

أثر ثقافة المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للإستثمارات والتمويل  
( سيفوي) - دراسة ميدانية

The impact of the culture of the organization on the satisfaction of employees in Jordan  
Company for Investments and Supply (safe way)- A field study

د. بسام محمد أبو خضير، جامعة البلقاء التطبيقية، المملكة الأردنية الهاشمية

تاريخ التسليم: (2017/08/ 17)، تاريخ التقييم: (2017/09/ 21)، تاريخ القبول: (2017/11 /02)

Abstract

المخلص

The study aimed to identify the impact of the culture of the organization on the satisfaction of the employees of Jordan Investment and Supply Company (Safeway). The study community included all employees of Safeway Jordan Investments and Catering Company. A total of 250 questionnaires were distributed randomly to the study population, and 210 (84%) were retrieved. The researcher used the analytical descriptive method to achieve the objectives of the study. The researcher also used several statistical methods using the statistical analysis program spss, and these methods test Kronbach Alpha and Anova test, the study has shown many results. Development and training are of great importance to employees because it is the vital factor in the development of human resources to carry out all the tasks and tasks assigned to the employees of Jordan Investment and Supply Company (Safe way). The most important recommendations of the study were the need for further studies on the impact of organized culture on the satisfaction of workers in all institutions of the Hashemite Kingdom of Jordan.

**Keywords:** Organization Culture, Employee Satisfaction, Jordan Investment & Supply Company.

هدفت الدراسة للتعرف على أثر ثقافة المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للإستثمارات والتمويل (السيفوي)، شمل مجتمع الدراسة جميع موظفي شركة السيفوي الأردنية للإستثمارات والتمويل. وتم توزيع (250) استبانة على مجتمع الدراسة بطريقة عشوائية، واسترداد (210) بنسبة (84%). وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، كما استخدم الباحث عدة أساليب إحصائية باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss ومن هذه الأساليب اختبار كرونباخ ألفا واختبار Anova، وقد أظهرت الدراسة نتائج عديدة أهمها، إن للتطوير والتدريب أهمية كبيرة لدى العاملين؛ لأنه هو العامل الحيوي الفعال في تنمية الموارد البشرية للقيام بجميع المهام والأعمال المناطة بالعاملين في الشركة الأردنية للإستثمارات والتمويل (سيفوي). كما كانت أهم توصيات الدراسة ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول أثر الثقافة المنظمة على رضا العاملين في جميع مؤسسات المملكة الأردنية الهاشمية.  
**كلمات مفتاحية:** ثقافة المنظمة، رضا العاملين، الشركة الأردنية للإستثمارات والتمويل.

يُعدّ الرضا الوظيفي من أهم مكونات بيئة العمل، ويعتبر مؤشر هام على فاعلية التنظيم في أي منظمة، وهو مصطلح يشير إلى تعبير الفرد الموجب عن العمل، ويحقق التكيف الفريد معه والظروف المحيطة به، ويمكن أن يوصف بأنه خبرة الشخص الإيجابية في العمل (الهزايمة، 2009). ولقد اتخذت تعريفات الرضا الوظيفي اتجاهات عديدة ومختلفة مما جعل الإجماع على تعريف واحد أمراً في غاية الصعوبة، ويعود ذلك إلى تعدد اتجاهات الباحثين في النظر لموضوع الرضا الوظيفي، واختلاف الظروف البيئية المرتبطة بالعمل أصلاً (الطعاني والشوابكة، 2013)؛ فالرضا الوظيفي حالة وجدانية أو شعور مبهج وسار ومفرح، ناتج عن عمل الفرد أو خبراته المهنية، وهو مفهوم يرتبط بمظاهر خاصة مثل طبيعة الوظيفة والعمال والإشراف، والأجر، والترقيات، وقنوات الاتصال التنظيمية (Yeh & Hsieh, 2007). ويرى عقيلي (2005: 46) أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن "شعور داخلي يحس به الفرد تجاه ما يقوم به من عمل، وذلك لإشباع احتياجاته ورغباته وتوقعاته في بيئة عمله".

أما حمادي (2016: 117) فقد نظر له على أنه "مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله فقد تكون إيجابية أو سلبية وتعبّر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أن يحققه من عمله". ويذكر ريتشارد وكيم وكو (Richard, Kim & Koo, 2017: 9) أن الرضا الوظيفي اتجاه إيجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه، وهذا الشعور يعكس درجة التفاعل بين خصائص الفرد والوظيفة والمؤسسة.

ومهما اختلفت تعريفات الرضا الوظيفي إلا أنه يتأثر بمجموعة من العوامل، وقد لخص ندى (2002) العوامل المؤثرة في الرضا بثلاث مجموعات هي: العوامل الشخصية من (العمر، الذكاء، الخبرة، الشخصية والقدرة المهنية)، وعوامل إنسانية من (الانتماء إلى المؤسسة، التعامل والصداقات مع الآخرين، المشاركة في اتخاذ القرار)، وعوامل بيئية من (محتوى العمل والنمو المهني، فرص الترقية والظروف المادية ونمط الإدارة والإشراف).

وتشير الدراسات (عبد المنعم، 2012؛ Suma & Lesha, 2013؛ العقلا، 2014) إلى أن التزام المنظمة بمسؤولياتها اتجاه الموظف وإشراك العامل بقراراتها دوراً كبيراً في التأثير على رضا العاملين

في المنظمة وعلى التزامهم التنظيمي، حيث يرفع الروح المعنوية لدى العاملين الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظماتهم وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة.

