار الوظيفي شعور يطبع نفسية الموظف، شعور بالعدالة وإحساس بالأمن والحماية والطمأنينة على مستقبله المهني، هذا الشعور يبرز من خلال مؤشرات واقعية على مدى قوة العلاقة بين الفرد

ومنظّمته بإبداء الرغبة في الاستمرار في العمل عن طواعية وقناعة رغم توفر البدائل المتاحة شرط توفر ظروف عمل مناسبة؛

✓ استقرار المؤسسة ونجاحها من استقرار أفرادها النجاح من خلال المحافظة على هذه الثروة والاهتمام بها وحمايتها من التسرب الوظيفي؛

✓ يظهر الاستقرار الوظيفي عمليا من خلال مؤشرات قد نوجزها في: تماسك جماعة العمل، الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي، قلة الشكاوي والتظلمات، قلة حوادث العمل، الانضباط والمواظبة على العمل.

✓ وعلى النقيض من ذلك قد يبدي الفرد عدم استقرار الوظيفي من خلال التغيب، التمارض، التسرب الوظيفي، الإضرابات...إلخ.

### ثانيا: النتائج التطبيقية.

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من الموظفين في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل توصلنا الى النتائج التطبيقية التالية:

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعدالة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأمن الوظيفي في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للحوافز في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للثقة التنظيمية في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتمكين في الاستقرار الوظيفي بمديرية الصيد البحرية وتربية المائيات لولاية جيجل.

✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغير السن.

✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغير الحالة العائلية.

- ✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- ✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغير الصنف الوظيفي.
- ✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم التنظيمي في الاستقرار الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

### ثالثاً: الاقتراحات

في ضوء النتائج التي توصلنا إليها، تقتضي منهجية الدراسة تقديم مجموعة من الاقتراحات لإدارة المؤسسة محل الدراسة من أجل معالجة النقائص الموجودة، ومن هذه الاقتراحات ما يلي:

- ✓ الاهتمام بفلسفة العدالة التنظيمية لتحقيق أعلى مستويات الأداء في المنظمات وذلك بتحقيق رضا العاملين؛ اتباع إجراءات واضحة في كافة قرارات المنظمة التي تتعلق بالموظفين وكذا توحيدها وإعلام الموظفين بها، وتطبيقها على الجميع بدون استثناء؛
- ✓ ضرورة وضع نظام أجور وحوافز يضمن لكل عامل الحصول على ما يتناسب وما يقدمه من مجهودات؛
- ✓ إشراك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم؛
- ✓ الاهتمام بتحقيق الامتيازات الممنوحة للعاملين؛
- ✓ ضرورة منح مكافآت مادية للعاملين ذوي الأداء المتميز؛
- ✓ لا بد على الإدارة العليا أن تهتم بحاجات ورغبات جميع العاملين؛
- ✓ ضرورة توفير كل الموارد اللازمة لأداء العمل بالشكل المطلوب؛
- ✓ التشجيع بصفة مستمرة على تحسين القدرات الإبداعية؛
- ✓ العمل على توفير أجور كافية لضمان العيش الكريم للموظف والقيام بمراجعة سلم الأجور وإعداد نظام مكافآت يبنى على أساس التميز في الأداء وتوجيهها لمن يستحقها مما يرفع أداءهم ويزيد من تنافسهم؛
- ✓ البحث عن أسباب عدم الاستقرار الوظيفي للمورد البشري ومعالجة هذا الأمر خاصة في جانب الأجور والمكافآت؛
- ✓ إعطاء أهمية بالغة لمؤشر الاستقرار الوظيفي كمؤشر للنجاح والاستمرارية.

#### رابعاً: آفاق الدراسة.

يمكننا اقتراح مجموعة من الدراسات المستقبلية المرتبطة بموضوع الدراسة

- ✓ أثر الدعم التنظيمي في الرضا الوظيفي.
- ✓ أثر الدعم التنظيمي في الإبداع التنظيمي.
- ✓ أثر المنظمة المتعلمة على الاستقرار الوظيفي.
- ✓ أثر التشارك المعرفي على الاستقرار الوظيفي.

# قائمة المصادر والمراجع



## 1-المراجع باللغة العربية.

### أولاً: الكتب.

- أحمد, م. ع. (2008). مبادئ الموارد البشرية. الكويت: وكالة المطبوعات.
- محمد, ع. م. (دون سنة). مبادئ الموارد البشرية. الكويت: وكالة المطبوعات.
- علي, ذ. م. (2008). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات. مصر: دار الرضا للنشر والتوزيع.
- منظور, ا. (1996). لسان العرب (Vol. الجزء 12). بيروت-لبنان: دار صادر.

### ثانياً: الرسائل الجامعية.

- احمد, ل. (2014). التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية. سطيف, جامعة محمد الأمين دباغين, الجزائر: رسالة ماجستير.
- بوطالب. (2021). أثر الدعم التنظيمي في التشارك المعرفي - دراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات في قطاع الصناعة الالكترونية في الجزائر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية - جامعة جيجل: أطروحة دكتوراه في تسيير الموارد البشرية.
- حسني, ع. ع. (2013). أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطن التنظيمية-دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة سحاب. كلية الأعمال , الأردن: رسالة ماجستير .
- خلاصي, م. (2006). اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الاطارات في العمل. جامعة قسنطينة: رسالة ماجستير.
- ليازيد, و. (2013). فعالية أساليب التحفيز في استقرار الموارد البشرية. جامعة أبو بكر بلقايد, تلمسان - الجزائر: أطروحة دكتوراه في تسيير الموارد البشرية.
- محمد, م. (2014). اثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للأونورا. الجامعة الاسلامية, غزة- فلسطين: رسالة ماجستير في إدارة الأعمال.
- معيوف, ا. ز. (2006). دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسية في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية للعاملين -دراسة تحليلية لأراء عينة من هيئة تدريس الكليات الأهلية في محافظات كربلاء. جامعة كربلاء, العراق: أطروحة دكتوراه غير منشورة.

