

## مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات

صالح علي يعن الله القرني

أستاذ مشارك - كلية التربية - جامعة الملك عبدالعزيز

حجي بن سليمان العنزي

وزارة التعليم

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، كما هدفت إلى التعرف على مستوى المواطنة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن، وكذلك الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الثانوية حول تقديرهم لمستوى المواطنة التنظيمية في المدارس الثانوية، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وقام الباحث بتصميم استبانة مكونة من محورين رئيسيين هما: المحور الأول "الدعم التنظيمي المدرك" ويتضمن أربعة أبعاد هي: "العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، سلوك القادة المساندة للمرؤوسين، دعم وتأكيد الذات". أما المحور الثاني "المواطنة التنظيمية" فقد تضمن خمسة أبعاد هي: "الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، والضمير الحي". وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث شملت عينة الدراسة معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة حفر الباطن البالغ عدده (٢٠٠٩) معلماً ومعلمة، وبلغت العينة (٤٠٧) بنسبة ٢٣% من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها: أن مستوى الدعم التنظيمي بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن جاءت بدرجة إدراك (عالية) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وجاءت ترتيباً أبعادها الأربعة كالتالي: "سلوك القادة المساندة للمرؤوسين بدرجة إدراك (عالية)، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين بدرجة إدراك (عالية)، العدالة التنظيمية بدرجة إدراك (عالية)، المشاركة في اتخاذ القرارات بدرجة إدراك (عالية)". كما جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن بدرجة توافر (عالية) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وجاء ترتيباً أبعاده الخمسة كالتالي: "الكياسة بدرجة توافر (عالية)، الضمير الحي بدرجة توافر (عالية)، الإيثار بدرجة توافر (عالية)، الروح الرياضية بدرجة توافر (عالية)، السلوك الحضاري بدرجة توافر (عالية)". وأظهرت الدراسة أنه توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة عالية القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين درجة مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات. كما أظهرت الدراسة أنه لا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الثانوية حول مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن تعزى إلى اختلاف (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الجنس).  
الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي، المواطنة التنظيمية.



## المقدمة :

تواجه المنظمات بكافة أشكالها تحديات كبيرة من أجل تقديم خدمات عالية المستوى في ظل التقدم التقني والمعرفي المتزايد في العصر الحديث، وفي ظل التحولات الفكرية في المفاهيم والأساليب المعاصرة، ازدادت أهمية العنصر البشري، وأصبح يحظى بأهمية خاصة في المنظمات الحديثة، ولما كان نجاح المنظمات عموماً أو فشلها في تحقيق أهدافها يعتمد وبدرجة كبيرة على مدى كفاءة العنصر البشري، فقد ركز الفكر الإداري والسلوكي المعاصر على الاستفادة من البحوث والدراسات الكثيرة التي تدرس سلوكيات الأفراد داخل المنظمة، وقد نالت هذه السلوكيات التنظيمية حظاً وافراً من الدراسة، وبالأخص تلك السلوكيات الإيجابية التي تنطوي على تقديم أعمال إضافية من قبل الأفراد والعاملين بالتنظيم، ويعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد هذه السلوكيات التطوعية الإيجابية التي يقوم بها الموظف اختياراً بهدف تحسين أداء المنظمة دون أن يكون هذا السلوك مرتبطاً بشكل مباشر بحوافز المنظمة ومكافآتها.

ويذكر محمد (٢٠١١م، ص٩٧) أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك يتجاوز حدود الدور الرسمي المعرف والمحدد بالمنظمة، وهذا السلوك لا يكافأ مباشرة، أو يعترف به من خلال الهيكل الرسمي، ولكنه مهم جداً في النجاح الإجرائي والوظيفي للمنظمة. ويشير العامر (٢٠٠٢م، ص٤٦) إلى أن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية تبرز من الدور الإضافي الذي أصبح مطلب الكثير من المنظمات، بسبب آثاره الإيجابية، والتي منها تحسين الأداء الكلي للمنظمة، عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة، مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة، كما يساعد على تخفيض حاجة المنظمة إلى تخصيص المواد النادرة لوظائف الصيانة، والمحافظة على وحدة تماسك المنظمة، والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة، كما يساهم في تحسين قدرة المديرين وزملاء العمل على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال، وحل المشاكل.

كما يؤكد محمد (٢٠١١م، ص٨١) على أن سلوك المواطنة التنظيمية من السلوكيات المنتجة التي إذا ما ترسخت في التنظيم كان أكثر قدرة على تجنيد طاقات ومواهب أفرادها على نحو تطوعي، لسد العجز الطارئ، أو الخلل المتوقع، في سعي مستمر للتطور ولبلوغ الأهداف.

ومن هنا سعت المنظمات عامة والتعليمية على وجه الخصوص إلى محاولة تبني سلوك المواطنة التنظيمية باعتباره سلوكاً إيجابياً يسعى القادة التربويون إلى تعزيزه في بيئات عملهم، وبرزت اتجاهات قوية في العديد من المنظمات التعليمية تنادي بأهمية تبني سلوك المواطنة التنظيمية، والعمل على تعظيمه، وجعله واقعاً ملموساً لسد النقص في الموارد المالية، ومقابلة الطلب المتنامي على جودة الخدمة التعليمية.

وفي الاتجاه ذاته أشار آل زاهر (١٤٢٣هـ، ص٤٣١) إلى أن أهمية وجود وممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في إطار المنظومة التعليمية على اختلاف المستويات والأفراد، لأن ذلك ينعكس بدوره على جودة الأداء التعليمي، وتطوير قدرات المؤسسة التعليمية، من خلال ما يقدمه أعضاء هيئة التدريس، أو القيادات من جهد إبداعي يتعدى الجهد الروتيني، أو الرسمي، واستثمار الطاقات والقدرات المعرفية الكامنة في المجالات العملية والإدارية.

وحول أهمية أسلوب الدعم التنظيمي، أكدت الدراسات أنه يؤدي إلى زيادة التزام العاملين وإحساسهم بالتنمية الذاتية (Eisenperger, Fasolo, & Davis, 1997). هذا إلى جانب أن شعور العاملين وإدراكهم لهذا الدعم، وتلك المساندة، سيمدهم بمزيد من العناية والاهتمام بتنمية خبراتهم ودافعيتهم نحو العمل والإنتاجية (المعربي، ٢٠٠٣م، ص٢). كما يؤكد عبدالسلام (٢٠١٦م، ص٩) أن

العامل الذي يشعر بالدعم التنظيمي يزيد لديه الإحساس على الأقل من الناحية النظرية بضرورة التعامل مع المنظمة بالمثل، وذلك بشكل اتجاهات وسلوكيات إيجابية، والتي بدورها تزيد من فعالية المنظمة وقدرتها التنافسية. ويؤكد شاهين (٢٠٠٢م، ص ٣) على أن إدراك الدعم التنظيمي يسهم في تحقيق التنمية الذاتية، كما يزيد من اهتمام المديرين بدعم وتنمية تابعيهم. ويضيف (المغربي، ٢٠٠٣م، ص ٤) أنه يزيد من درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد وزيادة الجهد المبذول من قبل الأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. وفي نفس السياق أكدت الدراسات التطبيقية أن الدعم التنظيمي المدرك يزيد من مشاعر العاملين بمشاركتهم للمنظمة، ومن الأداء الوظيفي، والسلوك الابتكاري، كما يخفض الغياب ودوران العمل. عواد (٢٠٠٧م، ص ١٢).

ومن هنا يظهر لنا أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس، وأهميته وضرورته تربيته وتنميته وجعله واقعاً حقيقياً في سلوك المعلمين، لكونه أحد السلوكيات الإيجابية والمرغوبة والمؤثرة بشكل فاعل على أداء المعلمين والعاملين في المدرسة، كما يمكن أن يتحقق من خلال ممارسته بالمدارس ما لا يمكن أن تحققه الأنظمة واللوائح والتشريعات، كما يظهر لنا أيضاً أهمية الدعم التنظيمي باعتباره أحد الأساليب الإدارية المهمة في خلق المناخ الإيجابي المعزز لسلوكيات الإيجابية في البيئة المدرسية.

### مشكلة الدراسة :

حرصت المملكة العربية السعودية ممثلة في وزارة التعليم على تذليل كافة الصعوبات والتحديات التي تواجه مدارس التعليم العام بكافة مراحلها، حيث تجلّى ذلك في تخصيص جزء كبير من الميزانية العامة للدولة لقطاع التعليم، إيماناً منها بأن المعلم يشكل حجر الزاوية في العملية التعليمية، والأساس الذي يقوم عليه نجاح المدرسة في أداء رسالتها، إلا أن مؤشرات ومعطيات الواقع لا تزال تشير إلى أوجه قصور وخلل فيما يتصل بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في محافظة حفر الباطن، حيث أن بعض المعلمين لا يؤدون إلا بالحد الأدنى مما هو مطلوب منهم، مما قد ينعكس على نوعية المخرجات التعليمية، وهذا أدى إلى تراجع كبير في نموها وتطورها، حيث أن نتائج اختبارات قياس والتحصيلي لا تزال دون المأمول .

وتأكيداً لذلك توصلت دراسة آل زاهر (٢٠١١م، ص ٢٣١) إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية على وجه الإجمال ليست بالدرجة المأمولة وتميل إلى المتوسطة بل تكاد تكون ضعيفة في بعض الممارسات التطوعية، وإن كانت هذه الدراسة في بيئة التعليم العالي إلا أنها تعد من أقرب البينات للتعليم العام، كما أكدت دراسة الزهراني (٢٠٠٧م، ص ٣) أن ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظرهم. كما أظهرت نتائج دراسة نوح (٢٠١٢م، ص ٢٣) إلى أن ممارسة التعاون والإيثار لدى معلمات المدارس في مدينة جدة جاء بدرجة متوسطة. ومما يؤكد على أهمية دراسة المواطنة التنظيمية لدى المعلمين ما أوصت بها دراسة محمد (٢٠١١م، ص ١١٣)، والزهراني (٢٠٠٧م، ص ٣)، والشريفي (٢٠١١م، ص ١٤١) إلى ضرورة العمل على تدعيم السلوكيات الإدارية التي تسهم في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، وضرورة دعم سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في كافة أبعاده، ونشر الوعي بسلوك المواطنة التنظيمية وبيان أهميته بالمؤسسات التربوية. ومن هنا تأتي هذه الدراسة للتعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين.

