



المناصرة المهنية وعلاقتها بالدعم التنظيمي لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية
م.د. عبير ثامر يحيى القزويني
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/جامعة القادسية/ كلية التربية/قسم العلوم التربوية والنفسية
edu-teacher4@qu.edu.iq
07810279673

مستخلص البحث:

يهدف البحث التعرف على:

- 1-المناصرة المهنية لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية في تربية محافظة القادسية.
 - 2-دلالة الفروق الاحصائية في المناصرة المهنية تبعاً لمتغيري: الجنس (ذكور – أناث) و سنوات الخدمة (اقل من 15 سنة – اكثر من 15 سنة)
 - 3-الدعم التنظيمي لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية في تربية محافظة القادسية.
 - 4-دلالة الفروق الاحصائية في الدعم التنظيمي تبعاً لمتغيري: الجنس (ذكور – أناث) و سنوات الخدمة (اقل من 15 سنة – اكثر من 15 سنة)
 - 5-دلالة الفروق في العلاقة الارتباطية بين المناصرة المهنية و الدعم التنظيمي لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية في تربية محافظة القادسية.
- ولتحقيق أهداف البحث اعتمدت الباحثة ما يأتي:-
- تبنت الباحثة مقياس المناصرة المهنية المعد من قبل (Creswell & Creswell،2022) ، وتكون المقياس من (59) فقرة موزعة على (6) مجالات هي: (المعرفة بالمناصرة المهنية 14) فقرة (مهارات المعرفة المهنية 13) فقرة (جهود المناصرة المهنية 11) فقرة (الدعوة المهنية، 5) فقرات (عوائق المناصرة المهنية، 12) فقرة (دعم المناصرة المهنية، 4)، وبتتبع سباعي، كذلك قامت الباحثة ببناء مقياس الدعم التنظيمي، ويتكون المقياس من (15) فقرات، وبتدرج خماسي، إذ طُبِّقَت الباحثة الاداتين على عينة قوامها (210) من معاونين المدارس الابتدائية وبواقع (140) ذكور و(70) اناث للعام الدراسي (2024-2025)

الكلمات المفتاحية: المناصرة المهنية ، الدعم التنظيمي، معاوني مديري المدارس الابتدائية.

Professional advocacy and its relationship to organizational support among elementary school assistant principals

L. Dr. Abeer Thamir Yahya

Ministry of Education and Scientific Research / University of Al-Qadisiyah /
College of Education/Department of Educational and Psychological Sciences

Abstract

The aim of the research was to identify:

- 1-Professional advocacy among assistant principals of primary schools.
- 2-The significance of statistical differences in professional advocacy according to the variables: gender (males - females) and years of service (less than 15 years - more than 15 years)
- 3-Organizational support among assistant principals of primary schools.
- 4-The significance of statistical differences in organizational support according to the variables: gender (males - females) and years of service (less than 15 years - more than 15 years).



5-The significance of differences in the correlation between professional advocacy and organizational support among assistant principals of primary schools.

To achieve the research objectives, the researcher adopted the following:

The researcher adopted the professional advocacy scale prepared by Creswell & Creswell (2022). The scale consisted of 59 paragraphs distributed over 6 areas: (knowledge of professional advocacy, 14 paragraphs), professional knowledge skills, 13 paragraphs, professional advocacy efforts, 11 paragraphs, professional advocacy, 5 paragraphs, obstacles to professional advocacy, 12 paragraphs, professional advocacy support, 4, and a seven-point scale. The researcher also built a scale of organizational support, which consists of 15 paragraphs, with a five-point scale. The researcher applied the scale to a sample of 210 primary school assistants, 140 males and 70 females, for the academic year 2024. 2025.

Keywords: Professional advocacy, organizational support, elementary school assistant principals.

الفصل الاول

اولاً: مشكلة البحث:

تُعد المناصرة المهنية من الممارسات التي تعزز قدرة الأفراد على الدفاع عن حقوقهم المهنية وتحقيق بيئة عمل عادلة ومحفزة، ويُنظر إلى معاوني المدارس الابتدائية باعتبارهم من العناصر الرئيسية في دعم العملية التربوية والإدارية، إلا أنهم قد يواجهون تحديات تتعلق بضعف التقدير أو غياب فرص المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار، ومن هنا تبرز الحاجة إلى الوقوف على مستوى المناصرة المهنية التي يمارسونها، ومدى علاقتها بمستوى الدعم التنظيمي الذي يتلقونه من إدارات المدارس ومؤسسات التربية.

إذ تُعد المناصرة المهنية من الممارسات المهمة التي تُمكن العاملين في الحقل التربوي من التعبير عن احتياجاتهم والدفاع عن حقوقهم والمشاركة في صنع القرار بما يساهم في تحسين بيئة العمل، ويُعد معاون المدرسة أحد العناصر المساندة في الإدارة المدرسية، حيث تقع على عاتقه مهام إدارية وتنظيمية متعددة تتطلب مستوى معيَّناً من التمكين والدعم المهني، إلا أن الملاحظ في الواقع التربوي هو أن دور معاون غالباً ما يُهمَّش ويُنظر إليه بوصفه دوراً ثانوياً، مما قد يؤدي إلى ضعف قدرته على ممارسة المناصرة المهنية الفاعلة (Walley & Chen-Hayes, 2015: 293).

هذا الوضع يثير تساؤلات حول مستوى وعي معاوني المدارس الابتدائية بمفهوم المناصرة المهنية، ومدى قدرتهم على ممارستها في ظل ما يواجهونه من تحديات إدارية وتنظيمية (Toporek & Crethar, 2009: 260).

وإن انخفاض الدعم التنظيمي قد ينعكس سلباً على دوافع معاوني وإحساسهم بالأمان الوظيفي ما يحدّ من قدرتهم على المناصرة لذواتهم أو زملائهم ويقلل من فاعليتهم في أداء المهام، بالمقابل فإن وجود دعم تنظيمي فعال قد يُساهم في رفع مستوى الوعي والتمكين المهني، ويدعم ثقافة المناصرة داخل البيئة المدرسية (Wattoo & Xi, 2018: 469)، وبناءً عليه، تتمثل مشكلة البحث في: "ما طبيعة العلاقة بين المناصرة المهنية والدعم التنظيمي لدى معاوني المدارس الابتدائية في تربية محافظة القادسية؟"

ثانياً: أهمية البحث:

تُعد المناصرة المهنية أحد المفاهيم الجوهرية في بيئات العمل التربوي، لما لها من دور بارز في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق العدالة المهنية داخل المدارس، ومع تزايد التحديات التي تواجه الكوادر التربوية برزت الحاجة إلى إرساء ثقافة مهنية قائمة على التفاعل الإيجابي والتمثيل الفاعل والدفاع عن الحقوق



والاحتياجات المهنية وهي وظائف تقع في صميم ما يُعرف بالمناصرة المهنية (Eriksen, 1999: 40)، وفي سياق المدرسة الابتدائية، تتجلى أهمية هذا المفهوم بوضوح لدى فئة معاونين، الذين لا يقتصر دورهم على الجوانب الإدارية بل يمتد ليشمل الإسهام في دعم العملية التربوية وتمكين زملائهم والمعلمين والطلبة من تحقيق بيئة تعليمية عادلة ومتوازنة، إذ تُعد المناصرة من الأدوات الفعالة التي تُمكن معاونين من تمثيل الصوت المهني والتعبير عن التحديات والتفاعل البناء مع الهيئات الإدارية والتعليمية في إطار من الاحترام المتبادل والمسؤولية المشتركة.

