

الدعم المهني وعلاقته بالرضا المهني " لدى الموظفين الإداريين في مديرية التربية في محافظة دمشق "

طالب الدراسات العليا: غياث الغش

كلية: التربية – جامعة: دمشق

الدكتور المشرف: محمد الحلاق

ملخص البحث

هدف البحث إلى: تعرّف درجة الدعم المهني للموظفين في مديرية التربية في محافظة دمشق.

. تعرّف درجة الرضا المهني للعاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق.

. تحديد أبعاد الدعم المهني للموظفين الأكثر تأثيراً في درجة الرضا المهني.

. تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين الدعم المهني ودرجة الرضا المهني لأفراد عينة البحث تبعاً لمتغيرات البحث (النوع، عدد سنوات الخبرة).

تكونت عينة البحث من (164) عاملاً وعاملة، أي ما نسبته (37%) من المجتمع الأصلي لعام (2021)، استخدم الباحث مقياسين: مقياس الدعم المهني ومقياس الرضا المهني من إعداد الباحث، وكان من أهم النتائج:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات العاملين على مقياس الدعم المهني (1.90) وعلى ابعاد مقياس الرضا المهني (1.78) وهما في المستوى المتوسط.

2. توجد علاقة ارتباطية طردية بين الدعم المهني والرضا المهني لدى العاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق. عند مستوى دلالة (0,05).
3. هناك فروق دالة احصائياً بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الدعم المهني تبعاً لمتغير النوع، لصالح الاناث.
4. هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين في الدعم المهني تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح العاملين الذين لديهم عمر مهني أقل من خمس سنوات.
5. هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الرضا المهني تبعاً لمتغير النوع، لصالح الذكور عند مستوى دلالة (0,05).

الكلمات المفتاحية:

. الدعم المهني . الرضا المهني .

مقدمة

في ظل المتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الاعمال والضغوط المرافقة للمنافسة العالمية، تولي العديد من المنظمات الاهتمام، ولا سيما المنظمات الإنسانية منها الاهتمام لتبني المفاهيم الإدارية الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية، وتعتبر مديرية التربية من المديرية الرائدة في مجال العمل التربوي والاداري التي تعتمد على مجموعة مبادئ وقوانين ادارية وتنظيمية، لذلك تسعى مديرية التربية في الوقت الراهن إلى التكيف مع العوامل والمتغيرات المحلية المعقدة والمتشابكة، وعليها أن تواجه التحديات لمواكبة لهذه العوامل والمتغيرات وتتعايش معها، ذلك من خلال إلزامية الدعم المهني للعاملين في بيئة العمل، من خلال إعطائهم حرية أكثر في التعامل والمشاركة في اتخاذ القرار، وتشجيع روح المبادرة والابتكار لديهم، وتضيق الفجوة الموجودة بين الإدارة والعاملين وتقوية نظامهم المعلوماتي لتشكل هذه الحالة المهنية حالة نفسية تتجلى بالرضا الوظيفي الذي يعتبر أحد القضايا المهمة في إدارة الموارد البشرية وعمل المنظمات الإنسانية لاتصاله بعدد من المتغيرات المتصلة بسلوك العاملين في منظمات العمل، مثل الغياب عن العمل، ترك العمل والجهد المبذول، حيث أكدت نتائج دراسة (المغربي، 2004، 41) عن وجود علاقة طردية ايجابية بين مكونات جودة حياة العمل بما تحتويه من مكونات مادية ومعنوية ودرجة الرضا الوظيفي، فعندما تسمح المديرية للموظف باتخاذ بعض القرارات المهنية التي تتعلق بعمله، واعطائه بعض الاستقلالية في التصرف وبناء فريق عمل خاص لإنجاز المهام فأن درجة الرضا المهني لدى الموظف ستكون عالية، هذا ما أشارت إليه كلاً من نتائج دراسة (عبيد، 2002، المغربي، 2001). والتي تعاني منظماتها من عدم اقتناع الإدارة العليا بقدرة المرؤوسين في المستويات الإدارية الدنيا على اتخاذ القرارات التي تحقق النتائج المطلوبة واعتقاد المديرين بالمشاركة وتفويض السلطة للعاملين سوف يؤدي إلى فقدانهم النفوذ والسلطة التي يتمتعون بها في وظيفتهم،

بالإضافة إلى أن الرؤية مازالت غير واضحة من حيث متغيرات الدعم المهني للعاملين وأثارها، وذلك استناداً إلى ما توصلت إليه نتائج دراسة (Crawford, 2008, 164).

ومن خلال هذه العلاقة التشابكية قام الباحث بربط هذين المتغيرين ودراستهما لتبيان أثر الدعم المهني في درجة الرضا المهني، واندماج الفرد العامل في المهام المكلف بها من قبل الإدارة والتي تنعكس على إنتاجية الفرد والعمل على تحقيق أهدافها، وذلك من خلال زيادة الفرصة المتاحة امام الموظف لتمكينه من عمله وتحقيق شخصيته المهنية التي تنعكس بشكل ايجابي على الانتاجية وبالتالي تحقيق درجة رضا جيدة عن العمل الذي يقوم به، الامر الذي يظهر ارتباط ارتفاع درجة الرضا المهني بالقدر الذي يمكن به الموظف في عمله.

أولاً. مشكلة البحث: تعمل مديرية التربية في ظل ظروف متغيرة ومعقدة، تفرض عليها تحديات عديدة لم تشهدها من قبل مثل الظروف الإنسانية التي تواجه المجتمع السوري جراء الحرب والارهاب، لذلك يتحتم على بعض هذه المديریات مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وكفاءة عاليتين، لذلك أصبحت مديرية التربية تبحث عن الأدوات والوسائل التي تمكنها من زيادة فاعليتها واثبات وجودها في حدود تلك الظروف، ولعل استراتيجية الدعم المهني هي إحدى هذه الأدوات والوسائل المهمة والحيوية التي توليها مديرية التربية في محافظة دمشق للعاملين فيها، والتي تشير الى ادماج الموظف بالخطط الاستراتيجية لتطوير العمل ومنحه الثقة في العمل وذلك لبناء فرق عمل لإنجاز المهام الموكلة اليهم اضافة الى مشاركتهم في اتخاذ القرارات ، الامر الذي يرفع من درجة الرضا لدى العاملين وتحقيق أهداف المديرية، ألا أن إدراك أهمية الدعم المهني للعاملين مازال محدوداً في المجتمع المحلي والعربي، وبهذا الاتجاه تواجه مديرية التربية في محافظة دمشق تحديات جمة في الوصول إلى مستوى عالي من الاستغراق والرضا المهني للعاملين بها، ولهذه الغاية تستخدم شتى الوسائل، وتقوم بأجراء التدريب وتأهيل

العاملين لديها للوصول إلى مستوى عالٍ من رضا العاملين، من خلال استراتيجيات فعالة وذلك للوصول إلى حالة من التمكين الوظيفي والذي يعتبر أحد أهم الأساليب الإدارية التي يشترك من خلاله العاملين في مديرية التربية بعملية اتخاذ القرار والتعاون الذي لا يحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما يحدد بنظم المعلومات ونظم التدريب والمكافئة والمشاركة في السلطة وأسلوب القيادة، والثقافة التنظيمية، واعتماد مديرية التربية على استغلال الطاقات الكامنة لدى العاملين وتحفيزهم ذاتياً، الأمر الذي يعتبر أمثلاً استراتيجية للدعم المهني للعاملين وذلك من خلال منح العاملين قوة التصرف واتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية ولا سيما العاملين الذين يمتلكون المهارة والخبرة الكافية لأداء مهامهم، هذا ما أكدته نتائج دراسة علي (2014) وتأكيدها على ارتفاع درجة الرضا المهني بزيادة عدد سنوات الخبرة.