### وبناء على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي :

ما علاقة مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ؟ ويتفرع منه الأسئلة التالية :

١. ما مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظرهم ؟
٢. ما مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن ؟
٣. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي كما يدركه المعلمون في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن، وسلوك مواطنهم التنظيمية؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن حول إدراكهم للدعم التنظيمي في مدارسهم والتي تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الجنس، سنوات الخبرة)؟
٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن حول تقديرهم لمستوى مواطنهم التنظيمية في مدارسهم والتي تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الجنس، سنوات الخبرة)؟

### أهداف الدراسة:

١. تحديد مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظرهم.
٢. تحديد مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن.
٣. التعرف على العلاقة الارتباطية ذات الدلالة الإحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي كما يدركه المعلمون في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم.
٤. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن حول إدراكهم للدعم التنظيمي في مدارسهم والتي تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الجنس، سنوات الخبرة).
٥. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن حول تقديرهم لمستوى مواطنهم التنظيمية والتي تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الجنس، سنوات الخبرة).

### أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية:

- كونها تتناول موضوع الدعم التنظيمي كأحد أهم أساليب ومفاهيم السلوك التنظيمي التي تهتم بدراسة مدركات المعلمين نحو مدارسهم، حيث أنه يسهم في تحقيق العدالة التنظيمية، كما أنه يسهم في تحقيق مساندة القادة للمرؤوسين، ويدعم الاتجاه نحو دعم وتأكيد الذات، ويعزز من مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات .
- كونها تتناول موضوع المواطنة التنظيمية كأحد موضوعات الدراسة، باعتباره من سلوكيات الدور الإضافي الذي أصبح مطلب الكثير من المنظمات الحديثة، بسبب آثاره الإيجابية والتي تحسن من الأداء الكلي للمنظمة، ولما له من القدرة على تجنيد طاقات ومواهب الأفراد على نحو تطوعي ينعكس على جودة الأداء التعليمي، وتطوير قدرات المؤسسة التعليمية، مما يسهم في رفع الكفاءة والفاعلية للعملية التعليمية.
- تسعى هذه الدراسة إلى توجيه الاهتمام إلى مفهومي الدعم التنظيمي المدرك والمواطنة التنظيمية باعتبارهما من أهم العوامل المؤثرة في البيئة المدرسية، مما يدفع القادة التربويين ومشرفي الإدارات المدرسية لتوجيه الدورات والندوات لتعزيز هذين المفهومين.

### حدود الدراسة :

#### الحدود الموضوعية :

تتمثل حدود الدراسة الموضوعية في محورين هما :

- المحور الأول:** ويتناول الدعم التنظيمي بأبعاده (العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين). بناء على دراسة ماضي ( ٢٠١٤ )
- المحور الثاني:** يتناول المواطنة التنظيمية في أبعادها كما أتت عند (Organ, 1986) وهي (الإيثار، الروح الرياضية، الضمير الحي، الكياسة، السلوك الحضاري) من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن.

**الحدود المكانية :** تم إجراء هذا البحث مستوى الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالمواطنة التنظيمية في جميع مدارس التعليم العام الحكومي (المرحلة الثانوية) في محافظة حفر الباطن.

**الحدود البشرية :** تم الوقوف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام الحكومي (المرحلة الثانوية) في محافظة حفر الباطن.

**الحدود الزمانية :** تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي ١٤٣٧-١٤٣٨ هـ

## مصطلحات الدراسة:

**المواطنة التنظيمية Organizational citizenship Behavior:** المتبع لتعريفات هذا المصطلح يجد أن الباحثين متفقين على المضامين الرئيسة في هذا المجال مما يشير إلى تقارب كبير في تناولهم لهذا المفهوم حيث يعرف أورجان (١٩٩٠)، Organ، المواطنة التنظيمية أنها السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وكفاءتها، (أورد في: الزهراني، ٢٠٠٧م، ص ٩)

ويعرف كونفسكي، باخ (١٩٩٤) Konovsky & Pugh، المواطنة التنظيمية أنها تصرف طوعي يمارسه الفرد يقع خارج نطاق واجباته الرسمية، ولا يتطلب القيام به أي مكافأة من المنظمة. وإجراء في هذه الدراسة يقاس من خلال الأبعاد التالية الإيثار، اللطف والكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري. (أورد في: الشريفي، ٢٠١١م، ص ١٣٢). وفي سياق متصل يعرفها محمد (٢٠١١م، ص ٨٦) بأنها كل سلوك طوعي يتعدى حدود الدور الرسمي ومسؤولياته وينبع من ذات المعلم رغبة منه في إفادة الآخرين وفي الحفاظ على صورة المدرسة ولا يلتزم وراء ذلك مكافأة.

ومن هنا يمكن تعريف المواطنة التنظيمية إجرائياً على النحو التالي : بأنه السلوك الذي يقوم به المعلم داخل المدرسة طواعية، من دون أن يطلب منه ذلك، خدمة لزملائه وطلابه، ورغبة في تطوير العمل المدرسي، دون انتظار مكافأة أو أجر، وهذه الأعمال تكون زائدة عما جاء في التوصيف الوظيفي لمهامه وواجباته الرسمي .

## الدعم التنظيمي المدرك Perceived of Organizational Support:

يعرف ايسينبيرجر وآخرون (١٩٩٠م، ص ٥٢) Eisenberger, et.al، الدعم التنظيمي المدرك على أنه الدرجة التي يدرك عندها الأفراد أن المنظمة تهتم بهم وتتمن مجهوداتهم ومساهماتهم وترعاهم. وقد عرفه موستيرسون (٢٠٠٠) Mosterson، أنه إدراك الفرد لتقدير المنظمة له وبالتالي الفرد يستخدم أحكامه الخاصة بإدراكه الدعم التنظيمي لتقدير توقعه للنتائج المترتبة على جهده. ولذلك كلما كبر المدى الذي تهتم من خلاله المنظمة بالموظفين وتقدر جهودهم كلما بذل العاملون جهداً أكبر لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها. (أورد في: نوح، ٢٠١٣م، ص ٩).

وبناء على ما سبق يمكن تعريف الدعم التنظيمي إجرائياً على أنه درجة اعتقاد وإدراك المعلمين وشعورهم باهتمام المدرسة برافيتهم، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم، مما يخلق لديهم مشاعر الالتزام والانتماء التي تجعلهم سعداء راضين بانتمائهم للمدرسة بحيث يظهر ذلك جلياً من خلال ممارساتهم للسلوكيات الإيجابية التي تدعم الأهداف المدرسية مثل سلوك الالتزام ومستوى أدائهم للأعمال وزيادة دافعيتهم للإنجاز .

## الأدب النظري والدراسات السابقة:

### أهمية الدعم التنظيمي المدرك:

أخذ الدعم التنظيمي المدرك مساحة لا بأس بها في الدراسات الحديثة المهمة بالإدارة والسلوك الإداري، وذلك لما له من أهمية كبيرة تتبع من تلك العلاقة التبادلية بين المدرسة والعاملين بها، وشعور المعلمين ومدى إدراكهم لما تقدمه المدرسة لهم من اهتمام ورعاية، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية الدعم التنظيمي في تحقيق العديد من الفوائد للمنظمات، حيث يعتبره المغربي (٢٠٠٣م، ص ٣) أحد المحددات الجوهرية لتحقيق الالتزام التنظيمي والذي يعمل على تنمية الدافعية للإنجاز، ويرى عواد (٢٠٠٧م، ص ١٢) أن الدعم

التنظيمي المدرك، يزيد من مشاعر العاملين بمشاركة المنظمة، ومن الأداء الوظيفي والسلوك الابتكاري، كما أنه يخفض الغياب ودوران العمل.

ولم يعد الاهتمام بأساليب الدعم التنظيمي المدرك في المنظمات عامة بل تعدى الاهتمام به إلى المنظمات التعليمية وعلى رأسها المدارس، ولإبراز أهمية هذا السلوك يمكن أن نجل أهمية الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس، بأنه يسهم في تحقيق التنمية الذاتية للمعلمين والعاملين في المدرسة، فالشعور بمساعدة ودعم المدرسة للمعلمين و العاملين يؤدي بطبيعة الحال إلى زيادة دافعيتهم لتنمية خبراتهم وزيادة معارفهم، كما يدفع الدعم التنظيمي المدرك المعلمين إلى بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المدرسة المرسومة، ويؤدي إلى خلق صورة إيجابية عن المدرسة لدى المعلمين، مما يدفعهم لتحسين صورة المدرسة والدفاع عنها، والسعي إلى التحسين المستمر، كما أنه يزيد من دافعية المعلمين نحو كفاءة الأداء وتحسين الانتاجية، ويقلل من الآثار السلبية لسلوكات المعلمين وتصرفاتهم داخل المدرسة، حيث أن الدعم التنظيمي يقلل من ظاهرة الغياب، كما يعمل على زيادة الانتماء، ويقلل من ظاهرة دوران العمل والتقليل بين المدارس، كما أنه يدعم الاتجاه نحو العمل الجماعي، والمشاركة في الأنشطة المدرسية، كما يسهم في تعزيز الاتجاهات الإيجابية تجاه العمل الإبداعي والابتكاري ويسهم في تكون الاتصالات المفتوحة بين قادة المدرسة والمعلمين وبين المعلمين بعضهم بعض.

