



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة ميسان  
كلية الادارة والاقتصاد  
قسم ادارة الاعمال  
الدراسة الصباحية

## اثر الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز اداء العاملين

بحث مقدم الى مجلس قسم ادارة الاعمال في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان  
كجزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال

مقدم من الطالب

باقر محمد جاسم

بأشراف

(د. علاء عبد السلام)

(2024م)

(1445هـ)

## آية القرآنية

بسم الله الرحمن الرحيم

(وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُودَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا وَقَالَا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي فَضَّلَنَا عَلَى كَثِيرٍ مِّنْ عِبَادِهِ الْمُؤْمِنِينَ).

صدق الله العلي العظيم

"سورة النمل، آية: 15".

## الاهداء

اهدي ثمرة جهدي المتواضع الى من وهبني الحياة والامل, والنشأة على شغف الاطلاع  
والمعرفة ومن علمني ان ارتقي سلم الحياة بحكمة وصبر...

(والدي العزيز)

الى من كان دعائها سر نجاحي بوجودها عرفت معنى الحياة . رمز الحب والشجاعة  
والصبر , ملاذي وقوتي وسندي...

(امي الحبيبة)

الى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي ومن كانوا عوناً لي في اتمام هذا البحث ...

(اخوتي الاعزاء)

## شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف المرسلين سيدنا محمد (ص)...الحمد لله والشكر لله الذي وفقني ويسر لي امري على انجاز هذا العمل

ثم والداي على مجهودهم منذ ولادتي الى هذه اللحظات ...

وانني اتوجه الى الاستاذ المشرف(د. علاء عبد السلام) بالشكر والتقدير الذي لن تفييه اي كلمات بحقة لتفضله بالأشراف على هذا البحث وتقديمه للإرشادات والنصائح ودعمه المستمر..

وبعدها الشكر موصول لكل اساتذتي الذين تعلمت على ايديهم في كل مراحل دراستي حتى انتشر بوقوفي امام حضراتكم الان..

## الملخص

هدف هذا البحث الى معرفة اثر الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز اداء العاملين من خلال اطار فكري ومفاهيمي وتضمن متغيرين رئيسيين المتغير المستقل الدعم التنظيمي المدرك وتضمن الابعاد(العدالة التنظيمية, الدعم القيادي, المشاركة في اتخاذ القرارات ) والمتغير التابع اداء العاملين الذي تضمن الابعاد(جودة العمل, الانخراط في فرق العمل, الابتكار والتطوير, كمية العمل) وفي ضوء حداثة الدعم التنظيمي المدرك وضرورة تطبيقه في التعلم تم اختيار جامعة ميسان كمجتمع للبحث وعينة البحث هي الموظفين في كلية الادارة والاقتصاد جامعة ميسان واعتمد الباحث على الاستبانة من اجل الوصول الى المعلومات المهمة حيث تم توزيع(40)استمارة وتم الحصول على(40) استمارة منها حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ب استخدام برنامج( spss) المعتمد على عدد من الادوات الاحصائية(الوسط الحسابي والانحراف المعياري ) . حيث هدف البحث الى معرفة مدى تطبيق المنظمة المبحوثة للدعم التنظيمي المدرك وايضا مدى قدرته على تطوير وتعزيز اداء العاملين ولكي يحقق هذا البحث اهدافه صمم الباحث مخطط فرضي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيراتها ولغرض التعرف على طبيعة هذه العلاقة تم طرح عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية تمثل حلولا مؤقتة ويمكن اثباتها او نفيها . وتوصلت هذه الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات من اهمها تتمكن المنظمة المبحوثة من تطبيق واستعمال الدعم القيادي من الادارة العليا وتساعد على تحقيق الاداء العالي ومجموعة من التوصيات اهمها على المنظمة المبحوثة ان تسعى جاهده قدر الامكان في جعل الموظفين اكثر اطلاع ودراية على الاعمال الموكلة اليهم .

الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي المدرك , اداء العاملين

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	ت
أ	الآية القرآنية	-1
ب	الاهداء	-2
ث	الشكر والعرفان	-3
ج	الملخص	-4
1	المقدمة	-5
12 -2	الفصل الاول منهجية البحث والدراسات السابقة	-6
2	المبحث الاول: منهجية البحث	-7
2	1- مشكلة البحث	-8
2	2- اهمية البحث	-9
3	3- اهداف البحث	-10
4_3	4- المخطط الفرضي للبحث	-11
4	5- فرضيات البحث	-12
4	6- مجتمع وعينة البحث	-13
5_4	7- حدود البحث	-14
5	8- اساليب جمع البيانات	-15
8_6	المبحث الثاني _ الدراسات السابقة	-16
17 -9	الفصل الثاني – الجانب النظري	-17
12 _ 9	المبحث الاول : الدعم التنظيمي المدرك	-18
17 _13	المبحث الثاني: اداء العاملين	-19
29 _18	الفصل الثالث: الاطار العملي	-20
19	المبحث الاول: مجتمع وعينة البحث	-21

22	المبحث الثاني: التحليل الاحصائي	-22
26	المبحث الثالث: اختبار العلاقات	23
30	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات	-23
30	الاستنتاجات	-24
30	التوصيات	-25
31	قائمة المصادر	-26

## المقدمة

ان مفهوم الدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين يعدان من المواضيع الحيوية والمهمة التي تؤثر على مختلف المنظمات والمؤسسات من خلال تحقيق متطلباتها فالمنظمات بشكل عام وخصوصا الخدمية بحاجة الى دعم مقدم وعدالة تنظيمية من القيادات العليا ومشاركة باتخاذ قرارات مهمة من اجل تحقيق افضل اداء ومتميز من خلال التوجه طويل الاجل نحو المستقبل والانفتاح واهمية وجود تحسين مستمر داخل المنظمات بالإضافة الى حاجة الدقة عند اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب ويعني ذلك تحقق جودة عند اختيار الموظفين داخل المنظمات من اجل تحقيق مرحلة متميزة والانجاز للأهداف بمستوى عالي من الكفاءة والفاعلية

ونتيجة للتغيرات والتطورات التي يشهدها العالم زادت حاجة المنظمات الى ادارة داعمة ديناميكية قادرة على مواجهة كل التحديات والصعوبات التي تعرقل سير عملها بنجاح وتفوق , وتسعى المنظمات في الوقت الراهن الي التكيف مع العوامل والتحديات والمتغيرات العالمية وحتى المحلية المعقدة والمتشابكة في شتى الميادين الاجتماعية, الاقتصادية, السياسية, والتي اصبحت المؤسسة من خلالها تواجه عدة صعوبات بحيث ساهمت بالكثير من الهياكل الادارية واستبدالها بهياكل اخرى اكثر مرونة وحركية وتحقيق فاعلية اكبر لتستطيع الاستمرار والتكيف مع التطورات والمنافسة الشديدة وذلك من خلال الدور الذي يؤديه الفرد العامل في عمله مقابل حصوله على الدعم الكافي من المنظمة , وعلى هذا الاساس يعتبر الدعم التنظيمي المدرك عاملا مهم لنجاح المنظمة في تحقيق اهدافها . ومن اجل هذا تهتم المؤسسة بالدرجة الاولى بالأفراد العاملين الذين يعتبرون من اهم عناصر انشاؤها من خلال سعيها لتوفير جميع الظروف الممكنة لتحقيق الإشباع المادي والاجتماعي والنفسي للعامل وهو ما دفعني للبحث في موضوع الدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين



## الفصل الاول- منهجية البحث والدراسات السابقة

### المبحث الاول- منهجية البحث

#### اولاً: مشكلة البحث

يشكل بقاء المنظمات والمؤسسات وتطورها ونموها وازدهارها من ابرز التحديات التي تواجهها في هذا الوقت الحالي وفي ظل التغيرات المتنوعة والمتسارعة والمستمرة اخذت المنظمات والمؤسسات الصغيرة والكبيرة سواء كانت عامة او خاصة بمختلف انواعها بأتباع اساليب ووسائل جديدة لتزيد من فاعليتها وكفاءتها ويعد مفهوم اداء العاملين احد المفاهيم المهمة والمعاصرة والتي حظيت بأهتمام كبير من قبل الباحثين اذ اخذت المؤسسات على اختلاف انواعها واحجامها بتطبيق هذا المفهوم ومعرفة ما الخصائص التي تؤثر ايجاباً على اداء المؤسسات وتطبيقها لرفع ادائها والتركيز عليها. وتنطلق من هذه المشكلة الاسئلة التالية

1. ما مدى تأثير الدعم التنظيمي المدرك على اداء العاملين؟
2. هل مفهوم اداء العاملين ساند فكرياً وتطبيقاً بما يتناسب مع متطلبات العمل ضمن المؤسسة التعليمية؟
3. ما مدى امتلاك عينة البحث تصوراً واضحاً للدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين؟
4. هل هنالك علاقة ارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين؟
5. هل هناك علاقة تأثير للدعم التنظيمي المدرك في اداء العاملين؟

#### ثانياً: اهمية البحث

اهمية البحث تتمثل في دور الدعم التنظيمي المدرك بوصفه مؤشر اساسي في تطوير وتعزيز اداء العاملين في المؤسسة التي يتم البحث فيها وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات والمشاكل من خلال الدعم التنظيمي المدرك فضلاً عن الدور الذي يحققه الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز وتحقيق اداء العاملين.