تأسيساً على ما سبق وبالاستناد إلى إطلاعات الباحث على أدبيات البحث وبعض الدراسات السابقة لم يجد الباحث أية دراسة في المجتمع المحلي تربط بين هذين المتغيرين في حدود علم الباحث ومن خلال إدراك الباحث أهمية الدعم المهني للعاملين في درجة الرضا المهني، وضرورة السعي لإجراء هذا البحث والإطلاع على واقع الزامية الدعم المهني في مديرية التربية في محافظة دمشق كاستراتيجية، ومدى علاقتها بدرجة الرضا المهني، وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الآتي:

ما العلاقة بين الدعم المهني ودرجة الرضا المهني لدى الموظفين الإداريين في مديرية التربية في محافظة دمشق؟

ثانياً. أهمية البحث: تتجلى أهمية البحث بما يأتي:

. الناحية النظرية:

1. تناول هذا البحث متغيرات مهمة تؤثر تأثيراً مباشراً على أداء الموظفين مما ينعكس على حاجة الإدارات إليها، فضلاً عما تمثله هذه المتغيرات من دور في بناء واستمرارية الإدارة وهما: الدعم المهني ، والرضا المهني.
2. يمثل هذا البحث إحدى المحاولات العلمية في دراسة متغيرين يجمعان بين العلوم الإدارية والنفسية في مجال السلوك التنظيمي وبهذا فهي محاولة متواضعة للتواصل بين العلوم الإنسانية.
3. يعد موضوع الدعم المهني من الموضوعات التي تعاني المكتبة العربية من قلتها، والباحث في هذا البحث يقدم إطاراً فكرياً لدعم الموظفين مهنيّاً وأهم عوامل ومتغيرات الدعم بمنهجية علمية، مع تطبيق ذلك على أفراد عينة البحث.

. الناحية التطبيقية:

1. أهمية موضوع الدعم المهني للعاملين من خلال ارتباطه في العديد من العوامل التنظيمية والشخصية في المنظمات، من خلال الدراسات الأجنبية التي تناولته بالتأصيل والتطبيق.
2. يكتسب البحث أهميته من خلال فتح الباب البحثي أمام الباحثين لدراسة مصطلحات حديثة مثل: الدعم المهني ، والرضا المهني، بالبيئة السورية في العلوم الإدارية والتربوية والنفسية.

3. تأتي أهمية هذا البحث في الجانب التطبيقي من خلال أهمية القطاع الخدمي (مكان إجراء الدراسة)، وما يترتب على هذا البحث من نتائج يأمل الباحث أن يتوصل فيها إلى مقترحات تعزز من دور هذا القطاع الخدمي.

ثالثاً. أهداف البحث: يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تعرّف درجة الدعم المهني للعاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق.
2. تعرّف درجة حالة الرضا المهني في مديرية التربية في محافظة دمشق.
3. تحديد أبعاد الدعم المهني الأكثر تأثيراً في درجة الرضا المهني.
4. تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين الدعم المهني والرضا المهني لأفراد عينة البحث تبعاً لمتغيرات البحث (النوع، عدد سنوات الخبرة).

رابعاً. أسئلة البحث:

1. ما درجة الدعم المهني للعاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق؟
2. ما درجة الرضا المهني للعاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق؟
3. ماهي أبعاد الدعم المهني الأكثر تأثيراً في درجة الرضا المهني؟
4. ماهي طبيعة العلاقة الارتباطية بين الدعم المهني والرضا المهني لأفراد عينة البحث تبعاً لمتغيرات البحث (النوع، عدد سنوات الخبرة).

خامساً. فرضيات البحث:

- لا توجد علاقة ارتباطية بين الدعم المهني ودرجة الرضا المهني لدى العاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الدعم المهني بأبعاده تبعاً لمتغير النوع.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الدعم المهني بأبعاده تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الرضا المهني تبعاً لمتغير النوع.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الرضا المهني تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

سادساً. حدود البحث:

- الحدود البشرية: جميع العاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق.
- الحدود المكانية: مديرية التربية في محافظة دمشق.
- الحدود الزمانية: تم إجراء وتطبيق البحث في (12/12/2022).
- الحدود العلمية: تتحدد في دراسة الدعم المهني بأبعاده، والرضا المهني للعاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق.

سابعاً. تعريفات البحث ومصطلحاته الإجرائية:

الدعم المهني: هو " العملية التي يمكن من خلالها منح العاملين القوة اللازمة لاتخاذ القرارات والثقة بالنفس والقناعة بقدراتهم المعرفية التي تساعد في عملية اتخاذ القرار و يجعلهم قادرين على تقديم المقترحات التي تؤثر في نجاحهم الشخصي، وبالتالي نجاح المنظمات التي يعملون بها" (Haghietal, 2011,587).

تعريف الدعم المهني إجرائياً: هي متوسط الدرجات التي يحصل عليها أفراد عينة البحث على مقياس الدعم المهني بأبعاده المختلفة، لقياس ما وضعت الاستبانة لقياسه.

الرضا المهني: (career satisfaction) هو "عبارة عن اتجاهات ومشاعر خاصة بمهنة الفرد ويحتمل أن تساهم جميع أمور المهنة السلبي منها والإيجابي في تكوين مشاعر الرضا والسرور، ولدى المهتمين بهذا الموضوع أسلوبان في طريقة النظر وهو:

. الأسلوب العام: الذي يهتم بالرضا الكلي عن العمل، أي ينظر إلى الرضا العام عن مهنة معينة.

. أسلوب الجوانب المتعددة: وهو ينظر على أنه مكون من مشاعر واتجاهات مرتبطة بأبعاد المهنة (الراتب، نوع المهنة، ظروفه، أسلوب الإدارة...الخ). (Crawford, 14, 2008).

تعريف الرضا المهني إجرائياً: هي متوسط الدرجات التي يحصل عليها أفراد عينة البحث على المقياس المستخدم للرضا المهني في هذا البحث، لقياس ما وضعت أداة البحث لقياسه.

تعريف العاملين الإداريين في مديرية التربية: مجموعة الافراد العاملين من الفئة الاولى أو الثانية بوظائف ادارية ضمن عقود دائمة أو سنوية أو عقود تشغيل لمدة خمس سنوات

في العمل الإداري والموزعين على أقسام وشعب ومكاتب مديرية التربية في محافظة دمشق.

تعريف مديرية التربية: هي مؤسسة تربوية إدارية مهمتها تتمثل في إدارة العمل التربوي والتعليمي في مدارس المحافظة والإشراف على العمل التربوي بالمدارس والمجمعات التربوية بغاية تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية (وزارة التربية، 2004، 12).

ثامناً الدراسات السابقة:

. دراسة هنري أونري (Henryonori, 2009):

Organized practices to improve the process of empowerment of workers and reduce labor turnover.

بعنوان: ممارسات المنظمة لتحسين عملية الدعم المهني وتخفيض معدل دوران العمل، المنظمات التربوية

هدفت هذه الدراسة الى البحث في الممارسات التي توفرها المنظمة التربوية لتحسين عملية تمكين العاملين وتخفيض معدل دوران العمل، وتألفت العينة من (54) مديراً وعاملاً، وخلصت الدراسة إلى أن تمكين العاملين ضروري في عصر العولمة لتمكين المنظمة من الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، وتخفيض معدل دوران العمل.

تمكين العاملين هو أحد الاستراتيجيات التي يمكن استعمالها من قبل الإدارة لتحفيز العمال والاحتفاظ بهم، إضافة الى ان تمكين العاملين يخلق درجة عالية من الالتزام الوظيفي.

دراسة جو شيم (Joo & shim, 2010):

Psychological empowerment and organizational commitment,
impact cultural mediator and organizational learning

بعنوان: الدعم المهني والالتزام التنظيمي والأثر الوسيط الثقافي والتعلم التنظيمي، هدفت الدراسة الى الكشف عن تأثير التمكين النفسي في تحقيق لالتزام التنظيمي بالإضافة إلى تحديد الدور الوسيط لثقافة التعلم التنظيمي على تلك العلاقة، وشملت العينة على (294) موظف يعملون في القطاع التربوي الكوري، من نتائج الدراسة أن هناك دور كبير لتمكين العاملين في تحقيق الالتزام التنظيمي إذ انه كلما زاد تمكين العاملين في أداء أعمالهم من خلال دور، ونشر ثقافة التعلم التنظيمي، زاد مستوى الالتزام لدى العاملين تجاه المنظمة.

. دراسة علي، (2014) سورية:

بعنوان: جودة حياة العمل التربوي وأثرها في درجة الرضا المهني دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي، هدفت الدراسة إلى مقارنة تأثير عوامل جودة حياة العمل على درجة الرضا المهني للموظفين العاملين في دائرة التربية وكالة الغوث، ووزارة التربية والتعليم الحكومي، وبلغت عينة الدراسة (406) موظفاً، ومدير مساعد، ومدير مدرسة.

من نتائج الدراسة توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة حياة العمل ودرجة الرضا المهني في دائرة التربية والتعلم في وكالة الغوث، وفي وزارة التربية والتعليم الحكومي.