إذ يشير (Myers & Sweeney, 2004)، إلى أهمية المناصرة المهنية كعنصر حاسم في تطور المهنة وديمومتها، فقد تناول هذا الجانب من خلال دراسة استهدفت قادة يشغلون مناصب بارزة في منظمات الوطنية وأظهرت نتائجهم أن معظم هؤلاء القادة يقرّون بأهمية المناصرة كمكوّن جوهري في الحفاظ على مستقبل المهنة وتعزيز مكانتها (Myers & Sweeney, 2004: 466).

إذ أشارت نتائج دراسة (Hoover, 2007)، عن وجود علاقة بين الدعم التنظيمي والرفاهية العاطفية، ووجود علاقة بين المناخ الأخلاقي والدعم التنظيمي (Hoover, 2007: 33).

وفي هذا السياق نفسه أكد (Myers & White, 2002)، على أن المناصرة المهنية ينبغي أن تُعدّ حجر الأساس في ممارسات الوظيفية، إذ تتيح للمهنة أن تنمو وتتكيف مع التحديات المجتمعية المتغيرة، كذلك أشار وايت (White & Semivan, 2006)، إلى أن القيم الشخصية والتحيزات والاهتمامات الذاتية تشكّل محفزات قوية للانخراط في أدوار المناصرة.

وفي ضوء ما سبق، يصبح من الضروري النظر إلى أهمية المناصرة المهنية لدى موظفي التعليم، الذين يؤدون دوراً مزدوجاً بوصفهم داعمين تربويين وإداريين، فإدراكهم لهويتهم المهنية ومكانتهم داخل المنظومة المدرسية يمكن أن يساهم في تعزيز قدرتهم على تمثيل زملائهم والدفاع عن حقوق الطلبة والمشاركة الفاعلة في صناعة القرار المدرسي والدعم التنظيمي لديهم مما له أثر في ممارستهم لأدوار المناصرة (De la Paz, 2011: 98).

إذ حظيت الدعم التنظيمي باهتمام واسع في الأدبيات النفسية والتنظيمية، إذ تناولها عدد من الباحثين مثل آيزنبرغر وزملاؤه (Eisenberger et al., 1986)، وروادس وآيزنبرغر (Rhoades & Eisenberger, 2002)، وجولدنر (Gouldner, 1960)، وبلو (Blau, 1964) في إطار نظرية التبادل الاجتماعي، وتنص على أن سلوكيات العاملين واتجاهاتهم داخل المؤسسة تتأثر بالتصورات التي يكونونها حول مدى اهتمام المنظمة بهم وتقديرها لجهودهم.

ويفترض هذا الاتجاه النظري أن الموظفين عندما يدركون وجود رعاية ودعم من قبل مؤسستهم فإنهم يشعرون بالالتزام المتبادل تجاه المؤسسة، ويعبرون عن ذلك من خلال تعزيز مستويات الولاء والمبادرة وزيادة الجهد المبذول في العمل (Eisenberger et al., 1997: 820) كما يشير (Foong-Ming, 2008) إلى أن هذا النوع من الدعم يولد بيئة قائمة على الثقة والانتماء، إذ يساهم مناخ الدعم في دفع الموظفين إلى تحقيق أهداف المؤسسة انطلاقاً من شعورهم بالارتباط بها (Foong-Ming, 2008: 18) إذ تتجلى أهمية البحث من الجانبين النظري والتطبيقي وكما يلي

■ الأهمية النظرية:

- 1- يتميز هذا البحث بربط متغيري المناصرة المهنية والدعم التنظيمي لدى فئة مهمة يميزها وجود إرادة مرتفعة لديهم في تطوير حياتهم، ألا وهي فئة معاوني مديري المدارس الابتدائية.
 - 2- تحديد المناصرة المهنية والدعم التنظيمي والعلاقة بينهما .
- الأهمية التطبيقية:



- 1-توفير قاعدة متينة من النتائج العلمية ذات العلاقة ، بمعاوني مديري المدارس الابتدائية وعلى وجه الخصوص بالمناصرة، المهنية والدعم التنظيمي.
- 2-إثراء المكتبة العراقية والعربية والباحثين بموضوع جديد لها دورها في المجتمع.
- 3-الخروج بتوصيات ومقترحات تنسجم مع نتائج البحث وتحسن من جودة معاوني مديري المدارس الابتدائية.

ثالثاً: اهداف البحث:

هدف البحث التعرف على:

- 1- المناصرة المهنية لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية في تربية محافظة القادسية.
 - 2-دلالة الفروق الاحصائية في المناصرة المهنية تبعاً لمتغيري: الجنس (ذكور – أناث) و سنوات الخدمة (اقل من 15 سنة – اكثر من 15 سنة)
 - 3-الدعم التنظيمي لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية في تربية محافظة القادسية.
 - 4-دلالة الفروق الاحصائية في الدعم التنظيمي تبعاً لمتغيري: الجنس (ذكور – أناث) و سنوات الخدمة (اقل من 15 سنة – اكثر من 15 سنة)
 - 5-دلالة الفروق في العلاقة الارتباطية بين المناصرة المهنية و الدعم التنظيمي لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية في تربية محافظة القادسية.
- رابعاً: حدود البحث:
- الحدود البشرية: معاوني مديري مدارس الابتدائية.
- الحدود المكانية: تربية القادسية.
- الحدود الزمانية: العام الدراسي (2024-2025).

خامساً:تحديد المصطلحات:

- المناصرة المهنية وعرفها:
(Creswell & Creswell, 2022)
بأنها "الإجراءات التي يتخذها الموظفون للارتقاء بالمهنة، مع التركيز على إزالة أو تقليل العوائق التي تحول دون قدرتهم على تقديم الخدمات" (Cartwright, et al 2022: 46)
التعريف النظري: تبنت الباحثة تعريف (Creswell & Creswel, 2022: 46) كذلك تبنت نظرية Bandura's (1997)، للفعالية الذاتية.
- التعريف الاجرائي: ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها افراد العينة في استجاباتهم على فقرات مقياس المناصرة المهنية المستعمل بالبحث الحالي
- الدعم التنظيمي وعرفها :
(Eisenberger et al., 1986)
بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتقدر مجهوداته ومساهماته وتعتنى به
(Eisenberger et al., 1986: 32)
- التعريف النظري: تبنت الباحثة تعريف (Eisenberger et al., 1986)، كذلك تبنت نظريته في الدعم التنظيمي.
- التعريف الاجرائي: ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها افراد العينة في استجاباتهم على فقرات مقياس الدعم التنظيمي المستعمل في هذا البحث.
- الفصل الثاني: الاطار النظري:
● مفهوم المناصرة المهنية:
- تُعد المناصرة المهنية مهمة لبقاء مجال العمل، وهي ضرورية لتعزيز سبل العيش، وقد ساعدت المناصرة المهنية في زيادة فرص العمل وتوضيح المعلومات المضللة وتحسين صورة الموظف وزيادة



الثقة في المهنة وزيادة تعويضات التأمين، وزيادة الميزانيات المخصصة لهم (De La Paz, 2011: 43)،

لقد ثبت أن الانتماء إلى مجموعة يؤدي دورًا مهمًا في تطوير الهوية المهنية للموظفين الذين يتمتعون بهوية مهنية قوية والتي توصف بأنها معتقدات وأفعال نابعة من فلسفة وقيم الانضباط، هم أكثر عرضة للانخراط في المناصرة نيابة عن المهنة (Eriksen, 1999: 33) كذلك هم أكثر عرضة لاتخاذ إجراءات للدفاع عن الهجمات المتصورة على المهنة، إذ تنبع الهوية المهنية للموظفين من الخبرات المهنية، والتدريب، والإشراف، والقُدوة، والاتساق مع القيم الشخصية، والقبول في المجتمع المهني، والخبرة، وقد درس العديد من الباحثين أهمية الهوية المهنية كمؤشر على المشاركة في المناصرة المهنية (Dumont & Louw, 2009: 64).