وتنقسم اهمية البحث الى قسمين وكالاتي

1- الأهمية النظرية: يعد البحث الحالي مساهمة علمية وتطبيقية للوقوف على متغيرات البحث (الدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين) في جامعة ميسان اذ تبرز هذه الأهمية في اختيار قطاع التعليم باعتباره مؤسسة تهدف الى التغيير والتطور والنهوض في بيئة التعليم وعلى تزويد عاملها وموظفيها بالمهارات والمعلومات والخبرات والمعارف وقام الباحث في الدراسة الحالية بالاطلاع على مجموعة اراء عينة البحث وجميعهم كان لهم ايمان بأهمية استخدام الدعم التنظيمي المدرك وان العمل به وتعزيزه سيمكن من تطويرها ونموها وتحقيق اهدافها. كما ان الدعم التنظيمي المدرك يعزز ويرسخ سلوكيات ايجابية لدى العاملين في منظماتهم من بينها الولاء , الانتماء والالتزام الوظيفي كل هذا يدفع بالمنظمة لتحقيق اهدافها.

2- الأهمية العلمية: الأهمية العلمية للبحث تتضح من خلال ما تناوله من مواضيع ذات صلة حيوية في كل من جوانبها الميدانية والنظرية اضافة الى ذلك ان ما سيقدمه البحث من استنتاجات وتوصيات او مقترحات ربما يسهم ذلك في تعزيز اداء العاملين في الكلية المبحوثة.

### ثالثاً: اهداف البحث

هذا النوع من الاهداف يصاغ على ما يمكن تحقيقه في اطار متغيرات البحث(الدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين)

- 1- الوقوف على معرفة مدى تأثير الدعم التنظيمي المدرك على اداء العاملين.
- 2- معرفة ما ان كان مفهوم اداء العاملين سانداً بما يتناسب مع متطلبات العمل ضمن المؤسسة التعليمية.
- 3- معرفة ما مدى امتلاك عينة البحث تصوراً للدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين.
- 4- تحديد ما ان كان هناك علاقة ارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين.
- 5- تحديد اثر الدعم التنظيمي المدرك في اداء العاملين.

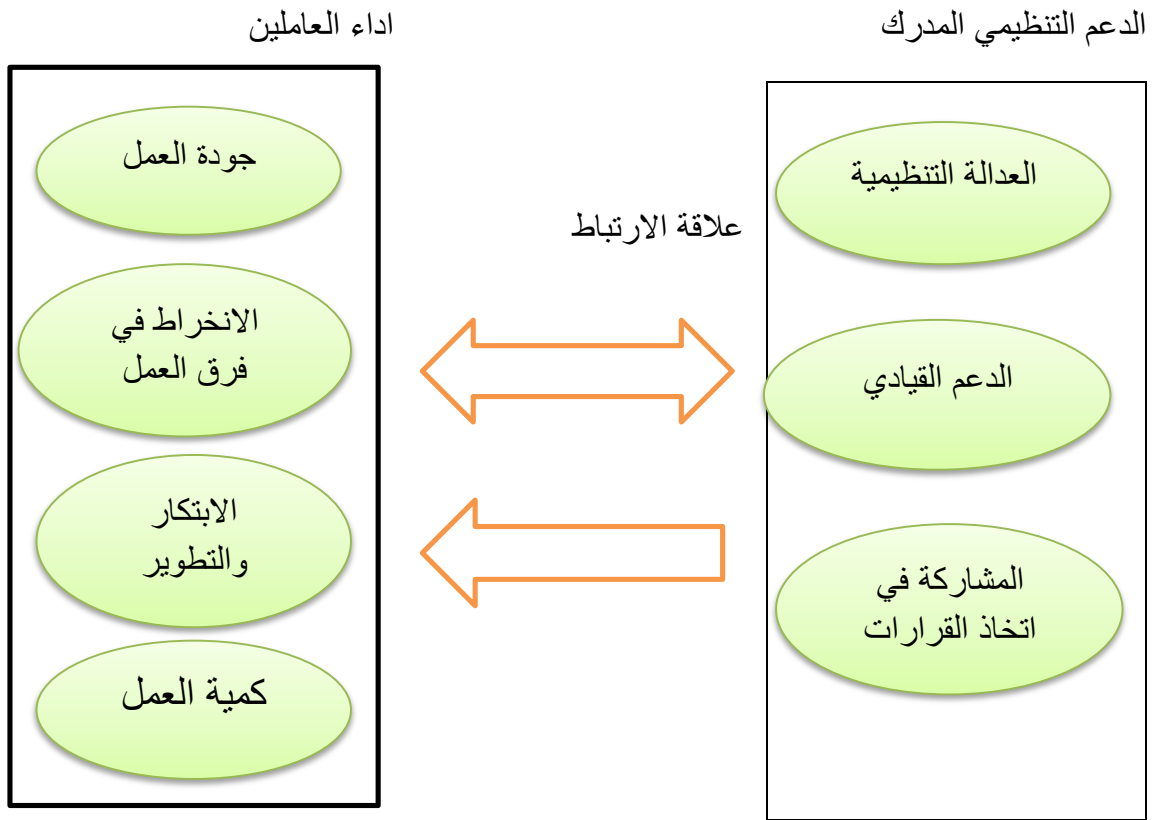
### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يتم تقسيم المخطط الفرضي للبحث حسب كالاتي وبناءً على متغيرات البحث وكما في الشكل (1)

القسم الاول: المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك).

القسم الثاني: المتغير التابع (اداء العاملين).

## الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



الارتباط

التأثير

المصدر من اعداد الباحث

## خامساً: فرضيات البحث

ان الفرضيات تمثل حل متوقع انسجامه مع التساؤلات التي تم طرحها في مشكلة البحث وفي ضوء ذلك يسعى الباحث الى التحقق من الفرضيات التالية

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية واحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية واحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين.

## سادساً: مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث: تم اختيار على جامعة ميسان كمجتمع للبحث.

عينة البحث: مجموعة من العاملين والموظفين في كلية الادارة والاقتصاد.

## سابعاً: حدود البحث

الحدود المكانية: جامعة ميسان(كلية الادارة والاقتصاد)

الحدود الزمانية: تتضمن المدة الزمنية في اجراء البحث والتي امتدت من قيام الباحث بجمع المصادر ومعرفة مجتمع وعينة البحث وتوزيع الاستبانة وتحليلها حيث امتدت من 2032\2\16 الى 2024\4\14.

الحدود البشرية: العاملين والموظفين في كلية الادارة والاقتصاد.

الحدود الموضوعية: انحصر موضوع البحث في (اثر الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز اداء العاملين)

## ثامناً: اساليب جمع المعلومات

الجانب النظري: تم الاعتماد في هذا الجانب على المساهمات المعرفية الخاصة بالباحث والتي تتمثل في (البحوث العربية والاجنبية, البحوث الخاصة بمتغيرات البحث, والكتب والاطاريح)

الجانب العملي: اما بهذا الجانب فقد اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان التي تم طرح فيها مجموعة من الاسئلة المتعلقة ببيئة العمل في داخل المنظمة المبحوثة والاجابة عن جميع الاسئلة من قبل العينة لضمان دقة النتائج.

## المبحث الثاني – الدراسات السابقة

### أولاً: دراسة متعلقة بالمتغير الدعم التنظيمي المدرك

#### 1- دراسة (عقبة العيسي, 2016)

عنوان الدراسة	
اثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل عند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب.	
الباحث والسنة	عقبة العيسي , 2018
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى اختبار أثر الدعم التنظيمي المدرك , والرضا الوظيفي للحد من ظاهرة ترك العمل عند مقدمي خدمات الاتصالات في مدينة حلب.
المجتمع والعينة	قام الباحثون بتوزيع استبانة على عينة من مقدمي خدمات الاتصالات في محافظة حلب تعدادها (176) لاستقصاء آرائهم حول الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي ونية ترك العمل.
نتائج الدراسة	توصل البحث الى وجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي المدرك في كل من الرضا الوظيفي, ونية ترك العمل, كما تبين ان الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة معنويا بين الدعم التنظيمي المدرك ونية ترك العمل بشكل جزئي.

#### 2- دراسة رشيد (2004)

عنوان الدراسة	
الدعم التنظيمي المدرك والابعاد المتعددة للولاء التنظيمي	
الباحث والسنة	رشيد (2004)

هدف الدراسة	هدفت الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة.
المجتمع والعينة	طبقت على عينة قوامها(427) من العاملين في المؤسسات العامة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية .
نتائج الدراسة	من اهم النتائج المتوصل اليها وجود علاقة دالة احصائيا بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء العاطفي.