- منصور, ر. ب. (2014). الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص -دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الغازية. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية- جامعة الحاج لخضر, باتنة- الجزائر: مذكرة ماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل.

### ثالثا: المجالات العلمية.

- ابراهيم, ع. ح. (2017). دور الأمان والاستقرار في تخفيض ضغوط العمل -دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس (Vol. العدد 01). المجلة العربية للدراسات الاجتماعية والبيئية.
- ربه, ح. م. (2021). دور الدعم التنظيمي في تحقيق التمكين النفسي وفق نموذج spreitzer- دراسة تطبيقية على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. (Vol. العدد 7). المجلة العربية للنشر العلمي.
- عمر, ب. د. (2017). دور الدعم التنظيمي في تحقيق التوجه الابداعي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت (Vol. المجلد 1-العدد2). مجلة علوم الادارية العراقية.
- العوامي, ج. و. (2018). أثر الدعم التنظيمي على إدارة الابتكار-دراسة ميدانية على عينة من العاملين بشركة البريقة لتسويق النقط بمدينة بنغازي-ليبيا (Vol. العدد 02). مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة.
- محمد, ا. م. (2015). الحوافز المادية والمعنوية وأثرهما على مستوى الأداء من وجهة نظر الهيئة الادارية في كلية الآداب (Vol. العدد 40). جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان: المجلة التربوية.
- محمد, ز. ع. (2006). العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية. المنظمة العربية للتنمية الادارية: مصر الجديدة للنشر والتوزيع.
- نوال, ا. م. (2014). العلاقة بين تمكين العاملين والالتزام التنظيمي- دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال الصناعي بمحافظة الدهقلىة (Vol. العدد 12). المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة.
- الهادي, ا. ع. (2020). العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما على التهكم التنظيمي لدى الموظفين الاداريين في جامعة الحديدة (Vol. 8). مجلة الآداب.

الملاحق

**الملحق رقم 01: قائمة الأساتذة المحكمين.**

الجامعة	الكلية	اسم ولقب الأستاذ
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	عيسى نجيمي
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	فيصل بوميمز
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	إدر مناد

**الملحق رقم 02: الاستبيان قبل التحكيم.**



**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
استبيان بحث**

الأستاذ الفاضل...، الأستاذة الفاضلة...،

بسم الله الرحمن الرحيم

في إطار إعداد مذكرة التخرج للسنة الثانية ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية بعنوان: "أثر الدعم التنظيمي في الإستقرار الوظيفي -دراسة حالة مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل" ولأغراض هذه الدراسة قمنا بتطوير استبانة خاصة بهذه الدراسة من خلال مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة بالموضوع، حيث تضمن ثلاثة أقسام هي:

**المحور الأول:** يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة وهي: (الجنس، العمر، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الصنف الوظيفي، عدد سنوات العمل).

**المحور الثاني:** يقيس مستوى الدعم التنظيمي (العدالة التنظيمية، الأمن الوظيفي، الحوافز، الثقة التنظيمية، التمكين).

**المحور الثالث:** يقيس مستوى الاستقرار الوظيفي (الراحة النفسية والأمان الوظيفي، قلة الشكاوي والتظلمات، قلة حوادث العمل، المواظبة على العمل، تماسك جماعة العمل).

علما أنه تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة).

وبما أنكم مختصون في هذا المجال يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة بصورتها الأولى لقراءتها وتحكيمها من حيث:

- مدى انتماء الفقرة للمجال الذي تندرج تحته
- الشمولية في الأداة (وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية)

- اضافة أو حذف أو تقدير ما ترونه مناسباً

هذا وسيكون لآرائكم وتوجيهاتكم الأثر الفعال في تطوير الأداة لذا نرجو إبداء آرائكم بوضع العلامة (٧) في الحقل الذي ترونه مناسباً.

شاكرين لكم تعاونكم...

الأستاذ المشرف :

إعداد الطالبتين :

—أبو سفيان زايدي.

• سامية كسيس.

• سهام زغيدور.

السنة الجامعية: 2022-2023.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

نرجو تعبئة البيانات التالية بوضع إشارة (√) في الخانة المناسبة لكم.

