

أثر ممارسات الموارد البشرية ونموذج كوتر للتغيير على الأداء الوظيفي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في لبنان: الرضى الوظيفي عاملا وسيطا

عثمان منير حمودة

جامعة العلوم الاسلامية الماليزية

أثر ممارسات الموارد البشرية ونموذج كوتر للتغيير على الأداء الوظيفي في الشركات الصغيرة
والمتوسطة في لبنان: الرضى الوظيفي عاملا وسيطا

عثمان منير حمودة

الرقم الجامعي ٤١٧٢٥٦٣

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية

كلية القيادة والإدارة

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

تحت إشراف

الدكتور إسحاق إبراهيم بن ملحم

الدكتور علي ناصر علي

٢٠٢٢/هـ ١٤٤٣ م

الإقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

إني أقر بأن هذه الرسالة من عملي وجهدي الشخصي، أما المقتطفات والإقتباسات فقد أشرت إلى مصدرها في هامش الرسالة.

التوقيع: التاريخ: ٢٠٢٢/٦/٢٧

الإسم: عثمان منير حمودة

الرقم الجامعي: ٤١٧٢٥٦٣

العنوان: أثر ممارسات الموارد البشرية ونموذج كوتر للتغيير على

الأداء الوظيفي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في لبنان: الرضى الوظيفي عاملا وسيطا

الشكر والتقدير

"وكان فضل الله عليك عظيما"

"قل بفضل الله وبرحمته فبذلك فليفرحوا هو خير مما يجمعون"

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله، الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذه الدراسة بعد سنوات من العمل والمتابعة، الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه.

واعترافا بالجميل أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان مع كل الإحترام إلى مشرفي الدكتور إسحق إبراهيم بن ملحم على الجهود الكبيرة التي بذلها في الإشراف والمساعدة والإرشاد أثناء فترة إعداد هذه الدراسة. كما أتوجه بالشكر لعمادة كلية القيادة والإدارة في جامعة العلوم الإسلامية على مساعدتهم لي في تذليل العقبات التي واجهتني أثناء مدة الدراسة، والشكر كل الشكر موصول بدوره إلى هيئة أعضاء التدريس في كلية القيادة والإدارة الذين ما بذلوا علي يوما بإرشاداتهم ونصائحهم القيمة. كما أتوجه بالشكر أيضا إلى قسم الدراسات العليا في الجامعة، وإلى كل من كان له يد مساعدة في إتمامي وإنهائي لهذه الدراسة.

كما أتوجه بإهداء هذه الدراسة إلى من كان لي سندا وعونا بعد الله سبحانه في إتمام دراستي هذه: إلى والدي وإلى زوجتي، سائلا المولى عز وجل أن يجزيهم عني خير الجزاء.

وأخيرا أتمنى دوام النجاح والتقدم لجامعتي جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، لتبقى منارا للعلم والتعلم بإذن الله.