## ثانيا: دراسة متعلقة بالمتغير اداء العاملين

### 1- دراسة اشرف دفع الله نور الله (2018)

عنوان الدراسة	اثر الثقافة التنظيمية في اداء العاملين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة.
الباحث والسنة	اشرف دفع الله نور الله (2018)
هدف الدراسة	ان الهدف من الدراسة التعرف على اثر ابعاد الثقافة التنظيمية القيم التنظيمية, الاتجاهات التنظيمية. اجراءات توجيهات العمل المتبعة, الانماط السلوكية في اداء العاملين بالشركة
منهج الدراسة	انتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة الى ان الشركة تسعى لمواكبة التطورات العلمية لمنتسبيها, ان العاملين يؤدون المهام الموكلة اليهم دون اشراف مباشر, وقدمت الدراسة توصيات منها ضرورة تنمية روابط المودة والألفة بين العاملين وذلك من خلال اعتناق الجميع لقيم ومعتقدات واحدة وضرورة التأكيد على دور الثقافة التنظيمية لزيادة فعالية اداء العاملين

## 2- دراسة فاضل (2016)

<p>عنوان الدراسة الولاء التنظيمي وتأثيره على اداء العاملين. دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومي للعاملة الاستشفائية بعين البيضاء بالجزائر.</p>	
<p>الباحث والسنة فاضل (2016)</p>	
<p>هدف الدراسة هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة مجتمع الدراسة وكذلك التعرف على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين والتعرف على تأثير الولاء التنظيمي على اداء العاملين.</p>	
<p>نتائج الدراسة ان الموظفين في المؤسسة مجال الدراسة يتمتعون بمستوى مرتفع من الولاء التنظيمي وهذا ينعكس بصورة ايجابية على ادائهم الوظيفي كما بينت الدراسة ان عمال المؤسسة مجال الدراسة يتمتعون بقيم اخلاقية واجتماعية من شأنها ان تحسن من ادائهم الوظيفي كم بينت الدراسة ان المناخ التنظيمي في المؤسسة له دور فعال في زيادة مستويات الولاء التنظيمي ورفع مستوى الاداء الوظيفي للعاملين , كما بينت الدراسة وجود علاقة ارتباط ايجابية بين الولاء التنظيمي واداء العاملين.</p>	

## الفصل الثاني – الاطار النظري

### المتغير المستقل \_ الدعم التنظيمي المدرك

#### 1. مفهوم الدعم التنظيمي المدرك

(الحميدي واخرون .2016:ص266) ان مفهوم الدعم التنظيمي المدرك واحد من اهم التطبيقات لمبدأ المنفعة ونظرية التبادل الاجتماعي حيث يحاول تفسير الدوافع الكامنة وراء السلوكيات والاتجاهات المتبادلة بين العاملين وذلك من خلال الاستجابة بشكل ايجابي لمعاملة الاخرين.

وعرفة (خلفة.2023:ص305) هو التحسين المستمر في اداء الادارة وذلك من خلال اتباع الاساليب العلمية في العمل ودعم القرارات الادارية ومعالجة المشكلات التي تظهر بين فترة وفترة لذلك ما هو الا تعبير صحيح عن تلك المجموعة من المبادئ والقواعد التي تم وضعها لتوجيه العمل التنظيمي داخل المنظمات.

وقد اوضحه(مصطفى.2023:ص502) بأنه تلبية المنظمات لمتطلبات واحتياجات الافراد العاملين داخلها وتهتم بمصالحهم وتقدر مساهماتهم مما سوف يجعلهم بالراحة والرضا الوظيفي والعمل بجد لتحقيق اهداف المنظمات.

واشار(الخفاجي ومهدي.2023:ص229) الدعم التنظيمي المدرك يشير بصورة عامة الى ان العاملين يبذلون اعتقادات وافكار واراء فيما يتعلق بمدى اهتمام المنظمات بهم وتطلعاتهم واتجاهاتهم ولا بد من الاهتمام بهذا الجانب النفسي وان يتم اخذه بعين الاعتبار.

وقد عرفه (مهدي&محمد.2023:ص10) بأنه ادراك الافراد الموظفين لتقدير الشركة التي يعملون بها لتوقعاتهم للنتائج المترتبة على الجهود التي يبذلونها فكل ما زاد اهتمام الشركة وتقديرها لهم كل ما بذل الافراد جهداً اكبر لتحقيق اهداف الشركة.

(رستم.2023:ص1035) ان الدعم التنظيمي المدرك هو الدعم الذي يعتمد على نظرية المعاملة بالمثل حيث ان الجهد الذي يبذله الافراد العاملين في العمل يتوقف على الدعم المعنوي والمادي الذي تقدمه المنظمات لهم ومدى تقدير انجازاتهم ومدى اهتمامها برفاهيتهم.

(الزهار&رضوة.2023.ص262) هو اعتقاد العاملين او الموظفين بمدى تقدير المنظمات لانجازاتهم التي يحققونها والاهتمام بتطلعاتهم ورفاهيتهم ومدى استعدادها لمكافئة الجهود المبذولة في تحقيق الاهداف التنظيمية.

(محمد واخرون.2023:ص104) الدعم التنظيمي المدرك هو شعور الافراد العاملين ودراهمهم للدعم المقدم من الشركة التي يعملون بها وان هذا الدعم يمددهم بمزيد من الاهتمام والعناية بتنمية خبراتهم ومهاراتهم ودافعيتهم نحو العمل والانتاجية.

(كوحيل .واخرون.2022:ص4) هو مدى تقدير المنظمة للعاملين فيها برفاهيتهم وبهم ويتمثل بالتوزيع العادل لحوافز ومكافئات العمل مقابل الجهود المبذولة لتلبية اهداف المنظمة المنشودة والتي تدل على



اهتمام المنظمة بمساهمتها للعاملين وتشمل المكافآت المادية مثل البدلات والاجور والمزايا العاطفية والاجتماعية مثل دعم المشرفين والاحترام.

## 2- اهمية الدعم التنظيمي المدرك

ان الدعم التنظيمي المدرك يعد من المجالات التي تحقق العديد من المنافع للشركة وذلك بسبب انه يمثل احد المحددات الجوهرية للالتزام التنظيمي والذي يؤدي للمساهمة في تحفيز الدافع لدى العاملين وقد بينت دراسات عديدة ان الاهمية للدعم التنظيمي المدرك تظهر في صورة ارتباط تبادلي بين المنظمة والافراد بحيث كلما زاد مدى اهتمام الشركات او المنظمات بالافراد لديها والاحترام والتقدير لجهودهم المبذولة كلما ادرك العاملين هذا الاهتمام من قبل المنظمة لهم مما يجعلهم يبذلون جهودا اكبر لمساعدة المنظمات في تحقيق غاياتها واهدافها .

وان دراسات اخرى قد بينت اهمية الدعم التنظيمي المدرك من زاوية عاطفية واوضحت انه يساعد على زيادة مشاعر الافراد عندما يدركون مشاركة المنظمة في تحقيق اهدافهم وتطلعاتهم والاهتمام بها حيث يسهم في تقليل مستويات دوران العمل والفشل في الاداء ويسهم في رفع الاداء وتنمية السلوك الابتكاري. (الرحمان والمحمود .2023:ص227)

## 3- محددات الدعم التنظيمي المدرك

1- العدالة التنظيمية: وهي الطريقة التي يحكم الفرد من خلالها على عدالة الاسلوب الذي يتخذها المدير في التعامل معه على المستويين الانساني والوظيفي. وكذلك هي درجة تحقيق النزاهة والمساوات في الحقوق والواجبات والتي تعبر عن علامة العاملين بالمنظمات

2- المشاركة في اتخاذ القرارات: ان المشاركة هي عملية يتبادل بها طرفان او اكثر والتأثير كل في الاخر واتخاذ القرارات وتقتصر على القرارات التي لها تأثير اضافي على اولئك الذين يتخذون القرارات او من يمثلونهم.

3- سلوك القادة المساندين المرؤوسين: ان الدراسات التي تناولت القيادة الادارية متعددة واثرها على العديد من العوامل التنظيمية والشخصية: ان الدعم القيادي يمثل مدى التأييد والمساندة الذي يشعر به الافراد من رئيسهم في المنظمة. ويمثل قيام الرؤساء بدعم مرؤوسيههم.

4- دعم وتأکید الذات لدى العاملين: يشير دعم وتأکید الذات الى اعتقاد العاملين ان المنظمات التي يعملون بها بمقدورها ان تلبي وتحقق احتياجاتهم وذلك عن طرق المشاركة الايجابية في ادوار متنوعة وان تأكید الذات مرتبط بالكيان الشامل والعام للافراد طوال فترة تواجدهم داخل المنظمة. (هالة.2021:ص13)

#### 4\_ ابعاد الدعم التنظيمي المدرك (عامر.2020: 270)

اولاً \\ العدالة التنظيمية: قد اخذت العدالة التنظيمية حجماً كبيراً من الاهتمام الواسع في الادبيات والدراسات الحديثة بعد التحديث لهذا المفهوم حيث يشير مفهوم العدالة التنظيمية الى ادراك العاملين حول كيفية معاملتهم داخل المنظمة وكيف تؤثر طريقة تعاملهم على النتائج لان الكثير من السلوكيات والمواقف التنظيمية المهمة يمكن ربطها بشكل مباشر بإدراك العاملين حول الانصاف الذي له دور فعال في تعزيز سلوك المواطنة. وقاعدة المعاملة بالمثل بين العاملين تتحقق من هذا المنطلق، يشير الى تصورات العاملين فيما يتعلق بكيفية معاملتهم في المنظمات مع التأثيرات على الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وايضا كيف ينظر الافراد العاملين الى قرارات الادارة التنظيمية وممارساتها واحساس العامل بالعدالة حيث انها الطريقة التي يرى الافراد الانصاف في امكان العمل وتعتبر شيء مهم لردود فعل العامل كالثقة والالتزام والاجر والمعرفة والتفاعلات السلوكية مثل سلوك المواطنة التنظيمي والدوران. والعدالة التنظيمية تعد ذات اهمية كبيرة (عامر.2020)

ثانياً \\ الدعم القيادي: ان مفهوم الدعم القيادي يوضح المدى الذي يرى فيه الافراد ان المشرفين يقدمون الاهتمام والدعم والتشجيع للعاملين ودرجة دعم المديرين قد تؤثر على اداء الافراد العاملين فاذا كان الافراد يعرفون ماذا يفعلون فربما لا يستطيعون تنفيذ المهام والسبب في ذلك ان القادة لم يقدموا لهم الدعم الكافي وان مواقف الادارة العليا تجاه الافراد الموظفين هي داله على الدعم التنظيمي بصفته وكيلا للشركة ويمتلك المسؤولية عن تقييم وادارة اداء العاملين اذ ان دعم القادة يعتبر التسامح بالنسبة للعاملين الذين يواجهون الصعوبات في اداء مهامهم وانجازها بشكل جيد. وتوفير المكافآت والحوافز للعاملين والاستماع الى شكاوهم حول التعب والارهاق في مكان العمل والتخفيف عنهم مما سوف يجعلهم يشعرون بالتحسن والراحة وان القادة يقومون بتقديم المساعدة للموظفين في اظهار المهارات والادوار والمعرفة والمهارات المهمة التي تم جمعها من البرنامج التدريبي واذا كان الدعم التنظيمي منخفضا فان العاملين سوف يفقدون التركيز عندما لا يكونون مراقبين وبالتالي تكون عمليات التدريب غير ناجحة ولا قيمة لها ويعتبرون القادة المسؤولين عن قيادة الافراد للأداء بشكل احسن في الشركة وتكوين البيئة التي توفر المواقف الايجابية (عامر.2020).

