



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

مستوى الدعم التنظيمي للمدارس الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات

إعداد

أ/ شادن عبدالله علي الجريفاني

﴿ المجلد الخامس والثلاثون - العدد العاشر - جزء ثانى - أكتوبر ٢٠١٩ م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المخلص :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف الى مستوى الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات ، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي ، وطبقت استبانة تضمنت على مقياس (Eisenberger, 1986) ، وتمثلت العينة من (٣١٧) معلمة ، وكانت نتائج الدراسة ما يلي : ان مستوى الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر المعلمات ، ولا توجد فروق دالة إحصائياً في استجابات معلمات المرحلة الثانوية في مدينة بريدة حول الدعم التنظيمي ترجع لاختلاف التخصص العلمي ، ولا توجد فروق دالة إحصائياً في الدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات ترجع لاختلاف سنوات الخبرة ، وتوجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ في الدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات ترجع لاختلاف الدورات التدريبية.

المقدمة :

تعيش المجتمعات الإنسانية في عالم سريع التغير و في بيئة تتصف بالمنافسة، حيث يشهد المجتمع العالمي تغيرات في نظم الحياة و العمل، و تشهد إدارة المنظمات حاليا سلسلة من التطورات لمواكبة المستجدات بجميع الأصدعة، مما أوجب على المنظمات زيادة الاهتمام بالعنصر البشري، ولا يمكن للعاملين ان يشاركوا مشاركة بناءة في تحقيق أهداف المنظمة دون ان يتلقوا دعم منها حتى يتمكنوا من مبادلتها هذا الدعم عن طريق بذل جهودهم لتحقيق أهدافها، وإذا كانت المنظمة تتوقع من العاملين ان يساندوها، فانه في المقابل يجب ان توفر لهم الكثير من الدعم والمساندة والتقدير والاهتمام ما يجعلهم حريصين على بذل الجهد وذلك للارتقاء بمستوى الأداء وتحقيق التميز للمنظمة.

وقد تعددت المتغيرات المؤثرة تنظيميا و تشابكت فيما بينها و التي تؤدي الى تطوير الأداء لتحقيق الأهداف التنظيمية والمجتمعية معا مما تساعد على اشباع حاجات المعلمات منها: الدعم القيادي، والعدالة التنظيمية، والدعم التنظيمي (السكرانة، ٢٠١٥)، فلا يمكن ان تعمل المعلمات كامل أدوراهم ما لم يعاملون بإنصاف في مكان عملهم، فيعزز ذلك من دوافع العمل والأداء المتميز لهم (Nazari, 2011).

فيعتبر الدعم التنظيمي من العوامل التي تساعد المعلمات على زيادة الاهتمام بهم فينعكس أثره في مساعدة المدرسة لتحقيق أهدافها، فالدعم التنظيمي يخلق لدى المعلمة شعور بان المدرسة تهتم بها وتقدرها اسهاماتها في نجاحها، وسوف ينعكس هذا الاهتمام على أداء المدرسة بتحسين الأداء العام التنظيمي والتقليل من الدوران الوظيفي (Krishnan & Mary, 2012)، ويمكن ان يؤدي الدعم التنظيمي الى زيادة التزام المعلمات وإحساسهم بالتمتية الذاتية، وشعورهم وإدراكهم بهذا الدعم و المساندة سيدهم بمزيد من العناية والاهتمام (Eisenberger, 1997)

ويوجد الدعم التنظيمي مناخا تنظيميا يتسم بزيادة انتماء المعلمات للمدرسة، وتقوية مشاركاتهم، وزيادة دافعيتهم للعمل والإنجاز، ودعم الإنتاجية، ورفع مستوى مشاعر الالتزام لديهم، ومن خلال ذلك تحقق المدرسة أهدافها التي تسعى الوصول اليها (نوح، ٢٠١٣) ، فالمعلمات اللاتي يتوقعن قدرا عاليا من الدعم يشعرن بأنهن مديونات للمدرسة، وبالمقابل مبادلتها المعاملة التنظيمية الحسنة باتجاهات سلوكية إيجابية، و بالتالي ينعكس على بذل جهود لتحسين وتطوير الأداء، وتحقيق الأهداف المنوطة بالمدرسة (Waseem, 2010).

مشكلة الدراسة :

يتصف الوقت الحالي بتغيرات كبيرة و سريعة لمواكبة التطورات في جميع المجالات ، حيث تعيش المنظمات حالة من التحسينات لنجاحها و استمرار الإبداع و جذب للمعلمات ويكون ذلك من خلال تقديم الدعم و تلبية احتياجاتهم و احترام جهودهم ، وحيث ان المنظمات التعليمية تهتم بالتطوير المستمر لمعلماتها الذين يعتبرون حجر الأساس في التعليم، لكن هذه الجهود المبذولة يتخللها بعض القصور بما يتعلق بالدعم التنظيمي فهناك بعض السلوكيات السلبية التي تصدر من المعلمات نتيجة لضعف الدعم من المدرسة لهم، فيلزم على كل منظمة تعليمية الاهتمام بمعلماتها و تساهم في تنمية خبراتهم ومعارفهم و دافعيتهم للعمل و الإنتاجية.

ونظرا لأهمية الدعم التنظيمي فانه يتأثر بعدد من المتغيرات فأشارت دراسة (العبد اللطيف، ٢٠١٨) أن هناك علاقة ارتباطية (طردية) بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى المعلمين وجاء مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة بدرجة (متوسطة) ، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك.

بينما هناك علاقة بين الدعم التنظيمي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين حيث كشفت دراسة (القرني، ٢٠١٨) ان مستوى الدعم التنظيمي بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن جاءت بدرجة إدراك (عالية) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وأظهرت الدراسة انه توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن و مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين و المعلمات، كما بينت انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي و معلمات المدارس الثانوية حول مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن.

ووجود علاقة بين الدعم التنظيمي والموارد البشرية كما أشارت دراسة (نصير، ٢٠١٦) وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية على الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل للعاملين، وأظهرت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية على نية ترك العمل للعاملين في الجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال بوجود الدعم التنظيمي المدرك، بينما أظهرت دراسة (Al Gamdi, 2012) أن فعالية الموارد البشرية والدعم التنظيمي المدرك للموظفين والالتزام التنظيمي كانت مرتفعة نسبيا.

وأكدت دراسة (عبده، ٢٠١٥) وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة الدعم التنظيمي ومستوى الثقة التنظيمية فكانت الدرجة الكلية للدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية متوسطة، ولم يكن هناك فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة في ما يتعلق بدرجة الدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية.

أسئلة الدراسة :

١- ما مستوى ممارسة الدعم التنظيمي لقائدات المدارس الثانوية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات؟

٢- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، التخصص، الدورات التدريبية)؟

٣- ما المقترحات التي يمكن من خلالها ان تطور المعتقدات العامة لدى المعلمات حول الدعم التنظيمي؟

أهداف الدراسة :

- ١- معرفة مستوى ممارسة الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية بمدينة بريدة.
- ٢- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات المعلمات في المدارس الثانوية في مدينة بريدة نتيجة لمتغيرات (سنوات الخبرة، التخصص ، الدورات التدريبية).
- ٣- السعي لمعرفة أهم المقترحات التي تسهم في تطوير المعتقدات حول الدعم التنظيمي بالنسبة للمعلمات.

أهمية الدراسة :

- ١- تسعى الدراسة الى نشر و توضيح مفهوم الدعم التنظيمي باعتباره من أهم العوامل التي تؤثر في البيئة المدرسية.
- ٢- يمكن ان تسهم نتائج الدراسة المسؤولين في وزارة التعليم وقائدات المدارس في اتخاذ الإجراءات من أجل تحسين مستوى الدعم التنظيمي في المدارس.
- ٣- يمكن أن تفيد نتائج الدراسة في التعرف على أهم المقترحات التي تزيد من مستوى الدعم التنظيمي في المدارس.

حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية : تسعى الدراسة الى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة.

الحدود المكانية : تم إجراء هذه الدراسة في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة.

الحدود البشرية : معلمات المرحلة الثانوية الحكومية بمدينة بريدة.

الحدود الزمانية : تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي ١٤٣٩-١٤٤٠ هـ.

مصطلحات الدراسة :

الدعم التنظيمي : Organizational Support

عرفه الكعبي بانه (٢٠١٧) "درجة الإحساس او الشعور الذي يستشعره الأفراد اتجاه النتائج المتحققة والإسهامات التي تقدمها المنظمة جراء الجهد المبذول من قبل الأفراد.

التعريف الإجرائي : " هو ما تشعر فيه معلمة المرحلة الثانوية من اهتمام المدرسة بها و تقدير جهودها واحترام أرائها وتلبية احتياجاتها مما ينتج عنه زيادة ثقتها و مشاعر انتمائها للمدرسة " .

