



المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية
Iraqi Journal For
Economic Sciences



PISSN : 1812-8742

EISSE ONLIN : 2791-092X

Arcif : 0.375

**The impact of virtuous leadership on perceived
organizational support: an analytical study in the General
Directorate of Education, Al-Rusafa I**

**تأثير القيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك: دراسة تحليلية في
المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى**

م.م سمر ثامر علي البياتي

Samar Thamer Ali Al Bayati

samarthamer38@gmail.com

وزارة التربية / المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى

Abstract

This study aimed to uncover the relationship between virtuous leadership as an independent variable with its sub-dimensions (courage, justice, and wisdom) and perceived organizational support as a dependent variable, by applying it to the General Directorate of Education in Baghdad, First Rusafa. The study problem revolved around a primary question: Is there an impact of virtuous leadership and perceived organizational support in the directorate? To achieve the study's objective, a descriptive-analytical approach was used. A questionnaire was used to collect data and information. A random sample of employees in the General Directorate of Education in Baghdad, First Rusafa, was selected as the research field. A questionnaire was completed comprising 60 participants. The SBSS program was used. The study reached a set of conclusions and recommendations, the most important of which was (the existence of a significant influence of virtuous leadership on perceived organizational support). The study concluded with a number of recommendations, including (further strengthening virtuous leadership, as it represents the most powerful competitive weapon by investing in courage, justice, and wisdom to manage the General Directorate of Education in First Rusafa. 1

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى كشف العلاقة بين القيادة الفاضلة بوصفه متغيراً مستقلاً بأبعادها الفرعية (الشجاعة والعدالة والحكمة) والدعم التنظيمي المدرك بوصفه متغيراً تابعاً عن طريق تطبيقها في المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى، تمحورت مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي مفاده: هل يوجد تأثير للقيادة الفاضلة والدعم التنظيمي المدرك في المديرية؟ ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم توظيف استمارة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات وتم اختيار عينه عشوائية من العاملين في المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى ميدناً للبحث عن طريق استمارة استبيان شملت (60) و تم استخدام برنامج (SBSS) وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات أهمها (وجود علاقة تأثير ذي دلالة

معنوية للقيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك) وقد اختتم البحث بعدد من التوصيات منها (تعزيز القيادة الفاضلة أكثر وأكثر لأنها تمثل اقوى سلاح تنافسي عن طريق استثمار الشجاعة والعدالة والحكمة لإدارة المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى.

الكلمات الرئيسية، القيادة الفاضلة، الدعم التنظيمي المدرك، الشجاعة، العدالة، الحكمة

المقدمة

تمر المنظمات بتغيرات سريعة في العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية والتنظيمية ناتجة عن تحديات العولمة وانفتاح والاسواق وثورة المعلومات التي أحدثت تغيير عميق في سوق العمل، اذ تسعى المنظمات لإعادة التوازن لإعمالها واقتصادها وموقعها في السوق وهنا يظهر دور القيادة الفاضلة للمنظمة كونها من المظاهر الصحية لمنظمات الاعمال سواء كانت صناعية ام خدمية بما يؤدي الى الدعم التنظيمي المدرك. ويحاول البحث بإطاره المفاهيمي والتطبيقي أن يدرس أثر القيادة الفاضلة على الدعم التنظيمي المدرك وتم اختيار المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى لتكون ميداناً رائداً لدراسة متغيرات البحث وفرضياته ولبلوغ الاهداف المنشودة، وتم تقسيم البحث وفق الأطر العلمية الرصينة لكتابة البحث العلمي كالآتي :

- المبحث الاول: الأطار المنهجي
- المبحث الثاني: الأطار المفاهيمي ويتضمن (القيادة الفاضلة. والدعم التنظيمي المدرك)
- المبحث الثالث: الأطار التطبيقي ويتضمن اختبار الفرضيات التأثيرية المخطط البحث الفرضي.
- المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات التي خرج بها البحث.

1. منهجية البحث

يستعرض هذا المبحث منهجية البحث ، التي تحتوي على مشكلة البحث وأهميته وأهدافه ومخطط الفرضي وفرضيات البحث وأدواته وأساليب تحليليه الاحصائي ، وسيتم مناقشتها كلاتي :
اولاً، مشكلة البحث: يمكن تجسيد مشكلة البحث بالتعرف على القيادة الفاضلة من وجهة نظر عينة البحث، وطبيعتها السائدة في المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى عن طريق الدعم التنظيمي المدرك ويمكن توضع المشكلة الميدانية للبحث عن طريق التساؤلات الاتية:

- 1- هل حققت المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى الدعم التنظيمي المدرك في مجال العمل؟
- 2- هل تتمتع المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى بالقيادة الفاضلة؟
- 3- هل يوجد تأثير للقيادة الفاضلة والدعم التنظيمي المدرك في المديرية؟

ثانياً، هدف البحث، تتلخص أهداف البحث في الآتي:

- 1- تحقيق المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى الدعم التنظيمي المدرك في مجال العمل
- 2- تتمتع المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى بالقيادة الفاضلة.
- 3- قياس أثر القيادة الفاضل الدعم التنظيمي المدرك في المديرية لتربية بغداد الرصافة الاولى

ثالثاً، أهمية البحث، أهمية البحث بالآتي:

- 1- تمكين حداثة متغيرات البحث، ما يستدعي الكتابة فيها نظرياً وامكانية تطبيقه عملي. تحفيز المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى على الاهتمام بالقيادة الفاضلة وذلك لأنها تتعامل مع شرائح كبرى من العاملين ما يتطلب منها أن تركز على القيادة الفاضلة من اجل تحقيق الدعم التنظيمي.
- 2- تأثير نقاط القوة والضعف الناشئين عن القيادة الفاضلة وانعكاسها على الدعم التنظيمي المدرك في المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الأولى.

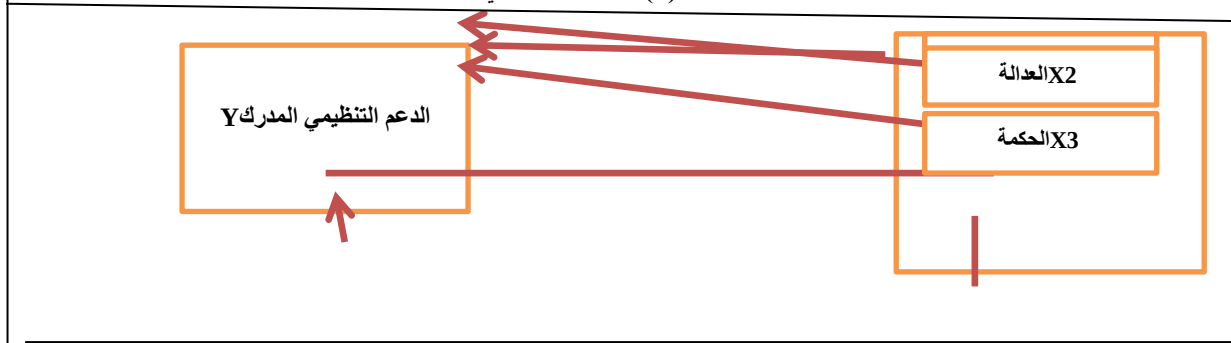
رابعاً، مجتمع وعينة البحث:

1- يتمثل مجتمع الدراسة بالمديرية العامة لتربية الرصافة الاولى؛ لأنّ (الباحث) موظفة في المديرية المذكورة وكونها من المديرية المهمة التابعة لوزارة التربية حيث أنّ المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى هي أول مديرية أنشأت ببغداد وهي أكبرهم وتتوفر بها قيود ومعلومات أكثر من باقي المديرية التابعة لوزارة التربية أضف إلى ذلك أنّ مجال التعليم أحد المجالات المهمة في المجتمع و الركيزة الاساسية في نهوض المجتمعات ويجب تسليط الضوء عليه واجراء الدراسات في هذا المجال المهم.

2-تمثلت عينة الدراسة بالعينة العشوائية داخل مبنى المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى المركز فقط وتم اختيار الموظفين العاملين في الحدود الدنيا في المديرية كونهم الجهة المقيمة لمسؤوليهم وادارتهم العليا حيث تم توزيع (60) استمارة استبانة على افراد عينه الدراسة والبالغ عددهم الاجمالي (609) موظفا وبلغ عدد الاستمارات التي تم استرجاعها (57) استمارة ، وكان الصالح منها للتحليل الاحصائي (55) استمارة و(2) استمارات غير صالحة للتحليل الاحصائي، مثلت عينه الدراسة النهائية ولتحديد حجم العينة على اساس نسبة مئوية من مجتمع البحث في العينة العشوائية بمقدار 10% من اصل مجموع العينة العشوائية التي اعتمدها الباحث في بحثه (عبد الرحمن، 2018: 107).

خامسا، المخطط الفرضي للبحث، لقد تم هيكلة مخطط فرضي يوضح تأثير القيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك ، اذ تم صياغته استناداً للأدبيات الادارية ذات الصلة العلاقة باختصاص البحث :

- 1- المتغير المستقل (X) :- ويتمثل بأبعاد القيادة الفاضلة (الشجاعة – العدالة – الحكمة)
 - 2- المتغير المعتمد (Y) :- ويتمثل بالدعم التنظيمي المدرك
- شكل (1) المخطط الفرضي



المصدر: الباحث

سادسا، فرضيات البحث، استكمالاََ لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة عن تساؤلاته تم وضع الفرضيات الآتية:-

1- الفرضية الرئيسية الاولى :- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك . ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للشجاعة في الدعم التنظيمي المدرك
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للعدالة في الدعم التنظيمي المدرك
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للحكمة في الدعم التنظيمي المدرك

2- الفرضية الرئيسية الثانية:- توجد علاقة تأثير للقيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك

المحور الاول، الجانب النظري

المبحث الاول :- القيادة الفاضلة

اولا، مفهوم القيادة الفاضلة، تعد القيادة ضرورة في جميع المؤسسات على اختلاف أنواعها وتتجلى اهميتها في كل المجالات الادارية التي تشمل التخطيط وصناعة القرارات والتوجيه والاشراف وتقويم الأداء فهي فن وعلم وموهبة ودراسة وخبرة وممارسة (هادي، 2022: 28) وأصبح

التطرق لها مدخلا لدراساتها كتوجهات مستقبلية لا بد من اخذها بنظر الاعتبار لتزايد الحاجة اليها ومواكبة التغيرات البيئية والتطورات العلمية وتقلبات الاحوال التي أصبحت جزءا لا يتجزأ من بيئة المنظمات وما تتعرض له من مواقف طارئة وأزمات مكونة من شتى الضغوط والمخاطر لكونها تواجه عمليات الفعل ورد الفعل وتنسيقها وفقا للظروف المحيطة فهي متأثرة ومؤثرة في البيئة وبذلك تعد القيادة الكفوءة إحدى المميزات الرئيسية والتي يمكن بواسطتها التمييز بين المنظمات الناجحة والمنظمات الغير الناجحة (المشهداني، 2019: 25) وعرفت القيادة بعدة تعاريف حيث عرّفها (القيسي، 2023: 27) على أنّها عملية ذات تأثير تفاعلي بين القادة والمرؤوسين يتم من خلال توجيههم لتحقيق اهداف المنظمة وهناك جذور عميقة في تحديد القيادة وفقا للفلاسفة الشرقيين والغربيين حيث تصنف الفضائل في ثقافتهم على أنّها حكمة وعدالة وشجاعة (Ozkan & Ardic، 2022: 187) وعرفت الفضيلة لدى الباحثين على أنّها سمة ذات طابع شخصي تمتلك الخصائص المعرفية والعاطفية والقياسية والسلوكية او هي تصرفات وعواطف وسمات وقدرات ومقدرات أو قيم شخصية فالقيادة لها جذور عميقة في الفضيلة والقادة هم أعضاء تنظيميون رئيسيون يتمتعون بنفوذ وقوة واسعين فالقادة لديهم القدرة في ممارسة سلطة اخلاقية تسهم في ازدهار اعضاء المنظمة (محمد، 2019: 263) ، معظم نظريات ونماذج ونهج القيادة التقليدية على سبيل المثال القيادة الاصلية والاخلاقية والخادمة والتحويلية متجذرة في فكرة ان القيادة الفعالة هي وظيفة للسلوكيات والكفاءات المحددة مسبقا أو المعيارية التي يجب ان يصممها القائد في موقف مناسب ومع كل هذا قد تم اهمال دور الشخصية أو لم يتم تناولها على الاطلاق حيث ظهر نهج بديل للقيادة من قبل بعض المؤلفين الذين يجدون ان الشخصية الاخلاقية للقائد هي التي تشكل معتقداتهم واهدافهم وسلوكياتهم التي تؤثر تأثيرا ايجابيا بالأفراد والمنظمات وان عيوب الشخصية للقائد هي التي تؤدي الى عواقب سلبية وان الفضائل مرتبطة ارتباط وثيقا مع مفهوم الشخصية في الصفة القيادية للقائد حيث يقال ان الشخصية الجيدة هي نتائج ممارسة وتعود الفضائل السليمة والجيدة (Ou Yang، 2021:5) ،وان القيادة الفاضلة واحدة من نماذج القيادة القائمة على العلاقات والقيم وتؤثر في ثقة التابعين واحترامهم وكذلك السيطرة على المشاكل وتعزيز روح المبادرة والشجاعة والمرونة وتسهم في تحقيق الذات وان مؤسس مفهوم القيادة الفاضلة هو الكسندر هارفارد والذي اشارة في كتابه الى الوصول الى العظمة من خلال القيادة الفاضلة وخلق جيل جديد من القادة الفاضلين (برسيم والحسنوي، 2023: 64) . ومن خلال ما تقدم يمكن تعريف القيادة الفاضلة حسب مجموعة من الباحثين حيث عرفها (الكرعاوي والكلابي، 2019: 357) على أنّها قدرة القائد على تحقيق اهداف المنظمة من خلال التأثير على العاملين معه باقل وقت ممكن وبالإمكانات المتوفرة لديه، ولكن من وجهة نظر (الحسنوي وبرسيم 2021: 230) على انها التزام القائد بأبرز المبادئ والمعايير التي تنعكس في اتخاذ القرار القائم على الفضائل كأساس لمشاركة التابعيين فيها على الرغم من الاختلافات الثقافية والمعايير المعمول بها وبالتالي فإنّ التزام القادة بسلوكيات العمل الفاضلة يكون محفز لهم في اتخاذ القرارات القائمة على سلوكيات الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والانسانية ومن وجهة نظر الباحث يعرف القيادة الفاضلة على انها قدرة القائد على استخدام المبادئ الاخلاقية للتأثير بالعاملين لتحقيق اهداف المنظمة وبالإمكانات المتوفرة لديهم .

ثانياً، ابعاد القيادة الفاضلة

الشجاعة: وفقا لقاموس اوكسفورد الانجليزي على الانترنت فإنّ الشجاعة هي نوعية العقل التي تظهر نفسها في مواجهة الخطر دون خوف او تقلص بشجاعة وجرأة وبسالة (Simpson، 2009:3) ويظهر القادة الشجعان مستوى من المرونة للحصول على النتائج الاداء المطلوب وانّ القادة الشجعان يمتلكون الفكر والروح والشجاعة والابداع لتحفيز الموظف على اقصى مستوى من

الاداء كوسيلة لدفع المنظمة الى الامام علاوة على ذلك يجسد القادة الشجعان السلوكيات المبدئية كسمة اساسية للأداء التنظيمي الرائد إضافة إلى ذلك يجب على القادة تعزيز استخدام الشجاعة في صنع القرار بين المشاركين التنظيميين (Dokes, 2017: 47)، وبين (Ozkan & Ardic, 2022: 188): أنّ الشجاعة هي مواجهة جميع العقبات الداخلية او الخارجية او المعارضة او الاكراه فان الفرد مستمر ومصمم على الوصول الى الهدف الذي يحاول تحقيقه والشجاعة لديها اربع نقاط قوة وهي الأصالة والشجاعة والمثابرة والحماس للحياة، اما (Wenglar, 2024: 28) القوي العاطفية التي تنطوي على ممارسة الادارة لإنجاز الاهداف في مواجهة المعارضة الخارجية او الداخلية، ومن وجهة نظر الباحث فقد عرف الشجاعة على انها صفة الجرأة التي يمتلكها القائد في مواجهة الخطر وجميع العقبات الداخلية والخارجية في المنظمة.

الحكمة: وفقا لقاموس اوكسفورد فان الحكمة هي القدرة على التعرف على مسار العمل المعقول ومتابعته والحس السليم في الشؤون العملية والمالية (Simpson, 2009: 14)، ومن وجهة نظر (ابراهيم ويوسف، 2022: 166) فقد عرفها على أنها سمة شخصية تمكن القادة من اتخاذ القرارات الحكيمة والصحيحة لتحقيق اهداف المنظمة، ويرى كل من (Ozkan & Ardic, 2022: 188): أنّ الحكمة هي اكتساب المعرفة واستخدامها في تحقيق حياة أكثر امان ويتعلق الامر بقدرة الشخص على الوصول الى الكفاءة المعرفية وتتكون الحكمة من خمس فضائل وهي (الابداع – الفضول – الانفتاح – حب التعلم – المنظور)، اما (Wenglar, 2024: 29) فقد عرفها على أنها نقاط القوة المعرفية التي تستلزم اكتساب المعرفة واستخدامها، ومن وجهة نظر الباحث يتفق مع تعريف (ابراهيم ويوسف، 2022: 166) كونه الاقرب الى مفهوم الحكمة.

العدالة: وفقا لقاموس اوكسفورد فان العدالة هي نوعية العدالة المتوفرة والتي تتصف بالأخلاق او تأدية الأعمال الصالحة (Simpson, 2009: 13)، حيث عرفها كل من (ابراهيم ويوسف، 2022: 166) على أنها مدى حرص الادارة العليا في تعزيز الشعور بالعدالة بين الافراد وتطبيق المساواة والتأثير على السلوك الوظيفي، وبين (Ozkan & Ardic, 2022: 188) ان العدالة تعتبر من الفضيلة الأساسية لجميع الفلاسفة الاخلاقيين وهي اساس حياة صحية واجتماعية مزدهرة وتتكون هذه الفضيلة من ثلاث فضائل فرعية وهي (الانصاف – القيادة – العمل الجماعي)، وعرفها (Wenglar, 2024: 29) على أنها نقاط القوة المرنة التي تشكل اساس الحياة المجتمعية الصحية، ومن وجهة نظر الباحث فقد عرف العدالة على انها عدم التحيز في القرارات والاحكام بين العاملين من قبل الادارة العليا في المنظمة

المبحث الثاني - الدعم التنظيمي المدرك

اولا - المفهوم الدعم التنظيمي المدرك: مفهوم الدعم هو مشتق من الفعل (الدعم) ودعم الشيء يدعمه دعماً: مال فأقامه والداعم ما دعمه به والدعام والدعامة: كالدعامة إلى الدعم وفي الاصطلاح يعني منح اسناد وقوه وتمكين الآخرين سواء كانت مادية من خلال الحال أو معنوية من خلال العواطف. لقد نشأ مفهوم الدعم التنظيمي المدرك في مرحله الستينات من القرن العشرين ضمن نظريات التي بحثت في التبادل الاجتماعي والمنفعة المتبادلة وفي الثمانينيات تم توظيف هذه النظريات في تفسير طبيعة علاقه المنفعة والأفراد العاملين فيها من قبل (Eisenbergerebal:1986) حيث يتم اعطاء الدعم التنظيمي المدرك مصطلحات مختلفة من قبل الباحثين المختلفين الذين بذلوا محاولات من أجل تبسيط وتوضيح المفهوم. لذا فإن الباحثين ومنهم (Eisenberger ebal:1986) لاحظوا أنّ الأفراد يكوّنون ادراكات عامه عن نوايا المنظمة واتجاهاتها نحوهم، ومن بين هذه النوايا تكوين معتقدات عامه عن مدى تقدير المنظمات التي يعملون بها واسهاماتهم فيها واهتمامها بمصلحتهم وان هذه المعتقدات تسمى بالدعم التنظيمي المدرك وأنّ الحوافز تزيد من مستوى الدعم التنظيمي المدرك اذا تم تنظيمها من خلال

العمليات الداخلية المنظمة للتوظيف على عكس تلك التي تفرضها الهيئات الخارجية مثل النقابات او الهيئات الحكومية (Dawley ebal 2008:237) ولقد بين (Aselage & Eisenberger 2003:492) أنه عندما يتقبل الفرد المعاملة الإيجابية للأخرين فهذا يعمل على تخفيف الضغط النفسي والشعور بالالتزام وبالتالي يولد موقفاً او سلوكاً لمكافأة تجاه الشخص المعطى وعند تطبيق ذلك في البيئة التنظيمية غالباً ما يوفر العاملين تغذية عكسية أكثر ايجابية عندما يدركون اهتمام المنظمة وتقديرها وتعاطفها تجاه جهودهم. إن الدعم التنظيمي يعمل على تقوية العلاقات والسلوكيات الإيجابية بين العاملين والمنظمة الأمر الذي يشير إلى أن توافر الدعم التنظيمي يمكن أن يؤدي الى زيادة الأداء الوظيفي من أجل تحقيق ورفع مستوى الأداء التنظيمي وتحقيق اهداف المنظمة على المنظمات ان تقوم بتلبية حاجات ورغبات عاملها لتحسين ادائهم اي ان المنظمة تتبنى فلسفة دعم مواردها البشرية هي حجر الاساس في المنظمة ونجاحها (العمار، 2022:106). تعددت اراء الكتاب والباحثين حول مفهوم الدعم التنظيمي المدرك ويعد تعريف (Eisenberger 1986: ebal) الذي قدمه مع زملائه هو التعريف الأكثر قبولاً واستحساناً من قبل العديد من الباحثين الذي تناولوا مفهوم الدعم التنظيمي المدرك بالدراسة والتحليلي ومما تقدم يوضح الجدول (1) أدناه مفاهيم الدعم التنظيمي المدرك بحسب اراء عدد من الباحثين. نال الدعم المدرك قدراً كبيراً من الاهتمام بين صفوف الباحثين في مجال علم النفس والإدارة وقد تم تعريفه بطرائق مختلفة في أدبيات الموضوع ويحاول الباحثون عرض بعض المفاهيم والتعريفات التي تناولها مجموعة من الباحثين للتمكن من فهم واضح لهذا المفهوم ، ومن وجهة نظر الباحث يتفق مع تعريف (الخرجي: 2022: 61) كونه الأقرب إلى مفهوم الدعم التنظيمي المدرك .

جدول (1) مجموعة تعاريف للدعم التنظيمي المدرك

ت	اسم الباحث	التعريف
1	Eisenberger ebal:1986	ادراك العاملين ان المنظمة تقدر مساهماتهم وتهتم برقايتهم.
2	Dawley ebal 2008:237	الدرجة التي يدرك العامل ان منظمته تهتم به وتقيم جهوده ومساهماته وتعنى به وترعاه وكذلك يميل العامل الى تقدير جهوده ومكافئات المنظمة ويعتبرها تقدير المساهمة العاملين وتهتم برقايتهم
3	الجبوري(2021:85)	علاقة تبادلية بين الفرد والمنظمة والتي تعتمد على معتقدات الافراد العاملين المرتبطة بمدى قدرة المنظمة على تقييم مساهماتهم الوظيفية والاهتمام بهم بشكل جيد والذي يدفعهم الاحداث فرق جوهري في مسارات العمل من خلال تحقيقها حاجات الافراد المعنية ورغباتهم الاجتماعية في تحقيق الذات في مقابل جهود اضافية يبذلها الافراد العاملين في مكان العمل وشعور اعلى بالمسؤولية تجاه المنظمة واهدافها
4	(الخرجي 61:2022)	مستوى الاحساس والتصور الذي يتولد لدى الموظف اجراء النتائج المتحققة من خلال ما تقدمه المنظمة من عوامل ايجابية في مقابل الجهود المبذول

المصدر : اعداد الباحث

ثانياً ، أهمية الدعم التنظيمي المدرك: وحدده كل من (بوصميد وعلقمه، 2023:10) بما يأتي:-

- 1- يسهم في تحقيق التنمية الذاتية للعاملين.
- 2- ينمي الدوافع نحو العمل .
- ويرى (الساعدي والربيبي 2013:177:176) أهمية الدعم التنظيمي بما يأتي :-
- 1- شعور العاملين بمزيد من العناية والاهتمام بتنمية خبراتهم ودافعيتهم نحو العمل والانتاجية.
- 2- العمل على تحسين صوره المنظمة والدفاع
- 3- زيادة درجة الالتزام التنظيمي لدى الاشخاص
- 4- تقليل الاثار السلبية لبعض سلوكيات وتصرفات الافراد العاملين داخل المنظمة ويرى (منصور وعاشور، 2016:47) ما يأتي:
1. كلما زاد مستوى الدعم التنظيمي المدرك فأن له تأثيراً بارزاً وإيجابياً على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

2. كلما ارتفع مستوى الدعم التنظيمي في المنظمة ادى الى انخفاض مستوى نية ترك العمل.
3. اكدت العديد من البحوث والدراسات كلما زاد شعور الموظفين بالدعم التنظيمي المدرك ادى الى انخفاض معدل التغيب.

المحور الثاني: الجاذب التطبيقي

تستعرض الباحثة في هذا المبحث تحليل وتفسير نتائج اجابات عينة الدراسة مستعينةً بالأدوات والمقاييس والأساليب والاختبارات الاحصائية التي تتوافق مع محتوى الدراسة المتعلقة بتأثير القيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك بهدف التوصل إلى تحقيق أهداف الدراسة وكان استعمال هذه المقاييس والاختبارات وعلى النحو الآتي :

- 1.توظيف طريقة معامل ثبات (Cronbach's Alpha) لبيان مدى موثوقية البيانات المتحصل عليها من اجابات افراد العينة
2. توظيف أهم مقاييس النزعة المركزي والأكثر دقة وشيوعاً الوسط الحسابي المرجح (الموزون) (Weighted Mean) لبيان مستوى اجابات العينة على فقرات القيادة الفاضلة بوصفها المتغير المستقل بأبعادها الثلاث (الشجاعة والعدالة والحكمة). كما تستعمل الوسط الحسابي المرجح لبيان مستوى اجابات العينة على فقرات الدعم التنظيمي المدرك بوصفه المتغير التابع .
- 3.استعمال الانحرافات المعيارية (Standard deviation) الأكثر دقة بين مقاييس التشتت المطلق لبيان مدى تجانس اجابات العينة المدروسة على فقرات الاستبانة.
- 4.وتوظف الباحثة مقياس الأهمية النسبية (The relative importance) لبيان شدة اجابات العينة على فقرات الاستبانة.

اولاً ، اختبارات الثبات والصدق للاستبانة: تختص اختبارات الصدق في بيان مدى كفاءة ودقة فقرات الاستبانة في تمثيل موضوع الدراسة التي مفادها (تأثير القيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك) خير تمثيل ، اذ ستوظف الباحثة طريقة معامل ثبات (Cronbach's Alpha) لبرهنة مدى موثوقية البيانات المتحصلة من اجابات افراد العينة على فقرات الاستبانة .

1. اختبار الثبات: يؤكد الجدول (2) أنَّ قيمة معامل الثبات لمجمل فقرات القيادة الفاضلة قد بلغت (0.911) بما يؤشر وجود ثبات عال في فقرات القيادة الفاضلة بسبب كون قيمة معامل الثبات كانت أكثر من (0.700) . بما يوثق وجود ثبات عال في فقرات وأبعاد القيادة الفاضلة . اما لمجمل فقرات الدعم التنظيمي المدرك فقد سجل معامل الثبات (0.849) وهي اكثر من (0.700) ، مما يؤكد وجود ثبات مرتفع في فقرات الدعم التنظيمي المدرك ، فيما بلغت قيمة معامل الثبات لمجمل فقرات الاستبانة (0.935) وهي أكثر من (0.700) بما يثبت تخطي فقرات الاستبانة لاختبار الثبات بنجاح .
2. اختبار الصدق: ولكي نجد معامل الصدق يكون عن طريق جذر معامل الثبات (الحسيني ، 2022 : 115) كما موضح في الجدول (2) ، اي أنَّ معامل الصدق لفقرات القيادة الفاضلة قد بلغ (0.954) ما يوشر بوجود صدق عال في فقرات القيادة الفاضلة بسبب كون معامل الصدق اكبر من (0.700) ، بما يوثر وجود صدق عال في فقرات وابعاد القيادة الفاضلة. اما لفقرات الدعم التنظيمي المدرك فقد سجل معامل الصدق (0.921) وهي اكثر من (0.700) مما يؤكد وجود صدق عال في فقرات الدعم التنظيمي المدرك ، فيما بلغ قيمة معامل الصدق لمجمل فقرات الاستبانة (0.966) وهي أكثر من (0.700) بما يثبت تخطي فقرات الاستبانة لاختبار الصدق بنجاح.

جدول (2) نتائج اختبار الثبات (Cronbach's Alpha) لفقرات الاستبانة

متغيرات الدراسة	معامل الثبات	معامل الصدق	مستوى الثبات والصدق	تطبيق الباحث
X القيادة الفاضلة	0.911	0.954	عال	وجود ثبات وصدق عال في فقرات القيادة الفاضلة
Y الدعم التنظيمي المدرك	0.849	0.921	عال	وجود ثبات وصدق عال في فقرات الدعم التنظيمي المدرك
مجمل فقرات الاستبانة	0.935	0.966	عال	وجود ثبات وصدق عال في مجمل فقرات الاستبانة

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج برنامج SPSS V25

ثانياً : التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة: ركزت الباحثة في هذا المبحث على تفسير مخرجات التحليل الوصفي للقيادة الفاضلة والدعم التنظيمي المدرك، إذ تعول على الأوساط الحسابية الموزونة لبيان مستوى اجابات العينة على فقرات الاستبانة ومحاورها المستقلة والتابعة ومتغيراتها المستقلة والتابعة كما ستعول على مقياس التشتت الأكثر شيوعاً ودقة والمتمثل بالانحرافات المعيارية لبيان مدى تجاس اجابات العينة من تشتها، واستعمال الاهمية النسبية لبيان شدة اجابات العينة ونسبة اتفاهم على الفقرة ، أما لتشخيص اتجاه الاجابة على الفقرات تعتمد الباحث على الوسط الفرضي البالغ (3) والذي يمثل الحد الفاصل بين عدم الاتفاق والاتفاق ضمن مقياس Likert الخماسي، كما ستستند الباحث إلى مصفوفة قوة الاجابات والتي توضح مستوى استجابة افراد العينة على فقرات الاستبانة

1. التحليل الوصفي للقيادة الفاضلة بأبعادها الثلاث.

أ. التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة لفقرات الشجاعة: يحقق جدول (3) ان قيمة الوسط الحسابي الموزون للبعد المستقل الشجاعة بلغت (3.025) وهي أكبر من قيمة المتوسط الفرضي وجاءت قيمة الوسط الحسابي الموزون لهذا المحور المستقل ضمن الفئة ما بين (2.6 إلى أقل من 3.4) في مصفوفة قوة استجابة أفراد العينة، ليرسخ ذلك ان مستوى أهمية اجابات العينة على مجمل فقرات الشجاعة اتجهت نحو الاتفاق وبمستوى استجابة معتدل، وبانحراف معياري سجل (1.142)، والذي يبين مدى تجانس اجابات العينة بخصوص فقرات الشجاعة ، وشكلت الأهمية النسبية لبعد الشجاعة (60.5%) بما يوضح اتفاق أكثر من نصف افراد عينة الدراسة على ان المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الأولى تهتم بالشجاعة وذلك على وفق اراء عينة الدراسة . كما يبين الجدول (3) أن مستويات أهمية الفقرات ضمن البعد المستقل الشجاعة قد توزعت بين أعلى مستوى اجابه حققته الفقرة (3) بين جميع فقرات الشجاعة بمتوسط حسابي موزون بلغت قيمته (3.18) وبانحراف معياري (0.379) ، وأهمية نسبية شكلت (63.6%) ليؤكد ذلك اتفاق أكثر من ثلثي افراد عينة الدراسة على ان الإدارة العليا في المديرية تدعم الادارة العليا القضايا الانسانية ومساندة المظلومين حيث ان في المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى يقوم السيد المدير العام المحترم والسادة معاونين من كل يوم ثلاثاء من كل اسبوع باستقبال المراجعين في مكتبه الخاص والنظر في قضاياهم ومشاكلهم وحلها . فيما يوثق جدول (3) أن الفقرة (4) قد حققت أدنى مستوى استجابة بين جميع فقرات المحور المستقل الشجاعة، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون لها (2.85) وكان الانحراف المعياري قد بلغت قيمته (1.161) ، وأهمية نسبية شكلت (57%) ليؤكد ذلك اتفاق اكثر من نصف عينة الدراسة على أنّ في المديرية تقدم الادارة العليا الدعم لقضايا العاملين مهما كانت التبعات والمخاطرة ان المدرء في المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى يقدم الدعم لقضايا العاملين وفقاً للضوابط والتعليمات الواردة في قانون الخدمة المدنية والتعليمات الصادرة من وزارة المالية ووزارة التربية كونها الجهات المرتبطة بالمديرية العامة لتربية الرصافة الاولى.

ب. التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة لفقرات العدالة: يبين الجدول (3) أنّ قيمة الوسط الحسابي الموزون للبعد المستقل العدالة بلغت (2.776) وهي أكبر من قيمة المتوسط الفرضي وجاءت قيمة الوسط الحسابي الموزون لهذا المحور المستقل ضمن الفئة ما بين (2.6 إلى أقل من 3.4) في مصفوفة قوة استجابة أفراد العينة، ليرسخ ذلك ان مستوى أهمية اجابات العينة على مجمل فقرات العدالة اتجهت نحو الاتفاق وبمستوى استجابة معتدل ، وبانحراف معياري سجل (1.239)، والذي يبين مدى تجانس اجابات العينة بخصوص فقرات العدالة ، وشكلت الأهمية النسبية لبعد العدالة (55.5%) بما يوضح اتفاق أكثر من نصف افراد عينة الدراسة

على ان المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الأولى تهتم بالعدالة وذلك على وفق اراء عينة الدراسة. كما يبين الجدول (3) أن مستويات أهمية الفقرات ضمن البعد المستقل العدالة قد توزعت بين أعلى مستوى اجابه حققته الفقرة (6) بين جميع فقرات العدالة بمتوسط حسابي موزون بلغت قيمته (3.02) وبانحراف معياري (1.147) ، وأهمية نسبية شكلت (60.4%) ليؤكد ذلك اتفاق أكثر من ثلثي افراد عينة الدراسة على أنّ الإدارة العليا في المديرية تحترم الحقوق الفردية عند تخصيص الواجبات والمسؤوليات من وجهة نظر مدراء المديرية مراعات الفروق الفردية والخبرات بين موظفيها حيث يكون العمل البرمجي لأصحاب خرجي الحاسوب والبرمجيات والموظفين خريجين المحاسبة والمالية والمصرفية للعمل في قسم الحسابات والتدقيق . فيما يوثق جدول (3) أن الفقرة (5) قد حققت أدنى مستوى استجابة بين جميع فقرات المحور المستقل العدالة، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون لها (2.60) وكان الانحراف المعياري قد بلغت قيمته (1.241) ، وأهمية نسبية شكلت (52%) ليؤكد ذلك اتفاق أكثر من نصف عينة الدراسة على ان في المديرية توزع الادارة العليا الموارد النادرة بطريقة عادلة في المديرية لا يوجد تقدير لحملت الشهادات العليا حيث اشغال المناصب والمسؤوليات في المديرية .

ب. التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة لفقرات الحكمة: يحقق جدول (3) ان قيمة الوسط الحسابي الموزون للبعد المستقل الحكمة بلغت (3.376) وهي أكبر من قيمة المتوسط الفرضي وجاءت قيمة الوسط الحسابي الموزون لهذا المحور المستقل ضمن الفئة ما بين (2.6 إلى أقل من 3.4) في مصفوفة قوة استجابة أفراد العينة، ليرسخ ذلك ان مستوى أهمية اجابات العينة على مجمل فقرات الحكمة اتجهت نحو الاتفاق وبمستوى استجابة معتدل ، وبانحراف معياري سجل (1.090)، والذي يبين مدى تجانس اجابات العينة بخصوص فقرات الحكمة ، وشكلت الأهمية النسبية لبعد الحكمة (67.5%) بما يوضح اتفاق أكثر من ثلثي افراد عينة الدراسة على ان المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الأولى تهتم بالحكمة وذلك على وفق اراء عينة الدراسة . كما يبين الجدول (3) أن مستويات أهمية الفقرات ضمن البعد المستقل الحكمة قد توزعت بين أعلى مستوى اجابه حققته الفقرة (9) بين جميع فقرات الحكمة بمتوسط حسابي موزون بلغت قيمته (3.47) وبانحراف معياري (1.200) وأهمية نسبية شكلت (69.4%) ليؤكد ذلك اتفاق أكثر من ثلثي افراد عينة الدراسة على ان الإدارة العليا في المديرية تحاول الادارة العليا الحد من تعقيد العمل وتسهيل الاجراءات حاليا العمل في المديرية لتحويل العمل الى الالكتروني وتسهيل الاجراءات على المراجعين لكن هذا العمل قيد التنفيذ ولم يكتمل الى الان. فيما يوثق جدول (3) أن الفقرة (8) قد حققت ادنى مستوى استجابة بين جميع فقرات المحور المستقل الحكمة، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون لها (3.33) وكان الانحراف المعياري قد بلغت قيمته (1.090) ، وأهميته النسبية شكلت نحو (66.6%) ليؤكد ذلك اتفاق أكثر من ثلثي عينة الدراسة على ان في المديرية تقدم الادارة العليا الحكم السليم بشأن ممارسات العمل كون المديرية ملتزمة بالضوابط والتعليمات الصادرة من الجهات العليا .

جدول (3) مستوى اجابات العينة على فقرات ابعاد الشجاعة والعدالة والحكمة

7	درجة الاستجابة						الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة	
	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا تماماً						
اولا : الشجاعة											
Q1	تباير الادارة العليا بشكل متواصل لحل مشاكل العاملين حتى الشخصية منها.	5	15	18	14	3	3.09	1.059	61.8%	متوسط مرتفع	
Q2	تتكلم الادارة العليا عن جوانب الظلم في العمل على الرغم من توقع ردة فعل من مختلف الجهات.	10	4	19	19	3	2.98	1.178	59.6%	متوسط	
Q3	تدعم الادارة العليا القضايا الانسانية ومساندة المظلومين.	8	13	21	7	6	3.18	1.172	63.6%	متوسط مرتفع	

تأثير القيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك: دراسة تحليلية في المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى

Q4	تقدم الإدارة العليا الدعم لقضايا العاملين مهما كانت التبعات والمخاطرة.	6	10	14	20	5	2.85	1.161	57%	متوسط
X1	الشجاعة						3.025	1.142	60.5%	متوسط مرتفع
ثانياً : العدالة										
Q5	توزع الإدارة العليا الموارد النادرة بطريقة عادلة.	6	7	11	21	10	2.60	1.241	52%	متوسط
Q6	تحتزم الإدارة العليا الحقوق الفردية عند تخصيص الواجبات والمسؤوليات.	5	15	17	12	6	3.02	1.147	60.4%	متوسط مرتفع
Q7	تتعامل الإدارة العليا بطريقة عادلة وموضوعية مع الجميع.	8	8	9	20	10	2.71	1.329	54.2%	متوسط
X2	العدالة						2.776	1.239	55.5%	متوسط
ثالثاً : الحكمة										
Q8	تقدم الإدارة العليا الحكم السليم بشأن ممارسات العمل.	7	20	15	10	3	3.33	1.090	66.6%	متوسط مرتفع
Q9	تحاول الإدارة العليا الحد من تعقيد العمل وتسهيل الإجراءات.	9	27	4	11	4	3.47	1.200	69.4%	متوسط مرتفع
Q10	تخصص الإدارة العليا الموارد الضرورية للاستجابة في المواقف الصعبة.	5	20	21	6	3	3.33	0.982	66.6%	متوسط مرتفع
X3	الحكمة						3.376	1.090	67.5%	متوسط مرتفع

المصدر: اعداد الباحثة على وفق اجابات عينة الدراسة ومعطيات برنامج SPSS V25

ج. التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة على فقرات القيادة الفاضلة. يوثق جدول (4)

قيمة الوسط الحسابي الموزون للقيادة الفاضلة بصفتها المتغير المستقل و سجلت (3.059) وهي أكبر من قيمة المتوسط الفرضي وسكنت قيمة الوسط الحسابي الموزون قيادة الفاضلة ضمن الفئة ما بين (2.6 إلى أقل من 3.4) في مصفوفة قوة استجابة أفراد العينة، بما يؤكد ان الاجابة اتجهت نحو الاتفاق وبمستوى استجابة معتدل، وبانحراف معياري للقيادة الفاضلة بلغت قيمته (1.157) والذي يبين مدى تجانس اجابات عينة الدراسة بخصوص فقرات القيادة الفاضلة ، بينما سجلت الأهمية النسبية لقيادة الفاضلة (61.166%) بما يوضح اتفاق ثلثي افراد عينة الدراسة على أهمية فقرات القيادة الفاضلة ومنه نستخلص ان المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الأولى مهتمة بالقيادة الفاضلة عن طريق تحقيق كل من (الشجاعة والعدالة والحكمة) وبنسبة متقاربة نوعاً ما وكما معروض في الجدول (4) على النحو الآتي:

جدول(4) مستوى اجابات العينة على فقرات القيادة الفاضلة

الرمز	البعد المستقل	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الاستجابة
X1	الشجاعة	3.025	1.142	60.5%	متوسط – مرتفع
X2	العدالة	2.776	1.239	55.5%	متوسط
X3	الحكمة	3.376	1.090	67.5%	متوسط – مرتفع
X	القيادة الفاضلة	3.059	1.157	61.166%	متوسط – مرتفع

المصدر: اعداد الباحثة على وفق اجابات عينة الدراسة ومعطيات برنامج SPSS V25

وقد توزعت مستويات استجابات عينة الدراسة على بعد القيادة الفاضلة بين أعلى مستوى استجابة من قبل أفراد العينة حققت البعد المستقل الحكمة من بين جميع ابعاده الثلاث وبمتوسط حسابي مرجح بلغ (3.376) وبانحراف معياري بلغ (1.090) ، وأهمية نسبية لها شكلت (67.5%) بما يرجح اتفاق أكثر من ثلثي افراد عينة الدراسة على أهمية الحكمة في تعزيز القيادة الفاضلة وهذا دليل على حكمة المديرية في قراراتها الادارية ، فيما يظهر إلى أن البعد المستقل العدالة حققت ادنى مستوى استجابة بين ابعاد القيادة الفاضلة إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون لهذه البعد المستقل (2.776) وكان الانحراف المعياري قد سجل (1.239)، وأهمية نسبية بلغت (55.5%) ليؤكد ذلك اتفاق نصف افراد عينة الدراسة على وجود اهتمام من قبل المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الأولى في تحقيق العدالة وذلك من وجهة نظر عينة الدراس اي ان المديرية ليست عادلة بما يكفي اتجاه موظفيها العاملين فيها وعليها اتباع البرامج العادلة من حيث توزيع المناصب والاجور والحوافز فيها.

ثانياً، التحليل الوصفي للدعم التنظيمي المدرك، التحليل الوصفي لمستوى اجابات عينة الدراسة على فقرات الدعم التنظيمي المدرك يوثق جدول(5) ان قيمة الوسط الحسابي الموزون للدعم التنظيمي المدرك بصفته المتغير التابع سجلت (3.19) وهي أكبر من قيمة المتوسط الفرضي وسكنت قيمة الوسط الحسابي الموزون الدعم التنظيمي المدرك ضمن الفئة ما بين (من

2.6 إلى أقل من 3.4) في مصفوفة قوة استجابة أفراد العينة، بما يؤكد ان الاجابة اتجهت نحو الاتفاق وبمستوى استجابة معتدلة، وبانحراف معياري للدعم التنظيمي المدرك بلغت قيمته (1.202)، والذي يبين مدى تجانس اجابات عينة الدراسة بخصوص فقرات الدعم التنظيمي المدرك، بينما سجلت الأهمية النسبية للدعم التنظيمي المدرك (63.8%)، بما يوضح اتفاق نحو ثلث افراد عينة الدراسة على أهمية فقرات الدعم التنظيمي المدرك ومنه نستخلص ان المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الأولى المبحوثة مهتمة وبشكل متوسط بالدعم التنظيمي المدرك ، وكما موضح في جدول(5) على النحو الآتي:

جدول (5) مستوى اجابات العينة على فقرات الدعم التنظيمي المدرك

الاسئلة	درجة الاستبانة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	
	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما					
الدعم التنظيمي المدرك										
Q11	تخصص الادارة العليا بعض الوقت لمقابلة الموظفين	11	26	8	5	5	3.60	1.180	72 %	مرتفع
Q12	تبني الادارة العليا علاقات عمل جيدة مع موظفيها	7	18	15	9	6	3.20	1.193	64 %	متوسط مرتفع
Q13	الموظفين يحتكرون تعليمات العمل الخاص بهم	5	13	16	17	4	2.96	1.105	59.2 %	متوسط
Q14	تحرص الادارة العليا على توفير العدد الكافي من الموظفين لتقديم الخدمات الى المراجعين	16	21	8	8	2	3.75	1.142	75 %	مرتفع
Q15	توفر الادارة العليا الحرية لموظفيها لاتخاذ القرارات في المواقف الصعبة	4	8	14	19	10	2.58	1.166	51.6 %	متوسط
Q16	تهتم الادارة العليا بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب	9	9	14	11	12	2.85	1.380	57 %	متوسط
Q17	تشجع الادارة العليا العمل الجماعي بين الموظفين في المديرية	10	20	13	6	6	3.40	1.226	68 %	متوسط – مرتفع
Q18	تهتم الادارة العليا بالتدوير الوظيفي لتقليل حالات الملل وتطوير مهارات الموظفين	7	10	14	13	11	2.80	1.311	56 %	متوسط
Q19	تهتم الادارة العليا بتطوير مهارات الموظفين من خلال الدورات التدريبية	9	29	7	6	4	3.60	1.116	72 %	مرتفع
Y	الدعم التنظيمي المدرك						3.19	1.202	63.8%	متوسط – مرتفع

المصدر: اعداد الباحث على وفق اجابات عينة الدراسة ومعطيات برنامج SPSS V25

كما يستخلص من الجدول(5) أنّ مستويات أهمية الفقرات ضمن البعد الدعم التنظيمي المدرك قد توزعت بين أعلى مستوى اجابه حققته الفقرة (14) بين جميع فقرات الدعم التنظيمي المدرك بمتوسط حسابي موزون بلغت قيمته (3.75) وبانحراف معياري (1.142) ، وأهمية نسبية شكلت (75 %) ليؤكد ذلك اتفاق أكثر من ثلثي افراد عينة الدراسة على ان تحرص الادارة العليا على توفير العدد الكافي من الموظفين لتقديم الخدمات الى المراجعين والدليل على ذلك تعاقد 2500 معلم ومدرس وموظف لسنة 2024 لسد الشواغر في عموم العراق وتقديم خدمات جيدة لمراجعها .

ثالثاً، اختبارات فرضيات الدراسة

تأثير بين القيادة الفاضلة بأبعاده المستقلة الثلاث وبين الدعم التنظيمي المدرك، تستعين الباحثة باختبار (F - TEST) لقبول او رفض فرضيات تأثير القيادة الفاضلة بأبعادها (الشجاعة والعدالة والحكمة) في الدعم التنظيمي المدرك ، إذ ستقبل فرضية التأثير عندما تكون القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة F المحسوبة أصغر من مستوى معنوية (0.05)، وكذلك تكون قيمة F المحسوبة أكبر من نظيراتها الجدولية البالغة (4.0012) بما يوثق قبول الفرضية بنسبة (95 %)، أما لمعرفة نسبة تفسير القيادة الفاضلة للتغيرات التي تطرأ على الدعم التنظيمي المدرك تستفيد الباحثة من معامل التحديد R2 وستختبر الباحثة في هذه المرحلة من التحليل الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات المنبثقة عنها وكما يلي:

1.تأثير بين الشجاعة وبين الدعم التنظيمي المدرك، يؤكد جدول (10) قبول الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لشجاعة في الدعم التنظيمي

المدرک (المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية وبنسبة ثقة (95 %) ، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (43.870) وهي معنوية بينما بلغت قيمة معامل التحديد (45.3 %) بما يؤشر نسبة تفسير بين الشجاعة وبين الدعم التنظيمي المدرك

2. تأثير بين العدالة وبين الدعم التنظيمي المدرك: يوثق جدول (10) قبول الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للعدالة وبين الدعم التنظيمي المدرك) المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية وبنسبة ثقة (95 %) ، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (78.851) وهي معنوية وبلغت قيمة معامل التحديد (59.8 %) بما يؤشر نسبة تفسير العدالة وبين الدعم التنظيمي المدرك.

3. تأثير بين الحكمة وبين الدعم التنظيمي المدرك: ويوثق جدول (6) قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للحكمة وبين الدعم التنظيمي المدرك) المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية وبنسبة ثقة (95 %) ، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (83.492) وهي معنوية، بينما بلغت قيمة معامل التحديد (61.2 %) لتبين بذلك نسبة تفسير بين الحكمة وبين الدعم التنظيمي المدرك

1- تأثير بين القيادة الفاضلة وبين الدعم التنظيمي المدرك: يوثق الجدول (6) اسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد لبيان تأثير (الشجاعة والعدالة والحكمة) مجتمعين في الدعم التنظيمي المدرك ، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (110.056) وهي معنوية، بسبب كونها أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (2.2541) عند مستوى معنوية (0.05)، ولا سيما ان القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة F المحتسبة كانت (0.00) وهي دون مستوى معنوية (0.05)، وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 % (67.5) مؤشرة بذلك نسبة تفسير (تأثير) ابعاد القيادة الفاضلة مجتمعين للمتغير المُعبر عن الدعم التنظيمي المدرك ، بما يوثق وجود تأثير واضح للقيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك لدى المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الأولى ، وبذلك نحصل على أنموذج الانحدار الخطي المتعدد الذي يعبر عن العلاقة الخطية التأثيرية بين القيادة الفاضلة { الشجاعة (X₁) ، العدالة (X₂) ، الحكمة (X₃) } مجتمعين في الدعم التنظيمي المدرك والتي يرمز لها ب (Y) على النحو الآتي:

$$Y = 7.507 + 0.206 X_1 + 0.192 X_2 + 0.233 X_3$$

نلاحظ من خلال الانموذج أنّ الحد الثابت شكل (7.507) وهو يؤشر قيمة الدعم التنظيمي المدرك عندما تكون جميع قيم المتغيرات المستقلة صفراً، ويؤكد في حال حصول تغير في قيمة (X₁) بمقدار وحدة واحدة سيحصل تغير في قيمة الدعم التنظيمي المدرك بقيمة (0.206) وعند حصول تغير في قيمة (X₂) سيحصل تغير في قيمة الدعم التنظيمي المدرك بقيمة (0.192) أما في حال حصول تغير في قيمة (X₃) بمقدار وحدة واحدة سيحصل تغير في قيمة الدعم التنظيمي المدرك بقيمة (0.233) .

يؤكد أن الحكمة سجل أعلى نسبة تأثير في الدعم التنظيمي المدرك وبواقع (61.2 %)، تبعته العدالة بمعامل تحديد بواقع (59.8 %) يليهما الشجاعة بمعامل تحديد بواقع (45.3 %) وهي أدنى نسبة تأثير من بين جميع أبعاد القيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك

جدول (6) نتائج التحليل الاحصائي لاختبار الفرضية الرئيسة الاولى

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد R ² %	اختبار F		التفسير
			قيمة F المحتسبة	قيمة F المحتسبة الاحتمالية	
الشجاعة	الدعم التنظيمي المدرك	5.3%	43.870	0.00	قبول الفرضية الثانوية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية (H2-1)
	العدالة	9.8%	78.851	0.00	قبول الفرضية الثانوية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية (H2-2)

تأثير القيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك: دراسة تحليلية في المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى

قبول الفرضية الثانية (H2-3)	0	83.	6	1.2%	الدعم التنظيمي المدرك	الحكمة
يوجد تأثير للقيادة الفاضلة انطلاقاً من (الشجاعة والحكمة والعدالة) مجتمعين في الدعم التنظيمي المدرك وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثانية (H2)	0	11	6	7.5%	الدعم التنظيمي المدرك	القيادة الفاضلة
قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = 4.0012						

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج برنامج SPSS V 25

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً، الاستنتاجات

تتناول هذه الفقرات أهم الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث وفق للجانب المفاهيمي والتطبيقي للبحث وكالاتي :

- 1- تعد القيادة الفاضلة المرتكز الاساس لتحقيق الدعم التنظيمي المدرك لأي منظمة تطمح لان تكون رائدة في مجال اعمالها .
- 2- على الرغم من وجهات النظر المتباينة لمفهومي القيادة الفاضلة والدعم التنظيمي المدرك الا أن هناك اجماع كبير على اهمية دورهما في تحقيق مستويات عالية في المديرية العامة لتربية الرصافة الأولى
- 3- أظهرت النتائج الاحصائية اهتمام المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى بمتغيرات البحث إذ جاء الوسط الحسابي للدعم التنظيمي المدرك بالمرتبة الاولى ثم يليه القيادة الفاضلة بالمرتبة الثانية
- 4- أظهرت النتائج الاحصائية اهتمام المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى بأبعاد القيادة الفاضلة إذ جاء الوسط الحسابي لبعد الحكمة بالمرتبة الأولى ثم يليه الشجاعة بالمرتبة الثاني وبعدها العدالة وهو بالمرتبة الثالثة بمعدل متوسط
- 5- أظهرت النتائج الاحصائية لعلاقات الأثر وجود أكبر قيمة للقيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك اما ابعاد القيادة الفاضلة فكان بعد الحكمة هو اعلى بعد له اثر في الدعم التنظيمي المدرك ثم يليه بعد العدالة بالمرتبة الثانية واخيرا بعد الشجاعة بالمرتبة الثالثة
- 6- أكدت العينة وجود اهتمام بالقيادة الفاضلة ما يعطي له بعداً تطبيقياً يتجسد في امكانية توظيفها في المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى وتعد اداة جيدة لتعزيز الدعم التنظيمي المدرك
- 7- وجود علاقة تأثير ذي دلالة معنوية للقيادة الفاضلة في الدعم التنظيمي المدرك.

ثانياً، التوصيات

تتناول هذه الفقرة اهم التوصيات التي توصل اليها الباحث وفق للجانب المفاهيمي والتطبيقي للبحث وكالاتي :

- 1- تعزيز القيادة الفاضلة أكثر وأكثر لأنها تمثل اقوى سلاح تنافسي- عن طريق استثمار الشجاعة والعدالة والحكمة لإدارة المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى
- 2- التركيز على القيادة الفاضلة لدى المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى لأنها عاملاً مهماً في عملها بشكل عام وفي الدعم التنظيمي المدرك بشكل خاص من طريق استثمار الجانب الانساني لقيادة المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى للحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة
- 3- استثمار الربط بين متغيرات البحث حتى يكون البحث أكثر فائدة للمنظمات المبحوثة ولتحقيق الأفضل لها
- 4- تعزيز الدعم التنظيمي المدرك عن طريق توفير مناخ يشجع الافكار المبدعة والمبتكرة للعاملين وتقديم الدعم لهم بما يودي الى تطوير اداء المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى
- 5- الاهتمام بالعدالة داخل المديرية العامة لتربية الرصافة الاولى كونه أدنى بعد من أبعاد القيادة الفاضلة وهذا يدل على وجود تحيز من قبل بعض المدراء داخل المديرية العامة لتربية الرصافة الأولى
- 6- السماح لموظفين المديرية بالتعبير عن رأيهم بكل حرية في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل وعدم الضغط عليهم

Reference:

المصادر

- 1- ابراهيم نروى احمد و يوسف ، مازن رشيد ، 2022 " سلوكيات القيادة الفاضلة ودورها في الاستعداد التنظيمي /دراسة تحليلية لعينة من القيادات في جامعة الكوفة " Warith Scientific Journal , ISSN:2618 – 0278 Vol.4NO ,11 September 2022 .
- 2- ابن منظور ، محمد بن مكرم الانصاري المصري، 1993 "لسان العربي طبعه دار الكتب العلمية ، بيروت ، لبنان .
- 3- اموري، هادي كاظم ، خالد ضاري الطائي ، عبد المنعم كاظم الشكري، الاحصاء التطبيقي اسلوب تحليلي باستخدام SPSS .، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان، الاردن ، 2013.
- 4- بريسم ، فاطمة جليل والحسناوي ، حسين حريجة غاني ، 2023 " القيادة الفاضلة وتأثيرها في رفاهية مكان العمل /بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي. " بحث مستل من رسالة ماجستير ،مجلة الادارة والاقتصاد /جامعة كربلاء ،المجلد 12، العدد 45 ، اذار / 2023.
- 5- بوصميد ، زهير وعلقمه ، وليد ، 2023 ، " اثر الدعم التنظيمي في الولاء التنظيمي دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية – جيجل " رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى –جيجل، جامعة جيجل.
- 6- الجبوري، فلاح حسن حسن ، 2021، "ممارسات ادارة الموارد البشرية القائمة على الالتزام وتأثيرها في الاداء العالي: الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك / دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعات الاهلية العراقية في محافظات الفرات الاوسط " أطروحة دكتوراه ، جامعة القادسية ، العراق .
- 7- جودة ، محفوظ، التحليل الاحصائي المتقدم ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر، عمان، الاردن ، 2010.
- 8- الحسناوي ، حسين حريجة غالي وبريسم ، فاطمة جليل ، 2021 " القيادة الفاضلة وتأثيرها في جودة حياة العمل /بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي " Warith Scientific Journal , ISSN:2618 – 0278 Vol.3NO ,8 December 2021 .
- 9- الحسيني ، باقر احمد ، 2022 ، " التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS " النبعة الاولى ، مركز بلاد النهرين للتدريب والتحليل الاحصائي ، بغداد ، العراق.
- 10- الخزرجي ، علاء عبد الحسين داخل ، 2022 "التنمر في العمل وتأثيرها في سلوك المواطنة التنظيمية: الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك /دراسة تحليلية مقارنة لآراء عينة من الملاكات الصحية في المستشفيات الحكومية والاهلية في الديوانية "، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة العراقية .
- 11- الساعدي ، مؤيد يوسف والربيعي، رشا عباس عبود ، 2013 ، " ادراك العاملين للدعم التنظيمي في ممارسات تطوير الموارد البشرية / بحث استطلاعي لآراء عينة من الملاكات التدريسية في جامعة كربلاء " مجلة التقني / المجلد السادس والعشرون / العدد السابع-2013.
- 12- عبد الرحمن ، فواد يوسف ، "اساليب البحث العلمي والكتابة الحديثة لادارة الاعمال "، الطبعة الاولى ، مكتبة توته للطباعة ، بغداد ، العراق ، 2018.
- 13- العمار ، عبدالله علي ، 2022. " اثر الدعم التنظيمي على ادارة الازمات / دراسة تطبيقية من منظور العاملين بالمستشفيات الخاصة بمنطقة عسير " كلية التجارة ، جامعة دمياط ، المجلد 3، العدد الثاني ، الجزء 3 المجلة العلمية للدراسات والبحوث الحالية والتجارية.
- 14- القيسي، ثامر نصار ناجي ، 2023 ، " دور القيادة الريادية في تحقيق الرضا الوظيفي / دراسة ميدانية في هيئة النزاهة الاتحادية العراقية " رسالة ماجستير ، جامعة الجنان ، طرابلس – لبنان.
- 15- الكرعاوي ، محمد ثابت والكلاي ، مضفر جواد ، 2019 "الدور الاستراتيجي للقيادة الفاضلة لتعزيز الامتنان الوظيفي للعاملين /دراسة تطبيقية في دائرة صحة بابل " بحث مستل رسالة ماجستير ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية ، جامعة بابل ، المجلد 11، العدد 3، 2019 ص 350 – 371.
- 16- محمد ، يزن سالم ، 2019 " دور سمعة المنظمة في العلاقة بين القيادة الفاضلة والازدهار التنظيمي /بحث
- 17- تحليلي لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة " ، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء ، المجلد 15 ، العدد 60.
- 18- المشهداني ، علي بدر احمد، 2019 ، " دور القيادة الاستراتيجية في الحد من المخاطر التنظيمية / دراسة استطلاعية لعينة من القادة الاستراتيجيين في مركز وزارة التخطيط العراقي " بحث دبلوم عالي ، جامعة الموصل العراق.
- 19- منصور، طاهر محسن وعاشور ، محمود شاكر ، 2016 " الدعم التنظيمي المدرك متغيراً وسيطاً بين ادارة الاحتواء العالي للموارد البشرية والالتزام التنظيمي : دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط الجنوب " مجلة الاقتصاد الخليجي ، العدد 30 ، كانون الاول 2016 .

- 20- هادي ، ومرة مهدي 2022 "المهارات القيادية وتأثيرها في الاداء الوظيفي وتحليل الاداء عينه من العاملين في دائرة الصحة العامة / وزارة الصحة" بحث دبلوم عالي ، جامعة بغداد، العراق.
- 21- Aeslage ,J.,& Eisenberger ,R(2003) ,,"Perceived Organizational Support and Psychological contracts : A theoretical Integration .Jouraal of Organizational Behavior The International Journal of Industrial ,Occupational and Organizational Psychology and Behavior , 24(5) ,491-509 .
- 22- Dawley , D.D., Andrews ,M.C., & Bucklew ,N.S. (2008) .Mentoring ,Supervisor Support ,and Perceived Organizational Support :What Matters most ? Leadership & Organization Development Journal .
- 23- Dokes ,Destry , (2017) ,," Virtuous Leadership for Increased Business Growth " , Doctoral Study Submitted in Partial fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Business Administration Walden Dissertations and Doctoral studies .
- 24- Dokes, Destry ,(2017) "Virtuous Leadership for Increased Business Growth " Doctoral of Business Administration , Walden University.
- 25- Eisenberger , R., Huntington ,R. ,Hutchison ,S. & Sowa ,D.(1986) ,Perceived Organizational Support .Journal of Applied Psychology , 7/(3) ,500.
- 26- Ou yang, annie,2021"the Development and validation of a virtuous leadership seal" dissertation, faculty of commerce, university of cape town.
- 27- Ozkan, Sema Alimoglu ; Ardic , Kadir ,2022 " Business Innovation Management Iageneral overview to Virtuous Leadership " Marketing and Management of Innovations , 2022 ,ISSUE 2 ,184-197 .
- 28- Simpson, j, (2009), the oxford English dictionary on line. Oxford, English: oxford university press. Retrieved on December 15,2009 from [http:// dictionary. Oed. Com. Libaccess.lib. mcmaster.ca](http://dictionary.Oed.Com.Libaccess.lib.mcmaster.ca).
- 29- Wenglar , Ty H ; 2024 " Exploring the Intersection of Ethical and Virtuous Leadership , An Analysis of Correlation and Interchange ability of Measurement Tools" Doctor of Philosophy in Organizational Leadership ,Jannetides College of Business , Communication and Leadership.