وتشكل الموارد البشرية إحدى أهم موارد المنظمة في العصر الحالي وذلك لأن العنصر البشري يعد الأكثر تأثيراً في تعزيز قدرات المنظمة، وتسعى المنظمات بشكل دائم على المحافظة على الموارد البشرية وتنميتها وتدريبها ودعمها، وتقوم المنظمات بتسهيل التعامل مع الأفراد العاملين وحل المشكلات التي تنشأ فيما بينهم من جهة وبينهم وبين الإدارات المختلفة من جهة أخرى، وينعكس ذلك إيجاباً على رفع روحهم المعنوية واستقرارهم الوظيفي (عطيانى وأبو سلمى، 2014)

وما زالت أهمية الرضا الوظيفي في المؤسسات بسبب تطور الحياة وتقدم الأعمال، ويقسم النشاط الحقيقي للرضا الوظيفي من حيث المجال إلى قسمين: الأول هو مجال الجمهور الداخلي حيث تقوم العلاقات العامة بتوفير الكثير من احتياجات الجمهور الذي يتكون من العاملين، والمجال الثاني هو مجال الجمهور الخارجي الذي يتمثل في بعض شرائح المتعاملين والمزودين وعموم شرائح المجتمع إضافة إلى مختلف أنواع المؤسسات الحكومية أو الخاصة (الرشيدى، 2014).

وقد حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام عدد كبير من الباحثين محلياً وعالمياً، من حيث أهميته والعوامل المؤثرة فيه، وآثاره في الأفراد والمجتمع، وفي هذا السياق أجرى الشهري (2004) دراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المناخ التنظيمي لمعهد الإدارة العامة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الدور الوظيفي للموظف وبين الرضا الوظيفي لديه وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فهم محتوى الوظيفة من قبل الموظف وبين الرضا الوظيفي كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين النمط القيادي في المعهد ودرجة الرضا الوظيفي لدى موظفيه كما أن هناك عوامل ذات أثر على الرضا لدى العاملين من أبرزها: المكافآت المعمول بها، طبيعة العلاقات السائدة بين الأفراد، ظروف العمل. وأجرى الشوامره (2007) دراسة هدفت الدراسة التعرف على مستوى الرضا المهني لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة، وأسفرت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الرضا الوظيفي للموظفين والمعلمات تبعاً لمتغير الجنس وعدم وجود أثر للمؤهل العلمي على درجة الرضا.

بالإضافة إلى ذلك قام عباس (2009) بدراسة ميدانية هدفت إلى وضع تأطير نظري حول مفاهيم رضا العاملين وأثر على العوامل المحقق للجودة إضافة إلى معرفة بعض العوامل المؤثرة على رضا العاملين في تحقيق جودة الخدمات الفندقية المقدمة، حيث شملت عينة الدراسة (30) عاملاً و (30)

ضيفاً في فندق فلسطين. وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة بين درجة الرضا وضعف الخدمات المقدمة ودرجة جودتها، ويعود السبب إلى توفير المتطلبات التي هيأت لحالة من الرضا تحسن في ضوئها الأداء. وقام العطوي والشيباني (2010) بدراسة استطلاعية هدفت إلى التحقق من الدعم والثقة القيادية في بناء التزام العاملين، وأظهرت النتائج بأن الثقة القيادية والدعم القيادي يرتبط بشكل إيجابي في التزام العاملين. وأجرى يو (YU, 2011) دراسة هدفت إلى معرفة الآثار المترتبة عن القيم المهنية والدعم التنظيمي المدرك على النجاح الوظيفي وتكونت عينة الدراسة من 151 موظف معرفي صيني واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتم استخدام الانحراف المعياري لقياس أثر المتغيرات على الرضا الوظيفي. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك ثلاثة معايير للقيم المهنية وهي تحقيق الذات ونظافة العامل والمركز الاجتماعي. وأن القيم المهنية والدعم التنظيمي المدرك له أثر على النجاح الوظيفي. وأجرى تشانج وهو (Chung & Ho, 2012) دراسة هدفت لمعرفة أثر الدعم التنظيمي على المغتربين ونيتهم للبقاء وكذلك أثره على التكيف في الخارج وتألفت عينة الدراسة من 50 تايوانية وأجريت مقابلات لـ 10 مديرين تنفيذيين فيتناميين لشركات تايوانية. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المغترب يتلقى تدريب يركز على المهارات التقنية وليس على التكيف الثقافي وأن هناك أثر إيجابي للدعم التنظيمي على التكيف. كما أجرى دياو وبارك (Diao & Park, 2012) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين التكيف بالعمل و مستوى الإنجاز وأثر الدعم التنظيمي على العاملين في شركات عالمية متعددة الثقافات وتكونت عينة الدراسة من (400) موظف كوري في قواعد العسكرية الأمريكية في كوريا الجنوبية حيث الموظفين الكوريين والأمريكيين يعملون معاً، واستخدم معامل الثبات والارتباط لقياس المتغيرات. وأظهرت الدراسة وجود علاقة بين الذكاء الثقافي للأفراد العاملين والدعم التنظيمي على تطور ونجاح المهنة في منظمات المتعددة الجنسيات والثقافات. وفي دراسة أجراها سفاري ورفاقه (Safari et al, 2012) هدفت إلى معرفة أسباب دوران العمل وتأثير العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي المدرك على ندرة فرص العمل، وتكونت عينة الدراسة من 150 موظف إداري من جامعة أصفهان - إيران، واستخدمت الاستبانة ثلاث مجالات رئيسية: الدعم التنظيمي، والعدالة التنظيمية، والعدالة الوظيفية. وكان من نتائج الدراسة وجود تأثير سلبي لكل من العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي على فرص العمل.

