



ISSN: 1999-5601 (Print) 2663-5836 (online)

Lark Journal

Available online at: <https://lark.uowasit.edu.iq>

\*Corresponding author:

**Asaad Hassab Allah Alwan**

Wasit Education Directorate

Email: [hytbgj@gmail.com](mailto:hytbgj@gmail.com)**Keywords:**

Caesar theory, administrative support, leadership ability, organizational justice.

**ARTICLE INFO****Article history:**

Received 20 Jul 2023

Accepted 15 Sep 2023

Available online 1 Oct 2023

## Administrative Support According to Sears theory and its Relationship to Leadership Capability of Primary School Head teachers in Wasit Governorate

**A B S T R A C T**

The present research aims to identify the level of administrative support according to Sears' s theory among the head teachers of primary schools in Wasit Governorate, the center, as well as to identify the level of leadership capability among them. Then the correlation between administrative support and leadership capability is found .

The researcher uses the descriptive correlative approach as a means to reach the results of the research. As for the research community, it consists of teachers of the primary schools within Wasit Governorate, (3149) teachers. As for the research sample, it is chosen randomly, at a rate of (10%), and they are (315) in number . After providing all the requirements for preparing the two scales (administrative support according to Sears theory, which consists of the following three areas: (organizational justice - the behavior of the leader supporting subordinates - participation in decision-making). For each one of the above mentioned fields six items (statements) were put, and their total number came to be 18 items .The second scale was the scale of leadership capability which consists of the following three domains: use of power, flexibility and understanding others . For each domain , six statements were put and came to become 18 in number.

Afterwards, validity and reliability were conducted. The two scales became ready in their final form, and the researcher used appropriate statistical methods to achieve the objectives of his research such as, the arithmetic mean, standard deviation, t-test for one sample , t-test for two independent samples and the Pearson correlation coefficient. The results of the research show the following: presence of administrative support among primary school head teachers , presence of leadership capability among primary school head teachers, and the existence of a correlation between administrative support and leadership capability among primary school head teachers. All the above mentioned results are based on the point of view of teachers within Wasit Governorate. Finally the researcher presents some conclusions ,recommendations and suggestions.

©2023 LARK, College of Art, Wasit University

DOI: <https://doi.org/10.31185/lark.Vol3.Iss51.3233>

## الدعم الاداري وفق نظرية سيرز وعلاقته بالقدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط

م.م. أسعد حسب الله علوان/مديرية تربية واسط  
الخلاصة:

يهدف البحث إلى التعرف على مستوى الدعم الاداري وفق نظرية سيرز لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط المركز، وكذلك التعرف على مستوى القدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط المركز الكليات ثم ايجاد العلاقة الارتباطية بين الدعم الاداري والقدرة القيادية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي كوسيلة للوصول الى نتائج البحث اما مجتمع البحث فقد كان المعلمين في المدارس الابتدائية في محافظة واسط وكان عددهم (3149) معلما اما عينة البحث فقد اختيرت بالأسلوب العشوائي ونسبة (10%) وكان عددهم (315) معلما، وبعد اجراء كافة متطلبات اعداد المقياسين (الدعم الاداري وفق نظرية سيرز والذي تكون من ثلاث مجالات والتي هي (العدالة التنظيمية- سلوك القائد المساند للمرؤوسين- المشاركة في اتخاذ القرار ووضع لكل مجال ستة فقرات واصبح عدد الفقرات 18 فقرة) وكذلك مقياس (القدرة القيادية والذي تكون من ثلاث مجالات والتي هي استخدام السلطة- المرونة- فهم الاخرين وضع لكل مجال ستة فقرات واصبح عدد الفقرات 18 فقرة) وتم اجراء الصدق والثبات اصبح المقياسين جاهزين بصيغتهما النهائية، وقد استخدم الباحث الوسائل الاحصائية المناسبة لتحقيق اهداف بحثه مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الاختبار التائي لعينة واحدة والاختبار التائي لعينتين مستقلتين. ومعامل ارتباط بيرسون، وقد توصلت نتائج البحث الى ما يلي (وجود دعم اداري لدى مديري المدارس الابتدائية)، وجود قدرة قيادية لدى مديري المدارس الابتدائية، وجود علاقة ارتباطية بين الدعم الاداري والقدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية كل ذلك من وجهة نظر المعلمين، وقد قفي محافظة واسط، ثم قدم الباحث بعض الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات لبحثه.

**الكلمات المفتاحية:** نظرية سيرز، الدعم الاداري، القدرة القيادية، العدالة التنظيمية.

### مشكلة البحث:

تؤثر ثقافة الشعوب بصورة مباشرة على التربية والتعليم، حيث تكون لها قيم خاصة وهوية خاصة واسلوب حياة وطرائق تعليمية وتربوية تختلف عن بقية الشعوب الاخرى ولهذا نلاحظ ان التغييرات التي تحدث في

كل الدول نتيجة التطورات وعلى مختلف الأصعدة تختلف من دولة الى اخرى، وهذا يؤثر على مستوى الدعم الذي تحتاجه التربية والتعليم من الدولة وكذلك مستوى الدعم الذي يحتاجه العاملون في التربية والتعليم. لقد ذكر المؤتمر التربوي الحادي عشر والذي عقد في ديوان وزارة التربية عام ( 2017 ) الى ان العملية التربوية وحتى تسير على وفق المنهج الحديث يجب ان تدعم بالوسائل التقنية الحديثة وبالطرق التدريسية الرصينة والاساليب الادارية المتنوعة والتي يجب ان تواكب العصر والاحداث المستجدة (وزارة التربية، 2017)، ويجب على الباحث الذكر هنا ان النظام التربوي في العراق لا زال نظام مركزي في الادارة والمنهاج واساليب القيادة الصفية واسلوب التعليم المتبع ، لهذا فان العملية الادارية التربوية تحتاج الى دعم من الادارة المدرسية والمدرسة تحتاج من التربية ومن الوزارة وهكذا ، رغم ان هذا الدعم يأتي بصورة بطيئة في كثير من جوانبه (الغانمي ، 2022 : 12) ، وهذا الدعم البطيء تظهر مساوئه بصورة اكبر على المعلم لانه هو محور العملية التعليمية لهذه الفئة العمرية الصغيرة والتي تحتاج الى رعاية تربوية خاصة ، فالمعلم يحتاج الى دعم الادارة بصورة مركزه ومستمرة حتى يتم عكس هذه الرعاية والدعم على التلاميذ ( الكناني ، 2017 : 56) .

إن الدعم الاداري مهما بلغ من قوة ومن الزيادة فيه يبقى قاصرا وذلك للحاجة المستمرة له وتعاقب الاجيال فالعملية التربوية والتعليمية هي عملية مستمرة لا تقف عند جيل دون جيل غيره فهنا يجب تعزيز مستويات الدعم من قبل مديري المدرس للمعلم لمل له من دور مباشر في تشجيع المعلمين لتحمل المسؤولية وذلك لتطوير انفسهم لتحقيق الاهداف التربوية والاهداف المدرسية في ان واحد ( السالم ، 2018 : 61) . إن القدرة القيادية تعتمد في الكثير من جوانبها على القيادة التربوية فهي تعتمد على توافر مجموعه من الكفايات الاساسية للإدارات وهذا يتطلب نوع من التفاعل الاجتماعي داخل المدرسة بين المدير والمعاونين والعلميين وكثير من جوانبه من الطلبة والذي يظهر على شكل سلوك ينعكس من خلال سلوك المدير في داخل المدرسة والذي يزيد من التماسك الاجتماعي داخل المدرسة وبالتالي يسهل العملية التربوية والتعليمية ويحقق الاهداف الموضوعية لها . ( الكبيسي ، 2007 : 65) .

