



جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية



العنوان:

## علاقة الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة

أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث

تخصص علم النفس العمل والتنظيم

إشراف:

أ.د. مزياني الوناس

إعداد الطالبة:

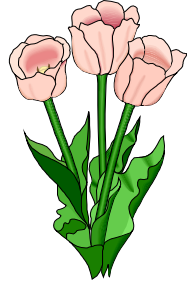
طبيبي فطوم

لجنة المناقشة:

| الاسم واللقب       | الدرجة العلمية       | المؤسسة                 | الصفة        |
|--------------------|----------------------|-------------------------|--------------|
| نوار شهرزاد        | أستاذ التعليم العالي | جامعة قاصدي مرباح ورقلة | رئيسا        |
| مزياني الوناس      | أستاذ التعليم العالي | جامعة قاصدي مرباح ورقلة | مشرفا ومقررا |
| قوارح محمد         | أستاذ التعليم العالي | جامعة قاصدي مرباح ورقلة | مناقشا       |
| عمومن رمضان        | أستاذ التعليم العالي | جامعة الأغواط           | مناقشا       |
| بقادير عبد الرحمان | أستاذ التعليم العالي | جامعة غرداية            | مناقشا       |
| زكور محمد مفيدة    | أستاذ محاضر " أ "    | جامعة قاصدي مرباح ورقلة | مناقشا       |

الموسم الجامعي: 2024/2023





## إهداء

اهدي هذا العمل المتواضع إلى

الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما ومتعهما بالصحة والعافية

إلى أخي وعقيلته وأبنائه

إلى أخواتي وأبنائهم جميعا كل باسمه

إلى جميع أفراد عائلة طيبي فطوم

إلى روح أخي الطاهرة طيبي محمد رحمة الله عليه تغمده الله برحمته الواسعة

إليكم جميعا أهدي ثمرة هذا العمل.

طيبي فطوم

## شكر وعرفان

الحمد لله وبفضله تتم الصالحات تم بفضل الله تعالى إتمام هذه الأطروحة  
وبذلك أتقدم بجزيل الشكر والاحترام للمشرف (أ.د. مزياني الوناس) على الدعم  
والتوجيهات والنصائح التي قدمها طوال فترة إنجاز هذا العمل  
وإلى كل أساتذة علم النفس وعلوم التربية على المساعدة والإجابة على الاستفسارات  
كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أساتذة فريق التكوين على دعمهم  
ومرافقتهم لنا طول فترة التكوين  
كما أشكر كل الزملاء والزميلات العمل والدراسة على المساعدة والمساندة  
وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد  
كما أتقدم بجزيل الشكر وتقدير اللجنة المناقشة على قبولها مناقشة هذا العمل كل باسمه.

طبيي فطوم

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى الارتباط الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، ومستوى إدراكهم للدعم التنظيمي المقدم لهم ومستوى أدائهم الوظيفي، والتعرف عن العلاقة التنبؤية بين الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك بالأداء الوظيفي، ودراسة تأثير المتغيرات الديموغرافية (الأقدمية، العمر، الجنس)، على كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي متفاعلة مع بعضها البعض.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وكأداة لجمع البيانات استخدمت الباحثة ثلاثة استبانة، حيث تم تبني استبانة الدعم التنظيمي المدرك، وإعداد استبانة الارتباط الوظيفي، وإعداد استبانة الأداء الوظيفي، وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة، وبعد التأكد من صلاحية الأدوات، تم تطبيقها على عينة الدراسة الأساسية وقوامها (314) أساتذا من التعليم الثانوي بمدينة ورقلة.

وبعد اختبار الفرضيات عن طريق برنامج SPSS وبرنامج SMART PLS4 تم التوصل إلى النتائج التالية:

- لدى أساتذة التعليم الثانوي مستوى مرتفعاً من الارتباط الوظيفي.

- ارتفاع مستوى إدراك الدعم التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

- وأن هناك مستوى مرتفع للأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

- وتوصلت الدراسة أنه يمكن التنبؤ بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي من خلال ارتباطهم

الوظيفي وإدراكهم للدعم التنظيمي.

- وأن هناك تأثير لأبعاد الارتباط الوظيفي (التفاني والاستغراق) على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم

الثانوي بمدينة ورقلة، بينما لا يوجد تأثير لبعده الحيوية على الأداء الوظيفي.

- كما أنه لا توجد فروق في مستوى الارتباط الوظيفي تبعاً (الأقدمية، العمر، الجنس)

والتفاعل فيما بينهم.

- ولا توجد فروق في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعاً (الأقدمية، العمر، الجنس) متفاعلة فيما بينهم،

بينما توجد فروق في الدعم التنظيمي المدرك تبعاً لمتغير العمر.

- ولا توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي تبعاً (الأقدمية، العمر، الجنس) والتفاعل فيما بينهم.

**الكلمات المفتاحية:** الارتباط الوظيفي، الدعم التنظيمي المدرك، الأداء الوظيفي.

**Abstract:**

The current study aimed to identify the level of professional engagement among secondary school teachers, their level of awareness of the perceived organizational support provided to them and the level of their job performance, to identify the predictive relationship between professional engagement and organizational support perceived by job performance, and to study the impact of demographic variables (seniority, age, gender) on professional engagement, perceived organizational support, and job performance interact with each other. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was adopted, and the data were collected using three questionnaires; a questionnaire of perceived organizational support, and a questionnaire for professional engagement, and job performance questionnaire, and after verifying the validity of the tools by calculating the validity and reliability, the questionnaires were applied to the basic study sample, which is estimated at (314) of teachers from secondary schools in Ouargla city.

After taking into account the assumptions through the SPSS program and SMART PLS4 program, the following results were attained:

Higher education professors have a level of professional engagement.

The emergence of the level of awareness of organizational support among higher education teachers.

And that there is a level of job performance among teachers of higher education.

The study concluded that the job performance of secondary education teachers can be predicted through their professional engagement and their perception of organizational support.

There is an effect of the dimensions of professional engagement (dedication and absorption) on the job performance of secondary education teachers in the city of Ouargla, while there is no effect of the dimension of vitality on job performance.

6-The study found that there are no differences in the level of professional engagement according to (seniority, age, gender) And the interaction between them.

There are no differences in the level of perceived organizational support according to (seniority, age, gender) interacting with each other, while there are differences in perceived organizational support according to the age variable.

There are no differences in the level of job performance depending on (seniority, age, gender) and the interaction between them.

**Key words :** professional engagement, organizational support, job performance.

| الصفحة | قائمة المحتويات                     |
|--------|-------------------------------------|
| أ..... | إهداء.....                          |
| ب..... | شكر وعرfan.....                     |
| ج..... | ملخص الدراسة باللغة العربية.....    |
| د..... | ملخص الدراسة باللغة الانجليزية..... |
| ه..... | قائمة المحتويات.....                |
| ز..... | قائمة الجداول.....                  |
| ط..... | قائمة الأشكال.....                  |
| 1..... | المقدمة.....                        |

## الجانب النظري

### الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة

|         |                           |
|---------|---------------------------|
| 5.....  | 1-مشكلة الدراسة.....      |
| 10..... | 2-فرضيات الدراسة.....     |
| 11..... | 3-أهمية الدراسة.....      |
| 12..... | 4-أهداف الدراسة.....      |
| 12..... | 5-المفاهيم الإجرائية..... |
| 13..... | 6-حدود الدراسة.....       |
| 13..... | 7-الدراسات السابقة.....   |

### الفصل الثاني: الارتباط الوظيفي

|         |                                                 |
|---------|-------------------------------------------------|
| 21..... | تمهيد.....                                      |
| 21..... | 1-مفهوم الارتباط الوظيفي.....                   |
| 24..... | 2-بعض المفاهيم ذات الصلة بالارتباط الوظيفي..... |
| 24..... | 3-أبعاد الارتباط الوظيفي.....                   |
| 26..... | 4- أهمية الارتباط الوظيفي.....                  |
| 26..... | 5-خصائص الارتباط الوظيفي.....                   |
| 27..... | 6-العوامل المؤثرة في الارتباط الوظيفي.....      |
| 27..... | 7-نتائج الارتباط الوظيفي.....                   |
| 28..... | خلاصة الفصل.....                                |

### الفصل الثالث: الدعم التنظيمي المدرك

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| تمهيد.....                                       | 29 |
| 1- مفهوم الدعم التنظيمي المدرك.....              | 29 |
| 2- النظريات المفسرة للدعم التنظيمي .....         | 31 |
| 3- أهمية الدعم التنظيمي المدرك.....              | 32 |
| 4- أبعاد الدعم التنظيمي المدرك.....              | 33 |
| 5- أنواع الدعم التنظيمي المدرك.....              | 36 |
| 6- العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك..... | 36 |
| 7- فوائد الدعم التنظيمي المدرك.....              | 37 |
| خلاصة الفصل.....                                 | 38 |

### الفصل الرابع: الأداء الوظيفي

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| تمهيد.....                              | 40 |
| 1- مفهوم الأداء الوظيفي.....            | 40 |
| 2- أبعاد الأداء الوظيفي.....            | 41 |
| 3- أهمية الأداء الوظيفي .....           | 42 |
| 4- النظريات المفسرة للأداء الوظيفي..... | 43 |
| 5- عناصر الأداء.....                    | 44 |
| 6- محددات الأداء.....                   | 44 |
| 7- العوامل المؤثرة في الأداء.....       | 45 |
| 8- تقييم الأداء.....                    | 47 |
| خلاصة الفصل.....                        | 51 |

### الجانب الميداني

### الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| تمهيد.....                                       | 52 |
| 1- منهج الدراسة.....                             | 52 |
| 2- الدراسة الاستطلاعية.....                      | 52 |
| 3- وصف أدوات الدراسة.....                        | 53 |
| 4- تقدير الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة..... | 56 |



|         |                           |
|---------|---------------------------|
| 69..... | 5-الدراسة الأساسية.....   |
| 74..... | 6-الأساليب الإحصائية..... |
| 75..... | خلاصة الفصل.....          |

### الفصل السادس: عرض وتفسير نتائج الدراسة

|          |                                            |
|----------|--------------------------------------------|
| 76.....  | تمهيد.....                                 |
| 76.....  | 1-عرض نتائج الفرضية الأولى وتفسيرها.....   |
| 78.....  | 2- عرض نتائج الفرضية الثانية وتفسيرها..... |
| 80.....  | 3- عرض نتائج الفرضية الثالثة وتفسيرها..... |
| 82.....  | 4- عرض نتائج الفرضية الرابعة وتفسيرها..... |
| 92.....  | 5- عرض نتائج الفرضية الخامسة وتفسيرها..... |
| 95.....  | 6- عرض نتائج الفرضية السادسة وتفسيرها..... |
| 100..... | 7- عرض نتائج الفرضية السابعة وتفسيرها..... |
| 104..... | 8- عرض نتائج الفرضية الثامنة وتفسيرها..... |
| 106..... | الاستنتاج العام.....                       |
| 105..... | التوصيات.....                              |
| 108..... | المراجع.....                               |
| 117..... | الملاحق.....                               |

| العنوان                                                                                                                            | الصفحة |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1- إشراك المرؤوسين في عملية صنع القرار.....                                                                                        | 34     |
| 2- نسبة اتفاق المحكمين على أداة الارتباط الوظيفي.....                                                                              | 57     |
| 3- الفقرات المعدلة لأداة الارتباط الوظيفي.....                                                                                     | 57     |
| 4- معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد.....                                                                     | 58     |
| 5- معاملات الارتباط بين درجة الأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة.....                                                                 | 59     |
| 6- نتائج صدق المقارنة الطرفية للارتباط الوظيفي.....                                                                                | 59     |
| 7- معاملات الفاكرونباخ لأبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للارتباط الوظيفي.....                                                       | 60     |
| 8- معاملات الارتباط قبل وبعد التعديل للارتباط الوظيفي.....                                                                         | 60     |
| 9- معاملات الارتباط بين درجة الأبعاد والدرجة الكلية للدعم التنظيمي المدرك.....                                                     | 61     |
| 10- نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبانة الدعم التنظيمي المدرك.....                                                                 | 62     |
| 11- نتائج معاملات الفاكرونباخ للدعم التنظيمي المدرك.....                                                                           | 62     |
| 12- معاملات الثبات لاستبانة الدعم التنظيمي المدرك حسب طريقة التجزئة النصفية.....                                                   | 63     |
| 13- يوضح نسبة اتفاق المحكمين على استبانة الأداء الوظيفي.....                                                                       | 64     |
| 14- الفقرات المعدلة لاستبانة الأداء الوظيفي.....                                                                                   | 65     |
| 15- معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد لاستبانة الأداء الوظيفي.....                                            | 66     |
| 16- معاملات الارتباط بين درجة الأبعاد والدرجة الكلية لاستبانة الأداء الوظيفي.....                                                  | 67     |
| 17- نتائج صدق المقارنة الطرفية للأداء الوظيفي.....                                                                                 | 67     |
| 18- معاملات الارتباط الفاكرونباخ لأبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للأداء الوظيفي.....                                               | 68     |
| 19- معاملات الارتباط قبل وبعد التعديل للأداء الوظيفي حسب طريقة التجزئة النصفية.....                                                | 69     |
| 20- توزيع أفراد المجتمع الدراسة حسب المؤسسة التربوية بمدينة ورقلة.....                                                             | 69     |
| 21- الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصحيحة.....                                                                                    | 71     |
| 22- توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية.....                                                                               | 72     |
| 23- نتائج اختبار "t" لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية والمتوسطات النظرية لدرجات الأفراد وأبعاده على الارتباط الوظيفي.....      | 76     |
| 24- نتائج اختبار "t" لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية والمتوسطات النظرية لدرجات الأفراد وأبعاده على الدعم التنظيمي المدرك..... | 78     |

|     |                                                                                                                         |     |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 25- | نتائج اختبار "t" لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية والمتوسطات النظرية لدرجات الأفراد وأبعاده على الأداء الوظيفي..... | 80  |
| 26- | الإحصاءات الوصفية للمتغيرات التي أدخلت في نموذج الانحدار المستقلة والتابعة.....                                         | 83  |
| 27- | تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي المتعدد (ANOVA).....                                                                | 83  |
| 28- | المعنوية الجزئية للنموذج من خلال اختبار T-test.....                                                                     | 84  |
| 29- | يوضح نتائج اختبار اعتدالية توزيع البيانات عن طريق اختبار كولمجراف سمرنوف واختبار شايبيرو- ويليك.....                    | 85  |
| 30- | معاملات الارتباط بين المتغيرين المستقلين.....                                                                           | 86  |
| 31- | معامل تضخم التباين VIF.....                                                                                             | 87  |
| 32- | العلاقات الخطية بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع.....                                                            | 87  |
| 33- | نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي.....                     | 88  |
| 34- | العلاقات الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.....                                                             | 92  |
| 35- | يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني، الاستغراق) على الأداء الوظيفي.....   | 93  |
| 36- | نتائج اختبار (كا <sup>2</sup> ) لدراسة استقلالية المجموعات.....                                                         | 96  |
| 37- | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأفراد في متغير الارتباط الوظيفي.....                                  | 97  |
| 38- | نتائج اختبار (Levene) لتجانس التباين بين المجموعات.....                                                                 | 98  |
| 39- | الفروق في مستوى الارتباط الوظيفي تبعاً لمتغير الأقدمية والعمر والجنس.....                                               | 98  |
| 40- | يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأفراد في متغير الدعم التنظيمي المدرك.....                        | 100 |
| 41- | نتائج اختبار (Levene) لتجانس التباين بين المجموعات.....                                                                 | 100 |
| 42- | الفروق في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعاً لمتغير الأقدمية والعمر والجنس.....                                          | 101 |
| 43- | المقارنات البعدية لمتغير العمر عن طريق اختبار scheffe.....                                                              | 102 |
| 44- | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأفراد في متغير الأداء الوظيفي.....                                    | 104 |
| 45- | نتائج اختبار (Levene) لتجانس التباين بين المجموعات.....                                                                 | 104 |
| 46- | الفروق في مستوى الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الأقدمية والعمر والجنس.....                                                 | 105 |

| العنوان                                                                                                            | الصفحة |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1- نموذج يوضح مقدمات ونواتج الارتباط الوظيفي.....                                                                  | 15     |
| 2- أبعاد الارتباط الوظيفي.....                                                                                     | 25     |
| 3- العلاقة التبادلية بين المنظمة والعاملين.....                                                                    | 32     |
| 4- أبعاد الدعم التنظيمي المدرك.....                                                                                | 35     |
| 5- العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك.....                                                                   | 37     |
| 6- محددات الأداء.....                                                                                              | 45     |
| 7- العوامل الإيجابية والسلبية التي تؤثر على الأداء الوظيفي.....                                                    | 46     |
| 8- أسلوب التوزيع الإجباري.....                                                                                     | 48     |
| 9- طرق تقييم الأداء التقليدية والحديثة.....                                                                        | 50     |
| 10- توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤسسات التربوية والجنس.....                                                          | 70     |
| 11- توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الأقدمية.....                                                                  | 72     |
| 12- توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر.....                                                                     | 73     |
| 13- توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس.....                                                                     | 73     |
| 14- التوزيع الطبيعي لبواقي المتغير التابع.....                                                                     | 84     |
| 15- مخطط انتشار البواقي.....                                                                                       | 85     |
| 16- عدم وجود الارتباط الذاتي بين المتغيرين المستقلين.....                                                          | 86     |
| 17- نموذج الانحدار المتعدد لتأثير الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي..                     | 88     |
| 18- نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني، الاستغراق) على الأداء الوظيفي..... | 93     |

# مقدمة

إن ما تصبو إليه كل مؤسسة أيا كانت طبيعتها هو الاهتمام بالموارد البشري وإشباع حاجاته بما يساعده على جودة الأداء في إنجاز الأعمال المنوطة به، ولا شك أن المؤسسات التربوية هي واحدة من بين أهم المؤسسات التي يمثل فيها المورد البشري نسبة عالية، ويحتاج إلى الكثير من الاهتمام والمساندة والدعم من مختلف النواحي النفسية والاجتماعية والاقتصادية والمهنية، ومن بين أهم الموارد البشرية التي لها دور أساسي في هذه المؤسسات هو الأستاذ، والذي يعد من بين الركائز الأساسية في المؤسسات التربوية، وتتوقف عليه تنشئة أجيال المستقبل.

وعليه فإن الأستاذ يحتاج من هذه المؤسسات أن تلبى حاجاته الضرورية والأساسية، والمؤسسة بدورها تحتاج إلى استقراره وثباته في نفس المؤسسة، ولا يتم ذلك إلا بتوفيرها للظروف والموارد المناسبة للعمل، والتي تساعده على الاستمرار وتحقيق مستوى أداء جيد بما يخدمه ويخدم المؤسسة، لأن الأداء الجيد هو الناتج النهائي والهدف الرئيسي الذي تسعى كل مؤسسة لتحقيقه.

ومن ناحية أخرى فإن الأداء الوظيفي هو الذي يحدد استمرار المؤسسة من عدمه، حيث يشير إلى مدى إنجاز الأستاذ لمهامه بشكل جيد وتحمل مسؤوليته اتجاه التلاميذ واتجاه الإدارة، ويعتبر الأداء الجيد من بين المؤشرات المهمة التي تدل على نجاح المؤسسة، وينتج عن الأداء الوظيفي الجيد احتلالها لمكانة جيدة داخل المجتمع.

وفي هذا السياق يجب الإشارة إلى أن المؤسسات التربوية اليوم غدت مدركة للدور الذي يضطلع به الأستاذ، والذي تفره الكثير من الدراسات التي تناولت دراسة مختلف جوانبه السلوكية داخل هذه المؤسسات، ودراسة علاقته مع التلاميذ ومع جميع موظفي هذه المؤسسات، ودراسة علاقته بالوظيفة من خلال دراسة درجة ارتباطه بعمله وبالمؤسسة التي يعمل فيها، ويعد الباحثون الارتباط الوظيفي من بين أهم المؤشرات الإيجابية التي تعمل على دفع الموظف للعمل بشكل أفضل" ويعد ارتفاع الارتباط الوظيفي لدى العاملين دليلا على نجاح المنظمات على اختلافها" (سيد عباس، 2017، ص. 361).

ومن أجل قيام الأستاذ بدوره بشكل أفضل وتحقيقه نتائج جيدة، فهو يحتاج إلى دعم المؤسسة والمدير والزملاء وجميع المحيطين به في هذه المؤسسة وبشكل مستمر، لأن هذا الدعم يعمل على تحفيزه ومساعدته لبذل المزيد من الجهد، والدعم التنظيمي المدرك هو سلوك يدرك من خلاله الأستاذ مدى تقدير المؤسسة لما يقوم به من عمل مقابل ما يحصل عليه من دعم داخل المؤسسة، لذلك يجب أن يكون الدعم المقدم معادلا لجهد المبذول وأن يكون عادلا بين جميع الأساتذة.

وتحاول الدراسة الحالية التعرف على العلاقة التنبؤية بين الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة.

ونتناول في هذه الدراسة الجانب النظري لمتغيرات الدراسة، والجانب الميداني، وقد تم توزيع فصول هذه الدراسة إلى:

**الجانب النظري:** يحتوي على أربعة فصول هي:

**الفصل الأول:** تناولنا في هذا الفصل مشكلة الدراسة، فرضياتها، أهميتها وأهدافها والتحديد الإجرائي لمتغيراتها، وحدودها وعرض الدراسات السابقة.

**الفصل الثاني:** تناولنا مفهوم الارتباط الوظيفي وعرض بعض المفاهيم ذات الصلة بمفهوم الارتباط الوظيفي مع التعرف على أبعاده، ثم التعرف على أهميته ونتائجه، وعرض العوامل المؤثرة عليه.

**الفصل الثالث:** تناولنا فيه مفهوم الدعم التنظيمي المدرك والنظريات المفسرة له، والتعرف على أهميته وأبعاده وأنواع الدعم التنظيمي المدرك مع عرض العوامل المؤثرة فيه، والفوائد الناتجة عنه.

**الفصل الرابع:** في حين تم عرض مفهوم الأداء الوظيفي والنظريات المفسرة له، مع التعرف على أهميته وعناصره ومحدداته والعوامل المؤثرة فيه.

**الجانب الميداني:** يحتوي على فصلين:

**الفصل الخامسة:** تناولنا في هذا الفصل الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة، حيث تم التطرق للمنهج والدراسة الاستطلاعية، ثم أدوات الدراسة، ومن ثمة التأكد من مدى صلاحية الأدوات من خلال الصدق والثبات، ووصف خصائص عينة الدراسة الأساسية وعرض الأساليب الإحصائية التي تم بها معالجة فرضيات الدراسة.

**الفصل السادس:** وقد تناولنا في هذا الفصل عرض وتفسير نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة والنظريات، وفي الأخير الاستنتاج العام للدراسة والتوصيات.

الجانِب النظري



## الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة

1- مشكلة الدراسة

2-فرضيات الدراسة

3-أهمية الدراسة

4-أهداف الدراسة

5-المفاهيم الإجرائية للدراسة

6-حدود الدراسة

7-الدراسات السابقة

## 1-مشكلة الدراسة:

يتميز العصر الحالي بكثرة التغيرات في مختلف مجالات الحياة لاسيما في ميدان العمل، ويعد المورد البشري أهم الموارد التي مسها هذا التغيير، لذلك وجب على أصحاب القرار في المؤسسات الاهتمام به، وذلك من خلال محاولة تحسين الظروف التي تساعد على القيام بعمله على نحو أفضل، وتوفير كل الموارد والوسائل الحديثة التي تسهل عليه العمل وتعمل على تحسين مستواه المعرفي بما يتماشى مع هذا التغيير، ومن بين أهم المؤسسات التي تلعب دورا هاما في المجتمع هي المؤسسات التربوية، وهي بمثابة مجتمع صغير، حيث تعد المؤسسات التربوية من أهم ركائز الدول فهي تساهم في بناء وتطور المجتمع. ولقد حرصت الدولة الجزائرية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا على القيام بالعديد من الإصلاحات في قطاع التربية لا سيما ما تعلق بالمورد البشري، وذلك عن طريق الاهتمام بالدورات التكوينية الخاصة بموظفي القطاع طوال مسيرتهم المهنية، وعلى المستوى المادي عن طريق توفير ميزانية معتبرة لقطاع التربية تفوق (825) مليار دينار جزائري، ويعتبر من أكثر القطاعات إنفاقا بعد الدفاع الوطني (عبد المؤمن، 2021).

وذلك بهدف تحسين الأجور والترقيات، والعمل على توفير الهياكل وجميع احتياجات الموظفين والتلاميذ، وكل ذلك من أجل تسهيل عمل المؤسسات التربوية، وتكوين كفاءات وأيدي عاملة تساهم في تطوير وتسيير القطاعات الأخرى بشكل أفضل.

ولأن العالم اليوم يشهد تسارع من حيث التطور التكنولوجي، وهذا ما يحتم على الدولة الجزائرية مواكبة ومسايرة هذا التطور التكنولوجي، والذي أصبح حتمية لا بد منها لأنه يختصر الوقت والجهد ويحقق نتائج جيدة، بشرط أن تكون الأيدي العاملة جاهزة ولديها المعرفة الكافية بهذا التطور.

ولأنه لا يوجد أحسن من المؤسسات التربوية لمواجهة هذه التحديات، وهي من أهم الركائز التي تساهم في بناء الأجيال ومنها ينطلق تغيير الغايات وبناء العقول والنوات (بن عمار، 2016).

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف أولت وزارة التربية أهمية قصوى لعملية توظيف المورد البشري المؤهل في المؤسسات التربوية وبشكل مستمر، حيث تم إدماج أكثر من (62) ألف أستاذ متعاقد في الأطوار الثلاثة خلال الموسم الدراسي 2023/2022 من أجل سد الفراغ في بعض المناصب الشاغرة، وتسهيل عمل هذه المؤسسات.

ولأن الأستاذ هو أحد الركائز الأساسية في العملية التربوية، ويشكل حجر الزاوية في عملية البناء والنمو والتطور، وهو أفضل وسيلة لنقل المعرفة من جيل إلى جيل، فهو يعمل على إعداد القيادات وأيدي عاملة في مختلف الميادين، من خلال نجاح الأستاذ في غرس المعرفة والتربية الصحيحة والأخلاق في أذهان النشء يتوقف نجاح وتقدم المجتمع (مفلح، 2006).

ومما لا شك فيه أن الأستاذ في مرحلة التعليم الثانوي يعتبر من بين أهم العناصر، لذلك يحاول العديد من الباحثين دراسة سلوكه داخل هذه المؤسسات، حيث تؤكد دراسة بن عمارة (2016)، أن الأستاذ يعتبر أهم المدخلات في العملية التعليمية وأخطر تأثير على تعليم الشباب، وإذا كان هناك تحد للمدارس اليوم فهو الحاجة لأستاذ جديد يمكنه قيادة الإصلاح التربوي، ويعكس أفضل ما في الأداء لمختلف المواضيع، حيث يظل الأستاذ هو النقطة المحورية والركيزة الأساسية التي يمكن لنظام التعليم أن يحقق أهدافه (بن عمارة، 2016).

ولا يمكن لهذا النظام أن يحقق أهدافه في غياب تخطيط مدروس، لذا أولى أصحاب القرار في قطاع التربية حيزا كبيرا من الاهتمام بالأداء الوظيفي للأستاذ، من خلال الاعتماد على التقييم المستمر والمتمثل في منحة تحسين الأداء التربوي وفي الترقيات بمختلف أنواعها، والمتابعة الدائمة للأستاذ من المدير والمفتش، ويعتبر "الأداء الوظيفي من القضايا المهمة التي حظيت باهتمام الباحثين والممارسين وعلماء الإدارة، كونها تؤدي دورا محوريا في تحقيق أهداف المنظمة من عدمه" (الشنطي، 2014، ص. 116). وذلك لما له من أهمية داخل هذه المؤسسات، لأن الأداء الجيد هدف تسعى كل مؤسسة إلى تحقيقه وتفادي انخفاض مستواه، لأن هدف المؤسسة التربوية هو التقدم والاستمرار، ولا يتأت ذلك إلا من خلال تحقيق نتائج جيدة على كل المستويات، وذلك بسبب المنافسة الشديدة بين المؤسسات من أجل ضمان المكانة الجيدة داخل المجتمع وكسب رضا وثقة الأولياء.

ومن زاوية أخرى فإن الأداء الوظيفي الجيد هو محصلة تفاعل مجموعة من المكونات التي يجب أن تتوفر عند الأستاذ بمستوى جيد، حيث يعد الأداء التدريسي من بين أهم مكونات الأداء الوظيفي لأنه يعد "وسيلة للتعبير عن امتلاك المدرس للمهارات التدريسية تعبيرا وسلوكيا" (قرساس، 2017، ص. 110).

وبهذه المهارات يستطيع الأستاذ أن يبديع في أداء الدرس بشكل جيد ويستطيع إيصال المعلومات بوسائل تعليمية متنوعة وبشكل أفضل، وهذا ما يجلب حواس التلميذ للدرس ويجعله يهتم بما يقدمه الأستاذ، ويحتاج إلى التطوير المهني المستمر والذي يشير إلى "مجموعة من العمليات المقصودة والمنظمة والمستمرة والتي تهدف لرفع أداء الأستاذ المهني من خلال أساليب متنوعة ومتعددة" (العجاي،

(2017)، وهذا الأخير يحتاج من الأستاذ بذل المزيد من الجهد في تحصيل المعلومات والمعارف، وكذلك والمداومة على المشاركة في الدورات والندوات التكوينية والاطلاع الشخصي الاحتكاك بذوي الخبرة من أجل الاستفادة من خبراتهم في هذا المجال.

ومن أجل اكتسابه للخبرة يحتاج منه العمل على تكوين علاقات جيدة مع زملائه الأساتذة والإدارة وأن يتقبل منهم النصح والتوجيه، ويجب أن يعمل على تكوين علاقات جيدة مع التلاميذ، لأن الأستاذ يعمل ضمن فريق متكامل وليس منفردا وكلما كانت العلاقات الإنسانية جيدة سهلت عليه عملية التواصل، وأمكنه ذلك من العمل بطريقة صحيحة وفعالة وبذلك يحقق أداء جيد.

ويرى الكثير من الباحثين منهم "ويرى روبنز (Robbins, 2001)، أن المنظمات الناجحة التي ترغب في الوصول إلى مستويات عالية من الأداء، تكون بحاجة لعاملين يؤدون أكثر من واجباتهم الاعتيادية، وإنجاز أعلى من المتوقع في الوقت الحاضر الذي يتميز بالديناميكية" (السحيمات، 2007، ص. 8).

وبما أن "المؤسسات التربوية هي وحدة متكاملة وجزء من أجزاء أخرى تشكل احد أهم مؤسسات الدولة، وهي تواجه تحديات كبيرة من أهمها تنوع الأطياف والتوجهات السلوكية المختلفة، وإن للأفراد مفاهيم وقيم ووجهات نظر متباينة والمؤسسات تعترف وتولي اهتماما لهذه السلوكيات، فإنها تخلق بيئة عمل صحية تساعد على اندماج الأفراد بالمؤسسات ويرفع من مستوى ارتباطهم والتزامهم بالعمل" (الصقير، 2021، ص. 262).

ومن هنا تبرز أهمية الارتباط الوظيفي للأستاذ لأنه من السلوكات الإيجابية، والتي تنعكس على النتائج النهائية للمؤسسات التربوية، مما يعني أن هذه المؤسسات اليوم تحتاج إلى ارتباط موظفيها بعملهم، لأنه من المؤشرات الإيجابية التي تساهم في تخلص العديد من السلوكيات السلبية كالغياب ونوايا ترك العمل ويعزز السلوكات الإيجابية ويعمل "على خفض معدلات الدوران الوظيفي وترك العمل والحفاظ على موارد المؤسسة" (الفليت وعابدين، 2021، ص. 95).

كما توصل بعض الباحثين إلى أن الارتباط الوظيفي يؤثر على الأداء الوظيفي منها دراسة (kular, et, al, 2008)، ودراسة دهليز وحمد (2016) ودراسة (Rich, Lepine et al. 2010) إن هناك علاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، وانخفاض الارتباط الوظيفي قد ينعكس مباشرة على الأداء الوظيفي للأستاذ.

وتوصلت دراسة أخرى أجريت عام (2005) "على عدد من المنظمات من دول مختلفة، أن أرباح المنظمات التي تتمتع بموظفين مرتبطين بها ارتفع بمقدار 16% بنسبة للمنظمات العامة في ذات القطاع، والتي تعاني من عدم الارتباط الوظيفي، كما أظهرت الأرقام خسائر ناجمة عن عدم الارتباط الوظيفي تقدر بمبلغ يتراوح ما بين 243 مليار دولار إلى 270 مليار دولار سنويا بسبب الإنتاج المنخفض" (المعاينة والحموري، 2013، ص. 140).

ولقد أظهرت نتائج المسح لمواقع العمل الدولية وجود مستويات عالية من عدم الارتباط الوظيفي في العديد من دول العالم، ففي الولايات المتحدة الأمريكية والصين، على سبيل المثال، كانت نسبة العاملين غير المرتبطين بوظائفهم (52%، 68%) على التوالي (عياد، 2017، ص. 379).

ورفع مستوى الارتباط الوظيفي لدى الأستاذ يعد من بين أصعب التحديات التي تواجه المؤسسات التربوية، على اعتبار أن الارتباط الوظيفي المرتفع يعمل على تحسين الأداء الوظيفي، لذلك يجب على هذه المؤسسات العمل تحديد الأسباب التي تساهم في خفض الارتباط الوظيفي ومعالجتها، وتقديم الدعم المناسب وبطريقة عادلة بين جميع الموظفين.

ولقد ذكر ساكس (Saks, 2014) أن المؤسسات التي تريد رفع مستوى الارتباط الوظيفي لدى موظفيها يجب أن تهتم وتركز على تصورات الموظفين تجاه الدعم المقدم لهم من منظماتهم" (الصقير، 2021، ص. 266)، أي كيف يدرك الموظف الدعم المقدم له، وقد ذكر المغربي (2016) أن الأفراد يدركون الأشياء بمعان مختلفة وفسر ذلك أن الإدراك يتحدد وفقا لرغبة الموظف وتوقعه.

ويرى (الشنطي، 2015) أنه عندما يكون الموظفون واثقين أن المنظمة تعاملهم بإنصاف، فإنهم يقدمون مستويات عالية من الأداء، وينخفض أدائهم أو يزداد عندما يتعلق بتصورهم لمدى تعامل المنظمة معهم بشكل عادل، حيث إن الحفاظ على استمرارية المنظمة وتطويرها يتطلب استمرارية الدعم داخل المنظمة، وهذا ينعكس على نتائجها إيجابيا من خلال مخرجات الموظفين وسلوكهم التطوعي.

وهذا الدعم يجب أن يقدم من طرف مدير المؤسسة، وذلك من خلال إشراك الأساتذة في بعض القرارات التي تخصهم وتخص المؤسسة، والعمل على معاملة جميع الأساتذة بعدل وإنصاف، وفتح مجال لتقديم الاقتراحات والحلول التي تساعد المؤسسة وترقى بها إلى مراتب عليا، وبذلك يستطيع الأستاذ أن يدرك الدعم الذي تقدمه له المؤسسة.

والدعم التنظيمي المدرك يشير إلى تصور الموظف فيما يتعلق بمدى تقدير المؤسسة لمساهمته والاهتمام برفاهيته (Sekar, Devi, 2016).

وهناك من يرى أن أهمية الدعم التنظيمي تكمن في أنه يقلل من التأثير السلبي لسلوك الأساتذة وتصرفاتهم داخل المدارس، حيث يقلل من التغيب، ويزيد من الشعور بالانتماء، ويقلل من التنقل بين العمل والمدرسة، ويدعم الاتجاهات في العمل الجماعي والمشاركة في المدرسة، ويساعد أيضاً على تعزيز المواقف الإيجابية تجاه العمل الإبداعي وتسهيل التواصل المفتوح بين قادة المدارس والأساتذة (العنزي والقرني، 2018).

وبهذا المعنى يمكن القول إن إدراك الأستاذ للدعم المقدم له يقضي على العديد من السلوكيات السلبية لديه ويعزز السلوكيات الإيجابية الدافعة نحو العمل الجيد، حيث توصلت دراسة (Malik) 2015 إلى أن الدعم التنظيمي يمثل السبب الرئيسي في تحقيق الرفاهية للأستاذ، ويصبح سبباً في تخفيف الضغوط عليه (Malik, 2015).

وبذلك يكون الدعم المقدم للأستاذ دافعاً نحو القيام بالعمل بأداء عال وفي حالة غياب هذا الدعم قد يكون سبباً في ضعف الأداء، حيث تؤكد دراسة الشنطي (2015) أن العاملون المدركون لمستوى مرتفع من الدعم التنظيمي قادرون على أداء الأنشطة الخاصة بوظائفهم، وهذا يبين أن نتائج الدعم التنظيمي تنعكس على أداء العاملين، وذلك حسب مستوى الدعم المقدم لهم من طرف المؤسسة.

وهذا ما تقترضه نظرية الدعم التنظيمي فما يحصل عليه العامل من موارد قيمة تؤدي إلى مخرجات إيجابية، وقد توصلت دراسة فاروقي (2019) إلى أن هناك علاقة موجبة بين الدعم التنظيمي المدرك وأداء أساتذة التعليم الثانوي، وبذلك يصبح ضعف إدراك الدعم التنظيمي مشكلاً بالنسبة للمؤسسات التربوية وتحدياً يستوجب العمل على تحسينه.

إن الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي هي من المواضيع المهمة في مجال السلوك التنظيمي، لأن دراسة سلوك الأستاذ داخل المؤسسة التربوية، قد يساعدنا في التعرف على أسباب السلوكات السلبية وتقادي تكرارها ودعم السلوك الإيجابي، وبذلك يمكن توقع السلوك المستقبلي، وهذا يحتاج إلى المزيد من الدراسات العلمية لهذه الفئة لأنها تشكل جزءاً مهماً في أي دولة، وتأسيساً على ذلك يمكن طرح التساؤلات التالية:

- ما مستوى الارتباط الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة؟
- ما مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة؟
- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة؟
- هل يمكن التنبؤ بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي من خلال ارتباطهم الوظيفي وإدراكهم للدعم التنظيمي؟

- هل هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني والاستغراق) على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة.
- هل توجد فروق في الارتباط الوظيفي تبعا لمتغير الاقدمية والعمر والجنس والتفاعل بينها؟
- هل توجد فروق في الدعم التنظيمي المدرك تبعا لمتغير الاقدمية والعمر والجنس والتفاعل بينها؟
- هل توجد فروق في الأداء الوظيفي تبعا لمتغير الاقدمية والعمر والجنس والتفاعل بينها؟

## 2-فرضيات الدراسة:

- مستوى الارتباط الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة منخفض.
- مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة مرتفع.
- مستوى الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة مرتفع.
- يمكن التنبؤ بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي من خلال ارتباطهم الوظيفي وإدراكهم للدعم التنظيمي.
- هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني والاستغراق) على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة.
- توجد فروق في مستوى الارتباط الوظيفي تبعا لمتغير الاقدمية والعمر والجنس والتفاعل بينها.
- توجد فروق في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعا لمتغير الاقدمية والعمر والجنس والتفاعل بينها.
- توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي تبعا لمتغير الاقدمية والعمر والجنس والتفاعل بينها.

### 3- أهمية الدراسة:

#### 3-1- الأهمية النظرية:

على الرغم من الكم الهائل من الدراسات والبحوث حول موضوع الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي على عينات مختلفة، إلا أن دراسة الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في علاقة تنبؤية قليلة في الجزائر حسب اطلاع الباحثة.

وتكمن أهمية الدراسة الحالية في الدور الذي تلعبه المتغيرات الثلاثة في سلوك الأستاذ في هذه المؤسسات، حيث إن الأداء الوظيفي الجيد يعمل على تحقيق أهداف المؤسسات التربوية، وهو نتيجة مجهود من العمل فهو يستوجب أن يكلل بنتائج إيجابية، وهذا ما تسعى إليه المؤسسات التربوية، ولذلك يجب عليها العمل على تحسين الأداء الوظيفي.

في حين تكمن أهمية الارتباط الوظيفي على أنه مؤشر إيجابي يعمل على تقوية العلاقة بين الأستاذ ووظيفته، لأن ضعف العلاقة بينه وبين وظيفته قد يؤثر سلبا على أدائه الوظيفي، وينعكس ذلك على البيئة المدرسية وعلى العلاقات بين الأساتذة والتلاميذ والمدير والزملاء.

بينما تبرز أهمية الدعم التنظيمي في مدى إدراك الأستاذ للدعم المقدم له، فمن خلاله تكون استجابته مماثلة لما يحصل عليه من دعم، لأن الدعم يعمل على تقوية الذات لدى الأستاذ مما يساعده على مواجهة ضغوط العمل، والقدرة على حل المشاكل التي تواجهه في العمل.

وبطبيعة الحال فإن المؤسسات التربوية تنتمي إلى قطاع حيوي وحساس له مكانة مهمة في الدولة ويحتاج للكثير من الدراسات في مجال دراسة سلوك الأساتذة داخل المؤسسات التربوية، والتعرف على حاجاته ودوافعه.

#### 3-2- الأهمية التطبيقية:

تقدم هذا الدراسة استبانات مهمة تساعد الباحثين في دراساتهم مستقبلا، ويمكن أن تكون هذه الدراسة مستودعا علميا قد يلجأ إليه أصحاب هذه المؤسسات، وذلك في حال تعرضهم لمشاكل قد تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي والارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك لدى الأساتذة، لأن الأداء الوظيفي هو الناتج النهائي، كما أن العينة المدروسة تزيد من أهمية هذه الدراسة بسبب مكانة ودور الأستاذ في هذه المؤسسات والمجتمع.