وأجرى الطعاني (2013) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى الإداريين في ثلاث جامعات أردنية رسمية، لمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في

درجة الرضا والالتزام تعزى لمتغيرات الجنس، والوظيفة، والخبرة، والمؤهل العلمي، والراتب، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي كانت متوسطة، فيما كانت درجة الالتزام التنظيمي كبيرة، كما بينت النتائج أن درجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين لا تختلف باختلاف متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، في حين تبين أنها تختلف باختلاف متغيرات الوظيفة، والراتب الشهري.

وهدفت دراسة عبد العزيز (2013) إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصنع بغداد للغازات، حيث تم اختيار عينة مكونة من (65) موظف من مصنع بغداد. وأظهرت النتائج أن هنالك رضا وظيفي إلى حد ما لدى العاملين بالمصنع محل البحث، وعليه أوصى الباحث بوضع نظام عادل لتقييم العاملين بحيث يعتمد التقييم على الأداء.

وهدفت دراسة مدهوري (Madhuri, 2017) في الهند إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في عدد من كليات الغدرة في منطقة اندهارا. اتبعت الدراسة منهجية مسحية من خلال عينة عشوائية تكونت من (100) عضو هيئة تدريس (50 ذكور، 50 إناث) من (15) كلية إدارة مختلفة في المنطقة. لتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق استبانة تكونت من (25) فقرة موزعة على مجالات: الراتب، والترقيات، والعلاقة مع الزملاء، والإشراف. وبعد جمع البيانات وتحليلها أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي تراوح بين المتدني في أبعاد الراتب والترقيات والمتوسط في مجالات العلاقة مع الزملاء والإشراف. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، في حين ظهرت الفروق في متغيري المؤهل العلمي والرتبة الأكاديمية حيث كانت الفروق لصالح حملة شهادات الدراسات العليا ورتبة أستاذ دكتور مقابل باقي المتغيرات. وبينت الدراسة وجود علاقة ارتباط دالة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى عضو هيئة التدريس. أما دراسة الحارثي وواهي (Al-harathi & Wahi, 2017) دراسة فهدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات طب الأسنان بالمملكة العربية السعودية. اتبعت الدراسة منهجية مسحية من خلال عينة عشوائية بسيطة تكونت من (31) طالباً و (17) عضو هيئة تدريس استجابوا لاستبيان الكتروني تكون من جزأين: الأول شمل مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي واستبانة الرضا الوظيفي لطبيب الأسنان. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الاحتراق النفسي لدى العينة تراوح بين المتوسط والمرتفع، وكان عند الطلاب أعلى، وأن مستوى الرضا الوظيفي عند أعضاء هيئة التدريس

كان أعلى منه عند الطلاب الذي جاء متدنياً وخاصة في مجال عدم توفر وقت كافي للدراسة. وبينت النتائج وجود علاقة ارتباط عكسية بين الرضا الوظيفي والاحترق النفسي، فكلما قل الرضا الوظيفي وبخاصة في المجالات المادية وعبء العمل وعلاقات العمل كان الاحتراق أكبر عند عضو هيئة التدريس. وكلما زاد ضغط الدراسة وتراجع وقت الترفيه عند الطالب كان الاحتراق أعلى والرضا الوظيفي أقل.

بناء على ما سبق تسعى الدراسة الحالية إلى تعرف دور ثقافة المنظمة على رضا العاملين فيها، من خلال تطبيق الدراسة الحالية في الشركة الأردنية للاستثمارات والتموين (سيفوي) بالمملكة الأردنية الهاشمية.

### مشكلة الدراسة

يُعد رضا العاملين المحور والمحرك الرئيسي للعمليات التي تجري في المؤسسات بشكل عام، كما إن التواصل بين العاملين يشجع على التعاون وتحقيق الأهداف بدرجة عالية على الكفاءة، وعليه فإن المؤسسات تسعى إلى الاهتمام في تحقيق رضا العاملين لديها لما يعود عليها من فوائد ومكاسب تتلخص في النمو والاحتفاظ بالموقع التنافسي الجيد وتحقيق التميز في أدائها، ونظراً للتغيرات المتسارعة بمتطلبات رضا العاملين، تبرز حاجة الشركة الأردنية للاستثمارات والتموين في الاهتمام بعناصر الثقافة التنظيمية التي تعمل على تنسيق جميع الأنشطة اللازمة لإتمام إجراءات العاملين وتلبية متطلباتهم، ومن هذه العناصر التي تعمل على كسب رضا العاملين وتلبية حاجاتهم وخدماتهم هي عناصر الثقافة التنظيمية. وهنا تكمن مشكلة هذه الدراسة في التعرف على دور ثقافة المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتموين (سيفوي).

### أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن:

السؤال الأول الرئيس الآتي: ما أثر ثقافة المنظمة (التزام المنظمة، دعم الإدارة، الاتصالات الخارجية والداخلية للمنظمة) على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل (سيفوي)؟ ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما اثر التزام المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل؟
2. ما أثر دعم الإدارة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل؟
3. ما أثر الاتصالات الخارجية والداخلية على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل؟

السؤال الثاني الرئيسي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل (سيفوي) تعزى لخصائصهم الشخصية والوظيفية والمتمثلة في (الجنس، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الوصف الوظيفي)؟

#### أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها، ومن المؤمل أن تساعد هذه الدراسة في:

1. توضيح دور ثقافة المنظمة في دعم رضا العاملين.
2. قد تساعد نتائج هذه الدراسة أصحاب القرار على وضع استراتيجيات بناءة في تحسين رضا العاملين عن طريق ثقافة المنظمة.

#### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى معرفة مستوى استخدام وتطبيق الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل (سيفوي) لثقافة المنظمة في رضا العاملين، وأثر كل من: التزام المنظمة، ودعم الإدارة والاتصالات الداخلية والخارجية على رضا العاملين، ومدى رضا العاملين في الشركة الأردنية (سيفوي) تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، سنوات الخبرة، مؤهل العلمي والمسمى الوظيفي).

#### التعريفات الإجرائية

**ثقافة المنظمة:** تعرّف إجرائياً بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والعادات وأنماط السلوك والتصرفات الفردية لمنظمة ما.

**التزام المنظمة:** تعرّف إجرائياً الوفاء بالتعهدات والشروط المبرمة بين المنظمة والعاملين ومشاركة العاملين في صنع القرار وتوفير مناخ وبيئة مناسبة للعمل والرعاية الصحيّة.

دعم الإدارة: يعرف إجرائياً بأنه مؤشر على استعداد المنظمة لزيادة المكافآت مقابل جهود العمل ومؤشرات حول مدى تقديم المنظمة المساعدة عندما يحتاجها العامل.

رضا العاملين: يعرف إجرائياً بأنه وجهة نظر العاملين في المنظمة نحو عملهم والنتيجة من إدراكهم للجوانب الشخصية والتنظيمية والبيئية، التي بدورها تولد الرضا سواء كان إيجابياً أو سلبياً .

#### محددات الدراسة

- تقتصر هذه الدراسة على جميع العاملين في شركة الأردنية للاستثمارات والتموين (سيفوي) لعام 2016م.

- تتحدد نتائج هذه الدراسة بالأداة المستخدمة، ودلالات صدقها وثباتها، ومدى مناسبتها لأفراد عينة الدراسة.

#### الطريقة والإجراءات

#### منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي نظراً لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة جميع موظفي شركة سيفوي الأردنية للاستثمارات والتموين. تم توزيع (250) استبانة على مجتمع الدراسة بطريقة عشوائية، واسترداد (210) بنسبة (84%). وفيما يلي وصفاً لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات: الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي كما في الجدول رقم (1).

#### الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب خصائص الديموغرافية (ن=210)

المتغيرات الديموغرافية	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	176	83.8%
	أنثى	34	16.2%
إجمالي سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	80	38.1%
	5-10 سنوات	111	52.9%
	10-15 سنة	18	8.5%
	15-20 سنة	1	0.5%
	أكثر من 20 سنة	0	0%
	دبلوم فما دون	48	22.9%

المؤهل العلمي	بكالوريوس فما أعلى	162	77.1%
	إدارة	34	16.2%
	مخازن	15	7.1%
	تسويق	66	30%
المسمى الوظيفي	محاسبة	41	19.5%
	رقابة	20	9.5%
	تكنولوجيا معلومات	14	6.7%
	موارد بشرية	23	11%
المجموع		210	100%

تشير البيانات في الجدول رقم (1) إلى:

- إن نسبة الذكور تمثل أغلبية كبيرة من عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (176) ونسبة مقارها (83.8%)، فيما بلغ عدد الإناث (34) بنسبة مقارها (16.2%) من مجموع أفراد العينة، ويعزى الباحث هذه النتيجة إلى أن مجتمع الدراسة هو مجتمع ذكوري، بالرغم من حرص الباحث على العنصر الأنثوي ليكون بنسبة مقبولة لأغراض هذه الدراسة.
- أظهرت النتائج وجود موظفين خبرتهم (أقل من 5 سنوات) ما نسبته (38.1%) من العينة وعددهم (80) موظف، ومن (5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) كانت نسبتهم (52.9%) وعددهم (111) موظف، والذين خبرتهم من (10 سنوات إلى أقل من 15 سنة) كانت نسبتهم (8.5%) وبلغ عددهم (18) موظف، أما الذين تتجاوز خبرتهم (15 سنة فأكثر) فكانت نسبتهم (0.5%) وعددهم (1) موظف.
- أظهرت نتائج المسمى الوظيفي أن نسبة العاملين الذين لديهم شهادات (دبلوم شامل فأقل) من عينة الدراسة والبالغ عددهم (48) موظف كانت (22.9%)، والذين يحملون شهادات (البكالوريوس فأعلى) و البالغ عددهم (162) موظف كانت نسبتهم (77.1%) موظف، وقد يعزى ذلك إلى اعتماد تنوع احتياجات الشركة إلى المؤهلات التي تتناسب مع طبيعة عملها . (المدراء) بلغ عددهم (34) ونسبتهم (16.2%) مدير، وعدد موظفين مخازن كانت (15) ونسبتهم (7.1%)، أما التسويق كانت نسبتهم الأعلى (30%) وعددهم (63) موظف، تليها محاسبة حيث