1-الجنس: ذكر  أنثى

2-العمر: أقل من 30 سنة  من 30 إلى أقل من 40 سنة   
من 40 إلى أقل من 50 سنة  من 50 سنة فأكثر

3-الحالة العائلية: أعزب  متزوج  أرمل  مطلق

4-المستوى التعليمي:

ابتدائي  متوسط  ثانوي أو أقل  مهني  جامعي   
دراسات عليا

5-الصنف الوظيفي:

إطار  عون تحكم  عون تنفيذ

6-عدد سنوات العمل: أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنوات  من 15 سنة فأكثر

## الجزء الثاني: محاور الاستبيان

**المحور الأول:** فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس محور الدعم التنظيمي، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب للاختيار والتعديل المقترح في حالة وجود داعي لذلك:

الأبعاد	الرقم	العبارات	مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة
العدالة التنظيمية	1	تتناسب واجباتي الوظيفية مع الراتب الذي أحصل عليه.				
	2	أحصل على حوافز تتناسب مع للجهد المبذول.				
	3	أتحصل على نفس الامتيازات مع زملائي من نفس الرتبة.				
	4	تشارك المؤسسة الموظفين في عملية صنع القرار.				
	5	أشعر بالمساواة عند حل النزاعات بيني وبين زملائي.				
	6	تطبق المؤسسة إجراءات إدارية تتميز بالعدالة.				
	7	تتم مراعاة مصلحتي عند اتخاذ قرار متعلق بوظيفتي من قبل رئيسي.				
	8	يعاملني رئيسي في العمل كما يعامل زملائي الآخرين				
	9	أحظى بالاهتمام الكافي من رؤسائي.				
الأمن الوظيفي	10	اشعر بأن وظيفتي تتسم بالاستقرار.				
	11	تهتم الإدارة بتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين بها.				
	12	تحرص الإدارة على عدم التمييز بين الموظفين لأي سبب.				
	13	إذا ما حدثت لي إصابة عمل أحصل على تعويض.				
	14	يتناسب الأجر الذي تتقاضاه مع مستوى تطلعاتك.				



				15	تمنح المنظمة علاوات فردية وجماعية.	الحوافز
				16	تمنحك المنظمة مكافآت مالية على تميزك في العمل.	
				17	توفر المنظمة فرص للترقية وفق أسس علمية مدروسة.	
				18	يتم إشراكك في اتخاذ القرارات والأمور المتعلقة بعملك.	
				19	تتلقى الشكر والتشجيع والاعتراف من رئيسك المباشر في العمل.	
				20	هناك ظروف مريحة تساعد على العمل داخل المنظمة.	
				21	أستطيع أن اعتمد على زملائي لحرصهم على مصالحهم.	الثقة التنظيمية
				22	لدي ثقة تامة بأن زملائي في العمل سيتعاملون معي بإنصاف.	
				23	أبتادل مع زملائي المعلومات التي تساعد على أداء العمل وحل المشكلات.	
				24	أشعر بالثقة في مهارات رئيسي المباشر.	
				25	الإدارة العليا للمنظمة موثوقة.	
				26	الإدارة العليا تهتم كثيرا برغبات واحتياجات كافة الأفراد في المنظمة.	
				27	تتسم الادارة العليا بالعدالة في التعامل مع كافة الأفراد والفروع والأقسام في المؤسسة.	
				28	تقوم المنظمة بإعداد برنامج التكوين ما بعد التوظيف.	التمكين
				29	تحرص المنظمة على اتباع أسلوب محدد للتكوين.	
				30	يسهم التكوين في إعادة التوازن النوعي والهيكلية للعاملين داخل المنظمة.	

				تفوض المنظمة صلاحيات ومسؤوليات هامة لعمالها.	31
				يعد التفويض أحد الوسائل التي يستطيع المديرون من خلالها استخدام وقتهم بكفاءة وفاعلية أكثر.	32
				تقوم المنظمة بإنجاز عملياتها عن طريق اللجوء إلى فرق العمل.	33
				هناك تبادل للمعلومات داخل فرق العمل.	34

**المحور الثاني:** فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس محور الاستقرار الوظيفي، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب للاختيار والتعديل المقترح في حالة وجود داعي:

الأبعاد	الرقم	العبارات	مناسب	غير مناسب	واضحة	غير واضحة
الراحة النفسية والأمان الوظيفي	1	أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين.				
	2	البيئة التي أعمل بها غير محببة.				
	3	لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل.				
	4	أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي وبقلة الخطر والتهديد والقلق.				
	5	عملي محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية ( التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية).				
قلة الشكاوي والتنظيمات	6	أشعر بالعدالة وعدم الظلم في علاقتي الوظيفية.				
	7	أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة.				
	8	أشعر بتساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت بالمؤسسة.				

				9	أتجنب تحرير الشكاوي وتقديم التظلمات لدى الإدارة.	
				10	أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل.	قلة حوادث العمل
				11	تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية وحوادث العمل.	
				12	تحرص المؤسسة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل.	
				13	أشعر أنني محبوب ومنتقل من الآخرين.	المواظبة على العمل
				14	البيئة التي أعمل بها غير محببة.	
				15	لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل.	
				16	أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي وبقلة الخطر والتهديد والقلق.	
				17	أرى أن جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء، وجماعة الإدارة متفاعلة مع بعضها البعض.	تماسك جماعة العمل
				18	هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة.	
				19	تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل.	
				20	هناك توزيع واضح للأدوار ما أدى إلى التقليل من حدة التنافس والصراعات بين أعضاء جماعات العمل.	
				21	هناك سهولة كبيرة في الاتصال والتواصل مع أعضاء الجماعة.	

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا ...



**الملحق رقم 03: الإمتحان بعد التحكيم.**



**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
إمتحان بحث**

الأستاذ الفاضل...، الأستاذة الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يشرفنا أن أضع بين أيديكم هذه الإمتحانة التي تم تصميمها لجمع البيانات اللازمة للدراسة التي نقوم بها استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية تحت عنوان: " أثر الدعم التنظيمي على الاستقرار الوظيفي - دراسة حالة مديرية الصيد البحري وتربية المائيات لولاية جيجل".