ثالثاً \\ المشاركة في اتخاذ القرارات: اجرت دراسات في بداية التسعينات حول مشاركة الموظفين لوضع مفهوم دقيق له لكن البحوث في ذلك الوقت لم تكن ناجحة في تحديد تعريف واحد وذلك بسبب طبيعتها الغير ملموسة وايضا لانها تعبر عن احساس الافراد العاملين بالهدف وقدرته على التأقلم وطاقته الفعالة والمثابرة والجهد المركز على الاهداف التنظيمية وايضا يشير بأنه الحوادث النفسية في المنظمات والتي تضيف علاقات كبيرة بين المنظمات والموظفين الذين ان الافراد الذين لا يشاركون يشعرون بالامبالاة والاحباط بعكس الموظفين الذين يتميزون بحالات عاطفية ممتعة في العمل والذي ينتج مستوى عالي من الرضا الوظيفي اي انها مشاعر ايجابية قادرة على زيادة نطاق عمل العاملين في مجال التفكير وهذا سوف يساعد في تحقيق اهداف الوظيفة وتنمية المهارات وبناء العلاقات بين الطرفين التي تؤدي الى زيادة

الحماس في العمل وتوليد الافكار والتفاني والتركيز وهذا ينعكس على الانتاجية والاداء .وهو ايضا حالة ايجابية متعلقة بالرفاهية والرضا في المرتبط بالعمل والتي تحقق نتائج ايجابية مثل رضا العملاء وارتفاع الربحية وانخفاض معدلا دوران الافراد واداء الهام بكفاءة وانتاجية عالية. (عامر.2020)

## المبحث الثاني \_ المتغير التابع

### اداء العاملين

#### 1- مفهوم اداء العاملين

ان تنفيذ اعمال الشركات وانشطتها يتوقف على قيام عمالها وموظفيها بأداء المهام التي توكل اليهم فاذا تم التنفيذ بالصورة المطلوبة وكما حدد من قبل المرؤوسين في الشركة فأن هذا سيؤدي الى تحقيق الاهداف الاستراتيجية للشركة اما اذا كان الاداء عكس المطلوب فسوف يشكل عائقا يحول دون تحقيق اهداف الشركة ووفق هذا الاساس نجد ان المسؤولين على وضع استراتيجية الموارد البشرية يبحثون عن الافضل لتحسين اداء العاملين سواء تعلق الامر بالبحث عن افضل الطرق الحديثة في التقييم او ضبط مضمونة وتحديد المستجدات ويعتبر مفهوم اداء العاملين من المفاهيم التي اخذت نصيب كبير من البحث والاهتمام في دراسات الموارد البشرية بشكل خاص والدراسات الادارية بشكل عام وذلك لما له من اهمية على مستوى المنظمة والفرد. (صوربة وصبرية.2021.ص19)

وقد عرفه(الكاتب.2020.ص872)هو تقييم وتحليل اداء العاملين لعملهم وقياس مدى كفاءتهم وصلاحياتهم في النهوض بإعباء الوظائف الحالية التي يعملون بها وامكانية تقلدهم للمناصب وتحملهم للمسؤوليات وتقلدهم لوظائف ذات مستويات اعلى. وهو تفاعل وتناغم سلوك الموظفين ويتحدد هذا السلوك بتفاعل قدرات وجهد الموظفين في الشركة او المنظمة وهو كذلك الناتج الذي يحققه العامل عن القيام بأي عمل من الاعمال في المنظمة.

واوضحه(كردي والسيد.2023.ص7) بأنه يشير الى مدى تحقيق العاملين للاهداف والاداء والمعايير المحددة داخل المنظمة او الشركة والمؤسسة وان قياس اداء العاملين يعد احد العوامل الرئيسية لتقييم فعالية وكفاءة الموظفين والعاملين الفريق في تحقيق الاهداف الموضوعة من قبل الشركة.

وعرفها(عماد والياس .2023.ص11)هو الاثر لجهود الموظفين والتي يبدأ في الرغبة والقدرة في الاداء في مواقف معينة وذلك لتحقيق النتائج التي تم تحديدها مسبقا والمتفقة مع اهداف الشركة .وهو كل ما يتمتع به العاملين من قدرات وامكانات ومهارات مميزة خدمية فاذا كان الاداء مناسب للوصف الوظيفي المطلوب فسوف يحقق الهدف او الغرض منه واذا كان العكس الاداء لا يرقى الى المستوى المطلوب فانه يتطلب تحفيز وتطوير القدرات والمهارات للموظفين لتحسين مستوى ادائهم ورفع كفاءتهم للحصول على المستوى المطلوب من الاداء.

واشار(الزهراني.2023.ص199) بأن اداء العاملين هو النتائج التي تحققها الشركة من خلال العمل على تحقيقها للاهداف التي وضعتها والتخطيط لها من خلال اجراءات عمل ادارية ونشاطات واساليب والتنفيذ لها من قبل الموظفين والعاملين فيها .وايضا هو عملية تسمى وتقييم او بيان وتقدير قيمة من الاحتمالات اذ هو مزيج من السلوك وتحقيق وانجاز ما كان متوقعا من الاهداف.

(امنه ولبنى.2022.ص14) هو السلوك والنتائج معا بحيث ان السلوك يمثل المدخلات التي يستخدمها الافراد في العمل اما النتائج فهي تمثل المخرجات التي يتم الحصول عليها بعد انجاز الاعمال. وكذلك هو الانجازات التي يحققها العاملين ومدى توافق هذه الانجازات مع مستويات ومعايير الجودة ويشير ايضا الى سلوك العاملين مع زملائه ووظيفته و الحالة النفسية للعاملين من حيث الرغبة لدية في العمل او الطرق التي يوفرها الافراد العاملين للتحسين في عملهم.

وكذلك اوضحه(ابو سعدة.2024.ص12)مدى قيام الافراد العاملين بتنفيذ الواجبات والمهام او المسؤوليات الوظيفية المطلوبة لتحقيق الاهداف المحددة لكل وظيفة ووفقا لما جاءت به القوانين واللوائح.

وقال (معرفي.2023.ص36) هو قدرة المنظمة على تحقيق الاهداف الموضوعة من قبلها بمعنى اهداف معينة وايضا مدى مساهمة العاملين وقدرتهم على انجاز الانشطة والاعمال التي توكل اليهم وسلوكهم في العمل وهو ايضا قيام الافراد بالمهام المتعددة والمختلفة التي يتكون منها عملهم.

(الدسوقي واخرون.2023.ص23). هو قيام العاملين باستخدام قدراتهم ومهاراتهم ومواهبهم وكل ما يمتلكون من دوافع وذلك لقيام بالاعمال داخل عقد العمل وايضا القيام باعمال اضافيه وفقا لرغبة وقدره العاملين مثل مساعدة العاملين الجدد وتقديم افكار جديدة ويعرف ايضا هو مجموع العمليات التي تشمل اتباع الاساليب والتي بواسطتها يتم القيام بالانشطة والاعمال التي تحقق اهداف الشركة.

عرفه(خلاف.2024.ص412)القيام بأعباء الوظيفة من واجبات ومسؤوليات حسب المعدل الذي من المفترض ادائه من قبل العاملين الكفوة ويعتمد بذلك على تقارير الاداء التي تساعد على فهم وتقييم وتحليل اداء العاملين عملهم خلال فترة زمنية محددة. وكذلك هو قدرة العاملين في الادارات على اداء ادوارهم المنسوبة اليهم والقيام بمسؤولياتهم الوظيفية.

(من اعداد الباحث)ان اداء العاملين هو اداء كل الافراد العاملين في المنظمة للوظائف المنسوبة اليهم والعمل بكفاءة وفعالية من اجل تحقيق الاهداف للمنظمة التي يعملون فيها واكتسابها الميزة التنافسية.

## 2- طرق ووسائل تقييم اداء العاملين: (الكاتب,2020.ص78)

1. تحديد ووضع الادارة بالاهداف او الاهداف.

2. المقياس الاختياري الاجباري.

3. قائمة المراجعات.

4. الوسائل الخاصة بالترتيب.