- وقد بلغت درجة الرضا المهني لأفراد عينة البحث درجة جيدة جداً، ويرجع ذلك إلى ظروف اجتماعية، وسياسية، ووظيفية مناسبة.

كما بينت النتائج زيادة في درجة الرضا المهني لصالح العاملين الذين لديهم عدد سنوات خبرة أكثر من خمس سنوات.

- دراسة الصراف وآخرون (2017) الكويت:

بعنوان: الرضا الوظيفي للعاملين في وزارة التربية بدولة الكويت، هدفت الدراسة الإجابة على بعض الأسئلة وهي: -هل يرجع التسرب، التبدل في مهنة التدريس والإدارة التربوية إلى: (عدم الراحة في العمل - عدم وجود تحديات في العمل- عدم تناسب الجهد المبذول مع المكافأة المادية والمعنوية- سوء العلاقة بالزملاء في العمل- نظام الترقية في العمل)، وبلغ عدد العينة (777) معلماً منهم (86) معلماً متقاعداً، وتوصلت الدراسة إلى الآتي:

1. يبرز الرضا الوظيفي لدى المعلمين في مجالات الراحة في العمل والتحديات في العمل والعلاقات بالزملاء وكفاية المصادر في العمل.

2. يقل مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في مجال الترقية في العمل.

3. يعد مجال الثواب المادي هو العامل الأساسي في عدم الرضا الوظيفي.

- دراسة مهدي بورتل (Mehdipouretal,2012) إيران:

The relationship between the quality of work life and career preoccupation with physical education teachers in Iran.

بعنوان: العلاقة بين جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لدى معلمي التربية البدنية، هدفت الدراسة إلى تحديد نوع العلاقة بين جودة حياة العمل والرضا الوظيفي، و تكونت العينة من (144) معلماً في التربية البدنية، ومن أهم نتائج الدراسة هناك علاقة ايجابية بين معايير جودة الحياة في العمل (شروط العمل، الأهمية الاجتماعية للعمل، فرص

النمو، تطوير القدرات، العمل وفترة حياة العامل، الاندماج الاجتماعي في المنظمة)، والرضا الوظيفي لدى معلمي التربية البدنية. عدم وجود علاقة بين معايير التفويض العادل، لدى درجة الرضا الوظيفي. (نقلا عن علي، 2014).

التعليق على الدراسات السابقة: تعد الدراسات السابقة ركيزة أساسية ومرجعا مهما انطلق من خلالها الباحث في اجراء هذه الدراسة، كما انها ساعدته في عملية تحديد الإجراءات المنهجية لدراسته، وتجلت أهمية الدراسات السابقة في أهمية تلك الموضوعات التي تناولتها والنتائج التي توصلت اليها، لذلك استعرض الباحث في هذا البحث عدداً من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي التمكين الوظيفي والرضا المهني، والمتغيرات المرتبطة بهما سعياً منه في اثراء الإطار النظري للبحث، وبالرغم من أهمية البحث فقد لاحظ الباحث ان الدراسات السابقة التي تناولت بصورة مباشرة الدعم المهني والرضا المهني و الوظيفي كانت جيدة في البيئة المحلية او العربية، كما لاحظ الباحث استخدام الدراسات السابقة، مناهج بحثية مختلفة وأساليب وأدوات إحصائية متعددة لتحليل وتفسير البيانات، وذلك بسبب اختلاف الأهداف التي سعى الباحثون لتحقيقها الا ان معظم الدراسات استخدمت المنهج الاحصائي الوصفي، كما اعتمدت اغلبها على الأسلوب الاستقصائي في جمع البيانات وذلك باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة.

ومن **أوجه التشابه** بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة تناول كل من المتغيرين الأساسيين (الدعم المهني و الرضا المهني)، ولكن مع متغيرات مختلفة مثل: التميز الطبقي، الأداء، دوران العمل ، التعلم التنظيمي، الالتزام ، جودة الحياة) وتشابه معظم العينات المكونة من: (عاملين، وموظفين، ومعلمين)، وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بدراستها لأبعاد الدعم المهني، وربطها بمتغير جديد هو الرضا المهني، إضافة الى النتائج التي تم التوصل اليها، والمختلفة عن نتائج الدراسات السابقة والتي

يمكن تعميمها على المجتمعات الإحصائية المشابهة، والتي قد تفيد المنظمات الإدارية والخدمية، في التعرف على أهمية الدعم المهني واثره في درجة الرضا المهني.

. جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

أسهمت الدراسات السابقة في إثراء معلومات الباحث التي وظفها في تقديم وصياغة الإطار النظري، واجراء الدراسة السيكمترية لأدوات البحث تبعاً للمنهجية العلمية المتبعة بذلك.

وأفادت الدراسات السابقة الباحث في أساليب المعاملات الإحصائية من حيث تنوع الأساليب الإحصائية لمعالجة نتائج دراسته، واستخدام المنهجية العلمية في تقديم الدراسة، إضافةً إلى إغناء أساليب الباحث في تناول النتائج من حيث المناقشة والتفسير.

تاسعا. الإطار النظري:

أولاً. الدعم المهني: يشير مفهوم الدعم المهني إلى الأسلوب الإداري الذي يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الآخرون في تقديم عناصر الدعم للتأثير في عملية اتخاذ القرار، بمعنى آخر هو التعاون في عملية اتخاذ القرارات التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم المعلومات ونظم التدريب والمكافئة في السلطة وأساليب القيادة والثقافة التنظيمية، وتقديم المكافأة للعاملين (العبادي، 2012، 65).

ويمكن للباحث أن يحدد مفهوم الدعم المهني في ضوء الدراسات السابقة بأنه: نمط تنظيمي يتم من خلاله النقل المنكافئ للسلطة والمسؤولية في غياب عنصر المساءلة المباشرة، مع توسيع مجال إكساب الثقة وإعطاء الصلاحيات وحرية التصرف إضافةً إلى الدعوة الصادقة للمشاركة في سلطة القرارات، وتعزيز ذلك من خلال تقديم المكافآت له.

1.1. أبعاد الدعم المهني:

1. المشاركة بالمعلومات: تفعيل المشاركة بالمعلومات يعتبر أحد الأبعاد الرئيسية لدعم العاملين حيث أشار الساعدي إلى أن تمكين المعلومات يعتمد على مدى إتاحة المعلومات وكيفية سير الأعمال في المنظمة أمام جميع الأفراد العاملين، والكشف عن أهداف المنظمة واستراتيجياتها، فضلاً عن موازنتها وطاقاتها الإنتاجية ويتضمن هذا البعد مجموعة من الأبعاد الفرعية وهي: بناء الثقة، تعزيز المسؤولية، قنوات الاتصال. (الساعدي، 2011، 173).

2. الاستقلالية وحرية التصرف: تعكس إحساس الفرد بالحرية تجاه طريقة أداء الفرد لعمله، ودرجة السماح له بتغيير الجوانب الملموسة وغير الملموسة في المنظمة بحيث تتضمن حرية الاختيار المسؤولية السببية عن الأحداث الشخصية، وتشير نتائج دراسة (deci & Ryam, 2009,54). إلى أن الاستقلالية المدركة لدى الأفراد تؤدي إلى انخفاض احترام وتقدير الفرد لذاته ولعمله، ويذكر الساعدي إلى أن أهم أبعاد الاستقلالية هي: وضوح الرؤية، تحديد الأطر الإرشادية، ونظم الرقابة.

3. بناء فرق عمل ذاتية: يتضمن هذا البعد مجموعة من الأبعاد الأساسية المشكلة له وهي: ثقافة المنظمة (جماعية، فردية)، نزوع العاملين تجاه العمل الفريق.

فعندما تقرر المنظمة الاتجاه نحو الدعم فأنها تلزم نفسها ببناء فرق العمل داخل هيكلها، وما يتطلب ذلك من إعادة نظر في تصميم الوظائف وأدوار الأشخاص ولا شك أن المشاركة المعلوماتية واستقلال العاملين ووضع الحدود وتأثير الخطوط الإرشادية ستحتاج إلى آلية تسيير تفاعلات بشرية في المنظمة والتي نقصد بها فرق العمل الذاتية. (أفندي، 2003، 13).

1.3. مراحل استراتيجية عملية الدعم: تعتبر عملية الدعم المهني عملية تغيير شاملة لجميع أجزاء وأفراد وسياسات المنظمة، وتتم عملية التغيير بعدة مراحل متدرجة، ويمكن الإشارة إليها عند كل من (Coesgh & Davis). بالتسلسل الآتي:

1. مرحلة التهيئة المبدئية: للمنظمة الداعمة للدعم وذلك بإزالة العوائق التي تحول دون تطبيقه وتوضح دور كل عامل، ويتم ذلك في ظل قيادة قوية ذات دراية واسعة بعملية الدعم.

2. مرحلة التسهيلات المادية في بيئة العمل: وتوفير السيولة والدعم المادي الكافي لتطبيق برنامج الدعم المهني.

3. مرحلة التطوير: يتم فيها اعتماد آليات التطبيق والتقييم والضبط في ظل فرق العمل المدارة ذاتياً التي تقوم بدعم وتوجيه مهارات العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة.

4. مرحلة وضع الأهداف زمنياً. (Goetsch & davis, 2007,188).

1.4. عوائق تطبيق استراتيجية الدعم المهني:

1. تخوف المدراء وخشيتهم في فقدان السلطة والنفوذ الذي يتمتعون به في ظل غياب الدعم ووجود المركزية، وعدم إمكانية مشاركة المعلومات، بالإضافة إلى خوف المدراء من ظهور المرؤوسين بكفاءة وتحكم أكبر من وظائفهم، مما يزعزع ويشكك في ثقة الإدارة بكفاءة المدراء.

2. تخوف المرؤوسين وعدم توفر الاستعداد الكافي لديهم لتحمل المسؤولية واتخاذ القرارات وعدم تواجد روح المبادرة لديهم، ولاعتمادهم على الهياكل التنظيمية التقليدية على تلقي الأوامر.

3. الاتجاه الخاطئ من الإدارة إلى النظر للدعم المهني كحل سريع لكل المشكلات الإدارية.

4. الاعتقاد الخاطئ بأن فكرة الدعم الناجح تقوم على مبدأ المحاكاة والمقارنة بالأحسن، دون مراعاة ودراسة الظروف الداخلية للتنظيم والوقوف على الكفاءات المتميزة المتوفرة في المنظمة.

5. قيام المنظمة بتحالفات استراتيجية تعطل من مجهودات الدعم والتمكين لعدم الربط بين البرامج.

6. عدم إحساس الأفراد بالأمن الوظيفي والرضا المهني والوظيفي مما يحد من درجة الإبداع لديهم ويحول دون تبنيهم لفكرة الدعم ومن الممارسات الإدارية التي تولد الخوف لدى العاملين ما يعرف بالتقليص الوظيفي، ودمج الوظائف مما يخفض من روحهم المعنوية.

7. سيادة البيروقراطية التي تشكل تيار يعمل ضد نجاح الدعم المهني، حيث تقوم البيروقراطية على الأوامر، والقواعد الحاكمة وتدفق السلطة، بينما يقوم الدعم الإداري على التسطيح الهرمي.

8. تركيز بعض العاملين على نجاحهم الشخصي وتفضيله على نجاح الجماعة.

9. اتخاذ قرارات بناءً على أسس شخصية وليس على مبررات منطقية وموضوعية.

10. إقبال الأفراد على المفاهيم النظرية والشكلية أكثر من إقبالهم على الموضوعية وفعالية التطبيق. (الخطيب، 2005، 51).

1.5. فوائد استراتيجية الدعم المهني:

يفيد الدعم المهني للموظفين المديرية والأفراد على حد سواء، ويمكن ذكر عدة مزايا يمكن الحصول عليها من خلال تبني هذا المدخل وتشمل ما يلي:

1. يخلق الحافز لتخفيض مستوى الأخطاء التنظيمية، وتنمية روح المسؤولية لدى العاملين.

2. اعطاء مساحة للأبداع، وإطلاق العنان لقدراتهم من خلال شعور الأفراد بامتلاكهم للوظيفة.

3. يساعد في عملية التطوير من خلال التعلم من الأخطاء، والتغذية المرتدة على السلوك.

4. اتخاذ القرارات ذات دقة وسرعة عالية من خلال توسيع مجال الحرية لدى العاملين.

5. تحسين عملية الاتصال وتدفق المعلومات، وعملية اتخاذ القرار والرغبة الذاتية في العمل.

6. رفع درجة الرضا المهني، ودرجة الإبداع للعامل وشعوره بتقدير ذات عالي.

7. خلق جو من الثقة والتعاون بين مختلف مستويات الإدارة الثلاث.

8. اختزال الوقت وتخفيض نسبة الغياب ودوران العمل. (spatz,2000,105).

ثانياً. الرضا المهني:

2.1 مفهوم الرضا المهني: يرى كورنهاوزر بأن تحسين رضا العاملين عن عملهم يعتبر هدفاً في حد ذاته لأن العاملين يقضون وقتاً كبيراً في العمل، وهذا الجانب من حياتهم ينبغي أن يكون ساراً قدر الإمكان و علاوة على ذلك فإن خبرات الأفراد في عملهم تؤثر على اتجاهاتهم خارج العمل كما تؤثر في إحساسهم العام بالسعادة والرفاهية ويذكر عبد

الخالق (2009) الرضا المهني بأنه: حالة يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم ومن خلال تحقيق أهدافه الاجتماعية. (Blanchard etal 2009, 4).

2.2. عوامل الرضا المهني:

2-1 العوامل الخاصة بالفرد: أ. حاجات الفرد: لكل فرد حاجات تختلف عن الآخرين في نوعها ودرجة إشباعها، وهذه الحاجات تشبع من خلال العمل الذي توفر في مقابله الرضا المناسب.

ب . اتفاق العمل مع قيم الفرد: توجد لدى الأفراد العديد من القيم التي يمكن تحقيقها في مجال العمل ويقدر تحقيقها يرتفع الرضا المهني ومن هذه القيم القيادة وإتقان العمل والإبداع.

ج . الشعور باحترام الذات: هو من الأشياء التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها في أكثر من مجال من مجالات تحقيقها، المهمة في مجال العمل سواء كان ذلك عن طريق المركز الذي يشغله أو طبيعة الوظيفة ومكانتها ومعرفة أفراد المجتمع لقيمة هذه المكانة والمكانة المنظمة في المجتمع.

د . خصائص شخصية الفرد وظروفه: تتمثل في إدراكه وشخصيته وقدراته واستعداداته وطموحه وذكائه ومدى ولاءه وانتماءه للمنظمة وعمره الزمني وتجاريه ودخله الشهري ومدى ما تلعب هذه الخصائص في إنجاز الفرد للعمل والقيام بمسؤوليته لوظيفته أي انعكاسها الإيجابي عن الرضا.

2. محتوى الوظيفة: من العوامل التي تلعب دوراً هاماً في تحديد الرضا المهني محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها والنسق الذي تسير عليه فبعض الأعمال تحتاج

إلى الدقة وسرعة في التنفيذ فربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنةً بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة. (Tiwari,2011,311).

2.3. عوامل خاصة بالأداء: يتحقق الرضا عن العمل نتيجة لإدراك الفرد للعوامل الآتية بالنسبة للأداء:

أ. ارتباط الأداء بمكافآت وحوافز العمل وشعور الفرد بأن قدراته تساعد على تحقيق الأداء المطلوب. (ماضي، 2014، 43).

ب. إدراك الفرد بأن حوافز ومكافآت العمل ذات أهمية وقيمة بالنسبة له وإدراكه.

2.4. مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد: هو ما يترتب على الجهد الذي يبذله الفرد خلال أداءه لعمله والنتائج التي يتوصل إليها كالرضا والإنتاجية والتسيب الوظيفي ودورات العمل.

2.5. العوامل التنظيمية: تشمل الأنظمة والرواتب والحوافز ونوع القيادة وأساليب اتخاذ القرارات والإشراف والرقابة والعلاقات بين الزملاء وعلاقة كل ذلك ببيئة وظروف ونوع العمل.

وفي الواقع يجد الباحث أن للرضا الوظيفي قوة تأثير إيجابية على الإنجاز والأداء ومعدلات ومستويات العطاء والإبداع لدى العاملين في أي مؤسسة بالإضافة لكونها المؤشر الحقيقي لمدى وثقة وولاء وانتماء الأفراد لأعمالهم، وفي هذا الإطار يرى الباحث أن الاهتمام بالرضا المهني هو هدف ووسيلة في وقت واحد لأنه يسهم في رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية معاً.

عاشراً. منهج البحث وأدواته وإجراءاته:

1. منهج البحث: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر استخداماً في المجالات الاجتماعية والتربوية والنفسية حيث يزود الباحث بمعلومات حقيقية عن الوضع الراهن للظاهرة المدروسة، والدراسات الوصفية لا تقف عند مجرد جمع البيانات والحقائق بل تتجه إلى تصنيف هذه الحقائق وتلك البيانات، وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالاتها، وتحديدتها بالصورة التي هي عليها كميّاً وكيفياً بهدف الوصول إلى نتائج نهائية يمكن تعميمها" (الأحمد، 2010، 191).

ويوظف الباحث المنهج الوصفي لدراسة جوانب الدعم المهني بأبعاده والرضا المهني بالجانب النظري، ويستخدم الجانب التحليلي لدراسة وتفسير وتوضيح الجانب العملي كإجابة الاسئلة وتحليل نتائج الفرضيات.

2. المجتمع الأصلي للبحث: يتضمن جميع الموظفين العاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق والبالغ عددهم (443) موظفاً إدارياً وفقاً لبيانات دائرة الإحصاء في المديرية.

3. عينة البحث: تم توزيع المقياسين بطريقة عشوائية على عينة من الموظفين العاملين الذين تمكن الباحث من التواصل معهم حيث تم توزيع (164) مقياس، أي ما نسبته (37%) من المجتمع الأصلي.

مجتمع البحث	عينة البحث	ذكور	اناث
443	164	73	91

4. أدوات البحث: اعتمد الباحث في تصميم أدوات البحث على قراءاته للأدب التربوي، وملاحظات الباحث الميدانية. وعلى بعض المقاييس مثل مقياس (الضلاعين، 2010)

لبناء مقياس الدعم المهني، ومقياس كلا من (العبادي، 2012، نصار، 2013) لمقياس الرضا المهني، وتألفت أدوات البحث من مقياسين قام الباحث بأعدادهما الدعم المهني، الرضا المهني، وبتحكيمهما وفق الآتي:

5- الخصائص السيكومترية لأدوات البحث: للتأكد من صدق الأدوات والتحقق من صلاحيتها من حيث الصياغة والوضوح، وشموليتها للإبعاد التي تضمنتها، اعتمد الباحث على:

أ. الصدق الظاهري: عرضت الأدوات على مجموعة من السادة المحكمين من ذوي الخبرة والكفاءة في كلية التربية بجامعة دمشق بغرض التأكد من صدق المحتوى لهذه الأدوات، وبناء على آراء المحكمين وملاحظاتهم واقتراحاتهم، تم حذف بعض البنود المتكررة، وتعديل الأخرى، ليستقر العدد النهائي لمقياس الدعم المهني (18) بنداً، و(13) بنداً لمقياس الرضا المهني والملحق (2)، (3) يبين الصورة النهائية لهذه الأدوات.

ب . الصدق التمييزي: تم التأكد من القدرة التمييزية للمقياسين في التمييز بين الاستجابات العليا لأفراد العينة وبين الاستجابات الدنيا لها، باستخدام طريقة الفروق الطرفية، من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من المجتمع الأصلي للبحث (مع مراعاة عدم شمولها في عينة البحث)، ويبين الجدول التالي الصدق التمييزي للأداتين:

الجدول (1) نتائج الصدق التمييزي للاستبانتين

القرار	درجة الحرية	مستوى الدلالة	T- test	الصدق التمييزي
دال إحصائياً	24	0.000	4.154	الدعم المهني
دال إحصائياً	24	0.000	3.519	الرضا المهني

يبين الجدول (1) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a = 0.05$) بين المجموعتين أي أن الاداتين تراوحت بين الفئات العليا والدنيا وهذا يحقق الصدق التمييزي للمقياسين.

6. ثبات الأدوات: تم التأكد من ثبات الادوات من خلال الطريقتين التاليتين:

أ. حساب الثبات بطريقة الإعادة: للتأكد من ثبات المقياسين قام الباحث باستخدام طريقة إعادة الاختبار وذلك بتطبيق المقياس على العينة الاستطلاعية المؤلفة من (50) موظفاً وموظفة، وبعد أسبوعين أعاد الباحث تطبيق المقياسين مرة أخرى، ومن ثم رصد نتائج التطبيقين للمقياسين، وحساب معامل الارتباط بينهما وفقاً لقانون بيرسون والذي بلغ كما يوضح الجدول رقم (2) مقياس الدعم المهني (0.89) ولمقياس الرضا المهني (0.91)، وتُعد هذه النسبة مقبولة إحصائياً لأغراض الدراسة.

الجدول رقم (2) نتائج معامل الارتباط بيرسون للثبات بالإعادة

الرضا المهني	الدعم المهني	الثبات بطريقة الإعادة
0.91	0.87	

ب. حساب الثبات بطريقة كرو نباخ ألفا: كما قام الباحث بحساب معامل كرو نباخ ألفا لمعرفة مدى ثبات المقياسين، ويتضح من جدول رقم (3) أن قيمة معامل كرو نباخ ألفا لمقياس الدعم المهني ككل تساوي (0.754)، بينما بلغ لمقياس الرضا المهني (0.781) وهي قيم مرتفعة ومقبولة إحصائياً لأغراض الدراسة، وبالتالي يمكن الاعتماد على النتائج والوثوق بها.

كذلك كانت جميع قيم ألفا كرو نباخ لجميع محاور مقياس الدعم المهني مناسبة كما يوضحها الجدول رقم (3).

الجدول (3) نتائج ثبات معامل كرو نباخ ألفا

المحاور	معامل ألفا كرو نباخ
الأول	0.812
الثاني	0.754
الثالث	0.697
المقياس الكلي	0.754

مفتاح تصحيح أدوات البحث: للإجابة عن أسئلة البحث تم اعتماد معيار الحكم على متوسط هذه الدراسة كما هو واضح في الجدول رقم (4). مستخدماً القانون التالي:

طول الفئة = أعلى درجة للاستجابة في الاستبانة - أدنى درجة للاستجابة في الاستبانة

عدد فئات تدرج الاستجابة

المعيار = درجة الاستجابة العليا (بدرجة كبيرة) - درجة الاستجابة الدنيا (بدرجة قليلة) /
تقسيم عدد فئات الاستجابة، (درويش، رحمة، 2012، 75).

المعيار = $3 - 1 / 3 = 0,6$ وبناء عليه تكون الدرجات على النحو التالي:

جدول (4) معيار الحكم على متوسط نتائج الدراسة

المجال	المستوى
1,60 - 0,6	مستوى منخفض
2,20 - 1,61	مستوى متوسط
2,80 - 2,21	مستوى مرتفع

احدى عشر. عرض نتائج البحث ومناقشتها:

. نتيجة السؤال الأول: ما درجة الدعم المهني للعاملين بأبعاده في مديرية التربية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب النسبة المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين عن كل بند من بنود مقياس الدعم المهني كما يبين الجدول رقم (5).

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين

المحور	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى
المشاركة بالمعلومات	احصل على المعلومات اللازمة لإنجاز عملي في أي وقت أشاء	1.65	0.756	متوسط
	تسعى المنظمة لإتاحة المعلومات للعاملين لتنمية التزامهم الذاتي	1.77	0.516	متوسط
	العاملين في المنظمة أكثر فهما لأدوارهم بسبب إتاحة المعلومات	1.59	1.245	منخفض
	تسهم إتاحة المعلومات في المنظمة حالياً في توحيد رؤية ووضوح الأهداف.	1.69	0.575	متوسط
	مهارات الاتصال لدى العاملين عالية تسهم في تسهيل انجاز مهامهم.	1.67	0.358	متوسط
	توجد قنوات عمودية وأفقية متعددة للحصول على المعلومات.	1.57	0.545	منخفض
	المتوسط الكلي	1.65	0.687	متوسط
الاستقلالية وحرية التصرف	لدي تصور كامل عن الاستراتيجيات التي تحقق أهداف المنظمة	1.91	0.759	متوسط
	أن السياسات والبرامج والإجراءات واضحة	2.03	0.591	متوسط
	أسهم في تكوين مقترحات دون تردد أو خوف	1.82	0.612	متوسط
	المنظمة تهتم بوضع الأطر الإرشادية لسلوك العاملين	1.71	0.409	متوسط
	تعتمد الإدارة أسلوب عقد الاجتماعات الدورية بوصفها صيغة للتفاعل مع العاملين	2.12	0.541	متوسط
	اعرف حدود تصرفاتي وأراقب نفسي دون الحاجة لرقابة الآخرين	1.64	0.697	متوسط
	المتوسط الكلي	1.87	0.713	متوسط