ربنا ولك الحمد حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

عثمان منير حمودة

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk memahami sifat hubungan antara amalan sumber manusia dan Model Perubahan Kotter dan prestasi kerja dalam perusahaan kecil dan sederhana di Lubnan. Kajian ini juga bertujuan untuk meneroka sejauh mana kesan kepuasan kerja pekerja sebagai pembolehubah pengantara terhadap hubungan antara amalan sumber manusia, Model Perubahan Kotter dan prestasi kerja perusahaan kecil dan sederhana tersebut. Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian kuantitatif, menggunakan soal selidik sebagai instrumen untuk mengumpul data. Komuniti penyelidik mencapai 6,1280 pekerja di institusi ini di peringkat Lubnan. 500 soal selidik telah diedarkan kepada perusahaan kecil dan sederhana di kawasan berbeza di Lubnan, tetapi hanya 400 soal selidik telah dikumpul kembali dan dianalisis, dengan kadar tindak balas 72,7%. SPSS dan AMOS digunakan untuk menganalisis data kuantitatif bagi meneliti hipotesis kajian. Hasil kajian menunjukkan bahawa amalan sumber manusia iaitu: perancangan, latihan dan penilaian berkait secara positif dengan prestasi kerja. Keputusan juga menunjukkan bahawa hubungan antara amalan sumber manusia dan prestasi kerja kekal positif dengan kepuasan pekerja sebagai pengantara. Keputusan juga menunjukkan bahawa 1 langkah Model Perubahan Kotter memberi kesan kepada prestasi organisasi. Keputusan turut menunjukkan bahawa pekerja lebih suka terlibat dengan sebarang proses perubahan yang mungkin berlaku. Pampasan berbentuk kewangan dan gaji juga berkaitan secara positif dengan prestasi organisasi dalam syarikat kecil dan sederhana di Lubnan.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في لبنان بمحدد زماني من ١ ديسمبر ٢٠٢٠ إلى ١٥ يناير ٢٠٢١م، كما درست طبيعة العلاقة بين نموذج كوتر للتغيير والأداء الوظيفي فيها، وعرفت مدى أثر ودور الرضى الوظيفي كعامل وسيط على العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والأداء الوظيفي، وكعامل وسيط أيضا بين نموذج كوتر للتغيير والأداء الوظيفي. إضافة إلى أنها قامت بدراسة طبيعة العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والرضى الوظيفي، ودرست طبيعة العلاقة بين هذا الأخير ونموذج كوتر للتغيير والأداء الوظيفي في هذه المؤسسات. وقد انطلقت إشكالية الدراسة من تقارير رسمية صادرة عن وزارة الإقتصاد والتجارة في لبنان بالإضافة إلى مصادر أخرى. و لتحقيق هذه الأهداف اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (الكمي). معتمدة على الملاحظة الميدانية والاستبانة كأداتين من أدوات البحث العلمي. وبلغ مجتمع البحث ٦٠١٢٨٥ عاملا في هذه المؤسسات على مستوى لبنان، وتم تحديد عينة عشوائية (٣٨٤) من مختلف المناطق اللبنانية لجمع المعلومات المطلوبة عن طريق الاستبانة، وتكونت هذه الاستبانة من ٥٢ سؤالاً توزعوا على ٤ محاور رئيسية. وتم توزيع ٥٥٠ استبانة، حيث جمع ٤٠٠ منها، أي بنسبة ٧٢,٧٪. وقد تم استخدام برنامجي ال Spss وال Amos للقيام بالتحليل الإحصائي، والتحقق من صحة نموذج القياس، والتأكد من صحة الفرضيات والتعرف على مسار العلاقة بين المتغيرات، ومدى ملاءمة النموذج المفترض مع بيانات الدراسة الميدانية. وخلصت الدراسة لأهمية ممارسات الموارد البشرية (التخطيط، التدريب والتقييم) على فاعلية الأداء الوظيفي، فكانت العلاقة ارتباطية بين الإثنين. وتبقى ذات دلالة إحصائية عند وجود الرضى الوظيفي كعامل وسيط بينهما. كما استنتجت أهمية الخطوات الثمانية لنموذج كوتر للتغيير وتأثيره على الأداء الوظيفي، وتفضيل الموظفين في المؤسسات اشتراكهم مع الإدارة في أي عملية تغيير قد تحصل، وهذا الأمر بطبيعة الحال يؤثر إيجابا على رفع مستوى الأداء الوظيفي لديهم. إضافة لما سبق، تمت ملاحظة أهمية عامل الأجور والمكافآت المادية في رفع نسبة الرضى الوظيفي، وهذا الأخير يؤدي ارتفاعه أيضا إلى التأثير الإيجابي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في لبنان. وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات كان من أبرزها قيام المؤسسات بإنشاء أقسام مستقلة لإدارة الموارد البشرية، لأن العديد منها يكون عمل الموارد البشرية فيها مرتبطا بمدير المؤسسة بشكل مباشر، إضافة إلى العمل على إفهام الموظف وإشعاره بأن أي زيادة في قدراته وأدائه في العمل هو في ذات الوقت زيادة في إنتاجية المؤسسة التي تأتي بطبيعة الحال بمردود مباشر عليه. هذا الأمر إذا ما تم سيزيد من نسبة الرضى والأداء الوظيفي، كما سيساهم في تسهيل عمل ممارسات الموارد البشرية وعملية كوتر للتغيير.