4-أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالة إلى:

- التعرف على مستوى كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي.
- التعرف على العلاقة التنبؤية بين الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي.
- التعرف على تأثير أبعاد الارتباط الوظيفي في الأداء الوظيفي.
- التعرف على الفروق تبعا للمتغيرات الديموغرافية(الاقدمية والعمر والجنس) في الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

5-المفاهيم الإجرائية للدراسة:

- الارتباط الوظيفي:** هو سلوك يعبر عن مدى حب الأستاذ لعمله، ويظهر من خلال أدائه بنشاط واهتمام وتركيز، والدرجة التي يتحصل عليها في: بعد التفاني، بعد الحيوية وبعد الاستغراق، تعبر عن مستوى ارتباطه الوظيفي.
- بعد الحيوية:** هو قيام الأستاذ بعمله بكل نشاط وحماس، ويتحدد ذلك من خلال الدرجة التي يتحصل عليها الأستاذ من خلال إجاباته على فقرات البعد.
- بعد التفاني:** قيام الأستاذ بعمله بكل تفاؤل ودافعية، ويتحدد ذلك من خلال الدرجة التي يتحصل عليها الأستاذ من خلال إجاباته على فقرات البعد.
- بعد الاستغراق:** هو استجابة ناتجة عن تركيز الأستاذ عند قيامه بعمله، ويتحدد من خلال الدرجة التي يتحصل عليها الأستاذ من خلال إجاباته على فقرات البعد.
- الدعم التنظيمي المدرك:** هو إدراك الأستاذ بالثانوية بمدينة ورقلة بأن المؤسسة تقدر إنفاقه للوقت والجهد وتتمن أفكاره وإسهامه، وتعمل على رفاهيته، والدرجة التي يحصل عليها في الأبعاد التالية: العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، مساندة الرئيس لمرووسه، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، تعبر عن مستوى إدراكه للدعم التنظيمي.
- الأداء الوظيفي:** هو السلوكيات والمجهودات التي يقوم بها الأستاذ أثناء عمله، والدرجة التي يتحصل عليها من خلال إجاباته على: بعد الأداء التدريسي وبعد التطوير المهني وبعد العلاقات الإنسانية تعبر عن مستوى أدائه الوظيفي.

-بعد الأداء التدريسي: وهو مختلف السلوك الصادر عن الأستاذ أثناء قيامه بنشاطه التعليمي داخل القسم، ويمكن تحديد ذلك من خلال الإجابة على فقرات البعد.

-بعد التطوير المهني: وهو مدى تمكن الأستاذ من تنمية معارفه العامة والمهارات المهنية الخاصة بالعمل باستمرار، ويمكن تحديد ذلك من خلال الإجابة على فقرات البعد.

-بعد العلاقات الإنسانية: هو تفاعل الأستاذ مع التلاميذ والزملاء والإدارة، ويمكن تحديد ذلك من خلال الإجابة على فقرات.

## 6-حدود الدراسة:

### 1-6-الحدود البشرية:

طبقت الدراسة الحالية لدى عينة من أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة في ظروف صحية غير عادية، حيث كان هناك وباء كوفيد19 ومازلت أثاره على الأسرة التربوية ككل في ذلك الوقت، حيث كانت هناك مجموعة من التدابير الوقائية المحددة لكيفية التعامل بين الأستاذ والتلاميذ وغيرهم، وهي ظروف أثرت على سلوك كل من الأستاذ والتلميذ والطاقم التربوي بأكمله.

### 2-6-الحدود المكانية:

أجريت الدراسة في(13) ثانوية من التعليم الثانوي بمدينة ورقلة(بلدية ورقلة)، وأثناء تطبيق أدوات الدراسة على أفراد العينة في هذه المؤسسات تلقينا بعض الصعوبات بسبب وباء كوفيد19، وكانت هناك العديد من الإجراءات الوقائية المتبعة في المؤسسات التربوية، وذلك من أجل تفادي انتشار الوباء وحماية الوسط التربوي من هذا الوباء.

3-6-الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال الموسم الدراسي2021/2022 في هذه الفترة كانت الجزائر كغيرها من بلدان العالم تعاني من وباء كوفيد19.

7-الدراسات السابقة: تعرض الباحثة مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، حيث تعتبر الدراسات السابقة مستودعا يساعد الباحث في تحديد الفجوات البحثية.

### أولا: دراسات التي تناولت الارتباط الوظيفي:

(1)- دراسة الفليت وعابدين(2021): استهدفت ترتيبات العمل المرن وأثره على الارتباط الوظيفي لدى العاملين في شركة الانترنت في قطاع غزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت(182).

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر بين أبعاد ترتيبات العمل المرن والارتباط الوظيفي ومعامل الارتباط يساوي (0.66)، وقدم البحث بعض التوصيات منها تقديم الحوافز للمبدعين، والافتخار بالعاملين من أجل خلق روح التفاني لديهم.

(2)- عيد وإسماعيل (2019): تناولت " دور الارتباط الوظيفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في البريد المصري"، بالتطبيق على عينة من العاملين بقطاع البريد المصري، وقد تم جمع البيانات بالاعتماد على قائمة استقصاء.

حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين أبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني، الاستغراق)، وبين سلوكيات المواطنة.

(3)- دراسة المغربي (2012): والتي هدفت للتعرف على " أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي بالتطبيق على الأجهزة الحكومية السعودية"، وقد تم اختيار الشؤون الصحية والتعليمية مجالاً لتطبيق هذا البحث، ومن أجل جمع البيانات تم الاعتماد على الاستبانة.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود تأثير معنوي لخصائص الثقافة التنظيمية في أبعاد الارتباط الوظيفي الثلاثة (الحيوية، التفاني، الاستغراق).

(4)- دراسة (Slatten & Mehmetoglu ، 2011): بينما فحصت هذه الدراسة تأثير عوامل الارتباط الوظيفي بالسلوك الابتكاري، وتم الاعتماد على المنهج الارتباطي، ومن بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي وجود علاقة بين الاستقلالية والتوجه الاستراتيجي والارتباط الوظيفي، وأن هناك علاقة بين الارتباط الوظيفي والسلوك الابتكاري.

(5)- دراسة (chen, 2007): استهدفت اختبار العلاقة بين الارتباط الوظيفي وموارد المنظمة على عينة من الموظفين بالمؤسسات التعليمية، وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسات التعليمية يجب أن تركز على زيادة مواردها لكي توفر بيئة إيجابية تجعلهم مرتبطين بعملهم، وأكدت أيضاً على أنه كلما زاد الارتباط الوظيفي لدى العاملين قلت نوايا ترك العمل.

(6)- دراسة (Saks, 2006): قدم نموذج لمقدمات ونواتج الارتباط الوظيفي، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين الارتباط الوظيفي والالتزام ناحية المنظمة، ووجود علاقة عكسية بين الارتباط الوظيفي ونوايا ترك العمل، ووجدت الدراسة أن الارتباط بالوظيفة والارتباط بالمنظمة يعود إلى الدعم التنظيمي ودعم الرئيس المباشر، والشكل التالي يوضح نواتج الارتباط الوظيفي.

الشكل 1

نموذج يوضح مقدمات ونواتج الارتباط الوظيفي



ملاحظة: المصدر (العنقري والمغربي، 2012، ص. 60).

ثانيا: الدراسات التي تناولت الدعم التنظيمي المدرك:

(1)-دراسة مهدي(2023): هدفت الدراسة إلى قياس الدعم التنظيمي المدرك لوصفه متغيرا معدلا في العلاقة بين القيادة الأبوية والارتباط الوظيفي، وقد تم الاعتماد على قائمة استقصاء من أجل قياس المتغيرات وطبق على عينة مكونة من(340) مفردة من العاملين بالمستشفيات الجامعية. وتوصلت الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يقوم بدور المعدل في العلاقة بين القيادة الأبوية والارتباط الوظيفي.

2-دراسة دبي(2020): استهدفت دراسة الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالأداء المهني لدى عمال الحماية المدنية بورقلة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، ومن أجل جمع البيانات تم تصميم استبيان، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها(407) عاملا بمديرية الحماية المدنية. حيث توصلت الدراسة إلى أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك مرتفع وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي، ومن بين النتائج وجود علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي.

(3)-دراسة الرشيدي(2019): اهتمت هذه الدراسة بتحديد مستويات الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية والالتزام والتعرف على علاقة الدعم التنظيمي بالعدالة التنظيمية، وعلاقته بالالتزام التنظيمي وكذلك العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وقد تم اخذ عينة بلغ عددها(230) طبيبا، وتم استخدام استقصاء من أجل جمع البيانات.

وقد أظهرت النتائج أن درجة توافر أبعاد الدعم التنظيمي جاءت مرتفعة، مع وجود علاقة طردية بين الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية.

(4)-دراسة جلاب وآخرون(2016): هدفت للتعرف على دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط" ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود إدراك واضح لدى عينة الدراسة حول مفاهيم الدراسة وأن زيادة الدعم التنظيمي المدرك لها دلالاتها الطيبة في تعزيز الانغماس الوظيفي.

(5)-دراسة الشنطي(2015): تناولت دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغيرا وسيطا في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية"، وكذلك التحقق من دور الدعم التنظيمي المدرك متغيرا وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية ولتحقيق هذه الأهداف، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها(240) موظفا من العاملين بوزارة الداخلية بقطاع غزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي وجود علاقة موجبة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة ويتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية وسلوك المواطنة.

(6)-دراسة(Malik, 2015): اهتمت بدراسة تقييم الدعم التنظيمي المدرك في تخفيف الضغوط وتحقيق الرفاهية للمعلم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي يمثل السبب الرئيسي في تحقيق الرفاهية للمعلم، وعند إدراكه يصبح سببا في تخفيف الضغوط، يعمل الدعم التنظيمي المدرك وسيطا للرفاهية والضغوط المهنية.

## ثالثاً: الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي:

(1)-دراسة شربي(2021): استهدفت الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة ورقلة، وتكونت عينة الدراسة من(300) موظف، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان من أجل جمع البيانات.

وأهم ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج أن هناك مستوى أداء وظيفي مرتفع، مع عدم وجود فروق في مستوى الأداء الوظيفي باختلاف الأقدمية والسن.

(2)-دراسة فاروقي(2019): استهدفت الكشف عن العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأداء معلمي المدارس الثانوية، وتم استخدام استبانة من أجل جمع البيانات، واعتماد الدراسة على المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأداء معلمي المدارس الثانوية.

(3)-دراسة النعفي(2018): تناولت " القيادة الأخلاقية لقادة المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بالطائف" حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتم تطبيق الدراسة على عينة من قادة المدارس بلغت(122) قائداً، و(356) معلماً، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية طبقية، وتم تطبيق الاستبيان على هذه العينة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود درجة كبيرة من الأداء الوظيفي لدى المعلمين، وأن هناك علاقة ارتباطية بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي لمعلميهم، ومن بين التوصيات ضرورة تدعيم المستويات المرتفعة للأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم العام.

(4)-دراسة بن عمارة(2016): هدفت إلى التعرف على " اتجاهات أساتذة التعليم المتوسط حول دور الإصلاح التربوي في تطوير أدائهم الوظيفي" واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، ومن أجل قياس الاتجاهات استخدمت الباحثة استبانة، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت(360) أستاذاً من التعليم المتوسط. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اتجاهها موجبا حول دور الإصلاح التربوي في تطوير الأداء الوظيفي لديهم، كما توصي الدراسة بإعادة النظر في تقويم أساتذة المرحلة المتوسطة بالاعتماد على الاتجاهات الحديثة وربط العمل بالحوافز.

(5)-دراسة(khazaei , 2011): هدفت إلى التعرف على العلاقة بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي لدى المعلمين في إيران، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، كما تم استخدام استبانة لقياس العلاقة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

أن هناك علاقة إيجابية بين مكونات السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي لدى المعلمين، وهناك اختلاف في الأداء يعود لمتغير الجنس، والأداء الوظيفي كان إيجابيا بالنسبة للمعلمين.

(6)-دراسة (Rage, 2008): هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين النمط القيادي أو الإداري الذي يتبعه مديرو المدارس والأداء الوظيفي للمعلمين، وتكونت عينة الدراسة (240) معلما من مجموع المدارس الحكومية حيث تم اختيار عينة عشوائية من نيجيريا، وتشير النتائج المتحصل عليها إلى: أنه كلما كانت العلاقة بين المعلمين ومديرهم إيجابية وأقرب إلى التشاركية كان أداء المعلمين أفضل، وتوصي لضرورة مشاركة المديرين والمعلمين في دورات مشتركة تضمن أداء كل طرف للقيام بوظائفهم بصورة تشاركية وتعاونية لتحقيق الأهداف التعليمية على نحو صحيح.

رابعا-الدراسات التي تجمع كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي:

(1)-دراسة (Rubel1& Kee, 2013) تبحث في كيفية تأثير الدعم التنظيمي والإشرافي المدرك في أداء الموظف والارتباط الوظيفي متغير وسيطي، وتوصلت إلى أن كل من الدعم التنظيمي والإشرافي لهما علاقة إيجابية مع الارتباط الوظيفي، ومع الأداء الوظيفي.

(2)-دراسة دهليز وحمد(2016): استهدفت التعرف على " أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية"، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (338) موظفا وموظفة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة شعور العاملين بالارتباط الوظيفي بمؤسساتهم الأكاديمية مرتفعة، وأن درجة الدعم التنظيمي المدرك متوسطة، وأن درجة الأداء الوظيفي مرتفعة، كما توصلت إلى أن هناك علاقة بين الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي.

-التعليق عن الدراسات السابقة:

من خلال التطرق إلى مجموعة من الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة، بينت أهمية هذه المتغيرات في مجال السلوك التنظيمي والآثار التي تخلفها على الموظف والمؤسسة، لأن هناك اختلافا في النتائج من دراسة لأخرى، مما يستدعي المزيد من البحث والدراسة في مختلف القطاعات، وجاءت دراستنا هذه من أجل دراسة هذه المتغيرات في المؤسسات التربوية خصوصا لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، ومحاولة الكشف عن مستوى توافر هذه المتغيرات لدى أساتذة التعليم الثانوي داخل هذه المؤسسة، ومعرفة تأثير كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي.

ونستنتج من الدراسات السابقة مجموعة من النقاط وهي:

1- من حيث متغيرات الدراسة:

1-1- ربط الارتباط الوظيفي بعدة متغيرات مثل: الثقافة التنظيمية، سلوك المواطنة والسلوك الابتكاري

وغيرها من المتغيرات ذات العلاقة بالارتباط الوظيفي.

1-2- الدعم التنظيمي المدرك له علاقة بعدة متغيرات مثل: الاستغراق الوظيفي، سلوك المواطنة الرفاهية

والضغوط المهنية وغيرها.

1-3- ربط متغير الأداء الوظيفي بعدة متغيرات مثل: سلوك المواطنة، القيادة، السلوك التنظيمي.

2- من حيث نقاط التشابه مع الدراسة الحالية وتتمثل في:

1-2- الاتفاق على الأبعاد نفسها لمتغير الارتباط الوظيفي وهي (الحيوية، التفاني، والاستغراق) في

الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وكذلك نفس الأبعاد لمتغير الدعم التنظيمي المدرك.

2-2- الاعتماد على المنهج الوصفي في اغلب الدراسات وفي الدراسة الحالية، واستخدام الاستبانة كأداة

لجمع البيانات.

3- من حيث نقاط الاختلاف مع الدراسات الحالية:

وقد تمثلت الاختلاف في مجال تطبيق الدراسة الحالية وفي أهدافها، والاختلاف في أبعاد الأداء الوظيفي،

والاختلاف في الظروف الصحية، ومن حيث النتائج كان هناك اختلافات بين الدراسات في مستوى توفر

هذه المتغيرات لدى الأفراد.

4- من حيث الاستفادة في هذه الدراسة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد أدوات الدراسة من حيث الأبعاد والفقرات،

وصياغة الفرضيات، وتوظيفها في مشكلة الدراسة وتفسير النتائج، وفي التعرف على المراجع الخاصة

بمتغيرات الدراسة.



## الفصل الثاني: الارتباط الوظيفي

تمهيد

1- مفهوم الارتباط الوظيفي

2- بعض المفاهيم ذات الصلة بالارتباط الوظيفي

3- أبعاد الارتباط الوظيفي

4- أهمية الارتباط الوظيفي

5- خصائص الارتباط الوظيفي

6- العوامل المؤثرة في الارتباط الوظيفي

7- نتائج الارتباط الوظيفي

خلاصة الفصل

## تمهيد:

بعد التطرق إلى مشكلة الدراسة في الفصل الأول، نتناول في هذا الفصل موضوع الارتباط الوظيفي، الذي يعد من بين أهم الموضوعات التي اهتم بها الباحثون في السنوات الأخيرة، وذلك بسبب الدور الذي يلعبه الارتباط الوظيفي في تعزيز فرص استبقاء الأستاذ في منصبه، كما تجدر الإشارة إلى أن الارتباط الوظيفي يعكس العلاقة الإيجابية بين الأستاذ ووظيفته، وذلك حسب ما عرفه الكثير من الباحثين وهو من المؤشرات الإيجابية التي يجب أن يتمتع بها الأستاذ.

وقد خصص هذا الفصل لعرض مفهوم وتعريف الارتباط الوظيفي من قبل العديد من الباحثين، وعرض أبعاده التي اعتمدت عليها في هذه الدراسة، والعوامل المؤثرة فيه والنتائج المترتبة عنه.

**1- مفهوم الارتباط الوظيفي:**

يعد الارتباط الوظيفي من أهم المتغيرات الإيجابية التي تدل على قوة العلاقة بين الموظف والمؤسسة وظهر أول مرة مفهوم الارتباط الشخصي (personal Engagement)، عند (Kahn, 1990)، حيث عرفه بأنه "تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم في أدوار عملهم لأنه عن طريق الارتباط يستخدم الفرد ويعبر عن نفسه جسدياً وذهنياً وعاطفياً أثناء أداء دوره" (Kahn, 1990, p.694).

وينظر إلى الارتباط على أنه ناتج عن حالة نفسية وعاطفية، حيث يتم بغض النظر عن الوقت والمهام (Tran, 2018).

وهناك من يصف الارتباط الوظيفي بأنه المفتاح الرئيسي لنجاح المنظمة وقدرتها على المنافسة (عيد وإسماعيل، 2019، ص. 73).

كما يشير "مايك جونسون" (Mike Johnson) في كتابه بعنوان "القواعد الجديدة للارتباط عام (2004)، أن القدرة على تحقيق الارتباط الوظيفي، وحمل الموظفين على العمل طبقاً لأهداف التنظيم، سيكون واحداً من أعظم المعارك التنظيمية في السنوات العشر المقبلة (عبد المطلب، 2018، ص. 167).

والارتباط الوظيفي يشبه نوعاً من الشراكة بين المنظمة وموظفيها، بحيث يكون الموظفون مدركين وملتزمين بتحقيق أهداف المنظمة، وهي بدورها تحترم وتثمن طموحاتهم (المعاينة والحموري، 2013، ص. 140).

وذكرى العنقري والمغربي(2012) أن هناك مجموعة من المصطلحات التي تصف هذا المفهوم في العديد من الدراسات الأجنبية منها:

1-الارتباط الوظيفي.

2-الارتباط بالعمل.

3-ارتباط العامل.

4-ارتباط الموظف.

5-الارتباط بالمنظمة(المغربي، 2012).

### 1-1-تعريف الارتباط لغة:

الارتباط- مصدر: ارتبط: التعلق بالحبلى، تعلق شيء بأخر تعلق تلازم، أو تناسب، أو تضاييف، أو تبعيته، ارتبط(الشيء في الحبلى)، يرتبط ارتباطا، فهو: مرتبط: ربط به وعلق، ارتبط(الرجل بغيره) : قامت بينهما علاقة رابطة، ارتبط(الرجل بكلامه): تقيد به، ونفذ ما تلفظ به، أو ما عاهد عليه(نور الدين، 2005، ص. 72).

### 1-2-تعريف الارتباط الوظيفي اصطلاحا: تعدد تعريف الارتباط الوظيفي عند مختلف الباحثين.

فقد عرفه(Schaufeli , 2002) لقوله أنه " حالة إيجابية مرتبطة بالعمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يمتلكه، ويمكن وصفها من خلال ثلاث أبعاد هي: الحيوية، التقاني والاستغراق" (دهليز وحمد، 2016، ص. 33).

ويعرف (Daniel, 2004) الارتباط الوظيفي بأنه " علاقة إيجابية بين الموظف ومنظمتة، فكلا الطرفين على دراية بحاجات الآخر، وبدعم كل منهما الآخر"(دهليز وحمد، 2016، ص. 33).

في حين عرفه(Chiumento) بأنه "علاقة إيجابية في اتجاهين بين الموظف ومؤسسته، حيث يدرك كلا الطرفين احتياجاتهما الخاصة والطريقة التي يدعم بها كل منهما الآخر من أجل الوفاء بتلك الاحتياجات، ويتعاون الموظف ومؤسسته يتم ضمان الفائدة المتبادلة الناتجة عن الاستثمار في تلك العلاقة"(إسماعيل وسعد، 2022، ص. 13).

وهناك من يرى أن الارتباط الوظيفي هو " الحالة السيكولوجية والنفسية التي تؤدي إلى ارتباط الموظف بوظيفته عاطفياً، معرفياً وسلوكياً وتؤثر على مستوى التزامه الوظيفي ومساهمته في تحقيق أهداف المنظمة" (علام، 2022، ص. 31).

كما يعرف الارتباط الوظيفي أيضاً أنه "التصاق الموظف بمنظمته، ورغبته في بذل أقصى مجهود بهدف تحقيق النتائج والأهداف المرجوة" (المنسي، 2018، ص. 8).

أو هو "الوضع الإيجابي والواجب والمتعلق بالوظيفة ويتميز بالحيوية والتفاني والامتصاص" (Rubell & Kee, 2013).

أما (Saks) يرى أن الارتباط الوظيفي عبارة عن "بناء متميز وفريد يتكون من المكونات الإدراكية والعاطفية والسلوكية التي ترتبط بأداء دور الفرد" (Saks, 2006).

وهناك من يرى أن الارتباط الوظيفي هو "حالة معرفية عاطفية تتميز بالحيوية والتفاني والانغماس، والموظفون المرتبطون بعملهم نشيطون ومتحمسون لعملهم، مما يؤدي بهم إلى أداء أفضل من الموظفين غير المرتبطين بعملهم، وإلى استثمار المزيد من الجهد في العمل أكثر مما هو متوقع رسمياً" (نجم وعبد الوهاب، 2021، ص. 6).

أما المغربي (2012) يرى أن الارتباط الوظيفي عبارة عن خلق الفرص للموظفين للتواصل مع كل من زملائهم والمديرين والمنظمة بشكل كبير، أيضاً إنشاء بيئة تشجع وتحفز وتدفع الموظفين لتحقيق رغباتهم للتواصل مع أعمالهم، والاهتمام الفعلي بأداء الوظيفة بشكل جيد (المغربي، 2012).

واستناداً لما سبق من تعاريف لمختلف الباحثين نستخلص أن الارتباط الوظيفي هو:

- عبارة عن حالة إيجابية يتميز بها الموظف داخل المؤسسة التي يعمل فيها.

- علاقة إيجابية تربط الموظف بوظيفته وبالمؤسسة التي يعمل فيها وينتج عنها مشاعر إيجابية.

- هناك مجموعة من الباحثين يتفقون على أن أبعاد الارتباط الوظيفي تتمثل في: بعد الحيوية، بعد التفاني وبعد الاستغراق.

- وغيرهم من يرى أن أبعاد الارتباط الوظيفي هي: البعد العاطفي، البعد المعرفي، البعد السلوكي.

- الارتباط الوظيفي من السلوكيات الإيجابية داخل المؤسسة والمحفزة للعمل.

## 2- بعض المفاهيم ذات الصلة بالارتباط الوظيفي:

قد أكد بعض العلماء أن مفهوم الارتباط الوظيفي يختلف عن مفهومي "الالتزام التنظيمي" و "المواطنة التنظيمية" حيث عرف روبنسون وآخرون (Robinson, et, al) الارتباط أنه خطوة واحدة من الالتزام، ويؤكد ساكس (Saks) أن الالتزام التنظيمي يختلف عن الارتباط الوظيفي، حيث يشير الالتزام إلى موقف الأشخاص وتعلقهم بمنظمتهم، في حين أن الارتباط ليس مجرد موقف، بل هو درجة اهتمام الأفراد بعملهم واستيعابهم لأداء أدوارهم.

كما أن المواطنة التنظيمية تتطوي على سلوكيات أداء الدور الرسمي التي يمكن أن تساعد زملاء العمل والمنظمة، في حين يركز الارتباط الوظيفي على أداء الدور الإضافي أو السلوك الطوعي، إلى جانب الدور الرسمي (عبد المطلب، 2018، ص. 170).

وهناك من يرى أنه نتيجة تطور مفاهيم سابقة مثل: رضا الموظف عن العمل، التزام الموظف، السلوك التنظيمي للموظف، وهناك من يرى أنه المفهوم المعاكس للاحتراق الوظيفي (إسماعيل وسعد، 2022).

## 3- أبعاد الارتباط الوظيفي:

من خلال تعريف (Schaufeli, 2002) فإن الارتباط الوظيفي يتكون من أبعاد هي بعد الحيوية، التفاني والاستغراق، وهذه الأبعاد تم الاعتماد عليها في الكثير من الدراسات مثل دراسة (Schaufeli, 2002)، ودراسة العولقي والنظاري (2018)، ودراسة المغربي (2012)، ودراسة دهليز وحمد (2016).

### 3-1- الحيوية (Vigor):

وتشير إلى المستويات المرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية أثناء العمل، والاستعداد للاستمرار في المواقف الصعبة، وبذل الجهود التي يستحق الثناء والشكر (العولقي والنظاري، 2018، ص. 94). وتشير أيضا إلى النشاط والقدرة على مقاومة ضغوط العمل بشكل فعال، كذلك الإصرار والمثابرة في مواجهة تلك الضغوط ومدى استعداد الفرد لبذل المزيد من الجهد في عمله (عبد العال، 2023، ص. 311).

### 3-2- التفاني (Dedication):

ويعني الشعور بأهمية الفرد بالعمل والفخر والاعتزاز بالمنظمة والحرص، الثقة والتحملي (العنقري والمغربي، 2012، ص. 54).

ويرى (Grant, 2008) أن التفاني في العمل هو السلوكيات المبنية على الالتزام والضبط الذاتي، مع استثمار الوقت الإضافي والطاقة، والمبادرة المستمرة حتى مع صعوبة المهام وذلك بهدف تحقيقها في الوقت المحدد (مهدي، 2023، ص. 9).

ويشير التفاني إلى مشاركة الفرد بقوة في إنجاز العمل، والشعور بأهمية الدور الذي يقوم به في منظمته، وإحساسه بالفخر والتحدي عند ممارسة عمله (المنسي، 2018، ص. 8).

### 3-3- الاستغراق/الامتصاص (Absorption):

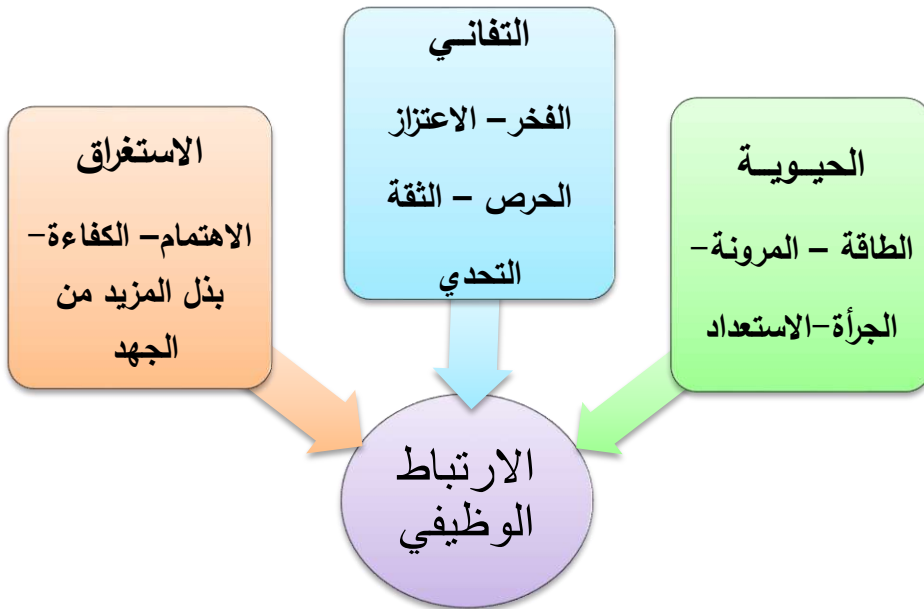
يعني أن يحب الفرد عمله، أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به، فالأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وإنتاجية أكبر من هؤلاء الذين لا يحبون وظائفهم (حسنين، 2013، ص. 53).

فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به، وهذا ما تكشف عنه دراسات "هاوثون"، بأن العمال لا يقدمون من أجل رغبتهم الملحة في الحصول على المزيد من المال فقط، وإنما تتحدد اتجاهاتهم وسلوكهم وإنتاجيتهم عن طريق العلاقات الاجتماعية المتبادلة بينهم (بلوم، عيواز، 2018، ص. 104).

وذكر الشنطي (2015) أن الأفراد الذين يستغرقون في العمل هم إيجابيون ومتحمسون للعمل ولديهم الاستعداد للعمل الإضافي.

## شكل 2

أبعاد الارتباط الوظيفي



ملاحظة: من إعداد الباحثة من خلال الإطار النظري.

وهناك مجموعة من الباحثين ترى أن أبعاد الارتباط الوظيفي تتمثل في الارتباط المادي والارتباط المعرفي والارتباط العاطفي، حيث يرى ليوبان وآخرون (leoban, et, al) أن الارتباط الوظيفي ينطوي على ثلاثة أبعاد هي البعد المادي والبعد المعرفي والبعد العاطفي والتي يعبر عنها من خلال، الارتباط الجسدي، الارتباط المعرفي والارتباط العاطفي (عبد المطلب، 2018، ص170).

وقد أشار إلى هذه الأبعاد التالية (الارتباط الجسدي، الارتباط المعرفي والارتباط العاطفي) كل من (kahn, 1990)، (Saks, 2006).

#### 4- أهمية الارتباط الوظيفي:

تكمن أهمية الارتباط الوظيفي في أنه يزيد من دافعية العاملين، من أجل بذل المزيد من الجهد حيث تعتبر الموارد البشرية من أهم الأصول التي تميز المنظمات بعضها عن بعض، كما أنها من أهم أصول أي عمل في المنظمة كونه يعد مصدر للميزة التنافسية، وبالتالي فمن الضروري على كل منظمة أن تجد الطريقة الملائمة للاستفادة من جميع القوى العاملة للاكتفاء وللتطوير المستمر" (الماضي والثنيفي، 2021، ص. 317).

ويرى المغربي (2012) أن معظم المؤسسات اليوم تدرك أن الشخص الذي يرضيها ليس بالضرورة هو الأفضل من حيث الولاء والإنتاجية، ولكنه الشخص المرتبط جسديا وفكريا وعاطفيا بعمله في المؤسسة، لأنه يشعر بالحماس تجاه تحقيق أهداف المؤسسة والالتزام بقيمها، والقيام بعمله على نحو أفضل والسعي لتحقيق المزيد من نتائج الأعمال المثيرة للإعجاب، ويضاف إلى ذلك انخفاض نية ترك العمل لديه، حيث سيبقى في مؤسسته (المغربي، 2012).

#### 5- خصائص الارتباط الوظيفي: حدد مجموعة من الباحثين خصائص المرتبط وظيفيا وبالمنظمة في:

- التوجه الإيجابي نحو العمل.
- الإيمان بالمنظمة والعمل النشط.
- التعاون مع الآخرين باحترام.
- السعي نحو إنجاز متطلبات العمل (سيد عباس، 2017، ص. 354).

## 6-العوامل المؤثرة في الارتباط الوظيفي:

### 6-1-الموارد الوظيفية:

تشير الدراسات إلى أن هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على الارتباط الوظيفي، مثل علاقة الموارد الوظيفية(الحوافز المالية والمناخ التنظيمي والمشاركة في عملية صنع القرار) على الارتباط الوظيفي(دهيلز وحمد، 2016، ص. 33).

### 6-2-جودة علاقات العمل:

إن علاقات العمل الناجحة تجعل العمال يشعرون بالأمان، ويمكن أن تؤدي التفاعلات الجيدة بين العمال أو مع المشرفين والعملاء إلى تلبية احتياجات العاملين للارتباط الوظيفي في العمل، في حين العلاقات السلبية عاملا مهما في ترك العمال للعمل والإرهاق العاطفي، مما يؤدي إلى تراجع مستوى ارتباطهم الوظيفي.

### 6-3-القيادة:

كشفت العديد من الدراسات تأثير القيادة على تحقيق الارتباط الوظيفي بالمنظمة، وأوضحت أن الارتباط الوظيفي هو عملية طويلة المدى يتأثر تحقيق الارتباط الوظيفي بالمنظمة بشكل إيجابي على مصداقية القيادة، كما أن مستوى الارتباط الوظيفي بالمنظمة يتأثر بمتغير " نمط القيادة "، وذلك في ضوء نمطية للقيادة يدعمان الارتباط الوظيفي للعاملين(سيد عباس، 2017، ص. 364).

## 7-نتائج الارتباط الوظيفي: بما أن الارتباط الوظيفي عبارة عن سلوك إيجابي فإن نتائجه على الموظف

والمؤسسة تكون إيجابية منها:

7-1-زيادة الرضا الوظيفي يأتي نتيجة شعور الموظفين بأنهم مسؤولون عن وظائفهم وأعمالهم وبأنهم يبذلون أقصى جهودهم لنجاح المنظمة وإحساس الموظفين بإنجازاتهم، وبالتالي يشعر الموظفون بأنهم ذو قيمة.

7-2-يخلق بيئة عمل ذات ثقة عالية، حيث إن تلاشي الثقة تكون بسبب عدم وجود اتصالات واضحة وصادقة في المنظمة(إسماعيل وسعد، 2022، ص. 14).

7-3-أن يفكر الموظفون ويعملون على المبادرة.

7-4-أن يقوم الموظفون بزيادة إظهارهم الفكري لما هو ضروري لمطالب العمل وتوسعة أدوارهم لتتماشى مع المطالب الجديدة.



7-5- أن يسعى الموظفون بنشاط إلى إيجاد السبل لتنمية مهارتهم بطريقة تتسق مع أدوارهم ومهامهم التنظيمية.

7-6- الموظفون المرتبطون بالعمل غالباً يقبلون التغيير ويتأقلمون ويستجيبون له لأنهم يوقنون أن التغيير مطلب للاستمرار (الزهراني، 2020، ص. 136).

### خلاصة الفصل:

مما سبق نستخلص أن مفهوم الارتباط الوظيفي يختلف حسب الباحثين، فهناك من يرى أنه سلوك إيجابي يتميز به الموظف عند قيامه بوظيفته، وهناك من يرى أنه حالة نفسية وعلاقة بين الموظف والمؤسسة، وكل ذلك يشير إلى العلاقة بين الموظف والوظيفة، ومن بين نتائج الارتباط الوظيفي الاندفاع نحو العمل بكل نشاط، وإخلاص وتركيز، وهذا الارتباط يساعد المؤسسة على الاحتفاظ بالموظف والاستفادة من خبرته، وينعكس على سلوكه حيث يعمل بكل نشاط ويحاول الابتكار والمبادرة ويتقبل التغيير ولا يفكر في ترك العمل.

## الفصل الثالث: الدعم التنظيمي المدرك

### تمهيد

- 1- مفهوم الدعم التنظيمي المدرك
- 2- النظريات المفسرة للدعم التنظيمي
- 3- أهمية الدعم التنظيمي المدرك
- 4- أبعاد الدعم التنظيمي المدرك
- 5- أنواع الدعم التنظيمي المدرك
- 6- العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك
- 7- فوائد الدعم التنظيمي المدرك

### خلاصة الفصل

## تمهيد:

عالج الفصل السابق موضوع الارتباط الوظيفي، وفي هذا الفصل نتعرض لموضوع الدعم التنظيمي المدرك، وهو أن يدرك الأستاذ الدعم المقدم له من المؤسسة التي يعمل فيها، لأن تقديم الدعم يعني أن المؤسسة تهتم به وتسانده، وهو بمثابة محفز للأستاذ وهو بدوره يدعم المؤسسة، لأن الدعم التنظيمي المدرك عملية تبادلية نفعية بين الأستاذ والمؤسسة وهو من السلوكات الإيجابية التي يحبذ أن تعتم في جميع المؤسسات، لأن الإنسان يبحث دائما عن الدعم والمساندة سواء أكانت مادية أم معنوية.

نجد في هذا الفصل عرض لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك، والنظريات المفسرة له، والأبعاد المتفق عليها من لدى مجموعة الباحثين والتي اعتمدت عليها في الدراسة الحالية، والعوامل التي تؤثر فيه وفوائده.

## 1- مفهوم الدعم التنظيمي المدرك:

أخذ الدعم التنظيمي المدرك مساحة لا بأس بها في الدراسات الحديثة المهمة بالإدارة والسلوك، وذلك لأهمية العلاقة التبادلية بين المدرسة والعاملين بها، ومدى إدراكهم لما تقدمه لهم من اهتمام ورعاية (العنزي والقرني، 2018).

ويشير الدعم المدرك إلى درجة مساعدة المنظمة التي ينتمون إليها في التركيز على اهتماماتهم ودوافعهم، التي تجعلهم يبذلون أقصى درجة من العطاء مقابل معاملة مماثلة من قبل منظماتهم، وانعكاس هذا الجهد إيجابيا عن طريق دعم المنظمة لهم في صورة حوافز مادية ومعنوية تتبع دوافعهم (الرشيدي، 2019، ص. 241).

## 1-1- تعريف الدعم التنظيمي المدرك لغويا:

دعم الرجل الشيء المائل، أو الحائط، بشيء كي لا يسقط، أو كي لا ينحرف، يدعمه تدعيما: قواه (نور الدين، 2005، ص. 610).

دعمه دعما: أسنده بشيء يمنعه من السقوط. ويقال دعم فلانا: أعانه وقواه (المعجم الوسيط، 2004، ص. 286).

أما التنظيم: التنظيم من مصدر: نظم: النظم والتأليف، الإحكام، والضبط، والترتيب (نور الدين، 2005، ص. 454).

أما الإدراك-مصدر: الوصول، والانتهاء، بلوغ الشيء وقته، والإدراك الذهني: التعقل والنضج (نور الدين، 2005، ص. 74).

## 1-2- تعريف الدعم التنظيمي المدرك اصطلاحاً: Perceived of Organizational Support

يعرفه مستيرسون (Mosterson, 2000) بأنه إدراك الفرد لتقدير المنظمة له، وبالتالي فإن 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 (العنزي والقرني، 2018، ص. 53).

أما (Eisenbeger, 1989) يعرف الدعم التنظيمي المدرك بأنه مدى تقدير المنظمة للعاملين بها ومساهماتها بالاهتمام برفاهيتهم، والذي يتمثل في التوزيع العادل لمكافآت العمل مقابل الجهود المبذولة منهم لتلبية أهدافها، والتي تدل على اهتمام المنظمة بمساهمات العاملين وتشمل المكافآت المادية مثل الأجر والمزايا الاجتماعية والعاطفية مثل الاحترام ودعم المشرفين (منصور وعاشور، 2016، ص 45). وهو أيضاً "مدى إدراك العاملين أن المنظمة تقدر مساهمتهم وتهتم برفاهيتهم، حيث يعد الدعم التنظيمي من أهم الممارسات التنظيمية التي تحافظ على العاملين في المؤسسة، وتدفع سلوكهم نحو الأفضل" (هريش، 2021، ص. 16).

ويعرفه (Eisenberger, et, aI., 1990) بأنه "الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتضمن مجهوداته ومساهماته وتعنتي به وترعاه" (الشنطي، 2015، ص 38).

أما (wayne & shore, 1993) يعرفه بأنه "السياسات والإجراءات التنظيمية التي تتبناها الإدارات العليا للمنظمة لتخفيف الضغوط على العاملين" (يوسفي، 2018، ص. 16).

بينما يعرف (george, 1999) الدعم التنظيمي المدرك بأنه ذلك القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية أعضائها، من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم (يوسفي، 2018، ص. 17).

كما ينظر رندل وآخرون (Randall, et aI., 1999) للدعم المنظمي على أنه "مساعدة تقدمها المنظمة للعاملين عندما يحتاجون إليها، لأداء وظيفتهم بفعالية، وأيضاً للتعامل مع المواقف المليئة بالضغوط، وعلى ذلك فإن المنظمات الداعمة هي تلك المنظمات التي تهتم بموظفيها، وتكافئهم بعدالة، وتهتم بمطالبهم وتقدم التقدير المناسب لإسهامات أعضائها" (صلاح الدين والكيومية، 2021، ص. 117).

وهناك من يرى أن الدعم التنظيمي المدرك يشير إلى الدرجة التي يؤمن بها الموظفون المساهمة التي تقدمها المنظمة لهم، وتولي اهتماما لمصالح ودوافع الموظفين، والتي تحفزهم من أجل بذل أقصى الجهد والعطاء بنشاط من خلال الدعم التنظيمي، وبذلك يرضون ويحققون دوافعهم المختلفة في العمل في شكل حوافز مادية ومعنوية (الشعلان، 2014).