كانت نسبتهم (19.5%) وعددهم (41) محاسب، أما تكنولوجيا المعلومات كانت نسبتهم (6.7%) وعددهم (14)، والموارد البشرية كانت نسبتهم (11%) وعددهم (23) موظف.  
ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) Cronbach Alpha، تراوحت قيم معامل الثبات للمحتوى الرئيسي للاستبانة بين (0.8401) و(0.9468)، حيث تعد هذه القيم مقبولة لأغراض هذه الدراسة، والجدول الآتي رقم (2) يبين نتائج معامل الثبات لهذه الدراسة.

الجدول (2): الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) (ن = 210)

محاوير الدراسة	الفقرات	الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)
التزام المنظمة على رضا العاملين	11 - 5	0.9468
دعم الإدارة لرضا العاملين	16 - 12	0.8401
أثر الاتصالات الداخلية والخارجية على رضا العاملين	22 - 17	0.8404
رضا العاملين	30 - 23	0.8818

#### تحديد مستويات الإجابة

تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (30) فقرة، اعتمد الباحث سلم ليكرت الخماسي (Likert Five Point Scale) لتحديد مستوى الإجابات في أداة الدراسة، وذلك بوضع إشارة (x) للإجابة التي تعكس درجة موافقتهم سواء أكانت موافق بدرجة عالية جداً، موافق بدرجة عالية، موافق بدرجة متوسطة، موافق بدرجة منخفضة، أو موافق بدرجة منخفضة جداً. وذلك لتقدير مستوى الإجابة على محاور الدراسة من وجهة نظر موظفي شركة السيفوي الأردنية. وقد تم اعتماد ثلاثة مستويات للمتوسطات الحسابية على النحو التالي:

- من 1 - 2.33 درجة موافقة قليلة.
- من 2.34 - 3.66 درجة موافقة متوسطة.
- من 3.67 - 5 درجة موافقة عالية.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Package for Social Sciences Statistical، للقيام بالتحليل الإحصائي لهذه الدراسة، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
2. معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات الأداة.
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على أسئلة الدراسة.
4. تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لبيان الفروق الإحصائية بين المتغيرات التي لها أكثر من فئتين مثل (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي).

### متغيرات الدراسة:

#### أ. المتغيرات المستقلة:

1. التزام المنظمة.
2. دعم الإدارة.
3. الاتصالات الداخلية والخارجية.
- ب. المتغير التابع: ويشمل رضا العاملين.

#### أسئلة الدراسة ومناقشة نتائجها:

**السؤال الرئيسي الأول:** ما أثر ثقافة المنظمة (التزام المنظمة، دعم الإدارة، الاتصالات الخارجية والداخلية للمنظمة) على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل (سيفوي)؟ ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أثر التزام المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل؟
- لإجابة هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول من الدراسة، جدول رقم (3) يوضح ذلك.

يتضمن هذا المحور (7) فقرات، تناولت أثر مدى التزام المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل (سيفوي)، ويوضح الجدول رقم (3) آراء أفراد العينة حول ما تقوم به المنظمة (سيفوي) من التزام لتحقيق رضا العاملين. حيث يرى أفراد عينة الدراسة أن درجة

التزام المنظمة (متوسطة)، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي العام لها والذي بلغت قيمته (3.65). كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.78 - 0.89) مما يعني أن التباين في اتجاهات أفراد عينة الدراسة كان كبيراً نسبياً. وقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات هذا المحور، كما هي موضحة في الجدول رقم (3) التالي:

الجدول (3): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات التزام المنظمة على رضا العاملين (ن = 210)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يتشارك العاملون في مختلف إدارات السيفوي في فرق العمل.	3.48	0.89	متوسطة
2	توفر شركة السيفوي للعاملين رؤية واضحة عن طبيعة العمل الذي يؤديه.	3.67	0.82	عالية
3	تعمل شركة السيفوي على إشراك العاملين من مختلف الإدارات في فرق العمل	3.71	0.78	عالية
4	توفر شركة السيفوي للعاملين المعرفة التامة في السياسات المتعلقة في العمل.	3.73	0.83	عالية
5	تعمل الأقسام الوظيفية في السيفوي على مساعدة بعضهم البعض لأداء الأعمال.	3.61	0.89	متوسطة
6	يسود التعاون في العمل بين مختلف الأقسام الوظيفية في شركة السيفوي.	3.69	0.89	عالية
7	تهتم السيفوي في توحيد الأهداف المشتركة بين العاملين	3.67	0.87	عالية
	مدى التزام المنظمة على رضا العاملين	3.65	0.74	متوسطة

يشير الجدول إلى أن:

- كانت الفقرة رقم (4) ونصها "توفر شركة السيفوي للعاملين المعرفة التامة في السياسات المتعلقة في العمل". في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.73) بدرجة مرتفعة وتليها الفقرة رقم (3) ونصها: "تعمل شركة السيفوي على إشراك العاملين من مختلف الإدارات في فرق العمل". بمتوسط حسابي (3.71) بدرجة عالية. ويعزى الباحث هذه النتيجة على أهمية التزام المنظمة بإشراك العاملين بالأمر الإداري وأخذ آرائهم لجعل مصلحة الشركة تصب ليس فقط على المديرين بل على جميع من في الشركة.