ABSTRACT

This study aimed at understanding the nature of the relationship between human resources practices and Kotter Model of Change and the job performance in small and medium-sized enterprises in Lebanon. This study also aimed at exploring the extent of the impact of employees job satisfaction as a mediating variable on the relationship between human resources practices, Kotter Change Model of Change and job performance of such small and medium-sized enterprises. This study used the quantitative research design, using a questionnaire as an instrument to collect the data. The research community reached ٦٠١٢٨٥ workers in these institutions in all Lebanon. A random sample (٣٨٤) from different Lebanese regions was identified to collect the required information through the questionnaire. ٥٥٠ questionnaires were distributed to small and medium-sized enterprises in different areas of Lebanon, but only ٤٠٠ questionnaires were collected and analyzed, with ٧٢,٧% response rate. SPSS and Amos were used to analyze the quantitative data in order examine the hypotheses of the study. The results of the study showed that human resources practices namely: planning, training, and evaluation were positively related to the job performance. The results also showed that the relationship between human resource practices and job performance remain positive with employees' satisfaction as a mediator. The results also showed that the ٨ steps of Kotter Model of Change had an impact on the organizational performance. The results also showed that the employees prefer to be involved in any change process that may happen. Financial compensation and salaries were also positively related to organizational performance in the small and medium-sized companies in Lebanon.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
ج	الإقرار
د	ABSTRAK
هـ	الملخص
و	ABSTRACT
ز	الشكر والتقدير
ح	قائمة المحتويات
م	قائمة الرسومات البيانية
ن	قائمة الجداول
ع	قائمة الملاحق
	الفصل الأول: المقدمة
١	١,١ التمهيد
٢	١,٢ خلفية الدراسة
٥	١,٣ مشكلة الدراسة
١٠	١,٤ أسئلة الدراسة
١١	١,٥ أهداف الدراسة
١٢	١,٦ أهمية الدراسة
١٢	١,٦,١ الأهمية النظرية
١٣	١,٦,٢ الأهمية التطبيقية
١٤	١,٧ حدود الدراسة
١٥	١,٨ مصطلحات الدراسة
١٧	١,٩ خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- ١٨ ٢,١ التمهيد
- ١٩ ٢,٢ مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في لبنان
- ٢١ ٢,٣ الأداء الوظيفي
- ٢٣ ٢,٣,١ عناصر الأداء الوظيفي
- ٢٤ ٢,٣,٢ العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
- ٢٦ ٢,٣,٣ معايير الأداء الوظيفي
- ٢٧ ٢,٣,٤ أنواع الأداء الوظيفي
- ٢٨ ٢,٣,٥ معدلات الأداء الوظيفي
- ٢٩ ٢,٣,٦ فاعلية الأداء الوظيفي
- ٣٠ ٢,٣,٧ تقييم الأداء الوظيفي
- ٣١ ٢,٣,٨ أبعاد الأداء الوظيفي
- ٣٤ ٢,٤ ممارسات الموارد البشرية
- ٣٦ ٢,٤,١ عملية التخطيط
- ٤٢ ٢,٤,٢ عملية التدريب
- ٥٠ ٢,٤,٣ عملية تقييم الأداء
- ٦١ ٢,٥ نموذج كوتر للتغيير
- ٦٢ ٢,٥,١ الخطوة الأولى من نموذج كوتر: خلق حالة طوارئ
- ٦٧ ٢,٥,٢ الخطوة الثانية من نموذج كوتر: تشكيل تحالف قوي للتغيير
- ٦٨ ٢,٥,٣ الخطوة الثالثة من نموذج كوتر: وضع رؤية للتغيير
- ٧١ ٢,٥,٤ الخطوة الرابعة من نموذج كوتر: تعزيز فهم الجميع للرؤية الموضوعية
- ٧٢ ٢,٥,٥ الخطوة الخامسة من نموذج كوتر: إزالة العقبات المحتملة
- ٧٥ ٢,٥,٦ الخطوة السادسة من نموذج كوتر: خلق نجاحات قصيرة المدى
- ٧٥ ٢,٥,٧ الخطوة السابعة من نموذج كوتر: البناء على التغيير الطارئ
- ٧٦ ٢,٥,٨ الخطوة الثامنة من نموذج كوتر: ترسيخ ثقافة التغيير لدى العاملين
- ٧٨ ٢,٦ الرضى الوظيفي
- ٧٨ ٢,٦,١ مفهوم الرضى الوظيفي
- ٧٨ ٢,٦,٢ أهمية الرضى الوظيفي