من خلال ما سبق يمكن القول إن الدعم التنظيمي المدرك يعني إدراك الأساتذة لما تقدمه المؤسسات لهم من تسهيلات ومساعدات مادية ومعنوية والاهتمام برضايتهم، ومحاولة تخفيف الضغوط عنهم، وهو بدوره يقدم الدعم لها أي أن هناك علاقة تبادلية بينه وبين المؤسسة، وحسب التعاريف السابقة أن الدعم التنظيمي المدرك يتميز بـ:

- العدالة في توزيع الموارد والمكافآت بين الموظفين.
- الرعاية والمساعد المستمرة وحل مشاكل العمل.
- التحفيز المستمر من أجل بذل المزيد من الجهد.

## 2-النظريات المفسرة للدعم التنظيمي:

في السابق كان ينظر للدعم التنظيمي على أنه "تبادل اجتماعي بين أصحاب العمل والموظفين، حيث ترجع جذور العلاقة بين العامل والمؤسسة إلى نظرية التبادل الاجتماعي إلى (Gouldner, 1960) و (Blau, 1964)، حيث أشار (Gouldner) إلى أن التبادل الاجتماعي كنمط متبادل للرضا بين الطرفين مع تطبيق قاعدة المعاملة بالمثل، وقد تمت مناقشة نظرية التبادل الاجتماعي بشكل أكبر من قبل (Blau) الذي يشير إلى أن أساس العلاقة هي تبادل المبادئ الاجتماعية والاقتصادية" (حديد وهريش وبوطالب، 2019، ص. 136).

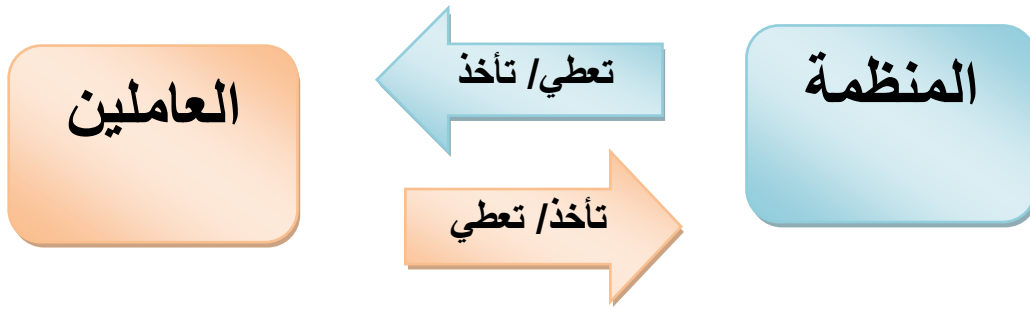
وتعتبر نظرية التبادل الاجتماعي الفرد وحدة التحليل فيها، والغرض الأهم فيها هو أن الحاجات والأهداف الخاصة هي المحرك الأساسي أو الدافع الرئيسي للأفراد، وتعد المكافآت التي يحققها الأفراد في سلوكهم المتبادل حجر الزاوية لهذه النظرية، إذ تنطوي على سلسلة من التفاعلات المترابطة والتي تتوقف على خلق الالتزام وتصرفات الطرف الآخر في العلاقة الاجتماعية (يوسفي، 2018، ص. 28).

وتتبع من نظرية التبادل الاجتماعي نظرية الدعم التنظيمي والتي تفترض بأن العاملين يقدمون مخرجات عمل إيجابية مقابل الموارد القيمة التي يحصلون عليها مثل: الدعم الاجتماعي-الشعوري (عبد الصادق وشعبان، 2016، ص 292).

حيث تعد نظرية الدعم التنظيمي الأساس الذي انبثق منها مفهوم الدعم التنظيمي المدرك، وتحاول هذه النظرية التركيز على تحديد طبيعة العلاقة التبادلية بين العاملين والمنظمة على أساس نظرية المنفعة المتبادلة، وكذلك نظرية التبادل الاجتماعي التي تفسر الدوافع وراء الاتجاهات والسلوكيات التبادلية بين الأفراد (الكعبي، 2016، ص. 6).

### شكل 3

العلاقة التبادلية بين المنظمة والعاملين



ملاحظة: المصدر (منصور وعاشور، 2016، ص. 46).

### 3- أهمية الدعم التنظيمي المدرك:

على الرغم من أن الدعم التنظيمي يوجه للموظفين مباشرة إلا أن آثاره ونتائجه ستكون لمصلحة المؤسسة وبالتالي فهو يحقق فوائد ومزايا للموظف والمؤسسة، ويحقق مزايا أكبر للمتعاملين مع هذه المؤسسة وللمجتمع والبيئة المحيطة بها (محمد أبو القمصان، 2007، ص. 136). وأخذ الدعم التنظيمي المدرك حصة لا بأس بها في الدراسات الحديثة المهمة بالإدارة والسلوك الإداري، وذلك لما له من أهمية كبيرة تنبع من تلك العلاقة التبادلية بين المدرسة والعاملين بها، وشعور المعلمين ومدى إدراكهم لما تقدمه المدرسة لهم من اهتمام ورعاية (العنزي، القرني، 2018، ص. 53).

والدعم التنظيمي المدرك يصف الكيفية التي يقدر بها الأجير مدى أخذ المنظمة في الحسبان الجهود التي يبذلها ومدى مساهمتها في رفاهيته المهنية من خلال قرارات وسياسات إدارة الموارد البشرية، وقد خضع هذا المفهوم إلى العديد من الدراسات منذ ظهوره وقد أوضحت أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك من طرف الأفراد يمكن أن يكون له تأثير على النتائج في مجال العمل في العديد من المنظمات؛ المؤسسات الإستشفائية، المؤسسات الصناعية، المؤسسات التعليمية... الخ (بوتاعة، بوخمخ، 2019، ص. 201).

4-أبعاد الدعم التنظيمي المدرك: تتمثل أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في:

#### 4-1-العدالة التنظيمية Organizational Justice:

يشير ميبير وإيلين (Meyer & Allen, 1999) إلى أن العدالة التنظيمية هي الطريقة التي يعامل بها المرؤوسين من قبل منظماتهم (العنزي والقرني، 2018، ص. 54).

فإذا أدرك العاملون أنهم يحصلون على نواتج عادلة وأدركوا أن العملية التي يتم من خلالها تخصيص الموارد تتصف بالعدالة فمن المحتمل أن يأتوا بتصرفات تفيد منظماتهم وتفوق المتطلبات الرسمية لأدوارهم الوظيفية (أبو القمصان، 2007، ص. 137).

وترى نظرية العدالة أن الأفراد يقارنون أنفسهم بالآخرين من خلال المدخلات التي تتمثل في الخبرات والمهارات ومن خلال المخرجات التي تتمثل في المكافآت والترقيات (جلاّب وآخرون، 2016، ص. 147). وينقسم مفهوم العدالة التنظيمية إلى:

#### 4-1-1-العدالة التوزيعية distributive justice:

وتشير العدالة التوزيعية إلى عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، وتركز على عنصر هما: أولاً: رأي العاملين في عدالة ما يحصلون عليه من المنظمة مقارنة بما يعتقدون أنهم يقدمونه للمنظمة في ضوء معايير معلنة ومكتوبة وموثقة.

ثانياً: رأيهم في عدالة ما يحصلون عليه من المنظمة مقارنة بأشخاص آخرين يعملون في ظروف مماثلة لهم في منظماتهم أو في منظمات أخرى (صلاح الدين والكيومية، 2021، ص. 119).

#### 4-1-2-عدالة الإجراءات procedural justice:

بأنها "عدالة الإجراءات المستخدمة والمتبعة لتحقيق عدالة التوزيع، كما نعد خطوات سير العمليات التي تحقق صناعة القرارات الرشيدة، وهي بمثابة معايير تستند عليها كل من المنظمة والموظف لتحقيق العدالة التي تعد من دعائم الدعم التنظيمي.

وثمة ارتباط وثيق بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات، من أجل أن يشعر الموظف بعدالة التوزيع فلا بد منه أن يشعر أولاً بأن التوزيع قد تم طبقاً لإجراءات عادلة وموثوق بها" (الشعلان، 2014، ص. 155).

#### 4-1-3-عدالة التعاملات Interpersonal Justice:

وتعني إحساس الموظف بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية أو معرفة أسباب تطبيقها (مرزوق، 2013، ص. 3)، وتشير إلى :

- مدى إدراك الأفراد لعدالة المعاملة التي يحصلون عليها، عندما تطبق عليهم الإجراءات.
- مراعاة أسلوب التعامل مع الأفراد عند تطبيق الإجراءات، وعدالة التوزيع، وعدالة التعاملات.
- إنها ليست منفصلة تماما عن عدالة الإجراءات، وعدالة التوزيع، بل مترابطة وتؤثر بعضها في البعض.
- تشير إلى الكيفية التي تنفذ بها الإجراءات، عدالة التعامل مع الأفراد ومراعاة كرامتهم واحترامهم أثناء تطبيق الإجراءات.
- عدالة المعلومات فيما يتعلق بشرح وتفسير مبررات القرارات، وردود الفعل(علي، 2013، ص. 33).

#### 4-2- المشاركة في اتخاذ القرارات:

عملية اتخاذ القرارات هي الطريقة المنظمة لمواجهة المواقف والمشكلات أثناء العمل عن طريق توفير المعلومات الكافية وإيجاد البدائل المناسبة واختيار البديل الأكثر مناسبة لها، في سبيل تحقيق الهدف المرغوب حسب الموقف وظروفه(بوخلوة وقمو، 2016، ص. 6).

وقد ظهر الاتجاه نحو المشاركة في اتخاذ القرار مع بداية الاهتمام بالعنصر الإنساني في أوائل الثلاثينات، إذ بدأ يظهر حينذاك نحو إشراك عدة أشخاص في صناعة القرار انطلاقا من إدراك الكثير في ذلك الوقت أن القرار الذي تتخذه مجموعة من الأفراد يجب أن يكون أكثر دقة كما أن القرار الذي يشترك في صناعته جماعة من الأفراد يكون أصحابه أكثر التزاما في تنفيذه(عامر والمصري، 2015، ص. 6).

وقد يكون إشراك المرؤوسين على عدة درجات تبدأ من السماح بتقديم اقتراحات في أمور بسيطة إلى الإشراك التام في القرارات الكبيرة، وذلك حسب المتدرج التالي:

#### جدول 1

إشراك المرؤوسين في عملية صنع القرار

| نوع المشاركة                                    | نسبة المشاركة |
|-------------------------------------------------|---------------|
| عدم إشراك المرؤوسين إطلاقا في عملية صنع القرار  | 0%            |
| السماح بقبول اقتراحات صغيرة في أمور بسيطة       | 25%           |
| استشارة المرؤوسين أحيانا في أمور بسيطة          | 50%           |
| استشارة المرؤوسين في قرارات هامة                | 75%           |
| إشراك المرؤوسين إشراكا تاما في عملية صنع القرار | 100%          |

ملاحظة: المصدر(الرفاعي، 2009، ص. 24).



#### 4-3- دعم وتأکید الذات:

عرف سشوتز (schutz, 2009) تقدير الذات بأنه الشعور الذي يتصور لدى الشخص عن مفهوم الذات، ويكون واعيا وغير واع، 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 عما 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 (العززي والقرني، 2018، ص. 54).

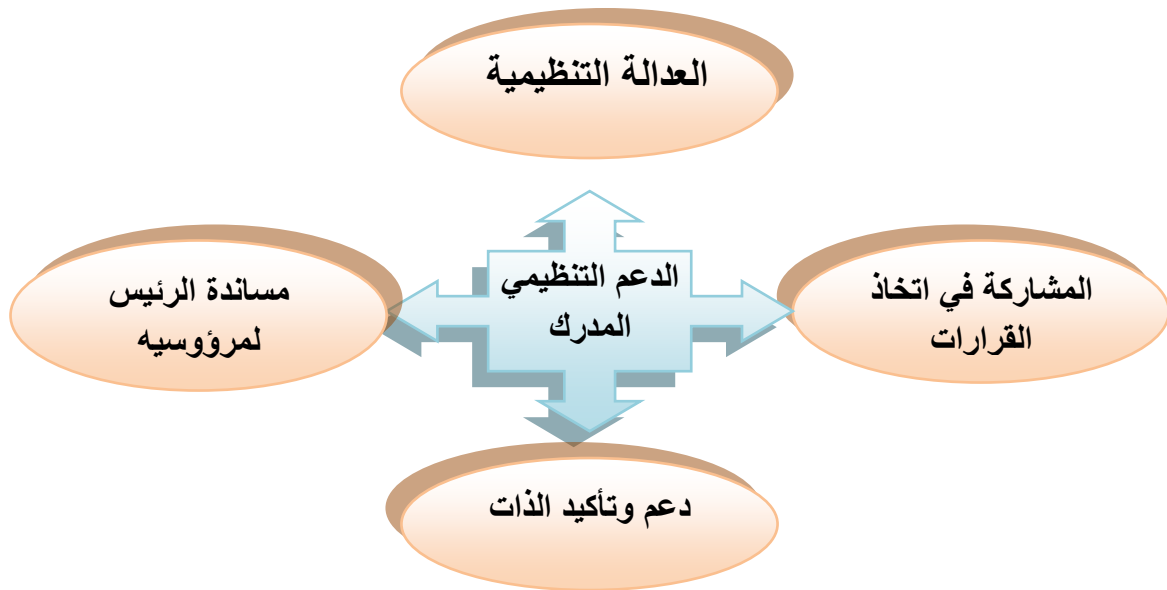
#### 4-4- مساندة الرئيس لمرؤوسيه:

إن العلاقة التبادلية بين رب العمل والعامل لا تعتمد فقط على الجوانب الشخصية مثل: النقود، الخدمة والمعلومات وإنما أيضا على المواد الاجتماعية الشعورية مثل: الاحترام، التقدير، التوافق والدعم، وبشير الدعم القيادي إلى درجة المساندة والاحترام والتأييد التي يدركها التابع من رئيسه الحالي في المنظمة (بوخولة وقمو، 2016، ص. 5).

ووفقا لنظرية التبادل الاجتماعي فإن القائد يقدم الدعم لمرؤوسيه فيبادله المرؤوسون بالالتزام وإنفاق الوقت والجهد والفكر في إنجاز تعليمات القائد وتحقيق أهداف التنظيم (محمد أبو القمصان، 2007، ص. 140).

#### شكل 4

أبعاد الدعم التنظيمي المدرك



ملاحظة: من إعداد الباحثة من خلال الإطار النظري.

5-أنواع الدعم التنظيمي المدرك: هناك نوعان من الدعم التنظيمي المدرك وهما:

-الدعم الإشرافي: Supervisory support

في دراسة لـ(Eisenberger) وجد أن الدعم الذي يقدمه المشرف لديه علاقة قوية مع الرضا الوظيفي، كما أكد أن الإجراءات التي يقوم بها المشرفون تؤثر مباشرة على التزام الموظفين، حيث إن الدعم الإشرافي ينبع من التبادلات الاجتماعية التي تتم بين الفرد والمشرف بقاعدة المعاملة بالمثل فيؤدي المشرف دورا مؤثرا في عملية إعادة التأهيل الاجتماعي للموظفين داخل المنظمة(شتاتحة، 2018، ص.77).

-دعم زملاء العمل: Co-workers support

ينظر العاملون إلى المنظمة باعتبارها إنسانا، وبالتالي فهم يعتبرون تصرفاتها كأفعال وتصرفات البشر، وبالمثل فإن أفعال وتصرفات وكلاء المنظمة تعبر عن تصرفات المنظمة، ولا يندرج مفهوم الوكالة على المشرفين والرؤساء فقط، بل يمتد ليشمل زملاء العمل ولذلك يمكن القول بأن المنظمة ترتبط بعلاقات وكالة بجميع العاملين بها(يوسفي، 2018، ص. 19).

6-العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك:

يعد الدعم التنظيمي المدرك عاملا حيويا يتأثر بمجموعة من العوامل التي حددها بعض الباحثون (Rhoades, et , al ,2002)، (البكري، 2002)، (Noruazy et al, 2011)، ومن أهم العوامل المؤثرة في

الدعم التنظيمي المدرك الآتي:

6-1-العدالة التنظيمية:

هي القواعد والمعايير الاجتماعية التي تحوكم بها المؤسسة أعمالها من خلال ثلاثة أبعاد: كيفية تخصيص الموارد والعائدات، وكيفية وضع الإجراءات لاتخاذ القرارات وتنفيذها، وكيفية التعامل الشخصي مع الأفراد(الرشيدي، 2019، ص. 241).

6-2-المكافآت وظروف العمل:

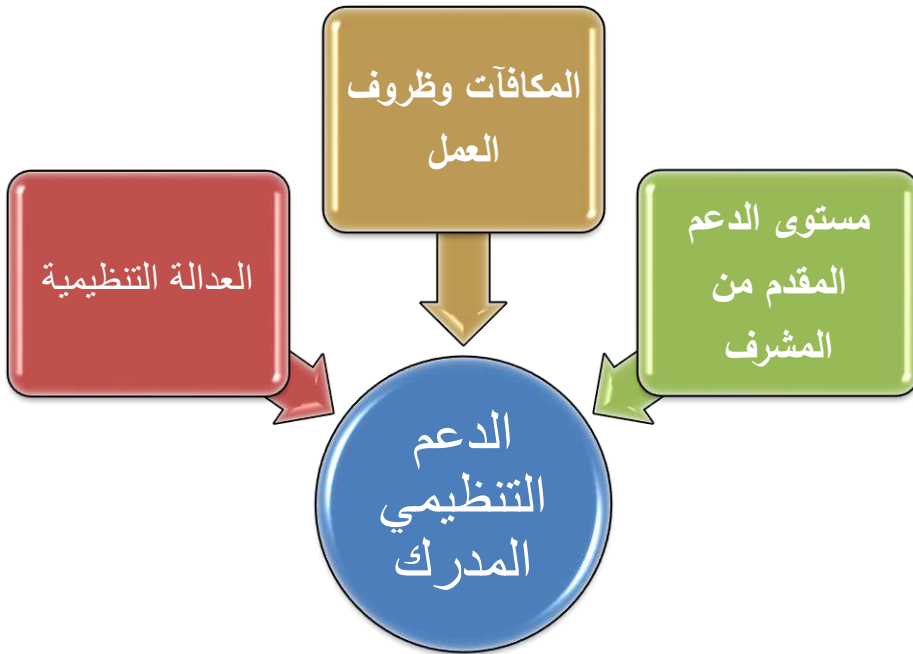
تشير إلى المدى الذي يمكن للمنظمة أن تحقق بيئة عمل إيجابية تسهم في مساعدة العاملين في انجاز أعمالهم بكفاءة وبما يحقق الأهداف التي تسعى لتحقيقها المنظمة، وتشمل المكافآت المادية والمعنوية(العلاوات، الترقيات، زيادة الأجور، كتب الشكر والتقدير...وغيرها) في تحسين ظروف العمل وتوفير بيئة عمل مناسبة(الكعبي، 2016، ص. 8).

6-3- مستوى الدعم المقدم من المشرف:

بمجرد أن يتكون لدى الموظفين إدراكا معيناً حول مدى تقييم المنظمة لمجهوداتهم وإسهاماتهم داخل المنظمة، فإنهم يكونون رؤى عامة حول مدى اهتمام المشرفون بحاجاتهم ورغباتهم ومستوى رفايتهم بصفة عامة، فالمشرفون يعتبرون بمثابة وكلاء للمنظمة، لذلك اهتمت العديد من الدراسات بالدعم المقدم من قبل المشرفين على اعتبار انه يمثل احد أهم مكونات الدعم التنظيمي المدرك لدى الموظفين (يوسفي، 2018، ص. 22).

شكل 5

العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك



ملاحظة: من إعداد الباحثة من خلال الإطار النظري.

7- فوائد الدعم التنظيمي المدرك: كشفت العديد من الدراسات أن للدعم التنظيمي فوائد ونواتج إيجابية

على سلوك الموظفين منها حسب نتائج الدراسات السابقة:

-زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين: ولقد أشارت مجموعة من الدراسات منها دراسة

يوسفي (2018)، والمالكي (2019) والرشيدي (2019)، ودراسة (Eisenberger, et, al,...2001) إلى أن

مستوى الدعم الذي تقدمه المؤسسة يؤثر بشكل إيجابي في التزام الموظفين.

-السلوك الإبداعي: أكدت دراسة هريكش(2021) أن الدعم التنظيمي المدرك له تأثير إيجابي على السلوك الإبداعي للأساتذة.

-التقليل من السلوك الانسحابي للموظفين: أشارت دراسة عطية(2019)، أن الدعم التنظيمي يعمل على التقليل من السلوك الانسحابي للموظفين.

-يسهم في تحقيق التنمية الذاتية للعاملين: فشعور العاملين وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم يعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية خبراتهم سواء عن طريق التدريب الرسمي أو غير الرسمي(صلاح الدين والكيومية، 2021، ص. 117).

### خلاصة الفصل:

من كل ما سبق نستنتج أن الدعم التنظيمي المدرك يعني اعتراف المؤسسة بمجهود الموظف، وهناك من يرى أنه السياسات والإجراءات التنظيمية المطبقة في المؤسسة، وكل هذا يؤثر في سلوك الموظف، لأن الموظف كائن بشري يحتاج إلى الدعم بكل أنواعه، المادي والمعنوي، والتشجيع والمساندة من الزملاء والمدير، إذ توصلت العديد من الدراسات إلى أن ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي المدرك له نتائج إيجابية على سلوك الموظف، مما ينعكس إيجابيا على عمله وتصبح هناك علاقة تبادلية منفعية بين الموظف والوظيفة والمؤسسة.

## الفصل الرابع: الأداء الوظيفي

تمهيد:

1- مفهوم الأداء الوظيفي

2- أبعاد الأداء الوظيفي

3- أهمية الأداء الوظيفي

4- النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

5- عناصر الأداء

6- محددات الأداء

7- العوامل المؤثرة في الأداء

8- تقييم الأداء

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

بعد عرض موضوع الدعم التنظيمي المدرك في الفصل السابق، نعرض في هذا الفصل موضوع الأداء الوظيفي، والذي يعد من بين أهم الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين في العديد من التخصصات، ذلك لأنه يعتبر ثمرة المجهود الذي يقوم به الأستاذ، والذي يتحدد من خلاله مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المحددة، لذلك فهو من المؤشرات المهمة التي يتوقف عليها نجاح المؤسسة أو فشلها. وخصص هذا الفصل لعرض مفهوم الأداء الوظيفي باختلاف الباحثين، وعرض الأبعاد التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة، وأهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمؤسسة، والنظريات المفسرة له، وعرض عناصره ومحدداته والتعرف على طرق تقييم هذا الأداء.

**1- مفهوم الأداء الوظيفي:**

الأداء من المفاهيم التي حظيت بالكثير من الاهتمام في البحوث الإدارية عامة وبحوث الموارد البشرية خاصة، بسبب أهميته على المستويين الفردي والتنظيمي ولتداخل المؤثرات التي تؤثر في الأداء وتنوعها (الحري، 2016).

كما يعد الأداء الوظيفي مفهوما مهما وجوهريا بالنسبة للمؤسسات بشكل عام وللتربية بشكل خاص، إنه يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصرا محوريا لجميع حقول المعرفة الإدارية، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية بمختلف المؤسسات والذي يتمحور حول وجود المؤسسة من عدمه (الجبوري، 2015، ص. 58).

**1-1- تعريف الأداء الوظيفي لغويا:**

أداء - مصدر: أدى: التأدية، الإيصال (نور الدين، 2005، ص. 71).

كقوله تعالى: ((فَمَنْ عَفِيَ لَهُ مِنْ أَخِيهِ شَيْءٌ فَاتَّبَاعٌ بِالْمَعْرُوفِ وَأَدَاءٌ إِلَيْهِ بِإِحْسَانٍ)) سورة البقرة 178/2

**1-2- تعريف الأداء الوظيفي اصطلاحا:**

اختلف الباحثون في تعريف الأداء الوظيفي كل حسب توجهه:

فقد عرفه (A.Kherakhem) بأنه " تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة (الداوي، 2010، ص. 218).

كما يعرف الأداء بأنه "الجهد المبذول الذي يقوم به الموظف لإنجاز مهمة ما حسب قدرته واستطاعته، ويشير مفهوم الأداء الوظيفي إلى النتائج والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة محددة" (القحطاني، 2019، ص. 35).

ويعريف الأداء على أنه المستوى الذي يلبي التوقعات المتعلقة بالوظائف (Rokhman, 2017 , p.41). في حين عرفه سيزلاقي وولاس (1991) بأنه "مجموعة السلوكيات ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء وحسن الأداء وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، وقبول مهام جديدة" (العسال، 2009، ص. 43).

وعرفه إبراهيم (Abraham) بأنه السلوك الذي يتخذه الفرد في أدائه للأنشطة والمهام المختلفة في عمله وهذا المفهوم يركز على الاتجاه السلوكي للأفراد ويوضح أن أداء الفرد يمكن أن يقاس من خلال نوع السلوك الذي يتخذه باتجاه النشاطات المختلفة للعمل (قمو، 2008، ص. 50).

بينما عرفته رهيف (1998) على أنه "عملية تحقيق الأغراض الإنتاجية في المؤسسات التربوية والقدرة على التعامل وفق نوع المهمات التي يفرضها الواقع الذي تنتمي إليه المؤسسة" (الجبوري، 2015، ص. 13). كما يعرف أيضا على أنه "مدى قدرة الموظف على إنجاز المهمة الموكلة إليه وكيف تساهم المهمة المنجزة في تحقيق الهدف التنظيمي" (Afshar & Doosti, 2016).

وأما عن الأداء الوظيفي للمعلم فقد عرفه الكساسبة (2003) على أنه قيام المعلمين بالممارسات والفعاليات وأنماط السلوك والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف الدرس (العسال، 2009، ص. 44).

واستنادا إلى ما سبق يمكن القول إن الأداء الوظيفي يشير إلى مجموعة من السلوكيات المعبرة عن تأدية الموظف لعمله، والقيام بالمهام الخاصة به، وذلك من أجل تحقيق الأهداف المسطرة وهذا السلوك يمكن قياسه.

**2- أبعاد الأداء الوظيفي:** للأداء الوظيفي أبعاد كثيرة، وتم هذه الدراسة الاعتماد على الأبعاد التالية:

### 2-1- الأداء التدريسي:

هو "سلسلة الإجراءات والتدابير والممارسات التي يقوم بها المعلم قبل الحصة الصفية وأثناءها، وتتضمن التخطيط، التنفيذ، التقويم، إدارة الصف وضبطه، السلوك الشخصي للمعلم والعلاقة المتبادلة بينه وبين تلاميذه داخل البيئة الصفية" (رواقه وآخرون، 2005، ص. 139).

## 2-2- تعريف التطوير المهني:

هو عمليات مؤسسية تهدف لتحسين مهارات المعلم وسلوكه في مجال إعداد المواد الدراسية وتنظيمها وطرائق تدريسها واستخدام تقنيات التعليم والتقييم والتدريب على مهارات البحث العلمي والاستشارات، والتدريب على بعض المهارات الإدارية المتوقع إسنادها له (العجاي، 2017، ص. 180).

## 2-3- العلاقات الإنسانية:

هي ناتج الموقف الاجتماعي الذي يوجد فيه الفرد مع جماعة من الناس لهم هدف مشترك يسعون لتحقيقه بأسلوب يتسم بالتعاون والمودة والرحمة بينهم آخذين في الاعتبار قدراتهم وشخصياتهم المتفردة (عبد فليح وعبد المجيد، 2005، ص. 105).

والهدف الأساسي للعلاقات الإنسانية في الإدارة يدور حول التوفيق بين إرضاء العاملين وبين تحقيق أهداف المنظمة مع مراعاة أن الأفراد يختلفون في المزاج والانفعال والثبات والقدرة على تقبل النقد وغير ذلك (البارودي، 2015، ص. 20).

## 3- أهمية الأداء الوظيفي:

إن للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أية مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم بعده الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المؤسسة، واستقرارها وفعاليتها (الجبوري، 2015، ص. 62).

للأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل المؤسسات بشكلها العام اعتباره الناتج النهائي للعمل، كما أن متابعة هذا الأداء هو أساس تطور المؤسسة، ذلك أن مفهوم الأداء من وجهة نظر المنظمة يرجع إلى ارتباطه بدور حياتها في مراحلها المختلفة، كما أن تطور أي منظمة من مرحلة إلى مرحلة أخرى متقدمة إنما يتوقف على مستويات الأداء بها (دغريبي، 2020، ص. 466).

أما بشايرة (2011) فيرى أن الأداء الوظيفي الجيد لموظفي المؤسسات التعليمية هو من الركائز الأساسية لتطوير أدائهم ... وبالتالي تحسين جوانب الجودة في العملية الإدارية والعملية التعليمية وتحقيق فاعليتها وكفاءتها، وهو ما يدعو لاعتباره الخطوة الأولى نحو الجودة والتميز في المؤسسات التعليمية.



من خلال ما سبق تبرز أهمية الأداء الوظيفي في كونه الناتج النهائي للعمل، فكلما كان مرتفعا كان مؤشرا على نجاح المؤسسة وتحقيقها للجودة والكفاءة والتميز والاستقرار.

#### 4- النظريات المفسرة لأداء الوظيفي:

##### أولا: نظرية العلاقات الإنسانية:

ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية في ثلاثينيات القرن الماضي، وكانت نشأتها رد فعل للمدرسة الكلاسيكية التقليدية، ويشير مصطلح العلاقات الإنسانية إلى تفاعل العاملين في جميع أنواع المجالات (بدر، 2018، ص60).

إن نظرية العلاقات الإنسانية تركز على الاهتمام بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المنظمة على حد سواء، فهي بذلك تستهدف الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاج في ظل أفضل ما يمكن أن يؤثر في الفرد من عوامل نفسية ومعنوية باعتباره إنسانا وجدانيا وفعاليا أكثر منه رشيدا ومنطقيا.

وقد أثبتت نتائج التجارب التي قام بها إلتون مايو وزملائه (Mayo, et. all) التي أجريت في جامعة هوثورن (Howthorne) بشركة جنرال إلكتريك، أن نقص الإنتاج يعزى إلى عدم الاهتمام بحل هذه المشكلات والتحرر من وطأة الضغوط الرئاسية، وعند تخفيف قيود العمل زالت مشكلة نقص الإنتاج وارتفعت معدلات الكفاءة الإنتاجية (الحري، 2016).

ويرى مرسى (1986) أن العلاقات الإنسانية عامة تهتم بدراسة أحوال الناس وصلاتهم بعضهم ببعض الآخر، كما تعنى بدراسة إنجازاتهم وظروف حياتهم والظروف البيئية للعمل وجهودهم المشتركة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (مرسى، 1986).

##### ثانيا: نظرية تدعيم السلوك لفريدريك سكينر:

تعتبر نظرية تدعيم السلوك إحدى نظريات السلوك الإنساني التي طورها عالم النفس سكينر عام (1969)، حيث أكدت هذه النظرية على أن رغبة الفرد في أداء العمل تتوقف على خبرات الثواب والعقاب التي حصل عليها في البيئة الخارجية كنتيجة للأداء فإذا قام الفرد بفعل معين واتبع هذا الأخير بمكافأة تحقق له إشباعا معيناً فسيحدث هذا تدعيماً وتثبيتاً لهذا الفعل بأية مكافأة أو أتبع بعقاب وبالتالي استمراريته.

أما إذا قام الفرد بفعل معين ولم يتبع هذا الفعل بأية مكافأة أو أتبع بعقاب وبالتالي حرمانه من الحصول على إشباع معين فالنتيجة هي الإحباط وعدم التشجيع وبالتالي عدم تكرار السلوك (البارودي، 2015، ص31).

### 5-عناصر الأداء:

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء (السلامي، 2018، ص. 438). وتتنوع هذه العناصر ولذلك يجب على الأساتذة التمكن منها تمكنا جيدا، حيث يشير الكثير من الباحثين إلى أهمها والتي تتمثل في:

**3-1-المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

**3-2-كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الانجاز.

**3-3-المثابرة والوثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من المشرفين وتقييم نتائج عمله (الحري، 2016، ص. 393).

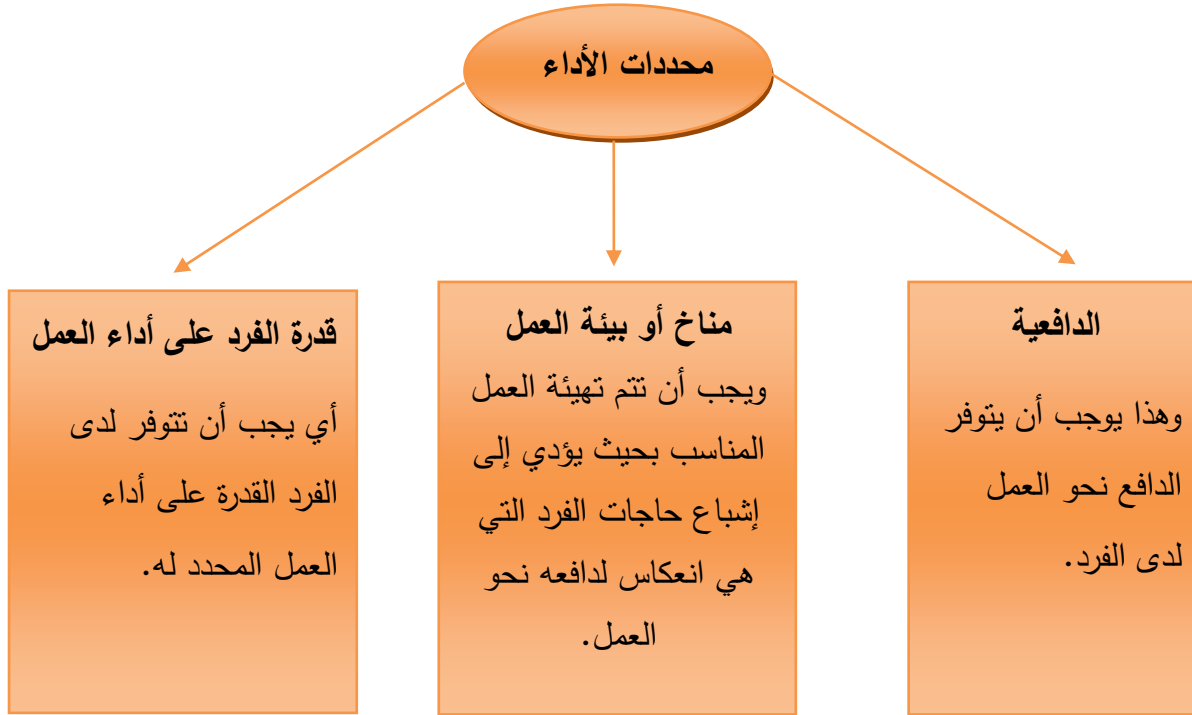
من خلال ما سبق تتضح أهمية العناصر السابقة بالنسبة إلى الأستاذ، وتزداد حتمية وأهمية إجراء الاختبارات الأدائية القبلية والدورات التكوينية المستمرة التي تنمي المعارف والمهارات لدى الأستاذ.

### 6-محددات الأداء :

هناك من يرى أن الأداء لا يتحدد بناء على توافر-أو عدم توافر بعض المحددات، حيث أن الأداء ما هو إلا نتيجة محصلة تفاعل بين ثلاثة محددات رئيسية، وهي: الدافعية، مناخ أو بيئة العمل، قدرة الفرد على أداء العمل:

شكل 6

محددات الأداء



ملاحظة: المصدر من إعداد الباحثة من خلال (عبد فليح وعبد المجيد، 2005، ص. 266).

7-العوامل المؤثرة في الأداء: من أهم العوامل المؤثرة في الأداء ما يلي:

7-1- غياب الأهداف المحددة:

إن المنظمة التي ليس لديها خطة مفصلة لعملها وأهدافها وإنتاجيتها التي يتعين عليها القيام بها لن تكون قادرة على قياس الإنجازات أو مساءلة الموظفين عن مستوى أدائهم، لأنه لا توجد معايير محددة سلفاً، لأن المنظمات ليس لديها معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها الأداء الجيد يساوي الأداء الضعيف (الحري، 2016، ص. 393).

7-2- بيئة العمل:

إذا أرادت المنظمة الاستمرار والبقاء على المسار الصحيح، يجب أن تأخذ في الاعتبار العوامل البيئية المحيطة، لذلك يصعب على إدارة المنظمة الحفاظ والبقاء منفردة في تحقيق الاستمرارية المتوقعة، لأنها منظومة شاملة ذات أذرع وأطراف ممدودة، ويتجلى ذلك من خلال الثقافة الشعبية التي تشمل القيم والمناخ

التنظيمي للمؤسسات والقواعد، لأن الثقافة تلعب دورا التأثير المهم في القيم الفردية، لأنها تعمل على خلق بيئة تساعد وتناسب تطوير أداء الموظف الذي قد يعوقه الطرف الأخر (الملكاوي، 2020).

### 7-3- اختلاف مستويات الأداء:

هو ربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي أي عندما يكون هناك ربط بين مستوى الأداء والترقيات والمكافآت والحوافز التي يحصل عليها الموظف تكون عوامل التحفيز مؤثرة في الأداء، وهذا يتطلب نظاما لتقييم الأداء يتم من خلال التمييز بين الموظفين من حيث إنتاجهم مما يؤدي إلى رفع معدلات الإنتاج (دبي، 2020، ص. 70).

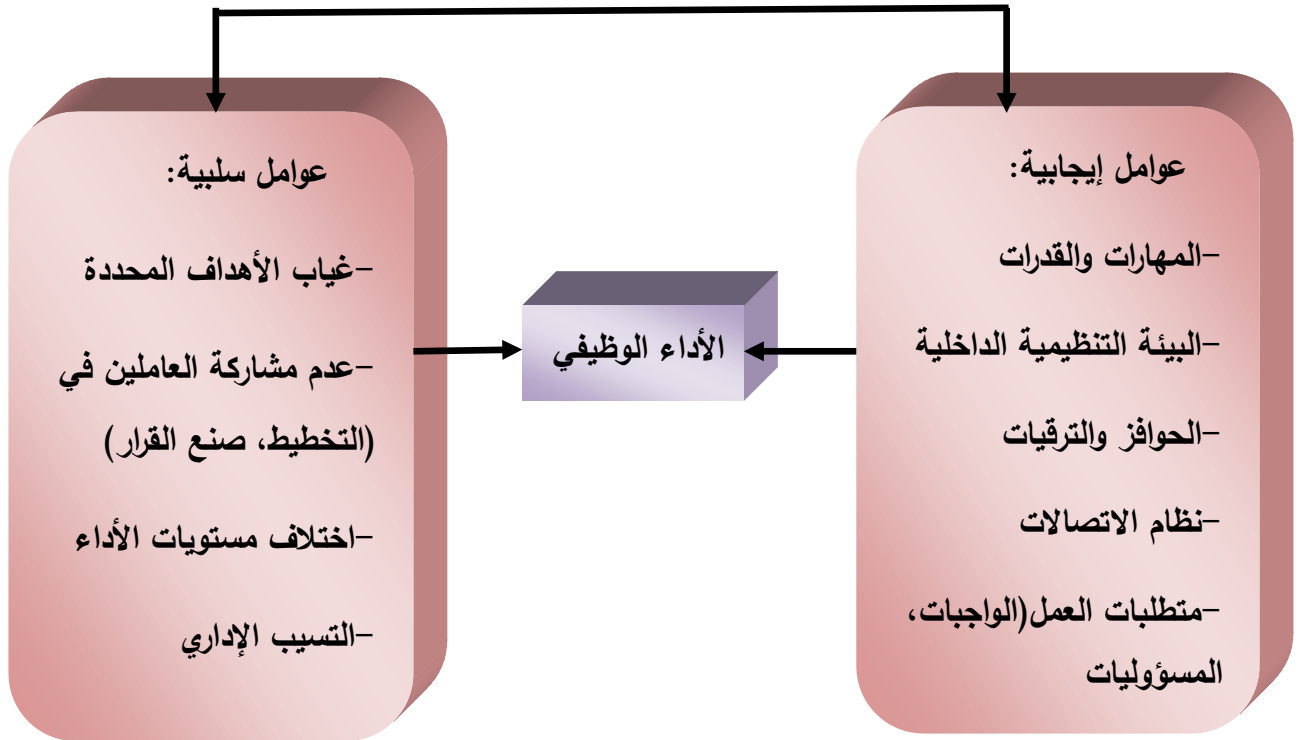
### 7-4- التسبب الإداري:

فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة سلبيا على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة الأسلوب القيادي أو الإشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة (الحري، 2016، ص. 395).

وهناك من يرى أن هناك عوامل إيجابية وعوامل سلبية كما هو موضح في الشكل التالي:

### شكل 7

العوامل الإيجابية والسلبية التي تؤثر على الأداء الوظيفي



ملاحظة: من إعداد الباحثة \_المصدر(شري، 2020، ص. 51).

**8-تقييم الأداء:** تقييم الأداء هو نظام تحدد من خلاله مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم.

(ماهر، 2004، ص. 284).

ويعرف تقييم الأداء بأنه محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية، أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف ومحاولة تعزيز الأولى ومواجهة الثانية وذلك لتحقيق فعالية المنظمة(اللبي، 2015، ص. 17).

**8-1-أهداف تقييم الأداء:** وتتمثل في:

-تحفيز العاملين لتحسين أدائهم.

-تقديم معلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم للأعمال.

-توصيل أهداف المنظمة للعاملين(شري، 2020، ص. 53).

-المساعدة في تحديد سياسات الترقية أو النقل أو الفصل أو المكافأة، أو غير ذلك من الحوافز أو العقوبات.

-اكتشاف نقاط الضعف لدى العاملين، كأساس لتحديد الاحتياجات التدريبية.

-اكتشاف العناصر البشرية المتفوقة، وتحديد مجالات أو نطاق إبداعها(عبد فليح وعبد المجيد، 2005، ص. 267).