## 2. ما أثر دعم الإدارة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل؟

لإجابة هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني من الدراسة، جدول رقم (4) يوضح ذلك.

يتضمن هذا المحور (5) فقرات، تتحدث عن أثر مدى التزام المنظمة على رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل (سيفوي)، ويوضح الجدول رقم (4) آراء أفراد العينة حول ما تقوم به المنظمة (سيفوي) من دعم الإدارة لرضا العاملين. حيث يرى أفراد عينة الدراسة أن درجة دعم الإدارة (عالية)، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي العام لها والذي بلغت قيمته (4.10). كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.61 - 0.73) مما يعني أن التباين في اتجاهات أفراد عينة الدراسة كان كبير نسبياً. وقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات هذا المحور، كما هي موضحة في الجدول رقم (4) التالي:

### الجدول (4): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات دعم الإدارة على رضا العاملين (ن = 210)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
عالية	0.67	4.15	تسعى إدارة السيفوي إلى تطوير مهارات العاملين.	1
عالية	0.61	4.08	تسعى إدارة السيفوي إلى تحفيز الموظفين لتحقيق أهداف العمل.	2
عالية	0.73	4.05	تعمل إدارة السيفوي على تحديد وظيفة محدده لكل عامل.	3

4	تسمح إدارة السيفوي لجميع الموظفين في معرفة خطط التطوير المتعلقة بهم.	4.08	0.61	عالية
5	تسعى إدارة السيفوي إلى نقل أفضل الممارسات من قسم إلى آخر.	4.13	0.65	عالية
مدى دعم الإدارة على رضا العاملين		4.10	0.51	عالية

يشير الجدول رقم (4) إلى أن:

- كانت الفقرة رقم (1) نصها "تسعى إدارة السيفوي إلى تطوير مهارات العاملين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.15) بدرجة مرتفعة وتليها الفقرة رقم (5) ونصها: "تسعى إدارة السيفوي إلى نقل أفضل الممارسات من قسم إلى آخر" بمتوسط حسابي (4.13) بدرجة عالية. ويعزى الباحث هذه النتيجة إلى أهمية التطوير والتدريب لدى العاملين؛ لأنه هو العامل الحيوي الفعال في تنمية الموارد البشرية للقيام بجميع المهام والأعمال المناطة بالعاملين، وهذا بالتأكيد هدف من أهداف العاملين أن يطوروا أنفسهم داخل الشركة وبالتالي يتحقق رضا العاملين بالتدريب والتطوير والمنافسة دون محسوبة.

### 3. ما أثر الاتصالات الداخلية والخارجية على رضا العاملين في الشركة الاردنية للاستثمارات والتموين؟

لإجابة هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث من الدراسة، جدول رقم (5) يوضح ذلك.

يتضمن هذا المحور (6) فقرات، تتحدث عن مدى التزام المنظمة على رضا العاملين في الشركة الاردنية للاستثمارات والتموين (سيفوي)، ويوضح الجدول رقم (5) آراء أفراد العينة حول ما تقوم به المنظمة (سيفوي) من اتصالات داخلية وخارجية لرضا العاملين. حيث يرى افراد عينة الدراسة أن درجة أثر الاتصالات الداخلية والخارجية (متوسطة)، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي العام لها والذي بلغت قيمته (3.00). كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (1.24 - 1.43) مما يعني أن التباين في اتجاهات أفراد عينة الدراسة كان كبير نسبياً. وقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات هذا المحور، كما هي موضحة في الجدول رقم (5) التالي:

الجدول (5): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات أثر الاتصالات الداخلية والخارجية على رضا العاملين (ن = 210)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
متوسطة	1.36	3.31	التواصل مع الإدارة العليا في شركة السيفوي أمر سهل.	1
متوسطة	1.24	3.39	تستخدم شركة السيفوي جميع قنوات الاتصال بين مختلف الهيئات والدوائر.	2
منخفضة	1.36	2.30	تستخدم شركة السيفوي أحدث وسائل الاتصال.	3
متوسطة	1.37	3.00	يوفر نظام الاتصالات في السيفوي المعلومات اللازمة عن البيئة الخارجية	4
متوسطة	1.35	3.04	تستخدم شركة السيفوي جميع قنوات الاتصال في جميع الاتجاهات.	5
متوسطة	1.34	2.78	تعمل شركة السيفوي على تسهيل الاتصالات بين الإدارات الفنية والبيئة الخارجية.	6
متوسطة	1.01	3.00	مدى أثر الاتصالات الداخلية والخارجية على رضا العاملين	

يشير الجدول رقم (5) إلى أن الفقرة رقم (2) والتي نصها: " تستخدم شركة السيفوي جميع قنوات الاتصال بين مختلف الهيئات والدوائر" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.39) بدرجة متوسطة وتليها الفقرة رقم (1) ونصها: "التواصل مع الإدارة العليا في شركة السيفوي أمر سهل" بمتوسط حسابي (3.31) بدرجة متوسطة؛ يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الاتصالات الإدارية دور هام ورئيسي في سرعة الأداء ولا سيما عندما تصل التعليمات الإدارية في الوقت المناسب، وأنه من دون اتصال لا يوجد تعاون ولا تفاعل بين العاملين من نفس القسم أو بين جميع الأقسام وجاءت الفقرة رقم (3) بالمرتبة الأخيرة ونصها: "تستخدم شركة السيفوي أحدث وسائل الاتصال" بمتوسط حسابي (2.30) بدرجة منخفضة. ويدل ذلك من وجهة نظر الباحث إلى أن الشركة لا تستخدم وسائل الاتصال الحديثة التي قد يروها الموظفين في شركات ضخمة في الخارج.