لذا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإمتحان بدقة واهتمام فصحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم، ومشاركاتكم ضرورية وفعالة ورأيكم عامل أساسي لإنجاح هذه الدراسة. ونحيطكم علماً أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي فقط نشكر لكم حسن تعاونكم ومساعدتكم القيمة، ولكم مني فائق الاحترام والتقدير.

\* معلومات هامة لملأ الإمتحانة :

- لا يتم كتابة الاسم واللقب.
- يتم وضع العلامة (X) داخل الخانة الموافقة لاختيارك.
- يرجى التأكد من الإجابة على كافة العبارات

الأستاذ المشرف :

إعداد الطالبتين :

أبو سفيان زايدي.

• سامية كسيس.

• سهام زغيدور

السنة الجامعية: 2022-2023.

**الجزء الأول: البيانات الشخصية**

نرجو تعبئة البيانات التالية بوضع إشارة (√) في الخانة المناسبة لكم.

1-الجنس: ذكر  أنثى

2-العمر: أقل من 30 سنة  من 30 إلى أقل من 40 سنة   
من 40 إلى أقل من 50 سنة  50 سنة فأكثر

3-الحالة العائلية: أعزب  متزوج  أرمل  مطلق

4-المستوى التعليمي:

ابتدائي  متوسط  ثانوي  تكوين مهني  جامعي

5-الصنف الوظيفي:

إطار  عون تحكم  عون تنفيذ

6-عدد سنوات العمل: أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنوات  15 سنة فأكثر

## الجزء الثاني: محاور الاستبيان

**المحور الأول:** فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس محور الدعم التنظيمي، والمرجو تحديد درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب للاختيار.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>العدالة التنظيمية</b>						
1	واجباتي الوظيفية تتناسب مع الراتب الذي أحصل عليه.					
2	أحصل على حوافز تتناسب مع الجهد المبذول.					
3	تشارك المؤسسة الموظفين في عملية صنع القرار.					
4	تطبق المؤسسة إجراءات إدارية عادلة على جميع الموظفين.					
5	تتم مراعاة مصلحتي عند اتخاذ قرار متعلق بوظيفتي من قبل رئيسي.					
6	يعاملني رئيسي في العمل كما يعامل زملائي الآخرين.					
<b>الأمن الوظيفي</b>						
1	أحظى بالاهتمام الكافي من رؤسائي.					
2	اشعر بأن وظيفتي تتسم بالاستقرار.					
2	تهتم الإدارة بتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين بها.					
4	إذا ما حدثت لي إصابة عمل أحصل على تعويض.					
<b>الحوافز</b>						
1	يتناسب الأجر الذي تتقاضاه مع مستوى تطلعاتك.					
2	تمنح المنظمة علاوات فردية وجماعية.					
3	تمنحك المنظمة مكافآت مالية على تميزك في العمل.					
4	توفر المنظمة فرص للترقية وفق أسس علمية مدروسة.					
5	يتم إشراكك في اتخاذ القرارات والأمور المتعلقة بعملك.					
6	ظروف العمل مناسبة داخل المنظمة.					
<b>الثقة التنظيمية</b>						
1	أستطيع أن اعتمد على زملائي لحرصهم على مصالحهم.					
2	لدي ثقة تامة بأن زملائي في العمل سيتعاملون معي بإنصاف.					
3	أثق في الإدارة العليا للمؤسسة.					
4	الإدارة العليا تهتم كثيرا برغبات واحتياجات كافة الأفراد في المنظمة.					
5	تتسم الإدارة العليا بالعدالة في التعامل مع كافة الأفراد والفروع والأقسام في المؤسسة.					
<b>التمكين</b>						
1	أمارس نشاطات ذات قيمة عالية أثناء عملي.					

					2	أتعاون مع زملائي على حل مشاكل العمل.
					3	تشجع المؤسسة العمل الجماعي من خلال فرق العمل.
					4	عملية الاتصال سهلة ومتاحة داخل المؤسسة.
					5	أتلقي الدعم والتشجيع الكافي من زملائي ورؤيسي في العمل

**المحور الثاني:** فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس محور الاستقرار الوظيفي، والمرجو تحديد درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب للاختيار:

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>الراحة النفسية والأمان الوظيفي</b>						
1	أشعر أنني محبوب ومتقبل من الآخرين.					
2	البيئة التي أعمل بها غير محببة.					
3	لدي مكانة مهمة في نظر زملائي في العمل.					
4	أشعر بالأمان والاطمئنان في عملي وبقلة الخطر والتهديد والقلق.					
5	عملي محاط بمتطلبات التأمينات الاجتماعية (التأمين ضد العجز، حوادث العمل، الأمراض المهنية).					
<b>قلة الشكاوي والتظلمات</b>						
1	أشعر بالعدالة وعدم الظلم في علاقتي الوظيفية.					
2	أشعر بأن ظروف العمل بالمؤسسة التي أعمل بها مناسبة.					
3	أشعر بتساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت بالمؤسسة.					
4	أتجنب تحرير الشكاوي وتقديم التظلمات لدى الإدارة.					
<b>قلة حوادث العمل</b>						
1	أركز كثيرا في عملي ما يجنبني الوقوع في حوادث العمل.					
2	تتخذ المؤسسة الاحتياطات اللازمة للحماية والأمن من الأخطار المهنية وحوادث العمل.					
3	تحرص المؤسسة على إتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل.					
<b>المواظبة على العمل.</b>						
1	أتجنب الغياب عن العمل.					
2	أفادى الحصول على العطل المرضية إلا لظروف قاهرة.					
3	العمل في المؤسسة يجنبني التفكير في الانقطاع أو التوقف عن العمل					

والانتقال إلى مؤسسة أخرى				
تماسك جماعة العمل				
				1 أرى أن جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء، وجماعة الإدارة متفاعلة مع بعضها البعض.
				2 هناك تعاون وتنسيق كبير بين كافة الجماعات في المؤسسة.
				3 تربطني علاقات ممتازة مع أعضاء جماعات العمل.
				4 هناك توزيع واضح للأدوار ما أدى إلى التقليل من حدة التنافس والصراعات بين أعضاء جماعات العمل.
				5 هناك سهولة كبيرة في الاتصال والتواصل مع أعضاء الجماعة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا ...