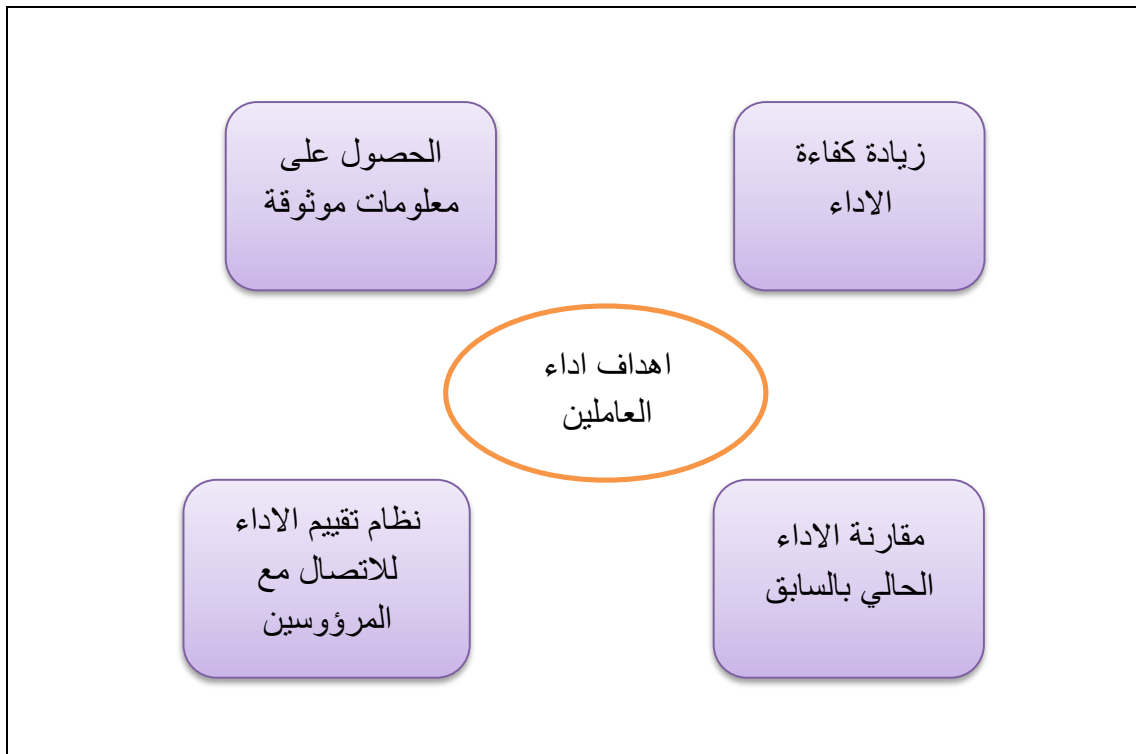
5. المقياس الرتبي للتطابق.

6. المقياس الرتبي البياني.

7. مدخل معايير العمل.

### 3- اهداف اداء العاملين:(معرفي,2023.ص36)

- 1- زيادة وتحسين كفاءة العمل.
- 2- الحصول على معلومات موثوقة بدقة عن العاملين والتشجيع على المنافسة فيما بينهم.
- 3- العمل على مقارنة الاداء الحالي مع الاداء السابق.
- 4- ان نظام تقييم اداء العاملين سوف يجعل القائمين على هذا النظام على اتصال مستمر ودائم مع المرؤوسين بالشكل الذي يمكنهم من وضع تقدير موضوعي وواضح للحصول على النتائج المطلوبة.



شكل رقم(1) يوضح اهداف اداء العاملين

المصدر من اعداد الباحث بالاستناد الى ادبيات الموضوع ذات الصلة

#### 4- اهمية اداء العاملين: (الشهري, 2023, ص88)

ان طبيعة المنظمة مهما كانت طبيعة الاعمال التي تمارسها تعتمد على اداء الموظفين فيها فاذا هم قاموا بعملهم والمسؤوليات التي تقع على عاتقهم بالطريقة الصحيحة والمطلوبة والمخطط لها من قبل الادارة العليا فان هذه المنظمة سوف تحقق اهدافها مثل الاستمرارية والنمو والبقاء والتوسع اما اذا كان الاداء تحت المستوى المرجو تحقيقه فانه يصبح مجرد عقبات للمؤسسة في تحقيق الاهداف التي تريد تحقيقها وبناء على هذا فان اهمية اداء العاملين تتبلور في الاتي

1- الكفاءة والفاعلية هي المقياس لقدرة العاملين على اداء وظائفهم واداء مهام مختلفة نسبيا في المستقبل مما يؤدي للمساعدة في قرار الترقية والنقل .

2- ان اداء الموظفين ترتبط به الحوافز والمكافآت مما يؤدي الى دفع العمال للاهتمام بالاداء المتمثل في الجهود المبذولة من قبلهم لتحسين الاداء

كما ان الاداء يرتبط بالاستقرار في مكان العمل ولذلك هناك نسبة اخطار تتمثل في طرد العاملين اصحاب الاداء الضعيف اذا كان هنالك تغيير في نظام الادارة

#### 5\_ العوامل المؤثرة على مستوى اداء العاملين: (امنة ولبنى, 2022, ص19)

1- الاختلاف في حجم العمل: يؤثر الاختلاف في حجم العمل على الاداء في المنظمات او الشركات التي تعالج حجما كبيرا من العمل وتحتاج الى امكانيات وموارد لكل وحده عملا اكبر من ما تحتاج الية وحده اخرى لديها حجما اقل من العمل نفسها.

2- مدى تأخر الاعمال: من الممكن ان يؤثر في معدل الانتاج فعندما تكثر الاعمال المتأخرة عن المعتاد فانه يمكن ان يسبب معدلا او تعجلا اعلى للانتاج وان مثل هذه المعدلات المتعجلة قد لا يمكن تحقيقها بشكل دائم وقد يتولد عنها انخفاض في نوعية المنتجات النهائية والنقص في الاعمال المتاحة عند العاملين بسبب انخفاضها في معدلات الانتاج.

3- التحسينات الاجرائية التنظيمية ذات اثر مباشر في الاداء: حيث ان معدل الانتاج يتوقف على عدة عوامل منها الترتيبات الاجرائية والتنظيمية فالتعديلات التنظيمية التي تتغير من تتابع وتدفق الاعمال عادة ما يترتب عليها معدلات في الانجاز.

4- العوامل التكنولوجية والفنية: والتي تتمثل في الادخال المستمر للتكنولوجيا الحديثة من برمجيات واجهزة ومعدات حيث ان اداء العاملين يتحدد بنوعية ومستوى التكنولوجيا المتوافرة لديهم.

## 6\_ ابعاد اداء العاملين (عماد والياس .2023.ص204)

اولا\ جودة العمل: وهي صفات تتميز بها الخدمات المقدمة من قبل المنظمات او المنتجات والتي يحتاجها المستهلك وايضا هي جودة تصميم المنتجات وترتبط بجودة الاداء التي يتم ملاحظتها من قبل المستهلكين وتشتمل على جميع مكونات الشركة من المدخلات والمخرجات والعاملين اذ هي عملية تحسين مستمرة لتفادي او الابتعاد عن الاخطاء قبل ان تقع وذلك من اجل تقديم خدمات او منتجات ذات مواصفات عالية بما تلبي اذواق ورغبات عملاء الشركة.

ثانيا\ الانخراط في فرق العمل: تعرف فرق العمل مجموعة من الافراد العاملين الذين يعملون بشكل جماعي ويتجمعون من اجل تحقيق هدف واحد ولتحقيق هذا الهدف الذي اجتمعت من اجله الفرق فان جهودهم الفردية تتكاثف لتكوين جهود مشتركة من اجل تحقيق المهام المطلوب ان يعملوا عليها والمخطط لها سابقا

ثالثا\ الابتكار والتطوير: ان الابتكار يعني التجديد بما يعني الاستغلال الجيد والصحيح للافكار وتقديمها كخدمات او سلع جديدة ومبتكرة والتي تزيد من قدرة الشركات التنافسية في الاسواق .اما الابداع ما هو الا نقطة البداية والاولى في مراحل عملية الابتكار وتعني مرحلة توليد الافكار الجديدة ويمكن ان يكون الابتكار اختراع نشاط جديد او ابتكار وسائل جديدة تؤدي الى زيادة انتاجية وفعالية المنظمات وهو لا يقتصر فقط على تقديم خدمات او منتجات مبتكرة وجديدة في الاسواق .

رابعا\ كمية العمل: ويقصد بها كمية الاعمال المنجزة وهي المهام المطلوب اتمامها من قبل العاملين والتي يتم توضيحها في الوصف الوظيفي لكل منهم والتي تحتاجها الشركات او المنظمات لتحقيق الاهداف التي تريد تحقيقها .وهو ذلك العمل الذي يستطيع الافراد العاملين القيام به في او خلال ساعات العمل الاعتيادية .وايضا هو الحجم المطلوب من العمل والذي يجب ان يقوم به الافراد العاملين في الشركات كلا حسب المهام الوظيفية الموكلة اليهم. ويعرف بانه حجم ومدى مساهمة الافراد العاملين في تحقيق اهداف الشركة.



## الفصل الثالث: الجانب العملي

المبحث الأول: مجتمع وعينه البحث

المبحث الثاني: التحليل الاحصائي لمتغيري البحث

المبحث الثالث: اختبار علاقات الارتباط والتأثير

## المبحث الأول: مجتمع وعينه البحث

يتطرق الباحث في هذا الفصل الى التعرف على خصائص افراد العينة الديموغرافية والمعلومات التعريفية حيث تم توزيع 40 استبانة على افراد العينة في مجتمع تضمن جامعة ميسان كمجتمع للبحث وشملت عينة البحث مجموعة من العاملين والموظفين في كلية الادارة والاقتصاد حيث يهدف هذا الفصل الى التعرف على اراء عينة البحث حول مدى تأثير الدعم التنظيمي المدرك على اداء العاملين في جامعة ميسان تحديدا كلية الإدارة والاقتصاد.