إن المرحلة الحالية تتطلب قادة مدرسية تربوية طموحه وكفؤه تستطيع أن تفهم واقع العملية التربوية وصعوباتها ومشاكلها في الوقت الحاضر ، وكذلك تتطلب أدراك المتطلبات المستقبلية للعملية التربوية ، فإن الاهتمام بتحسين القيادات التربوية تمكنها من احداث عملية التغيير ، وتواكب التطور السريع . وعلى الرغم من حساسية الموضوع ( القدرة القيادية ) الا انه لم يحض بالدراسة الكافية ولم تجري دراسات تجد فيها اجوبه لكثير من المشكلات التي تحتاج الى حلول ( المؤتمر التربوي الثامن عشر 2018 ) ، لذا يمكن القول بصورة عامه ان القيادة الادارية تحتاج إلى الرعاية التامة وكذلك تحتاج الى تغيير للكثير من

مفاهيمها والتي لازالت تسير عليها من تأسيس التربية والتعليم في العراق مثل اسلوب القيادة ( مدرسية أو صفية) يجب التركيز عليها لا حداث النقلة إلى المستقبل لتواجه التغييرات الكثير ، وهذا لا يجري الا بواسطة البحوث التربوية المستمرة (باقر، 2014: 47) .

ومن خلال عمل الباحث في التربية والتعليم تلمس ان هناك قلة من البحوث التي تخص التعرف على مستوى الدعم الاداري وكذلك القدرة القيادية في المدارس الابتدائية لهذا أجرى البحث ليكون ذا فائدة لمدارسنا.

### اهمية البحث

من أهم واجبات التربية والتعليم هو استثمار طاقة الانسان استثمارا صحيحا بحيث يعده لىواجه الحيات ومتطلباتها ، ولكي تتحقق التربية واجباتها بالصورة المطلوب منها والتي يتم بواسطتها في أن تحقق اهدافها ، فهي في حاجه إلى ادارات لديها قدرة قيادية تستطيع بواسطتها من أن تدير المدارس وتحقق التنمية والتطور للبلد ، وتتميز الادارة التربوية عن غيرها من الادارات في انها تتعامل مع العقل البشري والذي يسيطر عليه ويتم سقله بواسطة العملية التربوية والادارية فيها بالذات ، هذه الادارة التي فيها عمليات ادارية يكمن فيها كثير من المهارات التي تساعد وتنمي القدرة القيادية للمديرين والتي بدورها سوف تخرج لنا مخرجات من التلاميذ ذي نوعية جيدة تسهم في التطوير الاقتصادي والتربوي وكافة مجالات واحتياجات المجتمع ( الفتلاوي ، 2013 : 69) .

إن عمل مدير المدرسة يعد نظاما فرعيا من النظام الاداري التربوي ، فهو تقع عليه واجبات ادارية بارزة وتعتمد عليه نجاح المدرسة وتطورها وبلوغ اهدافها في ظل هذا النظام المتسارع ، فهو يعد قائدا تربويا في مدرسته ومسؤولا عن تطويرها بشكل عام ، ( نشوان ، 2014: 253) ، كذلك يتعين على مدير المدرسة أن يؤمن بقيمة الاخرين معه في المدرسة ، فالمعلم والتلميذ يعدون مساهمون في العملية التربوية والتعليمية ، لان فشل اي فرد منهم هو فشل للمدرسة ككل في تحقيق اهدافها المرجوة منها وان ايمان وثقة كل واحد نهم بالأخر يعود الى تفاعل هؤلاء جمعا فيما بينهم بكل احترام ( مدانات 2006: 68) .

يقترن عمل المساهمون من العملية التربوية المدرسية بالدعم الاداري لأنه يظهر في صورة اهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين ، من حيث تقديم المساعدات والمساهمات والعناية بهم ، مما ينعكس كل ذلك على مستوى الانجاز لمدراء المدارس ورفع مستوى كفاءتهم في العمل ، لان الدعم الاداري يولد شعورا كبيرا من الالتزام بالواجبات الملقاة على كل واحد منهم وهذا سوف يسهم برفع مستوى الاداء الوظيفي وظهور الالتزام العاطفي تجاه المؤسسة ( Mitchell , 2008 : 276 )

لذلك فأن الدعم الاداري يسهم في اشباع حاجات الافراد النفسية والمادية ويزيد من اواصر الارتباط والتفاعل بين المؤسسات واعضائها ويجعل الموظف اكثر استقلالية في العمل وهذا يزيده ثقة بالنفس وبالتالي يحقق

الابداع في العمل ويجعله كفؤاً في اداء مهامه ، ان هذه المشاعر تولد التزاما لدى القيادات الادارية المدرسية وهذا يولد رد فعل من خلال زيادة الابداع وتقديم كل ما هو جديد ومفيد للمدرسة ، ( العزاوي 2009 : 93 ) ويؤدي الدعم الاداري الى زيادة التزام المعلمين واحساسهم بالانتمية الذاتية ، هذا الى جانب ان شعور العاملين وادراكهم بهذا الدعم وتلك المساندة سيمدهم بمزيد من العناية والاهتمام بتنمية خبراتهم ودافعيتهم نحو العمل وتحسين نوع المخرجات ، ( محسن ، 2019 : 128 ) ويعتمد الابداع بشكله الاساسي على نوع القيادة والقدرة القيادية للإدارة المدرسية ، فالقيادة هي ظاهرة اجتماعية توجد في الكثير في الكثير من المواقف الاجتماعية وتطلبها كل جماعة صغيرة كانت ام كبيرة ، لان القيادة هي التي تنظم نشاط الجماعة وتعمل على استمرار وجودها وتحقيق اهدافها وذلك من خلال التأثير على سلوك الجماعة ( المغربي ، 2005 : 162 ) .

إن القدرة القيادية هي مهارات اساسية يجب أن يتمتع بها المدير لكي يكون مديرا جيدا وناجحا في حياته المهنية ، من هنا يجب على المدير بذل اقصى ما في وسعه لتنمية وتطوير هذه المهارة والعمل على تنميتها (القيروتي ، 2013 : 84) ، كذلك تعد القدرة القيادية احدى الوسائل لتصنيف الابداع وهذا يعني انه يمكن دراسة القدرة دراسة كمية واحصائية إذ أن كثير من الافراد يستطيعون انجاز المهمة بكفاءة افضل وانه بالإمكان قياس القدرة بواسطة الابداع الفعلي بشرط ان يكون قياسه وفق اسلوب تقويمي مناسب لهذه القدرة ، لان القدرة القيادية لها بمكونات مهارية تحسب لها او تتفرع منها وفي مجموعها تكون القدرة القيادية ، وعلى عدد المجموع (اي مجموع المهارات المتوفرة في المدير ) يتم حساب كفاءة القدرة القيادية لدى المديرين، (حمادات ، 2012 : 38) ، ويمكن تلخيص أهمية البحث بالاتي :

- 1- إن الدعم الاداري له دور مؤثر لتحقيق اهداف المدرسة والعاملين فيها في نفس الوقت .
- 2- إن القدرة القيادية تلعب دورا رائدا في توجيه الجماعات نحو تحقيق اهدافها مهما كان حجم هذه المجموعة .
- 3- تعد المدرسة الابتدائية الاساس لبناء مجتمع سليم يستطيع من ان يلبي كافة حاجات وطموحات المجتمع .

### أهداف البحث

يهدف البحث الحالي الى التعرف على :

- 1- مستوى الدعم الاداري لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط المركز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية .
- 2- مستوى القدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط المركز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية .

3- العلاقة الارتباطية ذات الدلالة الاحصائية بين الدعم الاداري والقدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط المركز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية .

### حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بمعلمي المدارس الابتدائية في مركز محافظة واسط الحكومية الصباحية للعام الدراسي ( 2022 – 2023 ) .

### تعريف المصطلحات

#### الدعم الاداري

وردت تعريفات عدة اختار الباحث منها :

1- Pagile ( 2008 ) : ادراك الموظفين لقرارات ادارة المؤسسة وسياساتها المتعلقة بتعزيز بيئة العمل ، ولتمهيد العمل بشكل فاعل مقابل تلبية الاحتياجات للعاملين في المؤسسة .