### الملحق رقم 04: الصدق البنائي لأداة الدراسة.

1-الصدق البنائي لمحور الدعم التنظيمي.

1-1-الصدق البنائي لبعد العدالة التنظيمية.

#### Correlations

		V1.1.1	V1.1.2	V1.1.4	V1.1.6	V1.1.7	V1.1.8	العدالة
V1.1.1	Pearson Correlation	1	.680**	.376*	.407*	.318	.360*	.766**
	Sig. (2-tailed)		.000	.026	.015	.063	.034	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.1.2	Pearson Correlation	.680**	1	.452**	.505**	.497**	.376*	.611**
	Sig. (2-tailed)	.000		.006	.002	.002	.026	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.1.4	Pearson Correlation	.376*	.452**	1	.604**	.615**	.503**	.541**
	Sig. (2-tailed)	.026	.006		.000	.000	.002	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.1.6	Pearson Correlation	.407*	.505**	.604**	1	.682**	.632**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.015	.002	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.1.7	Pearson Correlation	.318	.497**	.615**	.682**	1	.518**	.522**
	Sig. (2-tailed)	.063	.002	.000	.000		.001	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.1.8	Pearson Correlation	.360*	.376*	.503**	.632**	.518**	1	.876**
	Sig. (2-tailed)	.034	.026	.002	.000	.001		.000
	N	35	35	35	35	35	35	35

## الملاحق

N		35	35	35	35	35	35	35
العدالة	Pearson Correlation	.766**	.611**	.541**	.646**	.522**	.876**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.001	.000	
N		35	35	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## 1-2-الصدق البنائي لبعد الأمن الوظيفي.

### Correlations

		V1.2.1	V1.2.2	V1.2.3	V1.2.5	الأمن
V1.2.1	Pearson Correlation	1	.509**	.435**	.640**	.905**
	Sig. (2-tailed)		.002	.009	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
V1.2.2	Pearson Correlation	.509**	1	.354*	.336*	.466**
	Sig. (2-tailed)	.002		.037	.049	.005
	N	35	35	35	35	35
V1.2.3	Pearson Correlation	.435**	.354*	1	.410*	.466**
	Sig. (2-tailed)	.009	.037		.014	.005
	N	35	35	35	35	35
V1.2.5	Pearson Correlation	.640**	.336*	.410*	1	.906**
	Sig. (2-tailed)	.000	.049	.014		.000
	N	35	35	35	35	35
الأمن	Pearson Correlation	.905**	.466**	.466**	.906**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.005	.000	
	N	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 1-3-الصدق البنائي لبعء الحوافز.

		Correlations						
		V1.3.1	V1.3.2	V1.3.3	V1.3.4	V1.3.5	V1.3.7	الحوافز
V1.3.1	Pearson Correlation	1	.658**	.744**	.512**	.410*	.354*	.829**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.002	.014	.037	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.3.2	Pearson Correlation	.658**	1	.813**	.598**	.507**	.382*	.635**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.002	.023	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.3.3	Pearson Correlation	.744**	.813**	1	.534**	.467**	.408*	.703**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.005	.015	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.3.4	Pearson Correlation	.512**	.598**	.534**	1	.734**	.409*	.560**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.001		.000	.015	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.3.5	Pearson Correlation	.410*	.507**	.467**	.734**	1	.512**	.559**
	Sig. (2-tailed)	.014	.002	.005	.000		.002	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
V1.3.7	Pearson Correlation	.354*	.382*	.408*	.409*	.512**	1	.817**
	Sig. (2-tailed)	.037	.023	.015	.015	.002		.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
الحوافز	Pearson Correlation	.829**	.635**	.703**	.560**	.559**	.817**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### 4-1-الصدق البنائي لبعد الثقة التنظيمية.

##### Correlations

		V1.4.1	V1.4.2	V1.4.5	V1.4.6	V1.4.7	الثقة
V1.4.1	Pearson Correlation	1	.802**	.318	.348*	.440**	.823**
	Sig. (2-tailed)		.000	.063	.041	.008	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V1.4.2	Pearson Correlation	.802**	1	.463**	.451**	.589**	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000		.005	.007	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V1.4.5	Pearson Correlation	.318	.463**	1	.803**	.677**	.602**
	Sig. (2-tailed)	.063	.005		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V1.4.6	Pearson Correlation	.348*	.451**	.803**	1	.672**	.615**
	Sig. (2-tailed)	.041	.007	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V1.4.7	Pearson Correlation	.440**	.589**	.677**	.672**	1	.872**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
الثقة	Pearson Correlation	.823**	.810**	.602**	.615**	.872**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Correlations

		V1.5.1	V1.5.4	V1.5.5	V1.5.6	V1.5.7	التمكين
V1.5.1	Pearson Correlation	1	.207	.420*	.387*	.521**	.859**
	Sig. (2-tailed)		.233	.012	.022	.001	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V1.5.4	Pearson Correlation	.207	1	.530**	.591**	.586**	.464**
	Sig. (2-tailed)	.233		.001	.000	.000	.005
	N	35	35	35	35	35	35
V1.5.5	Pearson Correlation	.420*	.530**	1	.674**	.851**	.740**
	Sig. (2-tailed)	.012	.001		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V1.5.6	Pearson Correlation	.387*	.591**	.674**	1	.856**	.724**
	Sig. (2-tailed)	.022	.000	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V1.5.7	Pearson Correlation	.521**	.586**	.851**	.856**	1	.884**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
التمكين	Pearson Correlation	.859**	.464**	.740**	.724**	.884**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 1-6- الصدق البنائي لأبعاد الدعم التنظيمي مجتمعة.

## Correlations

		العدالة	الأمن	الحوافز	الثقة	التمكين	الدعم
العدالة	Pearson Correlation	1	.650**	.550**	.226	.505**	.839**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.191	.002	.000
	N	35	35	35	35	35	35
الأمن	Pearson Correlation	.650**	1	.486**	.317	.558**	.561**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.063	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
الحوافز	Pearson Correlation	.550**	.486**	1	.529**	.622**	.656**
	Sig. (2-tailed)	.001	.003		.001	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
الثقة	Pearson Correlation	.226	.317	.529**	1	.724**	.437**
	Sig. (2-tailed)	.191	.063	.001		.000	.009
	N	35	35	35	35	35	35
التمكين	Pearson Correlation	.505**	.558**	.622**	.724**	1	.725**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
الدعم	Pearson Correlation	.839**	.561**	.656**	.437**	.725**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.009	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 2-الصدق البنائي لمحور الاستقرار الوظيفي.

## 2-1-الصدق البنائي لبعد الراحة النفسية والأمان الوظيفي.

## Correlations

		V2.1.1	V2.1.2	V2.1.3	V2.1.4	V2.1.5	الراحة
V2.1.1	Pearson Correlation	1	.461**	.701**	.328	.295	.738**
	Sig. (2-tailed)		.005	.000	.054	.086	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V2.1.2	Pearson Correlation	.461**	1	.307	.633**	.464**	.572**
	Sig. (2-tailed)	.005		.073	.000	.005	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V2.1.3	Pearson Correlation	.701**	.307	1	.214	.108	.447**
	Sig. (2-tailed)	.000	.073		.216	.539	.007
	N	35	35	35	35	35	35
V2.1.4	Pearson Correlation	.328	.633**	.214	1	.532**	.549**
	Sig. (2-tailed)	.054	.000	.216		.001	.001
	N	35	35	35	35	35	35
V2.1.5	Pearson Correlation	.295	.464**	.108	.532**	1	.862**
	Sig. (2-tailed)	.086	.005	.539	.001		.000
	N	35	35	35	35	35	35
الراحة	Pearson Correlation	.738**	.572**	.447**	.549**	.862**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.001	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 2-2-الصدق البنائي لبعء قلة الشكاوي والتظلمات.

		Correlations				
		V2.2.1	V2.2.2	V2.2.3	V2.2.4	الشكاوي
V2.2.1	Pearson Correlation	1	.537**	.641**	.445**	.879**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.007	.000
	N	35	35	35	35	35
V2.2.2	Pearson Correlation	.537**	1	.361*	.453**	.586**
	Sig. (2-tailed)	.001		.033	.006	.000
	N	35	35	35	35	35
V2.2.3	Pearson Correlation	.641**	.361*	1	.332	.588**
	Sig. (2-tailed)	.000	.033		.052	.000
	N	35	35	35	35	35
V2.2.4	Pearson Correlation	.445**	.453**	.332	1	.818**
	Sig. (2-tailed)	.007	.006	.052		.000
	N	35	35	35	35	35
الشكاوي	Pearson Correlation	.879**	.586**	.588**	.818**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## 2-3- الصدق البنائي لمحور قلة حوادث العمل.

## Correlations

		V2.3.1	V2.3.2	V2.3.3	حوادث
V2.3.1	Pearson Correlation	1	.024	-.030	.630**
	Sig. (2-tailed)		.892	.862	.000
	N	35	35	35	35
V2.3.2	Pearson Correlation	.024	1	.395*	.242
	Sig. (2-tailed)	.892		.019	.161
	N	35	35	35	35
V2.3.3	Pearson Correlation	-.030	.395*	1	.160
	Sig. (2-tailed)	.862	.019		.357
	N	35	35	35	35
حوادث	Pearson Correlation	.630**	.842**	.788**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## 2-4- الصدق البنائي لبعد المواظبة على العمل.

## Correlations

		V2.4.1	V2.4.2	V2.4.4	المواظبة
V2.4.1	Pearson Correlation	1	.779**	-.125	.489**
	Sig. (2-tailed)		.000	.474	.003
	N	35	35	35	35

## الملاحق

V2.4.2	Pearson Correlation	.779**	1	-.254	.243
	Sig. (2-tailed)	.000		.140	.159
	N	35	35	35	35
V2.4.3	Pearson Correlation	.345*	.405*	.061	.261
	Sig. (2-tailed)	.042	.016	.726	.130
	N	35	35	35	35
المواظبة	Pearson Correlation	.489**	.543**	.804**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	
	N	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 2-5-الصدق البنائي لبعد تماسك جماعة العمل.

### Correlations

	V2.5.1	V2.5.2	V2.5.3	V2.5.4	V2.5.5	تماسك
V2.5.1	Pearson Correlation	1	.851**	.645**	.601**	.678**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
V2.5.2	Pearson Correlation	.851**	1	.471**	.658**	.606**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
V2.5.3	Pearson Correlation	.645**	.471**	1	.537**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004		.001	.000
	N	35	35	35	35	35
V2.5.4	Pearson Correlation	.601**	.658**	.537**	1	.605**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
V2.5.5	Pearson Correlation	.678**	.606**	.767**	.605**	1	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
تماسك	Pearson Correlation	.916**	.795**	.771**	.658**	.916**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 2-6-الصدق البنائي لأبعاد الاستقرار الوظيفي مجتمعة.

### Correlations

		الراحة	الشكاوي	حوادث	المواظبة	تماسك	الاستقرار
الراحة	Pearson Correlation	1	.488**	.557**	.581**	.650**	.781**
	Sig. (2-tailed)		.003	.001	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
الشكاوي	Pearson Correlation	.488**	1	.412*	.622**	.568**	.584**
	Sig. (2-tailed)	.003		.014	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
حوادث	Pearson Correlation	.557**	.412*	1	.512**	.417*	.595**
	Sig. (2-tailed)	.001	.014		.002	.013	.000
	N	35	35	35	35	35	35
المواظبة	Pearson Correlation	.581**	.622**	.512**	1	.465**	.537**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002		.005	.001

## الملاحق

	N	35	35	35	35	35	35
تماسك	Pearson Correlation	.650**	.568**	.417*	.465**	1	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.013	.005		.000
	N	35	35	35	35	35	35
الاستقرار	Pearson Correlation	.781**	.584**	.595**	.537**	.843**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## الملحق رقم 05: ثبات أداة الدراسة.

1-معامل ثبات محور الدعم التنظيمي.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.954	26

2-معامل ثبات محور الاستقرار الوظيفي.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.908	21

3-معامل ثبات الاستبيان ككل.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.966	47

## الملحق رقم 06: اختبار التوزيع الطبيعي.

		Statistics									
		العدالة	الأمن	الحوافز	الثقة	التمكين	الراحة	الشكاوي	حوادث	المواظبة	تماسك
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Skewness		-,393	-,970	,421	-,492	-,825	-,186	-,766	-,627	-,060	-,201
Std. Error of Skewness		,398	,398	,398	,398	,398	,398	,398	,398	,398	,398
Kurtosis		-,519	,118	-,188	-,512	,771	,174	-,252	,533	-,418	-,831
Std. Error of Kurtosis		,778	,778	,778	,778	,778	,778	,778	,778	,778	,778

## الملحق رقم 07: تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح

		Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients					
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	,132	,478		,276	,784			
	العدالة	,241	,175	,214	1,378	,179	,471	2,121	
	الأمن	,472	,157	,453	3,017	,005	,504	1,982	
	الحوافز	-,109	,186	-,088	-,585	,563	,503	1,988	
	الثقة	-,030	,196	-,025	-,154	,879	,421	2,377	
	التمكين	,387	,198	,370	1,953	,061	,317	3,153	

a. Dependent Variable: الاستقرار

## الملحق رقم 08: تحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

## 1-الجنس.

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	25	71,4	71,4	71,4
	أنثى	10	28,6	28,6	100,0
Total		35	100,0	100,0	

## 2-العمر.

		العمر			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة 40 من أقل الى 30 من	16	45,7	45,7	45,7
	سنة 50 من أقل الى 40 من	16	45,7	45,7	91,4
	فأكثر سنة 50	3	8,6	8,6	100,0
Total		35	100,0	100,0	

## 3-الحالة العائلية.

		الحالة العائلية			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أعزب	8	22,9	22,9	22,9
	متزوج	25	71,4	71,4	94,3
	أرمل	1	2,9	2,9	97,1
	مطلق	1	2,9	2,9	100,0
Total		35	100,0	100,0	

## 4-المستوى التعليمي.

		المستوى التعليمي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ابتدائي	3	8,6	8,6	8,6
	متوسط	3	8,6	8,6	17,1
	ثانوي	6	17,1	17,1	34,3
	مهني تكوين	23	65,7	65,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

## 5-الصف الوظيفي.

		الصف الوظيفي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	اطار	22	62,9	62,9	62,9
	تحكم عون	8	22,9	22,9	85,7
	تنفيذ عون	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

## 6-عدد سنوات العمل.

		عدد سنوات العمل			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنوات 10 من اقل الى 5 من	6	17,1	17,1	17,1
	سنة 15 من اقل الى 10 من	10	28,6	28,6	45,7
	فاكثر سنة 15	19	54,3	54,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	



## الملحق رقم 09: التحليل الوصفي لأبعاد الدراسة.

### 1- التحليل الوصفي لمحور الدعم التنظيمي.

#### 1-1- التحليل الوصفي لبعد العدالة التنظيمية.

		Statistics						العدالة
		V1.1.1	V1.1.2	V1.1.4	V1.1.6	V1.1.7	V1.1.8	
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.17	2.23	2.40	2.60	3.06	3.34	2.76
Std. Deviation		.891	.808	1.193	1.168	1.211	1.187	.861

#### 1-2- التحليل الوصفي لبعد الأمن الوظيفي.

		Statistics				الأمن
		V1.2.1	V1.2.2	V1.2.3	V1.2.5	
N	Valid	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.20	3.03	2.20	3.14	3.17
Std. Deviation		1.023	1.175	.833	1.033	.931