الدعم المهني وعلاقته بالرضا المهني" لدى الموظفين الإداريين في مديرية التربية في محافظة دمشق"

متوسط	0.614	2.13	التزم بشكل عال تجاه المهام عندما اعمل ضمن الجماعة	بناء فرق العمل الذاتية
متوسط	0.785	1.98	حاجات الجماعة تتقدم على حاجاتي الشخصية	
مرتفع	0.941	2.66	تلجأ المنظمة لحل المشاكل عن طريق اللجوء لفرق العمل	
مرتفع	0.635	2.81	تهتم الإدارة بإكساب العاملين المهارات الجديدة بشكل مستمر كجزء من ثقافتها	
متوسط	0.489	2.23	تحرص المنظمة على اجتذاب ذوي الخبرات العالية للتوظيف	
متوسط	0.645	1.41	تتظر الإدارة للأخطاء على أساس أنها فرص للتعلم	
متوسط	0.631	2.20	المتوسط الكلي	
متوسط		1.90	المتوسط العام للدعم المهني الوظيفي	

من الجدول رقم (5) يتضح أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات العاملين على مقياس الدعم المهني قد بلغ (1.90) وتعتبر درجته في المستوى المتوسط وفق مفتاح التصحيح.

التفسير: تعتبر هذه النتيجة منطقية ضمن سياسة العمل في وزارة التربية ومديرياتها التي يعتبر الباحث فيها ان اتاحة المعلومات للعاملين اللازمة للقيام بمهامهم وواجباتهم تجاه المديرية مثل المعلومات المقدمة عن أهداف مديرية التربية وإجراءات العمل ومشاركة العاملين في صياغة وتحديد الأهداف واتخاذ القرارات المتعلقة بهم في العمل، من شأنه ان يوثق علاقات الافراد وتدعيمها، ويتم ذلك أيضاً من خلال عمل الفريق والذي يسهم بدوره بشكل فاعل في حدوث التزام شعوري ورضا لدى العاملين، بما يعكس ذلك بصورة غير مباشرة عن مدى تطابق قيم وأهداف العامل مع قيم وأهداف المديرية، وتعكس بصورة مباشرة المستوى المقبول لدعم العاملين المهني والتعهد باستمراره في العمل تجاه المديرية بكامل طاقته وقدراته.

. نتيجة السؤال الثاني: ما درجة حالة الرضا المهني للعاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب النسبة المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العاملين عن كل بند من بنود لمقياس الرضا المهني كما يبين الجدول رقم (6).

الجدول (6) المتوسطات الحسابية لاستجابات العاملين على مقياس الرضا المهني

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى
1	قدرتي على مواصلة العمل طوال الوقت.	1.71	0.630	متوسط
2	الفرصة متاحة لأعمل منفرداً.	2.12	0.708	متوسط
3	الفرصة للقيام بأمر مختلف من وقت لآخر.	1.82	0.438	متوسط
4	الفرصة المتاحة لأن أكون شخصاً متميزاً في العمل.	1.47	0.564	منخفض
5	الطريقة التي يعامل بها الرئيس المباشر مرؤوسيه.	1.74	0.736	متوسط
6	كفاءة رئيسي المباشر في اتخاذ القرارات.	1.92	0.674	متوسط
7	إمكانية العمل بما لا يتعارض مع مبادئ.	1.41	0.716	منخفض
8	العمل في المؤسسة يوفر لي الاستقرار الوظيفي.	2.53	0.636	مرتفع
9	توفر المؤسسة الفرصة لمساعدة الآخرين.	1.37	0.532	منخفض
10	الفرص المتاحة لإعطاء الأوامر للآخرين.	1.74	0.685	متوسط
11	الفرص المتاحة لاستثمار قدراتي.	1.89	0.473	متوسط
12	الطريقة المستخدمة في تطبيق سياسات المؤسسة.	1.77	0.675	متوسط
13	تناسب الأجور مع العمل.	1.68	0.710	متوسط
	المتوسط الكلي	1.78		متوسط

يلاحظ من الجدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي لاستجابات العاملين عن ابعاد مقياس الرضا المهني قد بلغ (1.78) وتعتبر درجته في المستوى المتوسط وفق مفتاح التصحيح. ويرجع الباحث ذلك إلى: سببين رئيسيين الأول اخلاص العاملين في مديرية التربية في أداء عملهم والذي يعتبرونه واجب وطني واخلاقي، ويعود السبب الثاني الى نظام المراقبة الصارم الذي تتبعه المنظمة بشكل دوري وفعال في مراجعة ما تم إنجازه والتحقق من سير الأنشطة والإجراءات كما تم التخطيط لها مسبقاً والتي تقع ضمن أهداف المديرية.

ويعتبر الباحث ان العاملين في مجال الخدمات المجتمعية ولاسيما التربوية تشغل فكرهم الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية لأنها دائمة التغيير وذات تأثير مباشر في طبيعة عملهم، وتعتبر نسبة الرضا المهني للعاملين في مديرية التربية جيدة في ظل أحداث الحياة الضاغطة بسبب الحرب التي يعيشها المجتمع السوري، وتمثل هذه الحالة نوعاً من الإخلاص والالتزام في العمل وجزئاً من طموحات ورغبات العاملين في خلق ميزة تنافسية بين العامل وزملاءه في بيئة العمل الامر الذي يكسبهم درجة عالية من الرضا الوظيفي والخبرة وتفعيل طاقات الفرد الكامنة في تحقيق أهداف العامل وأهداف المنظمة تتفق نتيجة هذا السؤال مع احدى نتائج (نصار، 2013).

. فرضيات البحث: قام الباحث باختبار صحة الفرضيات التالية عند مستوى الدلالة (0.05):

1. لا توجد علاقة ارتباطية بين الدعم المهني والرضا المهني لدى العاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق.

الجدول (7) معامل الارتباط بين الدعم المهني الرضا المهني.

الرضا المهني	الدعم المهني		
0.548	1	معامل بيرسون	الدعم المهني
0.000		مستوى الدلالة	
164	164	العينة	
1	0.641	معامل بيرسون	الرضا المهني
	0.000	مستوى الدلالة	
164	164	العينة	

يتبين من الجدول رقم (7)، وبعد تطبيق معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) أن قيمة $r = 0.548$ (ارتباط موجب طردي) ومستوى دلالاته (0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي ($a=0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أنه توجد علاقة ارتباط طردية بين الدعم المهني والرضا المهني لدى العاملين في مديرية التربية.

التفسير: تشير النتيجة الى ان لدعم العاملين الأثر الايجابي على الرضا المهني فكلما زاد دعم الموظفين ازيد رضاهم المهني ويفسر الباحث هذه النتيجة في ضوء نتيجة البحث بانه من الطبيعي ان يزداد الرضا المهني طرديا بازيد دعمه في بيئة العمل واعطائه الفرصة الحقيقية لتحقيق شخصيته المهنية، ويمكن تفسيرها في ضوء أدبيات البحث والتي تذكر ان شعور العامل بالقدرة على التأثير في مجريات العمل الذي يقوم به في شكل ملموس وكأنه يعمل لنفسه يعزز لديه روح المبادرة والرغبة في العمل أكثر فأكثر، واطلاق افضل مستويات الطاقة الكامنة لديه، والدخول في حالة من الاستغراق الوظيفي والتي تساعده على النمو والتطور الشخصي والمهني، الذي ينعكس بدوره في

شكل إيجابي على عمله، لذلك يجد الباحث انه من الضروري إعطاء العاملين مساحة كافية من الدعم المهني من حيث منح العاملين القوة اللازمة لاتخاذ القرارات والثقة بالنفس والقناعة بقدراتهم المعرفية التي تساعدهم في تحقيق أهدافهم والتي تزيد بدورها الولاء والرضا والالتزام المهني، تتفق هذه النتيجة مع احدى نتائج (Huei fang chen,2008). ودراسة (Joo & shim,2010).

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الدعم المهني بأبعاده تبعاً لمتغير النوع.