٧٩	٢,٦,٣ عوامل الرضى الوظيفي
٧٩	٢,٦,٤ آثار الرضى الوظيفي
٨٠	٢,٧ النظريات الداعمة للدراسة
٨١	٢,٧,١ نظرية الإدارة العلمية للأداء لتايلور
٨٣	٢,٧,٢ نظرية التقسيم الإداري لهنري فايولور
٨٤	٢,٧,٣ نظرية العلاقات الإنسانية لإيلتون مايو
٨٥	٢,٨ العلاقة بين متغيرات الدراسة
٨٥	٢,٨,١ أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي
٨٦	٢,٨,٢ أثر نموذج كوتر للتغيير على الأداء الوظيفي
٨٦	٢,٨,٣ أثر ممارسات الموارد البشرية على الرضى الوظيفي
٨٧	٢,٨,٤ أثر نموذج كوتر للتغيير على الرضى الوظيفي
٨٧	٢,٨,٥ أثر الرضى الوظيفي على الأداء الوظيفي
٨٨	٢,٩ فرضيات الدراسة
٨٩	٢,١٠ نموذج الدراسة
٩٠	٢,١١ خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٩١	٣,١ التمهيد
٩٢	٣,٢ تصميم الدراسة
٩٢	٣,٢,١ منهج الدراسة
٩٣	٣,٢,٢ خطوات تصميم الدراسة
٩٣	٣,٣ مجتمع الدراسة
٩٤	٣,٤ عينة الدراسة
٩٤	٣,٥ أدوات الدراسة
٩٤	٣,٥,١ الوثائق والمصادر الرسمية
٩٥	٣,٥,٢ الاستبانة
٩٦	٣,٥,٣ الملاحظة الميدانية
٩٧	٣,٦ طريقة جمع البيانات
٩٧	٣,٦,١ مقاييس ممارسات الموارد البشرية

٩٩	٣,٦,٢ مقاييس خطوات نموذج كوتر للتغيير
١٠٠	٣,٦,٣ قياس الأداء الوظيفي
١٠١	٣,٦,٤ قياس العامل الوسيط الأداء الوظيفي
١٠١	٣,٧ صدق البيانات وثباتها
١٠٢	٣,٧,١ الصدق
١٠٢	٣,٧,٢ الثبات
١٠٤	٣,٨ الأساليب الإحصائية المستخدمة
١٠٥	٣,٩ الدراسة الإستطلاعية
١٠٥	٣,٩ خلاصة الفصل الثالث
	الفصل الرابع: تحليل البيانات
١٠٧	٤,١ التمهيد
١٠٧	٤,٢ تحليل البيانات
١٠٨	٤,٢,١ مصداقية عينة الدراسة
١١٠	٤,٢,٢ ثبات عينة الدراسة
١١٠	٤,٣ التحليل الوصفي لعينة الدراسة
١١٦	٤,٤ مسح البيانات
١١٧	٤,٤,١ البيانات الشاذة والمفقودة
١١٨	٤,٤,٢ التوزيع الطبيعي للبيانات
١٢٠	٤,٥ التحليل الإحصائي
١٢٠	٤,٥,١ الهيكل البنائية النموذجية SEM
١٢٤	٤,٥,٢ القيم الإحصائية المحددة
١٢٥	٤,٦ تحليل العامل التوكيدي
١٢٧	نتائج تحليل العامل التوكيدي
١٣١	الصدق البنائي لمتغيرات الدراسة
١٣١	الصدق التقاربي
١٣٣	الصدق التمايزي
١٣٤	٤,٧ نموذج العامل التوكيدي
١٣٨	٤,٨ نموذج العامل الوصفي أو الهيكلي