**8-2-طرق تقييم الأداء:** ويتم تقييم الأداء الوظيفي بطرق عدة منها: تقليدية، وحديثه ومن بين هذه الطرق ما يلي:

**8-2-1-الطرق التقليدية:**

**8-2-1-1-طريقة الترتيب البسيط:**

يقوم كل رئيس مباشرة بترتيب مرؤوسيه تنازليا من أحسنهم أداء إلى أقلهم، وذلك طبقا للأداء العام وبعيدا عن ما يسمى بالمعايير، وهي أكبر مشكلة تعاني منها الطريقة على الرغم مما تمتاز به من البساطة(اللبي، 2015، ص. 22).

### 8-2-1-2- طريقة القوائم:

تتولى إدارة الأفراد في المنظمة إعداد قائمة تحتوي جملا متنوعة تصف مستويات مختلفة لأداء الفرد المطلوب تقييمه ويستحسن أن يستعان بخبرة المقيمين في وضع هذه الجمل وبخبرة الذين يلمون بالعمل إماما شاملا ويقوم المقوم في هذه الطريقة باختيار الجمل أو المواصفات المدرجة في القائمة حسب قناعته الشخصية وطبقا لمشاهداته في موقع العمل من حيث أداء الفرد وسلوكه (الموسوي، 2008، ص. 177).

### 8-2-1-3- طريقة المقارنة المزدوجة:

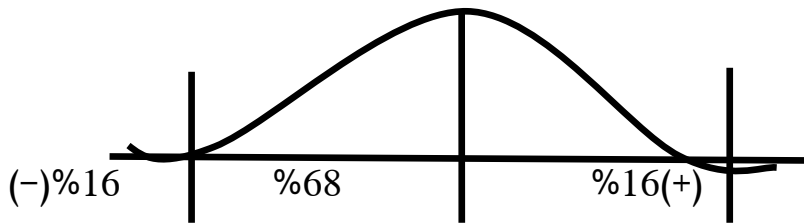
هي طريقة مشتقة من طريقة الترتيب، والاختلاف الجوهرى فيما بينهما هو أن المقوم بدلا من أن يقارن فرد مع بقية الأفراد دفعة واحدة إذ يقوم بموجب طريقة المقارنة المزدوجة بمقارنة الفرد مع كل واحد منهم (الأميري، 2019، ص. 91).

### 8-2-1-4- أسلوب التوزيع الإيجابي:

يعتمد هذا الأسلوب على ظاهرة المنحنى الطبيعي، الذي تشير إلى أن معظم الظواهر المرتبطة بالبشر، توزيعهم فيها على أساس أن 68% منهم متوسطون و 16% منهم ممتازون (+)، 16% ضعفاء (-) وذلك كما يلي:

### شكل 8

### أسلوب التوزيع الإيجابي



ملاحظة: المصدر (محمد كمال، 2014، ص. 369).

ومن ثم وفقا للظاهرة نفسها يمكن توزيع العاملين كأمر طبيعي ومنطقي، لذلك يتم التحديد المسبق لتقييم العاملين على أساس 16% أو 20% حتى 10% سيكونون من الممتازين، 68% أو 50% أو

60% سيكونون متوسطي الأداء و16% أو 10% أو 20% سيكونون منخفضي الأداء(محمد كمال، 2014، ص. 369 و 370).

#### 8-2-2-2- الطرق الحديثة:

#### 8-2-2-1- طريقة الأحداث الحرجة:

ويقوم المشرف بالاعتماد على سجل يدون فيه الأحداث الهامة التي يقوم بها الفرد سواء كانت الأحداث سلبية أو إيجابية، ويمكن تقسيم الصفحة الخاصة بالفرد إلى قسمين: قسم للأحداث الإيجابية في سلوكه وأدائه والقسم الآخر للأحداث السلبية... (رضوان، 2012، ص. 24).

#### 8-2-2-2- طريقة الاختيار الإجباري:

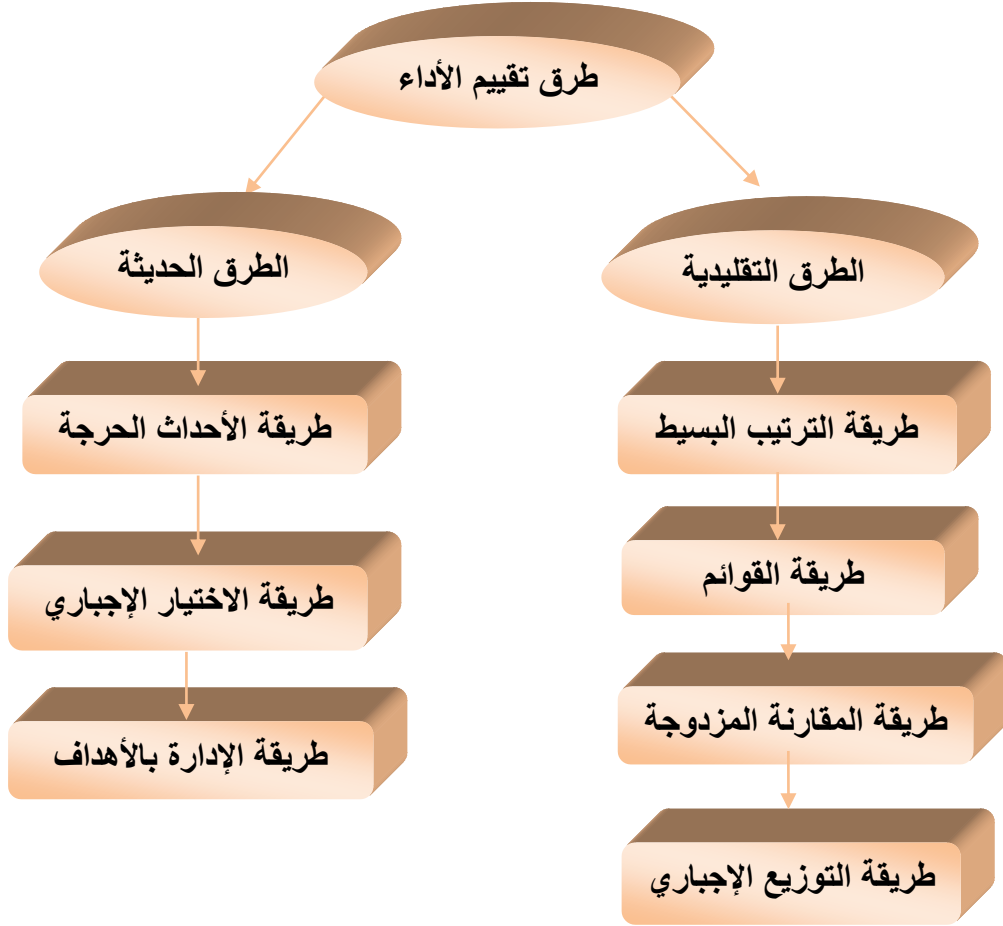
تعتمد على تحديد مجموعة من الصفات الإيجابية والسلبية لمستوى أداء سلوكيات الموظف، ويقوم الرئيس المباشر بعد ذلك باختيار الصفات التي تنطبق على كل موظف(بشايره، 2011، ص. 67).

#### 8-2-2-3- الإدارة بالأهداف:

نقطة البداية في هذا الأسلوب هو أن يقوم مدير الإدارة العليا في المنظمة، بتحديد الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها خلال العام القادم، ويتم تمرير هذه الأهداف للمستويات الإدارية الأقل كي تقوم بدورها بتحديد الأهداف التي يجب أن يحققها كل مدير حتى تتحقق الأهداف التنظيمية، وهكذا تستمر العملية حتى تصل إلى أقل المستويات الإدارية، في النهاية تستخدم تلك الأهداف كمعايير لتقييم أداء العاملين على كافة المستويات(زايد، 2003، ص. 371 و 372).

شكل 9

طرق تقييم الأداء التقليدية والحديثة



ملاحظة: إعداد الباحثة من خلال الإطار النظري.



## خلاصة الفصل:

يشير الأداء الوظيفي إلى النتائج النهائية التي تسعى المؤسسة إلى الوصول إليها، وذلك من خلال الاهتمام بالجوانب الإنسانية للموظف، وعلاقاته داخل المؤسسة وتوفير الحاجات الأساسية مع العمل على إثارة دافعية الموظفين للعمل مع تحديد أهداف واضحة ويتم إشراك الموظفين في تحديد هذه الأهداف، وكذلك اعتماد طرق علمية من أجل تقييم الموظفين تقيماً عادلاً، ومن جهة ثانية يحتاج الأداء الوظيفي الجيد إلى توفر مجموعة من المعارف والمهارات التي يجب أن تكون موجودة لدى هذا الموظف، وذلك من أجل تأدية العمل بكل سلاسة وسهولة، وبهذا يتم التقليل من الأخطاء التي تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي، وبذلك يتضح لنا أن الأداء الوظيفي حلقة مهمة وجوهرية في مسار أي مؤسسة أو موظف.

الجانب الميداني

## الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1- منهج الدراسة

2- الدراسة الاستطلاعية

3- وصف أدوات الدراسة

4- تقدير الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة

5- الدراسة الأساسية

6- الأساليب الإحصائية

خلاصة الفصل

**تمهيد:**

تم في الفصول السابقة التطرق إلى الجانب النظري لمتغيرات الدراسة، وتأتي خطوة الدراسة الميدانية والتي تعد جانبا مهما في البحث العلمي، وتحتوي الدراسة الميدانية الفصل المنهجي الذي يعتبر مهما بالنسبة للبحوث العلمية، فهو من المراحل الأساسية في الجانب الميداني، حيث يساعد الباحث على السير بطريقة منهجية وعلمية منظمة تساعده في الوصول إلى نتائج علمية، وذلك من خلال الاعتماد على منهج علمي مناسب للدراسة، ثم معالجة البيانات بأسلوب علمي، عن طريق المعالجة الإحصائية للبيانات بواسطة برنامج SPSS.

**1- منهج الدراسة:**

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي " الذي يقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره(عليان وغنيم، 2000، ص. 43).

وفكرة البحث الوصفي هي أن الباحث يقوم بالحصول على معلومات دقيقة، تصور الواقع الاجتماعي وتسهم في تحليل ظواهره، وتجري عملية البحث الوصفية أو مناهج البحث الوصفي حسب التسلسل التالي:

-الخطوة الأولى: تحديد الظاهرة أو الظواهر المراد دراستها.

-الخطوة الثانية: اكتشاف الطريقة الملائمة للقياس الكمي لمختلف عناصر ومكونات وحدة الدراسة- أي تكميم أو استعمال أسلوب الرياضيات.

-الخطوة الثالثة: فحص العوامل المختلفة المؤثرة في تنظيم الظاهرة المدروسة، وفي وظائفها(ابراش، 2008، ص. 151).

**2- الدراسة الاستطلاعية:**

هي دراسة أولية ضرورية في البحث العلمي يقوم بها الباحث قبل القيام بالدراسة الأساسية، على عينة صغيرة الحجم من أجل تجريب أدوات الدراسة، والتأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة، من حيث صدق هذه الأدوات وثباتها.

## 2-1- عينة الدراسة الاستطلاعية:

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (60) أستاذًا من التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة، حيث تم توزيع الاستمارات على أفراد العينة، ثم استرجاعها.

## 2-2- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هي:

1- التعرف على الصعوبات التي قد تواجه الباحث أثناء تطبيق الدراسة الأساسية ومحاولة إيجاد الحلول لها.

2- التعرف على خصائص المجتمع المدروس.

3- التأكد من مدى صلاحية وملاءمة أدوات الدراسة من خلال اختبار صدقها وثباتها.

4- التعرف على مدى وضوح الكتابة والشكل العام للاستبانة.

5- تحديد الوقت اللازم من أجل القيام بالدراسة الأساسية.

## 3- وصف أدوات الدراسة:

تم في هذه الدراسة إعداد الاستبانة من أجل توزيعها على أفراد العينة، والاستبانة هي " أداة تتضمن

مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية، التي يطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث" (عليان وغنيم، 2000، ص. 82).

## 3-1- خطوات إعداد استبانة الارتباط الوظيفي: تم إعداد استبانة الارتباط الوظيفي من خلال:

1-مراجعة بعض الدراسات السابقة الخاصة بالارتباط الوظيفي منها:

دراسة (Schaufeli, 2002)، دراسة الزهراني (2020) ودراسة عياد (2017)، ودراسة العولقي

والنظاري (2018)، ودراسة دهليز وحمد (2016) ودراسة أمل مصطفى (2019)، وكذا الاطلاع

على التراث النظري لموضوع الدراسة.

2-تحديد المفهوم الإجرائي لمتغيرات الدراسة، وتحديد أبعاده.

3-صياغة فقرات كل بعد.

4-مراجعة المشرف للأداة وتعديل ما يمكن تعديله.

-تتكون أداة الدراسة في صورتها الأولية من ثلاثة أبعاد وهي بعد الحيوية، بعد التفاني وبعد الاستغراق،

وتتكون الأداة في صورتها الأولية من (18) فقرة.

5- توزيع نسخة أولية من الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أساتذة علم النفس من أجل التعديل، حيث تم التعديل باستشارة المشرف.

والاستبانة في صورتها النهائية تتكون من جزأين الجزء الأول يحتوي على البيانات الديموغرافية والتنظيمية (الاقدمية، العمر، الجنس)، والجزء الثاني يتكون من (18) فقرة موجبة، موزعة على ثلاثة أبعاد كما هو موضح:

-بعد الحيوية يتكون من (6) فقرات هي: 1، 2، 3، 4، 5، 6.

-بعد التفاني يتكون من (6) فقرات هي: 7، 8، 9، 10، 11، 12.

-بعد الاستغراق ويتكون من (6) فقرات هي: 13، 14، 15، 16، 17، 18.

أما فيما يخص بدائل الإجابة جاءت وفق مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح:

(موافق تماما-موافق-محايد-لا أوافق-لا أوافق تماما)

ومفتاح التصحيح حسب الدرجات التالية: (1. 2. 3. 4. 5).

### 3-2- استبانة الدعم التنظيمي المدرك:

تم تبني استبانة الدعم التنظيمي المدرك لصاحبه دبي بشيرة (2020)، مع تعديل طفيف في بعض المصطلحات مع المشرف من أجل أن يتلاءم مع عينة الدراسة الحالية، حيث تتكون الاستبانة من جزأين الجزء الأول يحتوي على البيانات الديموغرافية والتنظيمية (الاقدمية، العمر، الجنس)، والجزء الثاني يتكون من (35) فقرة موزعة على أربعة أبعاد كما هي موضح في الجدول التالي:

-بعد العدالة التنظيمية يتكون من (9) فقرات.

-بعد المشاركة في اتخاذ القرار يتكون من (8) فقرات.

-بعد درجة مساندة الرئيس لمرووسيه يتكون من (9) فقرات.

-بعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين يتكون من (9) فقرات.

وجاءت بدائل الإجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح:

أما فيما يخص بدائل الإجابة جاءت وفق مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح:

(موافق بشدة-موافق-محايد-لا أوافق-لا أوافق بشدة)

-بمفتاح تصحيح (1. 2. 3. 4. 5).

3-3-3- خطوات إعداد استبانة الأداء الوظيفي: في هذه الدراسة تم الاعتماد على المقابلة والدراسات السابقة من أجل إعداد استبانة الدراسة.

3-3-1- الاستبانة: تم إعداد استبانة الأداء الوظيفي من خلال:

#### 1-المقابلة:

جرت المقابلة مع (8) أساتذة من التعليم الثانوي بمدينة ورقلة كما هو موضح في الملحق (2)، حيث تم تحضير سؤال واحد مفتوح بالاتفاق مع المشرف واختيار سؤال واحد يعود السبب الى الظروف الصحية بسبب وباء كورونا، حيث كانت إجراءات المقابلة صعبة ومدة المقابلة قصيرة ومحددة من طرف ادارة المؤسسة، وتم طرح هذا السؤال على مجموعة من أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، وجرت المقابلة كالتالي:

-تم التعريف بالباحثة والتخصص وموضوع الدراسة، وأن هذه الاجابات تستغل في مجال الباحث العلمي لا غير، واقتصرت المقابلة على سؤال واحد:

#### ماهي مؤشرات الأداء الوظيفي الجيد للأستاذ في مرحلة التعليم الثانوي؟

- تم تصنيف الإجابات إلى مجموعات، وإجابات الأساتذة عن هذا السؤال موضحة في الملحق (2).

2-مراجعة بعض الدراسات السابقة التي تخص موضوع الدراسة منها:

دراسة دغريري(2020)، دراسة مفلح أحمد(2006)، دراسة السحيمات(2007)، وكذا الاطلاع على التراث النظري حول موضوع الدراسة، ومن البيانات المتحصل عليها من المقابلة التي أجريت مع مجموعة من الأساتذة.

3- تحديد المفهوم الإجرائي للأداء الوظيفي، وتحديد أبعاده.

4-صياغة فقرات كل بعد.

5-مراجعة المشرف للأداة وتعديل ما يمكن تعديله.

-تتكون أداة الدراسة في صورتها الأولية من ثلاثة أبعاد سابقة الذكر، وتتكون الأداة في صورتها الأولية من (33) فقرة.

6-توزيع نسخة أولية على مجموعة من المحكمين من أساتذة علم النفس من أجل التعديل، حيث تم التعديل حسب نسبة الاتفاق.

- 7- بعد تحكيم الاستبانة تم حذف ثلاث فقرات، وهي الفقرة رقم (20) من بعد التطوير المهني، والفقرة رقم (23) و (31) من بعد العلاقات الإنسانية، والقيام بالتعديل حسب توصيات المحكمين ورأي المشرف. وتتكون الاستبانة في صورتها النهائية من جزئين الجزء الأول يتكون من البيانات الديموغرافية والتنظيمية (الاقدمية، العمر، الجنس) ، والجزء الثاني يتكون من (30) فقرة، موزعة على ثلاث أبعاد هي:
- بعد الأداء التدريسي يتكون (11) فقرة وهي: 1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11.
- بعد التطوير المهني يتكون من (10) فقرة وهي: 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20، 21.
- بعد العلاقات الإنسانية يتكون (9) فقرات وهي: 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30.
- وتتكون الاستبانة من فقرات إيجابية وسلبية والفقرات السلبية هي (8، 23، 28، 29).
- أما بدائل الإجابة وفق مقياس ليكارت الخماسي كما هي موضحة:
- أما فيما يخص بدائل الإجابة جاءت وفق مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح:
- (موافق بشدة-موافق-محايد-لا أوافق-لا أوافق بشدة).
- بمفتاح تصحيح الأوزان الإيجابية (5. 4. 3. 2. 1)، والأوزان السلبية (1. 2. 3. 4. 5).
- 4-تقدير الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

4-1-الصدق: الارتباط الوظيفي: ويعني الصدق أن يكون الاختبار قادر على قياس ما وضع من أجل قياسه.

أولاً: صدق المحكمين(الصدق الظاهري):

تم عرض استبانة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال علم النفس وعلوم التربية البالغ عددهم (9) كما هو موضح في الملحق (1)، وذلك من أجل إبداء الرأي حول مدى صلاحية الاستبانة لقياس ما وضعت لقياسه من حيث:

-مدى وضوح الصياغة اللغوية وتأديتها للمعنى.

-مدى انتماء الفقرات لأبعادها.

-مدى ملاءمة عدد الفقرات في كل بعد.

-مدى ملاءمة بدائل الأجوبة.

حيث تم القيام بالتعديلات حسب رأي المحكمين، وذلك من خلال حساب نسبة الاتفاق كما هو موضح في الجدول التالي:



## جدول 2

نسبة اتفاق المحكمين على أداة الارتباط الوظيفي

| النسبة المئوية | عدد الموافقين بتعديل | عدد غير الموافقين | عدد الموافقين صالحة | عدد المحكمين | أرقام الفقرات                       |
|----------------|----------------------|-------------------|---------------------|--------------|-------------------------------------|
| 100            | -                    | -                 | 7                   | 7            | 1.2.3.4.6.8.9.11.13.14.<br>15.16.17 |
| 71.42          | 5                    | -                 | 2                   | 7            | 5.7.10.12.18                        |

يوضح الجدول (2) نتائج صدق المحكمين، حيث تم الاتفاق على القيام بتعديل الفقرات التالية (5.10.12.18) بنسبة اتفاق على التعديل تقدر بـ(71.42%) كما هو موضح في الجدول (3)، في حين باقي الفقرات كانت مقبولة بنسبة اتفاق تقدر بـ(100%).

من خلال النتائج السابقة نقول بأن الاستبانة تتمتع بصدق تحكيمي حسب اتفاق المحكمين، وتتكون الاستبانة في صورتها النهائية من (18) فقرة، والجدول التالي يوضح الفقرات التي تم تعديلها حسب رأي المحكمين وهي:

## جدول 3

الفقرات المعدلة لأداة الارتباط الوظيفي

| الفقرات | الفقرات قبل التعديل             | الفقرات بعد التعديل          |
|---------|---------------------------------|------------------------------|
| 05      | أشعر بطاقة وحيوية كبيرة في عملي | أشعر بطاقة كبيرة أثناء العمل |
| 07      | أقوم بعملتي بكل تركيز           | أقوم بعملتي بكل راحة         |
| 10      | لدي القدرة للعمل بشكل مكثف      | لدي القدرة للعمل بشكل متزايد |
| 12      | افتخر بعملتي                    | أقوم بأداء عملي بكل إتقان    |
| 18      | أجد صعوبة في فصل نفسي عن عملي   | أجد صعوبة في التوقف عن العمل |

يشير الجدول (3) إلى الفقرات التي تحتاج إلى تعديل، وهي الفقرة رقم (5) من بعد الحيوية، بينما الفقرات (7، 10، 12) تنتمي لبعد التفاني، في حين الفقرة (18) تنتمي لبعد الاستغراق.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات الأبعاد الثلاثة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة، وبين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي spss والجدول التالي يوضح معاملات الارتباط كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه:

جدول 4

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد

| الأبعاد   | الفقرات | معامل الارتباط | الفقرات | معامل الارتباط |
|-----------|---------|----------------|---------|----------------|
| الحيوية   | 1       | 0.898 **       | 4       | 0.645 **       |
|           | 2       | 0.737 **       | 5       | 0.824 **       |
|           | 3       | 0.768 **       | 6       | 0.853 **       |
| التفاني   | 7       | 0.557 **       | 10      | 0.531 **       |
|           | 8       | 0.803 *        | 11      | 0.705 **       |
|           | 9       | 0.819 **       | 12      | 0.780 **       |
| الاستغراق | 13      | 0.664 **       | 16      | 0.576 **       |
|           | 14      | 0.695 **       | 17      | 0.711 **       |
|           | 15      | 0.585 **       | 18      | 0.664 **       |

ملاحظة: \*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح من الجدول (4) أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث تتراوح معاملات الارتباط لبعد الحيوية من (0.645-0.898)، في حين تتراوح معاملات الارتباط لبعد التفاني من (0.531-0.819)، بينما تتراوح معاملات الارتباط لبعد الاستغراق من (0.576-0.711)، وهذا يدل على أن هناك صدق اتساق داخلي بين الفقرات وأبعادها.

### جدول 5

معاملات الارتباط بين درجة الأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة

| القيمة الاحتمالية | معامل الارتباط | البعد         |
|-------------------|----------------|---------------|
| .000              | 0.882 **       | بعد الحيوية   |
| .000              | 0.910 **       | بعد التفاني   |
| .000              | 0.765 **       | بعد الاستغراق |

يوضح الجدول (5) أن معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة تتراوح ما بين (0.765-0.910)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، وبالتالي فإن الأداة تتميز بصدق عالٍ.

ثالثاً: صدق المقارنة الطرفية: لحساب صدق المقارنة الطرفية:

- نقوم بترتيب درجات الأفراد تنازلياً.
- نقوم بأخذ نسبة (33%) من الفئة العليا والنسبة نفسها من الفئة الدنيا.
- نقوم بمقارنة بين متوسطات الدرجات عن طريق اختبار " t " .

### جدول 6

نتائج صدق المقارنة الطرفية للارتباط الوظيفي

| المجموعات    | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة t | درجة الحرية | مستوى الدلالة |
|--------------|-----------------|-------------------|--------|-------------|---------------|
| الفئة الدنيا | 62.10           | 8.97              | 9.77   | 38          | 0.05          |
| الفئة العليا | 83.25           | 3.59              |        |             |               |

نلاحظ من خلال الجدول (6) أن المتوسط الحسابي للفئة العليا يقدر بـ(83.25)، والمتوسط الحسابي للفئة الدنيا يقدر بـ(62.10)، وأن قيمة " t " تقدر بـ(9.77)، وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي هناك صدق عالٍ.

من خلال نتائج صدق الاتساق الداخلي وصدق المقارنة الطرفية نستطيع القول أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق، وبذلك يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية.

#### 4-2- حساب الثبات لاستبانة الارتباط الوظيفي:

لقياس مدى ثبات استبانة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية على عينة استطلاعية، مكونة من (60) أستاذا من التعليم الثانوي بمدينة ورقلة.

أولاً: ألفا كرونباخ: Alpha-cronbach

تم حساب معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد استبانة الدراسة والدرجة الكلية كما هو موضح في الجدول:

#### جدول 7

معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للارتباط الوظيفي

| البعد         | عدد العبارات | الفاكرونباخ |
|---------------|--------------|-------------|
| بعد الحيوية   | 6            | 0.871       |
| بعد التفاني   | 6            | 0.772       |
| بعد الاستغراق | 6            | 0.721       |
| الدرجة الكلية | 18           | 0.897       |

نلاحظ من خلال الجدول (7) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة مرتفع حيث بلغ (0.897) لإجمالي فقرات الاستبانة (18) فقرة، فيما تراوح ثبات الأبعاد ما بين (0.721) كحد أدنى وبين (0.871) كحد أعلى.

وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

ثانياً: التجزئة النصفية:

تم تقسيم فقرات الاستبانة إلى قسمين متساويين، الفقرات الفردية والفقرات الزوجية، ثم قمنا بحساب معامل الارتباط ثم تصحيحه عن طريق معادلة جيثمان (Gutmann).

#### جدول 8

معاملات الارتباط قبل وبعد التعديل للارتباط الوظيفي

| البعد         | عدد الفقرات | قبل التعديل | بعد التعديل |
|---------------|-------------|-------------|-------------|
| بعد الحيوية   | 6           | 0.825       | 0.901       |
| بعد التفاني   | 6           | 0.656       | 0.792       |
| بعد الاستغراق | 6           | 0.505       | 0.670       |

|       |       |    |               |
|-------|-------|----|---------------|
| 0.804 | 0.684 | 18 | الدرجة الكلية |
|-------|-------|----|---------------|

نلاحظ من خلال الجدول (8)، أن قيمة "ر" للدرجة الكلية قبل التعديل تساوي (0.684)، وبعد التعديل بمعادلة جيثمان (Gutmann) أصبحت تساوي (0.804)، وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وتتراوح قيمة كل الأبعاد بعد التعديل بين (0.804-0.901)، وبالتالي فإن استبانة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

من خلال نتائج الصدق والثبات الموضحة في الجداول السابقة يتضح لنا ثبات استبانة الدراسة بدرجة مرتفعة، وكذلك الصدق مما يجعلنا نطبقها على عينة الدراسة الأساسية.

والاستبانة في صورتها النهائية تتكون من (18) فقرة، وثلاثة أبعاد هي: بعد الحيوية ويتكون من (6) فقرات، بعد التفاني ويتكون من (6) فقرات وبعد الاستغراق ويتكون من (6) فقرات.

#### 4-4- الصدق لاستبانة الدعم التنظيمي: نقوم بحساب صدق الاتساق الداخلي وصدق المقارنة الطرفية.

#### أولاً: صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بحساب معامل الارتباط بيرسون، بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي spss والجدول التالي يوضح ذلك:

#### جدول 9

معاملات الارتباط بين درجة الأبعاد والدرجة الكلية لاستبانة الدعم التنظيمي المدرك

| القيمة الاحتمالية | معامل الارتباط | البعد                         |
|-------------------|----------------|-------------------------------|
| .000              | 0.481**        | العدالة التنظيمية             |
| .000              | 0.469**        | المشاركة في اتخاذ القرار      |
| .000              | 0.478**        | درجة مساندة الرئيس لمرؤوسيه   |
| .000              | 0.489**        | دعم وتأكيد الذات لدى العاملين |

يشير الجدول (9) أن معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للاستبيان تتراوح ما بين (0.469-0.489)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، وبالتالي فإن الاستبانة تتميز بدرجة عالية من الصدق.

**ثانياً: صدق المقارنة الطرفية:**

لحساب صدق المقارنة الطرفية نقوم بترتيب درجات الأفراد تنازلياً، ثم نقوم بأخذ نسبة (33%) من الفئة العليا ونفس النسبة من الفئة الدنيا، ثم نقوم بمقارنة بين متوسطات الدرجات عن طريق اختبار " t " .

**جدول 10**

نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبانة الدعم التنظيمي المدرك

| المجموعات     | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة t | درجة الحرية | مستوى الدلالة |
|---------------|-----------------|-------------------|--------|-------------|---------------|
| الفئات الدنيا | 88.90           | 15.38             | 10.44  | 38          | 0.05          |
| الفئات العليا | 144.10          | 17.95             |        |             |               |

نلاحظ من خلال الجدول (10) أن المتوسط الحسابي للفئات العليا يقدر بـ(144.10)، والمتوسط الحسابي للفئات الدنيا يقدر بـ(88.90)، وأن قيمة " t " تقدر بـ(10.44)، وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقول أن الاستبانة تتمتع بصدق عال.

من خلال حساب صدق الاتساق الداخلي وصدق المقارنة الطرفية يتضح لنا أن استبانة الدعم التنظيمي المدرك تتمتع بصدق عال، وبذلك يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية.

**4-5- حساب ثبات استبانة الدعم التنظيمي المدرك:** لقياس مدى ثبات أداة الدراسة استخدمت معامل الفاكرونباخ والتجزئة النصفية.

**أولاً: ألفا كرونباخ:** Alpha-cronbach

تم حساب معاملات الثبات ألفا كرونباخ لاستبانة الدعم التنظيمي المدرك كما هو موضح في الجدول.

**جدول 11**

نتائج معاملات ألفا كرونباخ للدعم التنظيمي المدرك

| البعد                          | عدد الفقرات | الفاكرونباخ |
|--------------------------------|-------------|-------------|
| العدالة التنظيمية              | 9           | 0.866       |
| المشاركة في اتخاذ القرار       | 8           | 0.906       |
| درجة مساندة الرئيس لمروسيه     | 9           | 0.818       |
| دعم و تأكيد الذات لدى العاملين | 9           | 0.860       |
| الدرجة الكلية                  | 35          | 0.962       |

نلاحظ من خلال الجدول (11) أن معامل الثبات العام لأبعاد الاستبانة مرتفع حيث بلغ (0.962) لإجمالي فقرات الاستبانة (35)، فيما تراوح ثبات الأبعاد ما بين (0.818) كحد أدنى وبين (0.906) كحد أعلى، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية.

#### ثانياً: التجزئة النصفية:

تم تقسيم فقرات الاستبانة إلى قسمين متساويين، قسم يتكون من الفقرات الفردية وقسم يتكون من الفقرات الزوجية، ثم حساب معامل الارتباط وتصحيحه عن طريق معادلة جيثمان (Gutmann).

#### جدول 12

معاملات الثبات لاستبانة الدعم التنظيمي المدرك حسب طريقة التجزئة النصفية

| الأبعاد                        | قبل التعديل | بعد التعديل |
|--------------------------------|-------------|-------------|
| العدالة التنظيمية              | 0.748       | 0.856       |
| المشاركة في اتخاذ القرار       | 0.782       | 0.876       |
| درجة مساندة الرئيس لمؤوسيه     | 0.676       | 0.807       |
| دعم و تأكيد الذات لدى العاملين | 0.726       | 0.841       |
| الثبات الكلي للاستبانة         | 0.906       | 0.943       |

نلاحظ من الجدول (12) أن معاملات الارتباط بين الفقرات دالة إحصائياً، حيث أن معامل الارتباط قبل التصحيح للدرجة الكلية يقدر بـ (0.906) وبعد التعديل تقدر بـ (0.943). باستخدام معادلة جيثمان، وهي قيم دالة إحصائياً، وبالتالي فإن الاستبانة تتمتع بقدر عالٍ من الثبات.

من خلال نتائج الثبات والصدق في الجداول السابقة يتضح لنا ثبات استبانة الدراسة بدرجة مرتفعة، وكذلك الصدق مما يجعلنا نطبقها على عينة الدراسة الأساسية.

4-3- صدق الأداء الوظيفي:

أولاً:الصدق التحكيمي(الظاهري):

تم عرض استبانة الدراسة على مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال علم النفس وعلوم التربية، وذلك من أجل إبداء الرأي حول مدى صلاحية الاستبانة لقياس ما وضعت لقياسه، حيث تتكون الاستبانة في صورتها الأولية من(33) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد، وتم القيام بالتعديلات المطلوبة حسب رأي المحكمين كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 13

نسبة اتفاق المحكمين على استبانة الأداء الوظيفي

| النسبة | عدد الموافقين بتعديل | عدد غير الموافقين | عدد الموافقين صالحة | عدد المحكمين | أرقام الفقرات                                                          |
|--------|----------------------|-------------------|---------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------|
| 100    | -                    | -                 | 7                   | 7            | 1.2.3.5.6.8.9.10.11.13.14.15.16.17.18.19.22.24.25.26.27.28.29.30.32.33 |
| 57.14  | 4                    | -                 | 3                   | 7            | 4.7.12.21.33                                                           |
| 71.42  | -                    | 5                 | 2                   | 7            | 31.23.20                                                               |

توضح نتائج الجدول السابق(13) صدق المحكمين، حيث كانت نسبة الاتفاق على تعديل الفقرات(4.7.12.21) تقدر بـ(57.14)، في حين نسبة الاتفاق على حذف الفقرات التالية(31.23.20) تقدر بـ(71.42)، أما نسبة الاتفاق على صلاحية باقي الفقرات تقدر بـ(100%).

من خلال النتائج السابقة نقول إن الاستبانة تتمتع بصدق تحكيمي حسب نسبة اتفاق المحكمين، وتتكون الاستبانة في صورتها النهائية من(30) فقرة ، والجدول التالي يوضح الفقرات التي تم تعديلها حسب رأي المحكمين وهي:



جدول 14

الفقرات المعدلة لاستبانة الأداء الوظيفي

| الفقرات | الفقرات قبل التعديل                                     | الفقرات بعد التعديل                                      |
|---------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 04      | تساعدني الوسائل التعليمية الحديثة في رفع مستوى التلاميذ | أعمل على رفع مستوى التلاميذ باستخدام وسائل تعليمية حديثة |
| 07      | أدير القسم بمهارة                                       | أسير شؤون القسم بحزم وصرامة                              |
| 12      | أعالج النقائص باستمرار                                  | اهتم بتقييم النقائص والمشكلات التي تواجهني               |
| 21      | الدورات التدريبية تحسن أدائي                            | أطالب بدورات تكوينية لتحسين مستواي المعرفي               |
| 33      | أقدم النصح والتوجيه لتلاميذي                            | ألتزم النصح والتوجيه لتلاميذي                            |

يشير الجدول (14) إلى الفقرات التي تم تعديلها حسب رأي المحكمين، وهي (7، 4) من بعد الأداء التدريسي، بينما الفقرات (21، 12) من بعد التطوير المهني، والفقرة (33) من بعد العلاقات الإنسانية، وتم حذف الفقرة (20) من بعد التطوير المهني، والفقرات (31، 23) من بعد العلاقات الإنسانية.

ثانياً: صدق استبانة الأداء الوظيفي

–صدق الاتساق الداخلي للأداء الوظيفي:

وقد جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات الأبعاد الثلاثة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، والجدول التالي يوضح معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه:

جدول 15

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد لاستبانة الأداء الوظيفي

| الأبعاد            | ال فقرات | معامل الارتباط | ال فقرات | معامل الارتباط |
|--------------------|----------|----------------|----------|----------------|
| الأداء التدريسي    | 1        | 0.532 **       | 7        | 0.419 **       |
|                    | 2        | 0.303 *        | 8        | 0.375 **       |
|                    | 3        | 0.534 **       | 9        | 0.422 **       |
|                    | 4        | 0.499 **       | 10       | 0.566 **       |
|                    | 5        | 0.632 **       | 11       | 0.529 **       |
|                    | 6        | 0.441 **       |          |                |
| التطوير المهني     | 12       | 0.632 **       | 17       | 0.563 **       |
|                    | 13       | 0.281 *        | 18       | 0.738 **       |
|                    | 14       | 0.706 **       | 19       | 0.768 **       |
|                    | 15       | 0.744 **       | 20       | 0.592 **       |
|                    | 16       | 0.494 **       | 21       | 0.336 **       |
|                    |          |                |          |                |
| العلاقات الإنسانية | 22       | 0.569 **       | 27       | 0.416 **       |
|                    | 23       | 0.789 **       | 28       | 0.733 **       |
|                    | 24       | 0.538 **       | 29       | 0.543 **       |
|                    | 25       | 0.667 **       | 30       | 0.566 **       |
|                    | 26       | 0.460 **       |          |                |
|                    |          |                |          |                |

ملاحظة: \*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

نلاحظ من الجدول (15) أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين فقرات البعد والدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، باستثناء الفقرة رقم (2) والفقرة (13) دالة عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث تتراوح معاملات الارتباط لبعد الأداء التدريسي بين (0.303-0.632)، في حين تتراوح معاملات

الارتباط لبعد التطوير المهني بين (0.281-0.768)، بينما تتراوح معاملات الارتباط لبعد العلاقات الإنسانية بين (0.416-0.789).

وعليه فإن جميع فقرات البعد الأول، الثاني والثالث متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي إليه، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات الأبعاد.

### جدول 16

معاملات الارتباط بين درجة الأبعاد والدرجة الكلية لاستبانة الأداء الوظيفي

| البعد              | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|--------------------|----------------|-------------------|
| الأداء التدريسي    | 0.732          | .000              |
| التطوير المهني     | 0.847          | .000              |
| العلاقات الإنسانية | 0.782          | .000              |

يتضح من الجدول (16) أن معاملات الارتباط بين أبعاد الأداء الوظيفي والدرجة الكلية للاستبانة تتراوح ما بين (0.732-0.847)، وهي قيم دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، وبالتالي فإن الاستبانة تتمتع بصدق مرتفع.

### ثالثا: صدق المقارنة الطرفية:

لحساب صدق المقارنة الطرفية نقوم بترتيب درجات الأفراد تنازليا، ثم نقوم بأخذ نسبة تقدر بـ (33%) من الفئة العليا وأخذ نفس النسبة من الفئة الدنيا، ثم نقوم بمقارنة بين متوسطات الدرجات عن طريق اختبار "t".

### جدول 17

نتائج صدق المقارنة الطرفية للأداء الوظيفي

| المجموعات    | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة t | درجة الحرية | مستوى الدلالة |
|--------------|-----------------|-------------------|--------|-------------|---------------|
| الفئة الدنيا | 115.30          | 6.86              | 14.20  | 38          | 0.05          |
| الفئة العليا | 141.85          | 4.76              |        |             |               |

نلاحظ من خلال الجدول (17) أن المتوسط الحسابي للفئة العليا يقدر بـ (141.85)، والمتوسط الحسابي للفئة الدنيا يقدر بـ (115.30)، وأن قيمة "t" تقدر بـ (14.20)، وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي هناك صدق تمييزي.

من خلال حساب صدق الاتساق الداخلي وصدق المقارنة الطرفية تبين أن الاستبانة تتمتع بصدق مرتفع، وبذلك يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية.

#### 4-4- حساب ثبات استبيان الأداء الوظيفي:

لقياس مدى ثبات استبانة الدراسة تم استخدام معامل الفاكرونباخ والتجزئة النصفية على عينة استطلاعية، مكونة من (60) أستاذًا من ثانويات مدينة ورقلة.

أولاً: ألفا كرونباخ: Alpha-cronbach

تم حساب معاملات ثبات ألفا كرونباخ لاستبانة الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

#### جدول 18

معاملات الارتباط ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للأداء الوظيفي

| البعد              | عدد العبارات | الفاكرونباخ |
|--------------------|--------------|-------------|
| الأداء التدريسي    | 11           | 0.634       |
| التطوير المهني     | 10           | 0.756       |
| العلاقات الإنسانية | 9            | 0.751       |
| الدرجة الكلية      | 30           | 0.841       |

يبين الجدول (18) أن معامل الثبات العام لأبعاد الدراسة مرتفع حيث بلغ (0.841) إجمالي فقرات الاستبانة (30) فقرة، فيما تراوح ثبات الأبعاد ما بين (0.634)، كحد أدنى وبين (0.756) كحد أعلى، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية.

#### ثانياً: التجزئة النصفية:

تم تقسيم فقرات الاستبانة إلى قسمين متساويين، قسم يتكون من الفقرات الفردية وقسم يتكون من الفقرات الزوجية، ثم حساب معامل الارتباط وتصحيحه عن طريق معادلة جيثمان (Gutmann).

### جدول 19

معاملات الارتباط قبل وبعد التعديل للأداء الوظيفي حسب طريقة التجزئة النصفية

| البعد              | عدد العبارات | قبل التعديل | بعد التعديل |
|--------------------|--------------|-------------|-------------|
| الأداء التدريسي    | 11           | .469        | 0.622       |
| التطوير المهني     | 10           | .642        | 0.775       |
| العلاقات الإنسانية | 9            | .658        | 0.791       |
| الدرجة الكلية      | 30           | .468        | 0.629       |

نلاحظ من الجدول (19) أن معاملات الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية دالة إحصائياً، حيث إن معامل الارتباط قبل التصحيح للدرجة الكلية يقدر بـ(0.468) وبعد التعديل تقدر بـ(0.629) باستخدام معادلة جيتمان، وهي دالة إحصائياً وبالتالي فإن الاستبانة ثابتة.