جدول (1) توزيع افراد العينة

التسلسل	العدد الموزع من الاستثمارات	المسترجع من الاستثمارات	المستبعد من الاستثمارات	غير المسترجع من الاستبانات	الصالح من الاستثمارات	نسبة الاسترجاع
1	40	40	0	0	40	%100

اعداد الباحث استنادا الى نتائج الجانب الميداني

جدول (2) المعلومات التعريفية لافراد العينة

أفراد عينة البحث حسب الجنس		
الجنس	العدد	النسبة
ذكر	27	%57.5
انثى	13	%32.5
المجموع	40	%100
أفراد عينة البحث حسب الفئة العمرية		

النسبة	العدد	الفئات العمرية
%42.5	17	20-29 سنة
%22.5	9	30 – 37 سنة
%12.5	5	38-43 سنة
%22.5	9	44-50 سنة
0	0	51 فأكثر
%100	40	المجموع

أفراد عينة الدراسة بحسب التحصيل الدراسي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
0	0	اعدادية
%7.5	6	دبلوم
%52.5	21	بكالوريوس
%25	10	ماجستير
%15	3	دكتوراه
%100	40	المجموع

أفراد عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة

النسبة	العدد	سنوات الخدمة
%32.5	13	1-5 سنوات

<b>%25</b>	<b>10</b>	<b>10 سنوات</b>
<b>%25</b>	<b>10</b>	<b>15-11 سنة</b>
<b>%17.5</b>	<b>7</b>	<b>16 سنة فأكثر</b>
<b>%100</b>	<b>40</b>	<b>المجموع</b>

اعداد الباحث استنادا الى نتائج الجانب الميداني

## المبحث الثاني: التحليل الإحصائي لمتغيري البحث

استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية SPSS لتحليل البيانات. وقد تم استخدام هذا البرنامج لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان المختلفة. وذلك بهدف توفير وصف شامل لدرجة موافقة عينة البحث. ويمكن الاطلاع على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

**أولاً: المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك):** هو التحسين المستمر في أداء الإدارة وذلك من خلال اتباع الأساليب العلمية في العمل ودعم القرارات الإدارية ومعالجة المشكلات التي تظهر بين فترة وفترة لذلك ما هو التعبير صحيح عن تلك المجموعة من المبادئ والقواعد التي تم وضعها لتوجيه العمل التنظيمي داخل المنظمات.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدعم التنظيمي المدرك

المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك)				
ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
<b>أولاً: العدالة التنظيمية</b>				
1	أن القواعد والإجراءات في كلية الإدارة والاقتصاد تُطبق بنفس الطريقة على جميع الموظفين بدون تحيز	4.1500	0.69982	%83
2	أن القرارات التنظيمية في الكلية تُتخذ بمنتهى العدالة والشفافية	3.9500	0.67748	%79
3	المعاملة بإنصاف واحترام داخل بيئة العمل في كلية الإدارة والاقتصاد	4.1500	0.80224	%83
4	أن الفرص المتاحة للتطوير المهني والترقيات تُعامل بها الجميع بالعدالة دون تمييز	3.9750	0.73336	%79
5	تتلقى الدعم اللازم من قبل الإدارة لحل المشكلات التنظيمية التي تواجهها في عملك	3.9250	0.61550	%78
<b>ثانياً: الدعم القيادي</b>				
6	أن القيادة في كلية الإدارة والاقتصاد تسعى جاهدة لدعمك وتشجيعك في أداء عملك.	3.8500	0.66216	%77
7	أن القيادة تُظهر اهتمامًا بالاستماع إلى احتياجاتك ومشاكلك الشخصية والمهنية	3.8500	0.62224	%77

8	أن القيادة تُظهر التقدير والاعتراف بجهودك وإنجازاتك.	3.7750	0.69752	%75
9	أن القيادة تعزز الثقة والتعاون بين أفراد الفريق وتشجع على التواصل المفتوح.	4.0750	0.69384	%81
10	أن القيادة توفر الدعم النفسي والمعنوي اللازم لك خلال الفترات الصعبة في العمل.	4.2000	0.60764	%84
<b>ثالثا: المشاركة في اتخاذ القرارات</b>				
11	تُشارك في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بمهامك ومسؤولياتك في الكلية.	4.0250	0.61966	%80
12	أن آراءك وافتراضاتك تُأخذ في الاعتبار عند اتخاذ القرارات التنظيمية.	3.9750	0.69752	%79
13	تشعر بأنه يتم توجيه الاستفسارات إليك وطلب رأيك في القضايا المهمة قبل اتخاذ القرارات.	4.3750	0.54006	%87
14	تشعر بأنه يتم توفير الفرص الكافية للمشاركة في جلسات اتخاذ القرارات والنقاشات المهمة.	3.7000	0.68687	%74
15	أن المشاركة الفعّالة في اتخاذ القرارات تُعزز الشعور بالانتماء والالتزام بالعمل في كلية الإدارة والاقتصاد.	4.0000	0.81650	%80
	<b>نتيجة المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك)</b>	3.9983	0.072652	%79.8

#### اعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه ان عينة البحث تستخدم الدعم التنظيمي المدرك في نشاطاتها في جامعة ميسان حيث بلغ اجمالي المتوسط الحسابي للمتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) يساوي (3.9983) وبانحراف معياري بلغ (0.0726). حصلت الفقرة (13) على اقل تقييم بين اجمالي فقرات الدعم التنظيمي المدرك والتي نصت على (تشعر بأنه يتم توجيه الاستفسارات إليك وطلب رأيك في القضايا المهمة قبل اتخاذ القرارات). حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (4.3750) وبانحراف معياري (0.5400) فيما كانت الفقرة (8) على اقل تقييم في الدعم التنظيمي المدرك والتي نصت على (أن القيادة تُظهر التقدير والاعتراف بجهودك وإنجازاتك). بمتوسط حسابي بلغ (3.7750) وانحراف معياري (0.6975).

**ثانيا: المتغير التابع (أداء العاملين):** "هو تقييم وتحليل اداء العاملين لعملهم وقياس مدى كفاءتهم وصلاحياتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يعملون بها وامكانية تقلدهم للمناصب وتحملهم للمسؤوليات وتقلدهم لوظائف ذات مستويات اعلى."

#### جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاداء العاملين

المتغير التابع (أداء العاملين)			
ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأهمية النسبية			
<b>أولاً: جودة العمل</b>			
1	أن العمل الذي تقوم به يتم بجودة عالية وفق المعايير المطلوبة في كلية الإدارة والاقتصاد.	4.0000	0.67937
2	تعتقد أن النتائج التي تحصل عليها في عملك تتسم بالدقة والاتقان والاحترافية.	4.2250	0.65974
3	تشعر بأن العمل الذي تقوم به يساهم في تحقيق أهداف الشركة وتحسين سمعتها.	4.1250	0.60712
4	تعتبر أن الأدوات والموارد المتاحة لديك تساعد في تحقيق جودة العمل المطلوبة.	3.8250	0.63599
<b>ثانياً: الانخراط في فرق العمل</b>			
5	تشعر بأنك مشارك فعّال في فريق العمل وتساهم في تحقيق أهدافه ومبادراته.	3.9000	0.59052
6	تجد أن هناك تفاعل وتبادل للأفكار والآراء بين أعضاء فريق العمل في كلية الإدارة والاقتصاد.	4.0000	0.50637
7	تعتبر أن هناك بيئة عمل تشجع على التعاون والتواصل بين أفراد الفريق.	4.2750	0.55412
8	تشعر بأن الفريق يدعم بعضه البعض ويعمل بروح الفريق الواحدة لتحقيق الأهداف المشتركة.	4.0000	0.64051
<b>ثالثاً: الابتكار والتطوير</b>			
9	تشعر بأنك محفز لتقديم أفكار جديدة ومبتكرة لتطوير أدائك وأداء الكلية.	4.0750	0.65584
10	تتلقى الدعم والتشجيع من قبل الإدارة لتطبيق الأفكار الجديدة والمبتكرة في عملك.	3.8250	0.63599
11	تعتبر أن هناك فرصاً كافية للمشاركة في برامج التدريب وورش العمل لتطوير مهاراتك وقدراتك.	4.0000	0.67937
<b>رابعاً: كمية العمل</b>			
12	أن الكمية والإنتاجية في عملك تلبي الاحتياجات والمتطلبات المطلوبة في الوقت المناسب.	4.0500	0.55238

13	أن التنظيم وتحديد الأولويات في العمل يساهم في زيادة كمية الإنتاج والإنجاز.	4.2753	0.55412	%85
14	تشعر بأن لديك الموارد اللازمة والدعم لتحقيق الأهداف المحددة وزيادة كمية العمل.	4.0250	0.61966	%80
15	تجد أنك قادر على إدارة وتنظيم وقتك بشكل فعال لزيادة كمية العمل وتحقيق الأداء المطلوب.	3.8750	0.64798	%77
	نتيجة المتغير التابع (أداء العاملين)	4.0317	0.052365	%80.6

#### اعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

توضح نتائج الجدول ان افراد عينة البحث يمتلكون الأداء والانتاجية بصورة جيدة داخل جامعة ميسان حيث بلغ اجمالي المتوسط الحسابي لمتغير أداء العاملين قيمة (4.0317) وانحراف معياري يساوي (0.05236). وكانت اعلى الفقرات مساهمة في متغير أداء العاملين هي الفقرة (13) والتي تنص على (أن التنظيم وتحديد الأولويات في العمل يساهم في زيادة كمية الإنتاج والإنجاز). حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للفقرة (4.2753) وانحراف معياري يساوي (0.55412). فيما حصلت الفقرة (4) على اقل تقييم بالنسبة لمتغير أداء العاملين حيث تنص على (تعتبر أن الأدوات والموارد المتاحة لديك تساعد في تحقيق جودة العمل المطلوبة). بمتوسط حسابي بلغ (3.8250) وانحراف معياري (0.63599).