نظرية المناصرة المهنية (Bandura, 1997)، للفعالية الذاتية

استخدمت هذه الدراسة نظرية باندورا (1997) للفعالية الذاتية كإطار لفهم كيفية تأثير العوامل المختلفة على المناصرة المهنية لموظفين، كذلك هي الاعتقاد بأن المرء يستطيع تحقيق ما يسعى إليه، إذ أظهر بحث باندورا أن الأفراد ذوي الفعالية الذاتية العالية هم أكثر فعالية وأكثر نجاحًا بشكل عام من أولئك الذين لديهم فعالية ذاتية منخفضة، تماشيًا مع نظرية الفعالية الذاتية تعكس الافتراض القائل بأن معرفة المرء ومعتقداته حول قدرته على المناصرة مرتبطة بسلوكيات المناصرة: لكي يدافع الموظفون عن المهنة يجب أن يكون لديهم معرفة كبيرة بالمناصرة المهنية وأن يقروا وأن يعتقدوا أنهم قادرون على القيام بذلك (Myers & Sweeney, 2004: 82).

ثانيًا: الدعم التنظيمي:

• نظرية التبادل الاجتماعي (Blau, 1964)

تعد نظرية التبادل الاجتماعي (Blau, 1964) التي فسرت مفهوم الدعم التنظيمي وهي نظرية اجتماعية ونفسية تدرس السلوك الاجتماعي في تفاعل طرفين لتبادل المنافع، إذ تشير نظرية التبادل الاجتماعي إلى أن هذه الحسابات تحدث في العلاقات والصدقات، والعلاقات المهنية والعلاقات سريعة الزوال، وحظي الدعم التنظيمي باهتمام كبير ودعم من القادة والمرووسين والمنظمات وتفترض هذه النظرية إن الدعم التنظيمي يكون لدى الموظفين معتقدات عامة فيما يتعلق بمدى تقدير المنظمة لمساهماتهم واهتمامها برافاهيتهم، ويشير كل من (Saadeh & Suifan 2020)، والشنطي (2015) إلى أن مفهوم الدعم التنظيمي ينبثق من نظرية التبادل الاجتماعي والمنفعة المتبادلة لمساهماتها في تفسير الدوافع بين الأفراد والجماعات في السلوكيات المتبادلة، ويعكس الدعم التنظيمي لنوعية التبادل الاجتماعي في العلاقة بين الموظفين وأصحاب العمل، والذي يترتب عليها الكثير من النتائج المؤثرة على الموظف والمنظمة معًا، وعرف الدعم التنظيمي بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة التي يعمل بها وتهتم به وتقدر مجهوداته ومساهماته وتعتني به (Albalawi et al., 2019: 65).

وتخلص الباحثة مفهوم الدعم التنظيمي يتمثل في إدراك الموظفين في المنظمة بأنها تهتم بهم وتقدر جهودهم، بما يعود عليهم بالنتائج الإيجابية، وذلك لتحسين وتطوير مستوى أدائهم، كما أن الموظف يميل إلى تقدير الجهود والمكافآت المقدمة من المنظمة وينظر إلى ذلك بأن المنظمة تقدر مساهمة الموظفين وتهتم برافاهيتهم.

• أبعاد الدعم التنظيمي المدرك

- **الهيكل التنظيمي:** هو إدراك العاملين للوسائل المختلفة التي تستخدمها المنظمة لتقسيم العمل ولتحقيق التكامل بغية الوصول للأهداف التنظيمية من خلال المستويات الإدارية ونظام الاتصال والتوزيع المسؤوليات والسلطات وإجراءات العمل بين أعضاء المنظمة لضمان انسياب العمل (الواكدي، 2010: 32).



- الأنظمة والتعليمات: يصف هذا البعد درجة تقنين قواعد وإجراءات العمل بحيث تتم تأدية الأعمال بشكل محدد، هذا إلى جانب مدى وجود وثائق مكتوبة بمثابة أدلة عمل وسجلات رسمية بالإضافة إلى القواعد والإجراءات التي تضعها الإدارة في سبيل إنجاز الأعمال الاعتيادية في المنظمة (العميان ، 2004: 87).

- الحوافز والمكافآت: لقد شغلت الحوافز حيزاً هاماً من أبحاث المهتمين بإدارة الأفراد وازداد الاهتمام به بشكل ملفت في الوقت الحالي ولم يقتصر هذا الاهتمام على المختصين في إدارة الأفراد فقط بل تعدى ليكون من المحاور المهمة في العلوم الاجتماعية وخاصة علم اجتماع التنظيم والعمل باعتباره أحد المرتكزات الأساسية لتحريك طاقات الأفراد ورغباتهم، والتي تشير مباشرة على مستوى أدائهم في المنظمة وتؤثر في تحقيق أهدافها وإن أي خلل حاصل في نظام الحوافز والمكافآت يخلق معوقات عديدة تحول دون تطوير أداء الموظف وتمنعه من أن يشعر بالرضا عن الأعمال التي يؤديها مما تنعكس على متلقي الخدمة (نيسبت، و بيرون (1990: 54).

-نمط الاتصال : يُعد الاتصال عنصراً أساسياً في البناء الإداري لأي مؤسسة، إذ يسهم بشكل فعال في تشكيل طبيعة العلاقات الإدارية داخل بيئة العمل. وقد ازدادت أهمية هذا المجال العلمي مؤخراً، تماشياً مع التوسع في تدفق المعلومات واستخدام التقنيات الحديثة. وتكمن أهمية نمط الاتصال في كونه الأداة التي تُمكن القيادة من أداء مهامها المتنوعة، مثل التنسيق والتنظيم واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى عمليات الإشراف والرقابة، والتي لا يمكن أن تحقق نتائجها المنشودة دون وجود نظام اتصال فعال ومتكامل. (لامبرت، و اخرون، 1993: 33).

الفصل الثالث منهج البحث واجراءاته:

اولاً: منهج البحث

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي الارتباطي، والذي يهدف إلى وصف الظواهر وتفسيرها، وتحديد طبيعة العلاقات بين المتغيرات من خلال جمع البيانات وتنظيمها وتحليلها بطريقة منهجية. ويُعد هذا المنهج مناسباً لدراسة العلاقات القائمة بين الوقائع كما هي في الواقع دون تدخل الباحث في المتغيرات. (جابر، وكاظم، 1987: 134).

ثانياً: اجراءات البحث

1-مجتمع البحث " تألف المجتمع البالغ عددهم (1050) من معاوني المدارس الابتدائية التابعة الى تربية القادسية للعام الدراسي (2024-2025)، إذ بلغ عدد الذكور (700)، وعدد الاناث (350)

2-عينة البحث: " اختارت الباحثة العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وبلغ الحجم الكلي للعينة (210) فرد من معاوني المدارس الابتدائية، حيث ضُمَّت العينة (70) أنثى و(140) ذكراً، بما يعكس التوزيع النسبي للفئات المستهدفة.

3-أدوات البحث :

■ مقياس المناصرة المهنية :

تبنت الباحثة مقياس المناصرة المهنية المعد من قبل (Creswell & Creswell, 2022)، وتكون المقياس من (59) فقرة موزعة على (6) مجالات هي: (المعرفة بالمناصرة المهنية 14) فقرة (مهارات المعرفة المهنية 13) فقرة (جهود المناصرة المهنية 11) فقرة (الدعوة المهنية، 5) فقرات (عوائق المناصرة المهنية، 12) فقرة (دعم المناصرة المهنية، 4)، وبتتبع سباعي، (أوافق بشدة، موافق، اوافق الى حد ما، لا اوافق، لا اوافق الى حد ما، لا اوافق بشدة، لاينطبق عليّ)، إذ قامت الباحثة بترجمة المقياس من خلال عرضه اسسائذة باللغة الانكليزية واللغة العربية.