من خلال نتائج الثبات والصدق في الجداول السابقة يتضح لنا ثبات استبانات الدراسة الثلاثة بدرجة مرتفعة، وكذلك الصدق مما يجعلنا نطبقها على كامل أفراد العينة في الدراسة الأساسية.

#### 5-الدراسة الأساسية:

#### 5-1-مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة هو جميع أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، والبالغ عددهم(623) أستاذاً خلال الموسم الدراسي:2021/2022، والموزعين على(13) ثانوية بمدينة ورقلة(بلدية ورقلة)، حسب الإحصائيات المقدمة من طرف مديرية التربية لولاية ورقلة كما هو موضح في الجدول التالي:

### جدول 20

توزيع أفراد المجتمع الدراسة حسب المؤسسة التربوية بمدينة ورقلة

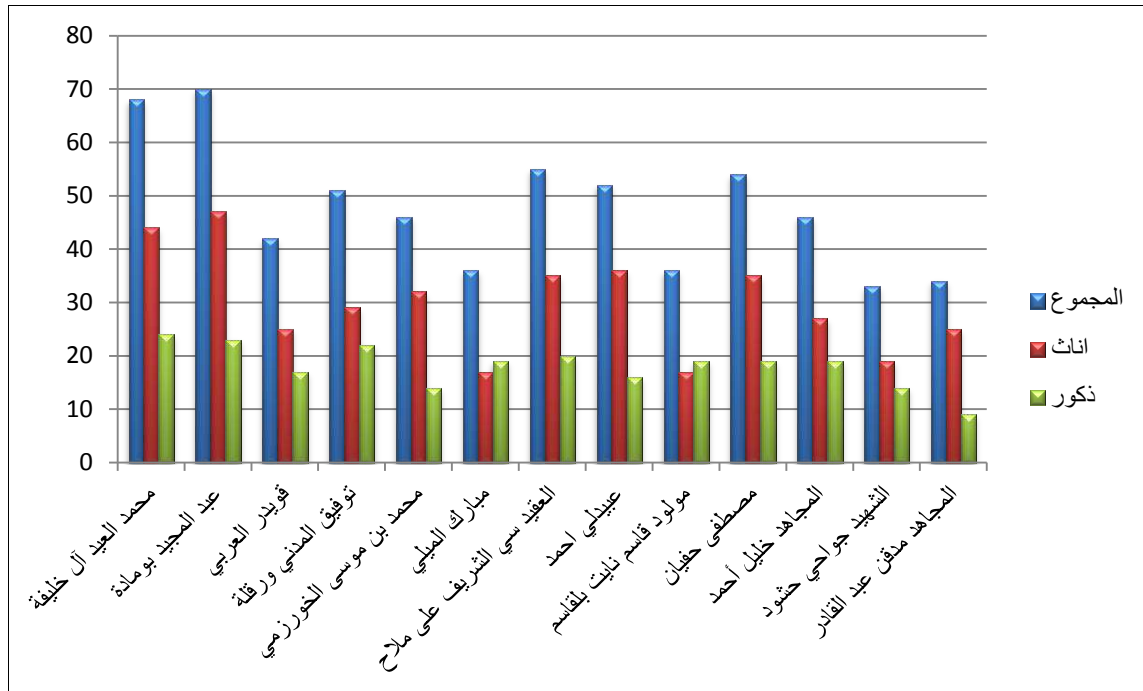
| الرقم | اسم المؤسسة           | المجموع | إناث | ذكور | النسبة % |
|-------|-----------------------|---------|------|------|----------|
| 1     | محمد العيد آل خليفة   | 68      | 44   | 24   | 10.91    |
| 2     | عبد المجيد بومادة     | 70      | 47   | 23   | 11.24    |
| 3     | قويدر العربي          | 42      | 25   | 17   | 6.74     |
| 4     | توفيق المدني ورقلة    | 51      | 29   | 22   | 8.18     |
| 5     | محمد بن موسى الخورزمي | 46      | 32   | 14   | 7.38     |

|      |     |     |     |                           |    |
|------|-----|-----|-----|---------------------------|----|
| 5.78 | 19  | 17  | 36  | مبارك الملي               | 6  |
| 8.83 | 20  | 35  | 55  | العقيد سي الشريف على ملاح | 7  |
| 8.35 | 16  | 36  | 52  | عبيدلي احمد               | 8  |
| 5.78 | 19  | 17  | 36  | مولود قاسم نايت بلقاسم    | 9  |
| 8.67 | 19  | 35  | 54  | مصطفى حفيان               | 10 |
| 7.38 | 19  | 27  | 46  | المجاهد خليل أحمد         | 11 |
| 5.30 | 14  | 19  | 33  | الشهيد جواحي حشود         | 12 |
| 5.46 | 9   | 25  | 34  | المجاهد مدقن عبد القادر   | 13 |
| 100  | 235 | 388 | 623 | المجموع الكلي             |    |

من خلال الجدول (20) نلاحظ تباينا في عدد الأساتذة من مؤسسة إلى أخرى، وذلك حسب تعداد التلاميذ والأفواج التربوية المفتوحة في كل مؤسسة، ويتضح من الجدول أن عدد الإناث بلغ (388)، بنسبة تقدر بـ(62.28)، مقارنة بالذكور الذي بلغ عددهم (235)، بنسبة تقدر بـ(37.72)، وهذا يدل على أن مهنة التدريس تستقطب الإناث بشكل كبير.

### شكل 10

توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤسسات التربوية والجنس.



### 5-2- عينة الدراسة الأساسية:

عينة البحث يحددها (أنجرس، 2004)، حسب المجموع الإجمالي للمجتمع يقدم بعض الحدود التطبيقية العامة حيث إن في مجتمع لا يقل عن (100) عنصر اختيار (50%) على الأقل من مجموع (100) عنصر، المجتمع الذي يقدر ببعض المئات إلى بعض الآلاف من العنصر اخذ إجمالياً (10%)، أما المجتمع الذي يقدر بعشرات الآلاف أو عشرات المئات من الآلاف عنصر فإن (1%) من المجتمع تكون كافية (أنجرس، 2004).

ويتكون مجتمع الدراسة الحالية من (623) أستاذا من التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، وتم أخذ عينة الدراسة بنسبة تقدر بـ (50.25%) من المجتمع الأصلي، وحجم العينة يتكون من (314) أستاذا من المجتمع الأصلي، تم تحديد عينة الدراسة عن طريق المعاينة العشوائية البسيطة.

### 5-3- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية:

لقد تم الحصول على موافقة مديرية التربية لولاية ورقلة وموافقة مدار المؤسسات التربوية من أجل إجراء الدراسة، وبدا توزيع استبانات الدراسة على أفراد العينة في الفترة الممتدة من: 2022/04/10 إلى 2022/04/28، والجدول التالي يوضح نتائج استرجاع الاستبانات الموزعة.

### جدول 21

الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصحيحة

| أفراد المجتمع | الاستبانات الموزعة | الاستبانات المسترجعة | الاستبانات الصحيحة | نسبة الاسترجاع |
|---------------|--------------------|----------------------|--------------------|----------------|
| 623           | 350                | 330                  | 314                | 90%            |

### 5-4- خصائص عينة الدراسة: لقد تم توزيع أفراد العينة إلى مجموعات حسب الخصائص الديموغرافية،

وقد تم تقسيم متغير الأقدمية والعمر عن طريق الربيعيات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 22

توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية

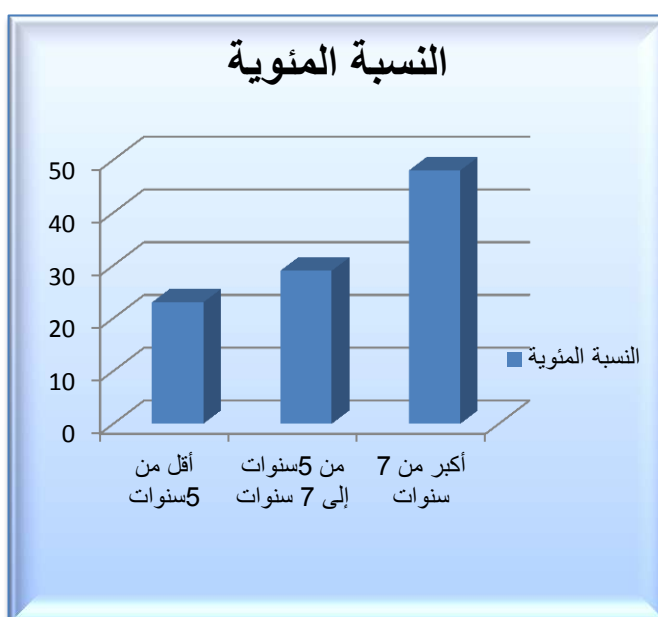
| المتغيرات | المجموعات              | التكرار | النسبة |
|-----------|------------------------|---------|--------|
| الاقدمية  | أقل من 5 سنوات         | 72      | 23%    |
|           | من 5 سنوات إلى 7 سنوات | 91      | 29%    |
|           | أكبر من 7 سنوات        | 151     | 48%    |
| العمر     | أقل من 30 سنة          | 97      | 30.9%  |
|           | من 30 إلى 33 سنة       | 133     | 42.4%  |
|           | أكبر من 33 سنة         | 84      | 26.8%  |
| الجنس     | ذكور                   | 121     | 39%    |
|           | إناث                   | 193     | 61%    |
| المجموع   |                        | 314     | 100%   |

5-4-1-الأقدمية: تم تقسيم فئات متغير الاقدمية إلى ثلاث مجموعات عن طريق الربيعيات كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل 11

توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الاقدمية

من خلال الجدول (22) والشكل التالي نلاحظ أن متغير الاقدمية للأساتذة لأقل من 5 سنوات يمثل نسبة (23%)، وهي أقل نسبة من بين الفئات في هذا المتغير، في حين تمثل الفئة من 5 سنة إلى 7 سنوات (29%)، أما الفئة أكبر من 7 سنوات تمثل نسبة (48%) من العينة الكلية وهي أكبر نسبة من باقي الفئات، وهذا النسبة تبين أن الأساتذة ذوي الاقدمية أكثر من الأساتذة الجدد.





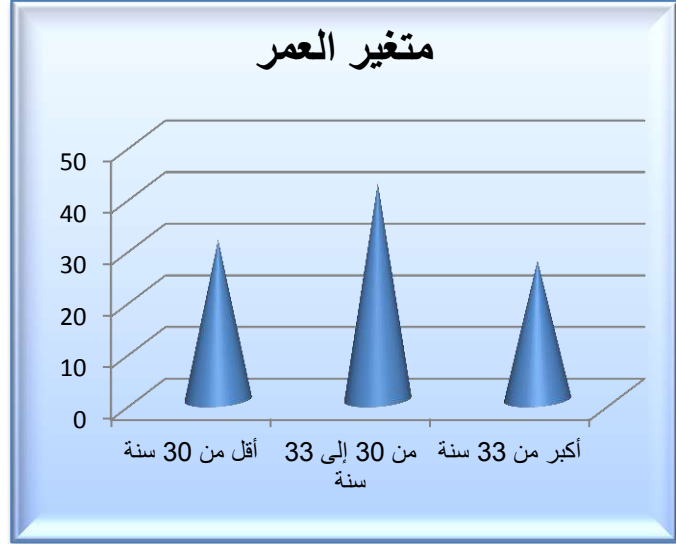
5-4-2-العمر: تم تقسيم فئات متغير العمر إلى ثلاث مجموعات عن طريق الربيعيات كما هو موضح

في الشكل التالي:

### شكل 12

توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير العمر

يبين الجدول (22) والشكل التالي أعمار اساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، حيث تمثل الفئة العمرية من 30 سنة إلى 33 سنة نسبة تقدر بـ(42.4%) ، وهي الفئة الأكثر مقارنة مع الفئات العمرية الأخرى، في حين تمثل الفئة العمرية أكبر من 33 سنة أقل نسبة والتي تقدر بـ(26.8%) ، أما الفئة العمرية أقل من 30 سنة تمثل نسبة(30.9%).



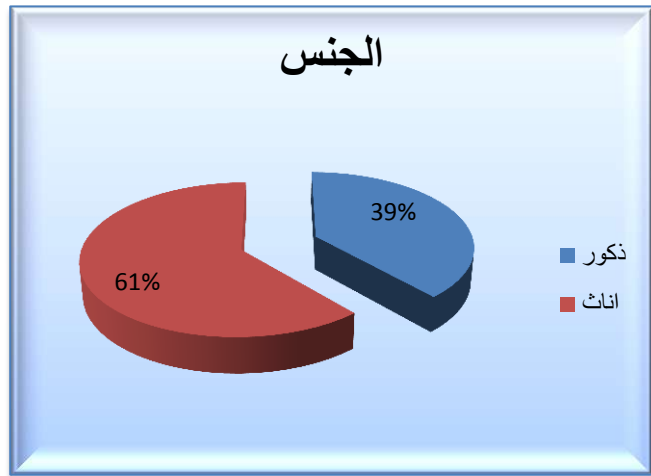
5-4-3-الجنس: تم توزيع أفراد العينة حسب

متغير الجنس الى مجموعتين كما هو موضح في الشكل:

### شكل 13

توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير الجنس

نلاحظ من خلال الجدول (22) والشكل أن الإناث يمثلون نسبة(61%) ، وهي نسبة أكبر من نسبة الذكور والتي تقدر بـ(39%) ، وهذا يعني أن مهنة التعليم هي أكثر المهن التي تستقطب وتجذب الإناث للعمل فيها.



- 6- الأساليب الإحصائية: من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، باستخدام برنامج SPSS وتتمثل هذه الأساليب في:
- التكرارات والنسب المئوية: من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.
  - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: من أجل حساب مستوى المتغيرات.
  - معاملات الارتباط (بيرسون، جيثمان): من أجل حساب الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة ودراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
  - اختبار التوزيع الطبيعي: اختبار كولمجروف سمرنوف: Kolmogorov-Smirnov واختبار شابيرو-ويليك Shapiro-Wilk من أجل اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.
  - اختبار T-test: من أجل التأكد من صدق المقارنة الطرفية.
  - اختبار F-test: لاختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد.
  - اختبارات ك<sup>2</sup>: تم استخدام هذا الاختبار من أجل التأكد من استقلالية المجموعات (الاقدمية، العمر، الجنس).
  - معامل الارتباط المتعدد R: لقياس العلاقة الارتباطية لجميع متغيرات الدراسة معا.
  - اختبار تحليل التباين الثلاثي: من أجل التعرف إذا ما كانت هناك فروق بين المجموعات.
  - اختبار تحليل الانحدار المتعدد: من أجل التعرف على تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع عن طريق برنامج SMART PLS4.

## خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل منهجية وإجراءات الدراسة وهي عبارة عن مجموعة من الخطوات العلمية الخاصة بمنهجية الدراسة، وتتمثل في منهج الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة الاستطلاعية والأساسية مع عرض خصائص العينة، والأدوات الخاصة بجمع البيانات، ثم التأكد من الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة، عن طريق حساب صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي وصدق المقارنة الطرفية، بينما تم الاعتماد على معامل الثبات الفاكرونباخ وثبات التجزئة النصفية، وعرض الأساليب الإحصائية المعتمدة في الإجابة على تساؤلات الدراسة.

## الفصل السادس: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها

### تمهيد

- 1- عرض نتائج الفرضية الأولى وتفسيرها
- 2- عرض نتائج الفرضية الثانية وتفسيرها
- 3- عرض نتائج الفرضية الثالثة وتفسيرها
- 4- عرض نتائج الفرضية الرابعة وتفسيرها
- 5- عرض نتائج الفرضية الخامسة وتفسيرها
- 6- عرض نتائج الفرضية السادسة وتفسيرها
- 7- عرض نتائج الفرضية السابعة وتفسيرها
- 8- عرض نتائج الفرضية الثامنة وتفسيرها

تمهيد:

بعد قيام الباحثة بتوزيع الاستبانات الخاصة بالدراسة الأساسية على أفراد العينة، تم استرجاعها وفرز الصحيحة منها وتفرغ البيانات وتنظيمها، ثم اختبار الفرضيات إحصائياً عن طريق برنامج SPSS وبرنامج SMART PLS4، باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المختلفة، ثم عرض نتائج الفرضيات وكذا الدراسات السابقة التي تتفق والتي تختلف مع نتائج الدراسة الحالية، وتفسير النتائج في ضوء الدراسات السابقة والأدب النظري لموضوع الدراسة كما يلي.

1- عرض نتائج الفرضية الأولى وتفسيرها:

- التي تنص: أن مستوى الارتباط الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة منخفض. من أجل اختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي لمتغير الارتباط الوظيفي ومقارنته بالمتوسط الفرضي، عن طريق اختبار "t" لمجموعة واحدة لمعرفة مستوى الارتباط الوظيفي (مرتفع، منخفض).

$$\text{-المتوسط الفرضي} = (1 \times \text{عدد البنود}) + (5 \times \text{عدد البنود}) / 2$$

الجدول 23

نتائج اختبار "t" لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري لدرجات الأفراد على الارتباط الوظيفي.

| الارتباط الوظيفي | المتوسط الحسابي | المتوسط النظري | المستوى | درجة الحرية | قيمة t | القيمة الاحتمالية |
|------------------|-----------------|----------------|---------|-------------|--------|-------------------|
| الارتباط الوظيفي | 71.91           | 54             | مرتفع   | 314         | 38.24  | .000              |

يتضح من الجدول (23) أن مستوى الارتباط الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة (مرتفعاً)، بناء على مقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط النظري، كما جاء المتوسط الحسابي لعينة الدراسة أكبر من المتوسط النظري، إذ يقدر المتوسط الحسابي للارتباط الوظيفي بـ(71.91)، في حين يقدر المتوسط النظري بـ(54)، كما أن الفروق في اختبار "t" ذات دلالة إحصائية، حيث تقدر قيمة "t" بـ(38.24) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

وعليه يمكن القول أن ارتفاع مستوى الارتباط الوظيفي هو مؤشر دال على أن أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة يتمتعون بمستوى ارتباط وظيفي مرتفع، مما يعني أن الفرضية غير محققة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة دهليز وحمد(2016)، حيث كشفت أن الارتباط الوظيفي للعاملين جاء مرتفعا، وكذلك تتفق مع دراسة عبد المطلب(2018) فقد توصلت إلى ارتفاع أبعاد الارتباط الوظيفي للعاملين في مدرسة هابي هوم الخاصة، وتتفق مع دراسة الصقير(2020)، التي توصلت إلى توافر الارتباط الوظيفي بدرجة كبيرة.

في حين تختلف مع دراسة المغربي(2012)، ودراسة(Marete, 2014)، ودراسة النجار(2017) التي توصلت إلى أن مستوى الارتباط الوظيفي منخفض لدى عينة الدراسة، أما دراسة الزهراني(2020) فقد كانت الدرجة الكلية للارتباط الوظيفي متوسطة لدى معلمات المدارس.

إن ارتفاع مستوى الارتباط الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي يمكن تفسيره حسب رأي الباحثة بأن مهنة التدريس من المهن النبيلة التي تتطلب ارتباطا عاليا بين الأستاذ ووظيفته، لأن الأستاذ يتعامل مع تلاميذ في مرحلة يتميزون بمستوى عال من الوعي والنضج، مما يجعله يعطي اهتماما أكبر لوظيفته، وهذا بدوره يدعم ارتباطه بوظيفته ومن هنا تبرز أهمية وظيفة الأستاذ في مرحلة التعليم الثانوي.

وهذا يقود إلى القول بأن المؤسسات التربوية يجب عليها أن توفر للأساتذة بيئة عمل إيجابية وأن تعمل على تلبية احتياجاتهم من الموارد الوسائل والتجهيزات، بما يساهم في تسهيل العمل ويزيد من ارتباطهم الوظيفي، وفي هذا الشأن توصل(chen, 2007) إلى أنه كلما زادت المؤسسة من مواردها ساعد ذلك على توفير بيئة إيجابية تزيد من ارتباطهم بعملهم، لأن الأستاذ يقضي مدة طويلة في المؤسسة مما يستوجب توفير كل شروط العمل الضرورية التي تساعد على الاستمرار.

ولا شك في أن ارتفاع مستوى الارتباط الوظيفي يخلف نتائج إيجابية على المؤسسة، " فالموظفون الأكثر ارتباطا أيضا هم أكثر ولاء، وبالتالي أقل احتمالا لمغادرة المؤسسة طواعية" (Schneider, 2008 & Macey)، ويؤكد ذلك درجة موافقة أفراد العينة على الفقرة(لا أفكر في ترك عملي) والتي تقدر بـ(75.2%) وهي نسبة مرتفعة، مما يبين أن الارتباط الوظيفي يعزز احتمال بقاء الأستاذ في المؤسسة نفسها، وبهذا تستفيد المؤسسة والتلاميذ من خبرته، وهو بذلك يحاول الاستقرار في المكان نفسه.

وتوضح نظريات علم النفس أن المشاعر الإيجابية تولد النشاط الذي يؤدي إلى الارتباط الوظيفي في العمل(مهدي، 2023).

## 2- عرض نتائج الفرضية الثانية وتفسيرها:

التي تنص على: أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة مرتفع. من أجل اختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي للدعم التنظيمي المدرك ومقارنته بالمتوسط الفرضي، عن طرق اختبار "t" لمجموعة واحدة لمعرفة مستوى الدعم التنظيمي المدرك (مرتفع، منخفض).

$$\text{المتوسط الفرضي} = (1 \times \text{عدد البنود}) + (5 \times \text{عدد البنود}) / 2$$

### الجدول 24

نتائج اختبار "t" لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري لدرجات الأفراد على الدعم التنظيمي المدرك.

| الدعم التنظيمي المدرك | المتوسط الحسابي | المتوسط النظري | المستوى | درجة الحرية | قيمة t | القيمة الاحتمالية |
|-----------------------|-----------------|----------------|---------|-------------|--------|-------------------|
| الدعم التنظيمي المدرك | 121.87          | 105            | مرتفع   | 314         | 17.14  | .000              |

يوضح الجدول (24) ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، فبعد مقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط النظري، كان المتوسط الحسابي للدعم التنظيمي المدرك أكبر من المتوسط النظري، حيث يقدر المتوسط العام للدعم التنظيمي المدرك بـ(121.87) وهو أكبر من المتوسط الفرضي الذي قدر بـ(105)، وأن قيمة "t" تقدر بـ(17.14)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

من خلال النتائج السابقة يتضح أن أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة لديهم مستوى مرتفع من الدعم التنظيمي المدرك، وبالتالي فإن الفرضية محققة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة دبي (2020)، ودراسة الجريفاني (2019)، ودراسة المالكي (2019) والتي خلصت إلى أن مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى أفراد العينة مرتفع، وتتفق كذلك مع دراسة الرشيد (2019) والتي كشفت أن هناك درجة مرتفعة من الدعم التنظيمي، وتتفق أيضا مع دراسة العنزي والقرني (2018)، والتي توصلت إلى ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي لدى عينة من المعلمين بالمدارس الثانوية.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة العامري(2020) التي توصلت إلى أن مستوى الدعم التنظيمي منخفض وجاء بمتوسط حسابي يقدر ب(1.96)، وتختلف مع ودراسة العجارمة(2020) حيث إن مستوى الدعم التنظيمي المدرك كان متوسط لدى أفراد عينة الدراسة، وبلغ المتوسط الحسابي(3.62)، وتختلف أيضا مع العبد اللطيف والقرني(2018) والتي توصلت إلى أن مستوى إدراك الدعم التنظيمي متوسط من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

ويمكن تفسير ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى أساتذة التعليم الثانوي إلى إدراك الأستاذ للإصلاحات المستمرة والمتمثلة في إعطاء أهمية للقانون الأساسي لعمال التربية من طرف الوزارة الوصية على قطاع التربية، والعمل على زيادة الأجور والترقيات وتوفير الوسائل المادية والبشرية مع استحداث مناصب شغل جديدة تخفف من الضغط على بعض الأساتذة في بعض المواد، والعمل على محاولة تحسين كل ما يخص هذا القطاع.

وقد ذكر (Malik, 2015)، أنه كلما أدرك الأستاذ الدعم المقدم له كان ذلك سببا في تخفيف ضغوط العمل، لأن الفرد بطبعه يحتاج إلى من يحفزه ويدعمه وكل هذا يزيد من إحساسه بالمساندة والعدالة ويعمل على زيادة تقديره لذاته.

وقد يعود السبب في ارتفاع مستوى الدعم التنظيمي المدرك إلى إدراك ووعي الأساتذة بأن المؤسسات التربوية التي يعملون فيها توفر لهم الدعم اللازم للعمل أو أنها تحاول قدر المستطاع توفيره، وهذا يخلف أثرا إيجابيا يتمثل في دعم ومساندة الأساتذة لمؤسساتهم، وهذا ما أكدته (Mosterson, 2000) على أن الفرد يستخدم أحكامه الخاصة عند إدراكه لتقدير المؤسسة له وكذلك تقدير المدير لمجهوده، حيث " أن المدير يمكن أن يلعب دورا حيويا في التأثير على سلوك الموظفين تجاه المؤسسة مما قد يرفع من أدائهم في المؤسسة" (Rubell & Kee, 2013).

إذا أن هناك علاقة تبادلية منفعية بين الأستاذ والمؤسسة، حيث أنها تلبي حاجاته وتقدم له المساعدة والمساندة، لأنها تدرك أن نتائج الدعم المقدم له سوف تنعكس إيجابيا على سلوكه ومخرجاته، وهو بدوره يقوم بدعمها ويشعر بالولاء اتجاه ما تقدمه له، وهذا ما تدعو إليه نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية المنفعة المتبادلة، حيث أن الدوافع الكامنة والاتجاهات وراء السلوك المتبادل بين الأفراد سببه أنه يجب أن يساعدوا من يساعدهم(يوسف، 2016).



### 3- عرض نتائج الفرضية الثالثة وتفسيرها:

التي تنص على: أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة مرتفع.

لاختبار هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي للارتباط الوظيفي ومقارنته بالمتوسط الفرضي، عن طريق اختبار "t" لمجموعة واحدة لمعرفة مستوى الأداء الوظيفي (مرتفع، منخفض).

$$\text{المتوسط الفرضي} = (1 \times \text{عدد البنود}) + (5 \times \text{عدد البنود}) / 2$$

### الجدول 25

نتائج اختبار "t" لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري لدرجات الأفراد على الأداء الوظيفي.

| الأداء الوظيفي | المتوسط الحسابي | المتوسط النظري | المستوى | درجة الحرية | قيمة t | القيمة الاحتمالية |
|----------------|-----------------|----------------|---------|-------------|--------|-------------------|
| الأداء الوظيفي | 128.35          | 90             | مرتفع   | 314         | 58.92  | .000              |

يوضح الجدول (25) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة (مرتفع)، فبعد مقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط النظري، حيث قدر المتوسط الحسابي العام للأداء الوظيفي بـ(128.35)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي الذي قدر بـ(90)، وأن قيمة "t" قدرت بـ(58.92)، وبالتالي هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01).

من النتائج السابقة يتضح أن أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة لديهم مستوى أداء وظيفي مرتفع.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بشايرة (2011) والتي كشفت أن درجة الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية مرتفعة، وتتفق مع دراسة البلوي (2008) ودراسة الحجاج وحسونة (2018) حيث توصلت هذه الدراسات إلى أن هناك مستوى مرتفع للأداء الوظيفي، وتتفق مع دراسة مفلح (2006) ودراسة أبو عشيبة وحجازي (2018) حيث توصلت إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي وارتفاع جميع مجالاته.

بينما تختلف مع نتائج دراسة السلیمان (2017) التي توصلت إلى أن هناك مستوى متوسط للأداء الوظيفي لدى أفراد العينة، وهذا ما خلصت إليه دراسة الحلابية (2013)، ودراسة قموه (2008) أن الأداء الوظيفي متوسط لدى أفراد العينة.

وتعزو الباحثة ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى الأساتذة إلى عدة أسباب منها أن تقييم الأساتذة يكون من خلال النتائج المتحصل عليها خلال الموسم الدراسي، ومدى الانضباط في العمل، أي بطرق موضوعية محددة بعيدا عن الذاتية. لذلك دعت حركة العلاقات الإنسانية إلى ضرورة المزج بين المعايير الموضوعية والسلوكية عند تقييم الأداء (اللبيدي، 2015).

وبذلك يعمل الأستاذ على تحسين أدائه ومقارنته بغيره، حيث يحدث نوع من المنافسة بين الأساتذة من أجل تحصيل أفضل النتائج، لأن الكل يبحث عن مردود مادي جيد وعن نتائج نهائية مشرفة.

وقد يرجع السبب في ذلك إلى إصلاحات وزارة التربية باستمرار لتحسين ظروف العمل في قطاع التربية، والتي بدورها تنعكس على مردود الأستاذ، وهذا ما توصلت إليه دراسة بن عمارة (2016) إلى أن هناك اتجاه موجب حول دور الإصلاح التربوي في تطوير الأداء الوظيفي لدى الأساتذة، لأن العالم في تغير سريع لذلك يجب مسايرة هذا التغير بما يخدم المؤسسات التربوية.

ويمكن أن يكون السبب لطرق المكافأة والعقاب المتبعة في المؤسسات التربوية، حيث تربط نظرية تدعيم السلوك الأداء الجيد بمدى حصول الأستاذ على المكافأة، فكلما كان الأداء الوظيفي جيدا حصل الأستاذ على تقييم جيد يعمل على تحفيزه للعمل بشكل أفضل، وكلما كان الأداء الوظيفي ضعيفا تم خفض التقييم، وبالتالي يحاول تحقيق نتائج أفضل من أجل تقادي كل ما يؤثر على خفض التقييم، والمتمثل في الخصم وضعف نقطة أداء التحسين التربوي والنقاط الخاصة بالترقيات التي تؤثر على مسار الأستاذ المهني.

ويمكن تفسير ارتفاع مستوى أداء الأستاذ بسبب تمتعه بعلاقات عمل جيدة وهذا ما ذهبت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية حيث أن الأداء الوظيفي الجيد هو نتيجة الاهتمام بالجانب الإنساني والعلاقات، ومحاولة الإدارة حل المشاكل وتخفيف القيود والإجراءات وهذا من شأنه أن يزيد من الأداء الوظيفي، حيث كانت نسبة الموافقة على الفقرة (أتعامل مع التلاميذ بكل احترام) بنسبة تقدر بـ(89%) وهي نسبة مرتفعة، والفقرة (أحرص على تكوين علاقات جيدة مع الإدارة) بنسبة تقدر بـ(83.2%)، مما يؤكد أهمية العلاقات الإنسانية في المؤسسات التربوية، ومدى مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي فيها.

## 4- عرض نتائج الفرضية الرابعة وتفسيرها:

تنص على: أنه يمكن التنبؤ بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي من خلال ارتباطهم الوظيفي وإدراكهم للدعم التنظيمي.

من أجل اختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على الانحدار المتعدد:

"ويعتمد مفهوم الانحدار على دراسة تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع بهدف التنبؤ بدرجات المتغير التابع من خلال درجات المتغيرات المستقلة"، " حيث يتم إدراج جميع المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار المتعدد بغض النظر عما إذا كانت هذه المتغيرات لها تأثيرات دالة إحصائية على المتغير التابع أم لا " (الرفاعي وصبري، د س، ص. 200 و 203).

ومن أجل القيام بنموذج الانحدار الخطي المتعدد يجب أن تتوفر مجموعة من الشروط، وقد حددها أسامة ربيع (2008) في مجموعة من الشروط هي:

## -المعنوية الكلية لنموذج الانحدار:

ويقصد به اختبار الشكل الدالي للعلاقة بين المتغيرات التابع والمتغيرات التفسيرية في نموذج الانحدار، وذلك باستخدام اختبار  $F - test (f)$ .

## -المعنوية الجزئية للنموذج:

يقصد بها معنوية معاملات الانحدار لكل متغير من المتغيرات التفسيرية على حده، بالإضافة إلى ثابت الانحدار، وذلك من خلال اختبار  $T-test (t)$ .

## -مدى توافر شروط الطريقة المستخدمة في تقدير معالم نموذج الانحدار:

## أ-اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي Normality Test:

من أجل استخدام كل من اختبار  $(f)$  واختبار  $(t)$ ، سواء عند اختبار المعنوية الكلية الجزئية، يلزم توافر شرط اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي.

"والتقيد بهذا الشرط مرتبط بحجم العينة، إذ يعتبر شرطاً ضرورياً في حالة العينات الصغيرة، أما في حالة العينات الكبيرة فيمكن التخلي عنه، وذلك وفقاً لنظرية الحد المركزية فنجد أن التوزيعات الاحتمالية تؤول إلى التوزيع الطبيعي في حالة العينات التي تزيد حجمها عن (30) مشاهدة" (ربيع، 2008، ص 106).

حجم العينة في هذه الدراسة تزيد عن (30) فرد، حيث تقدر بـ(314) أستاذا وأستاذة وبذلك توفر شرط حجم العينة المناسب للانحدار المتعدد.

ب-عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة (التفسيرية) : يمكن التأكد من هذا الشرط بإحدى الطريقتين التاليتين:

1-يمكن الحكم بعدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة في حالة أن تتراوح معاملات الارتباط + 0.7، -0.7.

2-اختبار تجانس البواقي (اختبار ثبات التباين) Homoscedasticity: بحيث إذا كان قيمة (VIF) أقل من (5) فإنه يمكن الحكم بعدم وجود ازدواج خطي.

## الجدول 26

الإحصاءات الوصفية للمتغيرات التي أدخلت في نموذج الانحدار المستقلة والتابعة.

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | المتغيرات             |
|-------------------|-----------------|-------|-----------------------|
| 8.30              | 71.91           | 314   | الارتباط الوظيفي      |
| 17.44             | 121.87          | 314   | الدعم التنظيمي المدرك |
| 11.53             | 128.35          | 314   | الأداء الوظيفي        |

-المعنوية الكلية لنموذج الانحدار (F – test).

## جدول 27

تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي المتعدد (ANOVA).

| القيمة الاحتمالية | قيمة f | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين |
|-------------------|--------|----------------|-------------|----------------|--------------|
| 0.000             | 39.846 | 4248.045       | 2           | 8496.091       | الانحدار     |
|                   |        | 106.611        | 311         | 33155.960      | البواقي      |
|                   |        |                | 313         | 41652.051      | الإجمالي     |

يوضح الجدول (27) أن نتيجة تحليل التباين نموذج الانحدار الخطي (ANOVA) والتي تقدر بـ(39.846)، وهي قيمة دالة معنوية عند مستوى الدلالة (0.01)، وبذلك تحقق شرط المعنوية الكلية لنموذج الانحدار.

-المعنوية الجزئية للنموذج: وذلك من خلال اختبار T-test.

## جدول 28

المعنوية الجزئية للنموذج من خلال اختبار T-test

| النموذج               | قيمة B | قيمة Beta | T     | Sig  |
|-----------------------|--------|-----------|-------|------|
| الثابت                | 79.44  |           | 14.37 | .000 |
| الارتباط الوظيفي      | .501   | .360      | 6.46  | .000 |
| الدعم التنظيمي المدرك | .106   | .160      | 2.87  | .000 |

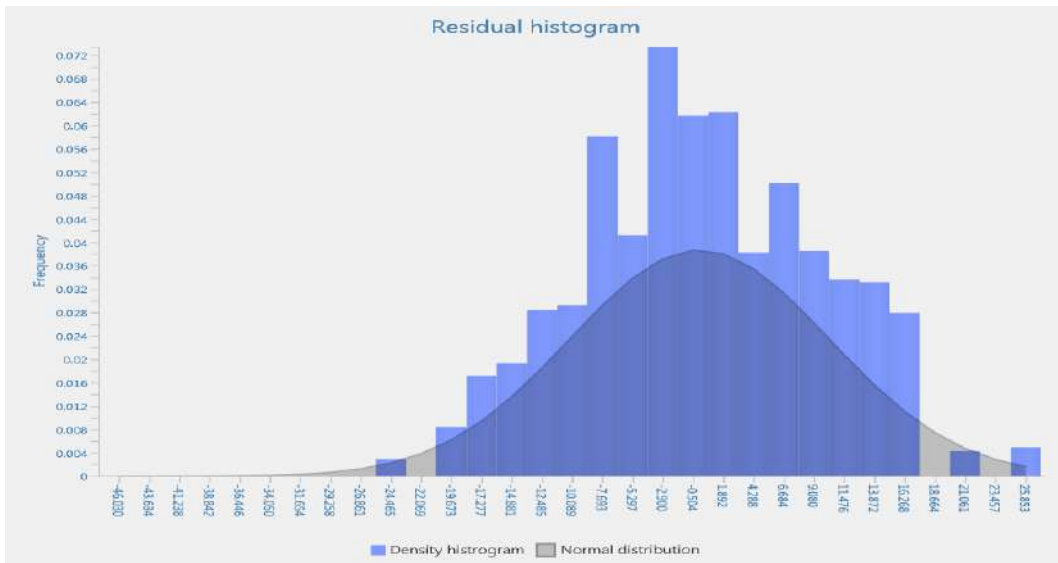
يوضح الجدول (28) معاملات الانحدار المعيارية، حيث أن قيمة (t)، للحد الثابت تقدر بـ(14.37)، وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة (0.01) وبالتالي يتحقق شرط المعنوية الجزئية للنموذج. -توفر شروط تقدير معالم نموذج الانحدار:

-اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي للبوقي Normality Test: يتم حساب ذلك من خلال:

أ- طريقة الرسم البياني:

## شكل 14

التوزيع الطبيعي لبواقي المتغير التابع



ب- اختبار الاعتدالية بطريقة اختبار كولمجروف سمرنوف واختبار شابيرو- ويليك.

الجدول 29

نتائج اختبار اعتدالية توزيع البيانات عن طريق اختبار كولمجروف سمرنوف واختبار شابيرو- ويليك.

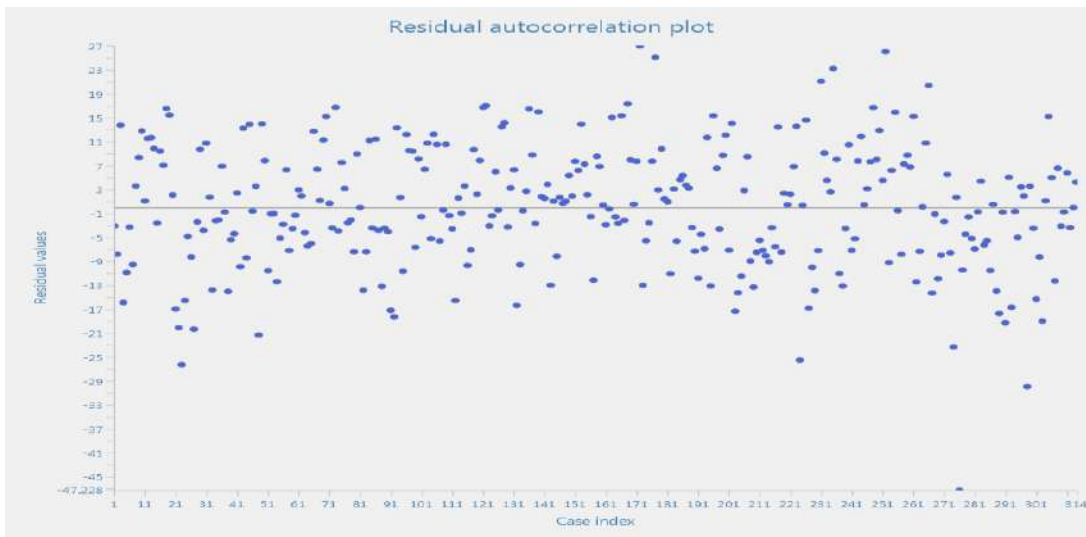
| Shapiro-Wilk |     |           | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |           | المتغيرات             |
|--------------|-----|-----------|---------------------------------|-----|-----------|-----------------------|
| Sig.         | Df  | Statistic | Sig.                            | Df  | Statistic |                       |
| 0.071        | 314 | 0.992     | 0.072                           | 314 | .049      | الارتباط الوظيفي      |
| .012         | 314 | 0.988     | 0.200                           | 314 | .042      | الدعم التنظيمي المدرك |
| .000         | 314 | 0.973     | 0.200                           | 314 | .036      | الأداء الوظيفي        |

يوضح الجدول (29) نتائج اختبار اعتدالية البيانات بالاعتماد على اختبار كولمجروف سمرنوف Kolmogorov-Smirnov حيث كانت جميع القيم أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، بينما اختبار شابيرو- ويليك Shapiro-Wilk كانت هناك قيمة واحدة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، أما باقي القيم هي أقل من (0.05).

من خلال نتائج اختبار كولمجروف سمرنوف، يتضح أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.  
 -اختبار تجانس البواقي (اختبار ثبات التباين): تم استخدام طريقة مخطط الانتشار.

شكل 15

مخطط انتشار البواقي



نلاحظ أن انتشار وتوزيع البواقي يأخذ شكلا عشوائيا على جانبي الخط وهو الخط الذي يفصل بين البواقي الموجبة والسالبة، وبذلك يتبين عدم اخذ شكل معين وهذا يعني أن هناك تجانس، وبالتالي تحقق شرط تجانس البواقي.