( Pagile ,2008 ; 72 )

2- البكري (2016) : تحقيق التنمية الذاتية للعاملين وايجاد شعور بأن المؤسسة تساندهم بحيث تعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية خبراتهم سواء عن طريق التدريب الرسمي او غير الرسمي.

( البكري ، 2016 : 24 )

3- التعريف النظري للباحث: هو مساندة المؤسسة للعاملين لغرض الحصول على نتائج ايجابية وعلى الالتزام الوظيفي .

4- التعريف الاجرائي للباحث: هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها عينة البحث من خلال المقياس الذي اعد لقياس الدعم الاداري .

#### القدرة القيادية

1- العساف (2014) : مقوم من مقومات القيادة تمكن المدير من ممارسة وظيفته وكذلك التأثير على المرؤوسين بما يولد تفاعلهم وتنمية مهاراتهم وحب العمل لديهم وهي العنصر الاساسي في العملية التربوية في المدرسة . (العساف ، 2014: 59)

2- جواد (2017) : هي القابلية على التأثير على الاخرين من خلال تحفيزهم وتوجيههم نحو تحقيق الاهداف ( جواد ، 2017 : 118 )

3- التعرف النظري للباحث : مجموعة من السمات التي يتمتع بها مدير المدرسة الابتدائية بحيث يمكنه من يصبح مديرا ناجحا في كل المواقف وموجها ومربيا لمعيته من المعلمين .

4- التعريف الاجرائي للباحث : الدرجة الكلية التي يحصل عليها افراد العينة من المقياس الذي اعد لقياس القدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط .  
**مدير المدرسة :**

**تعريف وزارة التخطيط (1988) :** هو احد اعضاء الهيئة التدريسية الذي تعهد اليه ادارة المدرسة ويفضل ان يكون له خبرة لا تقل خمس سنوات في التدريس يكشف فيها عن الكفاءة العلمية والتربوية ويفضل من عمل معاوننا . ( وزارة التخطيط ، قانون رقم 8 لعام 1988 : 22)

**نظرية سيزر :** وهي نظرية انسانية سلوكية ويقسم الاداء فيها الى مجموعة من الوظائف والانشطة التي يقوم بتنفيذها الاداري لتحقيق الاهداف الخاصة بالمؤسسة ، يتأثر الاداء وفق منظور هذه النظرية الى عوامل انسانية لها قدرات قيادية لتسييرها وكذلك مهارات شخصية وكذلك عوامل شخصية والتي تكون اساس النظرية ويجب على الاداري ان تتوفر لديه الامكانيات المالية ليتم تحفيز العاملين فيها .

## **الفصل الثاني :**

### **المبحث الاول**

#### **المحور الاول : الدعم الاداري**

##### **مفهوم الدعم الاداري**

يظهر مفهوم الدعم الاداري من خلال التبادل الانساني السلوكي الذي يحدث بين الرئيس والمرؤوس ، إذ يترتب على هذه العلاقة الكثير من النتائج التي تؤثر على سير العمل وعلى نفسية المرؤوس وعلى المؤسسة نفسها في نفس الوقت ، حيث تظهر هذه العلاقة من خلال اهتمام به وتقدير اسهاماته في العمل ومدى مراعاته له ، ويفترض في هذه العملية وجود علاقة تبادلية ومشاركة بين المؤسسة والمنسبين ، فلا بد ان يكون هناك تفاعل وتبادل بحيث يظهر تأثير عمل المرؤوسين بمدى تقدير المؤسسة لهم ، (العارضى ، 2008 : 175) فالمعلم يرتبط بالمدرسة التي يعمل فيها بعلاقة معينة يطلق عليها علاقات التبادل بالرغم من كثرة العلاقات التبادلية الموجودة داخل المؤسسة ، الا ان هذه العلاقة لها خصوصيتها لأنها هي التي تسهم بإظهار بمدى التزام المعلم بالدوام والانتماء لمدرسته وبالتالي تظهر مدى انتمائه الوظيفي وهي تتجلى عن قوة وجود العلاقات الانسانية في العلاقة بين المدير والمعلمين في المدرسة ، ويظهر الدعم الاداري في القدرة الذي يظهرها المدير في حل ما يعيق العمل وطريقة معاملة المعلمين بعدالة وحل المشكلات من خلال الانصات لشكواهم والعمل على ايجاد الحلول اللازمة لها (شاهين، 2016 : 98).

إن شعور المعلمين بمستوى عال من الدعم الاداري يساعدهم من حيث الاحتياجات اللازمة للعمل من معدات وتقنيات تكنولوجيا ، وبدون هذا الدعم الاداري يصعب تحقيق مستوى عال من الانجاز في العمل ، فلا بد هنا

من اعطاء الحوافز المعنوية للمعلمين لقاء قيامهم بعمل بشكل جيد لينتج عن ذلك بناء ثقة قوية بين المعلم و الادارة ، أن عملية الدعم الاداري تعد من العوامل التي تسهم المدرسة بزيادة الاهتمام بالمعلم مما يظهر اثره في مساعدة المدرسة في تحقيق اهدافها ، ويسهم الدعم الاداري في إيجاد شعور للموظف بأن المؤسسة مهتمة به وتقدر اسهاماته ومشاركته باتخاذ القرار وهذا ينعكس على اداء المؤسسة عن طريق تحقيق الاهداف التي اوسست من اجلها ( العاني ، 2017 : 87) .

### فوائد الدعم الاداري :

يترتب على الدعم الاداري فوائد متبادلة بين العاملين والمؤسسة التي يعملون فيها ومن هذه الفوائد :

- 1- يسهم الدعم الاداري في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة وتعزيزه .
- 2- يسهم في رفع مستويات الانجاز لدى المرؤوسين ومن ثم تحقيق اهداف المؤسسة .
- 3- يعمل على ايجاد رؤية مشتركة تجمع بين اهداف المؤسسة العامة واهداف العاملين الخاصة ، وكذلك رفع مستوى الدعم الاداري يربط الاهداف العامة والاهداف الخاصة لتحقيق اهداف المؤسسة .
- 4- يقلل الدعم الاداري من الاثار السلبية لبعض السلوكيات وتصرفات العاملين داخل المؤسسة .
- 5- يساعد على تحسين بيئة العمل وكذلك يرفع من مستوى الانجاز .
- 6- يساهم في موظفين ذوي قدرة ابداعية في العمل في ظل هذا التنافس الكبير بين المؤسسات، فعندما يشعر الموظف ان المؤسسة تدعمه فإنه يسعى للنهوض بهذه المؤسسة وتحقيق اهدافه ( الفاعوري ، 2014 : 85)

### اهداف الدعم الاداري

للدعم الاداري عدد من الاهداف ، تصب كلها بمصلحة المؤسسة وتحقيق اهدافها من جهة ومن جهة ثانية تحقيق اهداف الفرد العامل في المؤسسة ويمكن ذكرها بما يأتي :

- 1- تعزيز القيم التنظيمية الايجابية ، فعن طريق الدعم الاداري وتعزيز العمل الجيد سوف تتولد قيم تنظيمية يمكن ان تحسب الى صالح المؤسسة وتحقق من اهدافها ، ومن هذه القيم التنظيمية الايجابية الالتزام بالعمل وبمستوياته الجيدة واتقان نوع العمل لتحقيق المخرجات النوعية .
- 2- تقليل مستوى الضغط الوظيفي ، يسهم الدعم الاداري من التقليل في ردود الفعل السلبية داخل بيئة العمل مما يقلل من صراع الدور والصراعات الاخرى بصورة عامة بين العاملين وبين الادارة .
- 3- زيادة رغبة البقاء في المؤسسة ، ان وجود دعم اداري يزيد من رغبة بقاء الموظفين في المؤسسة دون الرغبة في تركها او محاولة النقل منها ، مما يكسب الموظف مهارة العمل وبالتالي يتمكن من تحقيق اهداف المؤسسة .



