

سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية
دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم الثانوي بورقلة.

Organizational citizenship behavior in educational institutions

A field study on a sample of secondary education professors in Ouargla

حمزة معمري¹

Hamzahpt@gmail.com ، جامعة غرداية¹

تاريخ النشر: 2022/10/31

تاريخ القبول: 2022/10/10

تاريخ الاستلام: 2021/07/12

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، وكذا التعرف على الفروق باختلاف السن والجنس والأقدمية، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق استبيان على عينة مكونة من 280 أستاذ بثانويات مدينة ورقلة، حيث تبين أن مستوى أداء سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع، ولا توجد فروق في ممارسة هذا السلوك باختلاف الجنس والسن، والأقدمية.

الكلمات المفتاحية: سلوك المواطنة التنظيمية ، إيثار، وعي الضمير، مجاملة، روح رياضية، سلوك حضاري.

تصنيف JEL: D23، I20،

Abstract:

This study aimed to identify the level of practicing organizational citizenship behavior among teachers of secondary education, as well as to identify differences according to age, gender and seniority. Secondary school teachers are high, and there are no differences in practicing this behavior with regard to gender, age, and seniority.

Keys words: Organizational citizenship behavior , altruism, conscience, sportsmanship, courtesy, civic virtue

JEL classification codes: D23; I20.

المؤلف المرسل: حمزة معمري، الإيميل: Hamzahpt@gmail.com

تمهيد:

يعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أحد المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرًا، وقد استحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين كونه يعتبر أحد أهم السلوكيات التي ستطور المنظمات الحديثة، حيث يدور محور ارتكاز هذا المفهوم على الموظف الذي يعد أحد أهم الموارد التنظيمية، وباختلافه لا يتصور وجود أي أساس تنظيمي، فالعنصر البشري يمثل ركيزة التطور والتقدم في أي منظمة ومجتمع. كما يعد هذا السلوك ركيزة أساسية في بناء العلاقات الإنسانية والسلوكية والتنظيمية داخل المنظمة وخارجها، حيث يعكس هذا المفهوم إمكانية المنظمة في تفاعلها بيئيا واجتماعيا، وفي دعمها لقيم التوافق ضمن الأهداف والمصالح لرفع مستويات الكفاءة والفاعلية في الأداء التنظيمي، ذلك أن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية يتخطى المبررات الرسمية للسلوك، ويتضمن معطيات مهمة داعمة للسلوك التنظيمي الرسمي بمقومات الدور الإضافي.

1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

يعد التعليم في الوقت الراهن مستقبل أي أمة من الأمم لذا يقع على عاتق الإدارة المدرسية مهمة تحقيق أهداف هذه الأمة بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال التوظيف الفعال لجهود موظفيها. ويعتبر الأساتذة أبرز هؤلاء الذين تعتمد عليهم إدارة المدرسة في تحقيق أهدافها، والمتتمثلة في تربية النشء وإكسابهم مجموعة من الأخلاقيات والمعارف والمهارات، وهي مهمة الأستاذ بالدرجة الأولى.

إلا أن الواقع يعطينا صورة مغايرة لمكانة هذا العنصر الذي أصبح يعرف المعاناة الدائمة اليوم، حتى أصبح في كثير من الأحيان يشعر بالاغتراب مما قد يدفع بالكثيرين إلى ترك العمل أو اللجوء إلى التقاعد المبكر. لا أحد ينكر أن الأستاذ هو ركيزة المؤسسة التعليمية وقوتها المحركة وأن فهم وضعية الأزمة الحالية يمر من خلال فهم واقع الأستاذ ومستوى رضاه الحالي.

فلسياسات المختلفة التي تعاقبت منذ الاستقلال كلها كانت تولي اهتماما بالغا بالمنشآت، وتعديل البرامج الدراسية على أن العنصر البشري كان دائما غائبا عن تصورات المسؤولين. إن فعالية المؤسسة التعليمية تعتمد على فهم المناخ السائد بها وقدرتها على معالجة المشكلات التي تظهر أثناء العمل، وفعالية جماعات العمل المكونة للهيكل المؤسسي، وتوافر الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، ومدى التكامل بين قيم المؤسسة وأهداف الجماعة.

ويشير مورمان "Moorman" (1991) إلى أن المؤسسات الفاعلة تتميز بوجود موظفين يقومون بأداء أعمال وواجبات أكثر مما ينص عليه الوصف الوظيفي، ودون توقع أي تقدير أو تعويض. إن النشاطات التي يقوم بها الموظفون خارج نطاق الأدوار المحددة وظيفيا هي التي تقود إلى الإبداع والتميز، وفي هذا يقول كاتز (Katz, 1964) إن هذه الأدوار أساسية لبقاء واستمرار المنظمة وتحسين فعاليتها.