- عدم وجود الارتباط الذاتي بين المتغيرين المستقلين: يتم التأكد من هذا الشرط بإحدى الطريقتين:
- الطريقة الأولى: يجب أن لا تتجاوز معاملات الارتباط (0.70)، بين المتغيرين المستقلين كما هو موضح في الشكل والجدول:

### شكل 16

عدم وجود الارتباط الذاتي بين المتغيرين المستقلين



ملاحظة: المصدر مخرجات برنامج SMART PLS4

### جدول 30

معاملات الارتباط بين المتغيرين المستقلين

| المتغيرات             |     | الارتباط الوظيفي | الدعم التنظيمي المدرك |
|-----------------------|-----|------------------|-----------------------|
| الارتباط الوظيفي      | Sig | 1                | 0.420**               |
| الدعم التنظيمي المدرك | Sig | 0.420**          | 1                     |

يوضح الجدول (30) أن قيمة الارتباط بين المتغيرين المستقلين تقدر بـ(0.420) وهي قيمة أقل من(0.70)، وهذا يعني عدم وجود الأزواج الخطي في نموذج الانحدار، وبالتالي يتحقق شرط عدم وجود الارتباط الذاتي بين المتغيرين المستقلين.

-الطريقة الثانية:

باستعمال معامل تضخم التباين(VIF)، حيث يجب أن تكون قيمته أقل من(5) يعني لا يوجد ازواج خطي.

جدول 31

معامل تضخم التباين VIF.

| المتغيرات             | VIF   |
|-----------------------|-------|
| الارتباط الوظيفي      | 1,215 |
| الدعم التنظيمي المدرك | 1,215 |

تشير نتائج الجدول (31) أن قيمة معامل VIF تقدر بـ(1.215)، وهي أقل من(5)، وهذا يدل على عدم وجود ازواج خطي بين المتغيرات المستقلة، وبالتالي تحقق شرط ثبات تباين المتغيرات المستقلة.

-العلاقات الخطية بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع:

يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.30.

جدول 32

العلاقات الخطية بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع

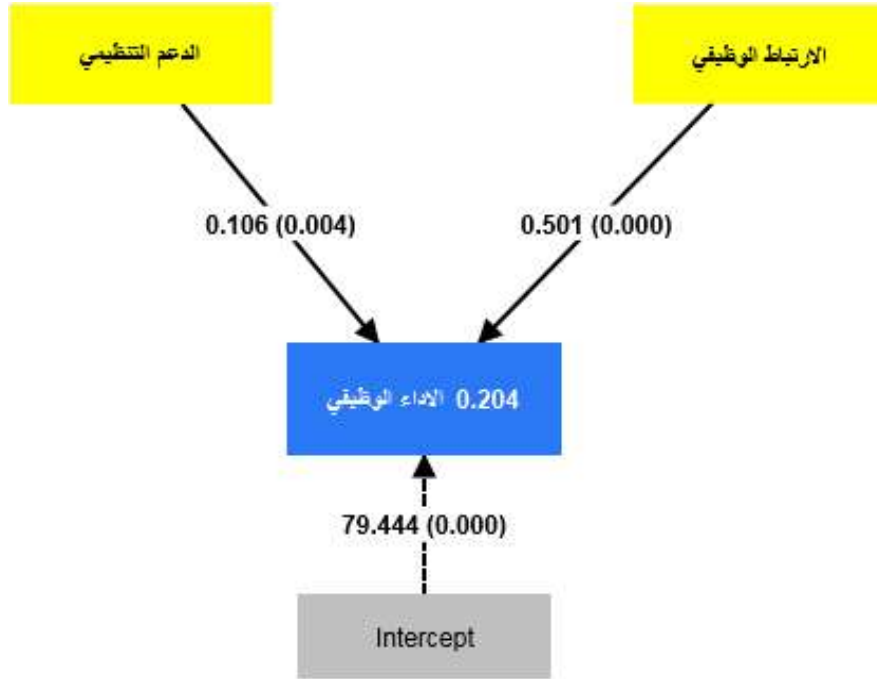
| المتغيرات             | الارتباط الوظيفي | الدعم التنظيمي المدرك | الأداء الوظيفي |
|-----------------------|------------------|-----------------------|----------------|
| الارتباط الوظيفي      | 1                | 0.420**               | 0.428**        |
| الدعم التنظيمي المدرك | 0.420**          | 1                     | 0.312**        |
| الأداء الوظيفي        | 0.428**          | 0.312**               | 1              |

يوضح الجدول (32) مصفوفة الارتباط بين متغيرات نموذج الانحدار، حيث كان معامل الارتباط بين الأداء الوظيفي والارتباط الوظيفي الأعلى حيث بلغ(0.428) عند مستوى دلالة(0.05). بينما بلغ معامل الارتباط بين الأداء الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك(0.312) عند مستوى الدلالة(0.05).



شكل 17

نموذج الانحدار المتعدد لتأثير الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي.



ملاحظة: المصدر مخرجات برنامج SMART PLS4

الجدول 33

يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي.

| المتغير التابع       | المتغيرات المستقلة    | R الارتباط | R <sup>2</sup> معامل التحديد | معامل الانحدار B | T المحسوبة | Sig القيمة الاحتمالية | معامل تضخم التباين |
|----------------------|-----------------------|------------|------------------------------|------------------|------------|-----------------------|--------------------|
| الأداء الوظيفي       | الارتباط الوظيفي      | 0.452      | 0.204                        | 0.501            | 6.462      | .000                  | 1.215              |
|                      | الدعم التنظيمي المدرك |            |                              | 0.106            | 2.873      | .004                  | 1.215              |
| قيمة f: 39.84 **     |                       |            |                              |                  |            |                       |                    |
| مستوى الدلالة: 0.05. |                       |            |                              |                  |            |                       |                    |

بوضح الجدول (33) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد على وجود علاقة بين الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك من خلال قيمة (f) والتي تقدر بـ(39.84) والقيمة الاحتمالية (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ويتضح من خلال النتائج أن المتغيرات المستقلة تفسر (20%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد ( $R^2$ ).

بينما قيمة (B) التي بينت أن المتغيرات المسقلة لها أثر على الأداء الوظيفي، وتقدر قيمة الارتباط الوظيفي بـ(0.501) وهي قيمة دالة إحصائياً، كما جاءت قيمة (B) لمتغير الدعم التنظيمي المدرك تقدر بـ(0.106) وهي قيم دالة عند مستوى المعنوية (0.01).

ويوضح جدول التعددية الخطية أن نتيجة معامل تضخم التباين للنموذج يقدر بـ(1.215) وهي قيمة أصغر من (5)، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

من خلال النتائج السابقة يتضح وجود تأثير للمتغيرين المستقلين على المتغير التابع، وبذلك نقبل الفرضية التي تنص: يمكن التنبؤ بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي من خلال ارتباطهم الوظيفي وإدراكهم للدعم التنظيمي، وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار وهي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 79.39 + (0.501 \times \text{الارتباط الوظيفي}) + (0.106 \times \text{الدعم التنظيمي المدرك}).$$

— أما فيما يخص العلاقة الجزئية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، تبين أن هناك علاقة موجبة بين الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك، حيث بلغ معامل الارتباط بـ(0.420).

— وأن هناك علاقة بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط بـ(0.428).

— وأن هناك علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط بـ(0.312).

في ضوء النتائج السابقة يتضح أن زيادة الارتباط الوظيفي بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة الأداء الوظيفي بمقدار (0.501)، وأن زيادة الدعم التنظيمي بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة الأداء الوظيفي بمقدار (0.106).

وبذلك يمكن القول إن الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك لهما القدرة على التنبؤ بالأداء الوظيفي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة دهليز وحمد (2016)، التي توصلت إلى أن هناك علاقة بين الارتباط

الوظيفي وبين الدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي، بينما توصلت دراسة

(Rubel1& Kee, 2013) إلى أن الدعم التنظيمي له علاقة إيجابية مع الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي.

أما دراسة مهدي(2023)، فقد كشفت أن الدعم التنظيمي يؤثر إيجابيا على الارتباط الوظيفي،

وتوصلت دراسة (Iepine et.al. 2010)، أن هناك علاقة بين أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، وقد

توصلت دراسة المحلاوي(2022) إلى أن هناك علاقة ايجابية بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، في

حين توصلت دراسة دبي(2020) أن هناك علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي.

ويمكن أن تحديد السبب في وجود علاقة موجبة بين الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي إلى مدى تجذر

العلاقة بين الأستاذ والمؤسسة التي يعمل فيها مما ينعكس على وظيفته، وهذا ما يجعله يقوم بعمله بكل

نشاط وتفان وتركيز وانضباط، وهذا بدوره ينعكس على مستوى أدائه الوظيفي.

إذ إن الارتباط الوظيفي يجعل الموظف في علاقة إيجابية مع وظيفته، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائه

الوظيفي، ذلك أن " الارتباط بالعمل مهم لأداء الأعمال، وقد توصل العديد من الممارسين والباحثين إلى

وجود علاقة قوية بين الارتباط بالعمل والأداء التنظيمي " (العولقي والنظاري، 2018، ص. 90).

وقد أجرى(Motyka, 2018) مراجعة لمجموعة من الأدبيات الخاصة بالارتباط الوظيفي بسبب انخفاض

مستوى الارتباط الذي يؤدي إلى تراجع الأداء في بعض المؤسسات، وتوصل إلى وجود علاقة ذات دلالة

إحصائية بين الارتباط الوظيفي والأداء(Motyka, 2018).

كما قد يعود السبب في وجود علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي إلى إدراك الأساتذة

لما تقدمه المؤسسة لهم من دعم، وهذا ما تفترضه نظرية الدعم التنظيمي، والتي ترى بأن العاملين يقدمون

مخرجات عمل إيجابية مقابل الموارد القيمة التي يحصلون عليها من المؤسسة، وهذا ما توصلت إليه

دراسة(Salau, 2022) حيث كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك وأداء

الموظف، وذلك من خلال شعور الموظفين أن أصحاب العمل يهتمون برافاهيتهم ويقدمون المساعدة في

المواقف الصعبة وهذا يؤدي إلى تحسين الأداء(Salau, 2022).

وقد خلصت بعض الدراسات إلى أنه كلما زاد إدراك العاملين بأن هناك عدالة زاد مستوى الأداء، وفي

حال غيابها تؤدي إلى الانحرافات السلوكية الشخصية والتنظيمية(حسنين، 2013)، وهذا يتفق مع استجابة

أفراد العينة على الفقرة التي تنص أرى(أن المؤسسة توفر فرص ترقية للموظفين بشكل عادل) بنسبة تقدر

بـ(68.8%)، وهذا ما يدل على أهمية العدالة بين جميع الموظفين، وذكر جلاب وآخرون(2016)، أن

الأفراد يقارنون أنفسهم بالآخرين من خلال المدخلات والمتمثلة في خبرات ومهارات الأفراد وبين المخرجات والمتمثلة في الترقيات والمكافآت التي تقدمها المنظمة.

أما فيما يخص وجود علاقة بين الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك يمكن أن يفسر السبب، بإدراك الأستاذ للدعم المقدم له والذي كان سببا في زيادة مستوى ارتباطه، وقد ذكر (Saks, 2006) أن المؤسسات التي تبحث عن مستوى ارتباط مرتفع يجب أن تركز وتهتم بتصورات موظفيها اتجاه الدعم الذي تقدمه المؤسسة لهم (عبد المطلب، 2018، ص. 266).

وقد أشار (Byrne & Hochwarter, 2008) إلى أن إدراك الموظفين للدعم التنظيمي من شأنه أن يقوي ارتباطهم المعرفي والعاطفي تجاه وظيفتهم ومنظمتهم (مخامرة، 2022). وهذا ما يؤكد أهمية المساندة والتشجيع والدعم النفسي ودوره في تحفيز الأساتذة على العمل ومقاومة الضغوط التي تواجههم.

ويمكن تفسير وجود تأثير كل من ارتباط الأستاذ بوظيفته وإدراكه للدعم التنظيمي على أدائه الوظيفي بشكل إيجابي، على أن أداء الأستاذ مرتبط بمدى ارتباطه الوظيفي، وهذا يبين حاجة الأستاذ للارتباط الوظيفي مما يزيد من قوة علاقته بعمله، في حين يدعم هذه العلاقة إدراكه للدعم المقدم له في عمله مما يزيد من مستوى أدائه الوظيفي.

وهناك من يرى أن حصول العاملين على مزايا مثل الراتب والترقيات وغيرها من المزايا تساهم في زيادة الارتباط الوظيفي، والدعم التنظيمي بدوره يزيد من توقعات العاملين بأن الأداء الوظيفي الجيد سوف يزيد من المكافأة والتقدير (دهليز، وحمد، 2016).

ومن هنا تبرز أهمية كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك في تحسين الأداء الوظيفي للأستاذ، حيث يعملان على تحفيزه ودعمه مما يساعده على أداء العمل أداء جيدا وبذلك يحقق نتائج إيجابية، وهذا بدوره يزيد من توقعاته بالحصول على مزايا أفضل مستقبلا.

5- عرض وتفسير نتائج الفرضية الخامسة:

التي تنص: هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني والاستغراق) على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة.

من أجل اختبار صحة الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد عن طريق برنامج SMART PLS4 لقياس تأثير المتغيرات المستقلة والمتمثلة في أبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني، الاستغراق) على المتغير التابع والمتمثل في الأداء الوظيفي، لذلك يجب التأكد من العلاقات الخطية بين المتغيرات، والتأكد من عدم وجود الارتباط الذاتي بين المتغيرات المستقلة.

-العلاقات الخطية بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع: يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.30.  
-عدم وجود الارتباط الذاتي بين المتغيرات المستقلة: يجب أن لا تتجاوز معاملات الارتباط (0.70)، بين المتغيرات المستقلة.

جدول 34

العلاقات الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

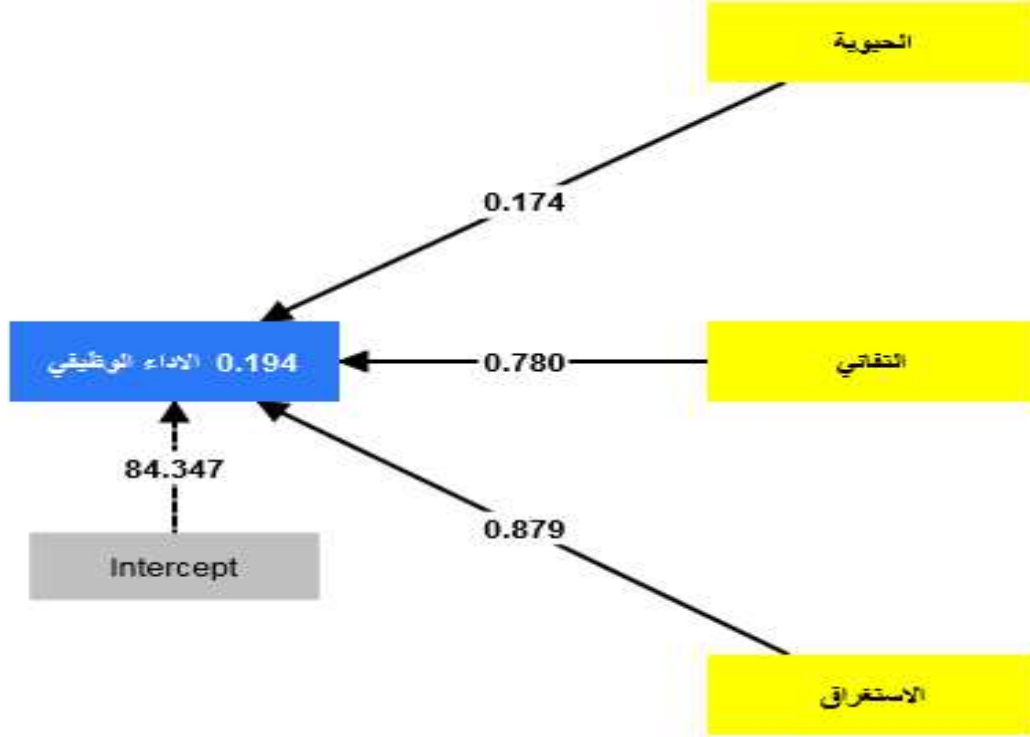
| المتغيرات      | الحيوية | التفاني | الاستغراق | الأداء الوظيفي |
|----------------|---------|---------|-----------|----------------|
| الحيوية        | 1       | 0.648** | 0.472**   | 0.309**        |
| التفاني        | 0.648** | 1       | 0.553**   | 0.390**        |
| الاستغراق      | 0.472** | 0.553** | 1         | 0.384**        |
| الأداء الوظيفي | 0.309** | 0.390** | 0.384**   | 1              |

يوضح الجدول (34) مصفوفة الارتباط بين متغيرات نموذج الانحدار، حيث كان معامل الارتباط بين الأداء الوظيفي وبعد التفاني أعلى حيث بلغ (0.390) عند مستوى دلالة (0.05) بينما بلغ معامل الارتباط بين الأداء الوظيفي وبعد الاستغراق (0.384) عند مستوى الدلالة (0.05)، وقد بلغ معامل الارتباط بين الأداء الوظيفي وبعد الحيوية (0.309) عند مستوى الدلالة (0.05).

من خلال النتائج السابقة تم التحقق من شرط العلاقات الخطية بين متغيرات الدراسة، وتم التأكد من عدم وجود ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة.

الشكل 18

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد (الحيوية، التفاني، الاستغراق) الارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي



ملاحظة: المصدر مخرجات برنامج SMART PLS4

الجدول 35

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي.

| المتغير التابع      | المتغيرات المستقلة | R الارتباط | R <sup>2</sup> معامل التحديد | معامل الانحدار B | T المحسوبة | Sig القيمة الاحتمالية | معامل تضخم التباين |
|---------------------|--------------------|------------|------------------------------|------------------|------------|-----------------------|--------------------|
| الأداء الوظيفي      | الحيوية            | 0.440      | 0.194                        | 0.174            | 0.763      | 0.446                 | 1.781              |
|                     | التفاني            |            |                              | 0.780            | 3.150      | 0.002                 | 1.993              |
|                     | الاستغراق          |            |                              | 0.879            | 3.759      | 0.000                 | 1.488              |
| قيمة f: 24.87**     |                    |            |                              |                  |            |                       |                    |
| مستوى الدلالة: 0.05 |                    |            |                              |                  |            |                       |                    |

يشير الجدول (35) إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد على أن هناك تأثير لأبعاد الارتباط الوظيفي (الحيوية، التفاني والاستغراق) في الأداء الوظيفي من خلال قيمة (f) والتي تقدر بـ(24.87) والقيمة الاحتمالية (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، بينما قدرت قيمة "t" لبعد الحيوية بـ(0.763) وهي غير دالة إحصائياً، في حين قدرت قيمة "t" لبعد التفاني بـ(3.150) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وتقدر قيمة "t" لبعد الاستغراق بـ(3.759)، وهي دالة إحصائياً.

ويتضح من خلال النتائج أن المتغيرات المستقلة تفسر (19%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد ( $R^2$ ).

بينما قدرت قيمة (B) لبعد الحيوية بـ(0.174) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، والتي بينت أن بعد الحيوية لا يؤثر على الأداء الوظيفي حيث، كما تقدر قيمة (B) لبعد التفاني بـ(0.780) وهي دالة إحصائياً، وتقدر قيمة (B) لبعد الاستغراق بـ(0.879) وهي دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن كل من بعد التفاني و الاستغراق لها أثر على الأداء الوظيفي.

أما فيما يخص معامل تضخم التباين للنموذج فهو أصغر من (5)، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

من خلال النتائج السابقة يتضح وجود تأثير للمتغيرات المستقلة (التفاني والاستغراق) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، بينما متغير (الحيوية) لا يؤثر على الأداء الوظيفي حيث جاءت قيمة اختبار "t" غير دالة إحصائياً.

وقد توصلت دراسة الرميدي وبوزيد (2016)، إلى أن مستوى الاستغراق يؤثر إيجابياً في أداء العاملين، ويؤدي إلى تحسين أدائهم، وتتفق مع دراسة (Mildred, 2016)، وتتفق مع دراسة الشنطي (2015)، وتتفق مع دراسة المحلاوي (2022)، والتي توصلت إلى أن أبعاد الارتباط الوظيفي تؤثر في الأداء الوظيفي.

وتختلف مع دراسة دهليز وحمد (2016)، والتي توصلت أن هناك علاقة بين جميع أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، وتوصلت دراسة (Iepine et.al. 2010)، أن هناك علاقة بين أبعاد الارتباط الوظيفي والأداء الوظيفي، بينما توصلت مع دراسة (Desalegn, 2020)، أن جميع أبعاد الارتباط الوظيفي تؤثر في الأداء الوظيفي.

ويمكن تفسير هذه النتيجة أن مهنة التعليم تحتاج إلى مستوى جيد من الاستغراق والتفاني في العمل، فهي تعمل على تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى الأستاذ، حيث تبين أن بعد الاستغراق أكثر تأثراً في الأداء الوظيفي، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن مهنة التدريس تحتاج إلى قدر عال من التركيز في تقديم الدرس وتعمق في المعلومات المقدمة، والتأكد من مصداقية المعلومات وصحتها وحداتها من أجل جذب التلاميذ، وذلك بسبب التطور التكنولوجي الذي يقدم كما هائلا من المعلومات للتلاميذ، وهذا التطور يجعله يكتشف مدى صحة المعلومات التي يقدمها الأستاذ، مما يجعل الأستاذ بحاجة لقدر عال من الاستغراق في مهنة التدريس.

أما في ما يخص تأثير بعد التفاني في الأداء الوظيفي للأستاذ قد يعود إلى القيم والأخلاق الدينية وما تدعو إليه الشريعة الإسلامية من إخلاص وتفاني في العمل، يقول الله عز وجل في كتابه الكريم ((مَنْ عَمِلْ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةًۭ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ)) النحل(97)، أي أن التفاني في العمل تكون نتائجه جيدة لأنه يؤدي عمله بطريقة صحيحة وممتقنة، والتفاني في العمل يجعل الأستاذ يقوم بعمله بجدية وإخلاص مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.

بينما يمكن تفسير عدم وجود تأثير لبعد الحيوية على الأداء الوظيفي في أن الفترة التي تمت فيها الدراسة كانت الجزائر تعاني من وباء كورونا وقد أثر على المؤسسات التربوية، حيث أثر على حماس الأستاذ والتلميذ، وذلك بسبب الإجراءات والعطل المفاجئة وتقليص المواد التي تتميز بالنشاط والحركة بسبب تفادي الاحتكاك والخوف من العدوى.

وقد يعود السبب إلى أن مرحلة التعليم الثانوي يكون فيها الأستاذ أقل حاجة للنشاط والحيوية في التعامل مع التلاميذ مقارنة بالأطوار الأخرى، لأن التلاميذ أكبر عمرا وأقل حركة في هذه المرحلة.

## 6- عرض نتائج الفرضية السادسة تفسيرها:

التي تنص: على وجد فروق في مستوى الارتباط الوظيفي تبعا لمتغير الاقدمية والعمر والجنس والتفاعل بينها.

تم الإجابة على هذه الفرضية بالاعتماد على اختبار تحليل التباين الثلاثي.



ومن أجل الإجابة على هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الثلاثي لأن الفرضية تحتوي على ثلاثة متغيرات مستقلة وهي (الاقدمية، العمر، الجنس)، واختبار تحليل التباين يتطلب تحقق مجموعة من الشروط هي (استقلالية المجموعات، التوزيع الطبيعي، تجانس التباين).

### 1- استقلالية المجموعات:

تعني أن تكون المجموعات في المتغير الواحد مستقلة بعضها عن بعض، بحيث يكون ذوي الاقدمية (أقل من 5 سنوات) مستقلة عن ذوي الاقدمية (من 5 سنوات إلى 7 سنوات) ومستقلة عن ذوي الاقدمية أكبر (من 7 سنوات)، وذوي العمر (أقل من 30 سنة) مستقلة عن ذوي العمر (من 30 إلى 33 سنة) ومستقلة عن ذوي (أكبر من 33 سنة) ومجموعة الذكور مستقلة عن الإناث.

وتم اختبار استقلالية المجموعات بالاعتماد على اختبار (كا<sup>2</sup>) وكانت النتائج كالتالي:

### جدول 36

نتائج اختبار (كا<sup>2</sup>) لدراسة استقلالية المجموعات

| المتغيرات | المجموعات        | التكرارات | درجة الحرية | قيمة كا <sup>2</sup> | القيمة الاحتمالية |
|-----------|------------------|-----------|-------------|----------------------|-------------------|
| الاقدمية  | أقل من 5 سنوات   | 72        | 2           | 9.404                | .009              |
|           | من 5 إلى 7 سنوات | 91        |             |                      |                   |
|           | أكبر من 7 سنوات  | 151       |             |                      |                   |
| العمر     | أقل من 30 سنة    | 97        | 2           | 79.736               | .000              |
|           | من 30 إلى 33 سنة | 133       |             |                      |                   |
|           | أكبر 33 سنة      | 84        |             |                      |                   |
| الجنس     | ذكور             | 121       | 1           | 16.51                | .000              |
|           | إناث             | 193       |             |                      |                   |

يتضح من الجدول (36) أن قيمة (كا<sup>2</sup>) للفرق بين المجموعات لمتغير الاقدمية تقدر بـ (9.40)، وأن قيمة (كا<sup>2</sup>) للفرق بين مجموعات العمر تقدر بـ (79.73)، وأن مجموعة الذكور مستقلة عن الإناث وتقدر (كا<sup>2</sup>) بـ (16.51)، وهذه القيم دالة مما يعني تحقق شرط الاستقلالية.

## 2-التوزيع الطبيعي:

يتضح من خلال نتائج الجدول(29) لاختبار اعتدالية البيانات بالاعتماد على اختبار كولمغوروف سمرنوف Kolmogorov حيث جاءت جميع القيم أكبر من مستوى الدلالة(0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية للارتباط الوظيفي تقدر بـ(0.072)، بينما القيمة الاحتمالية للدعم التنظيمي المدرك تقدر بـ(0.200)، والقيمة الاحتمالية للأداء الوظيفي تقدر بـ(0.200)، من خلال نتائج اختبار كولمغوروف سمرنوف يمكن القول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

## 3-تجانس التباين:

"ويقصد به أن يكون التباين بين درجات المجموعات في المتغير التابع متساويا، وهذا الشرط سيتم التحقق منه أثناء استخدام تحليل التباين باختبار(levne)، حيث إنه إذا كانت قيمة هذا الاختبار دالة إحصائيا فهذا يشير إلى عدم تساوي تباين المتغير في المتغير التابع في المجموعات، وإذا كانت قيمة اختبار(levne)، غير دالة إحصائيا فإن شرط تجانس التباين قد تحقق ومن المستحسن تحديد مستوى دلالة أكثر حزمًا ودقة(0.01)." (الشايب، 2018، ص. 141).

## جدول 37

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأفراد في متغير الارتباط الوظيفي

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الفئات           | المتغير  |
|-------------------|-----------------|-------|------------------|----------|
| 8.28              | 71.06           | 72    | أقل من 5سنوات    | الاقدمية |
| 8.57              | 71.30           | 91    | من 5 إلى 7 سنوات |          |
| 8.12              | 72.68           | 151   | أكبر من 7سنوات   |          |
| 8.22              | 69.7            | 97    | أقل من 30 سنة    | العمر    |
| 9.07              | 72.39           | 133   | من 30 إلى 33 سنة |          |
| 6.66              | 73.60           | 84    | أكبر 33 سنة      |          |
| 8.25              | 72.35           | 121   | ذكور             | الجنس    |
| 8.33              | 71.63           | 193   | إناث             |          |

يوضح الجدول(37) أن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعات في المتغيرات(الاقدمية، العمر، الجنس) هي متقاربة مع بعضها البعض.

وبذلك نقوم باختبار (Levene) من أجل التأكد من تجانس التباين بين المجموعات وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

### جدول 38

نتائج اختبار (Levene) لتجانس التباين بين المجموعات

| الفرق في التباين | درجة الحرية 1 | درجة الحرية 2 | القيمة الاحتمالية |
|------------------|---------------|---------------|-------------------|
| 1.43             | 16            | 297           | .124              |

تشير نتائج الجدول (38) الخاصة باختبار (Levene) إلى عدم وجود فروق بين تباين درجات المجموعات على الارتباط الوظيفي، وهذا يعني تساوي تباين المجموعات، وبذلك يتحقق شرط تجانس التباين بين المجموعات.

### جدول 39

الفروق في مستوى الارتباط الوظيفي تبعا لمتغير الاقدمية والعمر والجنس

| مصدر التباين         | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة f | القيمة الاحتمالية |
|----------------------|----------------|-------------|----------------|--------|-------------------|
| الاقدمية             | 19.52          | 2           | 9.76           | 0.14   | 0.86              |
| العمر                | 209.89         | 2           | 104.94         | 1.56   | 0.21              |
| الجنس                | 11.70          | 1           | 11.70          | 0.17   | 0.25              |
| الاقدمية*العمر*الجنس | 199.71         | 3           | 66.57          | 0.99   | 0.39              |
| الخطأ                | 19965.62       | 297         | 67.22          |        |                   |
| المجموع              | 1645459.00     | 314         |                |        |                   |

يتضح من الجدول (39) أن قيمة (f) لدلالة الفروق بين أفراد العينة تبعا لمتغير الاقدمية تقدر بـ(0.14)، وهي قيمة غير دالة إحصائيا، أي لا توجد فروق في الارتباط الوظيفي تبعا لمتغير الاقدمية، أما فيما يخص قيمة (f) لدلالة الفروق تبعا لمتغير العمر فهي تقدر بـ(1.56) وهي قيمة غير دالة إحصائيا، أي لا توجد فروق في مستوى الارتباط الوظيفي تبعا لمتغير العمر، أما قيمة (f) لدلالة الفروق تبعا لمتغير الجنس تقدر بـ(0.17) وهي قيمة غير دالة إحصائيا، أي لا توجد فروق في مستوى الارتباط الوظيفي تبعا لمتغير الجنس.

كما تشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة على استبانة الارتباط الوظيفي تبعاً (الاقدمية، العمر، الجنس) وهي متفاعلة مع بعضها، حيث تقدر قيمة (f)، لدلالة الفروق بـ(0.99)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً، والنتائج السابقة تدل على أن متغيرات (الاقدمية، العمر، الجنس) لا تؤثر على مستوى الارتباط الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الشوبكي (2019) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق في الارتباط الوظيفي تبعاً (الجنس، العمر، مدة الخدمة)، وتوصلت دراسة عياد (2017) إلى عدم وجود اختلاف في متغير العمر، كما تتفق مع دراسة النجار (2017) التي توصلت إلى عدم وجود فروق في متغير الجنس. بينما تختلف مع دراسة (pallavi & Patrick, 2015) والتي توصلت إلى أن ارتفاع مستوى الارتباط الوظيفي للأقل عمراً قياساً بالفئات الأكبر عمراً، بينما دراسة عياد (2017) توصلت إلى وجود اختلاف في مستوى الارتباط الوظيفي وفقاً لمتغير مدة الخدمة.

ويمكن تفسير عدم وجود الفروق في الارتباط الوظيفي باختلاف الاقدمية هو أن الارتباط الوظيفي شعور إيجابي يتكون لدى الأستاذ القديم والجديد عند قيامه بالعمل، حيث يحتاج الأستاذ إلى قدر من الارتباط الوظيفي من أجل استمراره في وظيفته.

أما فيما يخص عدم وجود الفروق بين الجنسين في الارتباط قد يعود السبب في ذلك إلى أن علاقة الأستاذ بالوظيفة من الأمور الداخلية التي تتكون لدى الأستاذ بمرور الزمن ولا تفرق بين الذكور والإناث، وهذا يدل على أن كل الجنسين لهما نفس الحاجة للارتباط بالوظيفة، لأن الارتباط الوظيفي يحتوي على الحيوية والنشاط وهما أمران ضروريان يحتاجهما الأستاذ من أجل التفاعل بشكل جيد في القسم.

بينما يمكن أن يعزى عدم وجود الفروق بين الفئات العمرية في مستوى الارتباط الوظيفي إلى أن جميع الأساتذة بحاجة إلى الارتباط الوظيفي باختلاف أعمارهم، وذلك من أجل التوافق في العمل ومواجهة الضغوط المهنية والعوامل السلبية الموجودة في بيئة العمل، لأنه من المؤشرات الإيجابية التي يجب أن تتوفر لدى الأستاذ الذي يسعى إلى النجاح المهني.

7- عرض نتائج الفرضية السابعة وتفسيرها:

والتي تنص: على وجود فروق في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعاً لمتغير الأقدمية والعمر والجنس والتفاعل بينها.

تم الإجابة على الفرضية بالاعتماد على اختبار تحليل التباين الثلاثي.

جدول 40

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأفراد في متغير الدعم التنظيمي المدرك

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الفئات           | المتغير  |
|-------------------|-----------------|-------|------------------|----------|
| 14.41             | 124.81          | 72    | أقل من 5 سنوات   | الأقدمية |
| 17.54             | 121.38          | 91    | من 5 إلى 7 سنوات |          |
| 18.74             | 120.64          | 151   | أكبر من 7 سنوات  |          |
| 15.43             | 121.75          | 97    | أقل من 30 سنة    | العمر    |
| 19.05             | 123.69          | 133   | من 30 إلى 33 سنة |          |
| 17.01             | 118.91          | 84    | أكبر 33 سنة      |          |
| 17.87             | 122.96          | 138   | ذكور             | الجنس    |
| 17.18             | 121.19          | 176   | إناث             |          |

يوضح الجدول (40) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجموعات في المتغيرات

الديموغرافية (الأقدمية، العمر، الجنس).

ومن أجل التأكد من تجانس التباين بين المجموعات، تم استخدام اختبار (Levene) وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول 41

نتائج اختبار (Levene) لتجانس التباين بين المجموعات

| القيمة الاحتمالية | درجة الحرية 2 | درجة الحرية 1 | الفرق في التباين |
|-------------------|---------------|---------------|------------------|
| .307              | 297           | 16            | 1.15             |

يبين الجدول (41) نتائج اختبار (Levene) أنه لا توجد فروق بين تباين درجات المجموعات على

اختبار الدعم التنظيمي المدرك، وبذلك يتحقق شرط تجانس التباين بين المجموعات.

جدول 42

الفروق في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعاً لمتغير الإقدمية والعمر والجنس

| القيمة الاحتمالية | قيمة F | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين         |
|-------------------|--------|----------------|-------------|----------------|----------------------|
| 0.26              | 1.33   | 405.43         | 2           | 810.86         | الإقدمية             |
| <b>.04</b>        | 3.09   | 937.37         | 2           | 1874.74        | العمر                |
| 0.60              | 0.26   | 80.64          | 1           | 80.64          | الجنس                |
| 0.44              | 0.81   | 452.53         | 3           | 1357.60        | الإقدمية*العمر*الجنس |
|                   |        | 302.92         | 297         | 89967.70       | الخطأ                |
|                   |        |                | 314         | 4759608.00     | المجموع              |

يتضح من الجدول (42) أن قيمة (f) لدلالة الفروق تبعاً لمتغير الإقدمية تقدر بـ(1.33) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، في حين أن قيمة (f) لدلالة الفروق تبعاً لمتغير العمر تقدر بـ(3.09) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، أما فيما يخص قيمة (f) لدلالة الفروق تبعاً لمتغير الجنس بـ(0.60) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، أي لا توجد فروق في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعاً لمتغير الجنس. تبين النتائج السابقة عدم وجود فروق في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعاً للمتغيرات (الإقدمية، العمر، الجنس) متفاعلة مع بعضها البعض، حيث تقدر قيمة (f)، لدلالة الفروق بـ(0.81)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً، في حين توجد فروق في الدعم التنظيمي تبعاً لمتغير العمر. ولمعرفة الفروق بين المجموعات في متغير العمر نقوم بحساب اختبار (scheffe) للمقارنات البعدية كما هو موضح في التالي:

## الجدول 43

المقارنات البعدية لمتغير العمر عن طريق اختبار *scheffe*

| القيمة الاحتمالية | متوسط الفروق | المقارنات بين المجموعات |                  |
|-------------------|--------------|-------------------------|------------------|
| .000              | 1.94         | من 30 إلى 33 سنة        | أقل من 30 سنة    |
| .000              | 2.87         | أكبر 33 سنة             |                  |
| .000              | 4.82         | أكبر 33 سنة             | من 30 إلى 33 سنة |

يتضح من الجدول (43) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات، حيث بلغت القيم الاحتمالية للحالات الثلاث (0.00)، وهي أقل مستوى الدلالة (0.01)، بينما جاء متوسط الفروق الأكبر بين المجموعتين (من 30 إلى 33 سنة - أكبر 33 سنة)، يقدر بـ (4.82)، ومن خلال المتوسط الحسابي الأكبر فإن الفروق لصالح الفئة العمرية من (30 سنة إلى 33 سنة) بمتوسط حسابي يقدر بـ (123.69).

تتفق النتائج السابقة مع دراسة صلاح الدين والكيومية (2021) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق باختلاف سنوات الخدمة وبين الجنسين، وهذا ما توصلت إليه دراسة العنزي والقرني (2018) أنه لا توجد فروق في الدعم التنظيمي حسب سنوات الخدمة والجنس لدى معلمي المدارس الثانوية، وتتفق مع دراسة المالكي (2019)، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق في تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وتتفق مع دراسة مخامرة (2022)، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق في الدعم التنظيمي المدرك بين الذكور والإناث.

وتختلف هذه النتائج مع دراسة الرشيد (2019) والتي توصلت إلى وجود فروق في سنوات الخدمة، وبين الجنسين لصالح الإناث، وكذلك دراسة عبده (2015) والتي توصلت إلى وجود فروق في مستوى الدعم التنظيمي حسب سنوات الخدمة.

يمكن تفسير عدم وجود فروق في مستوى الدعم التنظيمي المدرك تبعاً لمتغير الأقدمية لأن جميع الأساتذة باختلاف مدة العمل يحتاجون لنفس ظروف العمل ونفس الدعم والمساندة من قبل المدير والمؤسسة، بالإضافة إلى حاجتهم إلى العدالة والمساواة في الموارد والمكافأة، وهذا يدل أن متغير الأقدمية لا يؤثر على مستوى إدراك الدعم المقدم لدى الأساتذة.

أما عدم وجود فروق بين الجنسين يمكن أن يعزى إلى أن المؤسسة عند تقديم الدعم للأساتذة فإنها لا تفرق بين الذكور والإناث، ويكون الدعم عادلاً بين الأساتذة جميعهم، حيث بلغت نسبة الموافقة على الفقرة التي تنص على (أن المؤسسة تقدم خدمات بشكل عادل) بـ(64.6%)، وأيضاً الفقرة التي تنص (أرى أن المؤسسة توفر فرص ترقية للموظفين بشكل عادل) حصلت على نسبة موافقة تقدر بـ(68.8%)، وهذا يدل على أن المعاملة متساوية بين الذكور والإناث وأن الجميع لهم الحق في نفس الموارد والمكافأة والترقيات وغيرها من الامتيازات.

وقد يعود السبب في عدم وجود فروق إلى أن الأساتذة يعملون في نفس المهنة ونفس المنطقة وتحت نفس الإجراءات التنظيمية المحددة من قبل القانون، وهذا دليل على أن الأساتذة يدركون الدعم المقدم من طرف المؤسسة باختلاف جنسهم، ويتضح من ذلك أن متغير الجنس لا يؤثر على مستوى الدعم التنظيمي المدرك.

أما فيما يخص وجود فروق في الدعم التنظيمي المدرك باختلاف الفئات العمرية خاصة بين المجموعتين (من 30 إلى 33 سنة - أكبر 33 سنة)، والتي تحصلت على متوسط الفروق الأكبر والذي يقدر بـ(4.82).

يمكن أن يعود السبب في وجود الفروق إلى أن إدراك الأستاذ للدعم المقدم يتغير من مرحلة عمرية إلى أخرى حسب الظروف المهنية وما تتطلبه كل مرحلة واختلاف احتياجاتهم وتصورهم لدعم المقدم لهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشعاع (2014) والتي توصلت أن هناك فروق في الدعم التنظيمي المدرك تعزى لمتغير العمر وأن الفئة العمرية التي تراوحت أعمارهن بين (25 سنة و35 سنة) أنها مرحلة تتميز بدوافعها المختلفة والهامة.

وقد يعود السبب في وجود الفروق بين الفئات العمرية إلى اختلاف الإدراك من فرد إلى آخر كل حسب تصوره لدعم التنظيمي المقدم له، وقد ذكر (على سلمى) أن السلوك يتحدد من خلال مدى إدراك العالم المحيط، وأن الأفراد يدركون الأشياء بمعان مختلفة وفسر ذلك بسبب أن الإدراك يتحدد وفقاً لرغبة ودوافع الأفراد (المغربي، 2016).



### 8- عرض نتائج الفرضية الثامنة وتفسيرها:

والتي تنص: على أنه توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الأقدمية والعمر والجنس والتفاعل بينها.

تم الإجابة على هذه الفرضية بالاعتماد على اختبار تحليل التباين الثلاثي.

#### جدول 44

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات الأفراد في متغير الأداء الوظيفي

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الفئات                 | المتغير  |
|-------------------|-----------------|-------|------------------------|----------|
| 11.34             | 129.08          | 72    | أقل من 5 سنوات         | الأقدمية |
| 12.51             | 128.61          | 91    | من 5 سنوات إلى 7 سنوات |          |
| 11.06             | 127.86          | 151   | أكبر 7 سنوات           |          |
| 9.78              | 128.05          | 97    | أقل من 30 سنة          | العمر    |
| 12.97             | 128.49          | 133   | من 30 إلى 33 سنة       |          |
| 11.12             | 128.50          | 84    | أكبر 33 سنة            |          |
| 12.35             | 127.46          | 138   | ذكور                   | الجنس    |
| 10.99             | 128.92          | 176   | إناث                   |          |

يوضح الجدول (44) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعات في المتغيرات (الأقدمية،

العمر، الجنس)، وهي متوسطات مقاربية.