4- الانخراط الوظيفي : يزيد الدعم الاداري من فاعلية الموظفين في العمل من خلال الانخراط في الوظيفة وحب العمل والتمكن منها واجادتها لأنها سوف تزيد من مدة اشتغاله في هذه الوظيفة وتزداد مهارته فيها .

### نظرية سيرز

ذكر القريوتي (2011) ان نظرية سيرز يمكن توضيحها بأنها نظرية الادارة كوظائف ، والعمليات الادارية هي عبارة عن مجموعة من الوظائف والأنشطة التي يقوم فيها مدير المدرسة من اجل تحقيق الاهداف التي تضعها اي مؤسسة تربوية ، حيث ان العمليات الادارية مرتبطة واحدة بالأخرى ولا يمكن الفصل بينها وهي تتأثر بعوامل مختلفة مثل العوامل الانسانية كالقدرات الذهنية والانفعالية وكذلك تتأثر بالمهارات الشخصية عند تأدية نشاط معين ، وهناك ايضا العوامل الفنية التي تشمل الاسس والقواعد والامكانات التي يلجأ اليها مدير المدرسة من اجل تحقيق الاهداف المنشودة ، فمكونات هذه النظرية هي العمليات الادارية التي لا يمكن الفصل بينها ، ويجب ان تسير كافة الاعمال الادارية لأي قائد وفق منهجية هذه العمليات الادارية ، وهنا ينظرون الى الافراد العاملين في المؤسسة على انهم افراد مجتمعين لهم مشاعر واحاسيس ، وان اشباع حاجاتهم والعمل على تنمية الرضا الوظيفي لديهم يزيد من قدرتهم وبداعهم في العمل ( القريوتي ، 2011: 157 )

### مسوغات الاخذ بالنظرية

- 1- تعد من النظريات الحديثة التي درست الادارة التربوية دراسة موسعة ومعقدة .
- 2- طبيعة العمل الاداري على وفق هذه النظرية مستمد من العمليات الادارية ووظائفها التي تقوم بها القيادات الادارية كل يوم .
- 3- تم تقسيم العمل الاداري على وفق هذه النظرية الى عناصر وحسب العمليات الادارية .
- 4- عند تحليل العمليات الادارية يمكن تحليل العمل والتعرف من خلال ذلك على اماكن الابداع في العمل او اماكن الضعف لتلافيه .
- 5- تمثل هذه النظرية الرؤية الفكرية والفلسفة للعملية التربوية والتي تساعد الباحثين على فهم الربط بين العمليات الادارية ومخرجات العمل .
- 6- تشير هذه النظرية الى الجانب الاداري وما له من دور بارز ومؤثر في المجال التربوي في كونه مجتمع مصغر عن المجتمع المحلي .

### المحور الثاني

### القدرة القيادية

### مفهوم القدرة القيادية :

يمكن توضيح مفهوم القدرة بأنها المهارات ، وهنا يوضح الباحث ان الانسان وعلى الاغلب لا يمكن له ان يمتلك اكثر من مهارة واحدة يكون مسيطر عليها اما المهارات الاخر فتكون ضعيفة لديه ، فان تمكن من اكثر من مهارة فتسمى قدرة .

وحتى يكون يمكن ان يسمى قياديا فلا بد له ان يمتلك عدة مهارات ، فللقيايدي مواصفات وقدرات فضلا عما يطالب به من مهمات ، اذ يعتمد نجاح القادة في تحقيق اهداف المجتمع والمؤسسة التعليمية التي يفودها على ما يمتلك القادة من قدرة على تحفيز العاملين معه وبت النشاط فيهم لدفعهم على تحفيز العاملين معه وبت النشاط فيهم لدفعهم على تحفيز العاملين معه وبت النشاط فيهم لدفعهم الى تحقيق تلك الاهداف ( كنعان ، 2014 : 71 ) ، وفي مفهوم لعبد الوهاب ( 2013 ) بأنها الكفايات الشخصية والعلمية والاجتماعية والسلوكية في توجيه الامكانيات البشرية والمالية وكافة المتغيرات لتحقيق اهداف المؤسسة التربوية بأقل كلفة وجهد وبأفضل وسيلة ممكنة ، وفي رأي اخر لنفس المصدر وبخصوص القيادة التربوية بالذات فأنها قدرة القيادة التي على تولي مسؤولية تحقيق اهداف العملية التربوية من خلال قيام جميع العاملين بالمؤسسة التربوية في تحقيق الواجبات المناطة بهم ، وهي قيادة جماعية وغير مقتصرة على المدير فقط لتنفيذ اهداف المدرسة ( عبد الوهاب ، 2013 : 22 ) اما في مفهوم مرسي (1998) بأنها قدرة القائد الذي يراعي مصالح الجماعة ويفهم امورها ويقود افرادها لتحقيق الاهداف المرسومة هن طريق الاستخدام الصحيح للصلاحيات في الجوانب الخمسة والتي هي ( الموضوعية ، الاستخدام الامثل للسلطة او القوة ، المرونة ، فهم الاخرين ) التعرف على الميول الشخصية للمعلمين العاملين معه ) ، معرفة مبادئ الاتصال من قبل القائد ( التعرف على وسائل اتصال المدير بالمعلمين وكيفية التخاطب معهم ) ( مرسي ، 1998 : 128 ) ، ويذكر الصالح ( 2009 ) بأن القدرة القيادية هي احدى المهارات الاساسية التي يجب ان يتمتع بها المدير والسعي لبلوغ النجاح والتفوق في حياته المهنية ( الصالح ، 2009 : 87 ) .

### اشكال القدرة الادارية

تتطلب العملية القيادية قدرات ومهارات معينة باختلاف حجم الجماعة التي يشرفون عليها وكل جماعة يكون لها شكل معين للقيادة ويمكن ايجازها بما يلي :

- 1- القدرات الذاتية : ويقصد بها السمات والقدرات اللازمة في بناء شخصية الافراد ليصبحوا قادة مثل السمات الشخصية والقدرات العقلية والابتكار وضبط النفس .
- 2- القدرات الفنية : ويقصد بها المعرفة المتخصصة والكفاية في استخدام هذه المعرفة ، اي قدرة القائد في التعامل مع الاشياء بالشكل الذي يكلفه تحقيق الاهداف ويمكن الحصول عليه بالدراسة والخبرة والتدريب .

( زايد ، 2017 : 149 )

3- القدرات الانسانية : وهي القدرات التي تعنى بالتعامل مع المرؤوسين وتنسيق جهودهم وخلق روح العمل الجماعي والتفاعلات مع المرؤوسين التي تسهم في تحقيق الكفاية والفاعلية في اهداف المدرسة وتكون مهمة مطلوبة في المستويات كافة .

4- القدرات الذهنية : وهي قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده ، وفهمه للترابط بين اجزائه ونشاطاته وقدراته على تصور فهم العلاقات المتعددة مع التنظيم للأفراد والمجتمع . ( راغب ، 2020 : 49 )

## المبحث الثاني

### دراسات سابقة

### الدعم الاداري

وردت دراسات عدة يذكر الباحث منها :

#### 1- دراسة الفتلاوي ( 2013 ) :

**التأثير الوسيط للدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية في تحقيق التميز ( بحث تحليلي في جامعة الكوفة )**

هدفت الدراسة الى التعرف على تصورات العاملين في الكشف عن مستوى الدعم التنظيمي المدرك الموجه الى افراد المؤسسة ، حيث تكونت عينة البحث من (299) تدريسيا من كليات جامعة الكوفة ، واستعملت الدراسة ادوات احصائية في تحليل ومعالجة البيانات والمعلومات وذلك باعتماد البرامج الاحصائية الجاهزة للعلوم الاجتماعية حيث توصلت الدراسة الى انه توجد نتائج مشجعة وبمستوى عال من التصور على الدعم التنظيمي فيما يخص الدعم التنظيمي وانها من الموضوعات المعاصرة والتي يجب تطبيقها في المؤسسات التربوية والتعليمية حيث انه لازال اطرها الفكرية والمفاهيمية قيد التطور على المستوى النظري والتطبيقي علما ان الدعم الاداري يعد عاملا جوهريا في تنفيذ متطلبات نجاح عمل المؤسسات التربوية والتعليمية على حد سواء . ( الفتلاوي ، 2013 )

#### 2- دراسة الكناني (2017)

**القيم التنظيمية وفق نموذج فرانسيس ودكوك والدعم الاداري وفق نموذج ايزينبيرغر وعلاقتها بمستوى الانجاز لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعات محافظة بغداد**

هدفت دراسة الدكتوراه الى التعرف على مستوى القيم التنظيمية وفق نموذج فرانسيس ودكوك وكذلك الدعم الاداري وفق نموذج ايزينبيرغر وكذلك التعرف على مستوى الانجاز لدى رؤساء الاقسام العلمية وكذلك هدفت الاطروحة الى ايجاد العلاقة الارتباطية بين القيم التنظيمية والدعم الاداري في قياس الانجاز من جهة

مقابلة لدى رؤساء الاقسام العملية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي كوسيلة جيدة جدا للوصول الى نتائج البحث ، وقد تكوم مجتمع البحث من اعضاء الهيئة التدريسية والبالغ عددهم ( 7516 ) تدريسيا واختيرت العينة بالطريقة العشوائية وبنسبة ( 5%) فكان عدد العينة 376 من كل جامعة وكلية وقسم ، وتوصلت الدراسة الى ان مستوى القيم التنظيمية لدى رؤساء الاقسام العلمية كان متوسطا ، كذلك فإن مستوى الدعم الاداري كان متوسطا ، ومستوى الانجاز متوسطا ايضا ، ووجد ان هناك علاقة ارتباطية بينهم ثم استخرج الباحث مدى اسهام المتغير بالمتغيرات الاخرى . ( الكنانى ، 2017 )

### القدرة القيادية

وردت دراسات عدة للقدرة القيادية يذكر الباحث منها :

#### 1- دراسة الجبوري (2001)

##### القدرة القيادية لإدارات معاهد اعداد المعلمين والمعلمات في العراق

هدف الدراسة الى الوقوف على واقع ادارات معاهد اعداد المعلمين والمعلمات في العراق وتقييمها ورفع مستواهم القيادي بالشكل الصحيح بالكشف عن القدرة القيادية لتلك الادارات على وفق المتغيرات ( الجنس – التخصص – مدة الخدمة – الموقع الاداري ) ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحث على اختبار مقنن للدكتور محمد منير مرسي لقياس القدرة القيادية وكانت عينة البحث اختيرت عشوائيا وبنسبة (50%) والبالغ (173) وبعد ان تم معالجة الاستجابات احصائيا وباستخدام معاملات الارتباط والاختبار التائي لعينة واحدة ولعينتين مستقلتين توصلت الدراسة الى نتائج عدة منها ان مستوى القدرة القيادية لمديري ومديرات معاهد اعداد المعلمين والمعلمات لم تكن بالشكل المطلوب بل وصل الى مستوى تقدير عام مقبول ، ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية بالنسبة الى متغير التخصص. ( الجبوري , 2001 )

#### 2- دراسة صغير ( 2007 )

##### القدرة على القيادة التربوية وعلاقتها بالاتجاه العلمي لدى رؤساء الاقسام في بعض الجامعات العراقية

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى القدرة القيادية لدى رؤساء الاقسام العلمية وعلى مستوى الاتجاه العلمي لديهم ودلالة الفروق في مستوى القدرة على القيادة التربوية تبعا لمتغير اللقب العلمي ومدة الخدمة وطبيعة العلاقة بين القدرة على القيادة التربوية والاتجاه العلمي لدى رؤساء الاقسام ، وكانت عينة البحث من رؤساء الاقسام في جامعة بغداد والمستنصرية والتكنولوجية ، وقد استخدمت الوسائل الاحصائية الاتية ( معامل ارتباط بيرسون – الاختبار التائي لعينة واحدة – الاختبار التائي لعينتين مستقلتين ) ، وتوصلت الدراسة ان القدرة القيادية كانت بمستوى مقبول ، هناك ارتباط موجب بين القدرة القيادية والاتجاه العلمي ، وهناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح لقب استاذ مساعد . ( صغير ، 2007 )

## الفصل الثالث

## منهجية البحث واجراءاته

## اولا : منهج البحث

اعتمد الباحث لإتمام اجراءات البحث على المنهج الوصفي الارتباطي والذي يهتم بوصف طبيعة مشكلة البحث والانشطة والعمليات التي تؤثر على متغيرات البحث ، وكذلك يسعى هذا المنهج الى ايجاد العلاقة الارتباطية بين المتغير الاول باعتباره متغير مستقل والمتغير الثاني باعتباره متغير مستقل ايضا مهما كان عددها .

## ثانيا : اجراءات البحث

## 1- مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع اعضاء الهيئة التدريسية للعام الدراسي 2022 – 2023 ، البالغ عددهم ( 3149 ) معلما في المدارس الابتدائية الحكومية الصباحية في محافظة واسط المركز ، لهذا فأن اختيار مجتمع البحث يعد من اهم الخطوات التي يجب ان يحققها اي باحث ، لان بواسطتها يمكن تحديد حجم العينة وكذلك تعطي توصيفا كاملا على نوع المجتمع الذي سيقام عليه البحث ( محمد ، 2009 : 67 ) .

## 2- عينة البحث

تم اختيار عينة البحث بالأسلوب العشوائي لعدم وجود هدف في البحث يبحث متغير يستدعي وجد طبقات، ولهذا فأن اختيار جزء من المجتمع للحكم على الكل يجب هنا ان تكون عينة البحث ممثلة لذلك المجتمع ولذا استخدمت نسبة (10%) لذلك فأن عدد افراد العينة يبلغ ( 315 ) معلما وكما موضح في الجدول (1).

## جدول (1)

## يوضح مجتمع وعينة البحث

عينة البحث	مجتمع البحث	معلمي المدارس الابتدائية في محافظة واسط
315	3149	

3- اداتا البحث: يستهدف البحث التعرف على متغير الدعم الاداري وفق نظرية سيرز وكذلك القدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية ولأجل ذلك تم بناء مقياسين احدهما للدعم الاداري والآخر للقدرة القيادية ولأجل اعداد المقياسين اتبع الباحث الخطوات الاتية :

1- تحديد الهدف من اعداد المقياس 2- تحديد محتوى المقياس من حيث عدد المجالات والفقرات بالنسبة لمقياس الدعم الاداري فقد تم الاعتماد على نظرية سيرز لإعداد المقياس حيث تكون من ثلاث مجالات ( العدالة التنظيمية – سلوك القائد المساند للمرؤوسين – المشاركة في اتخاذ القرار ) لذلك فقد وضع الباحث (6) فقرات لكل مجال وحسب التقسيمات الجزئية لنظرية سيرز فقد تم الاهتمام بالتقسيمات الجزئية للعمليات الادارية . 3- اما مقياس القدرة القيادية فقد تم الاعتماد على الادب في وضع المجالات فقد كان عددها ثلاث مجالات ( استخدام السلطة – المرونة – فهم الاخرين ) ووضع لكل مجال ستة فقرات .

**الخصائص السايكومترية للمقياسين :**

**الصدق :** اذا اريد للمقياس ان يتسم بالموضوعية لا بد ان يتسم بالصدق لكي يكون اكثر دقة لأغراض الاستخدام ( ابو لبد ، 2009 : 48 ) ، لهذا فقد تحقق الباحث من الصدق وحسب المؤشرات الاتية :

**الصدق الظاهري :** ويقصد به بأنه المظهر العام للمقياس من جانب شكل المفردات وكيفية صياغتها ومدى وضوح هذه المفردات والتأكد من وضوح التعليمات الموضوعية في المقياس ( الجلي ، 2005 : 52 ) ، ولهذا يمكن التأكد من هذا النوع من الصدق بواسطة عرضها على مجموعة من المحكمين ، فإذا حصل المجال والفقرات على نسبة اتفاق 80% ( بين المحكمين ) كانت الفقرة وكذلك المجال صادقان لقياس ما وضع لأجله لهذا فقد حصل مقياس الدعم الاداري على نسبة اتفاق ( 88% ) ومقياس القدرة القيادية حصل على نسبة اتفاق ( 91% ) وبذلك تكون جميع الفقرات دالة ويمكن استخدامها .

**القوة التمييزية للفقرات :** توضح القوة التمييزية للفقرات عن تمكن او قدرة كل فقرة على قياس الفروق الفردية في السمة او الخاصية المراد قياسها لذلك ينبغي استبقاء الفقرات المميزة واستبعاد الفقرات غير مميزة ، ولأجل تحليل الفقرات احصائيا وفي سبيل التعرف على فقرات مقياس الدعم الاداري فقد رتبت الدرجات التي حصل عليها افراد عينة التحليل السايكومتري والتي كان عددها ( 100 ) تدريسي ( اختار الباحث هذا العدد من افراد العينة لأنه مناسب للبحث وكذلك عدم سقوط اي فقرة في الصدق الظاهري ولهذا يمكن استخدام نفس الافراد كعينة ) ، واخذت نسبة ( 27% ) العليا وكان عددهم ( 27 ) تدريسيا وكذلك ( 27% ) الدنيا وكان عددهم ( 27 ) تدريسيا ، ثم استخدم الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على مدى التمايز بين الفقرات للمقياس الواحد .

لهذا بعد استخدام القيمة التائية المحسوبة للفقرات وبعد مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية تبين ان جميع الفقرات لمقياس الدعم الاداري دالة احصائيا حيث ان جميعها لها قيمة اعلى من ( 1,96 ) عند مستوى دلالة ( 0,05 ) وبدرجة حرية ( 52 ) ، والكلام يشمل ايضا مقياس القدرة القيادية ، فقد استخدم الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على مدى التمايز بين فقرات المقياس الواحد ( القدرة القيادية ) وبعد مقارنة القيمة التائية

المحسوبة بالقيمة التائية الجدولية تبين ان جميع فقرات القدرة القيادية دالة احصائيا وان جميع الفقرات اعلى من (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حري (52) .

**علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس :** يبين معامل ارتباط كل فقرة بمعك خارجي أو داخلي لتبيان مدى صدق الفقرات للخاصية المراد قياسها ، ولأنه لا يوجد معك خارجي فقد استخدم الباحث معك داخليا وهو الدرجة الكلية للمقياس ، وقد تم التحقق من هذا النوع من الصدق من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون ، لهذا فقد اختبرت دلالة الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية وتبين انها دالة عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (52) ، لان القيمة الجدولية (0,113) اصغر من قيمة معامل ارتباط بيرسون المحسوبة (0,494) ، لذا فإن جميع الفقرات للمقياسين دالة احصائيا والجدول ( ) والجدول ( ) يوضح ذلك .

### جدول ( 2 )

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس الدعم الاداري على وفق نظرية سيرز

رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط الفقرات للمقياس	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس
1	0,483	10	0,422
2	0,423	11	0,357
3	0,390	12	0,314
4	0,484	13	0,454
5	0,388	14	0,458
6	0,487	15	0,434
7	0,417	16	0,418
8	0,379	17	0,356
9	0,495	18	0,522

### جدول ( 3 )

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس القدرة التنظيمية

رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس القدرة القيادية	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس القدرة القيادية

0,429	10	0,422	1
0,368	11	0,372	2
0,321	12	0,421	3
0,496	13	0,387	4
0,486	14	0,365	5
0,386	15	0,356	6
0,337	16	0,417	7
0,388	17	0,318	8
0,355	18	0,365	9

#### ثانيا: ثبات اداتا البحث :

الثبات هو أحد الخطوات التي يجب ان يأخذ بها الباحث لإتمام متطلبات اجراء مقياس البحث الذي يقوم به، لان الثبات يعطينا طابعا مهما عن المقياس على كونه يعني الاستقرار في النتائج عبر مراحل الزمن وهذا يظهر لنا مدى الدقة و الموثوقية في المقياس ونتائجه ، ولهذا فقد اعتمد الباحث على طريقة الاختبار واعادة الاختبار في الوصول لثبات في نتائج البحث ، وقد استخدم الباحث عينة مقدارها (50) معلما من خارج عينة البحث ، وقد تم اعادة التطبيق مرة ثانية بعد اسبوعين من التطبيق الاول ، وقد طبقت معادلة بيرسون للإيجاد العلاقة بين التطبيق الاول والتطبيق الثاني ، ولهذا كان معال الثبات لمتغير الدعم الاداري وفق نظرية سيرز (0,82) وبلغ الثبات لمتغير القدرة القيادية (0,84) ويعدان معاملان جيدان يمكن الوثوق بهما ، والجدول (4) يوضح ذلك .

#### جدول ( 4 )

يوضح درجات ثبات المقياسين بطريقة الاختبار واعادة الاختبار

0,82	الدعم الإداري
0,84	القدرة القيادية

#### وصف المقياسين بصيغته النهائية :

بعد إن تحقق الباحث من صدق وثبات المقياسين اصبح المقياسان جاهزان للتطبيق على عينة البحث ، ولهذا فقد تكون مقياس الدعم الاداري وفق نظرية سيرز من ثلاث مجالات هي (العدالة التنظيمية – سلوك القائد المساند للمرؤوسين – المشاركة في اتخاذ القرار ) وكل مجال يحتوي على ستة فقرات ، اما مقياس القدرة



القيادية فانه يحتوي على ثلاث مجالات وهي (استخدام السلطة – المرونة – فهم الآخرين ) وأن كل مجال فيه يحتوي على ستة فقرات ، واستخدم الباحث التدرج الخماسي (ينطبق بدرجة كبيرة جدا ، ينطبق بدرجة كبيرة ، ينطبق بدرجة متوسطة ، ينطبق بدرجة قليلة ، لا ينطبق) وقد اعطيت التدرجات الاحصائية التقديرية ( 5 ، 4، 3، 2، 1) امام كل واحدة منها وبمجموعها امام كل فقرة وبهذا يكون المقياسين جاهزان للتطبيق .

#### التطبيق النهائي :

بعد إن اكمل الباحث كافة متعلقات اجراء المقياسين بصورتها النهائية قام بتوزيع المقياسين على عينة البحث بواقع (315) نسخته لكل مقياس ، وقد ابتداء التطبيق يوم 12/ 9/ 2022 واستمر ثلاث اسابيع .

#### الوسائل الاحصائية المستخدمة :

1- النسب المئوية 2- معمل ارتباط بيرسون لإيجاد الثبات ، وايجاد معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس 3- الانحراف المعياري للوصول الى نتائج الاهداف 4- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاستخراج القوة التمييزية 5- الاختبار التائي لعينة واحدة للوصول الى نتائج الهدف الاول والهدف الثاني .

### **الفصل الرابع**

#### **عرض نتائج وتفسيرها**

يتضمن محتوى هذا الفصل عرضا لنتائج وتفسير كل هدف وكما يلي :

الهدف الاول : مستوى الدعم الاداري لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط المركز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية

#### **جدول (5)**

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية لمقياس الادارة الذاتية وفق نظرية بارسونز

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
الدعم الاداري	315	62,745	6,301	54	24,633	1,96	0,05 دالة

لغرض التحقق من الهدف الاول قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة البحث والبالغة (315) لذلك بلغ المتوسط الحسابي ( 62,745 ) ، والانحراف المعياري (6,301) درجة ، وكان المتوسط الفرضي ( 54 ) ، ظهر ان الفرق دال احصائيا لصالح المتوسط الحسابي ( عينة البحث ) عند مستوى دلالة (0,05) حيث ان القيمة التائية المحسوبة (24,633) اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة ( 1,96) وبدرجة حرية (314)، وتعزى هذه النتيجة الى ان مديري المدارس الابتدائية يقدمون دعما اداريا جيدا من وجهة نظر معلمي

مدارسهم ، لأنهم يمكنون ويفوضون المعلمين الكثير من المهام وحسب ما ظهر من خلال استجابات عينة البحث ، وشارك المعلمين باتخاذ القرار ، وتحفيزهم على العمل ، وتفهم الحالات الانسانية التي تحدث في مدارسهم ، ولأنهم يمارسون الادارة الحديثة ، وهذا اتى من خلال تدريبهم المتواصل واطلاعهم على الوسائل الادارية الحديثة وهنا يظهر تأثير نظرية سيرز عند تقسيمه الى اجزاء تظهر اداء المديرين وبالتالي القياس وفق النظريات يعطي الواقعية والرصانة العلمية .

الهدف الثاني : مستوى القدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط المركز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية .

### جدول (6)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية لمقياس الاستقرار الوظيفي

المتغير	العينة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الدلالة
		المحسوبة	الجدولية				
القدرة القيادية	315	28,133	1,96	11,599	72,371	54	0,05 دالة

إن المتوسط الحسابي لمقياس القدرة القيادية والبالغ ( 72,371 ) وانحراف معياري يبلغ ( 11,599 ) درجة اكبر من المتوسط الفرضي والبالغ ( 54 ) وكذلك فإن القيمة التائية المحسوبة والبالغة ( 28,133 ) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة ( 1,96 ) وهي دالة لصالح عينة البحث ( المعلمين ) في رأيهم في مديري مدارسهم ، ويعود سبب ذلك لان مديري المدارس لديهم قدرة قيادية جيدة لقيادة معلمي مدارسهم من خلال ما اظهرته نتائج البحث وكذلك ايضا في ان المديرين تمكنوا من توفير الرضا عن العمل واقامة علاقات انسانية جيدة وبالتالي تحقيق الالتزام التنظيمي لمنتسبيهم وهذا يشعرهم بالراحة والطمأنينة وتحقيق الرضا الوظيفي .

الهدف الثالث : العلاقة الارتباطية ذات الدلالة الاحصائية بين الدعم الاداري والقدرة القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط المركز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية .

### جدول (7)

العلاقة الارتباطية بين الدعم الاداري وفق نظرية سيرز والقدرة القيادية

مستوى الدلالة	القيمة التائية		قيمة معامل الارتباط	العينة
	الجدولية	المحسوبة		
0,05				
دالة	1,96	6,756	0,613	315

استخدم الباحث الاختبار التائي للوصول لتحقيق الهدف الثالث ، لذلك بلغت القيمة التائية المحسوبة (6,756) وهي اكبر من القيمة الجدولية (10,96) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (313) ، وهي علاقة ايجابية دالة احصائيا ، يلاحظ من خلال نتيجة البحث ان هناك علاقة ارتباطية بين متغير الدعم الاداري ومتغير القدرة القيادية وهذا يعكس مدى اهتمام مديري المدارس الابتدائية برفع مستوى مدارسهم اداريا وفنيا لبناء شخصية معلمي مدارسهم من خلال تحقيق الدعم الاداري وذلك بواسطة رفع مستوى الادارية الذاتية وتعزيز الثقة بالنفس من خلال التفويض الاداري والتمكين وبالتالي من خلال قدرتهم القيادية وتحقيق الالتزام التنظيمي.

### **الاستنتاجات :**

من خلال نتائج البحث استنتج الباحث ما يلي:

- 1- إن مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط يتميزون بالدعم الاداري وذلك من خلال تفويض وتمكين معيئهم وحسب رأي معلمي مدارسهم .
- 2- إن مديري المدارس الابتدائية يتميزون لديهم قدرة قيادية لمعيئهم وحسب رأي معلمي مدارسهم .
- 3- هناك علاقة ارتباطية جيدة بين الدعم الاداري لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط وذلك من خلال قدرتهم القيادية وحسب رأي معلمي مدارسهم وذلك يظهر مدى تمكن مديري المدارس الابتدائية من وظائفهم التي يعملون بها.

### **التوصيات:**

في ضوء الاستنتاجات يوصي الباحث ما يلي:

- 1- على الرغم مما نالته الدعم الاداري من درجة جيدة في مستواها لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة واسط ، فإن الباحث يوصي بإدامة اقامة الدورات التطويرية للوصول الى الدرجة الممتازة في المستوى .
- 2- يمتلك مديري المدارس الابتدائية قدرة قيادية جيدة ، لذى يرجو الباحث النظر بتعزيز متغير القدرة القيادية للوصول الى درجة تقييمية اعلى .
- 3- إن العلاقة الارتباطية بين متغير الدعم الاداري ومتغير القدرة القيادية جيدة يرى من الباحث ادامة اقامة البحوث على نفس المتغيرين لتكون عملية تقويم مستمرة لهذه العلاقة الارتباطية لما للمتغيرين من اثر كبير في تحقيق الذات للإنسان وبالتالي اطفاء حاجة اداء المعلمين .

### **المقترحات :**

يقترح الباحث اجراء البحوث الاتية :

- 1- الدعم الاداري لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي .
- 2- القدرة القيادية لدى مديري المدارس المتوسطة وعلاقته بإدارة الاداء الوظيفي .
- 3- القدرة القيادية وعلاقتها بالهندسة الادارية .

#### المصادر :

- 1- ابو لبدة ن سبع محمد (2009) : مبادئ القياس النفسي والتقويم التربوي ، عمان ، الاردن .
- 2- باقر ، عبد الكريم حمزة (2014) : علم النفس الاداري ، وزارة التعليم العالي ، بغداد ، العراق .
- 3- البكري ، شوقي (2016) : ادارة الاعمال منظور كلي ، بغداد ، العراق .
- 4- الجبوري ، عدنان (2001) : القدرة القيادية لإدارات معاهد اعداد المعلمين والمعلمات في العراق ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، جامعة بغداد .
- 5- الجلي ، سوسن شكري (2005) : اساسيات بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية ، مؤسسة علاء الدين للطباعة والنشر ، دمشق ، سوريا .
- 6- جواد ، نبيل عبد الفتاح (2017) : علم النفس الاجتماعي ، مكتبة الزهراء ، القاهرة ، مصر .
- 7- حمادات ، محمد حسن (2012) : وظائف وقضايا معاصرة في الادارة التربوية ، عمان ، الاردن .
- 8- راغب ، حسين موسى (2020) : مقدمة في السلوك الانساني ، القاهرة ، مصر العربية .
- 9- زايد ، عادل (2017) : ادارة الصراع التنظيمي في دولة الامارات ، مجلة الادارة العامة ، الدوحة ، قطر .
- 10- السالم ، مؤيد (2017) : القيم الادارية لمدراء الصناعة في العراق ، مجلة البحوث التربوية ، بغداد العراق .
- 11- شاهين ، توفيق (2016) : الصراع التربوي البناء ، عمان ، الاردن .
- 12- الصالح ، صبحي محييد (2009) : بناء الثقة من منظور الجودة ، الدوحة ، القاهرة .
- 13- الصغير ، محمود (2007) : القدرة على القيادة التربوية وعلاقتها بالاتجاه العلمي لدى رؤساء الاقسام ، مجلة البحوث التربوية والنفسية ، جامعة بغداد .
- 14- العاني ، سعيد ياسين (2017) : مقدمة في السلوك الانساني وتطبيقاته في المجال الاداري ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية .

- 15- عبد الوهاب ، عبد ربه (2013) : الاتجاهات العالمية المعاصرة في القيادة التربوية ، مكتبة التربية ، الرياض ، السعودية .
- 16- العرضي ، عبد الله بالقاسم ( 2008 ) : مدخل في الادارة التربوية ، جامعة فار ينوس ، بنغازي ، ليبيا .
- 17- العزاوي ، حسن (2009) : المدير بين الوهم والحقيقة ، مجاة الادارة العامة ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .
- 18- العساف ، عبد المعطي (2014) : مبادئ الادارة ، عمان ، الاردن .
- 19- الغانمي ، عبد العزيز (2022) : القيم التنظيمية لإدارات التربية ، كلية التربية ، جامعة اليرموك الاردن .
- 20- الفاعوري ، محمد حسن (2014) : التطوير الاداري – المفهوم والمدخل والاساليب، الراية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- 21- الفتلاوي ، سحر ( 2013 ) : التأثير الوسيط للدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية في تحقيق التميز ، جامعة الكوفة ، العراق .
- 22- الفتلاوي ، رجاء (2013) : ادارة النزاع التنظيمي ، منشورات معهد الادارة العامة ، بغداد ، العراق .
- 23- القريوتي ، محمد قاسم ( 2013 ) : المفاهيم الحديثة في الادارة ، عمان ، الاردن .
- 24- القريوتي ، محمد قاسم (2019) : السلوك التنظيمي –دراسة السلوك الانساني في المنظمات ، دار الشروق للنشر ، عمان ، الاردن .
- 25- الكبيسي ، جنان حاتم ( 2017 ) : القدرة القيادية لمديري اعداديات الصناعة في محافظة بغداد ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بغداد ، كلية التربية ابن رشد .
- 26- الكناني ، قاسم عبد الحسين (2017) : القيم التنظيمية وفق نموذج فرنسيس ودكوك والدعم الاداري وفق نموذج ايزنبيرغر غير وعلاقتها بمستوى الانجاز ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد ، كلية التربية ابن رشد .
- 27- كنعان ، نواف (2014) : القيادة الادارية ، دار الثقافة والنشر ، عمان ، الاردن .
- 28- محسن ، صبحي (2019) : بناء الثقة من منظور الجودة ، الدوحة ، قطر .
- 29- محمد ، احمد علي (2009) : الادارة العلمية الاستراتيجية ، جامعة صنعاء ، اليمن .
- 30- مدادات ، تبدل (2006) : القيادة الادارية ، دار الثقافة للنشر ، عمان ، الاردن
- 31- مرسي ، محمد منير ( 1983 ) : اختبار القيادة التروية ، القاهرة ، مصر .
- 32- المغربي ، كامل (2005) : اساسيات في الادارة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .

- 33-نشوان ، يعقوب ( 2014 ) : الادارة والاشراف التربوي ، دار الفرقان للنشر ، عمان ، الاردن .
- 34-وزارة التخطيط (1988) : قانون رقم 8 ، بغداد ، العراق .
- 35-وزارة التربية ( 2018 ) , بغداد العراق .
- 36-وزارة التربية (2017) . بغداد العراق .

39. Mitchell ( 2008 ) ; Tadrantges of supportive Supervision over clinical supervision November .

40. Paige(2008) ; jean behavior in organization mass alley university of Sam bridge new york

#### Sources:

1. Ministry of Education (2017). Baghdad, Iraq.
2. Al-Ghanmi, Abdel Aziz (2022): Organizational Values for Education Departments, College of Education, Yarmouk University, Jordan.
3. Al-Kinani, Qassem Abdul-Hussein (2017): Organizational values according to the model of Francis and Duck and administrative support according to the Eisenberger model and their relationship to the level of achievement, unpublished doctoral thesis, University of Baghdad, College of Education Ibn Rushd.
4. Al-Salem, Moayad (2017): Administrative values for industry managers in Iraq, Journal of Educational Research, Baghdad, Iraq.
5. Al-Kubaisi, Jinan Hatem (2017): The leadership ability of directors of industry preparations in Baghdad Governorate, unpublished master's thesis, University of Baghdad, College of Education, Ibn Rushd.
6. Baqer, Abdul Karim Hamza (2014): Administrative Psychology, Ministry of Higher Education, Baghdad, Iraq.
7. Al-Fatlawi, Raja (2013): Managing Organizational Conflict, Publications of the Institute of Public Administration, Baghdad, Iraq.
8. Nashwan, Yaqoub (2014): Educational Administration and Supervision, Dar Al-Furqan Publishing House, Amman, Jordan.
9. Ministry of Education (2018), Baghdad, Iraq.
10. Extensions, Change (2006): Administrative Leadership, Dar Al Thaqafa for Publishing, Amman, Jordan.

11. Al-Azzawi, Hassan (2009): *The Director between Illusion and Truth*, Majah Public Administration, Riyadh, Saudi Arabia.
12. Mohsen, Sobhi (2019): *Building trust from a quality perspective*, Doha, Qatar.
13. Al-Maghrabi, Kamel (2005): *Basics in Management*, Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
14. Al-Qaryouti, Muhammad Qassem (2013): *Modern Concepts in Management*, Amman, Jordan.
15. Hamadat, Muhammad Hassan (2012): *Functions and contemporary issues in educational administration*, Amman, Jordan.
16. Al-Bakri, Shawky (2016): *Business Administration, a holistic perspective*, Baghdad, Iraq.
17. Al-Assaf, Abdel-Moati (2014): *Principles of Management*, Amman, Jordan.
18. Jawad, Nabil Abdel-Fattah (2017): *Social Psychology*, Al-Zahraa Library, Cairo, Egypt.
19. Ministry of Planning (1988): *Law No. 8*, Baghdad, Iraq.
20. Al-Ardi, Abdullah Belqasim (2008): *Introduction to Educational Administration*, Varinos University, Benghazi, Libya.
21. Shaheen, Tawfiq (2016): *constructive educational conflict*, Amman, Jordan.
22. Al-Ani, Saeed Yassin (2017): *Introduction to Human Behavior and its Applications in the Administrative Field*, Cairo, Arab Republic of Egypt.
23. Al-Faouri, Muhammad Hassan (2014): *Administrative Development - Concept, Introduction and Methods*, Al-Raya for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
24. Al-Qaryouti, Muhammad Qassem (2011): *Organizational Behavior - Studying Human Behavior in Organizations*, Al-Shorouk Publishing House, Amman, Jordan.
25. Kanaan, Nawaf (2014): *Administrative Leadership*, House of Culture and Publishing, Amman, Jordan.
26. Abdel-Wahhab, Abd Rabbo (2013): *Contemporary Global Trends in Educational Leadership*, Education Library, Riyadh, Saudi Arabia.
27. Morsi, Mohamed Mounir (1983): *Reflexive Driving Test*, Cairo, Egypt.
28. Al-Saleh, Sobhi Muhaimid (2009): *Building Trust from a Quality Perspective*, Doha, Qatar.
29. Zayed, Adel O (2017): *Organizational Conflict Management in the UAE*, Journal of Public Administration, Doha, Qatar.
30. Ragheb, Hussein Musa (2020): *Introduction to Human Behavior*, Cairo, Arab Egypt.

31. Al-Jubouri, Adnan (2001): The leadership ability of the administrations of teacher preparation institutes in Iraq, *Journal of Educational and Psychological Sciences*, University of Baghdad.
32. Al-Saghir, Mahmoud (2007): The ability of educational leadership and its relationship to the scientific direction of department heads, *Journal of Educational and Psychological Research*, University of Baghdad.
33. Muhammad, Ahmed Ali (2009): *Strategic Scientific Management*, Sana'a University, Yemen.
34. Abu Libdeh N. Sabaa Muhammad (2009): *Principles of Psychological Measurement and Educational Evaluation*, Amman, Jordan.
35. Chalabi, Sawsan Shukri (2005): *The Basics of Constructing Psychological and Educational Tests and Measures*, Aladdin Corporation for Printing and Publishing, Damascus, Syria.
36. Al-Fatlawi, Sahar (2013): The mediating effect of organizational support and its relationship to organizational justice in achieving excellence, University of Kufa, Iraq.