

واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز من وجهة نظر الموظفين الإداريين

د. محفوظ أحمد عبد الرب اليوسفي

عميد شؤون الطلاب - الجامعة الوطنية - تعز

٢

ملخص البحث

هدف البحث إلى معرفة واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز اليمنية، واستخدم المنهج الوصفي، واستبانة من (٢٠) فقرة طبقت بطريقة المسح الشامل على مجتمع البحث المكوّن من (٢٩٠) من الموظفين الإداريين بجامعة تعز، واستجاب منهم (٢٣٠) بنسبة (٧٩٪)، وتوصل البحث لعدد من النتائج كان أبرزها: أن واقع ممارسة الدعم التنظيمي متوسط بدلالة المتوسط الحسابي (2.89)، وجاءت الأبعاد مرتبة على التوالي بعد سلوك القادة في مساندة المرؤوسين يليه بعد دعم الذات وتأكيديه وأخيراً بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، بمتوسطات حسابية على التوالي (٢.٩٧)، (٢.٩٢)، (٢.٧٧)، وجميعهم جاؤوا بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع ممارسة الدعم التنظيمي، تعزى لمتغيري: (النوع، والمركز الوظيفي)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع ممارسة الدعم التنظيمي تعزى لمتغيري: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وقدم البحث عدد من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على رفع درجة ممارسة الدعم التنظيمي في جامعة تعز وخاصةً بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث جاء في المرتبة الأخيرة بين أبعاده. الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي - سلوك القادة في مساندة المرؤوسين - دعم الذات وتأكيديه - المشاركة في اتخاذ القرارات.

The Reality of Perceived Organisational Support at Taiz University from the Perspective of Administrative Staff

Abstract:

This study aimed to examine the actual state of organisational support practice at Taiz University in Yemen. A descriptive methodology was adopted, and a 20-item questionnaire was administered through a comprehensive survey to the entire research population of 290 administrative employees, of whom 230 responded, yielding a response rate of 79%. The study yielded several notable findings: the overall level of organisational support practice was assessed as moderate, as indicated by a mean score of 2.89. The dimensions ranked as follows: Leader Behaviour in Supporting Subordinates came first, followed by Self-Affirmation and Support, and finally Participation in Decision-Making, with mean scores of 2.97, 2.92, and 2.77 respectively — all falling within the moderate range. The results further revealed no statistically significant differences in the perceived level of organisational support attributable to gender or job position, whereas statistically significant differences were found in relation to educational qualification and years of experience. The study put forward a number of recommendations, most notably the need to actively raise the level of organisational support at Taiz University, with particular attention to the Participation in Decision-Making dimension, which ranked last among all studied dimensions.

Keywords: Perceived Organisational Support, Leader Behaviour in Supporting Subordinates, Self-Affirmation and Support, Participation in Decision-Making

مقدمة البحث:

يتعرض الفكر الإداري لتطورات جوهرية دفعت بالجامعات لتبني ثقافة تنظيمية وممارسات إدارية حديثة، قائمة على العنصر البشري، الذي أصبح يشكل جزءاً أساسياً في نجاحها واستمرارها في ظل المنافسة الشديدة وحالات عدم التأكد السائدة، ولعل من أبرز تلك الممارسات وأهمها هو الدعم التنظيمي الذي يسعى لإيجاد بيئة عمل مناسبة للعاملين ويشكل تصوراتهم حول مدى اهتمام الجامعة برفاهيتهم، مما يؤدي إلى تحفيزهم لبذل أقصى مجهود لديهم، ويعبر عنه باعتقاد العاملين بالاهتمام الذي تبديه الجامعة وقيادتها بقيمتهم ومعتقداتهم وتقدير إسهاماتهم (عسفة وأبوغزة، ٢٠٢١).

ويمكن الاستعانة بالدعم التنظيمي لتطوير الأساليب والطرائق وتنمية المهارات للتكيف مع تحديات البيئة المتجددة الذي تشهده الجامعات باستمرار، وتحديث أدوات العمل والإنتاج، والتطور السريع في المعرفة والحاجة إلى اكتساب مهارات ومعارف جديدة، فضلاً عن عوامل تنظيمية وبيئية أخرى، حيث يؤدي غيابه إلى ضغوط نفسية وجسدية لها آثارها السلبية في الأداء الوظيفي، وصحة العاملين، والتنظيم كالغياب ودوران العمل والشكوى وانخفاض الروح المعنوية والدافعية (العجارمة، ٢٠٢٠: ٣).

كما أن عدم إدراك العاملين للدعم التنظيمي الذي تقدمه لهم الجامعة يجعلهم يميلون إلى ممارسة أنواع معينة من السلوكيات تشمل التهمك التنظيمي، وانتقاد الجامعة، والسخرية من ممارساتها وشعاراتها (العامري، ٢٠٢٠: ٣٥٣)، ونظراً "لأهمية الموضوع فقد تناول هذا البحث واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز.

مشكلة البحث:

بناءً على ما تقدم، وفي ضوء ما أفرزته نتائج بعض الدراسات السابقة من ضعف مستوى الدعم التنظيمي في الجامعات التي أجريت فيها، كدراسة (العامري، ٢٠٢٠)، والذي نتج عنه ظهور العديد من المشكلات، كضعف الأداء الوظيفي ونشوء الصراع التنظيمي السلبي، وانخفاض الرضا الوظيفي والولاء الوظيفي وزيادة معدل الدوران الوظيفي، إضافة إلى سلوكيات الانتقام الموجه نحو الجامعة أو قادتها، ومن خلال

ملاحظات الباحث، وإحساسه، ومعاناته من ضعف أداء بعض العاملين أثناء توليه بعض الوظائف الإدارية في بعض الجامعات والكليات الأهلية والمؤسسات التنموية، نتيجة غياب الدعم التنظيمي في ميدان الجهات التي عمل فيها، ومن هذا المنطلق جاء اهتمام الباحث بموضوع البحث، وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

س: ما واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز؟ وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١ - ما واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة بأبعاده: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات تعز من وجهة نظر الموظفين الإداريين؟

٢ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز من وجهة نظر الموظفين الإداريين تعزى لمتغيرات البحث الديمغرافية: (النوع، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف إلى واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز من وجهة نظر الموظفين الإداريين، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول واقع ممارسة الدعم التنظيمي تعزى لمتغيرات البحث الديمغرافية: (النوع، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة).

أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهميته من خلال ما يلي:

١- يقدم البحث الحالي إسهاماً علمياً في تقليص الفجوة البحثية التي أغفلتها الدراسات السابقة عن واقع الدعم التنظيمي بجامعة تعز.

٢- يبرز البحث الحالي الجوانب النظرية للمقصود من: الدعم التنظيمي وأبعاده التي تخدم أهداف البحث.

٣- يستمد هذا البحث أهميته من الفائدة المتوقعة التي يمكن أن تحققها جامعة تعز إذا ما تم الأخذ بنتائج البحث وتوصياته.

٤- يسهم هذا البحث في تزويد قيادة جامعة تعز حول الدعم التنظيمي وأبعاده، وأيها أعلى ممارسة، كما يرفد ميدان الدراسات والبحوث بإضافة جديدة.

حدود البحث:

١- حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز اليمنية.

٢- حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على الموظفين الإداريين بجامعة تعز اليمنية -المركز الرئيس -ممن يشغلون الوظائف الآتية: (مدير عام_ مدير إدارة_ رئيس قسم إداري_ مختص).

٣- حدود مكانية: طبقت الدراسة في جامعة تعز اليمنية المركز الرئيس (المدينة).

٤- حدود زمنية: طبقت الدراسة خلال العام ٢٠٢٤ م .

مصطلحات البحث:

اقتصر البحث الحالي على تعريف المصطلحات الآتية:

الدعم التنظيمي: يُعرفه (صلاح الدين، ٢٠٢٣) بأنه: " الاعتقاد العام لدى العاملين أن جامعتهم تهتم وتعترف بهم وبمساهماتهم وتكافأهم على الإنجاز".

سلوك القادة لمساندة المرؤوسين: يعرف حسب (أبو غليون وحوامدة، ٢٠١٨): بدرجة المساندة والاحترام والتأييد والتحفيز التي يدركها العاملون من قبل قياداتهم، ومدى اشتراكهم في صنع القرارات، والاعتراف والتقدير لما يبذلونه من جهود إضافية لصالح الجامعة.

دعم الذات وتأكيده: يشير عند (أحمد وعوض، ٢٠٢٣) إلى الدرجة التي يتم فيها العمل من خلال الحوافز والمكافآت وأشكال التغذية الراجعة المختلفة والذي ينعكس

بدوره على تحقيق الرضا لدى العامل، وزيادة تقديره لذاته الذي يجعله راضياً عن نفسه وعن المهام المكلف بها داخل الجامعة.

المشاركة في اتخاذ القرارات: يرى (إسحاق وأبوسن، ٢٠٢٢: ٢٠) أن المشاركة في اتخاذ القرار بأنها منح الفرصة للمرؤوسين في التأثير في القرار.

الدراسات السابقة والتعليق عليها:

أولاً: الدراسات السابقة:

١ - الدراسات المحلية:

أ- دراسة (الحدابي، ٢٠٢٢)، العنوان "أثر الدعم التنظيمي في أداء العاملين:

دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في مدينة تعز".