عينة وضوح التعليمات والفقرات



لغرض التعرف على مدى وضوح فقرات وتعليمات المقياس وحساب الوقت المستغرق للإجابة عليه، إذ طبقت الباحثة المقياس على (٥٠) من معاونين المدارس الابتدائية بطريقة عشوائية، وقد تبين للباحثة إن فقرات المقياس وتعليماته كانت واضحة وكان الوقت المستغرق للإجابة على الفقرات (١٥) دقيقة. التحليل الإحصائي للفقرات:

القوة التمييزية لمقياس المناصرة المهنية: يشير التمييز بمدى قدرته على التفريق بين الأفراد الذين يمتلكون السمة المقاسة والذين لا يمتلكونها (الزوبعي وآخرون، 1981: 74). ولغرض التحقق من هذه القدرة، استخدمت الباحثة أسلوب المجموعتين المتطرفتين لاستخراج القوة التمييزية للفقرات، وذلك وفقاً للخطوات التالية:

- 1- تم تطبيق مقياس المناصرة المهنية على عينة مكونة من (108) من معاوني المدارس الابتدائية لأغراض التحليل الإحصائي، وتم تصحيح إجاباتهم للحصول على الدرجة الكلية لكل فرد.
 - 2- جرى ترتيب هذه الدرجات من الأعلى إلى الأدنى.
 - 3- تم اختيار نسبة (27%) من العينة لتمثيل المجموعتين (العليا والدنيا في الدرجات)، وبذلك بلغ عدد افراد المجموعتين (54) فرداً.
- وبهدف الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين المجموعتين في كل فقرة من فقرات المقياس، تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين. وكانت النتائج على الجدول (1).

جدول رقم (1)

نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لحساب القوة التمييزية لفقرات مقياس المناصرة المهنية لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية

الدالة	القيمة الثانية		المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت
	الجدولية	المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دالة	1,96	8,345	1,567	3,123	0,456	3,123	1
دالة		8,789	1,789	2,123	0,456	5,763	2
دالة		4,456	1,234	3,432	1,765	3,678	3
دالة		3,678	0,156	2,897	1,879	4,567	4
دالة		6,234	1,675	2,543	1,987	5,765	5
دالة		9,345	1,879	2,908	0,123	2,456	6
دالة		3,765	1,890	2,678	1,145	4,234	7
دالة		3,456	1,567	3,345	1,345	3,212	8
دالة		5,890	1,867	2,432	1,567	5,323	9
دالة		9,678	1,456	2,679	1,567	2,465	10
دالة		8,908	1,789	2,889	0,789	6,487	11
دالة		4,789	1,678	2,567	1,678	2,223	12
دالة		7,789	1,678	2,345	1,987	4,671	13
دالة		3,456	1,456	2,345	1,345	4,287	14
دالة		7,123	1,678	2,789	1,376	5,612	15
دالة		5,234	1,568	2,890	0,345	2,198	16
دالة		6,345	1,890	2,789	1,678	5,276	17



دالة	1,96	5,890	1,456	3,678	0,890	2,621	18
دالة		7,789	1,5567	2,567	0,589	3,201	19
دالة		11,567	1,789	2,456	0,234	3,651	20
دالة		16,785	,882	1, 73	,918	3,79	21
دالة		17,707	,826	1,47	1, 031	3,72	22
دالة		9, 075	1, 363	2, 56	,880	3, 97	23
دالة		9,891	,766	1,46	1, 090	2, 74	24
دالة		13,596	,582	1, 42	1, 109	3,06	25
دالة		10,585	1, 021	1, 80	1, 232	3, 43	26
دالة		12,302	,905	1, 61	1,189	3, 39	27
دالة		9, 891	1,041	1,90	1,184	3, 40	28
دالة		8,371	,937	1, 67	1, 134	2, 85	29
دالة		15,895	,583	1, 34	1, 034	3, 16	30
دالة		17,761	,656	1,33	1, 034	3,43	31
دالة		16, 146	,730	1, 48	,995	3, 40	32
دالة		18, 418	,551	1, 30	,961	3, 26	33
دالة		14, 478	,490	1,24	1, 113	2, 49	34
دالة		16, 168	,627	1, 41	1, 033	3, 29	35
دالة		5, 168	,980	1, 74	1, 219	2, 52	36
دالة		3,060	0,809	1,303	0,998	1,940	37
دالة		5,035	0,769	1,697	0,875	2,640	38
دالة		4,941	1,015	1,697	1,157	2,920	39
دالة		2,792	0,895	1,636	0,903	2,200	40
دالة		9, 891	1,041	1,90	1,184	3, 40	41
دالة		8,371	,937	1, 67	1, 134	2, 85	42
دالة		15,895	,583	1, 34	1, 034	3, 16	43
دالة		17,761	,656	1,33	1, 034	3,43	44
دالة		16, 146	,730	1, 48	,995	3, 40	45
دالة		18, 418	,551	1, 30	,961	3, 26	46
دالة		14, 478	,490	1,24	1, 113	2, 49	47
دالة		16, 168	,627	1, 41	1, 033	3, 29	48
دالة		5, 168	,980	1, 74	1, 219	2, 52	49
دالة		3,060	0,809	1,303	0,998	1,940	50
دالة		4,243	1,354	2,212	1,487	3,323	51
دالة		7,698	1,012	2,098	1,232	3,771	52
دالة		3,512	1,265	2,554	1,498	3,487	53
دالة		7,776	1,132	2,012	1,265	3,712	54
دالة		5,987	1,598	2,843	0,998	4,198	55
دالة		6,437	1,354	2,498	1,176	3,876	56
دالة		5,998	1,287	3,012	0,712	3,921	57
دالة		7,682	1,296	2,898	0,985	4,101	58
دالة		11,159	1,062	2,953	0,752	4,351	59



تظهر النتائج المذكورة في الجدول أعلاه أن جميع القيم الثانية المحتسبة كانت ذات دلالة إحصائية بالمقارنة مع القيم الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) ، وعند درجة حرية بلغت (106)، مما يدل على أن جميع فقرات المقياس لديها قدرة تمييزية عالية.

الاتساق الداخلي (حساب ارتباط درجة المجال بالدرجة الكلية)
للتحقق من صدق الفقرات، تم احتساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل مجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية له، ويُعد هذا الأسلوب مؤشراً على الاتساق الداخلي للمقياس. وقد أظهرت النتائج، كما هو موضح في الجدول (2)، وجود ارتباطات دالة إحصائية، مما يدل على اتساق جيد بين الفقرات والدرجة الكلية.

جدول رقم (2)

قيم معاملات ارتباط درجة فقرة المجال بالدرجة الكلية لفقرات مقياس المناصرة المهنية لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية

المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط	المجال	معامل الارتباط
المعرفة بالمناصرة المهنية	0,630	مهارات المعرفة المهنية	0,580	جهود المناصرة المهنية	0,716	عوائق المناصرة المهنية	0,697
	0,549		0,592		0,481		0,705
	0,323		0,280		0,0500		0,661
	0,247		0,523		0,611		0,658
	0,454		0,268		0,534		0,271
	0,650		0,556		0,590		0,390
	0,248		0,468		0,662		0,716
	0,231		0,454		0,557		0,481
	0,445		0,532		0,489		0,543
	0,432		0,587		0,699		0,621
	0,699		0,689		0,409	دعم المناصرة المهنية	0,697
	0,716		0,611		0,632		0,621
	0,481		0,534		0,471		0,405
	0,0500		0,590		0,662		0,705
	0,954		0,509		0,667		

تُشير النتائج أن جميع معاملات الارتباط المحسوبة بين فقرات مجالات المناصرة المهنية والدرجة الكلية للمقياس كانت دالة إحصائية، وذلك عند مقارنتها بالقيم الحرجة لمعامل ارتباط بيرسون عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية بلغت (106). وتشير هذه النتائج إلى تمتع فقرات المقياس باتساق داخلي جيد.

الخصائص السايكومترية لمقياس المناصرة المهنية

■ الصدق: Validity :



■ الصدق الظاهري: (Face Validity)

تم عرض الصيغة الأولية لفقرات مقياس المناصرة المهنية على عدد من الخبراء تخصص علم النفس ، بلغ عددهم (10) محكمين، وذلك بهدف تقييم مدى ملاءمة الفقرات لقياس السمة المستهدفة. وقد تم اعتماد معيار قبول الفقرة في حال حصلت على موافقة (80%) فأكثر من المحكمين، واعتُبرت في هذه الحالة صالحة للاستخدام في المقياس.

■ صدق البناء: (Construct Validity)

تم التحقق من صدق البناء للمقياس من خلال اعتماد مؤشرين أساسيين، هما: القوة المميزة ، والاتساق الداخلي، وللذان يعكسان مدى صلاحية المقياس في قياس البنية النظرية التي صُمم من أجلها. ثبات المقياس

التحقق من ثبات المقياس في التحقق من ثبات المقياس على طريقتين أساسيتين:
المهنية: المناصرة مقياس ثبات من

■ إعادة الاختبار: (Test-Retest)

لقياس الثبات عبر الزمن، تم تطبيق المقياس على عينة بلغ عددها (30) منال معاونين، ثم أُعيد تطبيقه على العينة نفسها بعد مرور (15) يومًا. إذ تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيق الأول والثاني، وقد بلغ معامل الثبات الكلي (0.87)، مما يشير إلى درجة عالية من الثبات.

■ معادلة ألفا: (Cronbach's Alpha)

لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس، استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباخ، حيث بلغ معامل الثبات الكلي للمقياس (0.82)، ويُعد هذا المؤشر دالاً على اتساق داخلي جيد بين الفقرات.

المقياس بالصيغة النهائية: تكون المقياس بصيغته النهائية لمتغير المناصرة المهنية من (59) فقرة ، موزعة على ست مجالات وهي (المعرفة بالمناصرة المهنية، مهارات المعرفة المهنية، جهود المناصرة المهنية، الدعوة المهنية، عوائق المناصرة المهنية، دعم المناصرة المهنية، وبتنرج سباعي، (أوافق بشدة، موافق، اوافق الى حد ما، لا اوافق، لا اوافق الى حد ما، لا اوافق بشدة، لا ينطبق عليّ)، وبلغ المتوسط الفرضي (236).

■ مقياس الدعم التنظيمي

لعدم توفر مقياس يمثل عينة البحث، قامت الباحثة ببناء مقياس الدعم التنظيمي بالاعتماد على الدراسات السابقة والنظرية المتبنية، وقد اشتمل هذا المقياس على (15) فقرة، وفق تدرج خماسي (موافق تماماً، موافق، غير موافق، غير موافق مطلقاً، لاستطيع تحديد رأيي)، وتكونت اوزان المقياس (1,2,3,4,5).

عينة وضوح التعليمات والفقرات

لغرض التعرف على مدى وضوح فقرات وتعليمات المقياس وحساب الوقت المستغرق للإجابة عليه، إذ طبقت الباحثة المقياس على (٥٠) من معاونين المدارس الابتدائية في تربية محافظة القادسية بطريقة عشوائية ، وقد تبين للباحثة إن فقرات المقياس وتعليماته كانت واضحة وكان الوقت المستغرق للإجابة على الفقرات (١٥) دقيقة.

التحليل الاحصائي للفقرات:

القوة التمييزية لمقياس الدعم التنظيمي :

يُتَّصَد بالقوة التمييزية قدرة الفقرات على التمييز بين افراد العينة الذين يمتلكون الخاصية المستهدفة وأولئك الذين لا يمتلكونها (الزوبعي وآخرون، 1981: 74). ولغرض التحقق من هذه الخاصية، قامت الباحثة باستخراج القوة التمييزية لفقرات مقياس الدعم التنظيمي وفقاً للخطوات الآتية:
1-تم تطبيق المقياس على عينة تحليل إحصائي مكوّنة من (200) من معاوني مديري مدارس المرحلة



الابتدائية، ثم جرى تصحيح الاستجابات للحصول على الدرجة الكلية لكل فرد.
2- رُتبت الدرجات الكلية ترتيبًا تنازليًا، من الأعلى إلى الأدنى.
3- تم اختيار نسبة (27%) من مجموع أفراد العينة لتمثيل المجموعتين المتطرفتين (العليا والدنيا للدرجات)، وبذلك بلغ عدد أفراد المجموعتين (108) معاون ومعاونة.
4- وللتعرف على دلالة الفروق الإحصائية بين المجموعتين في كل فقرة، تم تطبيق اختبار (T) لعينتين مستقلتين. وقد عُرضت النتائج في الجدول (3).

جدول رقم (3)

نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لحساب القوة التمييزية لفقرات مقياس الدعم التنظيمي لدى معاوني مديري مدارس المرحلة الابتدائية

الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المحسوبة	الجدولية
1 ف	3,63	1,14	5,76	1,21	4,17	1,96
2 ف	4,87	1,82	4,98	1,87	4,44	
3 ف	4,87	1,87	5,43	1,35	5,41	
4 ف	6,89	0,43	3,98	1,98	3,98	
5 ف	5,32	1,87	5,32	1,87	4,32	
6 ف	3,98	0,09	4,98	1,43	5,89	
7 ف	5,87	0,32	5,76	1,90	6,76	
8 ف	4,76	1,87	6,32	1,87	4,32	
9 ف	3,63	1,272	2,57	1,217	6,231	
10 ف	2,48	1,377	2,13	1,246	2,969	
11 ف	3,46	1,410	2,58	1,276	4,806	
12 ف	3,89	1,263	2,85	1,221	6,134	
13 ف	4,21	1,208	2,94	1,327	7,399	
14 ف	3,60	1,360	2,63	1,107	5,761	
15 ف	3,17	1,140	1,080	080,1	7,536	

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه إلى أن جميع القيم التائية المحسوبة كانت ذات دلالة إحصائية عند مقارنتها بالقيمة الجدولية (1,96)، وعند درجة حرية بلغت (198)، مما يدل على أن فقرات المقياس تتمتع بقوة تمييزية مرتفعة.

الاتساق الداخلي (ارتباط درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس):
لقياس الاتساق الداخلي لمقياس الدعم التنظيمي، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين درجات الأفراد على كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه، وكذلك بين كل بُعد والدرجة الكلية للمقياس. وقد أظهرت النتائج، كما هو موضح في الجدول (4)، أن معاملات الارتباط كانت دالة إحصائية، مما يشير إلى اتساق داخلي جيد بين فقرات المقياس ومجالاته المختلفة.

جدول (4)



قيم معاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية ل فقرات مقياس الدعم التنظيمي لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية

ارقام الفقرات	معامل الارتباط	ارقام الفقرات	معامل الارتباط
1	0,513	9	0,400
2	0,502	10	0,521
3	0,352	11	0,442
4	0,639	12	0,471
5	0,592	13	0,521
6	0,670	14	0,493
7	0,695	15	0,509
8	0,560		

أظهرت نتائج التحليل أن معاملات الارتباط بين فقرات مقياس الدعم التنظيمي والدرجة الكلية للمقياس كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، وذلك عند مقارنتها بالقيم الحرجة لمعامل ارتباط بيرسون، مما يدل على وجود اتساق داخلي جيد بين الفقرات والمقياس ككل.

الخصائص السايكومترية لمقياس الدعم التنظيمي:

صدق المقياس

الصدق الظاهري:

تم تقدير الصدق للمقياس من خلال التقييم النوعي لبنوده، ومدى تمثيلها للمتغير المراد، قياسه. وقد دُعم هذا التقدير من خلال آراء المحكمين حول صلاحية البنود ومدى ارتباطها بأبعاد المفهوم. حيث عُرضت فقرات المقياس على عدد من الخبراء في التربية وعلم النفس، وأظهرت نتائج التحكيم أن جميع البنود حازت على نسبة اتفاق بلغت (89%).

صدق البناء: "تم تحقق هذا النوع من الصدق من خلال القوة التمييزية والاتساق الداخلي".

الثبات : يشير الى مدى اتساق أدوات القياس ودقتها في تقديم معلومات موثوقة حول سلوك المفحوصين (علام، 2000: 43). وقد تم التحقق من ثبات مقياس الدعم التنظيمي باستخدام طريقتين أساسيتين:

طريقة ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha)

تعتمد هذه الطريقة على حساب التباين بين بنود المقياس، وتفترض أن جميع الفقرات تقيس نفس السمة أو المفهوم. وقد قامت الباحثة بحساب معامل الثبات للمقياس ككل باستخدام هذه الطريقة.

طريقة إعادة الاختبار: (Test-Retest)

تُستخدم هذه الطريقة لقياس الثبات عبر الزمن، حيث تم تطبيق المقياس على مجموعة من معاوني مديري المدارس في مناسبتين يفصل بينهما فترة زمنية محددة، ثم تم حساب معامل الارتباط بين نتائج التطبيقين لاستخراج معامل الثبات.

وتوضح نتائج الطريقتين في الجدول (5)، مما يدعم تمتع المقياس بدرجة جيدة من الثبات.

جدول (5) يبين معاملات الثبات بطريقة الاعادة والفاكرونباخ

طريق الاعادة	بطريقة الفاكرونباخ
0,81	0,88



المقياس بصيغته النهائية : بين التحليل الإحصائي لفقرات مقياس الدعم التنظيمي أن الصيغة النهائية للمقياس تتكوّن من (15) فقرات ، وقد صُممت وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق تمامًا، موافق، لا أستطيع تحديد رأيي، غير موافق، غير موافق مطلقاً). ويتراوح مدى الدرجات الكلية للمقياس بين (15) و(75) درجة، بينما بلغ المتوسط النظري للمقياس (45) درجة.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها:

الهدف الاول : المناصرة المهنية لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية في محافظة القادسية .
تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاداء معاونين على مقياس المناصرة المهنية والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

جدول رقم (6) تحليل تباين احادي لمقياس المناصرة المهنية

الدالة	ت المحسوبة		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المناصرة المهنية
	الجدولية	المحسوبة				
دالة	1,96	9,277	236	32,631	239,98	الدرجة الكلية

تشير هذه النتيجة إلى أن معاوني مديري المدارس الابتدائية يحظون بدعم ومساندة مهنية جيدة داخل بيئات عملهم. ويُقصد بالمناصرة المهنية وجود أشخاص أو أطراف يدعمون معاونين في أداء مهامهم، ويدافعون عن حقوقهم، ويهيئون لهم فرص التطور المهني. ويعكس هذا التمتع بالمناصرة المهنية شعور معاونين بالثقة، والانتماء، والتقدير المهني. كما يدل على وجود علاقات عمل إيجابية مع المديرين والمعلمين، ومناخ مدرسي يقدر الجهود ويشجع التعاون، ومن آثار ذلك تعزيز دافعيتهم للعمل، وزيادة كفاءتهم في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام الإدارية، كما تساهم المناصرة المهنية في تخفيف الضغوط وتحقيق الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على أداء المدرسة بشكل عام. وتُعد هذه النتيجة مؤشراً إيجابياً ينبغي البناء عليه من خلال تعزيز قنوات الدعم والتمكين المهني لهم.

إذ تتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه "Fullan (2014)" حول التمكين القيادي، إذ يؤكد أن المناصرة المهنية تساهم في بناء القدرات المؤسسية وتحقيق التنمية المهنية المستدامة، كما تتماشى مع ما أورده "Leithwood & Jantzi (2006)" من أن دعم القادة التربويين لمساعدتهم يعزز من فعالية الأداء المدرسي ويقلل من معدلات الاحتراق الوظيفي.

الهدف الثاني : دلالة الفروق الاحصائية في المناصرة المهنية تبعاً لمتغيري : الجنس (ذكور – أناث) و سنوات الخدمة (اقل من 15 سنة – أكثر من 15 سنة)

بهدف التحقق من الفروق في المناصرة المهنية بحسب متغيري الجنس (ذكر، أنثى) وسنوات الخدمة (أقل من 15 سنة، أكثر من 15 سنة)، قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتلك الفئات. وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول (7) عدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت القيمة التائية المحسوبة (1.032)، وهي أقل من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05). كما لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (0.10)، وهي كذلك أقل من القيمة الجدولية المعتمدة. كذلك، لم تظهر نتائج التحليل وجود فروق دالة إحصائية ناتجة عن التفاعل بين متغيري الجنس وسنوات الخدمة. وقد بين الجدول رقم (7) هذه النتائج بالتفصيل.

جدول رقم (7)

نتيجة التحليل التباين الثنائي لدرجات مقياس المناصرة المهنية بالنسبة للجنس وسنوات الخدمة

مصدر التباين	مجموع	درجة	متوسط	قيمة ف	الدالة
--------------	-------	------	-------	--------	--------



	الجدولية	المحسوبة	المربعات	الحرية	مربعات	
غير دالة	1,96	1,032	10,023	2	10,023	الجنس
غير دالة		010	095,	2	095	سنوات الخدمة
غير دالة		542	5,269	2	5,269	الجنس*سنوات الخدمة
			9,713	198	3846,379	الخطأ
				198	3866,177	الكلية

تشير النتيجة إلى أن مستوى المناصرة المهنية من قبل معاوني مديري المدارس لا يختلف باختلاف الجنس (ذكور أو إناث)، ولا بحسب سنوات الخدمة (أقل من 15 سنة أو أكثر)، وهذا يدل على أن المناصرة المهنية تُمارس بشكل متوازن بين جميع المعاونين بغض النظر عن خلفياتهم الشخصية أو مدى خبرتهم في العمل التربوي ويُفهم من ذلك أن البيئة المهنية داخل المدارس تتسم بنوع من العدالة والإنصاف في تقديم الدعم والمساندة، إذ لا يتم تفضيل فئة على أخرى لا بسبب الجنس ولا الأقدمية، كما يعكس هذا الأمر درجة نضج في الثقافة المؤسسية التي قد تكون مبنية على أسس من التعاون والاعتراف المتبادل بين الزملاء ما يؤدي إلى شعور عام بالمساواة في فرص الدعم المهني أما على صعيد سنوات الخدمة فإن هذه النتيجة توحي بأن المعاونين الجدد وذوي الخبرة يتلقون مستويات متقاربة من المناصرة، وربما يعود ذلك إلى جهود إدارات المدارس في إدماج الجميع ضمن فرق العمل وإتاحة فرص المشاركة والتقدير بشكل جماعي وهو ما يخلق بيئة عمل قائمة على الانتماء المهني والمشاركة بدلاً من التراتبية التي تميز بين الأقدم والأحدث، وبالتالي يمكن اعتبار هذه النتيجة مؤشراً إيجابياً يدل على أن الدعم المؤسسي والمناصرة المهنية لا تُمنح بناءً على خصائص شخصية أو زمنية بل تُوجّه نحو الجميع وفق احتياجاتهم ومهامهم الوظيفية بناءً على ذلك فإن عدم ظهور فروق في درجة المناصرة المهنية بحسب الجنس أو سنوات الخدمة قد يُعد مؤشراً على نجاح القيادة المدرسية في تحقيق مبدأ العدالة المهنية وعلى وجود سياسة مؤسسية واضحة تضمن الدعم المتوازن.

الهدف الثالث: الدعم التنظيمي لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية في محافظة القادسية .
تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاداء معاوني مديري المدارس الابتدائية على مقياس الدعم التنظيمي والجدول رقم (8) يوضح ذلك.

جدول رقم (8) تحليل التباين الاحادي لمقياس الدعم التنظيمي

الدالة	ت المحسوبة		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدعم التنظيمي
	الجدولية	المحسوبة				
دالة	1,96	7,790	45	18,070	51,03	الدرجة الكلية

تشير نتيجة تمتع معاوني مديري المدارس الابتدائية بالدعم التنظيمي إلى أن هؤلاء المعاونين يشعرون بأن المؤسسة التعليمية التي يعملون بها توفر لهم بيئة عمل منظمة وداعمة تساهم في أداء مهامهم بفعالية، ويقصد بالدعم التنظيمي هنا مجموعة الجهود والإجراءات الإدارية التي تُقدّم للعاملين لتمكينهم من النجاح في وظائفهم سواء من حيث الموارد أو التوجيه أو العلاقات الإدارية وإن شعور المعاونين بهذا النوع من الدعم يعني أن الإدارة المدرسية تهتم بتوفير احتياجاتهم المهنية إضافة إلى توفير بيئة عمل تحفز التعاون



وتقلل من الصراعات، وهذا النوع من الدعم يعزز من شعورهم بالانتماء والولاء التنظيمي ويزيد من دافعيتهم نحو العمل كما يساهم في تخفيض مستويات الضغط النفسي والإرهاق المهني. ومن جهة أخرى فإن هذه النتيجة قد تعكس وجود نمط إداري تشاركي قائم على التقدير والتواصل الإيجابي بين المدير والمعاونين وهو ما يتفق مع نماذج القيادة التحويلية التي تؤكد على أهمية دعم العاملين على الصعيدين المهني والإنساني بالتالي يمكن اعتبار هذه النتيجة مؤشراً إيجابياً يدل على أن البيئة التنظيمية في المدارس الابتدائية مشجعة للمعاونين وتوفر لهم الأدوات والفرص اللازمة للنمو والتطور داخل المؤسسة.

الهدف الرابع: دلالة الفروق الاحصائية في الدعم التنظيمي تبعاً لمتغيري : الجنس (ذكور – أناث) و سنوات الخدمة (اقل من 15 سنة – أكثر من 15 سنة)

سعيًا لتحقيق هذا الهدف، قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيري الجنس (ذكر، أنثى) وسنوات الخدمة (أقل من 15 سنة، أكثر من 15 سنة). وكشفت نتائج التحليل الإحصائي، كما هو موضح في الجدول (9)، عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدعم التنظيمي تُعزى لمتغير الجنس، إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (0.59)، وهي أقل من القيمة الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05). كما لم تظهر فروق ذات دلالة تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، إذ بلغت القيمة التائية (0.81)، وهي أيضاً أقل من القيمة الجدولية المعتمدة. وبالمثل، لم تُسجل فروق دالة إحصائية نتيجة التفاعل بين متغيري الجنس وسنوات الخدمة.

جدول رقم (9)

نتيجة التحليل التباين التائي لدرجات مقياس الدعم التنظيمي بالنسبة للجنس وسنوات الخدمة

الدلالة	القيمة الفائية		متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
	المجدولية	المحسوبة				
غير دالة	1,96	0,663	1,662	2	1,662	الجنس
غير دالة		0.821	136,369	2	136,369	سنوات الخدمة
غير دالة		1,44	65,760	2	65,760	الجنس*سنوات الخدمة
			28,329	198	11218,121	الخطأ
				198	11417,750	الكلية

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن معاونين بغض النظر عن جنسهم أو مدة خدمتهم يتلقون دعماً تنظيمياً متقارباً من المؤسسة التعليمية.

هذا يعني أن السياسات الإدارية داخل المدارس تُطبق بشكل متساوٍ على جميع معاونين وأن هناك عدالة في توزيع الموارد والفرص المهنية دون تمييز قائم على الجنس أو الأقدمية، كما يدل على أن القيادة المدرسية تعتمد نهجاً مهنيًا شاملاً في تقديم التوجيه، والتسهيلات، وتقدير الجهود، ما يخلق بيئة داعمة للجميع ومن الناحية التنظيمية يُعدّ هذا مؤشراً إيجابياً على نضج الهيكل الإداري وفعالية نظم التواصل الداخلي وسلامة مناخ العمل، إذ يشعر كل معاون سواء أكان جديداً أو صاحب خبرة ذكراً أو أنثى بأنه يحظى بنفس فرص الدعم والتقدير، وهذا ينعكس إيجابياً على الاستقرار الوظيفي، والانتماء المهني، والمشاركة الفاعلة في تحقيق أهداف المدرسة.

ويمكن تفسير ذلك أيضاً في ضوء نظرية الدعم التنظيمي المدرك (Perceived Organizational Support) التي تفترض أن شعور العاملين بعدم التحيز في المعاملة يعزز ولاءهم ورضاهم المهني ويحفزهم على العطاء بغض النظر عن خلفياتهم الشخصية وتعكس هذه النتيجة فاعلية السياسات الإدارية المتبعة ونجاح القيادة المدرسية في إرساء مناخ تنظيمي يقوم على المساواة وتكافؤ الفرص كما تتماشى مع



ما تؤكده نظرية الدعم التنظيمي (Eisenberger et al., 1986)، والتي تشير إلى أن شعور الأفراد بأن المؤسسة تهتم بهم وتقدر جهودهم دون تحيز إذ يعزز من التزامهم المهني ويزيد من فاعليتهم في أداء مهامهم.

الهدف الخامس : دلالة الفروق في العلاقة الارتباطية بين المناصرة المهنية و الدعم التنظيمي لدى معاوني مديري المدارس الابتدائية في محافظة القادسية .
ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للمقارنة بين معاملات الارتباط المحسوبة بين المناصرة المهنية والدعم التنظيمي الجدول يوضح ذلك (10) .

جدول رقم (10)

يبين معامل الارتباط بين المناصرة المهنية والدعم التنظيمي

الدلالة	درجة الحرية	القيمة الثانية		معامل الارتباط	نوع العلاقة
		الجدولية	المحسوبة		
دالة	199	1,96	7,26	0,98	المناصرة المهنية والدعم التنظيمي

تشير نتيجة وجود علاقة ارتباطية بين المناصرة المهنية والدعم التنظيمي إلى أن هناك تلازمًا وتفاعلاً إيجابياً بين هذين المتغيرين، أي أنه كلما شعر المعلمون بارتفاع مستوى الدعم التنظيمي الذي يتلقونه من إدارات المدارس زادت ممارستهم أو شعورهم بالمناصرة المهنية داخل المؤسسة، والعكس صحيح.
هذا يعني أن الدعم التنظيمي الجيد يُشكّل بيئة خصبة تعزز من ممارسات المناصرة المهنية، كالدفاع عن الزملاء وتقديم الدعم المهني لهم، والتعاون لتحقيق أهداف مشتركة، فالمعاون الذي يشعر بأنه مدعوم من الإدارة سيكون أكثر استعداداً لمديد العون لزملائه والوقوف بجانبهم وتبني مواقف مهنية أخلاقية تعزز ثقافة الفريق وتتفق هذه النتيجة مع ما تشير إليه الأدبيات التربوية الحديثة، ومنها نظرية فولان (Fullan, 2014) التي تؤكد أن بناء ثقافة مهنية إيجابية تقوم على التعاون والمناصرة لا يمكن أن يتحقق دون وجود بيئة تنظيمية داعمة تعزز الانتماء، وتوفر الثقة، وتحفز المبادرة.

من هنا يمكن القول إن الدعم التنظيمي لا يسهم فقط في تحسين الأداء الإداري بل يعدّ من العوامل الأساسية التي تُنْعِش روح الزمالة المهنية وتدفع الأفراد نحو سلوكيات إيجابية تعاونية تسهم في استقرار العمل المدرسي ورفع جودته.

النتائج: Conclusio

- 1- ان معاوني مديري المدارس الابتدائية بشكل عام يتمتعون بالمناصرة المهنية وعدم وجود فروق بالنسبة للجنس وسنوات الخدمة
- 2- ان معاوني مديري المدارس الابتدائية بشكل عام يتمتعون بالدعم التنظيمي وعدم وجود فروق بالنسبة للجنس وسنوات الخدمة.
- 3- وجود علاقة ارتباطية بين المناصرة المهنية والدعم التنظيمي عند معاوني مديري المدارس الابتدائية في محافظة القادسية.

التوصيات: Recommendations

1. حث إدارات المدارس على بناء ثقافة مدرسية داعمة تقوم على الاحترام المتبادل والتقدير المهني لجميع العاملين، خصوصاً معاونين والمعلمين الجدد.
2. تفعيل دور القادة التربويين (كالمدير والمشرف) في تقديم الدعم المعنوي والمؤسسي لموظفي المدرسة وتعزيز ممارسات المناصرة الفاعلة.



3. إيجاد آليات رسمية للمناصرة من قبل وزارة التربية مثل لجان داخلية أو مرشدين مهنيين للدفاع عن احتياجات الكوادر التربوية وتوجيههم.
4. تعزيز الحوافز المعنوية والمادية من قبل وزارة التربية لمن يمارسون أدوار المناصرة داخل المؤسسة، لتشجيع ثقافة الدعم المستمر.
- 5-تصميم هيكل تنظيمي مرن يحدد الأدوار والمسؤوليات بوضوح مما يقلل من التداخل ويعزز الكفاءة الوظيفية.
- 6-إقامة دورات تدريبية دورية من قبل مديريات الاعداد والتدريب في المديريات العامة للتربية في مجالات القيادة، التواصل، والتعامل مع التحديات التنظيمية.
- 7-تقويم مناخ العمل المدرسي بانتظام للكشف عن مواطن الضعف في الدعم التنظيمي والعمل على معالجتها.

المقترحات:

- 1- دراسة العلاقة بين المناصرة المهنية والرضا الوظيفي لدى الكوادر التربوية المختلفة (معاونين، معلمين، إداريين) في مراحل تعليمية متنوعة.
- 2-تحليل أثر المناخ التنظيمي المدرسي على فاعلية المناصرة المهنية باستخدام مناهج نوعية (مثل المقابلات المعمقة).
- 3- دراسة مقارنة بين المعلمين والمعاونين في إدراكهم للدعم التنظيمي والمناصرة المهنية عبر مناطق تعليمية متعددة.
- 4- قياس فاعلية برامج تدريبية حول المناصرة المهنية وأثرها في تحسين ثقافة العمل التعاوني في المدارس.
- 5- بحث دور القيادة المدرسية التحويلية في تعزيز كل من الدعم التنظيمي والمناصرة المهنية.

المصادر: REFERENCES:

- ابو علام ، رجاء محمود (2000): **مناهج البحث في العلوم التربوية والنفسية** ، دار النشر للجامعات ، القاهرة ، مصر .
- جابر ، جابر عبد الحميد، وكاظم، احمد خيري (1987): **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، القاهرة، دار النهضة العربية.
- الزوبعي، عبد الجليل ابراهيم، وآخرون (1981): **الاختبارات والمقاييس النفسية**، جامعة الموصل، دار الكتب للطباعة والنشر.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن (٢٠١٥): **دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية** (دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية - الشق المدني - قطاع غزة). مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية . المجلد ٢٣ العدد الثاني : ٣١-٥.
- العميان، محمود سلمان (2005): **السلوك التنظيمي في منظمات 19 الأعمال**، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان
- لامبرت و وليم و لامبرت أ. وولاس(1993): **علم النفس الاجتماعي**، ترجمة سلوى الملا، ط2، دار الشروق.
- نيسبت، روبرت و بيرون، روبرت (1990): **علم الاجتماع**، ع، ط1، ترجمة جريس خوري، منشورات دار النضال للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت.
- الواكدي، جلييلة المليح، (2010): **مفهوم الهوية مساراته النظرية النظر والتاريخية في الفلسفة - في الانثروبولوجيا وفي علم الاجتماع**، مركز النشر الجامعي.



- Bandura, A. (1997). **Self-efficacy: The exercise of control**. W H Freeman/Times Books/ Henry Holt & Co.
- Blau P. M. (1964). **Exchange and Power in Social Life**. New York: John Wiley.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). **Research Design (6th ed.)**. Sage Publications, Inc. (US).
- De La Paz, M. M. (2011). **Professional counselors' perceptions of knowledge, barriers, support, and action of professional advocacy**. University of New Orleans Theses and Dissertations. 1301. <https://scholarworks.uno.edu/td/1301>.
- Dumont, K., & Louw, J. (2009). A citation analysis of Henri Tajfel's work on intergroup relations. *International Journal of Psychology*, 44(1).doi:10.1080/00207590701390933.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D.. (1986). **Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?**. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., and Lynch, P. (1997). **“Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction”**. *Journal of Applied Psychology*, 82:
- Eriksen, K. (1999). **Counselor advocacy: A qualitative analysis of leaders' perceptions, organizational activities, and advocacy documents**. *Journal of Mental Health Counseling*, 21, 33 – 47. <https://eric.ed.gov/?id=EJ592724>.
- Foong-ming, T. (2008). **“Linking Career Development Practices to Turnover Intention: The Mediator of Perceived Organizational Support”**. *Journal of Business and Public Affairs*, 2 (1): 1-16.
- Fullan, M. (2014): **The Principal: Three Keys to Maximizing Impact**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Myers, J. E., & Sweeney, T. J. (2004). **Advocacy for the counseling profession: A national survey**. *Journal of Counseling and Development*, 8. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6678.2004.tb00335.x>.
- Myers, J. E., Sweeney, T. J., & White, V. E. (2002). **Advocacy for counseling and counselors: A professional imperative**. *Journal of Counseling and Development*, 80(4).
- Toporek, R. L., Lewis, J. & Crethar, H. C. (2009): **Promoting systemic change through the Advocacy Competencies**. In the Special Section on Advocacy Competencies. *Journal of Counseling and Development*, 87, 260-268. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6678.2009.tb00105.x>
- Walley, C. T., & Chen-Hayes, S. F. (2015): **Advocacy for professional counseling**. In *Introduction to professional counseling*. (pp. 293–326). Sage Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781483399010.n13>
- Wattoo, M. A., Zhao, S., & Xi, M. (2018). **Perceived organizational support and employee well-being**. *Chinese Management Studies*, 12(2).



- White, M. L., & Semivan, S. (2006,). **Defining advocacy: Implications and strategies for counselors.** Symposium conducted at The University of Akron, Akron, Ohio.