### أبعاد الدعم التنظيمي المدرك:

من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات العربية مثل دراسة المغربي (٢٠٠٣م) وماضي (٢٠١٤م) وعبد (٢٠١٥م) ودراسة ايزينبرجر (١٩٩٠م) كأحد الدراسات الأجنبية خلصت هذه الدراسة إلى أن أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تتمثل في أربعة أبعاد هي :

١. العدالة التنظيمية:

يشير ميرر وإيلين (Meyer&Allen, 1999)، إلى أن العدالة التنظيمية هي الطريقة التي يعامل بها المرؤوسون من قبل منظماتهم (أورد في: ريان، ٢٠٠٠م، ص١٤٣) أو هي الطريقة التي يحكم من خلالها العامل على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني (عبدالسلام، ٢٠٠٥م، ص١٠).

ومن جانب آخر فغياب العدالة التنظيمية يؤدي إلى مخاطر عالية، تهدد بقاء المنظمة والأفراد العاملين بها على السواء، إذ أن إدراك العاملين لعدم توافر العدالة يؤدي بهم إلى ممارسات سلوكية سلبية، كنقص الولاء للمنظمة، وزيادة دوران العمل، بالإضافة إلى سلوك الانتقام الذي قد يوجه إلى المنظمة أو قادتها (زايد، ٢٠٠٦م، ص٨).

### ٢. سلوك القادة المساند للمرؤوسين:

يعتبر الدعم القيادي أحد مكونات مفهوم الدعم التنظيمي من قبل العاملين في المنظمة، والقيادة الفاعلة هي بنظر الكثير من الباحثين في السلوك الإداري حجر الزاوية لنجاح أي منظمة، فسلوك القادة يتأثر بمؤثرات داخلية وخارجية تسهم في تشكيله، وهذا السلوك القيادي هو المؤثر على سلوك العامل في المنظمة، فسلوك الموظفين ما هو إلا انعكاس لسلوك قادتهم فالعلاقة التبادلية بين رب العمل والعامل لا تعتمد فقط على الجوانب الشخصية مثل النفوذ والخدمة والمعلومات، وإنما أيضا على المواد الاجتماعية الشعورية مثل الاحترام والتقدير والتوافق والدعم (أبو خلوه وآخرون، ٢٠١٦م، ص٥).

### ٣. دعم وتأكيد الذات:

فقد عرف شوتز (Schutz, 2009,p2)، تقدير الذات بأنه الشعور الذي يتصور لدى الشخص عن مفهوم الذات، ويكون واعيا وغير واعيا، ويبدأ من مرحلة الطفولة، ويتم تطوره عندما يبدأ إنشاء مفهوم الذات من خلال استقبال أو رفض الرسائل المرسله من الوالدين أو غيرهم، وأيضا من تجاربي الخاصة عن ما يمكن القيام به ، وما أنا عليه وما أنا لست عليه، وأقارن نفسي بالآخرين أو أكون فكرة عن نوع الشخص الذي أريد أن أكونه في المستقبل.

#### ٤. المشاركة في اتخاذ القرار:

يرى حريم (٢٠٠٤، ص٢٣٥) أن مشاركة الأفراد والإدارة في صنع القرارات تؤدي إلى نتائج إيجابية في المخرجات التنظيمية، والمتمثلة في زيادة الإنتاج، وتحسين نوعيته، والرضا الوظيفي، وتقدير الذات، والتعاون وتعزيز الالتزام بأهداف المنظمة. ويشير السلوم (٢٠١٣م، ص١٦٧) إلى أن العاملين يبنون إحساسهم بالدعم التنظيمي على عوامل منها، مدى استعداد المنظمة لتوفير فرص التدريب والتشجيع المستمر لهم، والثناء الصادق على أعمالهم، وتهيئة الفرصة لحصولهم على المكافأة المرغوبة، ومشاركتهم في اتخاذ القرار.

#### سلوك المواطنة التنظيمية

تتبع أهمية المواطنة التنظيمية عند العاشر (٢٠٠٢، ص٤٦) من الدور الإضافي الذي أصبح مطلب الكثير من المنظمات بسبب أثره الإيجابية، والتي منها تحسين الأداء الكلي للمنظمة، عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين والأقسام والإدارات المختلفة، مما يسهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة، وفي ذات السياق يؤكد إمام (٢٠١٤، ص٢٧٦) أنه في حال ندرة الموارد في المنظمات، فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تتبع من سلوك المواطنة التنظيمية، يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها، وفي ذات السياق تشير نوح (٢٠١٣، ص٢٢) إلى أن الدور الإضافي الذي يقوم به الموظف، يسهم بتحقيق أهداف المنظمة، وكذلك زيادة قدرة الموظفين، والمديرين على أداء وظائفهم.

وهذه الأهمية التي ظهرت في المنظمات بشكل عام، تتسحب بشكل أو بآخر على المؤسسات التعليمية عامة، والمدرسة على وجه الخصوص. حيث ترى هاشم (٢٠٠٥، ص٢٥٧) أنه ثمة إيجابيات متوقعة من أداء الأفراد لسلوك المواطنة التنظيمية، ومن هذه الإيجابيات أنها تساعد في حل كثير من المشكلات التي تعاني منها المدرسة، ولا يقتصر الأمر على علاج سلبيات الواقع بل يمتد أثره إلى الأداء الكلي للمدرسة، وهناك العديد من النقاط التي تبرز أهمية المواطنة التنظيمية في المنظمات التعليمية، حيث أنها تؤدي إلى توفير موارد المنظمة، وتحسين المستوى المهني لمعلمي المدرسة، وتحسين إنتاج المدرسة ككل، وهي أيضا تعزز من جذب الكفاءات المميزة، والاحتفاظ بأفضل العناصر، كما أنها تعمل على التأقلم مع الظروف المحيطة.

وفي ذات السياق يشير محمد (٢٠١١، ص٩٨) إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية تبرز الكثير من النتائج المفيدة للمدرسة حيث يمكن اعتباره كرس مال اجتماعي، فالمستوى العالي من سلوك المواطنة التنظيمية الذي يظهره المعلمون يسهم إيجابيا في كفاءة وأداء المدرسة، وفي الوقت ذاته يخفض التكاليف حيث يسهل التجديد والابداع التنظيمي.

#### أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

تشير العديد من الأبحاث والدراسات إلى اختلاف وجهات النظر حول تحديد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، لوجود اتجاهات متعددة، من أبرزها اتجاهين، الاتجاه الأول يقسم سلوك المواطنة التنظيمية إلى بعدين، بعد فردي يتعلق بمساعدة الفرد للأفراد الآخرين في المنظمة، والبعد الآخر بعد مؤسسي يتعلق بالمساعدة الموجهة نحو المنظمة من قبل الفرد، حيث أشار بولون، Bolon، إلى أن أول هذين البعدين البعد المؤسسي الذي يسهم في خير المنظمة، والارتقاء بأدائها، والعمل على بقائها، بينما يهدف البعد الثاني المتمثل في الفرد إلى مساعدة الأفراد العاملين في المنظمة، للقيام بأعمالهم، والتعاون معهم. وقد أشار برجر، Bragger، إلى أن البحوث قد حددت أن هذه المكونات الخمسة لسلوك المواطنة التنظيمية، يمكن أن تندرج في بعدين أساسيين. (أورد في: شرف، ٢٠٠٧، ص٢٢٤-٢٢٥)،

البعد الأول: سلوك المواطنة نحو الأفراد (OCB-I) Organizational Citizenship Behavior-Individual وهذا البعد يشمل بعدين من الأبعاد الخمسة السابقة (الإيثار والكياسة)

البعد الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية نحو المؤسسة (OCB-O) Organizational Citizenship Behavior-Organization ويشمل هذا البعد المكونات الثلاثة الأخرى (الضمير الحي والروح الرياضية و السلوك الحضاري)

أما الاتجاه الآخر من الباحثين، والمهتمين بسلوك المواطنة التنظيمية، فيرون أنها تتمثل في خمسة أبعاد هي (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الضمير الحي، السلوك الحضاري) مثل أوجان (١٩٨٦م) Organ، و وليم وأندرسون (١٩٩١م) Williams & Andrsn، وغيرهم (أورد في: العامر، ٢٠٢٢م، ص٤٦) وهذا التقسيم لا يعني أنهما متناقضان وإنما يرى أصحاب الرأي الأول أن الأبعاد الخمسة تندرج تحت البعدين الأولين.

## الدراسات السابقة :

فيما يلي مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع الدعم التنظيمي والتي لها صلة بموضوع الدراسة الحالي مرتبة حسب التاريخ ما يلي :

١. دراسة حمد (٢٠١٦). بعنوان "أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية".

هدفت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي، كما هدفت الدراسة إلى بيان أثر كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي . وتكون مجتمع الدراسة من (١١٠٤) موظفا وموظفة، من الإداريين والأكاديميين في الجامعات الثلاثة (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى). واختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية، بلغت (٣٣٨) موظفا وموظفة. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات . وكان من أبرز نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي، كما أشارت نتائج الانحدار إلى أن كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك يؤثران في الأداء الوظيفي .

٢. دراسة عبده (٢٠١٥) بعنوان "درجة الدعم التنظيمي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية".

هدفت الدراسة إلى تقصي درجة الدعم التنظيمي بأبعاد (العدالة التنظيمية، سلوك القادة المساندين للمرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرار، دعم وتأكيد ودعم الذات للعاملين، الالتزام التنظيمي، دافعية الإنجاز لدى العاملين) وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية. وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وقد استخدم الباحث عينة عشوائية طبقية. وأعد الباحث استبانتين، وأحدة لقياس درجة الدعم التنظيمي، والثانية تقيس مستوى الثقة التنظيمية. ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة أن درجة الدعم التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة، كما جاءت درجة الثقة التنظيمية بدرجة متوسطة أيضا.