الإطار النظري

مفهوم الدعم التنظيمي :

يعد مفهوم الدعم التنظيمي من المفاهيم المهمة فمن خلاله توضح العلاقة بين المدرسة و المعلمات و كيفية تلبية احتياجاتهم احترامهم، و عليه يمكن ان يعرف الدعم التنظيمي كما ذكره Eisenberger (1997,815) بأنه " الدرجة التي يدرك عندها الفرد ان المنظمة تهتم به وتضمن مجهوداته ومساهماته وتعنتي به وترعاه" ، بينما عرفه كلا من Shore & Wayne (1993,774) انه "عبارة عن السياسات والإجراءات التنظيمية والتي تتبناها الإدارات العليا للمنظمة لتخفيف الضغوط على العاملين".

وترى الدلاش (٢٠١٨،٣٤٢) بانه "حالة إدراكية يشعر فيها الفرد بتقدير منظمته له ، وينتج عنها حالة نفسية إيجابية تجاه المنظمة"، وقد عرفه القرني (٥٣،٢٠١٨) بأنه "درجة اعتقاد وإدراك المعلمين وشعورهم باهتمام المدرسة برفاهيتهم، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم، مما يخلق لديهم مشاعر الالتزام والانتماء التي تجعلهم سعداء راضين بانتمائهم للمدرسة بحيث يظهر ذلك جليا من خلال ممارستهم للسلوكيات الإيجابية التي تدعم الأهداف المدرسية مثل سلوك الالتزام ومستوى للأعمال وزيادة دافعيتهم للإنجاز"، وأشار Mitchell et al (2012,731) ان الدعم التنظيمي "يعتمد على ان زيادة الاهتمام بالمعلمين يؤدي الى اشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية، مما يجعلهم متعلقين بمدرستهم التي يعملون بها ويزيد من شعورهم بالانتماء لها، ويرفع من ثقتهم ومزيد من التمكين في وظائفهم".

ومن خلال استعراض المفاهيم السابقة يمكن تلخيص بعض النقاط المهمة :

- ١- يزيد من انتماء المعلمات للمدرسة والتزامهم نتيجة للدعم المتلقى.
- ٢- يسهم في زيادة ابداع المعلمات في أدائهم بسبب تقدير المدرسة لجهودهم.
- ٣- دعم المدرسة تزيد دافعية المعلمات لتنمية خيراتهم و معارفهم.
- ٤- شعور المعلمات بالدعم من المدرسة يزيد بضرورة المعاملة بالمثل.

أهمية الدعم التنظيمي :

يقوم الدعم التنظيمي بالإسهام بالتنمية الذاتية للمعلمات داخل المدرسة، فتشجيعهم ودعمهم ينتج عنه زيادة دافعيتهم نحو تنمية خبراتهم وإمكانياتهم، وبذل جهد كبير لتحقيق أهداف المدرسة، والسعي الى التطوير المستمر، كذلك يقلل من السلوكيات السلبية لدى المعلمات مثل الغياب والتنقل بين المدارس، كما يدعم العمل المتعاون والمشاركة في الأنشطة المدرسية، ويهتم بالاتجاهات الإيجابية نحو العمل الإبداعي والابتكاري ويسهم بتكوين اتصالات مفتوحة بين القائدات والمعلمات (القرني، ٢٠١٨).

وذكر كلا من Leveson (2009) وماضي (٢٠١٤) فوائد متبادلة بين المدرسة والمعلمة ومن أهمها:

- ١- يزيد من دافعية المعلمات للإنجاز والتقدم وتحقيق أهداف المدرسة.
- ٢- إيجاد رؤية مشتركة بين أهداف المدرسة العامة وأهداف المعلمات الخاصة.
- ٣- تقليل الآثار السلبية لبعض السلوكيات وتصرفات المعلمات داخل المدرسة.
- ٤- يساعد على توفير بيئة عمل مناسبة ومناخ يؤديان إلى التقليل من معدلات التدوير الوظيفي الطوعي الذي تقوم به المعلمات ويستثنى من ذلك المعلمات الذين في بداية أو نهاية عملهم.
- ٥- اهتمام القائدات بدعم و تنمية وتطوير مرؤوسيهن.
- ٦- تشجع إدارة التنوع الثقافي في المنظمات، فتسهم بزيادة مبادرات المدرسة الداعمة لهذا المفهوم.
- ٧- يحفز الدعم التنظيمي كل من الالتزام العاطفي والمعياري للمعلمات، فيعد كل من هذين الشكلين من الالتزام مرغوبين لأنهما يشكلان محددات هامة للأداء وجودة حياة العمل.

نظرية الدعم التنظيمي :

١- نظرية التبادل الاجتماعي والمنفعة المتبادلة: تعتبر نظرية الدعم التنظيمي هي التي انطلق منها مفهوم الدعم التنظيمي المدرك، وتركز على تحديد العلاقة المتبادلة بين المعلمات والمدرسة اعتمادا على نظرية المنفعة المتبادلة، وكذلك نظرية التبادل الاجتماعي التي تبين الدوافع خلف السلوكيات المتبادلة بين المعلمات (الكعبي، ٢٠١٧).

وذكر Eisenberger (1986) انه توجد علاقة ترابط بين النظريتين نظرية الدعم التنظيمي ونظرية الدعم الاجتماعي، و تقوم نظرية الدعم الاجتماعي على المعاملة الأخلاقية بالمثل، وتفترض ان العلاقة بين المعلمات و المدرسة تقوم على الدعم المتبادل، فالمدرسة تقدم المساعدة والمساعدة وتوفر بيئة عمل مناسبة، فيجب على المعلمة ان تبادلها الولاء والالتزام لتحقيق والوصول لأهدافها.

وتشعر المعلمات في نظرية التبادل الاجتماعي أنهم ملزمون بتقديم المساعدة للمدرسة للوصول الى أهدافها وغاياتها التي تتطلع الى تحقيقها، فيعتبر الدعم التنظيمي أحد الأسباب التي تشكل اتجاهات المعلمات نحو مدارسهم وقائداتهم (الدلاش، ٢٠١٨).

ويشير كلا من (2006) Jawahar & Hemmasi و (2010) Baranik ان الدعم التنظيمي كعلاقة تبادل اجتماعي ينتج من التبادلات بين المدرسة والمعلم وخاصة عندما تشعر المعلمة باهتمام المدرسة له والتزامها تجاهها فإنه سوف تتجه للالتزام كرد فعل للمعاملة بالمثل، وان تبادل العلاقات مع المدرسة لها أهمية بالنسبة للمعلم فهي من الطرق التي يمكن من خلالها زيادة الالتزام تجاه المدرسة عندما تقدم لهم الاحترام و التقدير .

ويوضح كلا من (1991) Shore & Tetrick اعتمادا على نظريتي التبادل الاجتماعي ومعيار المنفعة المتبادلة اللتين تفترضان ان المعلمات الذين يشعرون بقدر عال من الدعم التنظيمي المدرك يشعرون بأنهم مدينون للمدرسة، ومن ثم تظهر الحاجة الى مبادلة المعاملة التنظيمية الحسنة باتجاهات وسلوكيات ايجابية نحو المنظمة، وبعبارة اخرى فإنه يمكن النظر الى الدعم التنظيمي المدرك على انه ولاء من قبل المدرسة لمعلماتها، اذ ان ادراك المعلمة بولاء المنظمة له تسهم في ولائها لها ويزيده.

وذكر Naumann (1998) الى ان المعلمات الذين يتلقون دعم عالي من مدرستهم يشعرون بما يأتي:

- ١- تفسير الأرباح والخسائر التنظيمية بوصفها جزءا منهم.
- ٢- التحيز في تطوير تقييماتهم حول الخصائص والإجراءات التنظيمية.
- ٣- اعتماد القيم والمعايير التنظيمية بوصفهم جزءا منهم.

عناصر الدعم التنظيمي :

يشير Ahmad (2011) ان الدعم التنظيمي ينقسم الى عنصرين:

الأول: الاهتمام بنتائج الأفراد.

الثاني: احترامهم في العمل.

فإذا لم يوجد أحد هذين العنصرين فان إدراك المعلمات للدعم سيهدم.

العوامل المؤثرة على الدعم التنظيمي :

يتأثر الدعم التنظيمي ببعض العوامل الشخصية و التنظيمية والبيئية ويذكرها كلا من Rhoades (2002) و Lian (2012) عبده (٢٠١٥) ومن أهمها :

١- العدالة التنظيمية :

تتمحور حول الظروف الوظيفية التي تقود المعلمات للاعتقاد بأنهم يعاملون بعدالة، او يتعرضون للظلم و يعاملون بعدم مساواة، وتعني أيضا العدالة المدركة من قبل المعلمات للتبادلات التي تنشأ عن العلاقة في المدرسة والتي تضمن علاقة المعلمة بقائدها، والمعلمة مع زميلاتها الذين هم من نفس المستوى، وشعور المعلمة بالعدالة في المدرسة وردة الفعل السلوكية لهذا الشعور.

وتنقسم الى عدد من الأبعاد كما ذكرها Nuruzy (2011) وماضي (٢٠١٤) وهي عدالة التوزيع ، والعدالة الإجرائية ، وعدالة التعاملات :

أ- عدالة التوزيع :

تحتوي على التوزيع العادل للموارد وتشير الى سلوك المعلمات والاعتقاد بوجود عدالة في الأجور والموارد.