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الدعم التنظيمي بأبعاده التي شملتها الدراسة في أداء العاملين، واستخدمت المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعات الخاصة في مدينة تعز البالغ عددهم (٣٩٦) عاملاً، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (١٩٥) عاملاً، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن الدعم التنظيمي في الجامعات الخاصة في مدينة تعز يمارس بدرجة مرتفعة، وكذلك أداء العاملين، وتوجد علاقة طردية عالية بين الدعم التنظيمي وأداء العاملين، ويوجد أثر للدعم التنظيمي بجميع أبعاده في أداء العاملين في الجامعات الخاصة في مدينة تعز، عدا بعد العدالة التنظيمية، وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: تعزيز الدعم التنظيمي بجميع أبعاده في الجامعات محل الدراسة لما له من أثر كبير في تحسين أداء العاملين.

ب- دراسة (العامري، ٢٠٢٠)، العنوان "تناولت الدراسة "العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما في التهكم التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الحديدة".

هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وتحديد أثرهما على التهكم التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الحديدة،

واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة الحديدة، وبلغ عددهم (١٢٤) عاملاً، وهم يمثلون ما نسبته (٢٧,٤ %) من مجموع مجتمع الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الدعم التنظيمي كان منخفضاً، وأن هناك علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والتهكم التنظيمي.

٢ - الدراسات العربية:

أ - دراسة (إسحاق وأبوسن، ٢٠٢٢)، العنوان "تأثير الدعم التنظيمي المدرك في الالتزام التنظيمي (دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم).

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الدعم التنظيمي المدرك على الالتزام التنظيمي. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، و استبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم، حيث تم توزيع (٣٨٤) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن أبعاد الدعم التنظيمي المدرك لا يؤثر في الالتزام التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على الاستجابة الداخلية للمتغيرات التي تطرأ داخل الجامعات لمواكبة التطور في تقديم الخدمات، والتركيز على الدعم التنظيمي لتقليل من نية ترك العمل.

ب - دراسة (مناع، ٢٠٢١)، العنوان "الدعم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمركز الجامعي بميلة".

هدفت الدراسة فحص العلاقة بين الدعم التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين بالمركز الجامعي بميلة - الجزائر، واستخدم المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين بالمركز الجامعي عبدالحفيظ بوالصوف -ميلة، واختيرت عينة من (١٥٠) عاملاً وخلصت الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي كان له تأثير كبير في أداء العاملين.

ج - دراسة (تيشات ونور الدين، ٢٠٢١)، العنوان "الدعم التنظيمي المدرك ودوره في تعزيز التماثل التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة.

هدفت الدراسة التعرف إلى دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز التماثل التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر، واستخدم المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة في مجموع الأساتذة العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة والبالغ عددهم ١٤١ أستاذًا، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها ٥٦ مفردة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك والتماثل التنظيمي.

د - دراسة (العجارمة، ٢٠٢٠)، العنوان "الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمخرجات العمل من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين".

هدفت الدراسة التعرف إلى الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمخرجات العمل من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين، واختبار دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بمخرجات العمل وفقاً لمتغيرات الدراسة، و استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير استبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٤٠) رئيس قسم أكاديمياً، أخذت باستخدام العينة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن توافر الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأردنية في العاصمة عمان من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين جاءت متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات رؤساء الأقسام الأكاديميين لدرجة توافر الدعم التنظيمي المدرك ودرجة توافر مخرجات العمل في الجامعات الأردنية في العاصمة عمان.

هـ -دراسة (العنزي والقرني، ٢٠١٨)، العنوان "مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات".

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن السعودية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وكذلك الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية حول تقديرهم لمستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية، و استخدم المنهج الوصفي بنوعيه: (المسحي والارتباطي)، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة في معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية التابعة لإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن البالغ عددهم (٢٠٠٩) معلم ومعلمة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بواقع (٦٠٠) معلم ومعلمة، وكانت أبرز نتائج الدراسة: أن مستوى الدعم التنظيمي بالمدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن جاءت بدرجة إدراك (عالية) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وجاء ترتيب أبعادها كالتالي: سلوك القادة المساندة للمرؤوسين بدرجة إدراك (عالية)، تلاه دعم وتأكيد الذات بدرجة إدراك (عالية)، ثم المشاركة في اتخاذ القرارات بدرجة إدراك (عالية).

٣ - الدراسات الأجنبية:

أ- دراسة (Sadia,& Saima,2015)، العنوان "الدعم كوسيط للرفاهية العاطفية والضغط المهنية بين المعلمين".

هدفت الدراسة إلى تقييم الدعم التنظيمي باعتباره السبب الرئيس في تخفيف ضغوط العمل وتحقيق رفاهية المعلم، و تم تطبيق المنهج الوصفي، وبناء استبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع معلمي ومعلمات المدارس من مدينة سرغودا بباكستان، واختير عينة عشوائية منه بلغت (٢١٠) معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان منها وجود علاقة بين ضغوط العمل والرفاهية لدى المعلمين، كما أن الدعم التنظيمي يمثل السبب الرئيس في تحقيق الرفاهية للمعلمين، وفي حالة إدراكه يصبح سبباً في تخفيف ضغوط العمل، كما

أوصت الدراسة بعدد من التوصيات كان منها: استخدام نتائج الدراسة في تعزيز فهم القضايا المختلفة في مكان العمل وتأثيرها في الصحة النفسية ورفاهية العاملين، والعمل على كشف عوامل الإجهاد في الجامعات.

ب- دراسة (Manyasi, Kibas & Chepkilot, 2007)، العنوان آثار الدعم التنظيمي للتطوير الوظيفي في أداء العامل: حالة الجامعات الحكومية الكينية.

هدفت إلى دراسة تأثير الدعم الجامعي للتطوير الوظيفي في أداء العاملين في الجامعات الحكومية، واستخدمت المنهج الوصفي، والاستبانة أداة في جمع البيانات من (٣٢٨) من أعضاء هيئة التدريس من جميع الجامعات الحكومية في كينيا، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها: أن الدعم التنظيمي للتطوير الوظيفي من العاملين أثرت بشكل إيجابي في أدائهم في الجامعات الحكومية.

ثانياً: التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية بالمنهج مع دراسة (الحدابي، ٢٠٢٢)، ودراسة (تيشات ونورالدين، ٢٠٢١)، واختلفت مع دراسة (العنزي والقرني، ٢٠١٨)، ومن حيث الأداة فقد اتفقت مع جميع الدراسات السابقة باختيار الاستبانة أداة لجمع البيانات، كما اتفقت باختيار مجتمع العاملين الإداريين مع دراسة (العامري، ٢٠٢٠)، ودراسة (مناع، ٢٠٢١)، واختلفت مع دراسة (الحدابي، ٢٠٢٢)، كما اختلفت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة باختيار المجتمع عينة لها بطريقة المسح الشامل، بينما تم اختيار العينة في معظمها بطريقة عشوائية، ومن حيث ظهور واقع ممارسة الدعم التنظيمي فقد اتفقت مع دراسة (العجارمة، ٢٠٢٠) التي أظهرته بدرجة متوسطة، بينما اختلفت مع دراسة (الحدابي، ٢٠٢٢)، التي أظهرته بدرجة مرتفعة ودراسة (العامري، ٢٠٢٠) التي أظهرته بدرجة منخفضة.

الخلفية النظرية:

الدعم التنظيمي في الجامعات:

تتضمن أدبيات الإدارة مجالاً خصباً من النظريات، والأبحاث العلمية التي تسعى إلى فهم العلاقة بين العاملين والجامعات التي يعملون فيها، وقد شهدت السنوات الأخيرة مزيداً من الاهتمام بمدى الصلة بين كثير من اتجاهات العاملين المرتبطة بالعمل، ومن ضمن أبرز المتغيرات التي أخذت الدراسات الإدارية تسلط الأضواء عليها ما يعرف بالدعم التنظيمي الذي يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة في أدبيات الإدارة بشكل عام (الحداوي، ٢٠٢٢: ٢١)، وبناءً على ما سبق تناول الباحث الدعم التنظيمي في الجامعات من حيث: (المفهوم - الأهمية - الأبعاد) على النحو الآتي:

أولاً: الإطار المفاهيمي للدعم التنظيمي في الجامعات:

يعد مفهوم الدعم التنظيمي أحد التطبيقات المهمة لنظرية التبادل الاجتماعي ومبدأ المنفعة المتبادلة، والذي يحاول تفسير الدافع وراء الاتجاهات والسلوكيات المتبادلة بين العاملين، من خلال الاستجابة بشكل إيجابي أو سلبي لمعاملة الآخرين، ويقوم على افتراض أساسي أن: (العاملين يطورون معتقدات حول مدى تقدير الجامعة لمساهماتهم واهتمامها بأحوالهم) (الحميدي وآخرون: ٢٠١٨).

وتعد نظرية الدعم التنظيمي الأساس والمنبع الذي انبثق منه مفهوم الدعم التنظيمي، وكما تشير نظرية التبادل الاقتصادي إلى الجهد مقابل الأجر، فقد تحولت هذه الفكرة عبر السنين إلى الجهد مقابل الدعم، وتؤكد هذه النظرية أن العاملين يطرحون مخرجات عمل إيجابية مقابل الموارد القيمة التي يحصلون عليها من أرباب العمل (جهيد وحورية، ٢٠١٩: ١٣١).

١ - المفهوم اللغوي للدعم التنظيمي:

الدعم في اللغة: كما ورد في (المعجم الوسيط، ٢٠٠٤) إسناد الشيء بالشيء لمنعه من السقوط.

أما معنى التنظيمية فمصدرها (نظم) وهي كما وردت في (المعجم الوسيط، ٢٠٠٤) نظم الأشياء - نظماً: ألّفها وضمّ بعضها إلى بعض.

٢ - المفهوم الاصطلاحي للدعم التنظيمي في الجامعات:

يعرفه (عبد الله، ٢٠٢٢) بأنه: شبكة العلاقات والاتصالات التي يرتبط بها العامل مع غيره من العاملين داخل الجامعة والتي تساعد في تقديم الدعم والمساندة والمساعدة له.

كما يعرفه (الغيلاني ودهلين، ٢٠٢٢) أنه: الكيفية التي يتم فيها تحديد مختلف العلاقات التي تنشأ في الجامعة لغايات تحقيق أغراضها المرسومة. ويرى (أبوغليون وحوامدة، ٢٠١٨: ٨) بأنه: " الاعتقاد العام لدى العاملين أن جامعتهم تهتم وتعترف بهم ومكافأتهم ومساهماتهم على الإنجاز".

ثانياً: أهمية الدعم التنظيمي في الجامعات:

للدعم التنظيمي في الجامعات أهمية كما أشار إليها (صلاح الدين، ٢٠٢٣: ١٠٩)، بأنه يقلل من ظاهرتي الغياب ودوران العمل ومن التنقل بين أقسام الجامعة، ودعم الاتجاه نحو العمل الجماعي وزيادة الانتماء والمشاركة في الأنشطة المقامة من قبل الجامعة، والمساهمة في تعزيز الاتجاهات الإيجابية تجاه العمل الإبداعي والابتكاري، والإسهام في تكوين الاتصالات المفتوحة بين قادة الجامعات والعاملين فيها، وبين العاملين بعضهم بعضاً.

ويشكل الدعم التنظيمي أهمية كبيرة للعاملين والجامعة على حدٍ سواء، فإدراك العاملين لدعم الجامعة لهم من شأنه أن يدفعهم إلى تطوير قدراتهم، وزيادة الجهد المبذول لتحقيق الأهداف، كما أن الدعم التنظيمي يقلل من السلوكيات السلبية للعاملين غير المرغوب فيها مثل: سلوكيات الانسحاب، والتهكم التنظيمي، وسلوكيات العمل السلبية، والتغيب الوظيفي (مخامرة، ٢٠٢٢).

وحدد (الشورطي وعبد، ٢٠١٥: ١٣) أهمية الدعم التنظيمي في الجامعات بالآتي:

- ١ - يزيد من الالتزام التنظيمي للعاملين.
- ٢ - يدعم إبداع العاملين وابتكارهم.
- ٣ - تحقيق جودة العمل، وتطوير الجامعة ورفقها.

٤ - تحقيق الرضا، والأمن الوظيفي، والرفاهية لدى العاملين في الجامعة.

٥ - تحقيق علاقة قوية بين العامل ورئيسه المباشر في العمل.

٦ - إيجاد منافسة إيجابية بين العاملين.

ثالثاً: أبعاد الدعم التنظيمي في الجامعات:

منذ أن بدأ الكتاب والباحثون بدراسة الدعم التنظيمي، تبين أن هناك اختلافاً بينهم حول تحديد عدد ونوعية الأبعاد الأساسية المكونة له، حيث يرجع ذلك الاختلاف إلى طبيعة البيئات التي تمت دراستها من قبل هؤلاء الباحثين، ويوضح الجدول التالي بعضاً منها مرتبة من الأقدم إلى الأحدث (الحدابي، ٢٠٢٢: ٢٤، ٢٥).

جدول (١) أبعاد الدعم التنظيمي من وجهة نظر عدد من الباحثين

الأبعاد	البحث
الإثراء الوظيفي، الأجور العادلة، الاهتمام بمصالح العاملين، ظروف العمل، فرص الترقية، سياسة الاحتفاظ، تقدير جهود العاملين، أهداف العاملين.	(علي، ٢٠١٨)
العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرار، سلوك القادة المساند للمرؤوسين، دعم وتأكيد الذات.	(العنزي، والقرني، ٢٠١٨)
خصائص الجامعة، السياسة الإدارية، تحقيق الذات، القيم السائدة، العدالة التنظيمية.	(الرشيدي، ٢٠١٩)
الاستغراق الوظيفي.	(العامري، ٢٠٢٠)
العدالة التنظيمية، المشاركة في صنع القرار، درجة الدعم الرئيسي لمرؤوسيه، دعم تأكيد العمال.	(يشيرة، ٢٠٢٠)
الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، الحوافز والمكافآت، نمط الاتصال، النمط الإداري المتبع.	(العجارمة، ٢٠٢٠)
العدالة التنظيمية، الدعم الإشرافي، ظروف العمل، دعم وتأكيد الذات، إدماج العاملين.	(صالح، ٢٠٢١)

من خلال عرض الباحث لأبعاد الدعم التنظيمي في جدول (١) التي تناولها بعض الباحثين تبين عدم وجود إجماع على عدد الأبعاد المكونة لمفهوم الدعم التنظيمي واختلاف العناصر المكونة لكل بعد منها، وقد تناول الباحث في البحث الحالي ثلاثة أبعاد للدعم التنظيمي بما يحقق أهدافه وتم تناولها على النحو التالي:

١ - سلوك القادة لمساندة المرؤوسين:

أ. مفهوم السلوك القيادي في الجامعات:

يعرفه (تيشات ونورالدين، ٢٠٢١: ٢٢٩) بأنه: النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار، وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية، وهذا عن طريق الإقناع والتأثير في العمال لأداء مهامهم بقصد تحقيق هدف معين.

كما يعرفه (إسحاق وأبوسن، ٢٠٢٢: ٦) بأنه: قدرة العامل القائد على التأثير في الآخرين بالشكل المرغوب فيه من خلال إبداعه في مجال عمله مستنداً إلى الخبرات والقدرات الذهنية التي تجعل من الشخص مصدر إعجاب وقدرة على التأثير في الآخرين.

ويتمثل حسب (صلاح الدين، ٢٠٢٣): بدرجة المساندة والاحترام والتأييد والتحفيز التي يدركها العاملون من قبل قياداتهم، ومدى اشتراكهم في صنع القرارات، والاعتراف والتقدير لما يبذلونه من جهود إضافية لصالح الجامعة.

ب. أهمية السلوك القيادي في الجامعات:

بما أن القيادة تمثل العنصر الحاسم في نجاح أي جامعة، ينبغي للقيادات وعي وفهم دورها المؤثر في سلوكيات المرؤوسين من خلال سلوكها القيادي الذي تتبعه في قيادتهم، وذلك بتبنيها منهجاً سلوكياً يوفر الدعم والتشجيع الاجتماعي والعاطفي وبناء الثقة والانفتاح ومنح المرؤوسين الاستقلالية، وزرع مناخ مناسب لعمل إيجابي، كما أن القائد يكون حكيماً، وله قبول لدى التابعين والعاملين معه، ويكون عادلاً في تعامله مع جميع العاملين (إسحاق وأبوسن، ٢٠٢٢: ١٨).

إن سلوك العاملين ما هو إلا انعكاس لسلوك قادتهم فالعلاقة التبادلية بين القائد والعامل لا تعتمد فقط على الجوانب الشخصية مثل النفوذ والخدمة والمعلومات، وإنما أيضاً على المواد الاجتماعية الشعورية مثل الاحترام المتبادل والتوافق والدعم (مخامرة، ٢٠٢٢).

يرى (كمال، ٢٠١٨: ٤١) أن السلوك القيادي المساند يوفر المشورة والرعاية والاهتمام بحاجات العاملين، وزرع مناخ مناسب للعمل.

٢ - المشاركة في اتخاذ القرارات:

أ. مفهوم المشاركة في اتخاذ القرارات:

يعرفه (إسحاق وأبوسن، ٢٠٢٢: ٢٠) بأنه: منح الفرصة للمرؤوسين في التأثير في القرار.

وتعني عند (أحمد وعوض، ٢٠٢٣): إشراك المستويات داخل الجامعة كافة ومن يعينهم القرار في عملية اتخاذه.

ويرى (يعقوب وأبوسن، ٢٠٢٣: ٢٤) بأنها: نشاط إنساني مركب يبدأ بالشعور من الشك، وعدم التأكد، من جانب متخذ القرار حول ما يجب عمله حيال مشكلة ما، وينتهي باختيار أحد الحلول التي يتوقع أن تزيل حالة الشك.

ب. أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات:

أشارت (نورة وفوزي، ٢٠٢٣) إلى أن للمشاركة في اتخاذ القرارات، أثرها في تنمية القيادات الإدارية في المستويات الدنيا من التنظيم، وتزيد من إحساسهم بالمسؤولية وتفهمهم لأهداف الجامعة، وتجعلهم أكثر استعداداً لتقبل علاج المشكلات وتنفيذ القرارات، التي اشتركوا في وضعها.

كما يرى (العنزي والقرني، ٢٠١٨)، (خليل، ٢٠٢٢) أن مشاركة العاملين والإدارة في صنع القرارات تؤدي إلى نتائج إيجابية في المخرجات التنظيمية، المتمثلة في زيادة الإنتاج، وتحسين نوعيته، والرضا الوظيفي، وتقدير الذات، والتعاون وتعزيز الالتزام بأهداف الجامعة.

٣ - دعم وتأكيد الذات لدى العاملين:

أ. مفهوم دعم وتأكيد الذات في الجامعات:

يُعرفه (إسحاق وأبوسن، ٢٠٢٢: ٦) بأنه: مجموعة الاتجاهات والمعتقدات التي يستند إليها العامل عندما يواجه العالم المحيط به، فهو حكم العامل اتجاه نفسه وقد تكون بالموافقة أو الرفض.

ويشير عند (أحمد وعوض، ٢٠٢٣) إلى الدرجة التي يتم فيها العمل من خلال الحوافز والمكافآت وأشكال التغذية الراجعة المختلفة والذي ينعكس بدوره على تحقيق الرضا لدى العامل، وزيادة تقديره لذاته الذي يجعله راضياً عن نفسه وعن المهام المكلف بها داخل الجامعة.

ب. أهمية دعم وتقدير الذات في الجامعات:

يرى (مخامرة، ٢٠٢٢) أن دعم وتأكيد الذات لدى العاملين أحد أسس الدعم التنظيمي مما يساعد العاملين على تخفيف ضغوط العمل وتجنب حالات الإحباط والتوتر والإزعاج والعنف والقلق وقلة الحيلة التي يشعرون بها في أثناء ممارستهم لمهامهم الوظيفية، كما تساعدهم على حل مشاكل العمل بطريقة إيجابية ويزيد ثقتهم بأنفسهم.

كما يرى (حسن وعلي، ٢٠٢٢) أن تقدير الذات يسهم في الحفاظ على تحقيق السعادة والرضا بشكل عام عند مواجهة تحديات في العمل، وأحد الركائز الأساسية للحصول على التزام العامل.

منهجية البحث وإجراءاته:

يتناول هذا الفصل منهجية ومجتمع وعينة البحث، ووصف خصائص المجتمع، وأداة البحث، والأساليب الإحصائية المستخدمة فيه:

أولاً: منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، لملاءمته لطبيعة البحث .

ثانياً: مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع الموظفين الإداريين بجامعة تعز اليمنية ممن يشغلون الوظائف الآتية: مدير عام، ومدير إدارة، ورئيس قسم إداري، ومختص، والبالغ عددهم (٢٩٠) فرداً بحسب إحصائية التقرير السنوي لجامعة تعز للعام ٢٠٢٢ والجدول (٢) يوضح ذلك:

جدول (٢) مجتمع البحث حسب المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	مجتمع الدراسة	
	العدد	النسبة المئوية
مدير عام	٤١	%١٤
مدير إدارة	١٢١	%٤٢
رئيس قسم إداري	٥٧	%٢٠
مختص	٧١	%٢٤
المجموع	٢٩٠	%١٠٠

المصدر: التقرير السنوي لجامعة تعز للعام ٢٠٢٢م

تم توزيع أداة الاستبانة على جميع أفراد المجتمع البالغ عددهم (٢٩٠) فرداً من الموظفين الإداريين بجامعة تعز بطريقة المسح الشامل، إلا أنه استجاب منهم (٢٣٠) فرداً، وتم استبعاد (١٨) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك يكون العدد الصالح للتحليل (٢١٢) استبانة وموضح في الجدول (٣) .

جدول (٣) العدد والنسب للاستبانات الموزعة على عينة البحث والمعاداة والصالحة للتحليل .

الاستبانة	الموزعة	المستعادة	المفقودة	الصالحة للتحليل
العدد	٢٩٠	٢٣٠	٦٠	٢١٢
النسبة	%١٠٠	%٧٩	%٢١	%٧٣

ثالثاً: خصائص عينة البحث:

تتوزع خصائص عينة البحث حسب المتغيرات الديموغرافية للمستجيبين إلى (النوع_ المؤهل العلمي_ المركز الوظيفي_ سنوات الخبرة) وتم تفصيلها كما يلي:

١ - متغير النوع:

جدول (٤) التكرارات والنسب المئوية لتوزيع عينة البحث حسب متغير النوع

متغير النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	١١٦	%٥٥
أنثى	٩٦	%٤٥
المجموع	٢١٢	١٠٠

٢ - متغير المؤهل العلمي:

جدول (٥) التكرارات والنسب المئوية لتوزيع عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية	٧	٣%
دبلوم	٢٦	١٢%
بكالوريوس	١٣٢	٦٢%
ماجستير	٣٥	١٧%
دكتوراه	١٢	٦%
المجموع	٢١٢	١٠٠%

٣ - متغير المركز الوظيفي:

جدول (٦) التكرارات والنسبة المئوية لتوزيع عينة البحث حسب متغير المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدير عام	٣٩	١٨%
مدير إدارة	٨٦	٤١%
رئيس قسم إداري	٥٥	٢٦%
مختص	٣٢	١٥%
المجموع	٢١٢	١٠٠%

٤ - متغير سنوات الخبرة:

جدول (٧) التكرارات والنسبة المئوية لتوزيع عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة

متغير سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من خمس سنوات	٢٣	١١%
من ٥ - ١٠ سنوات	٣٧	١٧%
من ١١ - ١٥ سنة	٤٢	٢٠%
أكثر من ١٥ سنوات	١١٠	٥٢%
المجموع	٩١	١٠٠%

رابعاً: أداة البحث:

قام الباحث بتصميم استبانة؛ للتعرف إلى درجة ممارسة الدعم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة تعز متبعاً الخطوات التالية:

١ - خطوات بناء الأداة:

أ - الاستفادة من الإطار النظري، والدراسات السابقة والبحوث والدوريات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

ب - تم تصميم الأداة في صورتها الأولية و اشتملت على ثلاثة أبعاد للدعم التنظيمي، و(٢٠) فقرة كما هو موضح في الجدول(٨):

جدول(٨) توزيع فقرات الأداة على أبعاد الدعم التنظيمي بصورتها الأولية

المتغير	البعد	عدد الفقرات
الدعم التنظيمي	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	٧
	المشاركة في اتخاذ القرارات	٦
	دعم وتأكيد الذات	٧
	الإجمالي	٢٠

٢ - صدق الأداة: تم التأكد من صدق الأداة بطريقتين وذلك على النحو

الآتي:

١/ صدق المحكمين

عرض الباحث الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المختصين عدد(١٤) محكم من جامعات: (تعز، والحديدة، وعدن، والجند، والوطنية)، وطلب منهم إبداء آرائهم وملاحظاتهم من أجل التحقق من مصداقيتها، والتأكد من أن الفقرات التي تضمنتها مناسبة وفقاً لكل معيار من معاييرها وتم الأخذ بتعديلات المحكمين المتفق عليها بنسبة ٨٠ % .

ب/ صدق الاتساق الداخلي لمفردات الأداة

جدول (٩) نتائج معامل الارتباط بين درجة كل فقرة ودرجة البعد الذي تنتمي

إليه من أبعاد الدعم التنظيمي.

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
البعد الأول: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين:							
1	.795**	3	.795**	5	.818**	7	.784**
2	.842**	4	.816**	6	.844**		
البعد الثاني: المشاركة في اتخاذ القرارات:							
1	.808**	3	.817**	5	.832**		
2	.834**	4	.867**	6	.782**		
البعد الثالث: دعم وتأكيـد الذات:							
1	.817**	3	.830**	5	.842**	7	.748**
2	.844**	4	.727**	6	.856**		

❖ تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١)

يتضح من جدول (٩) أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة

(٠.٠١) عند جميع الفقرات مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه مما يدل على الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد الدعم التنظيمي وأنها صادقة لما وضعت لقياسه.

٣ - الأداة بصورتها النهائية:

بعد التأكد من صدق الأداة بناءً على آراء الخبراء المحكمين، وعلى نتائج صدق

الاتساق الداخلي للأداة، تم إعدادها بصورتها النهائية كما هو موضح في الجدول

التالي:

جدول (١٠) يوضح توزيع فقرات الأداة على الأبعاد بصورتها النهائية

عدد الفقرات	الدعم التنظيمي
٧	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين
٦	المشاركة في اتخاذ القرارات
٧	دعم وتأكيـد الذات
٢٠	إجمالي الفقرات

٤ - ثبات الاداة

أجرى الباحث حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ من خلال البرنامج الاحصائي (SPSS) وكانت النتائج كالآتي:

جدول (١١) يوضح معامل (الفا - كرونباخ - Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الأداة

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل Cronbach's Alpha
الدعم التنظيمي	سلوك القادة لمساندة المرؤوسين	٧	.٩١٤
	المشاركة في اتخاذ القرارات	٦	.٩٠٥
	دعم وتأكيد الذات	٧	.٩١١
	الأداة ككل	٢٠	.٩٥٧

يتضح من جدول (١١) أن معامل الثبات الكلي للأداة كان عالي حيث بلغ (٩٥٧.٠)، بينما الثبات لأبعاد الدعم التنظيمي كانت (٩١٤.٠، ٩٠٥.٠، ٩١١.٠)، على الترتيب .

٥ - إجراءات تطبيق أداة البحث:

بعد إعداد أداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها وفي ضوء الأهداف التي وضعت لها، تم استكمال إجراءات التطبيق، حيث قام الباحث بعرض الاستبانة على المشرف الذي اطلع عليها وأعطى الإذن بتوزيعها، وقد سارت إجراءات تطبيق الأداة كالتالي:

١ - توزيع الأداة على مجتمع البحث المكون من (٢٩٠) فرداً حيث بلغ عدد الاستمارات الموزعة على مجتمع البحث بطريقة المسح الشامل (٢٩٠) استبانة.

٢ - تجميع الاستمارات الموزعة على أفراد مجتمع البحث خلال الفترة من (٢٠٢٤/٥/٢٠) - (٢٠٢٤/٦/٢٢) م.

٣ - استبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل، ثم تفريغ البيانات وتحليلها،
و استخلاص النتائج واستخدامها في الإجابة عن أسئلة البحث والتحقق
من صحة فروضها.

سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

جمع الباحث البيانات وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) من خلال
الأساليب الآتية:

١ - النسب المئوية والتكرارات لوصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة
ديموغرافياً.

٢ - المتوسطات الحسابية: لقياس متوسط إجابات المبحوثين على فقرات
الاستبانة.

٣ - والانحرافات المعيارية: للتعرف على مدى تشتت الإجابات عن قيم وسطها
الحسابي.

٤ - معامل (الفا - كرونباخ - Cronbach's Alpha) لإيجاد ثبات أداة
الدراسة.

٥ - معامل ارتباط بيرسون لقياس الصدق الداخلي لفقرات أداة الدراسة.

٦ - اختبار (Independent Samples Test) لإيجاد الفروق بين أبعاد أداة
الدراسة حسب متغير النوع.

٧ - اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لإيجاد الفروق بين أبعاد أداة
الدراسة وفق المتغيرات (المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - سنوات
الخبرة).

٨ - اختبار (LSD) للمقارنات البعدية لاستجابات عينة الدراسة لمتغير المؤهل
العلمي ومتغير سنوات الخبرة.

عرض النتائج ومناقشتها:

تم عرض نتائج البحث بما يحقق الهدف الرئيس المتمثل في: " التعرف إلى واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز من وجهة نظر الموظفين الإداريين من خلال الإجابة عن أسئلة البحث.

ونظراً لاستخدام مقياس "ليكرت" الخماسي في هذا البحث فقد تم تحليل النتائج ومناقشتها وفقاً لمعيار رياضي موضح في الجدول التالي:

جدول (١٢) التقدير الكمي للتقدير اللفظي والفئات لأداة البحث

التقدير اللفظي	عالي جداً	عالي	متوسط	منخفض	منخفض جداً
التقدير الكمي	5	4	3	2	1
للفقرات الموجبة					
التقدير الكمي	1	2	3	4	5
للفقرات السالبة					
المدى = 5 - 1 = 4	طول كل فئة من فئات الاستبانة = $4 \div 5 = 0.80$				
الفئة للفقرات الموجبة	من 4.21 إلى 5	من 3.41 إلى 4.20	من 2.61 إلى 3.40	من 1.81 إلى 2.60	من 1 إلى 1.80

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ينص السؤال الأول على " ما واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز من أبعاده: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات وجهة نظر الموظفين الإداريين ؟

وللإجابة عن السؤال قام الباحث بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور ككل (الدعم التنظيمي) ولكل بعد من أبعاده، وذلك لمعرفة ترتيب كل بعد وأهمية استجابات عينة البحث كما يلي:

١ - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني: (الدعم

التنظيمي) وللمحور ككل:

جدول (١٣) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لأبعاد الدعم التنظيمي وللمتغير ككل.

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الممارسة	الترتيب
الأول	سلوك القادة في مساندة المرؤوسين	٢.٩٧	٠.٩٩	%٦٠	متوسط	١
الثالث	دعم وتأكيد الذات	٢.٩٢	١.٠٧	%٥٨	متوسط	٢
الثاني	المشاركة في اتخاذ القرارات	٢.٧٧	١.٠٠	%٥٥	متوسط	٣
المتوسط الكلي		٢.٨٩	١.٠٢	%٥٨	متوسط	

يتضح من جدول (١٣) أن بعد "سلوك القادة في مساندة المرؤوسين" جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٩٧)، وانحراف معياري (٠.٩٩) وبدرجة متوسطة، يليه بعد "دعم وتأكيد الذات" بمتوسط حسابي (٢.٩٢)، وانحراف معياري (١.٠٧) وبدرجة متوسطة، وبالمرتبة الأخيرة جاء بعد "المشاركة في اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (٢.٧٧)، وانحراف معياري (١.٠٢) وبدرجة متوسطة.

ويشير ظهور بُعد سلوك القادة في مساندة المرؤوسين في المرتبة الأولى إلى أن العاملين يقدرون الاهتمام المباشر من قيادة الجامعة في حل مشاكلهم وتوجيههم في مهامهم، وهذا يساهم في زيادة التحفيز وتحسين الأداء، وفي المقابل ظهور بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات في المرتبة الأخيرة يشير إلى غياب فرص المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة، مما يؤدي إلى شعور العاملين بالاستبعاد أو اللامبالاة من قبل القيادة، كما يعزى الترتيب الأخير لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات إلى وجود نقص في توافره، وعدم الاهتمام به من جانب قيادة الجامعة، وإلى الاعتقاد الخاطئ لدى قيادة الجامعة أن موضوع اتخاذ القرارات من مهام الإدارة العليا فقط وليس للعاملين أي علاقة وهذا اعتقاد خاطئ من وجهة نظر الباحث.

واتفقت هذه النتيجة من حيث ظهور ترتيب الأبعاد مع دراسة (تيشات ونور الدين، ٢٠٢١)، و(العنزي والقرني، ٢٠١٨)، بينما اختلفت مع دراسة (إسحاق وأبوسن،

٢٠٢٢)، التي أظهرت أبعاد الدعم التنظيمي مرتبة كالاتي: سلوك القادة في مساندة المرؤوسين، يليه بعد المشاركة في اتخاذ القرار، ثم بعد دعم الذات وتأكيداتها. كما يتضح من جدول (١٣) أن المتوسط الحسابي للدعم التنظيمي ككل بلغ (٢.٨٩) بانحراف معياري (١.٠٢) وبدرجة متوسطة وهذا يشير إلى أن الدعم التنظيمي المقدم للعاملين ليس على المستوى الأمثل، وهناك حاجة إلى مراجعة استراتيجيات الدعم وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تعزيز لضمان تحسين بيئة العمل وزيادة رضا العاملين، فقد يكون هناك مجال للتحسين في توفير الدعم المادي، أو المعنوي، أو الإداري أو المهني.

وتُفسّر هذه النتيجة بأن قيادة جامعة تعز ربما لا تدرك أهمية الدعم التنظيمي وانعكاساته الإيجابية أو السلبية على العاملين في الجامعة، لذا لا تهتم بالشكل الكافي بتقديم الدعم التنظيمي للعاملين، ويبدو هذا واضحاً من خلال التقديرات المتوسطة لعينة البحث على فقرات محور الدعم التنظيمي، إذ يوجد اتفاق بين العينة على أن قيادة الجامعة لا تحترم أهدافهم وقيمهم الشخصية.

كما يمكن تفسير الدرجة المتوسطة للدعم التنظيمي الذي تقدمه الجامعة للعاملين بالأوضاع المادية الصعبة والنقص في الإمكانيات المتاحة لجامعة تعز - كغيرها من الجامعات اليمنية الحكومية - نتيجة لظروف الحرب وآثارها السلبية في الجوانب الإدارية والتنظيمية والاقتصادية والاجتماعية.

واتفقت هذه النتيجة من حيث واقع ممارسة الدعم التنظيمي المتوسط في الجامعة مع دراسة (العجارمة، ٢٠٢٠)، بينما اختلفت مع دراسة (الحداوي، ٢٠٢٢)، التي أظهرت أن الدعم التنظيمي في الجامعات الخاصة بمدينة تعز يمارس بدرجة مرتفعة، ودراسة (مناع، ٢٠٢١)، التي أظهرت متغير الدعم التنظيمي بدرجة ضعيفة.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث عن فقرات كل بعد من أبعاد المحور الثاني (الدعم التنظيمي) بشكل منفرد وفيما يأتي عرض النتائج:

البعد الأول: سلوك القادة لمساندة المرؤوسين:

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات بعد سلوك القادة لمساندة المرؤوسين.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الترتيب	الدرجة
١	تشجع قيادة الجامعة العاملين على استخدام قدراتهم الشخصية في حل المشكلات التي تواجههم في أثناء العمل.	3.17	1.03	63%	1	متوسط
٢	تشجع قيادة الجامعة روح المبادرة بين العاملين لتطوير العمل.	3.03	0.96	61%	2	متوسط
٣	تتيح قيادة الجامعة الحرية للعاملين لأداء أعمالهم بالطريقة التي يرونها مناسبة.	2.97	1.03	59%	4	متوسط
٤	تمنح قيادة الجامعة الصلاحيات للعاملين لأداء مهامهم بطرائق إبداعية مبتكرة.	2.97	0.99	59%	3	متوسط
٥	تقدر قيادة الجامعة الآراء المطروحة من قبل العاملين.	2.88	0.95	58%	6	متوسط
٦	تدعم قيادة الجامعة السلوك التنظيمي الإيجابي لدى العاملين.	2.96	0.98	59%	5	متوسط
٧	تحتزم قيادة الجامعة الأهداف الشخصية للعاملين وتضعها بعين الاعتبار.	2.79	0.96	56%	7	متوسط
	المتوسط الكلي	2.97	0.99	60%		متوسط

يتضح من جدول (١٤) أن المتوسط الحسابي لمجموع فقرات البعد الأول: سلوك القادة في مساندة المرؤوسين يساوي (٢.٩٧) بانحراف معياري (٠.٩٩) ونسبة مئوية (٦٠٪) وبدرجة متوسطة. ويرجع ذلك إلى ضعف الاهتمام بحياة العاملين الخاصة، وعدم إعطائهم تغذية راجعة عن أعمالهم تدفعهم لمزيد من الأداء والجهد، واتفقت هذه النتيجة من حيث درجة ممارسة بعد (سلوك القادة في مساندة المرؤوسين) مع دراسة (تيشات ونورالدين، ٢٠٢١)، ودراسة (مناع، ٢٠٢١)، التي أظهرت جميع فقرات البعد بدرجة متوسطة، بينما اختلفت مع دراسة (العنزي والقرني، ٢٠١٨)، التي أظهرت بعد (سلوك القادة في مساندة المرؤوسين) بدرجة عالية.

كما يتضح من جدول (١٤) أن الفقرة الأولى التي تنص على: (تشجع قيادة الجامعة العاملين على استخدام قدراتهم الشخصية في حل المشكلات التي تواجههم في أثناء العمل) جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.١٧) وبانحراف معياري (١.٠٣) وبنسبة مئوية (٦٣ %)، تليها الفقرة الثانية التي تنص على: (تشجع قيادة الجامعة روح المبادرة بين العاملين لتطوير العمل) بمتوسط حسابي (٣.٠٣) وبانحراف معياري (١.٠٣) وبنسبة مئوية (٦١ %).

ويعزو الباحث سبب ذلك إلى امتلاك بعض العاملين خبرات تقنية وعملية قد لا تكون موجودة لدى القيادة نفسها، أو قد تكون من باب تشجيع العاملين على اكتساب خبرات جديدة من خلال حل المشكلات وتنمية روح المبادرة.

بينما جاءت الفقرة السابعة التي تنص على (تحتزم قيادة الجامعة الأهداف الشخصية للعاملين وتضعها بعين الاعتبار) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٧٩) وبانحراف معياري (0.96) وبنسبة مئوية (60 %)، تليها الفقرة الخامسة التي تنص على (تقدر قيادة الجامعة الآراء المطروحة من قبل العاملين) بمتوسط حسابي (٢.٨٨) وبانحراف معياري (٠.٩٥) وبنسبة مئوية (٥٨ %).

ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن قيادة الجامعة لا تعبر أهداف العاملين الشخصية، وتفصل ما بين حياتهم الخاصة والعمل، الأمر الذي ينعكس على أدائهم الوظيفي، وربما يرجع ذلك إلى أنه لظروف الحرب أصبح كثير من العاملين يعانون من مشكلات اقتصادية وبالتالي فإن قيادة الجامعة لا تريد فتح الباب أمام ذلك حتى لا تضطر إلى أنها تعالج كل المشكلات وهي فوق طاقتها.

البعد الثاني: المشاركة في اتخاذ القرارات:

جدول (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات.

الدرجة	الممارسة	النسب المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
١	متوسط	57%	1.04	2.87	يشارك العاملون باتخاذ القرارات المرتبطة بأعمالهم الوظيفية.
٢	متوسط	55%	1.01	2.75	تراعى قيادة الجامعة مقترحات العاملين في أثناء اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.
٣	متوسط	55%	0.99	2.73	تشرك قيادة الجامعة العاملين في جمع بيانات ومعلومات حول موضوع القرارات المراد اتخاذها.
٤	متوسط	55%	0.99	2.74	تشجع قيادة الجامعة العاملين على تقديم البدائل المناسبة للقرارات التي تريد اتخاذها.
٥	متوسط	55%	0.97	2.73	تشرك قيادة الجامعة العاملين في تقييم البدائل المطروحة حول القرارات المراد اتخاذها.
٦	متوسط	56%	0.98	2.80	تتقبل قيادة الجامعة الآراء المختلفة للعاملين.
	متوسط	55%	1.0	2.77	المتوسط الكلي

يتضح من جدول (١٥) أن المتوسط الحسابي لمجموع فقرات البعد الثاني: المشاركة في اتخاذ القرارات يساوي (٢.٧٧) بانحراف معياري (١.٠٠) وبنسبة مئوية (٥٥) % وبدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث سبب ذلك إلى ضعف في قنوات التواصل الداخلي بين القيادة والعاملين، أو غياب الاجتماعات الدورية، مما يحد من فرص التعبير عن الآراء والمشاركة.

وقد اتفقت هذه النتيجة من حيث درجة ممارسة البعد مع دراسة (تيشات ونورالدين، ٢٠٢١)، بينما اختلفت مع دراسة (مناع، ٢٠٢١)، ودراسة (العنزي والقرني، ٢٠١٨)، التي أظهرت بعد (المشاركة في اتخاذ القرارات) بدرجة عالية.

كما يتضح كذلك من الجدول (١٥) أن الفقرة الأولى التي تنص على: (يشارك العاملون باتخاذ القرارات المرتبطة بأعمالهم الوظيفية) جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٨٧) وبانحراف معياري (١.٠٤) ونسبة مئوية (٥٧ ٪)، تليها الفقرة السادسة التي تنص على (تتقبل قيادة الجامعة الآراء المختلفة للعاملين) بمتوسط حسابي (٢.٨٠) وبانحراف معياري (٠.٩٨) ونسبة مئوية (٥٦ ٪).

ويعزو الباحث سبب ظهور نتيجة الفقرتين السابقتين إلى رغبة القيادات في الاستفادة من خبرات العاملين، وهذا يعزز ثقة العاملين بأنفسهم.

بينما جاءت الفقرة الثالثة التي تنص على: (تشرك قيادة الجامعة العاملين في جمع بيانات ومعلومات موضوع القرارات المراد اتخاذها) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٧٣) وبانحراف معياري (٠.٩٩) ونسبة مئوية (٥٥ ٪)، تليها الفقرة الخامسة التي تنص على (تشرك قيادة الجامعة العاملين في تقييم البدائل المطروحة حول القرارات المراد اتخاذها) بمتوسط حسابي (٢.٧٣) وبانحراف معياري (٠.٩٧) ونسبة مئوية (٥٥ ٪).

ويعزو الباحث أسباب ظهور نتيجة الفقرتين السابقتين إلى أن قيادة الجامعة تشرك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم فقط وفي المراحل الأخيرة لاتخاذها حسب استجابتهم في الفقرة الأولى التي ظهرت بالترتيب الأول، ولا تشركهم في تقديم البدائل المتعلقة بالقرارات وتقييمها واختيار البديل الأنسب وهي من مراحل صناعة القرار.

البعد الثالث: دعم وتأكيد الذات:

جدول (١٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات بعدد (دعم وتأكيد الذات)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الدرجة
١	تقدر قيادة الجامعة الجهد الإضافي الذي يبذله العاملون لأداء العمل بكفاءة.	2.89	1.09	58%	متوسط
٢	تضمن قيادة الجامعة إسهامات العاملين في تحقيق الأهداف.	2.88	1.01	58%	متوسط
٣	تعزز قيادة الجامعة بالعاملين عند تحقيقهم لإنجازات مهمة.	3.12	1.11	62%	متوسط
٤	يشعر العاملون بأهمية وظائفهم من خلال ما ينجزون من أعمال.	3.29	1.07	66%	متوسط
٥	تساعد قيادة الجامعة العاملين على تحقيق ذاتهم.	2.89	0.96	58%	متوسط
٦	تراعي قيادة الجامعة أهداف العاملين وقيمهم.	2.86	0.99	57%	متوسط
٧	يتلقى العاملون تغذية راجعة عن أعمالهم تدفعهم لمزيد من الأداء والجهد.	2.52	1.07	50%	منخفض
المتوسط الكلي		2.92	1.07	58%	متوسط

يتضح من جدول (١٦) أن المتوسط الحسابي لمجموع فقرات البعد الثالث: دعم وتأكيد الذات يساوي (٢.٩٢) بانحراف معياري (١.٠٧) ونسبة مئوية (٥٨ %) وبدرجة متوسط.

ويعزو الباحث أسباب ذلك إلى أن القيادات لا تقدر الجهد الإضافي المبذول من قبل العاملين لأداء العمل، ولا مساهماتهم في تحقيق الأهداف، ولا تساعد على تحقيق ذاتهم.

وقد اتفقت هذه النتيجة من حيث درجة البعد المتوسطة مع دراسة (تيشات ونورالدين، ٢٠٢١)، بينما اختلفت مع دراسة (مناع، ٢٠٢١)، التي أظهرت بعدد دعم الذات

وتأكيداً بدرجة ضعيفة، ودراسة (العنزي والقرني، ٢٠١٨)، التي أظهرت بعد (دعم وتأکید الذات) بدرجة إدراك عالية.

كما يلاحظ من جدول (١٦) أن الفقرة الرابعة التي تنص: (يشعر العاملون بأهمية وظائفهم من خلال ما ينجزون من أعمال) جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.29) وبانحراف معياري (١.٠٧)، تليها الفقرة الثالثة التي تنص: (تعتز قيادة الجامعة بالعاملين عند تحقيقهم لإنجازات مهمة) بمتوسط حسابي (٣.١٢) وبانحراف معياري (1.11).

ويعزو الباحث أسباب ذلك إلى أن هناك تركيزاً كبيراً على إنجاز الأعمال عند قيادة الجامعة وعند العاملين أنفسهم بعيداً عن الروتين الإداري، لا سيما بعد توقف العمل في الجامعة لأكثر من عام ونصف الأمر الذي جعل دافعية العاملين ورغبة قيادة الجامعة في تقدير إنجاز الأعمال.

بينما جاءت الفقرة السابعة التي تنص على (يتلقى العاملون تغذية راجعة عن أعمالهم تدفعهم لمزيد من الأداء والجهد) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٥٢) وبانحراف معياري (١.٠٧) ونسبة مئوية (٥٠ ٪)، تليها الفقرة السادسة التي تنص على (تراعي قيادة الجامعة أهداف العاملين وقيمهم) بمتوسط حسابي (٢.٨٦) وبانحراف معياري (٠.٩٩) ونسبة مئوية (٥٧ ٪).

ويعزو الباحث أسباب ذلك إلى أن قيادة الجامعة تركز على مرحلة تنفيذ الأعمال وإنجازها، ولا تعير مرحلة التقييم أهمية، بالإضافة إلى أنها لا تهتم بما يخص العامل من أهداف وقيم وتركز في ذات الوقت على إنتاجيته فقط وهذا ينعكس على أدائه الوظيفي، وهذا ما أكدته الفقرة (٤) التي حصلت على الترتيب الأول.

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز من وجهة نظر الموظفين الإداريين تعزى لمتغيرات البحث الديمغرافية: (النوع، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

وللإجابة عن السؤال الثاني، تم التعرف على الاختلاف بين استجابات أفراد عينة البحث حول واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز وفق متغيرات البحث الديمغرافية كما يأتي:

أولاً: متغير النوع:

جدول (١٧) نتائج اختبار (ت) لتحديد الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة (الدعم التنظيمي) تعزى لمتغير النوع

المتغير	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	الدلالة
الدعم التنظيمي	ذكر	116	59.55	14.52	210	1.846	.066	غير دال
	أنثى	96	55.76	15.32				

يتضح من جدول (١٧) أن مستوى الدلالة أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء الذكور والإناث حول واقع ممارسة الدعم التنظيمي تعزى لمتغير النوع .

ويعزو الباحث أن ظهور النتيجة بهذه الصورة قد يرجع إلى كون أفراد العينة يعملون في بيئة تنظيمية متشابهة، وقد يرجع ذلك إلى اعتبار أن الدافع إلى العمل والإحساس تجاهه والسلوكيات التنظيمية المؤثرة فيه بات يشكل نظرة موحدة بين الرجل والمرأة.

ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

جدول (١٨) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتحديد الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة (الدعم التنظيمي) تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المعيار	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	الدلالة
الدعم التنظيمي	بين المجموعات	3870.49	4	967.62	4.612	.001	دال
	داخل المجموعات	43430.7	207	209.81			
	المجموع	47301.2	211				

يتضح من جدول (١٨) أن مستوى الدلالة في متغير (الدعم التنظيمي) أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة الدعم التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ولمعرفة اتجاه الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند متغير (الدعم التنظيمي) تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية كما يلي:

جدول (١٩) نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية لاستجابات عينة البحث تبعاً للمؤهل العلمي لمتغير (الدعم التنظيمي) .

المتغير	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ثانوية	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
الدعم التنظيمي	ثانوية	51.57					
	دبلوم	66.19	14.62088*		11.10140*		
	بكالوريوس	55.09					
	ماجستير	61.40			6.30909*		
	دكتوراه	63.17					

يتضح من جدول (١٩) وجود فروق بين الدبلوم و(الثانوية، البكالوريوس) لصالح الدبلوم، وبين الماجستير والبكالوريوس لصالح الماجستير.

ويفسر الباحث ذلك بأنه ليس بالضرورة كلما زاد المستوى التعليمي للموظف تزداد خبراته وإنما يعتمد ذلك على الممارسة، حيث أن حصول العامل على مؤهلات عليا تجعله أحياناً يتمركز في موقع إداري معين ولا يرتبط كثيراً بالواقع العملي التنفيذي وأيضاً صاحب الخبرة العملية المتراكمة عبر الزمن يكون لديه معرفة وإطلاع أعمق بكثير من صاحب المؤهل الحديث.

ثالثاً: متغير المركز الوظيفي:

جدول (٢٠) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتحديد الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة (الدعم التنظيمي) تعزى لمتغير المركز الوظيفي

المعيار	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	الدلالة
الدعم التنظيمي	بين المجموعات	252.045	3	84.015	.371	.774	غير دال
	داخل المجموعات	47049.18	208	226.19			
	المجموع	47301.22	211				

يتضح من جدول (٢٠) أن مستوى الدلالة لمتغير الدعم التنظيمي أكبر من (0.05) مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات

عينة البحث حول واقع ممارسة (الدعم التنظيمي) تعزى لمتغير المركز الوظيفي، مما يدل على تطابق وجهات نظر أفراد العينة على اختلاف مراكزهم الوظيفية، ويعزو الباحث ظهور هذه النتيجة إلى الظروف المتشابهة التي يعيشها أفراد العينة في الجامعة، بالإضافة إلى أن الروتين الإداري في الجامعة جعل المركز الوظيفي بعيداً عن التأثير وإدراك الدعم التنظيمي.

رابعاً: متغير سنوات الخبرة:

جدول (٢١) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتحديد الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة (الدعم التنظيمي) تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المعيار	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	الدلالة
الدعم التنظيمي	بين المجموعات	3267.807	3	1089.3	5.145	.002	دال
	داخل المجموعات	44033.42	208	211.69			
	المجموع	47301.22	211				

يتضح من جدول (٢١) أن مستوى الدلالة في متغير (الدعم التنظيمي) أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ولمعرفة اتجاه الفروق ذات الدلالة الإحصائية تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية كما يلي:

جدول (٢٢) نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية لاستجابات عينة البحث تبعاً لسنوات الخبرة لمتغير (الدعم التنظيمي).

المتغير	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	من ٥ - ١٠ سنوات	من ١١ - ١٥ سنة	أكثر من ١٥ سنة
الدعم التنظيمي	أقل من ٥ سنوات	67.43		10.354°	14.768°	9.380°
	من ٥ - ١٠ سنوات	57.08				
	من ١١ - ١٥ سنة	52.67				
	أكثر من ١٥ سنة	58.05			5.3879°	

يتضح من جدول (٢٢) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة بين (أقل من ٥ سنوات) و(من ٥ - ١٠ سنوات) حيث بلغ متوسط فئة (أقل من ٥ سنوات) (67.43) وهي أكبر من متوسط فئة (من ٥ - ١٠ سنوات) التي بلغت (57.08) ولذا تكون هذه الفروق لصالح فئة (أقل من ٥ سنوات)، كما أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة بين (أقل من ٥ سنوات) و(من ١١ - ١٥ سنة) حيث بلغ متوسط فئة (أقل من ٥ سنوات) (67.43) وهي أكبر من متوسط فئة (من ١١ - ١٥ سنة) التي بلغت (127.83) ولذا تكون هذه الفروق لصالح فئة (أقل من ٥ سنوات). كما وجد أيضاً أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة بين (أقل من ٥ سنوات) و(أكثر من ١٥ سنة) حيث بلغ متوسط فئة (أقل من ٥ سنوات) (67.43) وهي أكبر من متوسط فئة (أكثر من ١٥ سنة) التي بلغت (58.05) ولذا تكون هذه الفروق لصالح فئة (أقل من ٥ سنوات)، كما وجد أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة بين (أكثر من ١٥ سنة) و(من ١١ - ١٥ سنة) حيث بلغ متوسط فئة (أكثر من ١٥ سنة) (58.05) وهي أكبر من متوسط فئة (من ١١ - ١٥ سنة) التي بلغت (52.67) ولذا تكون هذه الفروق لصالح فئة (أكثر من ١٥ سنة).

ويفسر الباحث ذلك بأنه ليس بالضرورة كلما زادت سنوات عمل العامل تزداد خبراته وإنما يعتمد ذلك على الممارسة الفعلية للمهام.

ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات

أولاً: أهم النتائج:

في ضوء أهداف البحث وأسئلته تم التوصل إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها ما يلي:

- ١- إن تقديرات أفراد عينة البحث حول واقع ممارسة الدعم التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة بدلالة المتوسط الحسابي الكلي الذي بلغ (٢.٨٩)، وبانحراف معياري (١.٠٢)، وقد احتل بعد "سلوك القادة في مساندة المرؤوسين" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٩٧)، وبانحراف معياري (٠.٩٩) وبدرجة متوسطة،

- ثم بعد "دعم وتأکید الذات" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٩٢)، وبانحراف معياري (١.٠٧) وبدرجة متوسطة، وأخيراً بعد "المشاركة في اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (٢.٧٧)، وبانحراف معياري (١.٠٢) وبدرجة متوسطة.
- ٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة (الدعم التنظيمي) تعزى لمتغيري (النوع، والمركز الوظيفي).
- ٣- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة (الدعم التنظيمي) تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، حيث كانت بين الدبلوم والثانوية لصالح الدبلوم، وبين الدبلوم والبيكالوريوس لصالح الدبلوم، وبين الماجستير والبيكالوريوس لصالح الماجستير.
- ٤- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ممارسة (الدعم التنظيمي) تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)، حيث كانت الفروق بين (أقل من ٥ سنوات)، وبين كل من (٥ - ١٠ سنوات)، و(١١ - ١٥ سنة)، و(أكثر من ١٥ سنة) لصالح (أقل من ٥ سنوات)، وبين (أكثر من ١٥ سنة)، ومن (١١ - ١٥ سنة) لصالح (أكثر من ١٥ سنة).

ثانياً: أهم الاستنتاجات:

- ١ - أن مستوى إدراك العاملين بجامعة تعز المتوسط للدعم التنظيمي سينعكس على الأداء الوظيفي .
- ٢ - أن ظهور بعد المشاركة في اتخاذ القرارات بالمرتبة الأخيرة مقارنة بالأبعاد الأخرى لأبعاد الدعم التنظيمي (المتغير الوسيط) يرجع إلى وجود نقص في توفره، وعدم الاهتمام به من جانب قيادة جامعة تعز، مما قد يسبب لاحقاً تعميق الفجوة بين الجانبين: التخطيطي والتنفيذي في الإدارة الجامعية.
- ٣ - أن ظهور بعد سلوك القادة في مساندة المرؤوسين بالمرتبة الأولى بين أبعاد الدعم التنظيمي يرجع إلى الاهتمام به من قبل قيادة الجامعة، مما يؤدي إلى تحفيز العاملين والتغلب على تحديات العمل اليومية.

ثالثاً: أهم التوصيات:

- ١ - العمل على زيادة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات داخل جامعة تعز، كونه ظهر بالمرتبة الأخيرة بين أبعاد الدعم التنظيمي، من خلال الاجتماعات، وإنشاء قنوات تواصل رسمية كصناديق المقترحات والاستبانات الدورية، بما يسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي.
- ٢ - تعزيز الاهتمام بدعم الذات وتأكيد لدى العاملين في جامعة تعز، لما له من دور فعال في تشكيل السلوكيات الإيجابية للعامل والحد من الاتجاهات السلبية، من خلال الاهتمام بميول ورغبات العاملين وتقدير قيمهم وأهدافهم، واستيعاب ملاحظاتهم ومقترحاتهم بتطوير العمل.
- ٣ - العمل على تحسين إدراك العاملين لسلوك القادة المساند لهم في جامعة تعز، من خلال تنفيذ برامج تدريبية للقادة الإداريين حول القيادة المساندة وطرائق تعزيزها داخل بيئة العمل.
- ٤ - العمل على رفع مستوى إدراك العاملين للدعم التنظيمي في جامعة تعز، لما له من آثار إيجابية عليهم، وعلى الجامعة بشكل عام، من خلال تنظيم فعاليات توعوية لتعريف العاملين بمفهوم الدعم التنظيمي وأبعاده وأثاره، وتفعيل برامج الدعم النفسي والاجتماعي والمهني للعاملين داخل بيئة العمل

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو غليون، بدره سليمان حسين، وحوامدة، باسم علي عبيد. (٢٠١٨). الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى معلمات المدارس الخاصة في محافظة الكرك، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة مؤتة، مؤتة.
- أحمد، نرمين عوني محمد، وعوض، دعاء عوض. (٢٠٢٣). الدعم التنظيمي المدرك للمعلم في ضوء نظرة المجتمع له وانعكاساته على رأس المال النفسي لديه، مجلة كلية التربية، مج ١١، ع ٣٣، ٩٨ - ١٢٠.
- إسحاق، عبد الشكور زكريا، وأبوسن، أحمد إبراهيم. (٢٠٢٢). تأثير الدعم التنظيمي المدرك على الالتزام التنظيمي (دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم)، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٥.
- تيشات، سلوى، ونورالدين، مزهودة. (٢٠٢١). الدعم التنظيمي المدرك ودوره في تعزيز التماثل التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة، مجلة العلوم الإدارية والمالية، مج ٥، ع ٢٢، ٢٢٢ - ٢٤٥.
- تقرير جامعة تعز (٢٠٢٢).
- جهيد، بوطالب، وهورية، سليخ. (٢٠١٩). الدعم التنظيمي مدخل أساسي للالتزام التنظيمي للعاملين - دراسة تطبيقية على العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة جيجل، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، مج ٥، ع ١٢٦، ١٦٤ - ١٦٤.
- حسن، نور صلاح، وعلي، راضي عبد الله. (٢٠٢٢). تأثير الدعم التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لموانئ العراق، مجلة العلوم الاقتصادية، مج ١٧، ع ٦٦، ٥٩ - ٨٩.

- الحدابي، زينب مطهر عبد الملك الحدابي. (٢٠٢٢). أثر الدعم التنظيمي على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في مدينة تعز، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الوطنية، تعز، اليمن.
- الحميدي، نجم، واليوسفي، أحمد، والعيسي، عقبة. (٢٠١٨). أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل عند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ٤٣، ٢٦٢ - ٢٧٤.
- خليل، إسماء عبد السلام. (٢٠٢٢). تعزيز دور الاستغراق الوظيفي في الدعم التنظيمي المدرك: دراسة تحليلية في التعليم الديني للدراسات الإسلامية، مجلة الجامعة العراقية، ٥٤ع، ١، ٣١٣ - ٣٣١.
- الشورطي، يزيد عيسى. عبده، نور عدنان عبد الله (٢٠١٥). درجة الدعم التنظيمي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء.
- صلاح الدين، شدى حاتم عباس. (٢٠٢٣). الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بممارسة مديري المدارس للقيادة المرتكزة على المبادئ من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية الفلسطينية، المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط، ٣٩، ٤ع، ٢.
- العامري، عبد العزيز عبد الهادي. (٢٠٢٠). العلاقة بين الدعم التنظيمي والاستغراق الوظيفي وأثرهما على التهمك التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الحديدة، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، ٨ع، ٣٣٢ - ٣٨٧.
- عبد الله، محمد حمزة. (٢٠٢٢). الدعم التنظيمي المدرك والإحباط الوظيفي، بحث ميداني مقارن، مجلة دفاتر المخبر، ٢٦ع، ٤٢ - ١٠٨.

- عسفة، حاتم محمد مطاوع، وأبوغزة، بسام عبد القادر عبدريه. (٢٠٢١). أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج (spreitzer) دراسة تطبيقية على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، *المجلة العربية للنشر العلمي*، ٣٧٤، ٢٥٤ - ١٨٢.
- العجارمة، عبد الله فيز فهد. (٢٠٢٠). الدعم التنظيمي المدرك في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمّان وعلاقته بمخرجات العمل من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- العنزي، حجي بن سليمان، والقرني، صالح علي. (٢٠١٨). مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حضرة الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، مج ٣، ١٤، ٤٩ - ٧٣.
- الغيلاني، سالم بن خليفة بن سالم، ودهلزي، خالد بن عبد بن عبد السلام. (٢٠٢٢). أثر الممارسات القيادية والدعم التنظيمي المدرك على الأداء المؤسسي في وزارة العمل - سلطنة عمان، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الشرقية، إبراء.
- كمال، يوسف. (٢٠١٨). أثر محددات الدعم التنظيمي المدرك على دافعية الإنجاز - دراسة ميدانية لعينة من الجامعات الصحية العمومية في الجزائر، *أطروحة دكتوراه*، غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف - المسيلة.
- مخامرة، كمال. (٢٠٢٢). الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بسلوك الإيثار لدى معلمي المدارس الثانوية في مدينة رهط بالنقب، *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، ١٥٤، ١٥٦ - ١٨٦.
- المعجم الوسيط. (٢٠٠٤). (ط ٤)، مكتبة الشروق الدولية.

- مناع، حياة. (٢٠٢١). الدعم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمركز الجامعي بميلة، مذكرة، غير منشورة، قسم علوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، الجزائر.
- نورة، محطار، وفوزي، ميهوبي. (٢٠٢٣). أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية - بحوث ودراسات، مج ١٠، ع ١، ٣٩٥ - ٤٠٩.
- يعقوب، عبد الشكور زكريا إسحاق، وأبوسن، أحمد إبراهيم. (٢٠٢٣). أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل الدور الوسيط للالتزام التنظيمي: دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم، مجلة القلزم للدراسات التطبيقية، ٢١، ٢٤ - ٥٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Sadia, M. & Saima, N. (2015). Perceived organizational support as a moderator of effective well-being and occupational stress among teachers. *Journal of Commerce and Social, sciences Pakistan* .
- Manyasi, J. N., Kibas, P. B., & Chepkilot, R. (2007). *Effects of organizational support for career development on employee performance: A case of Kenyan public universities*. Masinde Muliro University of Science & Technology & Kabarak University- .



واقع ممارسة الدعم التنظيمي بجامعة تعز من وجهة نظر الموظفين الإداريين د. محفوظ اليوسفي