٣. دراسة الشعلان (٢٠١٤) بعنوان "الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات بكلية الآداب بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدعم التنظيمي المدرك لدوافع الموظفين الإداريات المتمثلة في دوافع (الثقة . التقدير . دوافع العلاقات الإنسانية . دوافع الحوافز المالية . دوافع تحقيق الذات ) . واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة. وقد تكون مجتمع الدراسة من موظفات الهيئة الإدارية بجامعة الأميرة نورة حيث يبلغ عدد الموظفات فيها (١٥٠) موظفة وتكونت عينة الدراسة فيها من (٧٣) تم اختيارهن بالطريقة العشوائية، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن محور الدعم التنظيمي لدوافع التقدير والإنجاز أثبت أنه أكثر المحاور احتياجا إلى الدعم التنظيمي، كما أثبتت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك لدوافع الموظفات تبعا لمتغيرات الدراسة.

٤. دراسة السلوم (٢٠١٣) بعنوان "أثر إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية".

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى إدراك الدعم التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود، كما تهدف إلى تحديد مستوى المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الملك سعود، والبالغ عددهم (٤٩٠٠) عضواً، وقد تم اختيار عينة عشوائية، مستخدماً الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن إدراك الدعم التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود جاء بدرجة متوسطة، وأن ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لديهم جاء بدرجة مرتفعة.

٥. دراسة نوح (٢٠١٣) بعنوان "أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أداء الدعم التنظيمي بأبعاد (العدالة التنظيمية، سلوك القادة المساندين للمرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرار) في أداء الشركات، كما هدفت على التعرف على دور سلوك المواطنة التنظيمية في تعزيز أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات الصناعية الأردنية، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الشركات الصناعية الأردنية في عمان والبالغ عددهم (١٩٥٠). وقد استخدمت العينة العشوائية ممثلة من الموظفين في الشركات الصناعية، وقد قامت الباحثة بتصميم استبانة شملت أربع وستين فقرة، لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (١١٣) مجوئاً. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر معنوي ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي بأبعاد في سلوك المواطنة التنظيمية وأداء الشركات الصناعية الأردنية. كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية لسلوك المواطنة التنظيمية في أداء الشركات الصناعية الأردنية.

٦. دراسة نوح (١٤٣٤) بعنوان "الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمات بمدينة مكة المكرمة".

هدفت الدراسة على التعرف على درجة ممارسة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر عينة الدراسة من المديرات والمعلمات، كما هدفت للتعرف على درجة ممارسة معلمات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة لسلوك المواطنة التنظيمية، وقد استخدمت المنهج الوصفي (المسحي .المقارن .الارتباطي) كما استخدمت الباحثة الاستبانة لجمع البيانات المتعلقة بهذه الدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية للبنات بمدينة مكة المكرمة، والبالغ عددهن (٥٨) مديرة، بالإضافة إلى عينة طبقية عشوائية من معلمات تلك المدارس، بلغ عددهن (٥٦٥) معلمة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن درجة ممارسة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية جاءت بدرجة عالية، كما أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمات المدارس جاءت بدرجة عالية أيضاً، ومن بين توصيات الدراسة، استحداث لجنة منبثقة من مديرة المدرسة والمعلمات على مستوى المدرسة يطلق عليها لجنة (دعم الثقة التنظيمية)، كما أوصت بصياغة ميثاق شرف المهنة التدريسية للمعلمات يشارك في وضعه المختصون واعتماده في تقييم الأداء الوظيفي لمعلمات المدارس.

٧. دراسة نوح (٢٠١٢) بعنوان "سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديرات ومعلمات تلك المدارس".

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة معلمات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة لسلوك المواطنة التنظيمية بأبعاد (الإيثار، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري)، كما هدفت إلى تحديد الفروق ذات الدلالات الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي يمكن أن تعزى لاختلاف العوامل التالية (الوظيفة .المؤهل العلمي . سنوات الخبرة). واستخدمت في هذه الدراسة المنهج الوصفي بشقية (المسحي .المقارن). كما قامت الباحثة بتحديد الاستبانة كأداة للدراسة. وقد تكون مجتمع الدراسة من مديرات التعليم العام الثانوية الحكومي بمدينة مكة المكرمة، والبالغ عددهن (٥٨) مديرة، وجميع معلمات المرحلة

الثانوية بمدينة مكة المكرمة (١٨٥٥) معلمة، و من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن قيمة التعاون والإيثار لدى المعلمات الثانوية بمدينة مكة المكرمة جاء بدرجة متوسطة، كما جاءت درجة الكياسة بدرجة متوسطة أيضا.

#### ٨. دراسة آل زاهر (٢٠١١) بعنوان "سلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الملك خالد".

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما هدفت إلى التعرف على مدى اختلاف آراء أعضاء هيئة التدريس حول درجة سلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الملك خالد، وفقا لاختلاف الوظيفة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي. مستخدما الاستبانة كأداة لجمع بيانات هذه الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس الذكور في جامعة الملك خالد، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس على وجه الإجمال ليست بالدرجة المأمولة، وتميل إلى الممارسة المتوسطة والضعيفة في بعض السلوكيات التطوعية، كما أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق بين الآراء في جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الخمسة فيما يتعلق بمتغير الوظيفة، وكان من أبرز توصيات الدراسة إجراء دراسة عن سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى مجتمع أعضاء هيئة التدريس السعوديين وغير السعوديين في جميع كليات الجامعة النظرية والعملية، كما أوصت بإجراء دراسة شاملة عن سلوكيات المواطنة التنظيمية بالجامعة تكون محاورها الأساتذة بكافة رتبهم وجميع الموظفين، وإجراء مقارنات عن مدى الممارسة لدى كل فئة منهم.

#### ٩. دراسة الشريفي (٢٠١١) بعنوان "سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية بالأردن في ضوء متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة ونوع المدرسة".

هدف هذا الدراسة إلى التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار، الضمير الحي، الكياسة، الروح الرياضية، فضيلة المواطنة) لدى معلمي المدارس الثانوية بالأردن، كما هدف إلى التعرف إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $0,05 \leq \alpha$  ) تعزى لمتغير (الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة ونوع المدرسة). وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات لهذه الدراسة. والتي تكون مجتمع الدراسة فيها من مديري ومعلمي مدارس المرحلة الثانوية، ومن أبرز نتائج الدراسة أن معلمي المدارس الثانوية بالأردن يمارسون سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة متوسطة سواء من وجهة نظرهم أو وجهة نظر مديريهم، ومن نتائج الدراسة أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $0,05 \leq \alpha$  ) في درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الدراسة، ومن بين التوصيات التي تمخضت عن النتائج نشر الوعي بسلوك المواطنة التنظيمية وبيان أهميته للمؤسسة التربوية والعاملين فيها، كما أوصت الدراسة بإجراء دراسة لتعرف العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية ومتغيرات أخرى مثل الالتزام التنظيمي، والولاء التنظيمي، والمناخ التنظيمي.

#### ١٠. دراسة الزهراني (٢٠٠٧) بعنوان "سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس".

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة جدة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة والبالغ عددهم (٣٩٣) مديرا، بالإضافة إلى عينة عشوائية من معلمي تلك المدارس بلغ عددهم (٩٦٤) معلما، واستخدم الباحث لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الدراسة أداة الاستبانة. وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن المديرين يرون مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بصفة عامة هو مستوى متوسط، كما يرى المعلمون أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم هو مستوى عالي، ومن أهم التوصيات التي جاءت بالدراسة العمل على دعم وتنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بكافة أبعاده، كما أوصت الدارسة بتوعية مديري المدارس بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته وما يترتب عليه من آثار إيجابية.

## التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال الاستعراض للدراسات السابقة العربية والأجنبية، التي تناولت المفهومين الذين تتناولهما الدراسة الحالية، وعلى الرغم من تعدد تلك الدراسات، فمنها ما جاء في الحقل التعليمي العام، ومنها ما جرى تطبيقه في قطاع التعليم العالي أو القطاع الحكومي أو الخاص، وكان لهذا التنوع أثره في إثراء الدراسة، بما ينعكس على جودتها وتفرداها، وتلتقي هذه الدراسة مع الدراسات من كونها تتناول المفهومين ، إلا أن هذه الدراسة تنفرد بكونها تبحث في مستوى الدعم التنظيمي وعلاقته بالمواطنة التنظيمية، والتي بحثت تأثير العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.

ومن حيث منهجية الدراسة تلتقي هذه الدراسة مع كثير من هذه الدراسات واختلفت مع بعضها، ومن حيث أبعاد الدراسة تلتقي هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة حيث استخدمت الدراسات الأبعاد الخمسة بسلوك المواطنة التنظيمية وهي ( الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الضمير الحي، السلوك الحضاري). كما تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث استخدامها للاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد الدراسة، كما اتفقت معها أيضا ببعض المتغيرات.

كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة عند بناء أداة الدراسة وتصميمها، وتحديد أبعادها ومحاورها.

**منهج الدراسة :** تحقيقا لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي.

**مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:**

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية التابعة لإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن والبالغ عددهم (٢٠٠٩) معلماً ومعلمة، منهم (١٠٠٩) معلماً، و (١٠٠٠) معلمة، موزعين على (١٠٥) مدرسة ثانوية ، وفقا لإحصائيات إدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن للعام الدراسي ١٤٣٧-١٤٣٨ هـ .

**عينة الدراسة:**

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أفراد مجتمع الدراسة وتم التواصل معهم عبر البريد الإلكتروني، بهدف تعبئة الاستبانة إلكترونياً عن طريق (Google Drive) واستهدف الباحث ما نسبته (٢٩,٩%) تقريباً من أفراد مجتمع الدراسة بواقع (٦٠٠) معلماً ومعلمة، وتم تحديد مدة ثلاثة أسابيع كحد أقصى للاكتفاء بالاستبانة المكتملة من قبل المبحوثين خلال تلك الفترة، وبلغ عدد الاستبانات المكتملة (٤٠٧) استبانة وكانت جميعها صالحة للتحليل، وهي التي تمثل أفراد عينة الدراسة الحالية بنسبة (٢٠,٣%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة.

**أداة الدراسة :**

بعد أن تم الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، قام الباحثان ببناء وتطوير استبانة بهدف التعرف على العلاقة بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن ومستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات. وقد اعتمدا في بناء المحور الأول من الاستبانة (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن) وأبعادها الأربعة (العدالة التنظيمية ، وسلوك القادة المساند للمرؤوسين، ودعم وتأكيد الذات، والمشاركة في اتخاذ القرار) على دراسة ماضي(٢٠١٤). أما فيما يخص المحور الثاني (مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين) وابعاده الخمسة (الإيثار ، والروح الرياضية، والكياسة، والسلوك الحضاري ، ووعي الضمير) فقد اعتمد الباحث على مقياس بودسكوف وآخرون(٢٠٠٠).

**صدق أداة الدراسة:** من أجل التأكد من صدق الاستبانة قام الباحث باستخدام الطرق التالية:

١. الصدق الظاهري : تم عرض الأداة على مجموعه من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس، للتأكد من درجة مناسبة الفقرة، ووضوحها وانتمائها للبعد الذي تقيسه، وسلامة الصياغة اللغوية. وقد اعتمدت نسبة اتفاق (٨٠%) فأكثر من آراء المحكمين معياراً لقبول العبارة، سواء حذف أو إضافة بعض العبارات، حتى تم التوصل الى الصورة النهائية للاستبانة.

٢. صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول (مستوى الدعم التنظيمي): تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، وتبين 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 (٠,٥٤٠ - ٠,٨٧٣).

كما تم حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والمجموع الكلي للمحور، وتبين أن قيم معاملات الارتباط للأبعاد الأربعة التي يتكون منها المحور الأول والمجموع الكلي للمحور جاءت مرتفعة حيث تراوحت بين (٠,٨٣٤ - ٠,٩٤١)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) .

٣. صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (مستوى توافر سلوك المواطنة):

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، وتبين 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 في البعد الأول: الإيثار بين (٠,٧١٤ - ٠,٨٧٣).

كما تم حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والمجموع الكلي للمحور، وتبين أن قيم معاملات الارتباط للأبعاد الثلاث والمجموع الكلي للمحور جاءت قيم مرتفعة حيث تراوحت بين (٠,٧٩٤ - ٠,٨٩٤)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١).

**الثبات لأداة البحث:**

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ ، وتبين أن قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الأول (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن) جاءت قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات لأبعاد بين (٠,٩٠ - ٠,٩٥)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الأول (٠,٩٧).

كما جاءت قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الثاني (مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية) بقيم عالية حيث تراوحت بين (٠,٨١ - ٠,٨٨)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الثاني (٠,٩٣). وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

**نتائج الدراسة ومناقشتها:**

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: " ما مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن من وجهة نظرهم؟". وللإجابة على هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المحور الأول (مستوى الدعم التنظيمي المدرك)، ويبين ذلك الجدول (١) التالي :

## جدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول من الاستبانة (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن)، مرتبة تنازلياً

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة إدراك
٢	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	٣,٦٦	٠,٧٤٤	١	عالية
٤	دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين	٣,٦٠	٠,٦٨٤	٢	عالية
١	العدالة التنظيمية	٣,٥٧	٠,٥٩٩	٣	عالية
٣	المشاركة في اتخاذ القرارات	٣,٥٦	٠,٧٦٨	٤	عالية
	المجموع الكلي (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن)	٣,٦٠	٠,٦١٢	---	عالية

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الدعم التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن جاء بدرجة إدراك (عالية) من وجهة نظر المعلمين ، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمجموع الكلي لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن (٣,٦٠)، بانحراف معياري قيمته (٠,٦١٢) وجاءت الانحرافات المعيارية للأبعاد الأربعة بين (٠,٥٩٩ - ٠,٧٦٨) وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات المعلمين والمعلمات حول مستوى الدعم التنظيمي المدرك بمدارسهم.

ويمكن تفسير حصول مستوى الدعم التنظيمي على درجة إدراك (عالية) من وجهة نظر المعلمين بأنه قد يعود إلى ما تقوم به القيادات المدرسية من ممارسات عادلة من حيث توزيع الجداول والأنشطة، والحوافز والمكافآت، ومساندة من قبل قادة المدارس للمعلمين، وإقامة علاقات بين القيادات والمعلمين مبنية على الاحترام المتبادل.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة والتي أظهرت أن مستوى إدراك المعلمون للدعم التنظيمي جاء بدرجة إدراك عالية مكن وجهة نظر المعلمين، مع دراسة ماضي (٢٠١٥) والتي أظهرت نتائجها أن إدراك المعلمون لمستوى الدعم التنظيمي جاء بدرجة متوسطة. ويمكن تفسير حصول مستوى الدعم التنظيمي المدرك في بعد (سلوك القادة لمساندة المرؤوسين) على الترتيب الأول بدرجة إدراك (عالية) من وجهة نظر المعلمين، على أنه ربما يكون السبب في ذلك يعود إلى النظرة الإيجابية إلى قائد المدرسة، على أنه العامل المهم والأساسي داخل المدرسة، والشخص القادر على اتخاذ القرارات النهائية في منظومة العمل الإدارية والتعليمية، وقد يعود لحرص إدارات التعليم على اختيار القادة أصحاب الخبرة الطويلة والكفاءة، الذين يميلون إلى الأسلوب الديمقراطي وإلى مساندة المعلمين والعاملين .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: " ما مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة حفر الباطن ؟". ولإجابة على هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المحور الثاني (مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية)، ويبين ذلك الجدول (٢) التالي:

## جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول أبعاد المحور الثاني (مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة التوافر
٢	الكياسة	٤,١٦	٠,٧٥٥	١	عالية
٥	الضمير الحي	٤,١٥	٠,٧١٠	٢	عالية
١	الإيثار	٤,١١	٠,٧٣٨	٣	عالية
٣	الروح الرياضية	٤,٠٤	٠,٦٨٧	٤	عالية
٤	السلوك الحضاري	٤,٠٢	٠,٧٤٧	٥	عالية
المجموع الكلي (مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن)					
		٤,٠٩	٠,٦١٧	---	عالية

يتبين من الجدول السابق أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية جاء بدرجة توافر (عالية) من وجهة نظرهم، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٩)، بانحراف معياري قدره (٠,٦١٧) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للأبعاد بين (٠,٦٨٧ - ٠,٧٤٧) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات العينة حول مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

ويمكن تفسير حصول مستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى على درجة توافر عالية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، بأنه ربما يعود إلى ما يقدمه قادة المدارس من دعم ومساندة للمعلمين والمعلمات، وقد يعود إلى طبيعة التربية الدينية التي رسمت شخصية المواطن السعودي ونشأ عليها، فهي تربية دينية أخلاقية تحمل الكثير من القيم الأصيلة، وتحت على الأعمال التطوعية ومساعدة الآخرين والتعاضد عن الأخطاء، مما يسهم في رفع وتعزيز مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

ويفسر الباحث حصول بعد (الكياسة) كأحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية على الترتيب الأول بدرجة توافر (عالية) من وجهة نظرهم، بأنه قد يكون مرد ذلك إلى طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة في المجتمع السعودي بشكل عام، فالمجتمع السعودي كمجتمع مسلم لديه من القيم الدينية والاجتماعية ما يدعوه إلى احترام خصوصيات الآخرين، كما أنه قد يكون راجعاً للتنوع الثقافي في البيئة المدرسية بحفر الباطن، حيث إن أغلب المعلمين في المحافظة من خارج المحافظة، وقد يفرض هذا عليهم إبراز أجمل ما لديهم من الأخلاقيات واحترام الآخرين، ليعكس ذلك صورة جيدة عن البيئات التي قدموا منها، وقد يفرض عليهم هذا عدم التدخل في خصوصيات الآخرين خوفاً من الوقوع بحرج أو سوء فهم بسبب تنوع الثقافات والعادات في بيئة محافظة حفر الباطن.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة والتي أظهرت أن درجة توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين جاء بدرجة توافر عالية مع نتيجة دراسة محمد (٢٠١١) والتي أظهرت أن المعلمين يمارسون سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة عالية.

بينما تختلف نتيجة هذه الدراسة والتي أظهرت أن درجة توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين جاء بدرجة عالية مع نتيجة دراسة نوح (٢٠١٢) التي توصلت إلى أن درجة هذا البعد جاءت بدرجة توافر (متوسطة).

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:** " هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي كما يدركه المعلمون بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم؟". وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول والمحور الثاني وتبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن ومستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين (ر = ٠,٥٥) وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١. مما يدل على وجود علاقة ارتباطية (طردية) متوسطة القيمة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أنه كلما زاد مستوى الدعم التنظيمي كما يدركه المعلمون أدى ذلك إلى زيادة سلوك المواطنة التنظيمية، وربما يعود ذلك للعلاقة التبادلية الاجتماعية من حيث تبادل المنافع والمصالح، فكلما زاد مدى إدراك المعلمين لدرجة إشباع رغباتهم وحاجياتهم من قبل المدرسة، أدى ذلك إلى ارتفاع في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة التي توصلت إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية في أبعاده الخمسة مع نتيجة دراسة السلوم (٢٠١٣) التي توصلت إلى ذات النتيجة، في جامعة الملك سعود، وتختلف هذه البيئة مع بيئة الدراسة الحالية، إلا أنها أقرب البيئات لبيئة التعليم العام.

كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات المعلمين من أفراد عينة الدراسة على الأبعاد الداخلية لكل من المحور الأول (مستوى الدعم التنظيمي) و المحور الثاني (مستوى سلوك المواطنة التنظيمية) ، وجاء معامل ارتباط البعد الأول (الإيثار) كأحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن بالمجموع الكلي لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظرهم بقيمة (٠,٣٧) وهو يمثل ارتباط طردي متوسط القيمة ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وجاء معامل ارتباط البعد الثاني (الكياسة) كأحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمجموع الكلي لمستوى الدعم التنظيمي المدرك من وجهة نظرهم بقيمة (٠,٤٣) وهو يمثل ارتباط طردي متوسط القيمة ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، كما جاء معامل ارتباط البعد الثالث (الروح الرياضية) كأحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمجموع الكلي لمستوى الدعم التنظيمي المدرك من وجهة نظرهم بقيمة (٠,٥٦) وهو يمثل ارتباط طردي متوسط القيمة ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، كما جاء معامل ارتباط البعد الرابع (السلوك الحضاري) كأحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمجموع الكلي لمستوى الدعم التنظيمي المدرك من وجهة نظرهم بقيمة (٠,٥٠) وهو يمثل ارتباط طردي متوسط القيمة ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، كما جاء معامل ارتباط البعد الخامس (الضمير الحي) كأحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بالمجموع الكلي لمستوى الدعم التنظيمي المدرك من وجهة نظرهم بقيمة (٠,٤٦) وهو يمثل ارتباط طردي متوسط القيمة ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١).

ويمكن تفسير ذلك إلى أنه كلما زاد مستوى الدعم التنظيمي كما يدركه المعلمون، أدى ذلك إلى زيادة سلوك المواطنة التنظيمية، لأنه إذا ما أحس المعلمون بعدالة الإجراءات والتوزيعات والتعاملات، ولمسوها واقعاً معاشاً في بيئة العمل فإن ذلك يجعلهم يظهرون الكثير من السلوكات الإيجابية مثل الإيثار والكياسة والروح الرياضية والضمير الحي والسلوك الحضاري.

وربما تعود العلاقة الارتباطية بين سلوك القادة المساندين للمؤوسين وسلوك المواطنة التنظيمية، إلى أنه كلما زادت مساندة القائد للمعلمين والحرص على احتياجاتهم، والاهتمام بمصالحهم ورفاهيتهم، كان ذلك أدعى إلى ظهور السلوكات التطوعية الإيجابية التي ينطوي عليها سلوك المواطنة التنظيمية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السلوم (٢٠١٢) التي توصلت إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

النتائج المتعلقة السؤال الرابع: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تُعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟".

#### ١. متغير الجنس:

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

جدول (٣)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تعزى لمتغير الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
البعد الأول : العدالة التنظيمية	ذكر	٢٣٣	٣,٥٥	٠,٦٤٣	٠,٥٨٥-	٠,٥٥٩
	أنثى	١٧٤	٣,٥٩	٠,٥٣٥		
البعد الثاني : سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	ذكر	٢٣٣	٣,٦١	٠,٧٨٩	١,٧٣١-	٠,٠٨٤
	أنثى	١٧٤	٣,٧٤	٠,٦٧٤		
البعد الثالث : المشاركة في اتخاذ القرارات	ذكر	٢٣٣	٣,٥٨	٠,٨١٧	٠,٨٠٠	٠,٤٢٤
	أنثى	١٧٤	٣,٥٢	٠,٦٩٧		
البعد الرابع : دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	ذكر	٢٣٣	٣,٥٥	٠,٧١٨	١,٥٦٩-	٠,١١١
	أنثى	١٧٤	٣,٦٦	٠,٦٣١		
المجموع الكلي (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن)	ذكر	٢٣٣	٣,٥٧	٠,٦٥٧	٠,٩٥٧-	٠,٣٣٩
	أنثى	١٧٤	٣,٦٣	٠,٥٤٥		

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم تعزى لاختلاف متغير الجنس. ويمكن تفسير ذلك إلى أن الإجراءات والأنظمة المتبعة في المدارس موحدة لا تميز بين الذكور والإناث، إضافة إلى أنهم يعملون في ظروف عمل واحدة ويخضعون لذات اللوائح والأنظمة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبده (٢٠١٥) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس حول إدراكهم لمستوى الدعم التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

٢. متغير المؤهل العلمي: تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، ويوضح نتائجه الجدول (٤) التالي:

جدول (٤)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى الدعم

التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تعزى للمؤهل العلمي

المتغيرات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
البعد الأول : العدالة التنظيمية	بكالوريوس	٣٦٨	٣,٥٧	٠,٦٠٨	٠,٣٦٢	٠,٧١٨
	دراسات عليا	٣٩	٣,٥٤	٠,٥١٢		
البعد الثاني : سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	بكالوريوس	٣٦٨	٣,٦٧	٠,٧٦١	١,٢٧٤	٠,٢٠٨
	دراسات عليا	٣٩	٣,٥٥	٠,٥٤٣		
البعد الثالث : المشاركة في اتخاذ القرارات	بكالوريوس	٣٦٨	٣,٥٧	٠,٧٧٤	١,٣٢٣	٠,١٨٧
	دراسات عليا	٣٩	٣,٤٠	٠,٦٩٣		
البعد الرابع : دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	بكالوريوس	٣٦٨	٣,٦٠	٠,٦٧٩	٠,٤٣٨	٠,٦٦١
	دراسات عليا	٣٩	٣,٥٥	٠,٧٣٨		
المجموع الكلي (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن)	بكالوريوس	٣٦٨	٣,٦٠	٠,٦١٩	٠,٧٦٢	٠,٤٤٦
	دراسات عليا	٣٩	٣,٥٢	٠,٥٤٦		

يتبين من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم تعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي. و يمكن تفسير ذلك إلى إدراك عينة الدراسة من ذوى المؤهلات المختلفة على حد سواء لمستوى الدعم التنظيمي، والاتفاق في وجهات نظرهم على مستوى هذا الدعم، وقد يعود ذلك إلى أن اللوائح والأنظمة والإجراءات في مدارس التعليم العام موحدة، ولا تمييز فيها لأصحاب المؤهلات العليا على من هم دونهم في مستوى المؤهل. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ماضي (٢٠١٥) والتي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة من المعلمين والمعلمات حول إدراكهم لمستوى الدعم التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٣. متغير سنوات الخبرة: تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ويوضحه الجدول (٥) التالي:

## جدول (٥)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم والتي تعزى لسنوات الخبرة

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة الإحصائية
البعد الأول : العدالة التنظيمية	بين المجموعات	٠,٠٤	٢	٠,٠٢	٠,٠٥٩	٠,٩٤٣
	داخل المجموعات	١٤٥,٥٨	٤٠٤	٠,٣٦		
	الكلية	١٤٥,٦٢	٤٠٦			
البعد الثاني : سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	بين المجموعات	٠,١١	٢	٠,٠٥	٠,٠٩٦	٠,٩٠٨
	داخل المجموعات	٢٢٤,٣٧	٤٠٤	٠,٥٦		
	الكلية	٢٢٤,٤٧	٤٠٦			
البعد الثالث : المشاركة في اتخاذ القرارات	بين المجموعات	٠,٠٤	٢	٠,٠٢	٠,٠٣٨	٠,٩٦٣
	داخل المجموعات	٢٣٩,١٨	٤٠٤	٠,٥٩		
	الكلية	٢٣٩,٢٣	٤٠٦			
البعد الرابع : دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	بين المجموعات	٠,٢٤	٢	٠,١٢	٠,٢٥٣	٠,٧٧٧
	داخل المجموعات	١٨٩,٥٤	٤٠٤	٠,٤٧		
	الكلية	١٨٩,٧٨	٤٠٦			
المجموع الكلي (مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن)	بين المجموعات	٠,٠١	٢	٠,٠٠	٠,٠١٠	٠,٩٩٠
	داخل المجموعات	١٥١,٩٤	٤٠٤	٠,٣٨		
	الكلية	١٥١,٩٤	٤٠٦			

يتبين من جدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارسهم تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة. ويفسر الباحثان هذه النتائج على أنها تؤكد إدراك عينة الدراسة من ذوى سنوات الخبرة المختلفة على حد سواء لمستوى الدعم التنظيمي، والاتفاق في وجهات النظر بين أفراد عينة البحث على مستوى هذا الدعم، بصرف النظر عن متغير سنوات الخبرة، وقد يعود ذلك للوائح الحاكمة في وزارة التعليم التي تساوي بين الجميع في التعاملات والتوزيعات، التي تجعل التقييم يكون بناء على الجهد وليس الشهادة أو الخبرة، وربما يعود لأن تصورات المعلمين وتقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي تكاد تكون متماثلة لأن مشاعرهم تجاه الدعم التنظيمي لا تتغير بتغير سنوات الخبرة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبده (٢٠١٥) التي توصلت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس حول إدراكهم لمستوى الدعم التنظيمي، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

**إجابة السؤال الخامس:** " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟".

١. **متغير الجنس:** تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف متغير الجنس، ويوضح نتائج الجدول (٦) التالي:

## جدول (٦)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى توافر

سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لمتغير الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
البعد الأول: الإيثار	ذكر	٢٣٣	٤,١٥	٠,٨٢١	١,٣١٠	٠,١٩١
	أنثى	١٧٤	٤,٠٥	٠,٦٠٧		
البعد الثاني: القياسية	ذكر	٢٣٣	٤,١٣	٠,٨٤١	٠,٨١٠-	٠,٤١٩
	أنثى	١٧٤	٤,١٩	٠,٦٢٢		
البعد الثالث: الروح الرياضية	ذكر	٢٣٣	٤,٠١	٠,٧٠١	١,٠٩٢-	٠,٢٧٦
	أنثى	١٧٤	٤,٠٨	٠,٦٦٦		
البعد الرابع: السلوك الحضاري	ذكر	٢٣٣	٣,٩٤	٠,٧٩٨	٢,٦٤١-	**٠,٠٠٩
	أنثى	١٧٤	٤,١٣	٠,٦٥٨		
البعد الخامس: الضمير الحي	ذكر	٢٣٣	٤,١٠	٠,٧٣٦	١,٤٨٣-	٠,١٣٩
	أنثى	١٧٤	٤,٢١	٠,٦٧١		
المجموع الكلي للمحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية	ذكر	٢٣٣	٤,٠٧	٠,٦٥٧	١,١٢٦-	٠,٢٦١
	أنثى	١٧٤	٤,١٣	٠,٥٥٨		

\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)

يتبين من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم تعزى لاختلاف متغير الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم في بعد (السلوك الحضاري) تعزى إلى الجنس، لصالح المعلمات (الإناث).

وقد يرجع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم تعزى لاختلاف متغير الجنس، أنها قد تعود إلى أن البيئة الاجتماعية والخلفية الثقافية التي ينتمي إليها المعلمين والمعلمات واحدة، فجميعهم ينتمون إلى بيئة إسلامية، تربي في أبنائها هذه الخصال الحميدة كالإيثار والروح الرياضية، ومساعدة الآخرين، وتقديم النصح والإرشاد، ومد يد العون للمحتاجين، كما أن الثقافة الإسلامية تحرص على أن يكون المسلم كيساً يتجنب الوقوع في المشاكل ومتسامحاً مع الآخر

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الشريفي (٢٠١١) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول تقديرهم لتوافر سلوك المواطنة التنظيمية، تعزى لمتغير الجنس.

٢. متغير المؤهل العلمي : تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، ويوضح نتائجه الجدول (٧) التالي:

جدول (٧)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتغيرات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
البعد الأول: الإيثار	بكالوريوس	٣٦٨	٤,١١	٠,٧٤٨	٠,٦٠٣	٠,٥٤٧
	دراسات عليا	٣٩	٤,٠٤	٠,٦٣٥		
البعد الثاني: القياسية	بكالوريوس	٣٦٨	٤,١٦	٠,٧٦٦	٠,٦٣٢	٠,٥٢٨
	دراسات عليا	٣٩	٤,٠٨	٠,٦٤٥		
البعد الثالث: الروح الرياضية	بكالوريوس	٣٦٨	٤,٠٧	٠,٦٨٩	٢,٦٢٥	**٠,٠٠٩
	دراسات عليا	٣٩	٣,٧٧	٠,٦٠٥		
البعد الرابع: السلوك الحضاري	بكالوريوس	٣٦٨	٤,٠٤	٠,٧٥٦	١,٨٨٦	٠,٠٦٠
	دراسات عليا	٣٩	٣,٨١	٠,٦١٩		
البعد الخامس: الضمير الحي	بكالوريوس	٣٦٨	٤,١٧	٠,٧٢٠	١,٩٠٩	٠,٠٥٧
	دراسات عليا	٣٩	٣,٩٤	٠,٥٦٩		
المجموع الكلي للمحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية	بكالوريوس	٣٦٨	٤,١١	٠,٦٢٢	١,٧٧٨	٠,٠٧٦
	دراسات عليا	٣٩	٣,٩٣	٠,٥٤٣		

\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)

يتبين من الجدول السابق ما يلي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم تعزى لاختلاف المؤهل العلمي. ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، ربما يعود لأن جميع المعلمين لهم نفس المرجعية الدينية فهم جميعاً مسلمون ويطبقون أوامره ونواهيه في كافة شؤونهم الحياتية وهم في ذلك سواء بغض النظر عن المؤهل الذي يحملونه، أو قد يعود لأنهم يعملون في نفس البيئة التي تعمل بنفس الأنظمة والقوانين دون تمييز بين المؤهلات.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم في بعد (الروح الرياضية) تعزى إلى المؤهل العلمي. وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين الذين مؤهلهم العلمي (بكالوريوس).

وربما تعود الفروق التي ظهرت بين متوسطات استجابة المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية في بعد (الروح الرياضية) تعزى إلى المؤهل العلمي لصالح المعلمين الذين مؤهلهم العلمي (بكالوريوس) قد يعود إلى أن مدركات وتصورات حملت الدراسات العليا نتيجة لخبرتهم الطويلة ودراستهم العلمية، أصحوا يدركون مضامين وأبعاد الروح الرياضية أكثر من زملائهم الذين يحملون مؤهلاً علمياً أقل، لذا قاموا بتقييمها بشكل أدق، وهذا عائد لخبرتهم العلمية ودراستهم البحثية، مما جعلهم ينظرون لها من زاوية أخرى، جعلتهم يرون فيها ما لم يره أصحاب مؤهل البكالوريوس.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الشريفي (٢٠١١) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة من المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لتوافر سلوك المواطنة التنظيمية، لمتغير المؤهل الدراسي.

بينما تختلف هذه النتيجة مع ودراسة محمد (٢٠١٢) التي توصلت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول تقديرهم لتوافر سلوك المواطنة التنظيمية، تعزى لمتغير المؤهل الدراسي.

### ٣. متغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، ويوضح نتائج الجدول (٨) التالي:

#### جدول (٨)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: الإيثار	بين المجموعات	٠,٤٧	٢	٠,٢٣	٠,٤٢٩	٠,٦٥٢
	داخل المجموعات	٢٢٠,٥٠	٤٠٤	٠,٥٥		
	الكلية	٢٢٠,٩٧	٤٠٦			
البعد الثاني: القياسة	بين المجموعات	٠,٧٥	٢	٠,٣٧	٠,٦٥٥	٠,٥٢٠
	داخل المجموعات	٢٣٠,٦٠	٤٠٤	٠,٥٧		
	الكلية	٢٣١,٣٤	٤٠٦			
البعد الثالث: الروح الرياضية	بين المجموعات	١,٧٥	٢	٠,٨٧	١,٨٥٨	٠,١٥٧
	داخل المجموعات	١٨٩,٧٩	٤٠٤	٠,٤٧		
	الكلية	١٩١,٥٤	٤٠٦			
البعد الرابع: السلوك الحضاري	بين المجموعات	٣,٢٤	٢	١,٦٢	٢,٩٣٠	٠,٠٥٥
	داخل المجموعات	٢٢٣,١٤	٤٠٤	٠,٥٥		
	الكلية	٢٢٦,٣٧	٤٠٦			
البعد الخامس: الضمير الحي	بين المجموعات	٥,٢٥	٢	٢,٦٢	٥,٣١٨	**٠,٠٠٥
	داخل المجموعات	١٩٩,٣٩	٤٠٤	٠,٤٩		
	الكلية	٢٠٤,٦٤	٤٠٦			
المجموع الكلي للمحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين	بين المجموعات	١,٨٧	٢	٠,٩٣	٢,٤٧٠	٠,٠٨٦
	داخل المجموعات	١٥٢,٥٥	٤٠٤	٠,٣٨		
	الكلية	١٥٤,٤٢	٤٠٦			

\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)

يتبين من الجدول السابق ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لديهم في بعد (الضمير الحي) تعزى إلى سنوات الخبرة. بينما لا توجد ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لباقي الأبعاد تعزى إلى سنوات الخبرة.

- ويمكن تفسير عدم وجود الفروق ربما لأن المعلمين أصحاب الخبرة الطويلة أصبحت لديهم علاقات ضمنية متجذرة داخل المدرسة مما يجعلهم أكثر أدراكاً ووعياً لمضامين هذا السلوك من زملائهم الأقل خبرة. ويمكن تفسير ذلك لأنه ربما يعود إلى أنهم يعملون في نفس الظروف ويخضعون لنفس الأنظمة واللوائح ويحملون نفس الخلفية الدينية فهم يمثلون أخلاق الإسلام وهذا يعتبر شيئاً طبيعياً في ضل طبيعة شخصية المواطن السعودي التي تحمل الكثير من القيم الإسلامية من التعاون والإيثار والتسامح والحب مساعدة الآخرين.

- وتختلف هذه النتيجة مع دراسة محمد (٢٠١٢) التي توصلت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة من المعلمين حول تقديرهم لتوافر سلوك المواطنة التنظيمية تعزى سنوات الخبرة.

ولمعرفة اتجاه الفروق بالنسبة لمستوى توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة حفر الباطن في بعد (الضمير الحي) والتي تعزى إلى سنوات الخبرة ، فقد تم استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية وتبين أنها كانت هذه الفروق لصالح استجابات كلا من المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات) و (من ١٠ إلى ٢٠ سنة) مقابل استجابات المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (٢١ سنة فأكثر).

ويمكن تفسير هذه النتيجة في أنه قد يعود لأن المعلمين أصحاب الخبرة الطويلة لديهم علاقات ضمنية وروابط قوية مع إدارتهم وانتمائهم لمدارسهم ، مما يولد لديهم مشاعر إيجابية تظهر لاحقاً بشكل أنماط سلوك المواطنة التنظيمية، ومنها ما يتضمن محافظتهم على ممتلكات المدرسة، والمحافظة على أوقات الدوام الرسمي، وبذل قصارى جهدهم لتظهر المدرسة بالصورة المأمولة أمام المجتمع الذي يعيشون فيه.

### التوصيات:

بناء على النتائج التي توصل إليها الباحث في هذه الدراسة، يمكن تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها الإسهام في تعزيز الدعم التنظيمي المدرك وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن، كما يمكن أن تتسحب هذه التوصيات على المدارس في المملكة العربية السعودية بشكل عام، وذلك على النحو التالي:

-إنشاء وحدة قياس في إدارة التعليم والمدارس تهتم وتتابع بشكل دوري ومستمر قياس مستوى ادراك الدعم التنظيمي، والتأكد من تطبيق كافة أبعاده على نحو يسهم في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.

-إعداد دليل إجرائي لقياس مؤشرات مستوى ادراك الدعم التنظيمي في إدارة التعليم والمدارس يشمل كافة أبعاد الدعم التنظيمي.

-تعزيز مفهوم الدعم التنظيمي بما يسهم في رفع مستويات السلوكيات التطوعية كالايثار والكياسة والسلوك الحضاري والروح الرياضية والضمير الحي، في إدارات التعليم والمدارس.

-ضرورة العمل على دعم السلوكيات الإدارية التي تسهم في المحافظة على الدرجة العالية لسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن، بحيث تركز في مستواها على المشاركة في صنع القرار، وتحقيق العدالة التنظيمية، وتأكيد الذات، ومساندة القادة للمعلمين، مما يسهم في تثمينهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

-توفير برامج تدريب لقادة المدارس بحيث تضم في محتواها آليات صنع القرار والمشاركة فيه، وآليات تحقيق مساندة القادة للمعلمين، وآليات تطبيق العدالة التنظيمية، واليات تعزيز تحقيق الذات لدى المعلمين، وذلك لتحقيق ارتباط المعلمين في مدارسهم وحفز سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

-التحول من الأساليب الإدارية المركزية الهرمية إلى الأساليب الإدارية المفلطحة، والتي تتسم باتصال باتجاهين من قادة المدارس للمعلمين ومن المعلمين إلى قادة المدارس ، لزيادة مشاركة المعلمين وتمكينهم في ممارستهم المهنية.

-توفير برامج الرفاه الاجتماعي والخدمات التي تقدمها الوزارة للمعلمين مثل : التأمين الصحي بأسعار مخفضة أو برامج الإسكان بأقساط تنافسية، والتي تلبى تطلعات المعلمين، وذلك لزيادة الاستقرار الوظيفي للمعلمين، مما يسهم في انتمائهم لمدارسهم ، الأمر الذي يعود على تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

-اعادة النظر في نظام الأجور والمكافآت والحوافز ، من خلال دراسة ميدانية لواقع الرواتب والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية، على أن يبنى هذا النظام على الأداء العالي والتميز للمعلمين، وعلى مدى انجازهم، لما له من أهمية بالغة في تحسين وتطوير العملية التعليمية.

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

١. حمد، محمد حسن خليل.(٢٠١٦).أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية ،غزه.
٢. حريم، حسن.(٢٠٠٤). "السلوك التنظيمي" الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
٣. ريان، عادل ريان محمد.(٢٠٠٠). الموقفية أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الالتزام التنظيمي الوجداني وبعض المتغيرات الموقفية: دراسة ميدانية.
٤. آل زاهر، علي ناصر شتوي . ( ٢٠١١ ) . سلوك المواطنة التنظيمية في جامعه الملك خالد .المجلة العلمية ، المجلد ٢ ، العدد ١ ،جامعة الملك فيصل .
٥. الزهراني، محمد بن عبدالله بن سعد . ( ٢٠٠٧ ) . سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين لمدينة جدة : من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس . دار المنظومة ، المملكة العربية السعودية .
٦. السلوم، طارق بن محمد . ( ٢٠١٣ ) . أثر إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية . مجلة العلوم الإدارية ، مجلد ٢٥ ، العدد ١ ، جامعة الملك سعود.
٧. الشريفي ، عباس عبد المهدي . ( ٢٠١١ ) . سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في الأردن في ضوء متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والوظيفية ونوع المدرسة . المجلة التربوية ، العدد ١٠٠ ، الجزء الثاني، جامعة الشرق الأوسط، الأردن .
٨. الشعلان، مضايي محمد.(٢٠١٤).الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات بكلية الآداب بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلة ٣ ، العدد ١٢ .
٩. شرف، صبحي شعبان.(٢٠٠٧).سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين وعلاقته بالمناخ المدرسي دراسة لأراء معلمي التعليم الابتدائي. التربية المعاصرة، المجلد س ٢٤ ، العدد ٧٥،مصر .
١٠. العامر، احمد بن سالم.(٢٠٠٢). السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد ٩ العدد ١ ، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت.
١١. عبدالسلام، رمضان محمود.(٢٠٠٥).أثر محددات الدعم التنظيمي على سلوك الالتزام التنظيمي للعاملين دراسة تطبيقية على مستشفيات الجامعة. مجلة التجارة والتمويل،العدد٢،جامعة طنطا مصر .
١٢. عبده، نور عدنان عبدالله.(٢٠١٥).درجة العم التنظيمي المدرك وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية. الجامعة الهاشمية الأردن.
١٣. عواد، عمر محمد احمد.(٢٠٠٧٩).محددات ونتائج الدعم التنظيمي المدرك: دراسة تطبيقية. مجلة البحوث الإدارية،مجلد٢٥،العدد٣،مصر .
١٤. المغربي، عبدالحميد عبدالفتاح.(٢٠٠٣).أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد للإنجاز. المجلة العلمية التجارة والتمويل، الملحق ٢،العدد٢،طنطا مصر .
١٥. محمد، حمدي جابر،(٢٠١١).أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية. مجلة جامعة الملك سعود،مجلد٢١،العدد١،الرياض.
١٦. نوح، علياء حسني علاء الدين.(٢٠١٣).أثر العم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب. جامعة الشرق الأوسط ، الأردن.
١٧. نوح، هوازن بنت محمد عبدالوهاب.(٢٠١٢).سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديرات ومعلمات تلك المدارس. دراسات عربية في التربية وعلم النفس،العدد٣٠، الجزء الأول. المملكة العربية السعودية.

١٨. نوح، هوازن بنت محمد عبدالوهاب.(١٤٣٤).الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمات بمدينة مكة المكرمة. جامعة أم القرى.
١٩. هاشم، نهلة عبدالقادر.(٢٠٠٥).آليات تفعيل المواطنة التنظيمية بالمدرسة المصرية. التربية، العدد ١، مصر.

#### ثانياً: المراجع الاجنبية:

- [1] Chang, Te-Sheng; McKeachie, Wilbert; Lin, Yi-Guang (2010) “Faculty Perceptions of Teaching Support and Teaching Efficacy in Taiwan” Higher Education:The International Journal of Higher Education and Educational Planning, 593 23 207-220
- [2] Eisenberger Robert; Fasolo Peter; Dawis- La Mastro Valerie (1990) “Perceived Organizational Support And Employee Diligence Gomitment And Innovation” Journal Of Applied Psychology 753 13 51- 59
- [3] Khazaei, K& Khalikhali, A and Eslam, N (2011). Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Performance of School Teachers in West Mazandaran Province. World Applied Sciences Journal 13 (2) : p p 324-330.
- [4] Iqbal, Hafiz & Aziz, Umair and Tasawar, Anam, (2010), Impact of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior : An Empirical Evidence from Pakistan, World Applied Sciences Journal. Pp. 1348-1354.
- [5] Lau Wing.Keung.Jason (2010) “Empowerment of Non-Academic Personnel in Higher Education: Exploring Associations with Perceived Organizational Support for Innovation and Organizational” TrustProQuestLLC , Ph. D.Dissertation ,The University of Iowa 3- 173
- [6] Elloy, David. Patill, Vivek(2012). Exploring the Relationship between Organization-Based International Journal of Business and. Self Esteem and Burnout: A Preliminary Analysis social Sciences Vol.3 No.9:May2012
- [7] P. M. Podsakoff , S. B.MacKenzie, and D. G.Bachrach, (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. Journal of Management, 26 (3), 513-563

# The Level of Perceived Organizational Support and its Relationship To Organizational Citizenship in Secondary Schools in Hafr Al-Batin Governorate from the Point of View of Teachers

**Saleh Ali Al-Qarni**

Associate Professor - Faculty of Education - King Abdulaziz University

**Hejji Bin Suliman Alanazi**

Ministry of education

---

## Abstract

The aim of the study was to identify the level of perceived organizational support in secondary schools in Hafr Al-Batin Governorate from the point of view of male and female teachers. It also aimed at identifying the level of organizational citizenship in secondary schools in Hafr Al-Batin governorate as well as detecting statistical differences among the average responses of secondary school teachers on their evaluation of the level of perceived organizational support and the level of organizational citizenship. In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive correlative approach and designed a questionnaire consisting of two main sections: the first for organizational support and includes four dimensions: organizational justice, involvement in decision-making, the behavior of leaders supporting their employees and support of self-esteem." The second was for organizational citizenship and included five dimensions: altruism, gentility, good sportsmanship,, civilized behavior and clear conscience. The study sample was selected through randomly sampling method and included a population of (2009) male and female teachers of the secondary school in Hafr al-Batin Governorate with a sample of (407) representing 23% of the total members of the study population.

The study results showed that the level of organizational support in secondary schools in Hafr al-Batin governorate was medium from the point of view of teachers with the order of the four dimensions as follows: Behavior of leaders supporting employees at a degree of (High) followed by support of self-esteem at(High), organizational justice at(High), and finally involvement in decision making at (High). The level of the behavior of organizational citizenship in secondary schools in Hafr al-Batin governorate was high showing the order of the five dimensions as follows: gentility at a degree of (High), clear conscience at (High), altruism at (High) good sportsmanship at (High) and civilized behavior at (High) degree. The study showed a positive correlative relationship with high value and statistical significance at the level of (0.01) between the level of the perceived organizational support in secondary schools in Hafr al-Batin governorate and the level of organizational citizenship behavior among the teachers. The study also showed that there were no statistically significant differences at the level of (0.05) among the averages of the responses of secondary school teachers about the level of the perceived organizational support due to differences of qualifications, years of experience and gender.

**Keywords:** Organizational Support, Organizational Citizenship.

---