١٣٨	إختبار الفرضيات
١٤١	إختبار الفرضيات الأولى من خلال الإنحدار الخطي البسيط
١٤٦	٤,٩ إختبار الفرضيات الغير مباشرة من خلال تحليل المسار
١٥٢	٤,١٠ نموذج العامل الوسيط
١٥٤	٤,١١ خلاصة الفصل الرابع
	الفصل الخامس: المناقشة والتوصيات
١٥٥	٥,١ التمهيد
١٥٦	٥,٢ مكونات الدراسة
١٥٦	٥,٢,١ أهداف الدراسة
١٥٧	٥,٢,٢ أسئلة الدراسة
١٥٨	٥,٢,٣ فرضيات الدراسة
١٥٩	٥,٣ مناقشة النتائج
١٦٠	٥,٣,١ ملخص النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة
١٦١	٥,٣,٢ النتائج المستخلصة من التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
١٦٢	٥,٣,٣ تحليل النتائج المستخلصة من النموذج القياسي
١٦٣	٥,٣,٤ النتائج المستخلصة من النموذج الهيكلي (فرضيات الدراسة)
١٧٤	٥,٤ محددات الدراسة
١٧٥	٥,٥ تطبيقات الدراسة
١٧٥	٥,٥,١ التطبيقات العملية
١٧٦	٥,٥,٢ التطبيقات النظرية
١٧٦	٥,٥,٣ التطبيقات المنهجية
١٧٧	٥,٦ استنتاجات الدراسة
١٧٨	٥,٧ توصيات الدراسة
١٧٩	٥,٨ مقترحات مستقبلية
١٨٠	٥,٩ خلاصة الفصل الخامس
١٨١	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الرسوم البيانية

الصفحة	الرسوم البيانية
٣٦	الرسم البياني رقم ٢,١: ممارسات الموارد البشرية
٤٠	الرسم البياني رقم ٢,٢: مراحل عملية تكوين عملية تخطيط الموارد البشرية
٤٨	الرسم البياني رقم ٢,٣: نموذج مبادئ التدريب
٥٦	الرسم البياني رقم ٢,٤: مراحل عملية التقييم
٥٧	الرسم البياني رقم ٢,٥: إجراءات عملية التقييم
٦١	الرسم البياني رقم ٢,٦: نموذج كوتر للتغيير
٦٤	الرسم البياني رقم ٢,٧: تحليل سوات
٦٦	الرسم البياني رقم ٢,٨: مكونات التفكير الإستراتيجي لإدارة التغيير
٧٠	الرسم البياني رقم ٢,٩: مراحل استخراج الرؤية
٩٧	الرسم البياني رقم ٣,١: أدوات جمع البيانات
١٣٨	الرسم البياني رقم ٤,١: النموذج القياسي لكل متغيرات الدراسة
١٣٩	الرسم البياني رقم ٤,٢: نموذج العامل التوكيدي لمتغير ممارسات الموارد البشرية
١٤٠	الرسم البياني رقم ٤,٣: نموذج العامل التوكيدي لمتغير كوتر
١٤٠	الرسم البياني رقم ٤,٤: نموذج العامل التوكيدي لمتغير الرضى الوظيفي
١٤١	الرسم البياني رقم ٤,٥: نموذج العامل التوكيدي لمتغير الأداء الوظيفي
١٤٢	الرسم البياني رقم ٤,٦: النموذج الهيكلي
١٥٠	الرسم البياني رقم ٤,٧: نموذج العامل الوسيط بين ممارسات الموارد البشرية والأداء الوظيفي
١٥٥	الرسم البياني رقم ٤,٨: نموذج العامل الوسيط الكلي بين نموذج كوتر والأداء الوظيفي