وذكر Greenberg (1990) ان العدالة التوزيعية تتعلق بالنتائج التي يمكن للفرد ان يحصل عليها من عمله ويمكن ان تقسم الى جانبين اجتماعي ومادي :

- جانب مادي : و يكون في ما تحصل عليه المعلمة من أجور و مكافآت و حوافز .
- جانب اجتماعي : و يكون من خلال المعاملة الشخصية التي تحصل عليها المعلمة من قبل متخذي القرار .

ب- العدالة الإجرائية :

وهي إجراءات تركز على زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات والإسهام في تقليل الأخطاء في هذه القرارات.

وبين Greenberg (1990) و تنقسم الى جانبين مادي او هيكلية واجتماعي :

- جانب مادي او هيكلية : مثل الإجراءات الرسمية للعدالة داخل المنظمة كالترقية وتحديد الأجور .
- جانب اجتماعي : يحترم متخذي القرارات من المعلمات من خلال تزويدهم بطرق اتخاذ القرارات و يعرف هذا الجانب بعدالة التعاملات .

ج- عدالة التعاملات :

هي ما يمكن للمعلمة ان تكسبه من مخرجات مثل أجور للترقية محفظة مقابل الجهود المبذولة في العمل.

ويذكر عبدالسلام (٢٠٠٥) ان مفهوم العدالة التنظيمية يعتبر من المفاهيم النسبية فما يكون عادلا للمعلمة قد يكون غير عادل للمعلمة أخرى، مع الأخذ في الاعتبار ان عدالة التوزيع والعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات مترابطة ويؤثر كل منهما في الآخر فيعبر عن كمتغير واحد، فتصورات المعلمات عن العدالة التنظيمية تؤدي دورا مهما لديهم، حيث يكون اتجاهات إيجابية لمستوى مرتفع من الأداء، وزيادة الاحترام بين المعلمات او بينهم وبين قيادتهم، وشعورهم بالصحة النفسية، والثقة بالمدرسة و بأنهم أعضاء فاعلين فيها (عبد الحافظ، ٢٠١٤).

٢- سلوك القادة لمساندة المرؤوسين :

تعتبر القيادة الفاعلة عامل مؤثر لنجاح أي مدرسة، فسلوك القادة يمكن ان يتأثر بمتغيرات عديدة داخلية او خارجية، و يشكل هذا السلوك القيادي عوامل عديدة غير محددة (Lian,2012).

ويعرف عليوة (٢٠٠١،٤٥) القيادة الإدارية بأنها: " النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار، و إصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية، وعن طريق التأثير، والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين ".

ويعتبر إدراك الدعم التنظيمي للمعلمين من الأمور الهامة التي تعمل على تشجيعهم على الإنجاز و إيجاد مناخ مناسب للعمل وزيادة و تحسين الإنتاجية، فالدعم التنظيمي يظهر من الإدارة الجيدة، و يتأثر من نتائج المعلمات (العبد اللطيف، ٢٠١٨).

٣- المشاركة في اتخاذ القرارات :

وهي عملية توسيع الذي يقوم به المعلمين في عملية اتخاذ القرار، أخذه بالاعتبار الإقتراحات والتوصيات للوصول الى قرارات أكثر فاعلية وضمن سهولة تنفيذها (ابوشاويش، ٢٠١٣).

والنمط التشاركي هو عكس نمط السلطة في الإدارة، فالنمط التشاركي تنظر لجميع أعمال المعلمات، فهو ليس تنفيذ للأوامر التي تصدرها المستويات العليا في الإدارة، كذلك يوفر مناخ ملائم يساعد المعلمات ويحفزهم للإبداع في أعمالهم (نوح، ٢٠١٣).

وإذا امتلك القادة والمعلمات معلومات تخص المدرسة، و أتاحت لهم الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات وتكون متعلقة بالمعلومات فستعود للنفع لكل من القادة والمعلمة (Shadur et al, 1999).

ومشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات أصبحت من الأمور التي تمارس في الأنظمة الإدارية الجديدة، فهي تمكنهم من التعبير عن آرائهم وأفكارهم والاستفادة من خبراتهم السابقة.

وذكر كلا من (1983) Chang & Lorenzi و (2002) Preuss & Lautsch و (2008) Williamson فوائد مشاركة المعلمات في اتخاذ القرار و من أهمها :

- ١-ترفع معنويات المعلمة وتزيد الرضا لديها برفع مستوى الكفاءة والإنتاجية.
- ٢-تتيح الفرصة للمعلمات باستخدام المعلومات التي تخصصهم و يمكن ان تؤدي الى اتخاذ قرارات أفضل للمدرسة.
- ٣-يسهم في مشاركة الأفكار والمعلومات بين المعلمات حيث توفر المرونة التنظيمية وتحسن الإنتاجية.
- ٤-الالتزام التنظيمي : توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي والدعم التنظيمي، فعندما يكون هناك إدراك للدعم التنظيمي فان ذلك يؤدي الى ارتفاع الالتزام التنظيمي لدى المعلمات، ويزيد الشعور بانتمائهم للمدرسة، وانها جزءا منهم (ابوشاويش، ٢٠١٣).
- ٥-المكافآت و ظروف العمل :

وهي ما يمكن ان تحققه المدرسة من بيئة إيجابية تساعد المعلمات في إنجاز أعمالهم لتحقيق الأهداف التي تسعى لها المدرسة، وتشمل المكافآت المادية والمعنوية (كالعلاوات، الترقيةات، زيادة الأجور).

وأضاف Lioo (1995) عامل اخر و هو مناخ الاتصال :

وهو جزء من المناخ التنظيمي و لكن يختلف عنه في طبيعة الأبعاد، فمناخ الاتصال يكون محسوسا أكثر من المناخ التنظيمي، و ينقسم الى خمسة أبعاد هي :

- الاتصال بين الرئيس و المرؤوس.
- دقة المعلومات و جودتها.
- شفافية المشرفين.
- إتاحة الفرصة للمرؤوسين للاتصال الأعلى.
- درجة الاعتمادية على المعلومات.

مظاهر الدعم التنظيمي :

تعددت المظاهر التي تكون الدعم التنظيمي المدرك من قبل العاملين في المدرسة، بحيث تعكس حجم الدعم المادي والمعنوي الذي يقدم لهم، و تختلف مظاهر الدعم التنظيمي على حسب البيئة التي تجرى بها الدراسة، و يمكن استعراض أهم مظاهر الدعم التنظيمي كما ذكرها أبو رمان (٢٠١١) و هي ما يلي :

- ١- سياسة الاحتفاظ : تركز على الاحتفاظ بالمعلمات داخل المدرسة كمدخل أساسي للتميز في العمل، و يكون هذا لسنوات عديدة، بغض النظر عن التغيرات التي تواجهها المدرسة.
- ٢- أداء المعلمين : وتكون بإعطاء المعلمة قيمة وتقدير إنجازاتها، والعمل لمساعدتها لتحسين أدائها والتعرف على نقاط الضعف لديها ومعالجاتها وتحويلها لنقاط قوة.

- ٣- فرص الترقية والمكافأة : وذلك من خلال إيجاد فرص الترقى للمعلمات التي تعتمد على الكفاءة، والعدالة، وتفويض الأعمال التي تتلاءم مع مؤهلاتهم وإمكانياتهم، وتهيئتهم لأعمال أعلى مما يؤدي الى زيادة انتاجهم في العمل.
- ٤- الاهتمام بمصالح المعلمات : من مظاهر الدعم التنظيمي الاهتمام بالمصالح الشخصية للمعلمات مثل الاهتمام بالمصالح العامة للمدرسة عند اتخاذ القرارات مع الأخذ بالظروف الشخصية التي تواجه المعلمة في أداء العمل، وإيجاد بيئة قائمة على الثقة المتبادلة بين القائد والمعلم.
- ٥- تقدير الجهود : بتقديم الدعم للمعلمات المتميزات، و تقدير ظروفهم الخاصة.
- ٦- ظروف العمل: تركز هذه السياسة هنا على الرضا الوظيفي للمعلمات ورفع روحهم المعنوية والتركيز على ظروف العمل المادية والتي تلعب دورا كبيرا في تعميق الارتباط الوظيفي.
- ٧- الإثراء الوظيفي : وترتكز على إيجاد مناخ ملائم للمعلمة، و استخدام التكنولوجيا المساعدة وتطوير كل ما يرتبط به العمل، ويؤدي ذلك الى تحفيز المعلمات للإبداع في أدائهم.
- ٨- الأجور العادلة : وذلك بمعاملة المدرسة للمعلمات بعدالة بما يرتبط بالتعويضات المالية وغير المالية، من خلال دفع أجور تتناسب مع الجهود التي بذلها المعلم، ومتساوية للذين هم من نفس التخصصات والخبرات وكذلك المستويات التعليمية.
- ٩- معالجة المشاكل : بمساعدة المعلمات لحل مشكلاتهم، وتدريبهم وتطويرهم وتصحيح أخطائهم.
- ١٠- مراعاة آراء وأهداف المعلمات : بتحفيز المعلمات لتقديم إقتراحاتهم، ودعمهم في اتخاذ القرارات التي ترتبط بعملهم، والاهتمام بأرائهم التي يبديونها، وتشجيعهم على الابتكار في عملهم.
- ١١- الدعم الإشرافي : باهتمام المدرسة بالمشرفين على الأعمال، واحترام إنجازات وجهود المعلمات، وتشجيعهم لتعميق الالتزام لديهم.
- المزايا التي يحققها الدعم التنظيمي المدرك :**
- نظرا لما يترتب على إدراك الدعم التنظيمي من فوائد ومزايا عديدة لكل من المعلمات والمدارس ومن أهمها ما ذكرها Eisenberger (1997) وهي كالتالي :
- ١- يعمل على تحسين صورة المدرسة والدفاع عنها فهو ينمي الاتجاهات الإيجابية لدى المعلمات.
- ٢- يسهم في تحقيق التنمية الذاتية للمعلمات، فإدراكهم بان المدرسة تساعدهم يعمل على زيادة اهتمامهم بتطوير خبراتهم عن طريق التدريب الرسمي وغير الرسمي.
- ٣- التقليل من الآثار السلبية لبعض سلوكيات وتصرفات المعلمات داخل المدرسة.
- ٤- زيادة درجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمات.

٥- دعم القادة وتنمية المعلمين، فالمدارس التي تبذل جهدا لتنمية مديريها تحقق منافع مشتركة من خلال جعل القائدين أكثر التزاما من جانب، وأكثر ميلا لتنمية المعلمات من جانب آخر.
٦- تشجيع الاتجاهات الإيجابية نحو العمل الإبداعي و الإبتكاري.

الدراسات السابقة :

هدفت دراسة عبداللطيف (٢٠١٨) الى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة كما يدركه المعلمون، وكذلك التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم، والكشف عما اذا كانت هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والارتباطي، وتم تطبيق الاستبانة أداة للدراسة، وتمثلت العينة ب (٦٠٠) معلم، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها : أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة إجمالا وعلى كل بعد على حدة جاء بدرجة (متوسطة) وجاء ترتيب الأبعاد كالتالي : (سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرار، العدالة التنظيمية، دعم وتأكيد الذات للعاملين)، كما جاء مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين إجمالا وعلى كل بعد على حدة بدرجة (عالية) وجاء ترتيب الأبعاد كالتالي : (الإخلاص والتفاني، الانغماس، الحماس)، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية (طردية) بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك تعزى لاختلاف (الجنس، المؤهل العلمي).

بينما هدفت دراسة القرني (٢٠١٨) الى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين و المعلمات، كما هدفت الى التعرف على مستوى المواطنة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي والارتباطي، وطبقت الاستبانة أداة للدراسة تضمنت أربعة أبعاد هي : (العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، سلوك القادة المساندة للمرؤوسين، دعم و تأكيد الذات)، وتكونت العينة من (٦٠٠) معلما ومعلمة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: ان مستوى الدعم التنظيمي بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن جاءت بدرجة إدراك (عالية) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وجاء ترتيب الأبعاد الأربعة كالتالي: (سلوك القادة المساندة للمرؤوسين، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار)، كما جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن بدرجة توافر (عالية) من وجهة نظر المعلمين و المعلمات، وأظهرت الدراسة انه توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات، كما بينت انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الثانوية حول مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن تعزى الى اختلاف (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الجنس).

وأشارت دراسة Montaser (2017) الى التحقق من العوامل الأساسية للقيادة الخادمة والدعم التنظيمي المدرك والتي تأثر بدورها على أداء المجموعة، وأيضاً تحدد الدراسة دور الثقافة التنظيمية الإسلامية و تأثيرها على أداء مجموعة من العاملين الفلسطينيين في الشركات، بالإضافة الى ذلك، تبين الدراسة مدى دمج النظرية الموقفية في القيادة ونظرية الدعم التنظيمي وصلتهما في تطوير الدول بدرجات متباينة من القوة التفسيرية، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) مشاركاً، وكانت نتائج الدراسة : ان القيادة الخادمة والدعم التنظيمي المدرك لها تأثير إيجابي كبير على أداء مجموعة من الموظفين في فلسطين، وان الدعم التنظيمي يَأثر بشكل جزئي بين القيادة الخادمة وأداء المجموعة، وان للثقافة التنظيمية الإسلامية تأثير معتدل على الأداء، كما تناقش الدراسة نتائج البحوث التجريبية السابقة و تطبيقاتها العملية و الآثار المترتبة على ذلك في السياق الفلسطيني.

وهدفت دراسة نصير (٢٠١٦) الى التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الدعم التنظيمي المدرك وانعكاساتها على نية ترك العمل في الجامعات الرسمية الأردنية، وذلك لتحديد الجوانب الإيجابية التي تساعد على تحسين كفاءة العمل ومعرفة السلبيات التي تحد من كفاءة هذا النوع من الإدارة، بالإضافة الى التعرف على الأثر للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية ونية ترك العمل في الجامعات الرسمية الأردنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة كأداة تضمنت أربعة أبعاد هي : (المتغيرات الوظيفية والشخصية، استراتيجيات الموارد البشرية، نية ترك العمل، الدعم التنظيمي المدرك) وبلغت العينة (٣٥٠) موظفاً، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، الحوافز والمكافآت، تقييم الأداء) على الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية في نية ترك العمل للعاملين، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل للعاملين، وأظهرت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية على نية ترك العمل للعاملين في الجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال بوجود الدعم التنظيمي المدرك.

وهدفت دراسة عبده (٢٠١٥) الى تقصي درجة الدعم التنظيمي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت العينة من (٢٢١) عضو هيئة تدريس، وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : كانت الدرجة الكلية للدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية متوسطة، ولم يكن هناك فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة في ما يتعلق بدرجة الدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية تعزى للجنس، وجامعة

التخرج، وسنوات الخبرة، والإقليم، ولكن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، لصالح حملة رتبة الأستاذ، وكان مستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية متوسطا، ولم يكن هناك فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة في ما يتعلق بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لنفس المتغيرات، وأيضا كان هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة الدعم التنظيمي و مستوى الثقة التنظيمية.

وذكرت دراسة عبدالحافظ (٢٠١٤) الى فحص و تحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد حول الدعم التنظيمي القائم في كلياتهم، ومعرفة طبيعة اتجاهاتهم نحو تطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد، كذلك معرفة العلاقة بين إدراكات أعضاء هيئة التدريس، واتجاهاتهم نحو تطبيق هذا النظام ، ولتحقيق ذلك تم إعداد مقياسين أداة للدراسة، أحدهما لقياس الدعم التنظيمي المدرك، وثانيهما لمعرفة اتجاهات أفراد العينة نحو تطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والعينة المستخدمة (٣٥٠)، و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : ان مستوى إدراك أفراد العينة للدعم التنظيمي كان متوسطا، كما جاء مستوى اتجاهاتهم نحو تطبيق نظام ضمان الجودة و الاعتماد بدرجة متوسطة (محايد)، أيضا أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة و ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك، و بين اتجاهات أفراد العينة نحو تطبيق نظام ضمان الجودة و الاعتماد.

وهدفت دراسة نوح (٢٠١٣) الى التعرف على أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات ودور سلوك المواطنة التنظيمية في تعزيز أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات الصناعية الأردنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت العينة من (٣٢١) موظف، وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث : وجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي بأبعاده في سلوك المواطنة التنظيمية وأداء الشركات الصناعية الأردنية، ووجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية لسلوك المواطنة التنظيمية في أداء الشركات الصناعية الأردنية، وجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي في أداء الشركات بوجود سلوك المواطنة التنظيمية في الشركات الصناعية الأردنية.

وذكرت دراسة Farag (2013) الى معرفة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة عين شمس، وأيضا معرفة العلاقة بين المنظمة والموظف من خلال التركيز على اكتشاف مثل هذه المتغيرات من الدعم التنظيمي المدرك، والالتزام التنظيمي وعلاقتها مع بعضهما البعض، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت العينة من (٣٧٥)، وتم التوصل الى نتائج أهمها : وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك و الالتزام التنظيمي بدرجة إجمالية.

وأشارت دراسة Al Gamdi (2012) الى معرفة عن العلاقة بين فاعلية ممارسات الموارد البشرية لموظفي الفنادق في المنطقة الغربية (مدينة جدة) بالمملكة العربية السعودية لدعمهم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وتم تحليل ١١٩ استبانة قابلة للاستخدام، وأهم النتائج هي : أن فاعلية الموارد البشرية والدعم التنظيمي المدرك للموظفين والالتزام التنظيمي كانت مرتفعة نسبياً، وأثرت ممارسات الموارد البشرية على الدعم التنظيمي للموظفين والالتزام التنظيمي، حيث ترتبط الموارد البشرية بشكل إيجابي بالدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي.

منهج البحث وإجراءاته

تعرض الدراسة هنا لإجراءات البحث من حيث المنهج الذي تم الاعتماد عليه، ومجتمع وعينة البحث والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وكيفية بناؤها والإجراءات التي تم اتباعها في التأكد من صدقها وثباتها وكذلك الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها للإجابة عن أسئلة البحث.