#### المبحث الثالث: اختبار علاقات الارتباط والتأثير



في هذا المبحث سيتم معرفة درجة علاقة الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك وأداء العاملين وكذلك معرفة قوة علاقة التأثير للدعم التنظيمي المدرك في أداء العاملين

أولاً: اختبار علاقة الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك وأداء العاملين

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط نو دلالة معنوية واحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك وأداء العاملين.

جدول (5) نتائج علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) والمتغير التابع (أداء العاملين)

Correlations			
		الدعم التنظيمي المدرك	أداء العاملين
الدعم التنظيمي المدرك	Pearson Correlation	1	.767**
	Sig. (2-tailed)		0.001
	N	40	40
أداء العاملين	Pearson Correlation	.767**	1
	Sig. (2-tailed)	0.001	
	N	40	40
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

### اعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول الى ان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) والمتغير التابع (أداء العاملين) حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون قيمة (\*\*0.767). وكانت علاقة الارتباط قوية وطردية حيث ان كلما اهتمت عينة الدراسة في الدعم التنظيمي كلما كان هنالك زيادة في أداء العاملين. وتمتعت العلاقة بدلالة إحصائية بلغت (0.001) وبالتالي تفسر النتائج تحقق الفرضية الرئيسية الأولى.

ثانيا: اختبار علاقة تأثير الدعم التنظيمي المدرك في أداء العاملين

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية واحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك واداء العاملين.

### جدول (6) اختبار علاقة التأثير للمتغيرين

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.767 <sup>a</sup>	.589	.578	.22079

a. Predictors: (Constant), الدعم التنظيمي المدرك

### اعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

### جدول (7) اختبار علاقة التأثير للمتغيرين

اعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.654	1	2.654	54.446	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1.852	38	.049		
	Total	4.507	39			
a. Dependent Variable: أداء العاملين						
b. Predictors: (Constant), الدعم التنظيمي المدرك						

جدول (8) اختبار علاقة التأثير للمتغيرين

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.049	.406		2.585	.014
	الدعم التنظيمي المدرك	.746	.101	.767	7.379	.001
a. Dependent Variable: أداء العاملين						

اعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

جدول (9) نتائج علاقة تأثير الدعم التنظيمي المدرك في أداء العاملين

F		T		R <sup>2</sup>	الدعم التنظيمي المدرك		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		B1	B0	المتغير التابع
4.084	54.446	1.684	2.585	0.589	0.746	0.767	أداء العاملين

\*P ≤ 0.05      d.f: (1,38)      N= 40

#### اعداد الباحث

تبين نتائج جداول التحليل السابقة ان هنالك علاقة تأثير للمتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) في المتغير التابع (أداء العاملين) حيث بلغ معامل التحديد R<sup>2</sup> قيمة (0.589) حيث تفسر تلك القيمة على ان 58% من المتغيرات التي تحدث لاداء العاملين سببها يعود الى تأثير الدعم التنظيمي المدرك. فيما كانت قيمة F المحسوبة (54.446) اعلى من قيمة F الجدولية (4.084) وهذا تفسير يؤكد على وجود دلالة إحصائية تبين ان الدعم التنظيمي المدرك يؤثر في أداء العاملين. وبلغت T المحسوبة قيمة (2.585) وهي اعلى من قيمتها الجدولية (1.684) وهذا يؤكد على تحقق الفرضية الرئيسية الثانية.

#### الفصل الرابع

## الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً \\ الاستنتاجات

- ١ \_ أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل ( الدعم التنظيمي المدرك ) والمتغير التابع ( اداء العاملين ) .
- ٢ \_ أفراد عينة البحث يمتلكون الاداء والانتاجية بصورة جيدة .
- ٣ \_ الموارد والادوات المتاحة تساعد في تحقيق جودة العمل المطلوبة.
- ٤ \_ تتمكن المنظمة المبحوثة من تطبيق واستعمال الدعم القيادي من الادارة العليا وتساعد على تحقيق الاداء العالي .
- ٥ \_ تنظيم وتحديد الاولويات في العمل يساعدهم في زيادة كمية الانتاج والانجاز.

### ثانياً \\ التوصيات

- ١ \_ يجب على المنظمة المبحوثة التركيز والاهتمام اكثر بالدعم التنظيمي المدرك ومعرفة مدى الاستفادة منه .
- ٢ \_ على ادارة الكلية المبحوثة ان تختار الكفاءات المناسبة وتكوين فرق وجماعات متكاملة
- ٣ \_ على الإدارة المبحوثة ان تسعى جاهده قدر الامكان في جعل الموظفين اكثر اطلاع ودراية على الاعمال الموكلة إليهم .
- ٤ \_ ينبغي على ادارة الكلية ان تختار منتسبها بكل حرص ودقه وان تركز اكثر على جودة وعقلية الموظفين .
- ٥ \_ الاخذ بمبدأ المشاركة الجماعية في اتخاذ اغلب القرارات للوصول الى نتائج مثمرة.

### قائمة المصادر

- 1- عبدالرحمن, & شيلان معاوية. (2023). الدعم التنظيمي المدرك وأثره في الأداء العلمي لأعضاء هيئة التدريس: دراسة استطلاعية لأراء عينة من التدريسيين في كليات جامعة دهوك. تنمية الرافدين, 42(140), 218-255.
- 2- دبي, & بشيرة. الدعم التنظيمي المدرك و علاقته بالأداء المهني لدى عمال الحماية المدنية بورقلة دراسة ميدانية بولاية ورقلة (Doctoral dissertation).
- 3- سمير محمد الشهري. (2023). أثر "التدريب الإلكتروني" على أداء العاملين في شركة الصافي دانون. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية, 7(10), 84-99.
- 4- (Abou Seeda, A. A. K. (2024). أثر المنظمة المتعلمة على أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة القابضة مصر للطيران. مجلة البحوث الإدارية, 42(1).
- 5- (Amer, A. D., & AL-joufi, A. S. (2021). الدعم التنظيمي المدرك وتأثيره في الأداء العالي بحث تحليلي في كليات جامعة بغداد. Journal of Economics and Administrative Sciences, 27(126), 263-288.
- 6- أمّنة, بوالزيت, & بخبخ لبنى. (2022). أثر الإبداع الإداري على تحسين أداء العاملين ( Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).
- 7- الدسوقي, رضوى جمال الدين, محمد, حميدة عبد السميع, الشربيني, محمد زيدان محمد, ... & هبة صلاح. (2023). العلاقة بين الصلابة النفسية و أداء العاملين بشركات السياحة. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات, 7(2), 20-40.
- 8- الزهراني, م. أ., & محمد أحمد. (2023). التطوير التنظيمي وأثره على أداء العاملين. مجلة القراءة والمعرفة, 23(262), 177-208.
- 9- سعداني بريك, & عماد الياس. (2023). البرامج التدريبية وأثرها على أداء العاملين.
- 10- صبحي. (2024). الحوكمة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بالإدارات المدرسية. دراسات في الخدمة الاجتماعية, 65(2), 397-434.
- 11- سورية, صبرينة, عطية, & عتروز. (2021). الإدارة الإلكترونية و أثرها على أداء العاملين (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).
- 12- فاطمة عبدالواحد معرفي. (2023). استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات الصناعية في دولة الكويت. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية, 7(11), 31-46.

- 13- الكاتب, م. ب., & محمد بشر. (2024). أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسات الخاصة. مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية, 41(41), 808-763.
- 14- كردي, أحمد السيد طه, السيد, & إسلام إسماعيل. (2023). أثر الجداريات الإدارية على أداء العاملين بالشركة المصرية للاتصالات. المجلة العربية للإدارة, 1-20.
- لبرارة. الدعم التنظيمي المدرك لدى الأساتذة الجامعيين-دراسة ميدانية بجامعة باتنة-15 ( Doctoral dissertation, univ-ouargla).
- 16\_ كوحيل, بن ساسي, حفصة, تيشات, & سلوى. دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الإرتباط الوظيفي • دراسة ميدانية في كلية الرياضيات وعلوم المادة-جامعة قاصدي مرباح ورقلة ( Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة).
- 17\_ الزهار, ر., & رضوة. (2023). الأصالة في مكان العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الدعم التنظيمي المُدرَك لنقاط قوة الموظف ومستوى ارتباطه بالعمل بالتطبيق على المستشفيات الحكومية بمحافظة دمياط. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية, 4(1), 304-259.
- 18\_ محمد, ن. ع., نرمين عوني, عوض, & دعاء عوض. (2023). الدعم التنظيمي المدرك للمعلم في ضوء نظرة المجتمع، وانعكاساته على رأس المال النفسي لديه. مجلة كلية التربية بالعريش, 11(33.1), 120-98.
- 19\_ محمد رستم, د. (2023). دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والاحتراق الوظيفي الدور الوسيط للصراع بين العمل والأسرة بالتطبيق على المركز القومي للبحوث. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية, 37(2), 1088-1031.
- 20- مهدي, & محمد. (2023). أثر الدعم التنظيمي المُدرَك كمتغير مُعدل في العلاقة بين القيادة الأبوية والارتباط الوظيفي-دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية.
- 21\_ حاكم جبوري الخفاجي, & ماجد جليل مهدي. (2023). الدعم التنظيمي المدرك وتأثيره في التغيير التنظيمي. مجلة الكلية الاسلامية الجامعة, 1(71), 348-323.
- 22\_ مصطفى, & مني سامي محمود. (2023). تأثير الاستقامة التنظيمية والدعم التنظيمي المدرك على الارتباط بالعمل بالتطبيق على العاملين بشركة مصر لإنتاج الأسمدة. مجلة البحوث التجارية, 45(3), 553-500.
- 23- سارة خلفة. (2023). الدعم التنظيمي المدرك لدى الممرضين" دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية الأم والطفل". مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية, 24(1), 320-299.
- 24- أ. د. نجم الحميدي, أ. د. أحمد اليوسفي, & أ. عبدة العيسى. (2018). أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل عند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية, 1(43).

## قائمة الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة ميسان  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم إدارة الأعمال  
الدراسة الصباحية

### م/ استبانة

تحية طيبة،

نحن نود أن نشكركم على قبولكم المشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى فهم أثر الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز أداء العاملين، والذي يأتي في إطار بحثنا العلمي بعنوان:  
**"أثر الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز أداء العاملين".**

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آرائكم وملاحظاتكم حول تجربتكم الشخصية فيما يتعلق بالدعم التنظيمي المدرك الذي تتلقونه في جامعة ميسان، وكيف يؤثر ذلك على أدائكم ورضاكم في بيئة العمل، نأمل أن تقضوا بعض الوقت في الإجابة عن الأسئلة بصدق وبدقة. تأكدوا من عدم ترك أي سؤال فارغ، وأن تعبر إجاباتكم عن تجربتكم الشخصية وآرائكم بشكل صريح وصادق، تعتبر مشاركتكم في هذا الاستبيان أمراً قيماً ومهماً لنا، وسيساعدنا في تحليل البيانات وفهم العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأداء العاملين، نشركم مقدماً على وقتكم وتعاونكم في هذا البحث، ونأمل أن تكون تجربتكم إيجابية ومثمرة.

### مع خالص الشكر والتقدير

بإشراف الدكتور

علاء عبد السلام

اعداد الباحث

باقر محمد جاسم



يرجى إكمال البيانات التالية من خلال اختيار الإجابة المناسبة من الخيارات المتاحة ووضع علامة ✓

أمامها.

أولاً: المعلومات التعريفية

أولاً// الجنس:

	ذكر		أنثى
--	-----	--	------

ثانياً// الفئة العمرية:

51 سنة فأكثر	50-44 سنة	43-38 سنة	37-30 سنة	29-20 سنة

ثالثاً// التحصيل الدراسي:

دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	إعدادية

رابعاً// عدد سنوات الخدمة الوظيفية:

16 سنة فأكثر	15-10 سنة	10 سنوات	5-1 سنوات

**ثانياً: المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك):** هو التحسين المستمر في اداء الادارة وذلك من خلال اتباع الاساليب العلمية في العمل ودعم القرارات الادارية ومعالجة المشكلات التي تظهر بين فترة وفترة لذلك ما هو الا تعبير صحيح عن تلك المجموعة من المبادئ والقواعد التي تم وضعها لتوجيه العمل التنظيمي داخل المنظمات.

**البعد الأول: العدالة التنظيمية:** " هو إدراك العاملين حول كيفية معاملتهم داخل المنظمة وكيف تؤثر طريقة تعاملهم على النتائج."

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	أن القواعد والإجراءات في كلية الإدارة والاقتصاد تُطبق بنفس الطريقة على جميع الموظفين بدون تحيز.					
2	أن القرارات التنظيمية في الكلية تُتخذ بمنتهى العدالة والشفافية.					
3	المُعاملة بإنصاف واحترام داخل بيئة العمل في كلية الإدارة والاقتصاد.					
4	أن الفرص المتاحة للتطوير المهني والترقيات تُعامل بها الجميع بالعدالة دون تمييز.					
5	تتلقى الدعم اللازم من قبل الإدارة لحل المشكلات التنظيمية التي تواجهها في عملك.					

البعد الثاني: الدعم القيادي: " المدى الذي يرى فيه الافراد ان المشرفين يقدمون الاهتمام والدعم والتشجيع للعاملين."

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	أن القيادة في كلية الإدارة والاقتصاد تسعى جاهدة لدعمك وتشجيعك في أداء عملك.					
2	أن القيادة تُظهر اهتماماً بالاستماع إلى احتياجاتك ومشاكلك الشخصية والمهنية.					
3	أن القيادة تُظهر التقدير والاعتراف بجهودك وإنجازاتك.					
4	أن القيادة تعزز الثقة والتعاون بين أفراد الفريق وتشجع على التواصل المفتوح.					
5	أن القيادة توفر الدعم النفسي والمعنوي اللازم لك خلال الفترات الصعبة في العمل.					

البعد الثالث: المشاركة في اتخاذ القرارات: " تعبر عن احساس الافراد العاملين بالهدف وقدرته على

التأقلم وطاقته الفعالة والمثابرة والجهد المركز على الاهداف التنظيمية."

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تشارك في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بمهامك ومسؤولياتك في الكلية.					
2	أن آراءك وافتراضاتك تأخذ في الاعتبار عند اتخاذ القرارات التنظيمية.					
3	تشعر بأنه يتم توجيه الاستفسارات إليك وطلب رأيك في القضايا المهمة قبل اتخاذ القرارات.					
4	تشعر بأنه يتم توفير الفرص الكافية للمشاركة في جلسات اتخاذ القرارات والنقاشات المهمة.					
5	أن المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات تُعزز الشعور بالانتماء والالتزام بالعمل في كلية الإدارة والاقتصاد.					

**ثانياً: المتغير التابع (أداء العاملين):** " هو تقييم وتحليل اداء العاملين لعملهم وقياس مدى كفاءتهم وصلاحياتهم في النهوض بإعباء الوظائف الحالية التي يعملون بها وامكانية تقلدهم للمناصب وتحملهم للمسؤوليات وتقلدهم لوظائف ذات مستويات اعلى."

**البعد الأول: جودة العمل:** "وهي صفات تتميز بها الخدمات المقدمة من قبل المنظمات او المنتجات والتي يحتاجها المستهلك وايضا هي جودة تصميم المنتجات وترتبط بجودة الاداء التي يتم ملاحظتها من قبل المستهلكين وتشتمل على جميع مكونات الشركة من المدخلات والمخرجات والعاملين."

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	أن العمل الذي تقوم به يتم بجودة عالية وفق المعايير المطلوبة في كلية الإدارة والاقتصاد.					
2	تعتقد أن النتائج التي تحصل عليها في عملك تتسم بالدقة والالتقان والاحترافية.					
3	تشعر بأن العمل الذي تقوم به يساهم في تحقيق أهداف الشركة وتحسين سمعتها.					
4	تعتبر أن الأدوات والموارد المتاحة لديك تساعد في تحقيق جودة العمل المطلوبة.					

**البعد الثاني: الانخراط في فرق العمل:** "تعرف فرق العمل مجموعة من الافراد العاملين الذين يعملون بشكل جماعي ويتجمعون من اجل تحقيق هدف واحد ولتحقيق هذا الهدف الذي اجتمعت من اجله الفرق فان جهودهم الفردية تتكاثف لتكوين جهود مشتركة من اجل تحقيق المهام المطلوب."

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تشعر بأنك مشارك فعّال في فريق العمل وتساهم في تحقيق أهدافه ومبادراته.					
2	تجد أن هناك تفاعل وتبادل للأفكار والآراء بين أعضاء فريق العمل في كلية الإدارة والاقتصاد.					
3	تعتبر أن هناك بيئة عمل تشجع على التعاون والتواصل بين أفراد الفريق.					
4	تشعر بأن الفريق يدعم بعضه البعض ويعمل بروح الفريق الواحدة لتحقيق الأهداف المشتركة.					

**البعد الثالث: الابتكار والتطوير:** "ان الابتكار يعني التجديد بما يعني الاستغلال الجيد والصحيح للأفكار وتقديمها كخدمات او سلع جديدة ومبتكرة اما الابداع ما هو الا نقطة البداية والاولى في مراحل عملية الابتكار وتعني مرحلة توليد الافكار الجديدة."

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تشعر بأنك محفز لتقديم أفكار جديدة ومبتكرة لتطوير أداك وأداء الكلية.					
2	تتلقى الدعم والتشجيع من قبل الإدارة لتطبيق الأفكار الجديدة والمبتكرة في عملك.					
3	تعتبر أن هناك فرصاً كافية للمشاركة في برامج التدريب وورش العمل لتطوير مهاراتك وقدراتك.					

**البعد الرابع: كمية العمل:** "ويقصد بها كمية الاعمال المنجزة وهي المهام المطلوب اتمامها من قبل العاملين والتي يتم توضيحها في الوصف الوظيفي لكل منهم والتي تحتاجها الشركات او المنظمات لتحقيق الاهداف التي تريد تحقيقها."

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	أن الكمية والإنتاجية في عملك تلبي الاحتياجات والمتطلبات المطلوبة في الوقت المناسب.					
2	أن التنظيم وتحديد الأولويات في العمل يساهم في زيادة كمية الإنتاج والإنجاز.					
3	تشعر بأن لديك الموارد اللازمة والدعم لتحقيق الأهداف المحددة وزيادة كمية العمل.					
4	تجد أنك قادر على إدارة وتنظيم وقتك بشكل فعال لزيادة كمية العمل وتحقيق الأداء المطلوب.					