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
٩١	جدول ٣,١: مقاييس ممارسات الموارد البشرية
٩٩	جدول ٣,٢: مقاييس خطوات نموذج كوتر
١٠٠	جدول ٣,٣: مقاييس الأداء الوظيفي
١٠١	جدول ٣,٤: مقاييس الرضى الوظيفي
١٠٣	جدول ٣,٥: نتائج اختبار الثبات حسب مقياس ألفا كرونبيخ للمجالات الأربعة
١١٠	جدول ٤,١: درجة إرتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للاستبيان
١١٢	جدول ٤,٢: التحليل الوصفي لعينة الدراسة
١١٣	جدول ٤,٣: التكرار والنسب لأجوبة التخطيط
١١٤	جدول ٤,٤: التكرار والنسب لأجوبة التدريب
١١٤	جدول ٤,٥: التكرار والنسب لأجوبة التقييم
١١٥	جدول ٤,٦: التكرار والنسب لأجوبة نموذج كوتر للتغيير
١١٦	جدول ٤,٧: التكرار والنسب لأجوبة الرضى الوظيفي
١١٧	جدول ٤,٨: التكرار والنسب لأجوبة الأداء الوظيفي
١١٩	جدول ٤,٩: البيانات المفقودة لعينة الدراسة
١١٩	جدول ٤,١٠: القيم الشاذة لعينة الدراسة
١٢٠	جدول ٤,١١: اختبار كولجروف - اشاييرو لمتغيرات الدراسة
١٢١	جدول ٤,١٢: اختبار التوزيع الطبيعي
١٢٦	جدول ٤,١٣: القيم الإحصائية القيم الإحصائية المحددة لبناء نموذج الدراسة
١٢٩	جدول ٤,١٤: نتائج اختبار النموذج
١٣٠	جدول ٤,١٥: نتائج الإتساق الداخلي
١٣٥	جدول ٤,١٦: نتائج متوسط التباين
١٣٥	جدول ٤,١٧: نتائج ثبات القياس
١٣٦	جدول ٤,١٨: نتائج الصدق التمايزي
١٤٧	جدول ٤,١٩: مؤشرات GFI, CFI, RMSEA
١٤٧	جدول ٤,٢٠: تحليل الإنحدار الخطي البسيط لمتغيرات الدراسة

- ١٥١ جدول ٤,٢١: تحليل إختبار تحليل المسار لمعرفة أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في ظل وجود عامل وسيط (الرضى الوظيفي)
- ١٥٣ جدول ٤,٢٢: تحليل معامل المسار بمتغيرات الدراسة
- ١٥٦ جدول ٤,٢٣: مؤشرات مطابقة جودة النموذج
- ١٧١ جدول ٥,١: خلاصة نتائج الدراسة

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

قائمة الملاحق

الصفحة	الملاحق
١٩٣	الملحق أ: شهادة المشاركة في المؤتمر الأول
١٩٤	الملحق ب: شهادة المشاركة في المؤتمر الثاني
١٩٥	الملحق ج: التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل ممارسات الموارد البشرية
١٩٥	الملحق د: التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل نموذج كوتر
١٩٦	الملحق هـ: التوزيع الطبيعي للمتغير الوسيط الرضى الوظيفي
١٩٦	الملحق و: مؤشرات حسن المطابقة لمقياس ممارسات الموارد البشرية
١٩٧	الملحق ز: مؤشرات حسن المطابقة لمقياس نموذج كوتر
١٩٧	الملحق ح: مؤشرات حسن المطابقة لمقياس الأداء الوظيفي
١٩٨	الملحق ط: مؤشرات حسن المطابقة لمقياس الرضى الوظيفي
١٩٨	الملحق ي: نتائج مخرجات تحليل العامل التوكيدي (ممارسات الموارد البشرية)
٢٠٠	الملحق ق: نتائج مخرجات تحليل العامل التوكيدي (نموذج كوتر)
٢٠٣	الملحق ل: نتائج مخرجات تحليل العامل التوكيدي (الرضى الوظيفي)
٢٠٥	الملحق م: نتائج مخرجات تحليل العامل التوكيدي (الأداء الوظيفي)
٢٠٧	الملحق ن: جدول معامل كرونباخ ألفا
٢٠٧	الملحق س: جداول الارتباط الداخلي
٢١٠	الملحق ع: الاستبانة
٢١٨	الملحق ف: أسماء محكمي الدراسة

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA