



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية )

=====

## **مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين**

إعداد

**ثامر بن عبد الله العبد اللطيف**

وزارة التعليم

**د/ صالح بن علي بن يعن الله القرني**

جامعة الملك عبدالعزيز/ قسم الإدارة التربوية

﴿ المجلد الرابع والثلاثون - العدد الرابع - أبريل ٢٠١٨ م ﴾

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة كما يدركه المعلمون، وكذلك التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم، والكشف عما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، كما هدفت الدراسة إلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لكل من مستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم، ومستوى الاستغراق الوظيفي لديهم والتي تعزى لاختلاف متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي).

وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي، واستخدم الباحث مقياس ماضي (٢٠١٤) الذي تم تطويره من قبل الباحث، لقياس مستوى الدعم التنظيمي المدرك، والمكون من أربعة أبعاد ( العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرار، دعم وتأكيد الذات للعاملين)، كما اعتمد على مقياس ( Utrecht Work Engagement Scale) سكوافيلي وبيكر (2003) لتحديد مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين والمعلمات بأبعاده ( الحماس، الاخلاص والتفاني، الانغماس)، وهو من تعريب (Alqarni, 2016)، وطبقت أداة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة لأفراد مجتمع البحث المكون من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة، والبالغ عددهم (١٩٩٤) معلماً ومعلمة، وقد تمثلت العينة النهائية ب (٣٤٦) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة (١٦.١%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة.

وكان من أبرز نتائج الدراسة: أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة إجمالاً 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 إجمالاً وعلى كل بعد على حدة بدرجة (عالية)، وجاء ترتيب الأبعاد كالتالي: ( الاخلاص والتفاني، الانغماس،

الحماس). وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية (طردية) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١) بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين. كما أظهرت الدراسة كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات

استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك تعزى لاختلاف (الجنس، المؤهل العلمي)، كذلك أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم تعزى لاختلاف (المؤهل العلمي)، وكذلك أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم تعزى لاختلاف (الجنس) في بعدي (الحماس - الانغماس)، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم تعزى لاختلاف (الجنس) في بعد (الاحلاص والتفاني).

وفي ضوء نتائج الدراسة قدم الباحث عدداً من التوصيات أهمها: إنشاء فريق عمل مستقل في كل منطقة تعليمية يعنى بقياس مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين والمعلمات بشكل دوري يعمل على التأكد من تمتع المدارس بالدعم التنظيمي المدرك، إيجاد مسار واضح للمعلمين يتيح لهم فرص الترقى الوظيفي، وتصميم البرامج التدريبية التي تستهدف تدريب قادة المدارس لتحسين ممارسات الدعم التنظيمي المقدم للمعلمين في المدارس، وكذلك استحداث مقاعد إضافية للمعلمين تتيح لهم فرصة إكمال الدراسات العليا، وتوفير بيئة عمل تمتاز بالعدالة التنظيمية، وكذلك تهيئة البيئة المدرسية الجاذبة، والعمل على تأمين الاحتياجات المدرسية.

**كلمات مفتاحية:** الدعم التنظيمي المدرك، الاستغراق الوظيفي.

## Abstract:

The study was to identify the level of teacher perceived organizational support in the public secondary schools in Buraydah, as well as identifying the level of Work engagement and to find out if there was a statistically significant correlation between the level of perceived organizational support and the level of Work engagement for teachers. The study also aimed at detecting the significant differences between the average responses of teachers on their evaluation of the level of perceived organizational support in their schools and their level of Work engagement due to differences in the variables of gender.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive approach in its both the survey and the correlative methods. The researcher used the modified Mady scale (2014), which was developed by him to measure the level of the perceived organizational support which consisted of four dimensions of organizational justice, leadership behavior to support employees, involvement in decision making, support the self-esteem of the employees.

The researcher adopted the Utrecht Work Engagement Scale (Schaufel & Bakeer 2003) to determine the level of Work engagement of teachers with its dimensions: enthusiasm, sincerity, devotion and engagement. The study tool was applied on 1994 teachers of the study population with only 346 valid copies of the questionnaire as study sample equaling representing only (16.1%) of the total study population..

The main results of the study were as follows: he level of the perceived organizational support for secondary schools in Buraydah at the level of teachers collectively and individually showed a medium degree with the dimensions order as follows: leadership behavior to support employees, involvement in decision making, organizational justice and support the self-esteem of the employees. The level of Work engagement showed high degree with the order of dimensions as follows:

sincerity, devotion, involvement and enthusiasm. The study showed that there was a medium positive covariant correlation at (0.01) between the level of the perceived organizational support and the level of Work engagement of the teachers. The study revealed that there were no statistically significant differences between the responses of teachers on their evaluation of the level of perceived organizational support due to gender and qualification differences.. The study also showed that there were no statistically significant differences between the average responses of teachers on their evaluation of their level of Work engagement due to gender differences in the dimensions of enthusiasm and involvement. While there were statistically significant differences between the averages of teachers responses on their evaluation of their level of job engagement due to the difference in gender in the dimension of loyalty and devotion

The researcher recommended the formation of an independent team work group in each educational directorate to measure the level of Work engagement of teachers periodically to ensure that the schools enjoy perceived organizational support. Finding a clear path for teachers providing programs that aim at training school leaders to improve organizational support for teachers in school practices as well as the development of additional programs for teachers allowing them to complete post graduate studies with offering an attractive working environment characterized by organizational justice as well with securing school needs.

**Keywords:** perceived organizational support, job engagement

## مقدمة:

تعيش المجتمعات الإنسانية في وقتنا الحالي في عالم سريع التغير وفي بيئة شديدة التنافس، حيث يشهد المجتمع العالمي تغيرات متنامية في كافة نظم الحياة والعمل، وتشهد إدارة المنظمات في العصر الراهن سلسلة من الإصلاحات والتطورات من أجل مواكبة التغيرات والمستجدات على كافة الأصعدة، مما فرض على هذه المنظمات الاهتمام بالعنصر البشري ومحاولة ترسيخ القيم و السلوكات الإيجابية لدى الأفراد في بيئة العمل، لذا سعت المنظمات للاستفادة من نتائج البحوث والدراسات التي أفرزها علم النفس بفروعه المختلفة، ومنها علم النفس الإيجابي، حيث يشير أبو حلاوة (٢٠١٤ ، ص ١٧) إلى أن المنظمات بدأت تسعى إلى دراسة وفهم سلوك العاملين من أجل الوقوف على السلوكات الإيجابية ودعمها وتعزيزها، مستفيدة من إنجازات العلوم الإنسانية، وبخاصة علم النفس الإيجابي؛ بصفته أحد فروع علم النفس الأساسية، والعلم الذي يتناول السلوكات الإيجابية، ومكامن القوة والفضائل لدى الأفراد، وكيفية توظيفها في تحسين الخبرة في كافة المجالات الإنسانية ذات القيمة كالعلاقات الاجتماعية والعمل.

ويأتي سلوك الاستغراق الوظيفي كأحد السلوكات الإيجابية التي يهتم بها علم النفس الإيجابي، ويعد أحد الظواهر التي كانت ولا تزال مجال اهتمام الكثير من البحوث والدراسات في بيئة العمل، ويعتبر أحد إسهامات علم النفس الإداري وعلم النفس الإيجابي، حيث بدأت المنظمات تهتم بدراسة علم النفس الإيجابي سعياً منها لترسيخ السلوكات الجيدة والإيجابية لدى العاملين فيها. ونتيجة لذلك سعت المنظمات بشكل متزايد إلى رفع قيمة مواردها البشرية من أجل اكتساب الميزة التنافسية عن طريق الاستثمار في الموارد البشرية للوصول بالموظفين إلى درجة الاستغراق الوظيفي.

ويعتبر الاستغراق الوظيفي "Work Engagement" أحد القضايا المهمة في إدارة الموارد البشرية حيث أن له علاقة بعدد من المتغيرات المتصلة بسلوك العاملين في منظمات العمل، مثل الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء، والجهد في العمل (Wiener, 1980, p 81-82). وفي سياق متصل تبرز أهمية الاستغراق الوظيفي كأحد الآليات الفعالة لتحسين أداء العاملين، وقبولهم لبعض التغيرات والتطورات التي تجتاح منظماتهم، وتقليل مقاومتهم لهذه التغيرات، وارتباط الاستغراق بنجاح تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة. وتكمن أهميته كذلك في أنه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، حيث يتناول تصرفات الأفراد وأدوارهم في تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم على حد سواء (العبادي وجاف، ٢٠١٢، ص ٨٠).

كما أكد نجم (٢٠١١، ص ١١) أن الاستغراق يلعب دوراً هاماً في تحسين أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم، حيث تبين الدراسات السابقة أهمية هذا السلوك وأثره في مجالات العمل. وأشار عبد العليم (٢٠١٢، ص ٤١) إلى وجود ارتباط معنوي بين أبعاد العدالة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي، كما وتوصلت دراسة نجم (٢٠١٣، ص ٤٤٧) إلى وجود ارتباط إيجابي بين الاستغراق الوظيفي والالتزام المهني.

ويظهر لنا مما سبق أن الاستغراق الوظيفي ينطوي على عوائد ايجابية في بيئة العمل وله تأثيره الواضح على السلوك والالتزام المهني الذي يقود بدوره لخلق بيئة تنموية إيجابية منسجمة وناجحة مهنيًا تعمل على تحسين أداء الموظف، وتزيد من إنتاجيته، ودافعيته نحو العمل. ومن هنا التفتت المنظمات عموماً والمؤسسات التعليمية خصوصاً لأهمية هذا السلوك الايجابي، ومحاولة ترسيخ هذا المفهوم باستخدام وسائل وآليات مختلفة، من شأنها العمل على دعم وتعزيز مفهوم الاستغراق الوظيفي، وترسيخه لدى العاملين، بما يسهم في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية، وتحقيق مخرجات ذات جودة عالية. ولعل من ذلك أساليب الدعم المقدمة للمعلم بأشكاله التنظيمية والاجتماعية، وربما كان الدعم التنظيمي أحد السبل الفاعلة في ترسيخ مثل هذا السلوك.

وتعود نشأة مفهوم الدعم التنظيمي إلى نظريتي التبادل الاجتماعي Social Exchange والمنفعة المتبادلة Benefits Exchange واللذان اسهمتا في تفسير الدافع الكامن وراء الاتجاهات والسلوكيات المتبادلة بين الأفراد والجماعات، وقد كان للباحث Eisenberger المساهمة الأكبر في مجال تطبيق هاتين النظريتين وتوظيفهما لأجل بيان وتفسير العلاقة بين المنظمة والموظفين العاملين فيها، حيث أدت هذه النظريتين إلى تكوين الإدراكات العامة للموظفين عن نوايا المنظمة واتجاهاتها نحوهم ، ومن بينها المعتقدات العامة التي تعبر عن مدى تقدير المنظمات التي يعملون بها لإسهاماتهم فيها واهتمامها بمصلحتهم، وهذا ما يسمى بالدعم التنظيمي المدرك POS ( Eisenberger, Huntington , Hutchison & Sowa, 1986 , p 501 ).

ومن جانب آخر تشير بعض الدراسات إلى أن البدايات الأولى لظهور مفهوم الدعم التنظيمي تعود إلى نظرية الدعم التنظيمي والتي تفترض وجود علاقة تبادلية ومشاركة بين المنظمة والعاملين بها، كما تشير النظريتين إلى تفاعل وتأثر معتقدات العاملين بمدى تقدير المنظمة لإسهاماتهم والعناية برفاهيتهم، وذلك من خلال التعاملات المادية والشخصية على حد سواء كالعلاقات العامة بين افراد المنظمة، وكذلك المكافآت والترقيات والعلاوات، حيث يكون المرؤوسون بعض المعتقدات التي يثمن بها التنظيم مجهوداتهم و يهتم برفاهيتهم ، ويطلق على هذه المعتقدات مصطلح الإحساس ب أو إدراك الدعم التنظيمي ( Eisenberger et al , 1986 , p 501 ).

ويشير الدعم التنظيمي المدرك (POS) Perceived of Organizational Support إلى اعتقاد الأفراد وشعورهم باهتمام المنظمة برافهيتهم، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم، مما يخلق لديهم مشاعر الالتزام والانتماء التي تجعلهم سعداء راضين بانتمائهم للمنظمة بحيث يظهر ذلك جلياً من خلال ممارستهم للسلوكيات الإيجابية التي تدعم الأهداف التنظيمية مثل سلوكيات الالتزام وكذلك مستوى أدائهم للأعمال وزيادة دافعيتهن للإنجاز ( Eisenberger et al , 1986 ) .(, p 501

ويعتبر إدراك الدعم التنظيمي مؤشراً على التزام المنظمة تجاه موظفيها، كما أنه يعتبر في نفس الوقت محددًا من محددات الالتزام التنظيمي للموظفين تجاه منظماتهم ( Eisenberger et al , 1986 , p 504 )، بمعنى أن إدراك الموظف لاهتمام المنظمة به يساهم بشكل مباشر في التزامه تجاه منظمته، حيث يعتبر الموظف أن الأنشطة الموجهة نحو رفاهيتهم والاهتمام بهم في مكان العمل دليلاً على رعاية المنظمة لهم.

ولقد توصلت دراسة ايسنبرجر وآخرون (١٩٨٦، ص ٥٠٧) Eisenberger et al. إلى أن درجة إدراك الأفراد للدعم التنظيمي تتأثر باختلاف أوجه وسبل معاملة الأفراد العاملين، ويتمثل تأثيرها كذلك على فعالية العمل والالتزام في الحضور، ولهذا تتكون لدى الأفراد معتقدات بخصوص مدى اهتمام المنظمة بتحسين ظروف عملهم ومساندتهم والعناية بهم وتأييد تصرفاتهم، ولذا فإن إدراك الفرد للدعم التنظيمي يؤكد على توقعاته بأن زيادة جهوده في العمل من أجل إنجاز أهداف المنظمة سيتم مكافأتها وتقديرها مادياً ومعنوياً من قبل المنظمة. كما توصلت دراسة شور وتريك (١٩٩١، ص ٦٤١) Tetrick and Shore إلى أن الدعم التنظيمي المدرك ربما يؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي للعاملين. وأشارت نتائج دراسة ايسنبرجر وآخرون (١٩٩٧، ص ٨١٩) Eisenberger et al. أن كلاً من الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي قد تخلق شعوراً بالالتزام نحو المنظمة.

وأكدت العديد من الدراسات على الآثار الإيجابية المترتبة على تعزيز الدعم التنظيمي للمعلمين، لعلاقته ببعض المتغيرات الأخرى، حيث تشير دراسة رشيد (٢٠٠٤، ص ٢٤) إلى وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء العاطفي حيث يشعر الموظف بالالتصاق النفسي بالمنظمة، كما كشفت دراسة الشنطي (٢٠١٥، ص ١٣٨) أن الدعم التنظيمي يعدل العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، وله تأثير في العلاقة بين القائد والاتباع من ناحية وبين الأداء الوظيفي من ناحية أخرى. كما أشارت دراسة خضر (٢٠١٣، ص ١٨١) بوجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك ومستوي الرضا الوظيفي، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة



إحصائية بين أبعاد الدعم التنظيمي وبين مستوى الرضا الوظيفي، وكذلك أشارت دراسة الشهري (٢٠١٤، ص ٢) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات العدالة التنظيمية وبين جميع مجالات الدافعية للإنجاز.

ويتضح لنا مما سبق أن الدعم التنظيمي المدرك ينطوي عليه عوائد إيجابية في بيئة العمل ويساهم بشكل كبير في دعم ومساندة أفراد المنظمات ويحثهم على تقديم المزيد من العطاء حيث يشعر الموظف بالولاء والرغبة الجادة والطموحة لخدمة أهداف المنظمة أو المؤسسة التعليمية للارتقاء بمستوى جودة المخرجات.

ومن هنا نستنتج أهمية سلوك الاستغراق الوظيفي باعتباره سلوكاً وظيفياً له انعكاساته الإيجابية على بيئة العمل وعلى زيادة الانتاجية والدافعية وكذلك الالتزام الوظيفي مما ينعكس أثره على المنظمات والمؤسسات التعليمية بشكل خاص، وكذلك ظهر لنا أيضاً أهمية الدعم التنظيمي وكونه أحد الأساليب الإدارية التي تعمل على تعزيز صور المشاركة الفعالة للموظف وتنمي جانب الاستقلالية، وتعمل على تقوية العلاقات الانسانية داخل المنظمات بشكل عام، ولذا تأتي هذه الدراسة والتي تعتبر محاولة متواضعة من الباحث لتناول هذين المفهومين والمتغيرين، في محاولة للتعرف على مستوى الدعم التنظيمي كما يدركه المعلمين في المدارس الثانوية، وما إذا كان له علاقة بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين.

### مشكلة الدراسة:

رغم اهتمام الدراسات الحديثة بالموضوعات السلوكية والنفسية داخل المنظمات ، لما لها من آثار فاعلة في نجاح المنظمات، إلا أن موضوع الدعم التنظيمي المدرك لم يلق بعد اهتماماً كافياً من الباحثين والكتاب في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، خاصة في البيئة العربية، حيث تسعى المنظمات ومنها التعليمية خصوصاً، ممثلة بوزارة التعليم جاهدة إلى السعي الحثيث والجاد للتطوير المستمر وتحقيق النجاحات وبذل الجهود الكبيرة في إصدار التشريعات وسن الأنظمة، حرصاً منها للارتقاء بمستوى المعلمين والمعلمات والذين يعتبرون الركيزة الأساسية وحجر الأساس في العملية التعليمية، وكذلك لتوفير الدعم المناسب لهم. إلا أن هذه الجهود المبذولة من قبل وزارة التعليم في سبيل توفير الدعم المناسب لا تزال دون التطلعات والطموحات، حيث تظهر مؤشرات الواقع إلى وجود بعض أوجه القصور والخلل فيما يتصل بالدعم التنظيمي المقدم للمعلمين وكذلك تشير معطيات الواقع إلى بعض الظواهر السلبية في سلوكيات المعلمين، والتي ربما تعكس ضعف الدعم المقدم لهم.

فعلى صعيد مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات كأحد أبعاد الدعم التنظيمي، تشير دراسة السفياني (٢٠١٢، ص ٢) أن درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية في مجملها كانت منخفضة، ودراسة الزهراني (١٤٣٤، ص ١٢) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة مدير المدرسة لأسلوب إدارة الفريق كانت بدرجة متوسطة.

ومن جهة أخرى وفيما يتعلق بمفهوم الاستغراق الوظيفي للمعلمين بصفته سلوكاً إيجابياً يترتب على ممارسته العديد من الآثار الإيجابية في الميدان التعليمي، إلا أنه لوحظ من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والتي تمس الميدان التربوي بشكل مباشر العديد من المؤشرات الي تدل على ضعف مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين.

ومن خلال خبرة الباحث في مجال التعليم العام وملاحظته قلة فرص المشاركة المتاحة للمعلمين في اتخاذ القرار، وتدني مستوى الاستقلالية والسلطة لديهم، وكذلك ضعف العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل، وتدني مستوى الدعم للنمو المعرفي للمعلم، وكذلك ضعف الدافعية للعمل والقيام بمتطلباته في حدودها الدنيا، وايضا قلة حماس المعلمين لأداء رسالتهم العظيمة، مما أسهم في تدني جهود المعلمين داخل المدرسة، وتأثير ذلك واضح في ضعف تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة في الميدان التعليمي، حيث أن الجهود المبذولة من قبل وزارة التعليم من أجل رفع كفاءة المعلم و تعزيز انتماءه للمهنة لا تزال دون مستوى التطلعات، للوصول به إلى المستوى المأمول، حيث مازالت بعض الظواهر السلبية في سلوكيات المعلمين ملموسة تجاه مدارسهم.

وعليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما علاقة الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين؟  
يتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة من وجهة نظرهم؟
- ٢- ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة من وجهة نظرهم؟
- ٣- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي كما يدركه المعلمون بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة بسلوك الاستغراق الوظيفي لديهم؟
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تُعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الجنس)؟
- ٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى استغراقهم الوظيفي والتي تُعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الجنس)؟

## أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف البحث الحالي فيما يلي:

- ١- التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمين.
- ٢- التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة.
- ٣- الكشف عن العلاقة الارتباطية ذات الدلالة الإحصائية، بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين.
- ٤- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة، حول إدراكهم لمستوى الدعم التنظيمي في مدارسهم والتي تُعزى لاختلاف المتغيرات (المؤهل العلمي، الجنس).
- ٥- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة، حول تقديرهم لمستوى استغراقهم الوظيفي والتي تُعزى لاختلاف المتغيرات (المؤهل العلمي، الجنس).

## أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة لأهميتها من الاعتبارات التالية:

- ١- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات التي نتناولها، فهي تتناول مفهوم الدعم التنظيمي المدرك والذي يعد أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي نالت على اهتمام الباحثين والمختصين في السنوات الأخيرة في مجال السلوك التنظيمي، حيث يعتبر متغيراً مهماً ذا علاقة بالفاعلية المدرسية، ويمكن العاملين فيها من أداء مهامهم بكفاءة.
- ٢- كما نتناول الدراسة موضوع الاستغراق الوظيفي الذي يعتبر أحد الموضوعات الهامة في مجال علم النفس الإيجابي، ويعد كذلك أحد السلوكيات الإيجابية في الأدب الإداري والتي تسعى المنظمات عامة والتعليمية منها خاصة إلى تبنيها وتعزيزها وتنميتها لدى المعلمين، نظراً لما أثبتته الدراسات والأبحاث من عوائد جمة من جراء تبني سلوك الاستغراق الوظيفي.

٣- يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إفادة كل من واضعي السياسات التعليمية ومنتخذي القرار في وزارة التعليم، ومديري التربية والتعليم التابعين لها، وكذلك مديري المدارس، في اتخاذ الاجراءات والقرارات اللازمة، من أجل تحسين مستوى الدعم التنظيمي المدرك للمعلمين في المدارس، وفيما يتصل بالاستغراق الوظيفي يمكن أن تسهم نتائج الدراسة أيضا في اتخاذ الاجراءات التي قد تؤدي إلى تبني السبل والأساليب التي تعزز من مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين.

٤- من المؤمل أن تسهم الدراسة الحالية في توجيه أنظار القائمين على إدارة وتخطيط البرامج التدريبية، وكذلك بيوت الخبرة التي تقدم البرامج التدريبية للقيادات التربوية، إلى تصميم البرامج التدريبية وعقد الدورات التي من شأنها الإسهام في زيادة المعارف والمهارات والقدرات لدى قادة المدارس لممارسة الدعم التنظيمي للمعلمين، والتعرف على آليات تعزيز الاستغراق الوظيفي وتمميته.

#### حدود الدراسة:

١. الحدود الموضوعية: يسعى هذا البحث إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة، وفي ضوء الدراسة النظرية لتأصيل موضوع البحث.
٢. الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على المدارس الثانوية الحكومية للبنين والبنات بمدينة بريدة.
٣. الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٧ / ١٤٣٨ هـ.

#### مصطلحات الدراسة:

تمثلت مصطلحات الدراسة في التالي:

الدعم التنظيمي المدرك (Perceived Organizational Support) : يعرف ايسنبرجر وآخرون (١٩٨٦، ص ٥٠١). Eisenberger et al. الدعم التنظيمي بأنه: "مدى تقدير المنظمة للعاملين بها ومساهمتها بالاهتمام برفاهيتهم".  
كما يعرف ايسنبرجر وفاسولو ولاماسترو (١٩٩٠، ص ٥٢) Eisenberger, Fasolo, LaMastro. إدراك الأفراد للدعم التنظيمي على أنه " الدرجة التي يدرك عندها الأفراد أن المنظمة تهتم بهم وتؤمن مجهوداتهم ومساهماتهم وتعنتي بهم وترعاهم".  
ويتضح مما سبق، أن الدعم التنظيمي المدرك يعبر عن جميع أشكال المساعدات المادية والمعنوية التي تمنحها المنظمة بشكل طوعي للأفراد العاملين بها والتي تتمثل في صورة اهتمام المنظمة بالعاملين وبيزادة رفاهيتهم وتقديرها وتقديم المساعدات والمساهمات لهم، والذي ينعكس بدوره على جهود العاملين لتحقيق أهداف المنظمة وإدراكهم للتأييد والدعم المقدم لهم.

ويعرف الباحث الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية إجرائياً بأنها: إدراك معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في مدينة بريدة للعدالة التنظيمية داخل المدرسة، ودعم المدرسة وتقديرها لإسهاماتهم والنتائج المترتبة على جهودهم، ومدى اهتمام المدرسة برعايتهم وبرفاهيتهم، ومشاركتهم في القرار، مما ينعكس بدوره على أدائهم في الميدان التربوي.

**الاستغراق الوظيفي (Work Engagement):** يعرف خان (Khan, 1990p3) الاستغراق بأنه: تسخير أفراد المنظمة أنفسهم تسخيراً جسدياً وذهنياً وعاطفياً، لأدوار عملهم. أما سكوافيلي وبيكر (Schaufel & Bakkeer, 2003 p4) فعرفوه بأنه: حالة إيجابية من الوفاء ذات الصلة بالعمل، تتميز بالحيوية والتفاني والانهماك. ويرى زناتي (1997، ص 274) أن الاستغراق الوظيفي يعبر عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته.

وبالنظر إلى التعريفات السابقة فإن الاستغراق الوظيفي يعبر عن مدى اندماج الموظف في وظيفته إلى حد الانغماس فيها، مما يخلق بينهما ارتباطاً إيجابياً، يؤدي إلى تحقيق ذاته والتزامه نحو العمل، ويساهم بفعالية في تحقيق الأهداف المنشودة لمنظمتة.

ويعرف الباحث الاستغراق الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية إجرائياً بأنه: انهماك معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة بريدة واندماجهم بكل حماس وتفانٍ مع وظائفهم، وأدائهم لأدوارهم المناطة بهم وشعورهم بأهميتها وارتباطهم النفسي بها، لدرجة تصل إلى حد الانغماس، يتحقق من خلالها تقديرهم لذواتهم، محققين بذلك الأهداف التربوية لمدارسهم.

## الإطار النظري:

### أهمية الاستغراق الوظيفي:

تبرز أهمية الاستغراق الوظيفي في الحياة العملية سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، وبخاصة في المؤسسات التعليمية لما له من دور فعال في تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتقليل الغياب، وبت روح الحماسة في المعلمين، ولما له من قدرة كبيرة على إبراز الامكانيات الفردية واستخدامها فيما يعود على المؤسسة التعليمية بالفائدة المرجوة وتحقيقاً للأهداف المنشودة، حيث أظهرت الدراسات دوره البارز في تحسين نوعية حياة العاملين ورغبتهم في العمل لكونه يساعد في فهم سلوكيات العمل لدى أفراد المنظمة.

ويعتبر الاستغراق الوظيفي "Work Engagement" أحد القضايا المهمة في إدارة الموارد البشرية حيث أن له علاقة بعدد من المتغيرات المتصلة بسلوك العاملين في منظمات العمل، مثل الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء، والجهد في العمل (1980,p, Wiener and Vardi 81-82).

وينظر إلى الاستغراق الوظيفي منذ وقت كبير على أنه سمة هامة من سمات الحياة التنظيمية وأساس الوصول إلى الفعالية التنظيمية، وكذلك إلى ردود فعل إيجابية من قبل الموظفين (عبد العليم، ٢٠١٢، ص ١٢). حيث إن أهميته تكمن في كونه داخل في صميم العلاقة الوظيفية؛ لأنه يتناول ما يفعله الافراد وكيف يتصرفون في أدوارهم وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكا بطرق أخرى من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية على حد سواء ( العبادي وجاف، ٢٠١٢، ص ٨٠).

ويظهر لنا مما سبق أن الاستغراق الوظيفي ينطوي على عوائد ايجابية في بيئة العمل وله تأثيراته الواضحة على السلوك والالتزام المهني الذي يقود بدوره لخلق بيئة تنموية إيجابية منسجمة وناجحة مهنيًا، تعمل على تحسين أداء المعلم، وتزيد من انتاجيته، ودافعيته نحو العمل.

### العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي:

يتأثر الاستغراق الوظيفي بالعديد من العوامل، ومن خلال المرور على العديد من الدراسات اتضح أن هناك تباين واختلاف في تحديد العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي حسب طبيعة كل دراسة. ويشير المغربي في دراسته (٢٠٠٤، ص ١٤) إلى أن الاستغراق يتأثر بالعديد من المؤثرات، ومنها المستوى العاطفي، ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على الفرد ومثال ذلك مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات. ولقد تناول زناتي (١٩٩٧، ص ٢٧٤-٢٧٥) العوامل المؤثرة على الاستغراق الوظيفي من خلال الدراسات السابقة وقسمها إلى مجموعات، حيث ركزت المجموعة الأولى من الدراسات على إبراز أثر المتغيرات الفردية على الاستغراق الوظيفي، بينما ركزت المجموعة الثانية على أن الاستغراق الوظيفي ماهو إلا محصلة لبعض الظروف المتعلقة ببيئة العمل بأبعادها المختلفة، وركزت المجموعة الثالثة على توضيح الأثر التفاعلي للمتغيرات الفردية وبيئة العمل على الاستغراق حيث روجت تلك الدراسات لفكرة أن الاستغراق في الوظيفة ليس محصلة للمتغيرات الفردية بمفردها أو لبيئة العمل بمفردها إنما الاحتمال الأقوى أن يكون الاستغراق نتيجة للتفاعل بين المؤثرات الفردية ومتغيرات بيئة العمل.

ويشير عريشة (١٩٩٣، ص ٢٤٢-٢٦٦) في دراسته إلى أنه يمكن تقسيم المتغيرات التي تؤثر على الاستغراق الوظيفي إلى مجموعتين هما: المتغيرات الفردية و المتغيرات التي تتصل بالوظيفة، كما أن الرضا عن المكافآت الخارجية يؤثر على الاستغراق الوظيفي للأفراد الذين يرون أن الحاجات الخارجية مهمة بالنسبة لهم بدرجة أكبر من الأفراد الذين يرون أن الحاجات الخارجية غير مهمة بالنسبة لهم، وكذلك فإن مستوى الاستغراق الوظيفي للأفراد يرتفع مع زيادة درجة كفاية الدخل من الوظيفة لتغطية الاحتياجات المالية.

بينما أشار زناتي (١٩٩٧، ص ٣٨٩-٣٩٠) في دراسته إلى وجود علاقات أو معاملات ارتباط قوية بين الاستغراق الوظيفي ومتغيرات أو خصائص بيئة العمل المختلفة. وقسمها إلى عمل ايجابية وسلبية، فمعاملات الارتباط الايجابية تتمثل في نوعية الإشراف، وسمعة الشركة، وظروف العمل المادية، والمرتب، والزملاء، والمستقبل الوظيفي، بينما معاملات الارتباط السلبية تتمثل في غموض الدور، وعبء الدور، وعدم المشاركة. وتعتبر بيئة العمل بأبعادها المختلفة هي المحك الفعلي الذي يحدد اتجاهات وميول الفرد تجاه وظيفته. حيث كانت أكثر متغيرات بيئة العمل تأثيراً في الاستغراق الوظيفي هي بالترتيب: ( نوعية الإشراف - ظروف العمل المادية - غموض الدور - المرتب - عدم المشاركة في اتخاذ القرارات - سمعة الشركة).

وتشير دراسة (Chiu & Shiou Lu, 2003؛ زناتي ١٩٩٧؛ Bender & Van de Looij, 1994؛ المغربي ٢٠٠٤) إلى أنه كلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا بين العاملين، والتقدير والاحترام والفخر والاعتزاز، واعتبار المنظمة مكان مرغوب فيه، ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في العمل. ويضيف المغربي (٢٠٠٤، ص ٤١) أن كل عامل من عوامل جودة حياة العمل (الأجور والمكافآت، خصائص الوظيفة، ظروف بيئة العمل المعنوية، وأسلوب الرئيس في الإشراف، جماعة العمل) تؤثر على حدة في الاستغراق الوظيفي.

ومن هنا نرى أن الظروف المحيطة ببيئة التعليم المدرسية لا بد وأن تتوفر بها الأسباب التي تجعل من مهنة التعليم جاذبة، وأن يسعى المسؤولون لتوفير وتوطين السلوكات التي تساهم في زيادة الاستغراق الوظيفي للمعلمين داخل المدرسة.

وقد حدد خان (١٩٩٠، ص ص ٦٢٣-٦٢٥) Khan ثلاثة أبعاد للاستغراق الوظيفي، وهي كالآتي:

١ - الاستغراق الإدراكي المعرفي **Cognitive Engagement** : ويقصد به، أن الأفراد من الناحية الإدراكية يستغرقون بشكل كامل في ممارسة عملهم.

٢ - الاستغراق الشعوري **Emotional Engagement** : ويعني الاستغراق الشعوري أو العاطفي وجود علاقة قوية بين عواطف وأفكار ومشاعر الفرد وبين وظيفته مما يؤدي إلى مشاعر الحماس والفخر.

٣ - الاستغراق الجسدي **Physical Engagement** : من الناحية الجسدية (المادية) يعني الاستغراق توجيه الطاقات المادية للمرء نحو استكمال مهمة معينة.

كما وأشار "سكاوفيلي وسالانوف" (Schaufeli & Salanova, 2007, 141) إلى أن غالبية الدراسات اعتمدت المقياس المتضمن الأبعاد الثلاثة لقياس الاستغراق الوظيفي، وهي كالآتي:

أ - القوة أو الحماس **Vigor**: يشير ذلك البعد إلى ارتفاع مستويات الحماسة، والمرونة النفسية التي يتمتع بها الفرد أثناء العمل، كما تشير إلى الرغبة في استثمار الجهود المختلفة التي يتمتع بها في بيئة العمل، الأمر الذي يمكنه من مواجهة الصعوبات أثناء العمل.

ب - الإخلاص أو التفاني **Dedication**: يشير ذلك البعد إلى الإخلاص الشديد للعمل، والشعور بالفخر، والإلهام، والحماسة، والتحدي أثناء القيام بالعمل.

ج - الانغماس أو الانهماك **Absorption**: يتضمن ذلك البعد إلى شعور الفرد بالسعادة أثناء العمل، والشعور بأن الوقت يمر بسرعة أثناء العمل، كما يشعر الفرد بصعوبة شديدة في الفصل ما بين الذات وبين العمل.

وبناء على ما سبق، فقد اعتمد الباحث في دراسته هذه على الأبعاد الآتية: (الحماس، الإخلاص أو التفاني، الانغماس).

### الدعم التنظيمي

تبرز أهمية الدعم التنظيمي في المجال العملي بصور شتى، لما له من تأثير واضح على سير العمل وخلق بيئة مناسبة وقادرة على العطاء والانتاجية، وتكوين الشعور الإيجابي لدى الموظف نحو المنظمة، وهذا ما تشير إليه الدراسات وتؤكد، حيث توصلت دراسة "ايسنبرجر وآخرون" (١٩٨٦، ص ٥٠٧) Eisenberger et al. إلى أن درجة إدراك الأفراد للدعم التنظيمي تتأثر باختلاف أوجه وسبل معاملة الأفراد العاملين، ويتمثل تأثيرها كذلك على فعالية العمل والالتزام في الحضور، ولهذا تتكون لدى الأفراد معتقدات بخصوص مدى اهتمام المنظمة بتحسين ظروف عملهم ومساندتهم والعناية بهم وتأييد تصرفاتهم، ولذا فإن إدراك الفرد للدعم التنظيمي يؤكد على توقعاته بأن زيادة جهوده في العمل من أجل إنجاز أهداف المنظمة سيتم مكافأتها وتقديرها مادياً ومعنوياً من قبل المنظمة.

كما توصلت دراسة شور وتريك (١٩٩١، ص ٦٤١) Tetrick and Shore إلى أن الدعم التنظيمي المدرك ربما يؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي للعاملين. وأشار عبد العليم (٢٠١٢، ص ٤١) إلى وجود ارتباط معنوي بين أبعاد العدالة التنظيمية وأحد أبعاد مستوى الاستغراق الوظيفي، وأشارت نتائج دراسة ايسنبرجر وآخرون (١٩٩٧، ص ٨١٩) Eisenberger et al. أن الدعم التنظيمي المدرك قد يخلق شعوراً بالالتزام نحو المنظمة.

ويشكل عام، اظهرت الدراسات الحاجة الملحة إلى تعزيز سلوك الدعم التنظيمي بالنظر إلى العوائد والإيجابيات الكبيرة التي ينطوي عليها، حيث يشير ريان (٢٠٠٠، ص ١٤٤) إلى وجود ارتباط جوهري موجب بين إدراك الأفراد للدعم التنظيمي، وكل من متغيرات العدالة الإجرائية،



والعدالة التوزيعية، ودرجة الاستقلالية. كما خلصت دراسة رشيد (٢٠٠٤، ص ١٨) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء التنظيمي، وتبين الدراسة كذلك أن الدعم التنظيمي المدرك له تأثير قوي على مستوى الولاء العاطفي.

وأكدت العديد من الدراسات على الآثار الإيجابية المترتبة على تعزيز الدعم التنظيمي للمعلمين، لعلاقته ببعض المتغيرات الأخرى، حيث تشير دراسة رشيد (٢٠٠٤، ص ٢٤) إلى وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء العاطفي حيث يشعر الموظف بالالتصاق النفسي بالمنظمة، كما كشفت دراسة الشنطي (٢٠١٥، ص ١٣٨) أن الدعم التنظيمي يعدل العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، وله تأثير في العلاقة بين علاقة القائد والاتباع من ناحية وبين الأداء الوظيفي من ناحية أخرى، وأشارت دراسة خضر (٢٠١٣، ص ١٨١) بوجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك ومستوي الرضا الوظيفي، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدعم التنظيمي وبين مستوي الرضا الوظيفي، وايضا أظهرت دراسة الصباغ (٢٠٠٩، ص ٣٤٢) إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء التنظيمي الكلي. وهو ما يشير إلى أن الأفراد الذين يشعرون أن منظماتهم تهتم بهم وتقدرهم وتدعمهم يحسون بالتالي بولائهم له .

ويتضح لنا مما سبق أن الدعم التنظيمي المدرك ينطوي عليه عوائد ايجابية في بيئة العمل ويساهم بشكل كبير في دعم ومساندة أفراد المنظمات ويحثهم على تقديم المزيد من العطاء حيث يشعر الموظف بالولاء والرغبة الجادة والطموحة لخدمة أهداف المنظمة أو المؤسسة التعليمية للارتقاء بمستوى جودة المخرجات.

### العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك

تُظهر لنا العديد من الدراسات في الأدب النظري الكثير من العوامل والمتغيرات التي تعمل على التأثير في الدعم التنظيمي المدرك، ويشير ريان (٢٠٠٠، ص ١٣٦) أنه يمكن تفسير الدعم التنظيمي من خلال بعض المتغيرات كالعلاقة التنظيمية ودرجة الاستقلالية في العمل.

ووفقاً لآراء الباحثين، فإن الدعم التنظيمي المدرك يتأثر بالعديد من العوامل المختلفة، واستناداً على نظرية (Eisenberger, 1986) فقد ذكرت دراسة ايسنبيجر وروذر (Rhoades & Eisenberger, 2002, p 699) بعض العوامل التي من شأنها التأثير على الدعم التنظيمي المدرك، وهي: (العدالة التنظيمية، ودعم المشرف، والمكافآت، وظروف العمل)، حيث

أن هذه العوامل لها القدرة على زيادة الدعم التنظيمي المدرك للموظف. ويشير Eisenberger في دراسة أخرى، أن من الأمور التي تدل على اهتمام المنظمة بمساهمات العاملين تقديم المكافآت المادية مثل الأجور والبدلات، والمزايا الاجتماعية والعاطفية مثل الاحترام، ودعم المشرف (Eisenberger, Cummings, Armeli, Lynch, 1997, p 812) ، حيث أن هذه المزايا لها القدرة على التأثير على الدعم التنظيمي المدرك لدى الموظفين.

ويتأثر الدعم التنظيمي المدرك كذلك بعلاقات التواصل بين الإدارة العليا للمنظمة وبين الموظفين، وايضا نوعية الاتصالات بين زملاء العمل والإدارة العليا للمنظمة (Alle,1994,p357). كما أن العدالة التنظيمية متمثلة بالعدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية، وكذلك الممارسات التنظيمية التي تمد الموظفين بمشاعر الاعتراف من قبل الإدارة العليا لها تأثيرها على الدعم التنظيمي المدرك (Wayne, Bommer & Tetrick,2002, p590).

وعلى ذلك يتضح لنا أن العدالة التنظيمية، والمشاركة في اتخاذ القرار، ودعم المشرف، تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على الدعم التنظيمي المدرك والتي يجب على المنظمات أخذها في الاعتبار والعمل على تحسينها وتنميتها داخل المنظمات بشكل عام، والميدان التربوي بشكل خاص لتكون بيئة العمل المدرسية جاذبة في نظر المعلمين، ومهيئة لهم لبذل مزيد من الجهد والعطاء في العملية التعليمية.

### أبعاد الدعم التنظيمي المدرك:

تناول الباحثون الدعم التنظيمي المدرك من خلال مقياس ايسنبرجر (Eisenberger,1986) وتم بناء الابعاد لدراساتهم تبعاً لذلك:

### العدالة التنظيمية: Organizational Justice

يعرف كلا من "يادف وآخرون" (٢٠١٦، ص ١٥) Yadav et. al العدالة التنظيمية بأنها تفسيرات الفرد للإجراءات والعمليات و الهيكله داخل المنظمة. ولذلك فمن الضروري معرفة وجهة نظر الموظفين قبل هيكله آليات العدالة في المنظمة.

وقد استخدمت مصطلحات عدة للعدالة مثل "justice" و "fairness" و "equity" بالتبادل في الأدب منذ الكتابات التي قام بها آدمز، ١٩٦٣؛ مرورا بليفنثال، ١٩٨٠؛ وانتهاء بمورمان، وتعتبر العدالة أي حدث أو إجراء أو قرار عادلاً أو غير عادل بناء على معتقدات الفرد بشأن القرار وقيمه (Alka & Apsaha,2014, p 631).

والعدالة التنظيمية في تعريفها تشير إلى الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني وتعكس عدالة المخرجات وعدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات (عمر، ٢٠٠٨، ص ٣٣).

### المشاركة في اتخاذ القرار: Participation in Decision Making

تعرف المشاركة في اتخاذ القرار (PDM) بأنها درجة مشاركة الموظف في أنشطة التخطيط الاستراتيجي للمنظمة. ويمكن أن يكون للمنظمة درجة عالية أو منخفضة من مشاركة الموظفين. فالدرجة العالية من المشاركة وهي مشاركة الموظفين العميقة في صنع القرار، يعني أن جميع فئات الموظفين يشاركون في عملية التخطيط (Kuyea, ) (Sulaimonb,2011,p3).

#### دعم وتأكيد الذات لدى العاملين:

عادة ما نستخدم عبارة "دعم وتأكيد الذات" للحديث عن المعتقدات التي لديك عن نفسك - ما رأيك في نوع الشخص الذي أنت عليه - قدراتك، والأشياء الإيجابية والسلبية عنك، وما ذا تتوقع لمستقبلك، حيث أنه إذا كانت لديك ثقة بالنفس، فإن معتقداتك عن نفسك بشكل عام ستكون ايجابية، أما إذا انتزعت الثقة بالنفس فإن نظرتك لنفسك ستكون سلبية. (Challis,2013,P4).

### سلوك القادة لمساندة المرؤوسين: Leadership support

يعتبر إدراك الدعم التنظيمي لدى الموظفين من أهم الأمور التي تعمل على مساندتهم وتحفيزهم على الإنجاز والرضا الوظيفي، وكذلك الولاء العاطفي لما لهما من دور فاعل وكبير وقدرة على خلق الأجواء المناسبة للعمل والإنتاجية، حيث أن الدعم التنظيمي هو نابع من الإدارة الجيدة، ونتائجه يتأثر بها العاملون في المنظمات.

حيث أكدت العديد من الدراسات على الآثار الإيجابية المترتبة على تعزيز الدعم التنظيمي للمعلمين، لعلاقته ببعض المتغيرات الأخرى، حيث تشير دراسة رشيد (٢٠٠٤، ص ٢٤) إلى وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك والولاء العاطفي حيث يشعر الموظف بالالتصاق النفسي بالمنظمة، كما كشفت دراسة الشنطي (٢٠١٥، ص ١٣٨) أن الدعم التنظيمي يعدل العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، وله تأثير في العلاقة بين علاقة القائد والاتباع وبين الأداء الوظيفي من ناحية أخرى.

#### الدراسات السابقة:

هدفت دراسة عبده (٢٠١٥) إلى تقصي درجة الدعم التنظيمي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. واعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل الدعم التنظيمي بالمجالات التالية: (العدالة التنظيمية، سلوك القادة المساند للمرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، الالتزام التنظيمي، دافعية الإنجاز لدى العاملين)، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية حيث تم اختيار عينة عشوائية قوامها (٣٠٠) موظفاً من أقاليم المملكة. وقد توصلت الباحثة إلى نتائج كان من أهمها: أن الدرجة الكلية للدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية كانت متوسطة، وإيضاً مستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية جاء متوسطاً، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة الدعم التنظيمي، ومستوى الثقة التنظيمية.

وسعت دراسة ماضي (٢٠١٤) إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا من الدرجة الوظيفية العاشرة إلى الدرجة الوظيفية العشرين، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (٢٧٠) عاملاً، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تمثل الدعم التنظيمي كمحور أول في أربعة مجالات وهي: (العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين)، والمحور الثاني هو الاستغراق الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا بدرجة متوسطة ومقبولة، وأن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظرهم.

هدفت دراسة بحر ونصار (٢٠١٤) إلى التعرف على مستوى جودة حياة العمل في كل من دائرة التربية في وكالة الغوث، ووزارة التربية والتعليم الحكومية، كما هدفت الدراسة إلى تحديد أثر عوامل جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي للموظفين العاملين في كلتا المؤسسات. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بشقيه المسحي والتحليلي، كما طبقت الدراسة على العاملين في المؤسسات، من مدرّاء المدارس ومساعديهم، وقد تم اختيار طريقة العينة الطبقية العشوائية والتي بلغت (٤٠٦) مدير مدرسة ومساعداً مدير مدرسة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتم قياس الاستغراق الوظيفي في (١٥) فقرة من إعداد الباحثان. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن مستوى جودة حياة العمل ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في دائرة التربية والتعليم الحكومية تعتبر أقل مقارنة بالعاملين لدائرة التربية والتعليم في وكالة غوث، وجود علاقة ذات

دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل وتنمية الاستغراق الوظيفي في المؤسسات التي تم تطبيق الدراسة عليهما.

دراسة نجم (٢٠١١) هدفت إلى تحديد درجة الاختلاف في إدراك المدرسين بالمدارس موضع التطبيق، وفقاً لخصائصهم الديموغرافية لمستوى القيادة التحويلية لمديري المدارس، بالإضافة إلى تحديد درجة الاختلاف في الاستغراق الوظيفي بين المدرسين في المدارس وفقاً لخصائصهم الديموغرافية. كما سعت إلى تحديد نوع وقوة الارتباط بين إدراك أبعاد القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي للمدرسين. وخلصت الدراسة لعدد من النتائج، أهمها: إن مستوى أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري المدارس محل الدراسة فوق المتوسط، في حين يعاني مفردات عينة الدراسة من انخفاض مستوى الاستغراق الوظيفي؛ الذي يعتبر أقل من المتوسط. كما توصلت إلى أن الذكور أكثر استغراقاً في الوظيفة من الإناث، كما أن كبار السن أكثر استغراقاً في الوظيفة من صغار السن، وكذلك الأعلى تعليماً أكثر استغراقاً في الوظيفة من الأدنى تعليماً، بالإضافة إلى علاقة ارتباط معنوية بين الدافعية الملهمة والاستغراق الوظيفي.

وهدف دراسة السلوم والعضايلة (٢٠١٣) إلى الكشف عن إدراك الدعم التنظيمي وأثره على سلوك المواطنة لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً للمتغيرات الشخصية، وكذلك تقديم التوصيات لمتخذي القرار في جامعة الملك سعود.

واعتمد الباحثان في دراستهما على المنهج الوصفي بشقيه المسحي والتحليلي، وقد طبقت الاستبانة بطريقة العينة العشوائية الطبقية لأفراد مجتمع البحث من أعضاء الهيئة التدريسية وتكونت عينة البحث من (٣٩٥)، وتم قياس إدراك الدعم التنظيمي بالاستبانة بمقياس (Eisemberger, et al 2002) والمكون من ٨ فقرات. وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى إدراك الدعم التنظيمي الذي توفره الجامعة لأعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة، وكشفت النتائج أيضاً أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة جاء بدرجة مرتفعة، كما كشفت النتائج عن وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده مجتمعة لدى أعضاء الهيئة التدريسية.

هدفت دراسة سيليب و يلمازتورك (٢٠١٢): Celep & Yilmazturk إلى تحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية والدعم التنظيمي المدرك والتزام المعلمين العاملين في المدارس الابتدائية العامة. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين العاملين في (١٨) مدرسة ابتدائية في قوجك في تركيا، وتكونت عينة البحث فيها من (٣١٥) معلماً، حيث تم قياس الدعم التنظيمي اعتماداً على مقياس

ايسنبرجر Eisenberger والذي طوره celep عام (٢٠٠٠). وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط ايجابي بين الدعم التنظيمي المدرك للمعلمين والتزامهم التنظيمي، وكان الالتزام التنظيمي لدى النساء المشاركين في هذه الدراسة أكثر من الرجال، وأنه المعلمين يزيد لديهم الالتزام التنظيمي تجاه منظماتهم كلما زاد تلقيهم للدعم التنظيمي المدرك. الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي تواجدت لدى النساء أكثر من الرجال.

### التعليق على الدراسات السابقة :

يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث تناوله لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك ، إذ أن البحث الحالي سيتناول مستوى الدعم التنظيمي كما يدركه المعلمون وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لديهم ، فبعض الدراسات هدفت إلى تقصي درجة الدعم التنظيمي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية، وبعض الدراسات تشابهت مع الدراسة الحالية في المتغيرات واختلفت في سعيها إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي. أما فيما يتعلق بمنهج الدراسة الحالية، فقد انققت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة. كما يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة من حيث استخدامه للاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد الدراسة، ويختلف البحث الحالي من حيث المجتمع الذي طبقت عليه الدراسة مع الدراسات الأخرى.

### إجراءات الدراسة

**منهج الدراسة:** تحقيقاً لأهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي بشقيه (المسحي والارتباطي) كونه الأنسب لهذه الدراسة.

**مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمكاتب التعليم بمدينة بريدة والبالغ عددهم (١٩٩٤) معلماً ومعلمة، منهم (٨٢٢) معلماً، و (١١٧٢) معلمة، موزعين على (١٠٥) مدرسة ثانوية في أربع مكاتب تعليمية، وفقاً للإحصائيات الواردة عن برنامج نور لمدارس بريدة للعام الدراسي ١٤٣٧ هـ/١٤٣٨ هـ.

**عينة الدراسة :** استهدف الباحث ما نسبته (٣٠%) تقريباً من أفراد مجتمع الدراسة بواقع (٦٠٠) معلماً، وتم تحديد مدة ثلاثة أسابيع كحد أقصى للاكتفاء بالاستبانة المكتملة من قبل المبحوثين خلال تلك الفترة، وبلغ عدد الاستبانات المكتملة (٣٢٢) استبانة وكانت جميعها صالحة للتحليل، وهي التي تمثل أفراد عينة الدراسة الحالية بنسبة (١٦.١%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة: لقد اعتمد الباحث في بناء المحور الأول من الاستبانة (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة) على تطوير مقياس الدعم التنظيمي الذي استخدمه ماضي (٢٠١٤) في مجال التعليم، ولذلك لتحديد مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية.

أما فيما يخص المحور الثاني (مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين)، فقد اعتمد الباحث على مقياس Utrecht Work Engagement Scale والذي استخدمه سكاوفيلي وآخرون، W.Schaufeli et al وهو من تعريب (Alqarni 2016).

### - صدق أداة الدراسة:

(١) الصدق الظاهري: تم العمل بشكل أولي على تطوير مقياس ماضي (٢٠١٤)، والذي يقيس (مستوى الدعم التنظيمي المدرك)، حيث تم مناقشة الفقرات مع الأستاذ المشرف على البحث، وفي ضوء ذلك، أعاد الباحث صياغة الاستبانة، حيث تم حذف وإضافة وإعادة صياغة بعض العبارات فيها.

ولذا قام الباحث بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة كليات التربية في تخصص الإدارة التربوية، وعددهم (١٢) من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس بجامعات مختلفة. وبذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي، بعد التأكد من صدقها الظاهري مكونة من (٤٨) فقرة، مقسمة على أربعة أبعاد للمحور الأول، والمحور الثاني مكون من (١٧) عبارة مقسمة على ثلاثة أبعاد.

أما فيما يتعلق بمقياس الاستغراق الوظيفي فلكون المقياس تم استخدامه في البيئة المحلية في أكثر من دراسة، حيث أظهرت هذه الدراسات قيماً عالية للاتساق الداخلي والثبات، حيث أظهرت دراسة كلاً من القرني (٢٠١٦)، وكذلك الغامدي (٢٠١٦) والتي أشارت جميعها إلى توافر قيماً عالية من صدق الاتساق الداخلي والثبات.

### (٢) صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة)

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، وقد تبين أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية حيث تراوحت بين (٠.٤١٧ - ٠.٨٨٦)، كما تم التحقق من الصدق البنائي للمحور الأول من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد

والمجموع الكلي للمحور، وتبين أنّ قيم معاملات الارتباط للأبعاد الأربعة التي يتكون منها المحور الأول والمجموع الكلي للمحور جاءت قيم مرتفعة حيث تراوحت بين (0.889 - 0.958)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للمحور الأول .

٣) صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة بريدة) : تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، وتبين أنّ معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية حيث تراوحت بين (0.755-0.857). كما تم التحقق من الصدق البنائي للمحور الثاني (مستوى الاستغراق الوظيفي) من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والمجموع الكلي للمحور، وتبين أنّ قيم معاملات الارتباط للأبعاد والمجموع الكلي للمحور جاءت قيم مرتفعة حيث تراوحت بين (0.882 - 0.905)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للمحور الثاني.

ثبات أداة البحث: تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب ثبات الاتساق الداخلي للعبارات باستخدام معامل ألفا كرونباخ ، وتبين أنّ قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الأول (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة) جاءت قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين (0.92 - 0.96)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الأول (0.98). كما جاءت قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الثاني (مستوى الاستغراق الوظيفي) بقيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين (0.83 - 0.87)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الثاني (0.93). وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

### نتائج الدراسة ومناقشتها

إجابة السؤال الأول: " ما مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟".

وللإجابة على هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المحور الأول من الاستبانة (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة)، والتي حددها الباحث في أربعة أبعاد، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (1) التالي:



جدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول من الاستبانة  
مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة، مرتبة تنازلياً

البعـد	البعـد رقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة الموافقة
٢	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	٣.٢١	٠.٩٤٠	١	متوسطة
٣	المشاركة في اتخاذ القرار	٣.٢٠	٠.٩١٦	٢	متوسطة
١	العدالة التنظيمية	٣.٠٩	٠.٧٠٥	٣	متوسطة
٤	دعم وتأكيد الذات للعاملين	٣.٠٨	٠.٨٤٣	٤	متوسطة
المجموع الكلي (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة)		٣.١٣	٠.٧٦٣	---	متوسطة

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة جاء بدرجة موافقة (متوسطة) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمجموع الكلي لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة (٣.١٣)، بانحراف معياري قيمته (٠.٧٦٣).

ويعزو الباحث النتيجة الكلية لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة والتي جاءت بدرجة موافقة (متوسطة)، إلى أن تصورات المعلمين للدعم التنظيمي المدرك المقدم لهم في البيئة المدرسية ما يزال دون المستوى المأمول، وأنهم ما زالوا يتطلعون إلى حصولهم على مزيد من الاهتمام والدعم لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك التي تناولتها الدراسة داخل الميدان التربوي، سواء من قبل وزارة التعليم بما تمثله من أنظمة وإجراءات، وربما من الأمور الهامة، ما يشعر به المعلمون في الحياة اليومية المدرسية، تجنب استشارتهم عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمدرسة وربما يكون هناك استفاد بهذه القرارات على مستوى الهيئة الإدارية بالمدرسية، وجعل المعلمين في منأى عن ما يدور حولهم ويتعلق بهم، وكذلك فيما يتعلق بضغف الدعم والتأييد الذي يتلقاه المعلم تجاه ما يبذله من جهود جبارة ومضنية في عمله.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية من حيث حصول مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة على درجة موافقة (متوسطة) من وجهة نظر المعلمين، وتتسجم نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عبده (٢٠١٥) التي توصلت إلى أن الدرجة الكلية للدعم التنظيمي في الجامعات الأردنية كانت متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، ودراسة السلوم والعضايلة (٢٠١٣) والتي أفادت أن مستوى إدراك

مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية أ / ثامر بن عبد الله العبد اللطيف  
د/ صالح بن علي بن يعن الله القرني

الدعم التنظيمي الذي توفره الجامعة لأعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة.

إجابة السؤال الثاني: " ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟".

وللإجابة على هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المحور الثاني من الاستبانة (مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة) والتي حددها الباحث في ثلاثة أبعاد، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (٢) التالي:

### جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد استبانة (مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة)، مرتبة تنازلياً

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة الموافقة
٢	الإخلاص والتفاني	٣.٨١	٠.٩١٠	١	عالية
٣	الانغماس	٣.٥١	٠.٨٩٢	٢	عالية
١	الحماس	٣.٤٥	٠.٧٧٥	٣	عالية
	المجموع الكلي (مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة)	٣.٥٨	٠.٧٦٦	---	عالية

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظرهم، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمجموع الكلي لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة (٣.٥٨)، بانحراف معياري قدره (٠.٧٦٦) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للأبعاد الثلاث التي يتكون منها المحور بين (٠.٧٧٥ - ٠.٩١٠) وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة حول مستوى الاستغراق الوظيفي لديهم.

ويفسر الباحث حصول مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة على درجة (عالية) من وجهة نظرهم، ربما إلى استشعار معلمي ومعلمات المدارس الثانوية

بمدينة بريدة لأهمية مهنة التعليم والتي هي من أجل المهن وأنفعها، والخوف من الله، وأداء الأمانة بكل اخلاص وتقاني لتربية وبناء جيل صالح ونافع لأمته ولوطنه.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ماضي (٢٠١٤) التي توصلت إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظرهم.

إجابة السؤال الثالث: " هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين مستوى الدعم التنظيمي كما يدركه المعلمون بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة بسلوك الاستغراق الوظيفي لديهم؟"

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين على المحور الأول (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة) والمحور الثاني (مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة) وبلغ معامل الارتباط بينهما ٠,٥٦ مما يدل على وجود علاقة ارتباطية (طردية) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠١).

ويعزو الباحث ذلك، إلى أن الدعم التنظيمي المدرك بأبعاده الأربعة ( العدالة التنظيمية ، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين ، المشاركة في اتخاذ القرار، دعم وتأكيد الذات للعاملين)، يعمل على خلق البيئة التعليمية المناسبة داخل المدرسة والتي تسهم في العطاء والانتاجية، وفي تكوين الشعور الإيجابي لدى المعلم نحو مهنة التعليم، كما ويتميز سلوك الدعم التنظيمي بعدالة الاجراءات، والتي يتبع فيها قادة المدارس الأنماط القيادية الفعالة التي تقوم على دعم المعلمين واستقلاليتهم، وتهتم بهم وبمساهماتهم وابداعاتهم، كما ويساهم الدعم التنظيمي المدرك في تقوية العلاقات الانسانية داخل المدرسة بشكل عام، ويؤدي إلى خلق الشعور بالرضا والالتزام نحو مهنة التعليم، ويعمل كذلك على بث الروح الإيجابية والمساهمة في زيادة الجهود في الميدان، مما يزيد من دافعية المعلمين للإنجاز والعطاء والخروج بنتائج إيجابية تخدم مصلحة الطالب.

إجابة السؤال الرابع: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تُعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي)؟".

الفروق بين المتوسطات التي تعزى لاختلاف الجنس: تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تعزى لاختلاف الجنس، ويوضح نتائجه الجدول (٣) التالي:

### جدول (٣)

مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية أ / ثامر بن عبد الله العبد اللطيف  
د/ صالح بن علي بن يعن الله القرني

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تعزى لاختلاف الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	الدلالة
البعد الأول: العدالة التنظيمية	ذكر	١٣١	٣.٠٨	٠.٧٤٠	٠.٢١٤	٠.٨٣٠
	أنثى	١٩١	٣.١٠	٠.٦٨٢		
البعد الثاني: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	ذكر	١٣١	٣.١٥	٠.٩٦٠	٠.٩١٩	٠.٣٥٩
	أنثى	١٩١	٣.٢٥	٠.٩٢٦		
البعد الثالث: المشاركة في اتخاذ القرار	ذكر	١٣١	٣.١٧	١.٠٠٦	٠.٤٨٥	٠.٦٢٨
	أنثى	١٩١	٣.٢٢	٠.٨٥١		
البعد الرابع: دعم وتأكيد الذات للعاملين	ذكر	١٣١	٣.١٠	٠.٨٧٣	٠.٤٢٤	٠.٦٧٢
	أنثى	١٩١	٣.٠٦	٠.٨٢٣		
المجموع الكلي (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة)	ذكر	١٣١	٣.١١	٠.٧٩٨	٠.٣٢٩	٠.٧٤٣
	أنثى	١٩١	٣.١٤	٠.٧٤٠		

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم تعزى لاختلاف متغير الجنس، ولا توجد كذلك دلالة لأي من الأبعاد الفرعية للمحور.

ويفسر الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية ببريدة، حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك بأبعاد الأربعة والتي تعزى إلى متغير الجنس، نظراً لأن المجتمع التعليمي في مدينة بريدة بشقية (بنين - بنات)، يظل تحت إدارة واحدة متمثلة في إدارة التعليم بالقصيم، ولأن الجميع يعملون في ظروف عمل متشابهة وفق الأدلة التنظيمية والاجرائية المعمول بها في وزارة التعليم، مما يجعل استجابات المعلمين والمعلمات متشابهة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة ماضي (٢٠١٤) والتي اظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى الجنس.

٢- الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك التي تعزى للمؤهل العلمي، وقد يتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم تعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، حيث جاءت قيمة (ت) للمجموع الكلي لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمدينة بريدة (٠.٧٠٩) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وكذلك الحال بالنسبة للأبعاد.

ويعزو الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم في كل من الأبعاد (العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرار، دعم وتأكيد الذات للعاملين) والتي تعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، لأن ممارسات الدعم التنظيمي بأبعادها الأربعة الصادرة من وزارة التعليم أو أحد إداراتها التلغيمية بالمناطق، وكذلك التي تصدر من مدير المدرسة، ويتلقاها الجميع داخل المدرسة بلا استثناء، تعتبر ذات تأثير واضح وملاموس علي جميع المعلمين باختلاف مؤهلاتهم العلمية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة ماضي (٢٠١٤) والتي اظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي.

إجابة السؤال الخامس: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى استغراقهم الوظيفي والتي تُعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي)؟".

فيما يلي عرض لنتائج الاختبارات الاحصائية المستخدمة للإجابة على هذا السؤال:

١- الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم والتي تعزى لاختلاف متغير الجنس:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى

مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية أ / ثامر بن عبد الله العبد اللطيف  
د/ صالح بن علي بن يعن الله القرني

الاستغراق الوظيفي لديهم والتي تعزى لاختلاف متغير الجنس، ويوضح نتائج الجدول (٤) التالي:

#### جدول (٤)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم والتي تعزى لاختلاف متغير الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
البعد الأول: الحماس	ذكر	١٣١	٣.٤٤	٠.٨٧٨	٠.١٢٥-	٠.٩٠١
	أنثى	١٩١	٣.٤٦	٠.٦٩٩		
البعد الثاني: الإخلاص والتفاني	ذكر	١٣١	٣.٦٨	٠.٩٩٥	٢.٠٤٨-	*٠.٠٠٤٢
	أنثى	١٩١	٣.٩٠	٠.٨٣٨		
البعد الثالث: الانغماس	ذكر	١٣١	٣.٤٣	٠.٩٧٦	١.٢٦١-	٠.٢٠٨
	أنثى	١٩١	٣.٥٦	٠.٨٢٨		
المجموع الكلي (مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة بريدة)	ذكر	١٣١	٣.٥١	٠.٨٦٦	١.٢٦١-	٠.٢٠٨
	أنثى	١٩١	٣.٦٢	٠.٦٨٩		

#### \* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم تعزى لاختلاف متغير الجنس، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الأبعاد (الحماس - الانغماس)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بعد (الإخلاص والتفاني) تعزى إلى الجنس.

ويفسر الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات في كل من الأبعاد (الحماس - الانغماس) تعزى إلى الجنس، ربما يعود ذلك إلى تشابه البيئة التعليمية للمعلمين والمعلمات حيث يعمل الجميع في ذات الظروف، ويخضعون لنفس الأنظمة الوزارية التي تصدر من جهة تشريعية واحدة مما يجعل من المجتمع المدرسي للجنسين متشابه إلى حد ما ويكاد يكون متقارب لتشابه الظروف بينهم.

ويعزو الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد (الإخلاص والتفاني) تعزى إلى الجنس، حيث كانت هذه الفروق لصالح المعلمات ، إلى أن مجتمع المعلمات في ظل خلوه من انشغالات الحياة، وجلسهم طوال فترة الدوام المدرسي في المدرسة والتي ربما يعتبرونها جزء من اهتماماتهم اليومية، وأنها تمثل لهم جزء كبير في حياتهم، فلذلك نجد أن المعلمات يقبلن على العمل ويبدلن له كل ما باستطاعتهن باخلاص وتفاني منقطع النظر.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة نصار وبحر ( ٢٠١٣ ) التي اظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس، وتختلف نتيجة هذه الدراسة كذلك مع دراسة نجم ( ٢٠١١ ) التي تشير إلى اختلافات معنوية بين الذكور والاناث لدرجة استغراقهم في وظائفهم.

## ٢- الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، وتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة حول تقديرهم لمستوى الاستغراق الوظيفي لديهم تعزى لاختلاف المؤهل العلمي.

تختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة نجم ( ٢٠١١ ) التي اظهرت نتائجها اختلافات معنوية بين أفراد الدراسة للاستغراق الوظيفي تعزى للمؤهل العلمي.

## توصيات الدراسة:

في ضوء أدبيات الدراسة ونتائجها الميدانية وخبرة الباحث بالميدان، يمكن وضع مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن من خلالها أن تسهم في تحسين مستوى الدعم التنظيمي المدرك، وترسيخ وتعزيز سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية، وذلك على النحو التالي:

١. إنشاء فريق عمل مستقل في كل منطقة تعليمية، يعنى بقياس مستوى الاستغراق الوظيفي للمعلمين والمعلمات بشكل دوري يعمل على التأكد من تمتع المدارس بالدعم التنظيمي المدرك، مما قد يسهم في تعزيز سلوكيات الاستغراق الوظيفي للمعلمين في المدارس.

٢. نشر مفاهيم الدعم التنظيمي المدرك والاستغراق الوظيفي، وإيضاح أهميتهما والعمل على تبني هذه السلوكيات بين أوساط القيادات التعليمية، من أجل زيادة كفاءة وفاعلية المؤسسات التعليمية.
٣. تصميم البرامج التدريبية التي تستهدف تدريب قادة المدارس لتحسين ممارسات الدعم التنظيمي المقدم للمعلمين في المدارس، ونشر ثقافته بين أوساط قادة المدارس.
٤. تحسين الهياكل التنظيمية في وزارة التعليم، مما يسمح للمعلمين بأداء مهامهم التربوية بشكل أفضل، ويزيد من فرصهم في المشاركة في اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي تمسهم بشكل مباشر أو تؤثر على مجال عملهم.
٥. استحداث مقاعد إضافية للمعلمين تتيح لهم فرصة إكمال الدراسات العليا، وتحفيزهم من خلال توسيع مقاعد الأيفاد الداخلي والابتعاث الخارجي، مما يسهم في تطويرهم وتحسين قدراتهم ويعود على الميدان التعليمي بالفائدة المنشودة.
٦. إيجاد مسار واضح للمعلمين يتيح لهم فرص الترقى الوظيفي.
٧. تهيئة البيئة المدرسية الجاذبة، والعمل على تأمين الوسائل المناسبة للمعلمين داخل البيئة المدرسية كالأدوات والتجهيزات ومصادر التعلم والمختبرات، والتي تمكن المعلم من تأدية مهامه الوظيفية بشكل فعال.
٨. إنشاء معهد متخصص في تدريب قادة المدارس، للعمل على تطوير مهاراتهم وتنمية قدراتهم والرفع من أدائهم في الميدان، وكذلك إعادة غرلة برامج الدورات التدريبية المقدمة حالياً للمعلمين، بحيث يتم تصميمها وفق احتياجات الميدان التعليمي.
٩. فتح قنوات اتصال مرنة وفعالة تسمح للمعلمين التواصل بشكل مباشر مع المسؤولين في وزارة التعليم، وتقديم مقترحاتهم وشكواهم، وتعمل كذلك على تأكيد دورهم في عملية المشاركة في صناعة القرارات داخل الميدان التربوي.



١٠. توفير بيئة عمل تمتاز بالعدالة التنظيمية، من خلال العدالة الاجرائية والتوزيعية لمهام المعلمين داخل المدرسة.

١١. في ضوء العلاقة التي كشفت عنها نتائج الدراسة بين الدعم التنظيمي المدرك والاستغراق الوظيفي لدى المعلمين، يوصي الباحث المسؤولين في وزارة التعليم بالاهتمام والحرص على تحسين مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس من خلال الأبعاد التي شملتها الدراسة، لأنه من الممكن أن يؤدي ذلك إلى استغراق المعلمين في عملهم، مما ينتج عنه تأثيرات إيجابية في الميدان التعليمي.

مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية أ / ثامر بن عبد الله العبد اللطيف  
د/ صالح بن علي بن يعن الله القرني

## المراجع:

- أبو حلاوة، محمد. (٢٠١٤). علم النفس الإيجابي ماهيته ومنطلقات النظرية وآفاقه المستقبلية. مصر: مؤسسة العلوم النفسية العربية .
- خضر، رحاب. (٢٠١٣). العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك ومستوى درجة الرضا الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة الأعمال. كلية التجارة، جامعة بنها: مصر .
- رشيد، مازن. (٢٠٠٤). الدعم التنظيمي المدرك والابعاد المتعددة للولاء التنظيمي. المجلة العربية للعلوم الإدارية . مجلد ١١ (١) ٩٠-٣٦.
- ريان، عادل. (٢٠٠٠). أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الالتزام التنظيمي الوجداني وبعض المتغيرات الوقفية :دراسة ميدانية. مجلة البحوث التجارية . مجلد ٢٢ (١) ١٣١-١٦٠.
- زناتي، محمد. (١٩٩٧). الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية لتأثير بيئة وأخلاقيات العمل. المجلة المصرية للدراسات التجارية . مجلد ٢١ (٣) ٢٧١-٣٠٥.
- الزهراني، محمد. (٢٠١٥). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في محافظة المخوة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط. كلية التربية، جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية.
- السفياني، محمد. (٢٠١٢). درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط. كلية التربية، جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية.
- السلوم، طارق؛ العضائية، علي. (٢٠١٣). أثر إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية :دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك سعود . مجلد ٢٥ (١) ١٦٣-١٨٨.

- الشنطي، محمود. (٢٠١٥). دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية*. مجلد ١ (٣). ١١٣-١٤٨.
- الصباغ، شوقي. (٢٠٠٩). العلاقة بين الفرد ورئيسه والدعم التنظيمي المدرك وتأثيرهما على الولاء التنظيمي للعاملين بمستشفيات جامعة المنوفية. *مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية*. مجلد ٢١ (٤،٣). ٣٢٩-٣٤٧.
- العبادي، هاشم؛ الجاف، ولاء. (٢٠١٢). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال. *مجلة دراسات ادارية*. مجلد ٥ (٩). ٧٢-١٠٦.
- عبد العليم، محمد. (٢٠١٢، أ). محددات وأبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الاستغراق الوظيفي. *مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية*. مجلد ٢٤ (٢). ٩-٤٦.
- عبده، نور؛ الشورطي، يزيد. (٢٠١٥). درجة الدعم التنظيمي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة. عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، الجامعة الهاشمية: الأردن.
- عريشة، محمد. (١٩٩٣). محددات الاستغراق الوظيفي وأثره على جهد الأفراد في العمل دراسة تطبيقية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*. مجلد ١٧ (١). ٢٣٣-٢٧٢.
- الغامدي، هاني. (٢٠١٦). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك عبد العزيز (جدة): المملكة العربية السعودية.
- ماضي، أحمد؛ بحر، يوسف. (٢٠١٤). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية (غزة): فلسطين.
- المغربي، عبد الحميد. (٢٠٠٤). جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث التجارية*. مجلد ٢٦ (٢). ٢٥٣-٣١٨.
- نجم، عبد الحكيم. (٢٠١١). العلاقة بين القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على المدارس الحكومية بمحافظة الدقهلية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*. مجلد ٣٥ (٢). ٢٥-١.

مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية أ / ثامر بن عبد الله العبد اللطيف  
د/ صالح بن علي بن يعن الله القرني

نجم، عبد الحكيم. (٢٠١٣). أبعاد النجاح المهني الذاتي وتأثيرها على الاستغراق الوظيفي بالتطبيق على المديرين في ميناءي دمياط وبورسعيد. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*. مجلد ٣ (١). ٤٣٥-٤٦٠.

نصار، إيمان؛ بحر، يوسف. (٢٠١٣). جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي : دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية(غزة): فلسطين.

يوسف، هبة. (٢٠٠١). علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق الوظيفي لدى عينة من أطباء الطوارئ. *مجلة دراسات نفسية*. مجلد ٢١ (١). ٦٥-٩٧.

Allen, M. (1992). Communication and organizational commitment: Perceived organizational support as a mediating factor. *Journal Communication Quarterly*, 40 (4), 357-367.

Bender, G., Hill, C., Henn, C., & Muller, K. (2013). Dimensionality of the UWES-17: An item response modelling analysis. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39 (2), 1-8.

Cast, A., & Burke, P. (2002). A Theory of Self-Esteem. *Social Forces*, 80 (3), 1041-1068.

Challis, S., (2013). *How to increase your self-esteem*. London: mind 2013. Chughtai, A. & Buckley, F. (2008). Work Engagement and its Relationship with State and Trait Trust: A Conceptual Analysis. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 10 (1), 47- 71.

Eisenberger, R., & Cummings, J., & Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82 (5), 812-820.

- Eisenberger, R., & Fasolo, P., & LaMastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75 (1), 51-59.
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33 (4),692-724.
- Kuye, O., & Sulaimon, A. (2011). Employee Involvement in Decision Making and Firms Performance in the Manufacturing sector in Nigeria. *Serbian Journal of Management*, 6 (1) (2011) 1 – 15.
- Rhoades, L, & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Saleh, D., & Hosek, J. (1976). Job involvement: Concepts and Measurements. *The Academy of Management Journal*, 19 (2), 213-224.
- Schaufeli, W. & Salanova, M. (2007). Work engagement-An emerging psychological concept and its implications for organizations. *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, 135-177.
- Shore, L., & Tetrick, L. (1991). A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, Vol 76 (5), 637-643.
- Wiener, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships between Job, Organization, and Career Commitments and Work Outcomes-- An Integrative Approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol 26, 81-96.

مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية أ / ثامر بن عبد الله العبد اللطيف  
د / صالح بن علي بن يعن الله القرني

---

Yadav, L., & Yadav, N. (2016). Organizational Justice: An Analysis of Approaches, Dimensions and Outcomes. *NMIMS Management Review*, XXXI ,14-40.

Yilmazturk, O., & Celep, C. (2012). The relationship among organizational trust, multidimensional organizational commitment and perceived organizational support in educational organizations. *Social and Behavioral Sciences*,46, 5763 – 5776.