الجدول (8) نتائج اختبار (ت) ستيودنت متوسطات درجات العاملين تبعاً لمتغير النوع

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ت) المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة	القرار
النوع	ذكر	73	39.78	4.155	2.124	162	0.000	دال
	أنثى	91	43.11	3.420				

يتبين من الجدول رقم (8)، أن قيمة (ت) المحسوبة دالة عند (0.05). وكما تبين بمقارنة الفروق بين المتوسطات، أن الاستجابات بينت وجود فروق دالة إحصائية كانت لصالح الإناث. ويمكن تفسير ذلك بأن: إحساس المرأة بالالتزام في مجال عملها الذي يقدم لها الخصوصية والتقدير والاحترام، إضافة الى فسح المجال امام المرأة للتفيس الانفعالي عن بعض المشاكل العائلية التي قد تواجهها المرأة، واعتبار الالتزام جزء أساسي من عقد العمل، إضافة الى انه يبعتها عن المشاكل المهنية لان الالتزام يعني المشاركة والمشاركة تعني القدرة على اتخاذ القرار الذي يوفر لها حالة من الأمن

النفسي، والمجال الأفضل للارتقاء نحو مناصب إدارية أفضل في المنظمة، تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Joo & shim,2010) ودراسة (الضلاعين ، 2010) التي اشارت الى وجود فروق تعزى لمتغير الجنس لصالح الاناث.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الدعم المهني بأبعاده تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

الجدول (9) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين آراء عينة البحث تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
دال	0.000	21.20	7357.17	2	14714.34	بين المجموعات
			347.036	161	229390.6	ضمن المجموعات
				163	244104.9	الكلية

يُلاحظُ من الجدول (9) وجود فروق ذات دلالة الإحصائية عند مستوى دلالة (0.05=a) بين متوسط درجات آراء العاملين وفقاً لمتغير العمر المهني، ولتحديد جهة الفروق استخدم الباحث اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة.

الجدول (10) اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمتغير عدد سنوات الخبرة

القرار دال لصالح	مستوى الدلالة	فرق المتوسط	عدد سنوات الخبرة	عدد سنوات الخبرة	الدعم المهني
أقل من 5 سنوات	0.000	9.74*	من 5 سنوات إلى 9سنوات	أقل من 5 سنوات	
	0.001	13.16*	أكثر من 10سنوات		
	0.000	13.16-	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات إلى 9سنوات	
	0.000	3.42*	أكثر من 10سنوات		

يتضح من الجدول (10) أن الفروق في درجات العاملين على استبانة الدعم المهني تبعاً لمتغير عدد العمر المهني دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لصالح العاملين حديثي المباشرة في العمل، أي الذين تتراوح خدمتهم بين السنة والخمس سنوات حسب فرق المتوسطات (9.74) مقارنة مع ذوي العمر المهني (من 5 سنوات إلى 9سنوات) و(13.16) مقارنة مع ذوي العمر المهني أكثر من 10سنوات، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقول بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين في الدعم تبعاً لمتغير العمر المهني لصالح العاملين الذين لديهم عمر مهني أقل من 5 سنوات.

التفسير: يرجع الباحث هذه النتيجة الى الطاقة والأفكار التي يحملها العاملين حول بيئة العمل الخدمي ومحاولة العاملين من ذوي الخدمة الأقل من خمس سنوات ان يثبتوا جدارتهم في العمل ومحاولة استخدام الالتزام كمنصة انطلاق لتحقيق طموحات أكبر

والارتقاء في السلم الوظيفي، وإيماناً منهم بعدم وجود فروق بينهم وبين أصحاب الخبرة الأكبر في مجال العمل الإداري، تختلف هذه النتيجة مع ما توصل إليه (الضلاعين، 2010) التي وجدت فروق في عدد سنوات الخبرة لصالح عدد السنوات الأقل من خمس سنوات.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الرضا المهني تبعاً لمتغير النوع.

الجدول (11) نتائج اختبار (ت) ستيودنت متوسطات درجات العاملين تبعاً لمتغير النوع

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(ت) المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة	القرار
النوع	ذكر	73	35.58	2.632	0.943	162	0.000	دال
	أنثى	91	28.33	3.451				

يتبين من الجدول رقم (11)، وبعد اختبار ت ستيودينت أن قيمة (ت) المحسوبة دالة عند (0.05). وكما تبين بمقارنة الفروق بين المتوسطات، أن الاستجابات كانت لصالح الذكور. يعزو الباحث ذلك إلى: طبيعة العمل في المديرية والخدمات التي تقدمها ولاسيما في حالة ألاء استقرار التي يعيشها المجتمع السوري أثناء حدوث الازمات لذلك نجد ان العاملين الذكور في هذا المجال أكثر جدارة في الدخول بمجالات العمل وضغوطه، وتعتبر هذه النتيجة منطقية لأنها تتناسب مع معطيات المهنة في هذه المديرية الخدمية، وتختلف هذه النتيجة مع احدى نتائج دراسة (العبادي، 2012) والتي أظهرت فرقاً في درجة الرضا المهني لصالح الاناث.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الرضا المهني تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

الجدول (12) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين آراء عينة البحث تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

القرار	مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
دال	0.000	28.35	108.592	2	217.185	بين المجموعات
			3.830	161	2531.749	ضمن المجموعات
				163	2748.934	الكلي

يُلاحظُ من الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة الإحصائية عند مستوى دلالة $(a=0.05)$ بين متوسط درجات آراء العاملين وفقاً لمتغير العمر المهني، ولتحديد جهة الفروق استخدم الباحث اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة.

الجدول (13) اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمتغير عدد سنوات الخبرة

القرار دال لصالح	مستوى الدلالة	فرق المتوسط	الرضا المهني	الرضا المهني	الرضا المهني
من 5 سنوات إلى 9سنوات	0.000	1.34895*	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات إلى 9سنوات	
	0.000	.11585	أكثر من 10سنوات		
	0.027	1.34895-	من 5 سنوات إلى 9سنوات	أقل من 5 سنوات	
	0.000	1.23310*	أكثر من 10سنوات		

يتضح من الجدول (13) أن الفروق في درجات العاملين على استبانة الرضا تبعاً لمتغير عدد العمر المهني دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($a=0.05$) لصالح العاملين ذوي العمر المهني ما من 5 سنوات إلى 9 سنوات حسب فرق المتوسطات (1.34895) مقارنة مع ذوي العمر المهني (أقل من 5 سنوات) و(0.11585) مقارنة مع ذوي العمر المهني أكثر من 10 سنوات، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية.

التفسير: تشير النتيجة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين في الرضا المهني تبعاً لمتغير العمر المهني لصالح العاملين الذين لديهم عمر المهني من 5 سنوات إلى 9 سنوات، ويفسر الباحث ذلك من خلال تطلعات هذه الفئة لحوافز ومشاركة أكبر في القرارات، وتقلد المناصب الإدارية الأعلى ومن اجل تطوير خبراتهم والارتقاء بها، لذلك يعد الرضا المهني جانباً عملياً حقيقياً للحصول على ذلك، إضافة الى ما يشعر به هؤلاء العاملين من التزام وايمان في العمل، تتفق هذه النتيجة مع احدى نتائج دراسة (المغربي، 2014).

نتائج البحث:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات العاملين على مقياس الدعم المهني (1.90) وعلى ابعاد مقياس الرضا المهني (1.78) ويقعان في المستوى المتوسط.
2. توجد علاقة ارتباطية طردية بين الدعم المهني للعاملين والرضا المهني لدى العاملين في مديرية التربية في محافظة دمشق عند مستوى دلالة (0,05).
3. هناك فروق دالة احصائياً بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الدعم المهني تبعاً لمتغير النوع، لصالح الاناث.

4. هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين في الدعم المهني تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح العاملين الذين لديهم عمر مهني أقل من خمس سنوات.
5. هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الرضا المهني تبعاً لمتغير النوع، لصالح الذكور عند مستوى دلالة (0,05).

. المقترحات:

في ضوء نتائج البحث توصل الباحث الى المقترحات الآتية:

1. محاولة زيادة رضا العاملين في مديرية التربية وذلك من خلال زيادة الدعم المهني في مجالاتهم المهنية ضمن مديرية التربية.
2. اعطاء الدعم المهني بشكل متساوي بين العاملين الذكور والاناث.
3. تشجيع العاملين ممن لديهم عدد سنوات خبرة واعطائهم دافع لتقديم الافضل في بيئة العمل بالتوازي مع الموظفين الذين لديهم أقل من خمس سنوات.
4. العمل على تبني استراتيجية الدعم المهني للعاملين من خلال الاخذ بأسلوب العمل الجماعي كفريق لإنجاز الاعمال واتاحة حيز من الحرية للموظفين في تحديد الأسلوب المناسب لإنجاز أعمالهم.
5. مشاركة العاملين بشكل أكبر وأوسع في اتخاذ القرارات بما يتيح لهم التعبير عن آرائهم وخلق توازن بين متطلبات العمل، ومتطلبات العاملين الشخصية من أجل زيادة درجة الرضا الوظيفي، ومتابعة العمل ومتطلباته.

6. زيادة الدعم المهني للعاملين وذلك من خلال وضع خطط وبرامج لتنمية مهارات وقدرات العاملين واخضاعهم لمجموعة من الدورات التدريبية التي ترفع من سويتهم المهنية واستغراقهم الوظيفي، وبناء فرق للعمل الذاتي، ورفع درجة الرضا المهني.
7. تفعيل نظام الحوافز والارتقاء الوظيفي بما يتناسب مع القدرات التي يقدمها العاملون مع مراعاة الفروق الفردية ورفع رواتب الموظفين، ومشاركتهم بالمعلومات التي تخص العمل.
8. ضرورة الاهتمام بتنمية أدراك العاملين لأبعاد الدعم الأربعة وخاصة في المستويات الإدارية الدنيا من خلال تشجيعهم على تحمل المسؤوليات والنظر الى اخطائهم كفرصة للتعلم، كمتطلب أساسي من متطلبات العمل على أرض الواقع، ومنحهم الاحساس بالاستقلالية وحرية التصرف.

المراجع

المراجع العربية:

- . الأحمد، أمل. (2010). *التحصيل الدراسي وعلاقته بمفهوم الذات*، مجلة جامعة دمشق، المجلد، (26). سورية.
- الخطيب، محمود (2005). *إمكانيات تطبيق تمكين العاملين في الشركات الصناعية*، المؤتمر العلمي الثاني للاتجاهات الحديثة في الإدارة، مصر.
- الساعدي، مؤيد (2001). *مستجدات فكرية في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية*، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن.
- الضلاعين، على (2016). *أثر الدعم الوظيفي في التميز التنظيمي، دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية*، مجلة دراسات للعلوم الإدارية، المجلد 37، العدد الأول، الأردن.
- العبادي، هاشم (2012). *"استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الاعمال"* دراسة في القطاع المصرفي العراقي، مجلة دراسات إدارية، العدد (9)، كلية الإدارة، جامعة البصرة، العراق.
- علي، عبد الحميد (2014). *جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي*، بحث منشور الدراسات والبحوث التجارية، جامعة تشرين، العدد الثاني، سورية.

. المغربي، عبد الفتاح (2001). دور الدعم المهني في المصالح الحكومية والقطاع

الخاص، دراسة تطبيقية على المنظمات العاملة بمحافظة دمياط، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، الملحق الثاني، العدد الأول، جامعة طنطا، مصر.

= درويش، رمضان، رحمة، عزيزة. (2012). الإحصاء الوصفي، منشورات جامعة دمشق، سورية.

. ماضي أحمد (2014). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى

العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية. غزة.

. وزارة التربية، (2004)، النظام الداخلي لمدارس مرحلة التعليم الأساسي، الجمهورية العربية السورية.

المراجع الأجنبية:

- E.L. Deci & Ryan, "Self Determination in Work Organization", Journal Of Applied psychology, Vol.74, 2009, PP: 580–592.
- Henry omori, manage brhind the scenes Aview point on employee Empoer ment, African Journal of Business management Vd3 (1) p.p– 009–015(2009).
- Huei– Fang chen ' the Impacts of Empoerment onorganaiztionl commitment under achangin Environment, Debarment of In lermtional business university.taiwan.(2008)
- Hagnietal .m,almohmmadi, and sarmad.Q(2001). Study on the Emplyee Empowerment Function of Tenran. Education organizational. International,conference of mangemnt.
- Joo and shim. JH.(2010).psyghological empowerment and orgnizatioanal commitment ; tge moderating. Effect of organational learning culture.Vol,13,NO.4,p,425–441.
- Grawford– aLLeah m.' Empoerment and organational climate ; An vesting ation of mediating EFFects on the cor – self , jop statis faction and organi zational commitment Relati; Auburn university, (2008).
- Gritchen M. Spritzer, et al," Dimensional Analysis of The

Relationship Psychological Empowerment & Effectiveness & Satisfaction & Strain", Journal Of Management, Vol.23, No.5, 1997,PP: 697-704.

-ongori ,H,and shund a, J.W(2008).managing Behind tge scenes; Employee, Empowerment, international, journal Economic, vol, 2,NO,2,p,84-94.

- Raymond and mjoll toga nad mijoli, tge mba, the relationship. Between job , in vovement, job- lower levl empmployee satamotor- car manufac cturing- company in management , VOL .1, NO, pp . 025- 035.(2013).

الملاحق

الملحق رقم (1) قائمة بأسماء السادة المحكمين

م	السيد المحكم	الصفة العلمية	جامعة دمشق
1	أ.د. رياض العاسمي	الأستاذ في قسم الارشاد النفسي	كلية التربية
2	أ. د. محمود ميلاد	الأستاذ في قسم علم النفس	كلية التربية
3	أ.د. أحمد الزعبي	الأستاذ المساعد في قسم الارشاد النفسي	كلية التربية
4	د. رنا قوشحة	المدرسة في قسم التقويم والقياس	كلية التربية
5	أ.د. أسامة الفراج	الأستاذ في العلوم الإدارية	معهد التنمية الإدارية
6	أ.د. سمية منصور	مدرسة في قسم التربية المقارنة	كلية التربية
7	د. أنور علي	قسم علم النفس	كلية التربية

الملحق رقم (2) مقياس الدعم المهني بأبعاده

أحياناً	لا	نعم	البنود	
			احصل على المعلومات اللازمة لإنجاز عملي في أي وقت أشاء	1
			تسعى المنظمة لإتاحة المعلومات للعاملين لتنمية التزامهم الذاتي	2
			العاملين في المنظمة أكثر فهما لأدوارهم بسبب إتاحة المعلومات لهم.	3
			تسهم إتاحة المعلومات في المنظمة حالياً في توحيد رؤية ووضوح الأهداف.	4
			مهارات الاتصال لدى العاملين عالية تسهم في تسهيل انجاز مهامهم.	5
			توجد قنوات عمودية وأفقية متعددة للحصول على المعلومات.	6
			لدي تصور كامل عن الاستراتيجيات التي تحقق أهداف المنظمة	7
			أن السياسات والبرامج والإجراءات واضحة	8
			أسهم في تكوين مقترحات دون تردد أو خوف	9
			المنظمة تهتم بوضع الأطر الإرشادية لسلوك العاملين	10
			تعتمد الإدارة أسلوب عقد الاجتماعات الدورية بوصفها صيغة للتفاعل مع العاملين	11
			اعرف حدود تصرفاتي وأراقب نفسي دون الحاجة لرقابة الآخرين	12
			التزم بشكل عال تجاه المهام عندما اعمل ضمن الجماعة	13
			حاجات الجماعة تتقدم على حاجاتي الشخصية	14
			تلجأ المنظمة لحل المشاكل عن طريق اللجوء لفرق العمل	15
			تهتم الإدارة بإكساب العاملين المهارات الجديدة بشكل مستمر كجزء من ثقافتها	16
			تحرص المنظمة على اجتذاب ذوي الخبرات العالية للتوظيف	17
			تتظر الإدارة للأخطاء على أساس أنها فرص للتعلم	18

الملحق رقم (3) مقياس الرضا المهني

أحياناً	لا	نعم	البنود	
			قدرتي على مواصلة العمل طوال الوقت.	1
			الفرصة متاحة لأعمل منفرداً.	2
			الفرصة للقيام بأمر مختلف من وقت لآخر.	3
			الفرصة المتاحة لأن أكون شخصاً متميزاً في العمل.	4
			الطريقة التي يعامل بها الرئيس المباشر مرؤوسيه.	5
			كفاءة رئيسي المباشر في اتخاذ القرارات.	6
			إمكانية العمل بما لا يتعارض مع مبادئ.	7
			العمل في المؤسسة يوفر لي الاستقرار الوظيفي.	8
			توفر المؤسسة الفرصة لمساعدة الآخرين.	9
			الفرص المتاحة لإعطاء الأوامر للآخرين.	10
			الفرص المتاحة لاستثمار قدراتي.	11
			الطريقة المستخدمة في تطبيق سياسات المؤسسة.	12
			تناسب الأجور مع العمل.	13