منهج الدراسة :

تحقيقاً لأهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع وعينة الدراسة :

تمثل مجتمع البحث الحالي في جميع معلمات المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية بمدينة بريدة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ، والبالغ عددهن ١٧٧١ وفق آخر إحصائية لوزارة التعليم (١٤٣٨ - ١٤٣٩) ، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة عددها (٣١٧) معلمة .

جدول (١): توزيع المعلمات عينة البحث الأساسية في ضوء المتغيرات المختلفة :

النسبة	العدد	التخصص
٤٣.١%	١٣٧	أدبي
٥٦.٩%	١٨١	علمي
النسبة	العدد	سنوات الخبرة
٢٨.٣%	٩٠	أقل من خمس سنوات
٢٥.٨%	٨٢	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات
٤٥.٩%	١٤٦	من عشر سنوات فأكثر
النسبة	العدد	الدورات التدريبية
٣٤.٦%	١١٠	لا توجد دورات تدريبية
١٨.٥%	٥٩	من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية
٤٦.٩%	١٤٩	أكثر من ثلاث دورات تدريبية

أداة الدراسة :

لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث الحالي وتحقيقها للأهداف التي تسعى إليها تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة من الأفراد عينة البحث، وفيما يلي وصف للاستبانة المستخدمة في البحث وخصائصها الإحصائية وكيفية الاستجابة عليها وتحديد الدرجات.

علما بأن الاستبانة تتكون من محورين :

المحور الأول : الدعم التنظيمي ويتضمن ٣٠ عبارة منها ١٤ عبارة سلبية الاتجاه، وهذه العبارات تصحح بطريقة يعكس فيها ترتيب الدرجات عند جمع درجات العبارات معاً للحصول على الدرجة الكلية للدعم التنظيمي حيث أن ارتفاع الدرجات على الاستبانة يعبر عن ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي المدرك من قبل المعلمات.

المحور الثاني : مقترحات تعزيز الدعم التنظيمي من وجهة نظر المعلمات.

الكفاءة السيكومترية للاستبانة:

أولاً: الصدق:

للتحقق من صدق الاستبانة الحالية تم الاعتماد على طريقتين هما:

✓ الصدق الظاهري (صدق المحكمين): Face Validity

حيث تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في المجال وطلب منهم دراسة الاستبانة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالمحور المنتمية إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة أفادت البحث، وآثرت الاستبانة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، حيث حظيت جميع عبارات الاستبانة باتفاق المحكمين على جودة صياغتها وانتمائها للبعد المنتمية إليه.

✓ صدق الاتساق الداخلي: Internal Consistency

تم كذلك التحقق من صدق الاستبانة عن طريق صدق الاتساق الداخلي وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور المنتمية إليه العبارة وذلك للتأكد من مدى تماسك وتجانس عبارات كل محور فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٢): معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور
المنتمية إليه العبارة :

الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
المحور الثاني: مقترحات تعزيز الدعم التنظيمي				المحور الأول: الدعم التنظيمي			
**٠.٥٤٩	١	**٠.٥٢٥	٢١	**٠.٧٢٤	١١	**٠.٥٢٦	١
**٠.٧٠٥	٢	**٠.٦٢٥	٢٢	**٠.٣٤٣	١٢	**٠.٦٣٤	٢
**٠.٦٧١	٣	**٠.٦٩٠	٢٣	**٠.٥٧٦	١٣	**٠.٧٤٧	٣
**٠.٦١٧	٤	**٠.٤٤٥	٢٤	**٠.٦٧٩	١٤	**٠.٤١٧	٤
**٠.٤٧١	٥	**٠.٦٢٨	٢٥	**٠.٦١٣	١٥	**٠.٦٣١	٥
**٠.٥٧٠	٦	**٠.٦١٣	٢٦	**٠.٦٣٦	١٦	**٠.٧١٣	٦
**٠.٧٥٠	٧	**٠.٥٢٥	٢٧	**٠.٨٣٣	١٧	**٠.٤٣٦	٧
**٠.٧٦١	٨	**٠.٤٠٦	٢٨	**٠.٦١٣	١٨	**٠.٤٣١	٨
**٠.٦٦٧	٩	**٠.٧٢٠	٢٩	**٠.٦٣٥	١٩	**٠.٤٥٢	٩
		**٠.٦٢١	٣٠	**٠.٥٠٠	٢٠	**٠.٦١٤	١٠

** دالة عند مستوى ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه العبارة جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل محور فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

ثانياً: الثبات:

تم التحقق من ثبات درجات محوري الاستبانة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ فكانت معاملات الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٣): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحوري الاستبانة :

المحور الأول: الدعم التنظيمي	المحور الثاني: مقترحات تعزيز الدعم التنظيمي
٠.٨٥٦	٠.٨٢١

ملحوظة: ليس للاستبانة ثبات عام، حيث لا يجوز جمع الدعم التنظيمي مع مقترحات تعزيزه

يتضح من الجدول السابق أن لمحوري الاستبانة معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ ومما سبق يتضح أن للاستبانة مؤشرات إحصائية جيدة (الصدق، الثبات) ويتأكد من ذلك صلاحية استخدامها في البحث الحالي.

ويجب ملاحظة أنه تتم الاستجابة لعبارات المحور الأول للاستبانة والمتعلق بالدعم التنظيمي من خلال الاختيار من خمسة اختيارات تتمثل في (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) لتقابل الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب مع مراعات اتجاه العبارة عند جمع الدرجات للحصول على الدرجة الكلية، والدرجة المرتفعة في الاستبانة تعبر عن درجة عالية من الدعم التنظيمي المدرك من قبل المعلمات، ويجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على المحكات التالية في تحديد مستوى الدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، بناءً على المتوسطات الحسابية للعبارات والمتوسط الوزني للدرجة الكلية:

جدول (٤): محكات تحديد مستوى الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة :

المتوسط الحسابي للعبارة أو المتوسط الوزني للدرجة الكلية	درجة التحقق
أقل من ١.٨	منخفضة جداً
من ١.٨ لأقل من ٢.٦	منخفضة
من ٢.٦ لأقل من ٣.٤	متوسطة
من ٣.٤ لأقل من ٤.٢	كبيرة
من ٤.٢ فأكثر	كبيرة جداً

وتم الحصول على المحكات السابقة بتحديد مدى الاستجابات لكل عبارة (أكبر درجة - أقل درجة = ٥-١=٤)، وقسمة هذا المدى على عدد الاستجابات لنحصل على سعة كل محك (٤/٥=٠.٨)؛ أما في حالة مقترحات تعزيز الدعم التنظيمي فتتم الاستجابة من خلال تدرج ثلاثي يحدد أهمية وقوة كل مقترح من هذه المقترحات وتتمثل الاستجابات في (مهم جداً، مهم، غير مهم) لتقابل الدرجات (٣، ٢، ١) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أي عبارة تعبر عن درجة عالية من قوة وأهمية المقترح، ويجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على المحكات التالية في تحديد قوة وأهمية كل مقترح من المقترحات بناءً على المتوسطات الحسابية للعبارات:

جدول (٥): محكات تحديد قوة وأهمية مقترحات تعزيز الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة :

المتوسط الحسابي للعبارة	قوة المقترح وأهميته
أقل من ١.٦٧	ضعيفة
من ١.٦٧ لأقل من ٢.٣٤	متوسطة
من ٢.٣٤ فأكثر	كبيرة

وتم تحديد هذه المحكات بنفس طريقة تحديد محكات الحكم على مستوى الدعم التنظيمي.

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في البحث الحالي تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية *SPSS* كالتالي:

أولاً: للتأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في البحث الحالي تم استخدام:

١- معامل ارتباط بيرسون *Pearson Correlation* في التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

٢- معامل ثبات ألفا كرونباخ *Alpha Cronbach* في التأكد من ثبات الاستبانة.

ثانياً: للإجابة عن أسئلة البحث تم استخدام:

١- التكرارات *Frequencies* والنسب المئوية *Percent* والمتوسطات *Mean* والانحرافات المعيارية *Std. Deviation* في الكشف عن مستوى الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة ومقترحات تعزيزه من وجهة نظر المعلمات.

٢- اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في التعرف على مدى اختلاف استجابات المعلمات عينة البحث حول مستوى الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة والتي ترجع لاختلاف (التخصص).

٣- تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في التعرف على مدى اختلاف استجابات المعلمات عينة البحث حول مستوى الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة والتي ترجع لاختلاف (سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).

٤- اختبار أقل فرق دال *LSD* كاختبار للمقارنات البعدية بين المجموعات في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه.

نتائج البحث ومناقشتها:

أولاً: نتائج إجابة السؤال الأول:

ينص السؤال الأول للبحث الحالي على "ما مستوى ممارسة الدعم التنظيمي لقائدات المدارس الثانوية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المعلمات عينة البحث على كل عبارة من عبارات المحور الأول للاستبانة والمتعلقة بالدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية في مدينة بريدة، ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة التحقق لكل عبارة من هذه العبارات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (٦): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية في مدينة بريدة :

م	العبارات	الاستجابية													
		غير موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		موافق					
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار				
١	تقيم المدرسة مساهماتي في تحسين وضعها	٢	٠.٦	١٥	٤.٧	١٠	٣.١	٨٣	٢٦.١	٢٠.٨	٦٥.٤	٤.٥٠٩	٠.٨٢١	كبيرة جدا	١
٢	تتخلى المدرسة عن مبادراتي حالما تجد البديل الأفضل	١٣	٤.١	٣١	٩.٧	٣٦	١١.٣	١٦٤	٥١.٦	٧٤	٢٣.٣	٣.٨٠٢	١.٠٣٣	كبيرة	٢٢
٣	لا تقدر المدرسة أي جهد إضافي أبذله	١٦	٥.٠	٦٧	٢١.١	٣٢	١٠.١	٩٦	٣٠.٢	١٠.٧	٣٣.٦	٣.٦٦٤	١.٢٧٥	كبيرة	٢٩
٤	تهتم المدرسة بأهدافي وقيمي	١٥	٤.٧	٢١	٦.٦	٢٩	٩.١	١٣٣	٤١.٨	١٢.٠	٣٧.٧	٤.٠١٣	١.٠٧٧	كبيرة	١٧
٥	تتجاهل المدرسة أي شكاوى تصدر عني	٢٠	٦.٣	٥٤	١٧.٠	٣٩	١٢.٣	٩٥	٢٩.٩	١١.٠	٣٤.٦	٣.٦٩٥	١.٢٧٥	كبيرة	٢٨
٦	تغض المدرسة النظر عن مصلحتي الشخصية عندما تتخذ قرارات ذات صلة بي	١٩	٦.٠	٤٥	١٤.٢	٣٩	١٢.٣	١٠٧	٣٣.٦	١٠.٨	٣٤.٠	٣.٧٥٥	١.٢٢٩	كبيرة	٢٧
٧	تقدم المدرسة المساعدة المطلوبة لي عندما أواجه مشكلة ما	٨	٢.٥	٢١	٦.٦	٣١	٩.٧	١٢٢	٣٨.٤	١٣.٦	٤٢.٨	٤.١٢٣	١.٠٠٢	كبيرة	٩
٨	تهتم المدرسة كثيرا بأن أكون على أحسن حال	١٢	٣.٨	٢٤	٧.٥	٢٩	٩.١	١٢٨	٤٠.٣	١٢.٥	٣٩.٣	٤.٠٣٨	١.٠٦٢	كبيرة	١٦

م	العبارات	الاستجابة						المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب				
		غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة	موافق								
٩	تسعى المدرسة لتحسين خدماتها من أجل أن تساعدني على أداء عملي بصورة أفضل	١٢	٣.٨	٢٢	٦.٩	٢٠	٦.٣	١٢٢	٣٨.٤	١٤٢	٤٤.٧	٤.١٣٢	١.٠٥٤	كبيرة	٨
١٠	حتى وان قدمت أفضل أداء لي فان المدرسة لا تهتم بذلك	٢٢	٦.٩	٥٦	١٧.٦	٣٧	١١.٦	١٠٩	٣٤.٣	٩٤	٢٩.٦	٣.٦١٩	١.٢٦٥	كبيرة	٣٠
١١	المدرسة مستعدة لتقديم المساعدة عندما أحتاج الى خدمة من نوع خاص	١٦	٥.٠	١٥	٤.٧	٢٧	٨.٥	١٣٤	٤٢.١	١٢٦	٣٩.٦	٤.٠٦٦	١.٠٥٩	كبيرة	١٥
١٢	تهتم المدرسة برضاي عن العمل	١٣	٤.١	٢١	٦.٦	٢٩	٩.١	١٢٢	٣٨.٤	١٣٣	٤١.٨	٤.٠٧٢	١.٠٦٨	كبيرة	١٣
١٣	تقوم المدرسة باستغلالي حالما تسنح لها الفرصة بذلك	٢٧	٨.٥	٣٤	١٠.٧	٤٤	١٣.٨	٩٦	٣٠.٢	١١٧	٣٦.٨	٣.٧٦١	١.٢٨٣	كبيرة	٢٦
١٤	تظهر المدرسة اهتمام قليل نحوي	١٦	٥.٠	٤٨	١٥.١	٣٥	١١.٠	١١١	٣٤.٩	١٠٨	٣٤.٠	٣.٧٧٧	١.٢٠٩	كبيرة	٢٤
١٥	تهتم المدرسة بأرائي	١٠	٣.١	١٥	٤.٧	٣١	٩.٧	١٢٦	٣٩.٦	١٣٦	٤٢.٨	٤.١٤٢	٠.٩٩٠	كبيرة	٧
١٦	تفتخر المدرسة بإنجازاتي في العمل	٨	٢.٥	١٥	٤.٧	٢٧	٨.٥	١٢٧	٣٩.٩	١٤١	٤٤.٣	٤.١٨٩	٠.٩٥٤	كبيرة	٤

المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة اسيوط

م	العبارات	الاستجابة						المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب				
		غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة	موافق								
١٧	تحاول المدرسة جعل عملي مثيرا للاهتمام قدر المستطاع	٥	١٠.٦	٢٣	٧.٢	٢٩	٩.١	١٢١	٣٨.١	١٤٠	٤٤.٠	٤.١٥٧	٠.٩٧٠	كبيرة	٦
١٨	تتفهم المدرسة غيابي الطويل بسبب مرضي	١٣	٤.١	١٩	٦.٠	٢٣	٧.٢	١٣٢	٤١.٥	١٣١	٤١.٢	٤.٠٩٧	١.٠٤٢	كبيرة	١١
١٩	لا تتفهم المدرسة غيابي بسبب مشكلة شخصية	١٥	٤.٧	٥٠	١٥.٧	٤٣	١٣.٥	٩٦	٣٠.٢	١١٤	٣٥.٨	٣.٧٦٧	١.٢٢٤	كبيرة	٢٥
٢٠	تعفر المدرسة أي خطأ يصدر مني	٩	٢.٨	٣٠	٩.٤	٤٣	١٣.٥	١٢٨	٤٠.٣	١٠٨	٣٤.٠	٣.٩٣١	١.٠٥١	كبيرة	١٨
٢١	تشعر المدرسة أن ما تستفيده مني قليل من خلال توظيفي	١٢	٣.٨	٤١	١٢.٩	٤٥	١٤.٢	١٠٠	٣١.٤	١٢٠	٣٧.٧	٣.٨٦٥	١.١٦٦	كبيرة	١٩
٢٢	لا توفر المدرسة فرص عالية لتربيتي	٩	٢.٨	٤٩	١٥.٤	٣٨	١١.٩	١١٩	٣٤.٠	١٠٨	٣٥.٨	٣.٨٤٦	١.١٥٣	كبيرة	٢٠
٢٣	إذا قررت الاستقالة فان المدرسة تحاول إقناعي بالبقاء	٨	٢.٥	٢٠	٦.٣	٤٣	١٣.٥	١١٨	٣٧.١	١٢٩	٤٠.٦	٤.٠٦٩	١.٠٠٩	كبيرة	١٤
٢٤	تشعر المدرسة أن التعاقد معي كان خطأ	٨	٢.٥	٦٣	١٩.٨	٣٦	١١.٣	٩٤	٢٩.٦	١١٧	٣٦.٨	٣.٧٨٣	١.٢٠٧	كبيرة	٢٣

م	العبارات	الاستجابة						المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب	
		غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة	موافق					
٢٥	تهتم المدرسة بمصلحتها أكثر مني	٩	٢.٨	١٨	٥.٧	٣٢	١٠.١	١٠.٦	١٠.١٦	كبيرة	٥	
٢٦	تتفهم المدرسة إذا كنت غير قادر على إنهاء المهمة بالوقت المناسب	٩	٢.٨	١٨	٥.٧	٣٢	١٠.١	١٣.٦	٠.٩٨٢	كبيرة	١٢	
٢٧	تشعر المدرسة أن أي شخص يمكن أن يؤدي وظيفتي كما أفعل	٣	٠.٩	٣١	٩.٧	٣١	٩.٧	١١٢	١.٠٠٢	كبيرة مكرر	٩	
٢٨	لا تهتم المدرسة بدفع مستحقاتي	١٢	٣.٨	٥٨	١٨.٢	٣٩	١٢.٣	٧٨	١.٢٥٤	كبيرة	٢١	
٢٩	تود المدرسة أن تعطيني أفضل وظيفة حسب مؤهلاتي	٧	٢.٢	١٥	٤.٧	٣٧	١١.٦	١٠.١	٠.٩٧٧	كبيرة جدا	٣	
٣٠	يفخر المسؤولون انني جزء من هذه المدرسة	٣	٠.٩	٦	١.٩	٣٠	٩.٤	٩٤	٠.٨١٣	كبيرة جدا	٢	
		المتوسط الوزني للدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة						٣.٢٢٧	٠.٤٤٠	متوسطة		

ينضح من الجدول السابق أن:

مستوى ممارسة قائدات المدارس الثانوية في مدينة بريدة للدعم التنظيمي من وجهة نظر المعلمات متحقق بدرجة متوسطة وذلك بعد عكس ترتيب درجات الاستجابات للعبارات سلبية الاتجاه حيث أن الدرجة المرتفعة على هذه العبارات تعني انخفاض الدعم التنظيمي بينما الدرجة الكلية على هذا المحور تعني ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي، فقد بلغ المتوسط الوزني للاستجابات على هذا المحور ٣.٢٢٧ بانحراف معياري ٠.٤٤٠؛ وجاءت عبارات هذا المحور مرتبة من حيث درجة التحقق كما هو موضح في التالي:

- جاءت العبارة "تقيم المدرسة مساهماتي في تحسين وضعها" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط استجابات المعلمات حول هذه العبارة ٤.٥٠٩ بانحراف معياري ٠.٨٢١. ولعل ذلك يرجع لتشجيع المدرسة لجهود المعلمات المبذولة.
- جاءت العبارة "يفخر المسؤولون انني جزء من هذه المدرسة" في الترتيب الثاني من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط استجابات المعلمات حول هذه العبارة ٤.٤٢١ بانحراف معياري ٠.٨١٣. ولعل ذلك يرجع للمساهمات والمبادرات المقدمة من قبل المعلمة لتطوير أداء المدرسة .
- جاءت العبارة "تود المدرسة ان تعطيني أفضل وظيفة حسب مؤهلاتي" في الترتيب الثالث من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط استجابات المعلمات حول هذه العبارة ٤.٤٢٠ بانحراف معياري ٠.٩٧٧. ولعل ذلك يرجع لتفهم المدرسة للمؤهلات المختلفة للمعلمات وتوظيفها في المكان المناسب.
- جاءت العبارة "تتجاهل المدرسة أي شكوى تصدر عني" في الترتيب الثامن والعشرون من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات المعلمات حول هذه العبارة ٣.٦٩٥ بانحراف معياري ١.٢٧٥. ويرجع ذلك الى ضعف المدرسة في تحقيق التواصل بين الأفراد داخل وخارج المدرسة.
- جاءت العبارة "لا تقدر المدرسة أي جهد إضافي أبذله" في الترتيب التاسع والعشرون من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات المعلمات حول هذه العبارة ٣.٦٦٤ بانحراف معياري ١.٢٧٥. ولعل ذلك يرجع لقلّة دعم المدرسة وقائدها للعمل الإضافي للمعلمة.
- جاءت العبارة "حتى وان قدمت أفضل أداء لي فان المدرسة لا تهتم بذلك" في الترتيب الثلاثون من حيث درجة التحقق، وبدرجة تحقق كبيرة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات المعلمات حول هذه العبارة ٣.٦١٩ بانحراف معياري ١.٢٦٥. ولعل ذلك يرجع الى عجز إدارة المدرسة عن تقدير وتثمين الجهود التي تقوم بها المعلمة .

ثانياً: نتائج الإجابة على السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني للبحث الحالي على "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة حول الدعم التنظيمي ترجع لاختلاف (التخصص، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)؟".

١- بالنسبة لمتغير التخصص:

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الدعم التنظيمي والتي ترجع لاختلاف التخصص (أدبي، علمي) فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٧): دلالة الفروق في الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات باختلاف التخصص (درجات الحرية = ٣١٦) :

التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
أدبي	٩٧.١٨٣	١٢.٤٧٤	٠.٤٢٩	٠.٦٦٨
علمي	٩٦.٥٤١	١٣.٧٣٥		

يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمدينة بريدة حول الدعم التنظيمي ترجع لاختلاف التخصص العلمي.

٢- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات المعلمات عينة البحث حول مستوى الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة (أقل من خمس سنوات، من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات، من عشر سنوات فأكثر) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (٨): المتوسطات والانحرافات المعيارية للدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات وفقاً لسنوات الخبرة :

سنوات الخبرة	الدعم التنظيمي	
	متوسط	انحراف معياري
أقل من ٥ سنوات	٩٦.٠٣٣	٩.٠٦٠
من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٩٥.٤٢٧	١١.١١٢
من ١٠ فأكثر	٩٨.٠٨٢	١٦.٠٥٩

جدول (٩): دلالة الفروق في الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٤٤٧.٤٤٧	٢	٢٢٣.٧٢٣	١.٢٨٨	٠.٢٧٧ غير دالة
داخل المجموعات	٥٤٧٠١.٩٧٥	٣١٥	١٧٣.٦٥٧		
الكلية	٥٥١٤٩.٤٢١	٣١٧			

يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في الدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.

٣- بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية:

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات المعلمات عينة البحث حول مستوى الدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة والتي ترجع لاختلاف الدورات التدريبية (لا توجد دورات تدريبية، من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية، أكثر من ثلاث دورات تدريبية) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (١٠): المتوسطات والانحرافات المعيارية للدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات وفقاً للدورات التدريبية :

الدعم التنظيمي		الدورات التدريبية
انحراف معياري	متوسط	
٧.٤٧٢	٩٤.٢٦٤	لا يوجد
١١.٠٦٢	٩٨.٦٤٤	من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية
١٦.٦١٤	٩٧.٩٨٠	أكثر من ثلاث دورات تدريبية

جدول (١١): دلالة الفروق في الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات والتي ترجع لاختلاف الدورات التدريبية :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١١١٥.٦٠٢	٢	٥٥٧.٨٠١	٣.٢٥٢	٠.٠٥
داخل المجموعات	٥٤٠٣٣.٨٢٠	٣١٥	١٧١.٥٣٦		
الكلية	٥٥١٤٩.٤٢١	٣١٧			

يتضح من الجدول السابق أنه:

- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ في الدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات ترجع لاختلاف الدورات التدريبية.

وللمقارنة بين تقدير المعلمات للدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة وفقاً للدورات التدريبية تم استخدام اختبار أقل فرق دال LSD كاختبار للمقارنات البعدية بين المجموعات في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (١٢): المقارنات البعدية في تقديرات المعلمات للدعم التنظيمي وفقاً للدورات التدريبية

الدورات التدريبية	لا يوجد دورات (م = ٩٤.٢٦٤)	من دورة إلى ثلاث دورات (م = ٩٨.٦٤٤)
من دورة إلى ثلاث دورات (م = ٩٨.٦٤٤)	*٤.٣٨٠	
أكثر من ثلاث دورات (م = ٩٧.٩٨٠)	*٣.٧١٦	٠.٦٦٤

ومن الجدول السابق يتضح أن أقل المجموعات في تقدير الدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة هي المجموعة التي لم تحضر أي دورات تدريبية، حيث تفوقت عليها باقي المجموعات (من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية، أكثر من ثلاث دورات تدريبية) بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥.

ثالثاً: نتائج إجابة السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث للبحث الحالي على "ما أبرز مقترحات تعزيز ممارسة القائدات للدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المعلمات عينة البحث على كل عبارة من عبارات المحور الثاني للاستبانة والمتعلقة بمقترحات تعزيز الدعم التنظيمي، ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة أهمية وقوة كل مقترح من هذه المقترحات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (١٣): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مقترحات تعزيز الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة :

م	العبارات	الاستجابة						الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب	
		غير مهم		مهم		مهم جداً					
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار				
١	تصميم البرامج التدريبية لقادة المدارس لتحسين الدعم التنظيمي المقدم للمعلمات	٦	١.٩	٨٢	٢٥.٨	٢٣.٠	٧٢.٣	٢.٧٠٤	٠.٤٩٧	كبيرة	١
٢	استحداث مقاعد إضافية للمعلمات لإكمال الدراسات العليا	٢٢	٦.٩	١٥٧	٤٩.٤	١٣٩	٤٣.٧	٢.٣٦٨	٠.٦١٠	كبيرة	٩
٣	إيجاد مسار واضح للمعلمات ليتيح لهم فرص الترقى الوظيفي	٢٣	٧.٢	١٤٢	٣٨.١	١٧٤	٥٤.٧	٢.٤٧٥	٠.٦٢٩	كبيرة	٨
٤	تهيئة البيئة المدرسية الجاذبة التي تمكن المعلمة من تأدية المهام بشكل فعال	١٦	٥.٠	١٣٠	٤٠.٩	١٧٢	٥٤.١	٢.٤٩١	٠.٥٩٣	كبيرة	٧
٥	توفير بيئة عمل تمتاز بالعدالة التنظيمية	٩	٢.٨	١٠٠	٣١.٤	٢٠٩	٦٥.٤	٢.٦٢٩	٠.٥٣٩	كبيرة	٣
٦	تحسين الهياكل التنظيمية في وزارة التعليم مما يسمح للمعلمات بأداء مهامهم التربوية بشكل أفضل	٩	٢.٨	١٢٩	٤٠.٦	١٨٠	٥٦.٦	٢.٥٣٨	٠.٥٥٣	كبيرة	٦
٧	إنشاء وحدة قياس في إدارة التعليم والمدارس تهتم وتتابع قياس مستوى الدعم التنظيمي	١٧	٥.٣	١١١	٣٤.٩	١٩٠	٥٩.٧	٢.٥٤٤	٠.٥٩٧	كبيرة	٥
٨	نشر مفهوم الدعم التنظيمي لزيادة كفاءة وفعالية المؤسسات التعليمية	١٢	٣.٨	١١٧	٣٦.٨	١٨٩	٥٩.٤	٢.٥٥٧	٠.٥٦٩	كبيرة	٤
٩	فتح قنوات مرنة وفعالة تسمح للمعلمات بالتواصل المباشر مع المسؤولين في وزارة التعليم	٧	٢.٢	٨٠	٢٥.٢	٢٣١	٧٢.٦	٢.٧٠٤	٠.٥٠٣	كبيرة	٢
		المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة حول مقترحات تعزيز الدعم التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية						٢.٥٥٧	٠.٥٦٥	كبيرة	

ينضح من الجدول السابق أن:

أبرز مقترحات تعزيز ممارسة القائدات للدعم التنظيمي في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات
١. تصميم البرامج التدريبية لقادة المدارس لتحسين الدعم التنظيمي المقدم للمعلمات .
٢. فتح قنوات مرنة وفعالة تسمح للمعلمات بالتواصل المباشر مع المسؤولين في وزارة التعليم .
٣. توفير بيئة عمل تمتاز بالعدالة التنظيمية .
٤. نشر مفهوم الدعم التنظيمي لزيادة كفاءة وفعالية المؤسسات التعليمية .
٥. إنشاء وحدة قياس في إدارة التعليم والمدارس تهتم وتتابع قياس مستوى الدعم التنظيمي .
٦. تحسين الهياكل التنظيمية في وزارة التعليم مما يسمح للمعلمات بأداء مهامهم التربوية بشكل أفضل .
٧. تهيئة البيئة المدرسية الجاذبة التي تمكن المعلمة من تأدية المهام بشكل فعال .
٨. إيجاد مسار واضح للمعلمات ل يتيح لهم فرص الترقى الوظيفي .
٩. استحداث مقاعد إضافية للمعلمات لإكمال الدراسات العليا .

المراجع العربية :

- أبو رمان، اسعد، والحوري، فالح، والبوريني، فيصل، (٢٠١١)، العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المستشفيات الاردنية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القاهرة .
- ابو شاويش & نسرين غانم. (٢٠١٣). محددات الثقة التنظيمية واثارها: دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين الانروا. محددات الثقة التنظيمية واثارها: دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين الانروا.
- الدلاش، صفاء عبدالحميد عبدالعزيز أحمد. (٢٠١٨) "دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الكفاءة الذاتية للعاملين". *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية: جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية* مج ٩، ع ٢٤ : ٣٣٥ - ٣٥٥ .
- السكارنه، بلال خلف. (٢٠١٥) "محددات إدراك الدعم التنظيمي وأثرها في دافعية الإنجاز: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في الأردن" *مجلة جامعة جازان فرع العلوم الإنسانية: جامعة جازان* مج ٤، ع ٢٤ : ١٤٢ - ١٦٨ .
- عبدالحافظ، ثروت بن عبدالحميد. (٢٠١٤) "الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته باتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد نحو تطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد" *مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية* ع ١٦٠، ج ١ : ٧٠ - ١٣٥ .
- عبدالسلام، رمضان محمود. (٢٠٠٥) "أثر محددات الدعم التنظيمي على سلوكيات الالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية" *مجلة التجارة والتمويل: جامعة طنطا - كلية التجارة* ع ٢ : ١ - ٧١ .
- عبداللطيف، ثامر بن عبدالله العبد، و صالح بن علي بن يعن الله القرني. (٢٠١٨) "مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة وعلاقته بسلوك الإستغراق الوظيفي لدى المعلمين" *مجلة كلية التربية: جامعة أسيوط - كلية التربية* مج ٣٤، ع ٤٤ : ٣٣٤ - ٣٧١ .
- عبده، نور عدنان عبدالله، و يزيد عيسى الشورطي. (٢٠١٥) "درجة الدعم التنظيمي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية" رسالة ماجستير . الجامعة الهاشمية، الزرقاء، ٢٠١٥ .
- عليوة السيد. (٢٠٠١) تنمية المهارات القيادية للمديرين الجدد.

- القرني، صالح علي يعن الله، و حجي بن سليمان العنزى.(٢٠١٨) "مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات"، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية: مركز رقاد للدراسات والأبحاث* مج ٣، ع ١٤: ٤٩ - ٧٣.
- الكعبي، حميد سالم غياض.(٢٠١٧) "دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين الجامعة" *مجلة الإدارة والاقتصاد: الجامعة المستنصرية - كلية الإدارة والاقتصاد* س ٤٠، ع ١١١: ١٦٢ - ١٧٥ .
- ماضي & احمد ديب محمد. (٢٠١٤). اثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للاونروا. *اثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للاونروا*.
- نصير، وليد خالد إبراهيم، وسليمان إبراهيم الحوري.(٢٠١٦) "أثر استراتيجيات الموارد البشرية في نية ترك العمل في الجامعات الرسمية الأردنية: الدعم التنظيمي متغير وسيط" رسالة ماجستير. جامعة آل البيت، المفرق.
- نوح، علياء حسني علاء الدين، وكامل محمد يوسف الحواجرة.(٢٠١٣) "أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب" رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط، عمان.

المراجع الأجنبية :

- Abuhayya ،Montaser R. A.(2017) "The Moderating Effect of Islamic Organizational Culture On The Association of Servant Leadership, Perceived Organizational Support and Team Performance in Palestinian Organizations." *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث: المركز القومي للبحوث بغزة* مج ٣، ع ١٤: ١٩٧ - ٢١٦
- Ahmed, I., Ismail, W. K. B. W., Amin, S., & Ramzan, M. (2011). Conceptualizing perceived organizational support: A theoretical perspective. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(12), 784.
- Al Ghamdi ،Abd Alraheem Ali.(2012) "HUMAN RESOURCES PRACTICEES EFFECTIVENESS PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND EMPLOYEES ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN HOTELS." *مجلة البحوث التجارية المعاصرة: جامعة سوهاج - كلية التجارة* مج ٢٦، ع ٢٤: ٣ - ٥٥
- Baranik, L. E., Roling, E. A., & Eby, L. T. (2010). Why does mentoring work? The role of perceived organizational support. *Journal of vocational behavior*, 76(3), 366-373.
- Chang, G. S. Y., & Lorenzi, P. (1983). The effects of participative versus assigned goal setting on intrinsic motivation. *Journal of Management*, 9(1), 55-64.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 82(5), 812.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.

-
- Farag ،Yasmeen M. Smair.(2013) "PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ITS RELATIONSHIP WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT: AN APPLIED STUDY ON AIN-SHAMS UNIVERSITY." *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة: جامعة عين شمس - كلية التجارة* ٤٤: ١٢٩ - ١٥٥.
 - Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399-432.
 - Jawahar, I. M., & Hemmasi, P. (2006). Perceived organizational support for women's advancement and turnover intentions: The mediating role of job and employer satisfaction. *Women in Management Review*, 21(8), 643-661.
 - Krishnan, J., & Mary, V. S. (2012). Perceived organisational support— an overview on its antecedents and consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 2-3.
 - Leveson, L., Joiner, T. A., & Bakalis, S. (2009). Managing cultural diversity and perceived organizational support: Evidence from Australia. *International Journal of Manpower*, 30(4), 377-392.
 - Lian, L. K., & Tui, L. G. (2012). Leadership styles and organizational citizenship behavior: The mediating effect of subordinates' competence and downward influence tactics. *Journal of Applied Business and Economics*, 13(2), 59-96.
 - Liou, K. T. (1995). Understanding employee commitment in the public organization: A study of the juvenile detention center. *International journal of public administration*, 18(8), 1269-1295.

- Mitchell, J. I., Gagné, M., Beaudry, A., & Dyer, L. (2012). The role of perceived organizational support, distributive justice and motivation in reactions to new information technology. *Computers in Human Behavior*, 28(2), 729-738.
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S., & Dalv, M. R. (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241-5248.
- Naumann, S. E., Bennett, N., Bies, R. J., & Martin, C. L. (1998). Laid off, but still loyal: The influence of perceived justice and organizational support. *International Journal of Conflict Management*, 9(4), 356-368.
- Preuss, G., & Lautsch, B. (2002). The effect of formal versus informal job security on employee involvement programs. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 57(3), 517-541.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Shadur, M. A., Kienzle, R., & Rodwell, J. J. (1999). The relationship between organizational climate and employee perceptions of involvement: The importance of support. *Group & Organization Management*, 24(4), 479-503.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 76(5), 637.

-
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of applied psychology, 78*(5), 774.
 - Waseem, M. (2010). Relative importance of pay level satisfaction, career development opportunities, and supervisor support in perceived organizational support. *Journal of Yasar University, 3264, 3277*.
 - Williamson, M. G. (2008). The effects of expanding employee decision making on contributions to firm value in an informal reward environment. *Contemporary Accounting Research, 25*(4), 1183-1209.