وتم التأكد من تجانس التباين بين المجموعات من خلال اختبار (Levene)، وكانت النتائج كما هي

موضحة في الجدول التالي:

#### جدول 45

نتائج اختبار (Levene) لتجانس التباين بين المجموعات

| القيمة الاحتمالية | درجة الحرية 2 | درجة الحرية 1 | الفرق في التباين |
|-------------------|---------------|---------------|------------------|
| .06               | 2967          | 16            | 1.60             |

يبين الجدول (45) نتائج اختبار (Levene) على أنه لا توجد فروق بين تباين درجات المجموعات على اختبار الأداء الوظيفي، وبذلك يتحقق شرط تجانس التباين بين المجموعات.

#### جدول 46

الفروق في مستوى الأداء الوظيفي تبعا لمتغير الاقدمية والعمر والجنس

| مصدر التباين         | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | القيمة الاحتمالية |
|----------------------|----------------|-------------|----------------|--------|-------------------|
| الاقدمية             | 73.80          | 2           | 36.90          | 0.27   | 0.76              |
| العمر                | 357.08         | 2           | 178.54         | 1.32   | 0.26              |
| الجنس                | 60.66          | 1           | 60.66          | 0.45   | 0.50              |
| الاقدمية*العمر*الجنس | 628.23         | 3           | 209.41         | 1.55   | 0.20              |
| الخطأ                | 39966.973      | 297         | 134.56         |        |                   |
| المجموع              | 5214940.00     | 314         |                |        |                   |

يتضح من الجدول (46) أن قيمة (f) لدلالة الفروق تبعا لمتغير الاقدمية تقدر بـ(0.27) وهي قيمة غير دالة إحصائيا، أما فيما يخص قيمة (f) لدلالة الفروق تبعا لمتغير العمر فهي تقدر بـ(1.32) وهي قيمة غير دالة إحصائيا، أما قيمة (f) لدلالة الفروق تبعا لمتغير الجنس تقدر بـ(0.45) وهي قيمة غير دالة إحصائيا.

كما تشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة على استبانة الأداء الوظيفي تبعا (الاقدمية، العمر، الجنس)، وهي متفاعلة بعضها مع بعض، حيث تقدر قيمة (t)، لدلالة الفروق بـ(1.55)، وهي قيمة غير دالة إحصائيا، وهذا يدل على أن متغيرات (الاقدمية، العمر، الجنس) لا تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البلوي (2008) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق في الأداء الوظيفي تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة لدى المعلمين، وتتفق مع دراسة قديمي (2011)، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس تبعا (الجنس، والعمر).

كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة دبي (2020) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق تعزى إلى لمتغير الاقدمية، العمر، وتتفق مع دراسة شربي (2021) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق باختلاف الاقدمية والسن.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة مفلح (2006)، والتي توصلت إلى أن هناك فروق في الأداء الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات تعزى الخبرة، كما تختلف مع نتائج دراسة البلوي (2008)، حيث توصل إلى وجود فروق بين الجنسين في الأداء الوظيفي لصالح الإناث، ودراسة بشايرة (2011)، التي توصلت إلى أن هناك فروق لدى معلمي المرحلة الثانوية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

يمكن تفسير النتيجة السابقة إلى أن هدف الأساتذة في المؤسسات التربوية هو العمل على تحقيق أداء جيد، لأن الأداء الوظيفي هو محصلة عمل كل الأستاذ سواء كان أستاذ قديماً أو جديداً أو باختلاف أعمارهم سواء أكان ذكراً أم أنثى لا فرق بينهم، فكل أستاذ مطالب بتحقيق نتائج جيدة، لأن الجميع يعملون وفق برنامج حددته الوزارة، ويتابع تنفيذها مفتش المادة وهم مطالبون بتطبيق هذا البرنامج، ثم تتم عملية تقييم أداء كل أستاذ.

وفي الأخير يمكن القول إن الهدف الأساسي للمؤسسات التربوية ولوظيفة الأستاذ هو تحقيق أداء وظيفي جيد ويتجسد من خلال نسبة النجاح وجودته بالنسبة لهذه المؤسسات.

#### -الاستنتاج العام:

من خلال التطرق إلى متغيرات الدراسة والمتمثلة في الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وتوضيح أهمية هذه المتغيرات بالنسبة للأستاذ في مرحلة التعليم الثانوي، ومدى مساهمتها في تحسين أداء المؤسسات التربوية من ناحية دعم الأستاذ واستقراره في وظيفته وارتباطه بها، ومن ناحية آخر تحسين نتائج التلاميذ من خلال الأداء الجيد للأستاذ الذي ينعكس على مستوى التلاميذ.

وبعد القيام بعملية جمع البيانات وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة عن طريق برنامج spss جاءت النتائج كما يلي:

1- أظهرت نتائج الفرضية الأولى أن مستوى الارتباط الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع، حيث

يقدر المتوسط الحسابي بـ(71.91).

- 2- أظهرت نتائج الفرضية الثانية أن مستوى إدراك أساتذة التعليم الثانوي للدعم التنظيمي جاء مرتفع، ويقدر المتوسط الحسابي بـ(121.87).
- 3- وتشير نتائج الفرضية الثالثة أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع، حيث يقدر المتوسط حسابي بـ(128.35).
- 4- وأظهرت نتائج الفرضية الرابعة أنه يمكن التنبؤ بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي من خلال ارتباطهم الوظيفي وإدراكهم للدعم التنظيمي، حيث إن المتغيرات المستقلة تفسر (20%) من التغيير الحاصل في الأداء الوظيفي، أي أن المتغيرات المستقلة لها القدرة على التنبؤ بالمتغير التابع، وأن نسبة (79.44%) سببه عوامل أخرى، مما يستدعي المزيد من البحث والدراسة في هذا الموضوع.
- 5- وأظهرت نتائج الفرضية الخامسة أن هناك تأثير لأبعاد الارتباط الوظيفي (التفاني والاستغراق) في الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، بينما لا يوجد تأثير لبعده الحيوية على الأداء الوظيفي.
- 6- وأظهرت نتائج الفرضية السادسة عدم وجود فروق في مستوى الارتباط الوظيفي تبعاً (للاقدمية، العمر، الجنس) والتفاعل بينهم.
- 7- وأظهرت نتائج الفرضية السابعة أنه لا توجد فروق في مستوى إدراك الدعم التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي تبعاً (للاقدمية، العمر، الجنس)، والتفاعل بينهم، بينما توجد فروق في متغير العمر بين كل المجموعات العمرية، وقد تم حساب ذلك من خلال اختبار (scheffe) للمقارنات البعدية لمعرفة الفروق بين المجموعات.
- 8- وأظهرت نتائج الفرضية الثامنة أنه لا توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي تبعاً (للاقدمية، العمر، الجنس) والتفاعل بينهم.
- وخلصت الدراسة في الأخير إلى أن الأساتذة الأكثر ارتباطاً أقل احتمالاً لمغادرة المؤسسة، ولذلك يجب على المؤسسات التربوية العمل على تعزيز الارتباط الوظيفي للأساتذة بمختلف السبل، والعمل على تقديم المزيد من الدعم بكل أنواعه، وكل هذا من شأنه أن يحسن الأداء الوظيفي للأساتذ في مرحلة التعليم الثانوي.

وبذلك تبرز أهمية الموضوع من خلال الدور الأساسي الذي يلعبه الأداء الوظيفي في كونه الهدف الأساسي الذي تسعى إليه كل مؤسسة، ومن خلال النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة يتضح أن من بين أهم المتغيرات التي تعمل على تحسين الأداء الوظيفي للأستاذ ارتباطه بعمله وقيامه بعمله بكل حيوية وتفاني واستغراق.

وكذلك متغير الدعم التنظيمي ومدى إدراك الأستاذ للدعم الذي تقدمه له المؤسسة، حيث يعمل على تحسين الأداء الوظيفي للأستاذ ويزيد من ارتباطه بوظيفته.

-التوصيات:

| من ينفذها                                   | كيف يتم تنفيذها                                                                               | التوصيات                                                                                        |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مدير المؤسسة ومفتشي المواد                  | من خلال القيام باجتماعات دورية لمراقبة مدى تنفيذ الأهداف المسطرة في كل مرحلة ومعالجة النقائص. | العمل على إشراك الأساتذة في تحديد أهداف المؤسسات على المدى المتوسط والطويل من أجل تحسن النتائج. |
| مديرية التربية ومفتشي المواد                | عن طريق ورشات تكوينية بين أساتذة المؤسسات التربوية في الولاية بشكل دوري.                      | تبادل الخبرات بين جميع أساتذة الولاية من أجل تحسين الأداء الوظيفي.                              |
| مدير المؤسسة                                | من خلال تكوين لجان داخلية لحل النزاعات بشكل عاجل.                                             | محاولة التخفيف من حدة الصراعات الداخلية التي تؤثر على الأداء الوظيفي والارتباط الوظيفي للموظف.  |
| المؤسسة                                     | من خلال تقديم الدعم اللازم وتوفير كل الظروف اللازمة للعمل.                                    | المساهمة في تعزيز الارتباط الوظيفي الذي يؤدي إلى ضمان بقاء الأستاذ في المؤسسة.                  |
| مدرية التربية بتكليف المختصين ومفتشي المواد | إجراء اختبارات أدائية للأستاذ قبل التوظيف.                                                    | قبل التوظيف يجب التأكد من توفر المهارات الفنية والتدريسية لدى الأستاذ.                          |

المراجع

## المراجع

## المراجع والمصادر العربية:

القران الكريم.

المعجم الوسيط، (2004). ط4، مكتبة الشروق الدولية. القاهرة.

أبراش إبراهيم. (2008). المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية. دار الشروق للنشر والتوزيع.

إسماعيل، عمار فتحي، وسعد، بهاء الدين. (2022). إدمان العمل والارتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين

في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام للجامعات المصرية. المجلة العلمية للدراسات

والبحوث المالية والإدارية، 14 (1). 71-1.

الأميري، وليد محمد. (2019). تقييم وتطوير نظام تقييم أداء العاملين. دار اليازوري العلمية.

أنجرس، مورييس. (2004). ترجمة: بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، منهجية البحث

العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصة للنشر.

البارودي، منال. (2015). الرضا الوظيفي: وفن التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين. المجموعة العربية

للتدريب والنشر.

بدر فاطمة، (2018). أساسيات الإدارة، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية.

<https://pedia.svuonline.org/mod/resource/view.php?id=751&redirect=1>

بشايرة، خلدون سعيد. (2011). الملل الأكاديمي لدى معلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بالاغتراب

الاجتماعي والأداء الوظيفي. أطروحة استكمالاً لمتطلبات منح درجة دكتوراه. جامعة عمان.

بلوم، أسمهان، وعبواز، نور الدين. (2018). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي لدى العامل

بالمؤسسة، مجلة المجتمع والرياضة، 1 (2). 115-95.

بن عمارة سعيدة. (2016). اتجاهات أساتذة التعليم المتوسط حول الإصلاح التربوي في تطوير أدائهم

الوظيفي. أطروحة دكتوراه تخصص علم النفس التنظيمي، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف.

بوتاعة سليمة، بوخمخ جنات (2019). الدعم التنظيمي كمدخل لإدارة التغيير في المنظمة. مجلة القبس

للدراسات النفسية والاجتماعية، 1 (4)، 215-196.

- بوخلوة، باديس، وقمو سهيلة. (2016). أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل تقرت. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*، 3(5). 1-20.
- <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/5153>
- الجبوري، شهلاء. (2015). الهندسة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمداء الكليات الأهلية في محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام والتدريسيين، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه. كلية التربية للعلوم الإنسانية جامعة بغداد.
- جلاب، حسان، وآخرون. (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي. *مجلة الغري*، 3(39). 137-186.
- حديد، مختار، وهريش، مسعود، وبوطالب، جهيد. (2019). اثر الدعم التنظيمي في الولاء التنظيمي للعاملين بالشركة المغربية للميكانيكا الدقيقة والصيانة الصناعية في ولاية جيجل، *مجلة نماء للاقتصاد والتجارة*، 3(1). 131-148.
- الحريري، محمد سرور. (2016). *علم النفس الإداري*، دار القلم.
- حسنيين، أحمد جابر. (2013). *الإحباط الإداري*. المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص. 53.
- الداوي، الشيخ. (2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، *مجلة الباحث*، 7(7). 217-227.
- دبي، بشيرة. (2020). *الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال الحماية المدنية بورقلة*. أطروحة مقدمة لاستكمال نيل شهادة دكتوراه تخصص علم النفس عمل وتنظيم.
- دغريري، ابراهيم. (2020). *درجة توافر معايير الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية*. *المجلة العلمية*، 36(1). 458-481.
- دهيلز، خالد عبد السلام، وحمد، محمد حسن. (2016). أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*. 24(04)، 26-50.
- ربيع، أسامة امين. (2008). *التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج Spss*.



الرشيدي، علي ضبيان. (2019). الدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة على الأطباء العاملين في بعض المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض. *المجلة العربية للإدارة*، 39(3). 264-239.

رضوان، محمود عبد الفتاح. (2012). *تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء التوازن*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الرفاعي، أحمد غنيم، وصبري، نصر محمود. (د س). *التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام spss*. دار قباء للنشر والطباعة.

الرفاعي، محمد حسين. (2009). *الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين والإدارة*، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية. جامعة سانت كليمانس العالمية-بريطانيا النسخة العربية.

<https://pedis.svuonline.org/>

روافة، غازي ضيف الله، وآخرون. (2005). *تقويم الأداء التدريسي للمعلمين حديثي التخرج من كليات التربية للمعلمين والمعلمات في سلطنة عمان*، مجلة جامعة دمشق، 2(21). 158-131.

زايد، عادل محمد. (2003). *إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية*. جامعة القاهرة.

الزهراني، نسرين علي. (2020). *درجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية*. مجلة العلوم التربوية. 1(5)، 153-129.

السحيمات، عبد الرحيم. (2007). *سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي*. رسالة لاستكمال أطروحة الدكتوراه. جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

السلامي، شمس علي. (2018). *أثر الاغتراب النفسي على مستوى أداء المعلمات من وجهة نظرهن* بمكتب التعليم بالبرك. *المجلة العلمية*، 34(3). 459-421.

سيد عباس، إيمان طاهر. (2017). *تطور الاتجاهات البحثية في دراسات العلاقة بين الاتصالات الداخلية للمؤسسة والارتباط الوظيفي*. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*، (9).

- الشايب، خولة. (2018). الممارسات التدريسية الإبداعية للأساتذة في علاقتها بقييم العمل لديهم وبالقيادة التحويلية لدى مديرهم، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم النفس التربوي.
- شنتاحة، عائشة. (2018). المقاربات النظرية في تحليل الدعم التنظيمي POS المدرك ودوره في التخفيف من النتائج السلبية المترتبة عن ضغوط العمل، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، (7). 93-72.
- شربي، بشير. (2020). المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية. أطروحة لاستكمال شهادة الدكتوراه. تخصص علم النفس عمل وتنظيم، جامعة ورقلة.
- الشعلان، مضايي محمد. (2014). الدعم التنظيمي المدرك لدافع العمل لدى الموظفين الإداريات بكلية الآداب. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 3(12). 171-149.
- الشنطي، محمود عبد الرحمان. (2014). دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية. 148-113. (3)1.
- الشنطي، محمود عبد الرحمان. (2015). دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 23(2). 59-31.
- الصقير، عبد المحسن. (2021). الارتباط الوظيفي وعلاقته بالصمت التنظيمي لدى قادة المدارس في منطقة القصيم. مجلة شباب الباحثين كلية التربية، 6.
- صلاح الدين، نسرين، والكيومية، أمل. (2021). الدعم المنظمي المدرك لأعضاء هيئة التدريس بجامعة السلطان قابوس. مجلة كلية التربية، 31(4). 145-109.
- الفليت، خلود، وعابدين، عبد الرحمان. (2021). ترتيبات العمل المرن وأثره على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات الانترنت في قطاع غزة. مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، 11(3). 106-90.

القحطاني، محمد بن دليم. (2019). *بيئة عمل الشركات*. الناشر شركة بريطانية.

[https://books.google.com/books/about/%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D8%A9\\_%D8%B9%D9%85%D9%84\\_%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA.htm?id=xJqdDwAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D8%A9_%D8%B9%D9%85%D9%84_%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA.htm?id=xJqdDwAAQBAJ)

قرساس، الحسن. (2017). السلوك الإشرافي للمشرف التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلم

المدرسة الابتدائية. *مجلة دراسات لجامعة عمار تليجي الاغواط*، (57). 106-119.

قموه، سحر عيسى. (2008). *الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها*

*بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلميه*. أطروحة دكتوراه. جامعة عمان العربية للدراسات

العليا.

عامر، طارق عبد الرؤوف، والمصري، إيهاب عيسى. (2015). *صناعة واتخاذ القرار*. مؤسسة طيبة

لنشر والتوزيع.

<https://books.google.com>

عبد المؤمن، محمد (18/11/2021). هذه هي القطاعات الـ 6 الأكثر استفادة من ميزانية.. في مشروع

قانون المالية 2022، تم الاطلاع عليه في 2023/10/01.

[www.elbilad.net/souhaite](http://www.elbilad.net/souhaite)

عبد فقيه، فاروق، وعبد المجيد، السيد محمد. (2005). *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية*.

دار الميسرة.

عبد العال، محمد زكي. (2023). *الانسحاب الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة السامة والارتباط*

*الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام*. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث*

*المالية والتجارية*. 4(1). 305-351.

عبد الصادق، نوار محمد، وشعبان، ضرغام. (2016). *تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوكيات عمل*

*الملاك الصحي*. *مجلة الغري العلوم الاقتصادية والإدارية*، 13(40). 288-308.

عبد المطلب، جمال محمد. (2018). *نوعية حياة العمل والارتباط الوظيفي*. *مجلة كلية الأدب*. 2

(47). 159-248.

- العجاجي، عبد اللطيف. (2017). متطلبات التطوير المهني الذاتي لمعلمي التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العلمية*، 33(1). 175-216.
- العنزي، حجي، والقرني، صالح علي. (2018). مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 3(1). 49-73.
- العسال، رنا محمد. (2009). الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظرهم وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر مديري مدارسهم، رسالة لاستكمال أطروحة الدكتوراه. كلية الدراسات التربوية والنفسية العليا. جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- علام، نهال محمد. (2022). القيادة المتناقضة ودورها في تحقيق رضا العاملين وارتباطهم الوظيفي. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، 36(2). 1-83.
- عليان، رحي مصطفى، وغنيم، عثمان. (2000). *مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق*. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- عياد، خالد محمود فهمي. (2017). التأثيرات المتبادلة لسلوكيات صمت العاملين والارتباط الوظيفي. *المجلة التجارية لتمويل*. 37(04)، 377-413.
- عيد، أيمن عادل، إسماعيل، إبراهيم السيد علي. (2019). دور الارتباط الوظيفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*. 1(3)، 71-96.
- العنقري، عبد العزيز، والمغربي، عبد الحميد. (2012). أثر الأنماط القيادية على الارتباط الوظيفي لدى العاملين بمصرف الراجحي بالمنطقة الغربية بالمنطقة العربية السعودية، 36(3). 52-107.
- علي، أحمد جابر. (2013). *الإحباط الإداري*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- العولقي، عبد الله، النظاري، فوزية أحمد. (2018). أثر جودة العمل على الارتباط الوظيفي. *مجلة الدراسات الاجتماعية*. 24(2)، 87-121.
- الكعبي، حميد سالم غياض. (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في كلية الرافيدين الجامعة. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 40(111). 162-175.

- اللبدى، نزار عوني. (2015). تنمية الأداء الوظيفي والإداري. دار دجلة.
- الماضي، أشواق بنت سعود، الشنيفي، نجلاء إبراهيم. (2021). التمكين الوظيفي وأثره على الارتباط الوظيفي. *المجلة العربية للإدارة*، 41(4). 338-313.
- ماهر، أحمد. (2004). *إدارة الموارد البشرية*. دار الجامعة للنشر.
- محمد أبو القمصان، محمد عبد الوهاب. (2007). أثر محددات الدعم التنظيمي على جودة أداء الخدمة الصحية. *مجلة التمويل*، 27(2). 207-125.
- محمد كمال، مصطفى. (2014). *تحليل وقياس تقييم الأداء البشري*. مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك.
- مخامرة، كمال. (2022). الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بسلوك الإيثار لدى معلمي المدارس الثانوية في مدينة رهط بالنقب. *مجلة الأداء للدراسات النفسية والتربوية*، 15. 186-156.
- مرزوق، عبد العزيز. (2013). نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي. *جامعة كفر الشيخ*، (3). 331-289.
- مرسي، سيد عبد الحميد. (1986). *العلاقات الإنسانية*. مكتبة وهبة.
- المعاينة، رولا نايف، والحموري، صالح سليم. (2013). *إدارة الموارد البشرية*. دار كنوز المعرفة.
- المغربي، عبد الحميد. (2012). أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي بالتطبيق على الأجهزة الحكومية السعودية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 36(3).
- المغربي، محمد الفاتح. (2016). *السلوك التنظيمي*. دار الجنان للنشر والتوزيع.
- مفلح، خالد. (2006). *ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة والخاصة ومدارس وكالة الغوث في الأردن*. أطروحة دكتوراه. جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- الموسوي، سنان. (2008). *إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها*. دار مجدلاوي للنشر.
- المنسي، محمود عبد العزيز. (2018). أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد و مرؤوسيه على الارتباط الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي. *مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية*، 55(2).

منصور، ظاهر محسن، وعاشور، محمود شاکر. (2016). الدعم التنظيمي المدرك متغيرا وسيطا بين إدارة الاحتواء العالي للموارد البشرية والالتزام التنظيمي. *مجلة الاقتصاد الخليجي*، (30). 31-77.

الملكاوي، أديب خلف. (2020). *إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وأثرها على أداء العاملين*. المكتبة الوطنية.

مهدي، محمد حسن. (2023). دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الأبوية والارتباط الوظيفي، *مجلة البحوث الإدارية*، 41(4). 1-46.

نجم، عبد الحكيم، وأحمد عبد الوهاب، محمد عبد الوهاب. (2021). تأثير الروحانية في مكان العمل على الارتباط بالعمل. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 45(2). 1-29.

نور الدين، عصام. (2005). *معجم نور الدين الوسيط*. دار الكتب العلمية.

يوسفي، كمال. (2018). أثر محددات الدعم التنظيمي المدرك على دافعية الانجاز: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه. جامعة محمد بوضياف.

هريكش، مسعود. (2021). أثر الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي لأساتذة جامعة جيجل. *مجلة الإستراتيجية والتنمية*، 11(4)، 11-27.

المراجع باللغة الانجليزية:

Afshar, Mehdi Doosti. ( 2016) . Investigating the impact of job satisfaction/dissatisfaction on Iranian English teachers' job performance, *Iranian Journal of Language Teaching Research*, 4(1), 97-115.

Kahn, W.A. (1990) . Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

Macey, William & Schneider, Benjamin . (2008) . The Meaning of Employee Engagement. *for Industrial and Organizational Psychology* ,1, 3-30 .

Malik , Sadia .(2015). Perceived Organizational Support as a Moderator of Affective Well-being and Occupational Stress among Teachers, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(3), 865-874.

<https://www.researchgate.net/publication/305636765>

- Motyka, Błażej. (2018). Employee engagement and performance: a systematic literature review, *International Journal of Management and Economics*, 54(3). 227-244 .  
[https://www.researchgate.net/publication/330339973\\_Employee\\_engagement\\_and\\_performance\\_a\\_systematic\\_literature\\_review/link/5c39de16299bf12be3c29050/download](https://www.researchgate.net/publication/330339973_Employee_engagement_and_performance_a_systematic_literature_review/link/5c39de16299bf12be3c29050/download)
- Rokhman, M. ( 2017). Improving Managerial Performance through Participation Role of Budget Preparation: a Theoretical and Empirical Overview , *IOSR Journal of Economics and Finance*, 8(1) .
- Rubel1, MRB & Kee, DMH. (2013). Perceived Support and Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Life Science Journal* , 10(4). 2557-2567. (ISSN:1097-8135).  
<https://www.researchgate.net/publication/281389739>
- Salau , A. (2022). Perceived Organisational Support and Employee Performance : The Moderating Role of Organisational Culture. *IRE Journals*, 6(2), 172-179.
- Saks, Alam M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement, *Journal of Managerial Psychology*, Vol.2, No.7.  
<https://www.researchgate.net/publication/372472533>
- Sekar , Devi, Mageshkumar. (2016). Influence of Perceived Organizational Support, Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior among Marketing Executives, *The International Journal of Indian Psychology*, 4(1), 195-201.
- Tran Q. (2018). Employee Engagement How does the organization increase engagement? – From the viewpoint of HR representatives in Finland, Master’s thesis, Faculty of Social Sciences, Business and Economics. Abo Akademi University.

الملاحق



الملحق 1

يوضح قائمة الأساتذة المحكمين

| اسم المحكم         | التخصص                 | الدرجة العلمية     | الجامعة                     |
|--------------------|------------------------|--------------------|-----------------------------|
| تزولت عمروني حورية | علم النفس عمل وتنظيم   | أستاذ تعليم عالي   | جامعة قاصدي مرباح ورقلة     |
| محجر ياسين         | علم النفس عمل وتنظيم   | أستاذ تعليم عالي   | جامعة قاصدي مرباح ورقلة     |
| غربي صبرينة        | علم النفس عمل وتنظيم   | أستاذ تعليم عالي   | جامعة قاصدي مرباح ورقلة     |
| عمومن رمضان        | علم النفس عمل وتنظيم   | أستاذ تعليم عالي   | جامعة عمار تليجي الأغواط    |
| نوبيات قدور        | علم النفس الاجتماعي    | أستاذ تعليم عالي   | جامعة قاصدي مرباح ورقلة     |
| عمار حمامة         | علم النفس عمل وتنظيم   | أستاذ محاضر (أ)    | حمه لخضر الوادي             |
| بن غربي أحمد       | علم النفس عمل وأرغوميا | أستاذ محاضر (أ)    | جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان |
| كادي الحاج         | علم النفس عمل وتنظيم   | دكتوراه            | جامعة قاصدي مرباح ورقلة     |
| بودهري عبد الرحمن  | علم النفس عمل وتنظيم   | دكتوراه            | المركز الجامعي آفلو         |
| قريشي محمد غزالي   | مفتش التربية الوطنية   | مفتش اللغة العربية | وزارة التربية الوطنية       |

ملحق 2

يوضح اجابات الاساتذة حول سؤال المقابلة المفتوح

| الاجابات                                                                                                                                                                                                                                   | الجنس | الرقم |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| احترام المواقيت، الجدية في العمل، التعاون مع الفريق التربوي، تجديد المعلومات والخبرات باستمرار، التكوين.                                                                                                                                   | أنثى  | 1     |
| احترام مواقيت العمل، حب الوظيفة، التحضير الجيد والتخطيط مع توفر الوسائل، احترام زملاء الوظيفة، تبادل الخبرات والاستشارات، تجديد المعارف والاطلاع على الجديد دائما.                                                                         | أنثى  | 2     |
| البحث عن اساليب جديدة، انجز العمل بتدرج ومنهجية، تبادل الخبرات مع الزملاء، كتم الاسرار.                                                                                                                                                    | ذكر   | 3     |
| حب الوظيفة من أجل عطاء جيد، التحضير الجيد في المنزل (دروس، واجبات، فروض، اختبارات، اداء جيد في القسم والمام بكل جوانب الدرس، تحبيب التلميذ في المادة والاستاذ، معالجة النقائص في المتعلم والاستاذ، الاستفادة من الخبرة والتعلم من التجارب. | أنثى  | 4     |
| اتسخدام الاستراتيجيات الجديدة في العمل (التكنولوجيا)، الاعتماد على الصفات المميزة مثل الامان والموثوقية.....، تجنب تكرار الاخطاء التي تؤدي الى عرقلة الاداء، الاحتكاك بذوي والكفاءات والخبرة المسبقة.                                      | ذكر   | 5     |
| الاحترام المتبادل بين الاستاذ والتلاميذ ، عدم التمييز بين التلاميذ، شرح الدرس دون ملل من التكرار، إرسال المعلومات بتأني وليس دفعة واحدة.                                                                                                   | ذكر   | 6     |
| العمل على تطوير مهاراتي، استفيد من خبرات الاخرين، تعامل مع التلاميذ باحترام، تحسين تطوير كافة العمليات.                                                                                                                                    | أنثى  | 7     |
| الاداء الجيد في تقديم الدرس، الحفاظ على الثقة بين الاستاذ والتلميذ.                                                                                                                                                                        | أنثى  | 8     |

ملحق 3

-يوضح استبانة الدعم التنظيمي المدرك

جامعة قاصدي مرياح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
شعبة علم النفس وعلوم التربية  
تخصص : علم النفس عمل وتنظيم  
استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

أخي الأستاذ، أختي الأستاذة نتشرف بوضع بين أيديكم هذا الاستبيان، الذي يتضمن مجموعة من العبارات طالبين منكم قراءة كل العبارات بدقة والإجابة عليها بوضع علامة ( X ) أمام كل خانة من الخانات الملائمة، وتؤكد أن إجابتك ستكون في سرية تامة ولن تستخدم إلا في البحث العلمي ونشكركم على تعاونكم معنا وثقتكم .  
البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر  أنثى

العمر : .....

الاقدمية:(عدد سنوات الخدمة).....

| الرقم | الفقرات                                                       | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق بشدة | لا أوافق بشدة |
|-------|---------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|---------------|---------------|
| 1.    | أشعر بأن المؤسسة تقدم خدمات بشكل عادل للموظفين                |            |       |       |               |               |
| 2.    | يشجعني المسؤول على حرية التعبير عن أفكاري                     |            |       |       |               |               |
| 3.    | أحضى بمكافأة الإدارة عن الجهد الإضافي الذي أبذله              |            |       |       |               |               |
| 4.    | التكوين المستمر يجعلني أكتسب مهارات متنوعة                    |            |       |       |               |               |
| 5.    | أشعر بأن القرارات التي تخص وظيفتي تأتي في وقتها المناسب       |            |       |       |               |               |
| 6.    | أرى أن المؤسسة توفر فرص ترقية للموظفين بشكل عادل              |            |       |       |               |               |
| 7.    | يوجهني مسؤولي عند تقصيري في أداء مهامي                        |            |       |       |               |               |
| 8.    | الدعم والتقدير من الرئيس من أهم الأمور التي تدفعني للعمل      |            |       |       |               |               |
| 9.    | أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتميز بالعدالة |            |       |       |               |               |
| 10.   | يراعي مسؤولي مصالحهم في القرارات الخاصة بعملهم                |            |       |       |               |               |
| 11.   | يشجعني مسؤولي على روح المبادرة بيني وبين زملائي               |            |       |       |               |               |
| 12.   | أعتقد بأن مسؤولي يتدخل في حل النزاعات بين الموظفين بكل نزاهة  |            |       |       |               |               |

|  |  |  |  |  |                                                                             |     |
|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
|  |  |  |  |  | أشعر بالتقدير الذاتي من خلال إنجازات العمل                                  | 13. |
|  |  |  |  |  | يحترمني مسؤولي عند يتخذ أي قرار متعلق بوظيفتي                               | 14. |
|  |  |  |  |  | أرى أن الاقتراحات المقدمة من قبل الأساتذة تأخذ بعين الاعتبار من قبل الإدارة | 15. |
|  |  |  |  |  | يوفر لي عمل أجر يتناسب مع مؤهلاتي                                           | 16. |
|  |  |  |  |  | يهتم المسؤول بما تقدمه من اقتراحات عند اتخاذ أي قرار مرتبط بوظيفتي          | 17. |
|  |  |  |  |  | أشعر بأن المسؤول يعامل جميع الأساتذة بدون تحيز وتفرقة                       | 18. |
|  |  |  |  |  | يؤهلني مناصبي الحالي الاستفادة من الحوافز المادية                           | 19. |
|  |  |  |  |  | تتاح لي فرصة المشاركة في وضع الخطط المستقبلية الخاصة بالعمل                 | 20. |
|  |  |  |  |  | إحساسي بالاستقلالية في عملي تزيد من طموحي المهني                            | 21. |
|  |  |  |  |  | يسمح لي مسؤولي باستخدام القدرات الشخصية في حل مشاكل العمل                   | 22. |
|  |  |  |  |  | يشرح لي المدير القرارات عن وجود أي استفسار عنها                             | 23. |
|  |  |  |  |  | يراعي المسؤول المباشر اقتراحاتي ويهتم بها                                   | 24. |
|  |  |  |  |  | يوفر لي عملي حوافز تجعلني راضي عن وظيفتي                                    | 25. |
|  |  |  |  |  | يتميز مسؤولي بأسلوب إقناع موظفيه                                            | 26. |
|  |  |  |  |  | يقدم رئيسي عبارات الثناء والشكر الشفوية لمروءسيه                            | 27. |
|  |  |  |  |  | يتميز مسؤولي بمهارة النقاش والحوار                                          | 28. |
|  |  |  |  |  | أشعر بالتوافق بين قدراتي ووجباتي                                            | 29. |
|  |  |  |  |  | ما أحصل عليه من المؤسسة يدفعني إلى تنمية مساري الوظيفي                      | 30. |
|  |  |  |  |  | أشعر بان المدير زميلي                                                       | 31. |
|  |  |  |  |  | أشعر بالرضا عن مستوى أدائي الوظيفي                                          | 32. |
|  |  |  |  |  | يعطي لي مسؤولي مبررات مقنعة للقرارات التي اتخذت بشأن وظيفتي                 | 33. |
|  |  |  |  |  | العمل الإنساني الذي أقوم به يجعلني أتمسك بوظيفتي بصفة دائمة                 | 34. |
|  |  |  |  |  | أرى بأن المسؤول يصدر قراراته من خلال التشاور مع الجميع                      | 35. |

ملحق 4

- يوضح استبانة الأداء الوظيفي النهائي:

جامعة قاصدي مرياح \_ ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
شعبة علم النفس وعلوم التربية  
تخصص : علم النفس عمل وتنظيم  
استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

أخي الأستاذ، أختي الأستاذة نتشرف بوضع بين أيديكم هذا الاستبيان، الذي يتضمن مجموعة من العبارات طالبين منكم قراءة كل العبارات بدقة والإجابة عليها بوضع علامة ( X ) أمام كل خانة من الخانات الملائمة، وتؤكد أن إجابتك ستكون في سرية تامة ولن تستخدم إلا في البحث العلمي ونشكركم على تعاونكم معنا وثقتكم .

البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر  أنثى

العمر : .....

الاقدمية:(عدد سنوات الخدمة).....

| الرقم | الفقرات                                                  | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|-------|----------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| 1     | أهمل تحضير الدرس                                         |            |       |       |          |               |
| 2     | أتدرج في عرض أجزاء الدرس                                 |            |       |       |          |               |
| 3     | أعتمد على أساليب تعليمية مناسبة للدرس                    |            |       |       |          |               |
| 4     | أعمل على رفع مستوى التلاميذ باستخدام وسائل تعليمية حديثة |            |       |       |          |               |
| 5     | أعمل على تهيئة التلاميذ قبل الدرس                        |            |       |       |          |               |
| 6     | أقوم بتلاميذي بطريقة موضوعية                             |            |       |       |          |               |
| 7     | أسير شؤون القسم بحزم و صرامة                             |            |       |       |          |               |
| 8     | أعتمد على الطرق والأساليب التقليدية في العمل             |            |       |       |          |               |
| 9     | أستغل وقت الحصة بشكل مثالي                               |            |       |       |          |               |
| 10    | لدي القدرة على تحقيق أهداف المادة العلمية                |            |       |       |          |               |
| 11    | أستخدم طرق متعددة لتقويم التلاميذ                        |            |       |       |          |               |
| 12    | أهتم بتقييم النقائص والمشكلات التي تواجهني               |            |       |       |          |               |
| 13    | أمتلك المعارف العامة في التدريس                          |            |       |       |          |               |
| 14    | لدي إلمام بطبيعة العمل المؤكل لي                         |            |       |       |          |               |
| 15    | أقوم بتأدية عملي بكل كفاءة                               |            |       |       |          |               |

|  |  |  |  |  |                                             |    |
|--|--|--|--|--|---------------------------------------------|----|
|  |  |  |  |  | أحرص على التخطيط الجيد لعملي                | 16 |
|  |  |  |  |  | أتبادل الخبرات مع الزملاء                   | 17 |
|  |  |  |  |  | أعمل جاهدا للتقدم في عملي                   | 18 |
|  |  |  |  |  | أحرص على نموي العلمي                        | 19 |
|  |  |  |  |  | أطالب بدورات تكوينية لتحسين مستواي المعرفي  | 20 |
|  |  |  |  |  | لا أتقبل الانتقاد من الزملاء                | 21 |
|  |  |  |  |  | أعمل على بناء علاقات جيدة مع الزملاء        | 22 |
|  |  |  |  |  | لا أتعاون مع زملائي في العمل                | 23 |
|  |  |  |  |  | أساعد التلاميذ في حل مشكلاتهم الدراسية      | 24 |
|  |  |  |  |  | أحترم مشاعر غيري في العمل                   | 25 |
|  |  |  |  |  | أحرص على تكوين علاقات جيدة مع الإدارة       | 26 |
|  |  |  |  |  | أتعامل مع التلاميذ بكل احترام               | 27 |
|  |  |  |  |  | أجد صعوبة في الاندماج مع الزملاء            | 28 |
|  |  |  |  |  | أجد صعوبة في التواصل مع التلاميذ داخل القسم | 29 |
|  |  |  |  |  | ألتزم النصح والتوجيه لتلاميذي               | 30 |

1- نتائج الدراسة الاستطلاعية:

1- الخصائص السيكومترية لاستبانة الارتباط الوظيفي:

- صدق الاتساق الداخلي لبعد الحيوية:

|          |                     | VAR00001 | VAR00002 | VAR00003 | VAR00004 | VAR00005 | VAR00006 | البعد 1 |
|----------|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------|
| VAR00001 | Pearson Correlation | 1        | ,569**   | ,645**   | ,530**   | ,740**   | ,800**   | ,898**  |
|          | Sig. (2-tailed)     |          | ,000     | ,000     | ,000     | ,000     | ,000     | ,000    |
|          | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60      |
| VAR00002 | Pearson Correlation | ,569**   | 1        | ,585**   | ,357**   | ,417**   | ,423**   | ,737**  |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000     |          | ,000     | ,005     | ,001     | ,001     | ,000    |
|          | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60      |
| VAR00003 | Pearson Correlation | ,645**   | ,585**   | 1        | ,208     | ,462**   | ,623**   | ,768**  |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000     | ,000     |          | ,111     | ,000     | ,000     | ,000    |
|          | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60      |
| VAR00004 | Pearson Correlation | ,530**   | ,357**   | ,208     | 1        | ,592**   | ,501**   | ,645**  |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000     | ,005     | ,111     |          | ,000     | ,000     | ,000    |
|          | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60      |
| VAR00005 | Pearson Correlation | ,740**   | ,417**   | ,462**   | ,592**   | 1        | ,743**   | ,824**  |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000     | ,001     | ,000     | ,000     |          | ,000     | ,000    |

|          |                     |        |        |        |        |        |        |        |
|----------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| VAR00006 | Pearson Correlation | ,800** | ,423** | ,623** | ,501** | ,743** | 1      | ,853** |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,001   | ,000   | ,000   | ,000   |        | ,000   |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| البعد1   | Pearson Correlation | ,898** | ,737** | ,768** | ,645** | ,824** | ,853** | 1      |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   |        |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

صدق الاتساق الداخلي لبعد التفاني:

| Correlations |                     |          |          |          |          |          |          |        |
|--------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|
|              |                     | VAR00007 | VAR00008 | VAR00009 | VAR00010 | VAR00011 | VAR00012 | البعد2 |
| VAR00007     | Pearson Correlation | 1        | ,477**   | ,498**   | ,041     | ,186     | ,488**   | ,557** |
|              | Sig. (2-tailed)     |          | ,000     | ,000     | ,753     | ,154     | ,000     | ,000   |
|              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00008     | Pearson Correlation | ,477**   | 1        | ,671**   | ,227     | ,430**   | ,635**   | ,803** |
|              | Sig. (2-tailed)     | ,000     |          | ,000     | ,082     | ,001     | ,000     | ,000   |
|              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00009     | Pearson Correlation | ,498**   | ,671**   | 1        | ,259*    | ,499**   | ,592**   | ,819** |
|              | Sig. (2-tailed)     | ,000     | ,000     |          | ,046     | ,000     | ,000     | ,000   |
|              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00010     | Pearson Correlation | ,041     | ,227     | ,259*    | 1        | ,217     | ,246     | ,531** |
|              | Sig. (2-tailed)     | ,753     | ,082     | ,046     |          | ,096     | ,058     | ,000   |
|              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00011     | Pearson Correlation | ,186     | ,430**   | ,499**   | ,217     | 1        | ,455**   | ,705** |
|              | Sig. (2-tailed)     | ,154     | ,001     | ,000     | ,096     |          | ,000     | ,000   |
|              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00012     | Pearson Correlation | ,488**   | ,635**   | ,592**   | ,246     | ,455**   | 1        | ,780** |
|              | Sig. (2-tailed)     | ,000     | ,000     | ,000     | ,058     | ,000     |          | ,000   |
|              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| البعد2       | Pearson Correlation | ,557**   | ,803**   | ,819**   | ,531**   | ,705**   | ,780**   | 1      |
|              | Sig. (2-tailed)     | ,000     | ,000     | ,000     | ,000     | ,000     | ,000     |        |
|              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

-صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستغراق:

| Correlations                                                 |                     |          |          |          |          |          |          |        |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|
|                                                              |                     | VAR00013 | VAR00014 | VAR00015 | VAR00016 | VAR00017 | VAR00018 | البعد3 |
| VAR00013                                                     | Pearson Correlation | 1        | ,281*    | ,368**   | ,200     | ,296*    | ,308*    | ,664** |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     |          | ,030     | ,004     | ,126     | ,022     | ,017     | ,000   |
|                                                              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00014                                                     | Pearson Correlation | ,281*    | 1        | ,263*    | ,370**   | ,379**   | ,401**   | ,695** |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | ,030     |          | ,042     | ,004     | ,003     | ,001     | ,000   |
|                                                              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00015                                                     | Pearson Correlation | ,368**   | ,263*    | 1        | ,270*    | ,368**   | ,156     | ,585** |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | ,004     | ,042     |          | ,037     | ,004     | ,233     | ,000   |
|                                                              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00016                                                     | Pearson Correlation | ,200     | ,370**   | ,270*    | 1        | ,362**   | ,301*    | ,576** |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | ,126     | ,004     | ,037     |          | ,005     | ,019     | ,000   |
|                                                              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00017                                                     | Pearson Correlation | ,296*    | ,379**   | ,368**   | ,362**   | 1        | ,336**   | ,711** |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | ,022     | ,003     | ,004     | ,005     |          | ,009     | ,000   |
|                                                              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| VAR00018                                                     | Pearson Correlation | ,308*    | ,401**   | ,156     | ,301*    | ,336**   | 1        | ,664** |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | ,017     | ,001     | ,233     | ,019     | ,009     |          | ,000   |
|                                                              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| البعد3                                                       | Pearson Correlation | ,664**   | ,695**   | ,585**   | ,576**   | ,711**   | ,664**   | 1      |
|                                                              | Sig. (2-tailed)     | ,000     | ,000     | ,000     | ,000     | ,000     | ,000     |        |
|                                                              | N                   | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60       | 60     |
| *. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).  |                     |          |          |          |          |          |          |        |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |          |          |          |          |          |          |        |

-صدق الاتساق الداخلي للبعد والدرجة الكلية:

| Correlations     |                     |         |         |         |                  |
|------------------|---------------------|---------|---------|---------|------------------|
|                  |                     | البعد 1 | البعد 2 | البعد 3 | الارتباط الوظيفي |
| البعد 1          | Pearson Correlation | 1       | ,755**  | ,450**  | ,882**           |
|                  | Sig. (2-tailed)     |         | ,000    | ,000    | ,000             |
|                  | N                   | 60      | 60      | 60      | 60               |
| البعد 2          | Pearson Correlation | ,755**  | 1       | ,573**  | ,910**           |
|                  | Sig. (2-tailed)     | ,000    |         | ,000    | ,000             |
|                  | N                   | 60      | 60      | 60      | 60               |
| البعد 3          | Pearson Correlation | ,450**  | ,573**  | 1       | ,765**           |
|                  | Sig. (2-tailed)     | ,000    | ,000    |         | ,000             |
|                  | N                   | 60      | 60      | 60      | 60               |
| الارتباط_الوظيفي | Pearson Correlation | ,882**  | ,910**  | ,765**  | 1                |
|                  | Sig. (2-tailed)     | ,000    | ,000    | ,000    |                  |
|                  | N                   | 60      | 60      | 60      | 60               |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2-حساب الثبات لاستبانة الارتباط الوظيفي:

-الثبات عن طرق الفاكرونباخ:

-بعد الحيوية

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,871                   | 6          |

-بعد التفاني

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,772                   | 6          |



-بعد الاستغراق

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,721                   | 6          |

-الدرجة الكلية

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,897                   | 18         |

-الثبات عن طريق التجزئة النصفية:

-حساب بعد الحيوية

| Reliability Statistics         |                  |            |                |
|--------------------------------|------------------|------------|----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1           | Value      | ,815           |
|                                |                  | N of Items | 3 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2           | Value      | ,673           |
|                                |                  | N of Items | 3 <sup>b</sup> |
|                                | Total N of Items |            | 6              |
| Correlation Between Forms      |                  |            | ,825           |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length     |            | ,904           |
|                                | Unequal Length   |            | ,904           |
| Guttman Split-Half Coefficient |                  |            | ,901           |

-حساب بعد التفاني

| Reliability Statistics         |                  |            |                |
|--------------------------------|------------------|------------|----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1           | Value      | ,632           |
|                                |                  | N of Items | 3 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2           | Value      | ,600           |
|                                |                  | N of Items | 3 <sup>b</sup> |
|                                | Total N of Items |            | 6              |
| Correlation Between Forms      |                  |            | ,656           |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length     |            | ,792           |
|                                | Unequal Length   |            | ,792           |
| Guttman Split-Half Coefficient |                  |            | ,792           |

-حساب بعد الاستغراق

| Reliability Statistics         |                  |            |                |
|--------------------------------|------------------|------------|----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1           | Value      | ,590           |
|                                |                  | N of Items | 3 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2           | Value      | ,609           |
|                                |                  | N of Items | 3 <sup>b</sup> |
|                                | Total N of Items |            | 6              |
| Correlation Between Forms      |                  |            | ,505           |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length     |            | ,671           |
|                                | Unequal Length   |            | ,671           |
| Guttman Split-Half Coefficient |                  |            | ,670           |

-حساب التجزئة النصفية للارتباط الوظيفي:

| Reliability Statistics         |                  |            |                |
|--------------------------------|------------------|------------|----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1           | Value      | ,894           |
|                                |                  | N of Items | 9 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2           | Value      | ,753           |
|                                |                  | N of Items | 9 <sup>b</sup> |
|                                | Total N of Items |            | 18             |
| Correlation Between Forms      |                  |            | ,684           |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length     |            | ,812           |
|                                | Unequal Length   |            | ,812           |
| Guttman Split-Half Coefficient |                  |            | ,804           |

2- الخصائص السيكومترية لأداة الدعم التنظيمي المدرك:

-صدق الاتساق الداخلي للأبعاد والدرجة الكلية:

| Correlations    |                     |                 |          |          |           |              |
|-----------------|---------------------|-----------------|----------|----------|-----------|--------------|
|                 |                     | تنظيمية_العدالة | المشاركة | المساندة | الذات_دعم | الكلية_الدعم |
| تنظيمية_العدالة | Pearson Correlation | 1               | ,878**   | ,795**   | ,808**    | ,481**       |
|                 | Sig. (2-tailed)     |                 | ,000     | ,000     | ,000      | ,000         |
|                 | N                   | 60              | 60       | 60       | 60        | 60           |
| المشاركة        | Pearson Correlation | ,878**          | 1        | ,897**   | ,884**    | ,469**       |
|                 | Sig. (2-tailed)     | ,000            |          | ,000     | ,000      | ,000         |
|                 | N                   | 60              | 60       | 60       | 60        | 60           |
| المساندة        | Pearson Correlation | ,795**          | ,897**   | 1        | ,865**    | ,478**       |
|                 | Sig. (2-tailed)     | ,000            | ,000     |          | ,000      | ,000         |
|                 | N                   | 60              | 60       | 60       | 60        | 60           |
| الذات_دعم       | Pearson Correlation | ,808**          | ,884**   | ,865**   | 1         | ,489**       |
|                 | Sig. (2-tailed)     | ,000            | ,000     | ,000     |           | ,000         |
|                 | N                   | 60              | 60       | 60       | 60        | 60           |
| الكلية_الدعم    | Pearson Correlation | ,481**          | ,469**   | ,478**   | ,489**    | 1            |
|                 | Sig. (2-tailed)     | ,000            | ,000     | ,000     | ,000      |              |
|                 | N                   | 60              | 60       | 60       | 60        | 60           |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

-نتائج الثبات عن طريق الفاكرونباخ الدعم التنظيمي المدرك:

-بعد العدالة التنظيمية

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,866                   | 9          |

-بعد المشاركة في اتخاذ القرار

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,906                   | 8          |

-بعد درجة المساندة الرئيس لمرؤوسيه

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,818                   | 9          |

-بعد دعم وتأكيد الذات

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,860                   | 9          |

-الدرجة الكلية

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,962                   | 35         |

\_الثبات عن طريق التجزئة النصفية الدعم التنظيمي المدرك

-حساب بعد العدالة التنظيمية

| Reliability Statistics         |                           |            |                |      |
|--------------------------------|---------------------------|------------|----------------|------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1                    | Value      | ,717           |      |
|                                |                           | N of Items | 5 <sup>a</sup> |      |
|                                | Part 2                    | Value      | ,832           |      |
|                                |                           | N of Items | 4 <sup>b</sup> |      |
|                                | Total N of Items          |            | 9              |      |
|                                | Correlation Between Forms |            |                | ,748 |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length              |            | ,856           |      |
|                                | Unequal Length            |            | ,857           |      |
| Guttman Split-Half Coefficient |                           |            | ,856           |      |

-حساب بعد المشاركة في اتخاذ القرار

| Reliability Statistics         |                           |            |                |      |
|--------------------------------|---------------------------|------------|----------------|------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1                    | Value      | ,841           |      |
|                                |                           | N of Items | 4 <sup>a</sup> |      |
|                                | Part 2                    | Value      | ,842           |      |
|                                |                           | N of Items | 4 <sup>b</sup> |      |
|                                | Total N of Items          |            | 8              |      |
|                                | Correlation Between Forms |            |                | ,782 |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length              |            | ,878           |      |
|                                | Unequal Length            |            | ,878           |      |
| Guttman Split-Half Coefficient |                           |            | ,876           |      |

-حساب درجة المساندة الرئيس لمؤوسيه

| Reliability Statistics         |                           |            |                |      |
|--------------------------------|---------------------------|------------|----------------|------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1                    | Value      | ,731           |      |
|                                |                           | N of Items | 5 <sup>a</sup> |      |
|                                | Part 2                    | Value      | ,832           |      |
|                                |                           | N of Items | 4 <sup>b</sup> |      |
|                                | Total N of Items          |            | 9              |      |
|                                | Correlation Between Forms |            |                | ,676 |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length              |            | ,807           |      |
|                                | Unequal Length            |            | ,809           |      |
| Guttman Split-Half Coefficient |                           |            | ,807           |      |

-حساب دعم وتأكيـد الذات-

| Reliability Statistics         |                  |            |                |
|--------------------------------|------------------|------------|----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1           | Value      | ,619           |
|                                |                  | N of Items | 5 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2           | Value      | ,751           |
|                                |                  | N of Items | 4 <sup>b</sup> |
|                                | Total N of Items |            |                |
| Correlation Between Forms      |                  |            | ,726           |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length     |            | ,841           |
|                                | Unequal Length   |            | ,843           |
| Guttman Split-Half Coefficient |                  |            | ,841           |
|                                |                  |            |                |

-حساب التجزئة النصفية للدعم التنظيمي المدرك:

| Reliability Statistics         |                  |            |                 |
|--------------------------------|------------------|------------|-----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1           | Value      | ,938            |
|                                |                  | N of Items | 18 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2           | Value      | ,914            |
|                                |                  | N of Items | 17 <sup>b</sup> |
|                                | Total N of Items |            |                 |
| Correlation Between Forms      |                  |            | ,906            |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length     |            | ,950            |
|                                | Unequal Length   |            | ,951            |
| Guttman Split-Half Coefficient |                  |            | ,943            |

3- الخصائص السيكومترية للأداء الوظيفي:

-صدق الاتساق الداخلي لبعده الأداء التدريسي:

Correlations

|              |                                                        | VAR0<br>0001         | VAR0<br>0002        | VAR0<br>0003         | VAR0<br>0004         | VAR00<br>0005        | VAR0<br>0006         | VAR0<br>0007         | VAR0<br>0008        | VAR000<br>09         | VAR00<br>010         | VAR00<br>011         | البعده               |
|--------------|--------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| VAR00<br>001 | Pearson<br>Correlat<br>ion<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | 1<br>,422<br>60      | ,106<br>,422<br>60  | ,108<br>,413<br>60   | ,223<br>,086<br>60   | ,335**<br>,009<br>60 | ,284*<br>,028<br>60  | -,041<br>,756<br>60  | ,271*<br>,036<br>60 | -,093<br>,479<br>60  | ,108<br>,413<br>60   | ,013<br>,921<br>60   | ,532**<br>,000<br>60 |
| VAR00<br>002 | Pearson<br>Correlat<br>ion<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | ,106<br>,422<br>60   | 1<br>,422<br>60     | ,094<br>,473<br>60   | ,070<br>,594<br>60   | ,128<br>,329<br>60   | ,252<br>,052<br>60   | -,020<br>,878<br>60  | ,057<br>,665<br>60  | -,165<br>,209<br>60  | ,079<br>,547<br>60   | ,021<br>,872<br>60   | ,303*<br>,019<br>60  |
| VAR00<br>003 | Pearson<br>Correlat<br>ion<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | ,108<br>,413<br>60   | ,094<br>,473<br>60  | 1<br>,473<br>60      | ,346**<br>,007<br>60 | ,415**<br>,001<br>60 | ,113<br>,389<br>60   | ,280*<br>,030<br>60  | -,120<br>,361<br>60 | ,156<br>,235<br>60   | ,297*<br>,021<br>60  | ,205<br>,115<br>60   | ,534**<br>,000<br>60 |
| VAR00<br>004 | Pearson<br>Correlat<br>ion<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | ,223<br>,086<br>60   | ,070<br>,594<br>60  | ,346**<br>,007<br>60 | 1<br>,007<br>60      | ,303*<br>,019<br>60  | ,032<br>,808<br>60   | -,149<br>,256<br>60  | ,077<br>,559<br>60  | ,237<br>,069<br>60   | ,174<br>,183<br>60   | ,057<br>,663<br>60   | ,499**<br>,000<br>60 |
| VAR00<br>005 | Pearson<br>Correlat<br>ion<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | ,335**<br>,009<br>60 | ,128<br>,329<br>60  | ,415**<br>,001<br>60 | ,303*<br>,019<br>60  | 1<br>,019<br>60      | ,267*<br>,039<br>60  | ,200<br>,126<br>60   | -,086<br>,513<br>60 | ,249<br>,055<br>60   | ,379**<br>,003<br>60 | ,317*<br>,014<br>60  | ,632**<br>,000<br>60 |
| VAR00<br>006 | Pearson<br>Correlat<br>ion<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | ,284*<br>,028<br>60  | ,252<br>,052<br>60  | ,113<br>,389<br>60   | ,032<br>,808<br>60   | ,267*<br>,039<br>60  | 1<br>,009<br>60      | ,333**<br>,687<br>60 | ,053<br>,560<br>60  | ,077<br>,657<br>60   | ,058<br>,657<br>60   | ,158<br>,229<br>60   | ,441**<br>,000<br>60 |
| VAR00<br>007 | Pearson<br>Correlat<br>ion<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | -,041<br>,756<br>60  | -,020<br>,878<br>60 | ,280*<br>,030<br>60  | -,149<br>,256<br>60  | ,200<br>,126<br>60   | ,333**<br>,009<br>60 | 1<br>,748<br>60      | ,042<br>,007<br>60  | ,346**<br>,007<br>60 | ,342**<br>,007<br>60 | ,365**<br>,004<br>60 | ,419**<br>,001<br>60 |
| VAR00<br>008 | Pearson<br>Correlat<br>ion<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | ,271*<br>,036<br>60  | ,057<br>,665<br>60  | -,120<br>,361<br>60  | ,077<br>,559<br>60   | -,086<br>,513<br>60  | ,053<br>,687<br>60   | ,042<br>,748<br>60   | 1<br>,814<br>60     | ,031<br>,576<br>60   | ,074<br>,322<br>60   | ,130<br>,322<br>60   | ,375**<br>,003<br>60 |
| VAR00<br>009 | Pearson<br>Correlat<br>ion<br>Sig. (2-<br>tailed)<br>N | -,093<br>,479<br>60  | -,165<br>,209<br>60 | ,156<br>,235<br>60   | ,237<br>,069<br>60   | ,249<br>,055<br>60   | ,077<br>,560<br>60   | ,346**<br>,007<br>60 | ,031<br>,814<br>60  | 1<br>,029<br>60      | ,282*<br>,003<br>60  | ,375**<br>,003<br>60 | ,422**<br>,001<br>60 |
| VAR00<br>010 | Pearson<br>Correlat<br>ion                             | ,108                 | ,079                | ,297*                | ,174                 | ,379**               | ,058                 | ,342**               | ,074                | ,282*                | 1                    | ,438**               | ,566**               |

|         |                     |        |       |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|---------|---------------------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|         | Sig. (2-tailed)     | ,413   | ,547  | ,021   | ,183   | ,003   | ,657   | ,007   | ,576   | ,029   |        | ,000   | ,000   |
|         | N                   | 60     | 60    | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| VAR0011 | Pearson Correlation | ,013   | ,021  | ,205   | ,057   | ,317*  | ,158   | ,365** | ,130   | ,375** | ,438** | 1      | ,529** |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,921   | ,872  | ,115   | ,663   | ,014   | ,229   | ,004   | ,322   | ,003   | ,000   |        | ,000   |
|         | N                   | 60     | 60    | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| البعد1  | Pearson Correlation | ,532** | ,303* | ,534** | ,499** | ,632** | ,441** | ,419** | ,375** | ,422** | ,566** | ,529** | 1      |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,019  | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,001   | ,003   | ,001   | ,000   | ,000   |        |
|         | N                   | 60     | 60    | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

صدق الاتساق الداخلي لبعده التطوير المهني:

Correlations

|                             | VAR0012         | VAR0013 | VAR0014 | VAR0015 | VAR0016 | VAR0017 | VAR0018 | VAR0019 | VAR0020 | VAR0021 | البعد2 |
|-----------------------------|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| VAR0012 Pearson Correlation | 1               | ,110    | ,439**  | ,454**  | ,194    | ,312*   | ,495**  | ,536**  | ,320*   | -,036   | ,632** |
|                             | Sig. (2-tailed) |         | ,404    | ,000    | ,138    | ,015    | ,000    | ,000    | ,013    | ,783    | ,000   |
|                             | N               | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0013 Pearson Correlation | ,110            | 1       | ,183    | ,222    | ,208    | ,083    | ,154    | ,080    | ,072    | -,196   | ,281*  |
|                             | Sig. (2-tailed) |         | ,404    | ,162    | ,089    | ,111    | ,527    | ,240    | ,544    | ,584    | ,133   |
|                             | N               | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0014 Pearson Correlation | ,439**          | ,183    | 1       | ,648**  | ,237    | ,368**  | ,530**  | ,621**  | ,246    | ,031    | ,706** |
|                             | Sig. (2-tailed) |         | ,000    | ,162    | ,000    | ,069    | ,004    | ,000    | ,058    | ,812    | ,000   |
|                             | N               | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0015 Pearson Correlation | ,454**          | ,222    | ,648**  | 1       | ,368**  | ,373**  | ,504**  | ,613**  | ,329*   | ,013    | ,744** |
|                             | Sig. (2-tailed) |         | ,000    | ,089    | ,000    | ,004    | ,003    | ,000    | ,010    | ,920    | ,000   |
|                             | N               | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0016 Pearson Correlation | ,194            | ,208    | ,237    | ,368**  | 1       | ,366**  | ,323*   | ,202    | ,185    | ,027    | ,495** |
|                             | Sig. (2-tailed) |         | ,138    | ,111    | ,069    | ,004    | ,012    | ,122    | ,157    | ,840    | ,000   |
|                             | N               | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0017 Pearson Correlation | ,312*           | ,083    | ,368**  | ,373**  | ,366**  | 1       | ,356**  | ,274*   | ,006    | ,333**  | ,563** |
|                             | Sig. (2-tailed) |         | ,015    | ,527    | ,004    | ,003    | ,004    | ,005    | ,034    | ,962    | ,009   |
|                             | N               | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0018 Pearson Correlation | ,495**          | ,154    | ,530**  | ,504**  | ,323*   | ,356**  | 1       | ,650**  | ,396**  | ,049    | ,738** |
|                             | Sig. (2-tailed) |         | ,000    | ,240    | ,000    | ,012    | ,005    | ,000    | ,002    | ,708    | ,000   |
|                             | N               | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |



|         |                     |        |       |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|---------|---------------------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| VAR0019 | Pearson Correlation | ,536** | ,080  | ,621** | ,613** | ,202   | ,274*  | ,650** | 1      | ,507** | ,073   | ,768** |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,544  | ,000   | ,000   | ,122   | ,034   | ,000   |        | ,000   | ,579   | ,000   |
|         | N                   | 60     | 60    | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| VAR0020 | Pearson Correlation | ,320*  | ,072  | ,246   | ,329*  | ,185   | ,006   | ,396** | ,507** | 1      | ,138   | ,592** |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,013   | ,584  | ,058   | ,010   | ,157   | ,962   | ,002   | ,000   |        | ,294   | ,000   |
|         | N                   | 60     | 60    | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| VAR0021 | Pearson Correlation | -,036  | -,196 | ,031   | ,013   | ,027   | ,333** | ,049   | ,073   | ,138   | 1      | ,336** |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,783   | ,133  | ,812   | ,920   | ,840   | ,009   | ,708   | ,579   | ,294   |        | ,009   |
|         | N                   | 60     | 60    | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| البعد2  | Pearson Correlation | ,632** | ,281* | ,706** | ,744** | ,495** | ,563** | ,738** | ,768** | ,592** | ,336** | 1      |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,029  | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,009   |        |
|         | N                   | 60     | 60    | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

صدق الاتساق الداخلي لبعده العلاقات الإنسانية:

Correlations

|         | VAR0022 | VAR0023 | VAR0024 | VAR0025 | VAR0026 | VAR0027 | VAR0028 | VAR0029 | VAR0030 | البعد3 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| VAR0022 | 1       | ,550**  | ,270*   | ,456**  | ,146    | ,227    | ,309*   | ,053    | ,241    | ,569** |
|         |         | ,000    | ,037    | ,000    | ,264    | ,081    | ,016    | ,687    | ,063    | ,000   |
|         |         | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0023 | ,550**  | 1       | ,302*   | ,392**  | ,156    | ,158    | ,698**  | ,442**  | ,252    | ,789** |
|         |         | ,000    | ,019    | ,002    | ,233    | ,227    | ,000    | ,000    | ,052    | ,000   |
|         |         | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0024 | ,270*   | ,302*   | 1       | ,272*   | ,354**  | ,015    | ,225    | ,088    | ,478**  | ,538** |
|         |         | ,037    | ,019    | ,036    | ,006    | ,910    | ,083    | ,502    | ,000    | ,000   |
|         |         | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0025 | ,456**  | ,392**  | ,272*   | 1       | ,421**  | ,510**  | ,280*   | ,176    | ,390**  | ,667** |
|         |         | ,000    | ,036    | ,001    | ,000    | ,030    | ,179    | ,002    | ,000    | ,000   |
|         |         | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60      | 60     |
| VAR0026 | ,146    | ,156    | ,354**  | ,421**  | 1       | ,275*   | -,017   | ,005    | ,410**  | ,460** |
|         |         | ,264    | ,006    | ,001    |         | ,033    | ,899    | ,968    | ,001    | ,000   |

|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
|----------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| VAR00027 | Pearson Correlation | ,227   | ,158   | ,015   | ,510** | ,275*  | 1      | ,134   | -,058  | ,285*  | ,416** |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,081   | ,227   | ,910   | ,000   | ,033   |        | ,306   | ,659   | ,027   | ,001   |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| VAR00028 | Pearson Correlation | ,309*  | ,698** | ,225   | ,280*  | -,017  | ,134   | 1      | ,572** | ,255*  | ,733** |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,016   | ,000   | ,083   | ,030   | ,899   | ,306   |        | ,000   | ,049   | ,000   |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| VAR00029 | Pearson Correlation | ,053   | ,442** | ,088   | ,176   | ,005   | -,058  | ,572** | 1      | ,062   | ,543** |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,687   | ,000   | ,502   | ,179   | ,968   | ,659   | ,000   |        | ,639   | ,000   |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| VAR00030 | Pearson Correlation | ,241   | ,252   | ,478** | ,390** | ,410** | ,285*  | ,255*  | ,062   | 1      | ,566** |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,063   | ,052   | ,000   | ,002   | ,001   | ,027   | ,049   | ,639   |        | ,000   |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |
| البعد3   | Pearson Correlation | ,569** | ,789** | ,538** | ,667** | ,460** | ,416** | ,733** | ,543** | ,566** | 1      |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   | ,001   | ,000   | ,000   | ,000   |        |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     | 60     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

-صدق الاتساق الداخلي للأبعاد والدرجة الكلية:

**Correlations**

|          |                     | البعد1 | البعد2 | البعد3 | الكلية الاداء |
|----------|---------------------|--------|--------|--------|---------------|
| البعد1   | Pearson Correlation | 1      | ,560** | ,281*  | ,732**        |
|          | Sig. (2-tailed)     |        | ,000   | ,030   | ,000          |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60            |
| البعد2   | Pearson Correlation | ,560** | 1      | ,501** | ,847**        |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000   |        | ,000   | ,000          |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60            |
| البعد3   | Pearson Correlation | ,281*  | ,501** | 1      | ,782**        |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,030   | ,000   |        | ,000          |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60            |
| VAR00031 | Pearson Correlation | ,732** | ,847** | ,782** | 1             |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000   | ,000   | ,000   |               |
|          | N                   | 60     | 60     | 60     | 60            |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

-الثبات عن طريق الفاكرونباخ لكل بعد:

-بعد الأداء التدريسي

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,634             | 11         |

-بعد التطوير المهني

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,756             | 10         |

-بعد العلاقات الإنسانية

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,751             | 9          |

-الدرجة الكلية للأداء الوظيفي:

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,841             | 30         |

-الثبات عن طريق التجزئة النصفية :

-حساب بعد الأداء التدريسي

| Reliability Statistics         |                  |                |                |
|--------------------------------|------------------|----------------|----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1           | Value          | ,559           |
|                                |                  | N of Items     | 6 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2           | Value          | ,308           |
| N of Items                     |                  | 5 <sup>b</sup> |                |
|                                | Total N of Items |                | 11             |
| Correlation Between Forms      |                  |                | ,469           |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length     |                | ,638           |
|                                | Unequal Length   |                | ,640           |
| Guttman Split-Half Coefficient |                  |                | ,622           |

-حساب بعد التطوير المهني

| Reliability Statistics         |                  |                |                |
|--------------------------------|------------------|----------------|----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1           | Value          | ,707           |
|                                |                  | N of Items     | 5 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2           | Value          | ,444           |
| N of Items                     |                  | 5 <sup>b</sup> |                |
|                                | Total N of Items |                | 10             |
| Correlation Between Forms      |                  |                | ,642           |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length     |                | ,782           |
|                                | Unequal Length   |                | ,782           |
| Guttman Split-Half Coefficient |                  |                | ,775           |

-حساب بعد العلاقات الإنسانية

| Reliability Statistics         |                |                  |                |
|--------------------------------|----------------|------------------|----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1         | Value            | ,597           |
|                                |                | N of Items       | 5 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2         | Value            | ,554           |
|                                |                | N of Items       | 4 <sup>b</sup> |
|                                |                | Total N of Items | 9              |
| Correlation Between Forms      |                |                  | ,658           |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length   |                  | ,794           |
|                                | Unequal Length |                  | ,796           |
| Guttman Split-Half Coefficient |                |                  | ,791           |

حساب التجزئة النصفية للأداء الوظيفي:

| Reliability Statistics         |                |                  |                 |
|--------------------------------|----------------|------------------|-----------------|
| Cronbach's Alpha               | Part 1         | Value            | ,748            |
|                                |                | N of Items       | 15 <sup>a</sup> |
|                                | Part 2         | Value            | ,800            |
|                                |                | N of Items       | 15 <sup>b</sup> |
|                                |                | Total N of Items | 30              |
| Correlation Between Forms      |                |                  | ,468            |
| Spearman-Brown Coefficient     | Equal Length   |                  | ,637            |
|                                | Unequal Length |                  | ,637            |
| Guttman Split-Half Coefficient |                |                  | ,629            |

## 2-نتائج الدراسة الأساسية:

## 1-نتائج الفرضية الأولى:

اختبار "ت" لمجموعة واحدة الارتباط الوظيفي

## One-Sample Statistics

|                  | N   | Mean    | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|------------------|-----|---------|----------------|-----------------|
| الارتباط_الوظيفي | 314 | 71,9140 | 8,30118        | ,46846          |

## One-Sample Test

|                  | Test Value = 54 |     |                 |                 |                                           |         |
|------------------|-----------------|-----|-----------------|-----------------|-------------------------------------------|---------|
|                  | T               | Df  | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference |         |
|                  |                 |     |                 |                 | Lower                                     | Upper   |
| الارتباط_الوظيفي | 38,240          | 313 | ,000            | 17,91401        | 16,9923                                   | 18,8357 |

## 2-نتائج الفرضية الثانية:

اختبار "ت" لمجموعة واحدة الدعم التنظيمي المدرك

## One-Sample Statistics

|         | N   | Mean     | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---------|-----|----------|----------------|-----------------|
| دعم_كلي | 314 | 121,8790 | 17,44910       | ,98471          |

## One-Sample Test

|         | Test Value = 105 |     |                 |                 |                                           |         |
|---------|------------------|-----|-----------------|-----------------|-------------------------------------------|---------|
|         | T                | Df  | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference |         |
|         |                  |     |                 |                 | Lower                                     | Upper   |
| دعم_كلي | 17,141           | 313 | ,000            | 16,87898        | 14,9415                                   | 18,8165 |

## -نتائج الفرضية الثالثة:

اختبار " ت " لمجموعة واحدة الأداء الوظيفي

| One-Sample Statistics |     |          |                |                 |
|-----------------------|-----|----------|----------------|-----------------|
|                       | N   | Mean     | Std. Deviation | Std. Error Mean |
| الوظيفي_الأداء        | 314 | 128,3567 | 11,53576       | ,65100          |

| One-Sample Test |        |     |                 |                 |                                           |         |
|-----------------|--------|-----|-----------------|-----------------|-------------------------------------------|---------|
| Test Value = 90 |        |     |                 |                 |                                           |         |
|                 | t      | Df  | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | 95% Confidence Interval of the Difference |         |
|                 |        |     |                 |                 | Lower                                     | Upper   |
| الوظيفي_الأداء  | 58,920 | 313 | ,000            | 38,35669        | 37,0758                                   | 39,6376 |

## 4-نتائج الفرضية الرابعة:

Correlations

|             | Intercept | engagement | performance | Support |
|-------------|-----------|------------|-------------|---------|
| Intercept   | 0,000     | 0,000      | 0,000       | 0,000   |
| engagement  | 0,000     | 1,000      | 0,428       | 0,420   |
| performance | 0,000     | 0,428      | 1,000       | 0,312   |
| Support     | 0,000     | 0,420      | 0,312       | 1,000   |

VIF

|            | VIF   |
|------------|-------|
| engagement | 1,215 |
| Support    | 1,215 |

R-squareMatrix

|                    | Performance |
|--------------------|-------------|
| R-square           | 0,204       |
| R-square adjusted  | 0,199       |
| Durbin-Watson test | 1,716       |

Unstandardized coefficients

|            | Performance |
|------------|-------------|
| Engagement | 0,501       |
| Support    | 0,106       |
| Intercept  | 79,444      |

Summary ANOVA

|            | Sum square | df  | Mean square | F      | P value |
|------------|------------|-----|-------------|--------|---------|
| Total      | 41652,051  | 313 | 0,000       | 0,000  | 0,000   |
| Error      | 33155,960  | 311 | 106,611     | 0,000  | 0,000   |
| Regression | 8496,091   | 2   | 4248,045    | 39,846 | 0,000   |

Summary coefficients

|            | Unstandardized coefficients | Standardized coefficients | SE    | T value | P value |
|------------|-----------------------------|---------------------------|-------|---------|---------|
| Engagement | 0,501                       | 0,360                     | 0,077 | 6,462   | 0,000   |
| Support    | 0,106                       | 0,160                     | 0,037 | 2,873   | 0,004   |
| Intercept  | 79,444                      | 0,000                     | 5,525 | 14,378  | 0,000   |

## 5-نتائج الفرضية الخامسة:

Summary coefficients

|           | Unstandardized coefficients | Standardized coefficients | SE    | T value | P value |
|-----------|-----------------------------|---------------------------|-------|---------|---------|
| التفاني   | 0,780                       | 0,227                     | 0,248 | 3,150   | 0,002   |
| الحيوية   | 0,174                       | 0,052                     | 0,228 | 0,763   | 0,446   |
| الاستغراق | 0,879                       | 0,234                     | 0,234 | 3,759   | 0,000   |
| Intercept | 84,347                      | 0,000                     | 5,221 | 16,156  | 0,000   |



Correlations

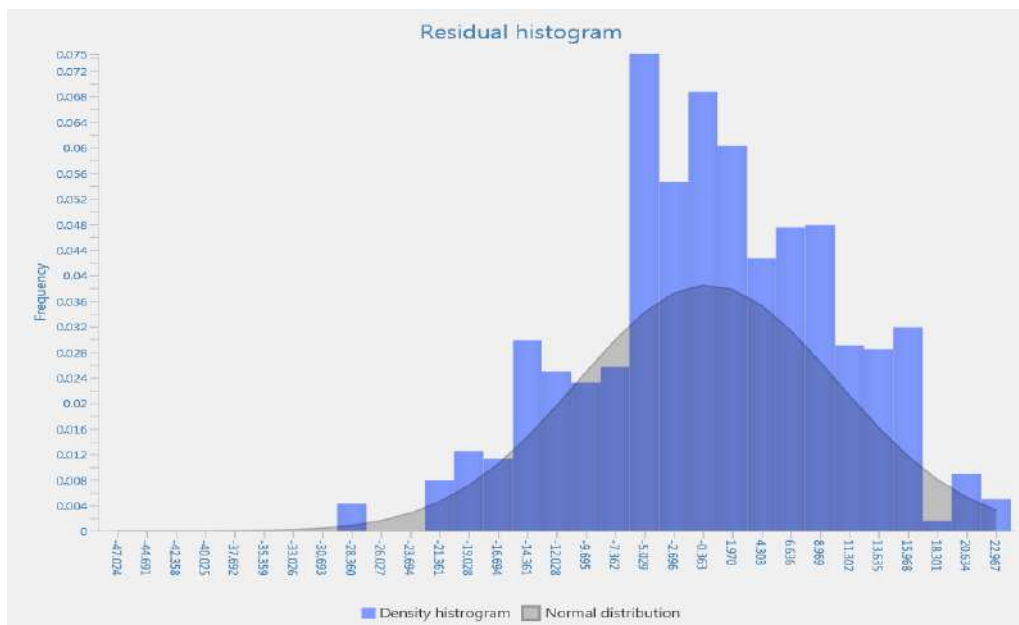
|                | التفاني | الاداء الوظيفي | الحيوية | الاستغراق | Intercept |
|----------------|---------|----------------|---------|-----------|-----------|
| التفاني        | 1,000   | 0,390          | 0,648   | 0,553     | 0,000     |
| الاداء الوظيفي | 0,390   | 1,000          | 0,309   | 0,384     | 0,000     |
| الحيوية        | 0,648   | 0,309          | 1,000   | 0,472     | 0,000     |
| الاستغراق      | 0,553   | 0,384          | 0,472   | 1,000     | 0,000     |
| Intercept      | 0,000   | 0,000          | 0,000   | 0,000     | 0,000     |

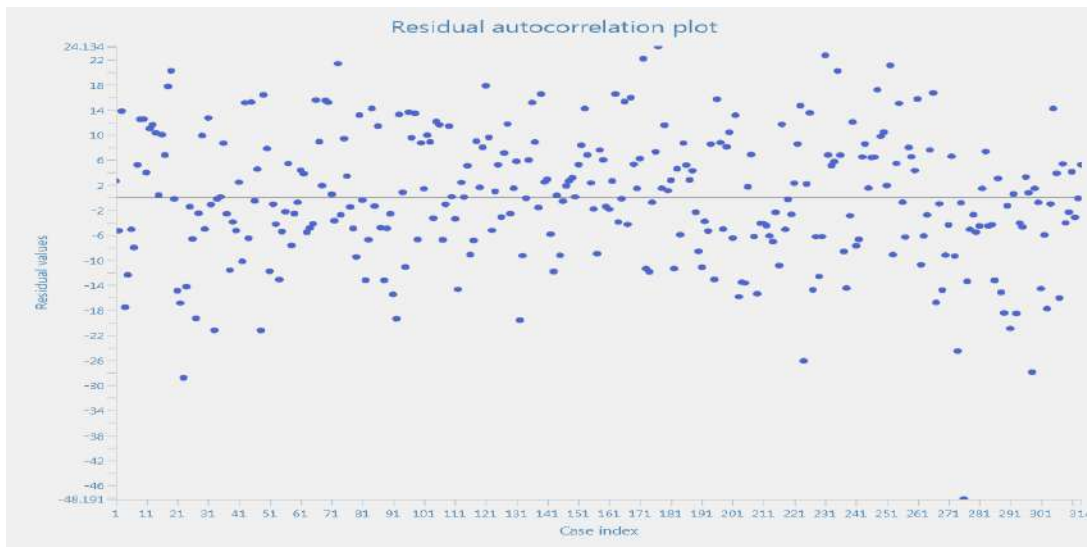
Summary ANOVA

|            | Sum square | df  | Mean square | F      | P value |
|------------|------------|-----|-------------|--------|---------|
| Total      | 41652,051  | 313 | 0,000       | 0,000  | 0,000   |
| Error      | 33570,195  | 310 | 108,291     | 0,000  | 0,000   |
| Regression | 8081,856   | 3   | 2693,952    | 24,877 | 0,000   |

R-square

|                    | الاداء الوظيفي |
|--------------------|----------------|
| R-square           | 0,194          |
| R-square adjusted  | 0,186          |
| Durbin-Watson test | 1,700          |





6-الفرضية السادسة:

Dependent Variable:

الارتباط الوظيفي

| Source                 | Type III Sum of Squares | Df  | Mean Square | F        | Sig. |
|------------------------|-------------------------|-----|-------------|----------|------|
| Corrected Model        | 1603,055 <sup>a</sup>   | 16  | 100,191     | 1,490    | ,102 |
| Intercept              | 384521,583              | 1   | 384521,583  | 5719,977 | ,000 |
| اقدمية                 | 19,521                  | 2   | 9,761       | ,145     | ,865 |
| العمر                  | 209,898                 | 2   | 104,949     | 1,561    | ,212 |
| الجنس                  | 11,707                  | 1   | 11,707      | ,174     | ,677 |
| اقدمية * العمر         | 366,142                 | 4   | 91,535      | 1,362    | ,247 |
| اقدمية * الجنس         | 132,723                 | 2   | 66,361      | ,987     | ,374 |
| العمر * الجنس          | 111,431                 | 2   | 55,716      | ,829     | ,438 |
| اقدمية * العمر * الجنس | 199,712                 | 3   | 66,571      | ,990     | ,398 |
| Error                  | 19965,624               | 297 | 67,224      |          |      |
| Total                  | 1645459,000             | 314 |             |          |      |
| Corrected Total        | 21568,678               | 313 |             |          |      |

a. R Squared = ,074 (Adjusted R Squared = ,024)

## نتائج الفرضية السابعة:

Dependent Variable:

الدعم التنظيمي

| Source                  | Type III Sum of Squares | Df  | Mean Square | F        | Sig. |
|-------------------------|-------------------------|-----|-------------|----------|------|
| Corrected Model         | 5331,694 <sup>a</sup>   | 16  | 333,231     | 1,100    | ,354 |
| Intercept               | 1100632,036             | 1   | 1100632,036 | 3633,389 | ,000 |
| اقدامية                 | 810,865                 | 2   | 405,432     | 1,338    | ,264 |
| العمر                   | 1874,744                | 2   | 937,372     | 3,094    | ,047 |
| الجنس                   | 80,642                  | 1   | 80,642      | ,266     | ,606 |
| اقدامية * العمر         | 553,097                 | 4   | 138,274     | ,456     | ,768 |
| اقدامية * الجنس         | 276,889                 | 2   | 138,444     | ,457     | ,634 |
| العمر * الجنس           | 493,463                 | 2   | 246,731     | ,815     | ,444 |
| اقدامية * العمر * الجنس | 1357,604                | 3   | 452,535     | 1,494    | ,216 |
| Error                   | 89967,707               | 297 | 302,922     |          |      |
| Total                   | 4759608,000             | 314 |             |          |      |
| Corrected Total         | 95299,401               | 313 |             |          |      |

a. R Squared = ,056 (Adjusted R Squared = ,005)

## 8- نتائج الفرضية الثامنة:

| Tests of Between-Subjects Effects  |                         |     |             |          |      |
|------------------------------------|-------------------------|-----|-------------|----------|------|
| Dependent Variable: الوظيفي_الاداء |                         |     |             |          |      |
| Source                             | Type III Sum of Squares | df  | Mean Square | F        | Sig. |
| Corrected Model                    | 1685,078 <sup>a</sup>   | 16  | 105,317     | ,783     | ,705 |
| Intercept                          | 1236185,573             | 1   | 1236185,573 | 9186,263 | ,000 |
| الاقدمية                           | 73,808                  | 2   | 36,904      | ,274     | ,760 |
| العمر                              | 357,088                 | 2   | 178,544     | 1,327    | ,267 |
| الجنس                              | 60,668                  | 1   | 60,668      | ,451     | ,502 |
| العمر * الاقدمية                   | 422,632                 | 4   | 105,658     | ,785     | ,536 |
| الجنس * الاقدمية                   | 47,380                  | 2   | 23,690      | ,176     | ,839 |
| الجنس * العمر                      | 443,454                 | 2   | 221,727     | 1,648    | ,194 |
| العمر * الاقدمية * الجنس           | 628,230                 | 3   | 209,410     | 1,556    | ,200 |
| Error                              | 39966,973               | 297 | 134,569     |          |      |
| Total                              | 5214940,000             | 314 |             |          |      |
| Corrected Total                    | 41652,051               | 313 |             |          |      |

a. R Squared = ,040 (Adjusted R Squared = -,011)