#### 1-3- التحليل الوصفي لبعد الحوافز.

		Statistics						الحوافز
		V1.3.1	V1.3.2	V1.3.3	V1.3.4	V1.3.5	V1.3.7	
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.00	2.23	1.94	2.57	2.80	2.63	2.31
Std. Deviation		.970	1.060	.938	.948	1.183	.942	.787

## 1-4- التحليل الوصفي لبعء الثقة التنظيمية.

		Statistics					الثقة
		V1.4.1	V1.4.2	V1.4.5	V1.4.6	V1.4.7	
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.09	3.14	2.86	2.46	2.77	2.93
Std. Deviation		.887	.974	1.089	.919	1.031	.815

## 1-5- التحليل الوصفي لبعء التمكين.

		Statistics					التمكين
		V1.5.1	V1.5.4	V1.5.5	V1.5.6	V1.5.7	
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.29	3.46	3.03	3.03	3.00	3.14
Std. Deviation		1.017	1.039	1.150	1.175	1.111	.928

## 1-6- التحليل الوصفي لأبعاد الدعم التنظيمي مجتمعة.

		Statistics					
		العدالة	الأمن	الحوافز	الثقة	التمكين	الدعم
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		2.76	3.17	2.31	2.93	3.14	2.59
Std. Deviation		.861	.931	.787	.815	.928	.844

## 2- التحليل الوصفي لمحور الاستقرار الوظيفي.

## 2-1- التحليل الوصفي لبعء الراحة النفسية والأمان الوظيفي.

		Statistics					الراحة
		V2.1.1	V2.1.2	V2.1.3	V2.1.4	V2.1.5	
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.31	2.43	3.43	2.86	3.06	3.19
Std. Deviation		.963	1.145	.884	1.264	1.282	.908

## 2-2- التحليل الوصفي لبعء قلة الشكاوي والتظلمات.

		Statistics				
		V2.2.1	V2.2.2	V2.2.3	V2.2.4	الشكاوي
N	Valid	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		2.83	2.34	2.49	3.43	3.13
Std. Deviation		1.248	1.056	1.173	1.037	.973

## 2-3- التحليل الوصفي لبعء قلة حوادث العمل.

		Statistics			
		V2.3.1	V2.3.2	V2.3.3	حوادث
N	Valid	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.83	2.97	3.17	3.16
Std. Deviation		.954	1.071	.985	.755

## 2-4- التحليل الوصفي لبعء المواظبة على العمل.

		Statistics				
		V2.4.1	V2.4.2	V2.4.3	V2.4.4	المواظبة
N	Valid	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.20	4.14	3.94	2.23	3.21
Std. Deviation		.759	.845	1.056	1.114	.633

## 2-5- التحليل الوصفي لبعء تماسك جماعة العمل.

		Statistics					
		V2.5.1	V2.5.2	V2.5.3	V2.5.4	V2.5.5	تماسك
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		2.51	2.74	3.26	2.49	3.03	2.77
Std. Deviation		1.222	1.120	1.245	1.173	1.224	1.120

## 2-6- التحليل الوصفي لأبعاد الاستقرار الوظيفي مجتمعة.

## Statistics

		الراحة	الشكاري	حوادث	المواظبة	تماسك	الاستقرار
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.19	3.13	3.16	3.21	2.77	3.17
Std. Deviation		.908	.973	.755	.633	1.120	.970

## الملحق رقم 10: اختبار فرضيات الدراسة.

## 1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية:

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.818 <sup>a</sup>	.669	.613	.604

a. Predictors: (Constant), التمكين, العدالة, الحوافز, الأمن, الثقة

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.405	5	4.281	11.749	.000 <sup>b</sup>
	Residual	10.567	29	.364		
	Total	31.971	34			

a. Dependent Variable: الاستقرار

b. Predictors: (Constant), التمكين, العدالة, الحوافز, الأمن, الثقة

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.132	.478		.276	.784
	العدالة	.241	.175	.214	1.378	.179
	الأمن	.472	.157	.453	3.017	.005
	الحوافز	-.109	.186	-.088	-.585	.563
	الثقة	-.030	.196	-.025	-.154	.879
	التمكين	.387	.198	.370	1.953	.061

a. Dependent Variable: الاستقرار

## 2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

## Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الدعم	ذكر	25	2,46	,815	,163
	أنثى	10	2,90	,876	,277

## Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الدعم	Equal variances assumed	,585	,450	-1,413	33	,167	-.440	,311	-1,074	,194
	Equal variances not assumed			-1,369	15,623	,190	-.440	,321	-1,123	,243

## 2-2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

## ANOVA

الدعم

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,383	1	1,383	1,996	,167
Within Groups	22,860	33	,693		
Total	24,243	34			

## 2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

## ANOVA

الدعم

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,982	2	,991	1,425	,255
Within Groups	22,260	32	,696		
Total	24,243	34			

## 2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

## ANOVA

الدعم

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,064	3	,688	,962	,423
Within Groups	22,179	31	,715		
Total	24,243	34			

## 2-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

## ANOVA

الدعم

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5,424	3	1,808	2,978	,047
Within Groups	18,819	31	,607		
Total	24,243	34			

## 2-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

## ANOVA

الدعم

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,250	2	,625	,870	,429
Within Groups	22,993	32	,719		
Total	24,243	34			

## 2-6- اختبار الفرضية الفرعية السادسة.

## ANOVA

الدعم

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,250	2	,814	,615	,400
Within Groups	22,993	32	,730		
Total	24,243	34			