**السؤال الثاني الرئيسي:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل (سيفوي) تعزى لخصائصهم الشخصية والوظيفية والمتمثلة في (الجنس، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الوصف الوظيفي)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء أفراد عينة الدراسة حول رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل تعزى إلى متغيرات الديموغرافية (الجنس، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي). ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول أدناه توضح ذلك.

**الجدول (6): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات مدى رضا العاملين (ن = 210)**

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تسعى إدارة السيفوي إلى توفير احتياجات العاملين.	3.97	0.76	مرتفعة
2	يستمتع المسؤولون في السيفوي لآراء العاملين ويقدرهم.	3.67	0.94	مرتفعة
3	احصل على الحافز الكافي من شركة السيفوي	4.02	0.75	مرتفعة
4	وظيفتي في شركة السيفوي مصدر قوة لي.	3.81	0.82	مرتفعة
5	أجد الإجراءات الإدارية في شركة السيفوي واضحة.	3.80	0.74	مرتفعة
6	توفر شركة السيفوي للعاملين العديد من المرافق.	3.86	0.74	مرتفعة
7	أشعر في الرضا عن عملي في شركة السيفوي.	3.90	0.62	مرتفعة
8	أنا فخور في شركة السيفوي.	3.86	0.68	مرتفعة
	<b>مدى رضا العاملين</b>	<b>3.86</b>	<b>0.56</b>	<b>مرتفعة</b>

يشير الجدول أعلاه إلى أن:

كانت الفقرة رقم (1) والتي نصها: "تسعى إدارة السيفوي إلى توفير احتياجات العاملين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.97) بدرجة مرتفعة وتليها الفقرة رقم (7) ونصها: "أشعر في الرضا عن عملي في شركة السيفوي" بمتوسط حسابي (3.90) بدرجة مرتفعة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن تعرف احتياجات العاملين يشكل أهمية كبيرة في تحسين أداء العاملين وتشجيع العاملين بالقيام بما

وكلوا إليه على أحسن وجه وعلى مستوى عالٍ من الكفاءة وهذا يدل على رضا العاملين الوظيفي. وأما بالنسبة لرضا العاملين الوظيفي في شركة سيفوي هذه الركيزة التي بنيت عليه هذه الدراسة وبهذا نستتير بأن هنالك رضا وظيفي من العاملين. وفيما يلي جدول رقم (7) يوضح نتائج التحليل التباين الأحادي (ANOVA) لبيان الفروق بين أفراد عينة الدراسة في مدى رضا العاملين.

جدول (7): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق أفراد عينة الدراسة في مدى رضا العاملين تبعاَ لمتغير الجنس (ن = 210)

المتغير	المحور	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الجنس	رضا العاملين	0.094	0.759
الخبرة	رضا العاملين	0.174	0.677
المؤهل العلمي	رضا العاملين	3.263	0.072
المسمى الوظيفي	رضا العاملين	0.432	0.512

يتبين من الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي) في مدى رضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتموين، لذلك لا توجد فروق في الآراء لصالح أحد الفئات، حيث كانت آرائهم متقاربة من بعضها البعض. وهذه النتيجة تشير إلى قبول الفرضية.

### الاستنتاجات

لقد توصلت الدراسة من خلال التحليل الوصفي والإحصائي إلى:

1. التزام الشركة الأردنية للاستثمارات والتموين (سيفوي) بإشراك العاملين بالأمور الإدارية وأخذ آراءهم لجعل مصلحة الشركة على عاتق الجميع من الموظفين والمدراء.
2. كانت درجة الالتزام المنظمة المتمثلة في إشراك العاملين في مختلف إدارات سيفوي وتوفيرها للعاملين المعرفة التامة لهم ومساعدتهم في أداء الأعمال.
3. للتطوير والتدريب: أهمية كبيرة لدى العاملين؛ لأنه هو العامل الحيوي الفعال في تنمية الموارد البشرية للقيام بجميع المهام والأعمال المناطقة بالعاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتموين (سيفوي).

4. أن درجة دعم الإدارة للعاملين كانت مرتفعة في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل سيفوي والمتمثلة في تطوير مهارات العاملين وتحفيزهم لتحقيق أهداف العمل وإطلاعهم على خطط التطوير المتعلقة بالمنظمة.
5. أن هنالك درجة متوسطة لأثر الاتصالات الداخلية والخارجية على رضا العاملين.
6. تستخدم شركة سيفوي جميع قنوات الاتصال بين مختلف الهيئات والدوائر.
7. سهولة التواصل مع الإدارة العليا في شركة سيفوي.
8. الاتصالات الإدارية دور هام ورئيس في سرعة الأداء ولا سيما عندما تصل التعليمات الإدارية في الوقت المناسب.
9. أن هنالك درجة مرتفعة لرضا العاملين في الشركة الأردنية للاستثمارات والتمويل (سيفوي).

#### التوصيات:

- يقدم الباحث بعض التوصيات سعياً للارتقاء بمستويات العمل في مجتمعاتنا التي تحتاج إلى مزيد من التقدم والجهد والمثابرة في العمل ومن هذه التوصيات:
1. ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول أثر الثقافة المنظمة على رضا العاملين في جميع مؤسسات المملكة الأردنية الهاشمية.
  2. ضرورة الالتزام بتطبيق ثقافة المنظمة في كافة المؤسسات لما في ذلك انعكاسات إيجابية على رضا العاملين في تلك المؤسسات.
  3. إجراء دراسة معمقة حول المعوقات التي تحول دون تطبيق الثقافة المنظمة في المنظمات الأردنية والعالم العربي.
  4. يجب أن تراعي الجهات المسؤولة في المنظمة تقديم المكافآت التحفيزية للعاملين، وزيادة رواتبهم، وإشراكهم في القرارات الإدارية، وإطلاعهم على الخطط المستقبلية للمنظمة.
  5. تعزيز وتطوير العلاقات بين الإدارة والعاملين لما لها من أهمية في تطور الفرد والمؤسسة وتكاملهما من خلال الاحترام والتقدير، والعمل بروح الفريق الواحد المتعاون، مما يزيد رضا العاملين في المنظمة.
  6. يجب على شركة سيفوي وجميع الشركات الأردنية استخدام وسائل الاتصال الحديثة التي قد يروها الموظفين في شركات ضخمة في الخارج.

## المراجع

## المراجع العربية

- حمادي، احمد. (2016). التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق*، 8(16)، 105-173.
- الرشدي، محمد. (2014). دور العلاقات العامة في تعزيز المهارات الوظيفية للعاملين في الجامعات: *جامعة الكويت نموذجاً*. رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان - الأردن.
- الطعاني، حسن؛ الشوابكة، يونس. (2013). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية. *مجلة الدراسات العلوم التربوية، 40* (1)، 181-200.
- عباس، محمد. (2009). رضا العاملين وأثره في جودة الخدمة الفندقية. *مجلة الإدارة والاقتصاد، 74*(2)، 215-256.
- عبد المنعم، أسامة. (2012). نموذج مقترح لتطوير المسار الوظيفي كمدخل لتعزيز الرضا والالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية. *آفاق جديدة للدراسات التجارية، مصر*، 24(2)، 47-75.
- العطوي، عامر والشيباني، الهام. (2010). دور الدعم والثقة القيادية في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين، *مجلة جامعة كربلاء العملية، 8* (3)، 127-144.
- عطيان، مراد؛ أبو سلمى، عبد الله. (2014). أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارات الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين. *مجلة دراسات العلوم الإدارية، 41* (2)، 388-401.
- العقلا، محمد بن علي. (2014). أثر العلاقة بين التميز التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية. *مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد، 1* (1)، 399-428.
- عقيلي، عمر. (2005). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية: بعد استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- ندی، يحي. (2002). اتجاهات المشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة نحو التعليم المفتوح وعلاقتها برضاهم الوظيفي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم، السودان.
- الهزايمة، أحمد. (2009). الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين والإداريين في الجامعات الخاصة. *مجلة علوم الإنسانية، 2*(43)، 2012-256.

## المراجع الأجنبية

- Al-harhi, S., & Wahi, M. (2017). The Association between Burnout and Job Satisfaction among Dental Undergraduates and Faculty. **JPDA Journal**, **26**(1), 45-53.
- Chung, Y., and Ho, C.(2012).The Organizational Support of Oversea Expatriates in Global Manufacturing Environment: the Case of Taiwanese Companies in Vietnam. **International Journal of e-Education, Business, e-Management and e-Learning**, **2**(2),170-175.
- Diao, A., & Park, S.(2012). Culturally intelligent for satisfied workers in a multinational organization: Role of intercultural communication motivation. **African Journal of Business Management**, **6** (24), 7296-7309.
- Madhuri, J. (2017).The relationship between job satisfactions and organizational commitment among Faculty members in select management Educational institutions. **The IUP Journal of Organizational Behavior**, **XVI**(3), 33-53.
- Richard, G., Kim, M., Koo. (2017). Does Job Satisfaction Increase Sales and Customer Satisfaction? Evidence from Retail Banking in South Korea. **B.E. Journal of Economic Analysis & Policy**, **17**(3), 1-18.
- Safari, Au., Tamizifa, M., Reza J., & Ali, M.(2012). The Effect of Organizational Justice and Perceived Organizational Support on University Staff Job Success. **iBusiness**, **3** (3). 274—282.
- Suma, S., & Lesh, J. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Case of Shkodra Municipality. **European Scientific Journal**. **9**(1), 41-52
- Yeh, C., & Hsieh, T. (2007). Study on the management styles and Job Satisfaction of employees at Taiwan's Architectural firms. The **International Journal of Organizational Innovation**, **10**(1), 185- 204.
- Yu, c. (2011). **Chinese Knowledge Employee**. Career Values, Perceived Organizational Support and Career.