إن الرغبة في المشاركة بما هو أكثر من شروط العمل تعد عنصرا رئيسا من فعاليات المؤسسة، وإن رغبة الأفراد في المشاركة بجهود تعاونية لخدمة المؤسسة ذات قيمة عالية، وعلى الرغم من أن هذا السلوك يتعدى مجرد القيام بالدور الوظيفي، إلا أنه لا يتناقض مع متطلبات الوظيفة بشكل مباشر، بل إنه يؤدي إلى تحسين فاعلية المؤسسة، ذلك أن المؤسسة التي يكون التعاون فيها محظورا أو مقيدا، ويقتصر العمل فيها على قيام كل فرد بأداء الأعمال الموكلة إليه، فأن مثل هذه المؤسسة محكوم عليها بالفشل. (Moran, 2003). ويؤكد أورجان "Organ" (1990) إن الفعالية التنظيمية لا يمكن تحقيقها من خلال الأدوار الرسمية فقط، بل لابد من تنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية. (organ, 1990).

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من....

وعليه فسنحاول في هذه الدراسة التعرف على أهم محددات سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي بورقلة ، إذ لا يمكن تحسين المؤسسات التعليمية بالجزائر إلا بالقيام بالمزيد من الدراسات والتي قد تسهم إلى حد ما في وضع استراتيجيات جديدة وواضحة وفعالة، فالواقع يتطلب منا تجاوز الحلول الشكلية والمؤقتة إلى حلول حقيقية مبنية على أسس علمية ودراسات موضوعية كفيلة بإخراجها من وضعها الحالي إلى ما هو أفضل.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية :

- ما مستوى أداء الأساتذة لسلوك المواطنة التنظيمية ؟

- هل توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية ترجع للخصائص الشخصية للأساتذة (السن، الجنس، الأقدمية)؟

2 - فرضيات الدراسة: للإجابة على تساؤلات الدراسة كانت الفرضيات كالاتي :

- إن مستوى أداء الأساتذة لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع.

- هناك فروق في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الجنس .

- هناك فروق في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف السن .

- هناك فروق في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الأقدمية .

3- أهداف الدراسة : تهدف الدراسة الحالية إلى:

- التعرف على مستوى أداء سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، لأن ذلك يعطينا صورة واضحة عن واقع الأساتذة في مؤسساتنا التربوية، ويعرفنا عن أهم المحددات التي تقف حائلا دون تحلي هذه الفئة بهذه السلوكيات ومن ثم فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها بفعالية، فنجاح المنظمات وقدرتها على تسخير أفرادها يقدم الأحسن عن رغبة وطيب نفس منهم، مرهون بقدرتها على جعل جماعات العمل على اختلاف مستوياتها التنظيمية تندمج وتؤمن بالقيم والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

- بناء استبيان لقياس المواطنة التنظيمية فالتعرف على أساليب القياس يعتبر مؤشرا للدلالة على حالة الموارد البشرية داخل المؤسسة، ثم استعمال هذا المؤشر لتحسين من طرق التسيير وتحفيز الأفراد ، كما أنه يعد عاملا لنجاح الإصلاحات التي تنوي المؤسسة إحداثها في سبيل تحقيق أهداف المجتمع.

- تقديم الاقتراحات والتوصيات التي تساعد في تحلي الأساتذة والمديرين بأداء السلوك التطوعي بالمدارس الثانوية لتحقيق أهدافها التنظيمية بفعالية.

4- أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة من خلال المؤشرات التالية:

- التحقق من صحة فكرة انه يمكن نقل تقنيات و أساليب تغيير الاتجاهات و السلوك (الثقافة التنظيمية) من مؤسسات ناجحة في دول أخرى، على اعتبار أن هذه الطرق و التقنيات علمية ولا تخص ثقافة بحد ذاتها.

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من....

- يفتح بابا و طريقا للتطرق للمشاكل الحقيقية التي يعاني منها الأساتذة و المتعلمون على حد سواء مما يعمق معرفتنا بشخصية العامل الجزائري.

- إن معرفة مستوى أداء سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة يتيح للإدارة العليا فرصة التعرف على انطباعات الموظفين، وهذه المؤشرات تمكن المنظمة من أن تحدد موقعها أو اتجاهها قياسا إلى فترات زمنية سابقة، ويمكنها من الوقوف والتحدي في ظل التغيير التنظيمي، والتطور التكنولوجي هذا من جهة، ومن جهة أخرى يساعد الإدارة في التعرف على نفسها من خلال نظرة موظفيها إليها، كما تتعرف في الوقت نفسه على مساندة التابعين لها.

- إن قياس أداء سلوك المواطنة التنظيمية يشعر الأساتذة باهتمام المؤسسات التربوية بهم مما يساعد على تحسين وتقوية العلاقة بينهم وبين الإدارة، وفي الوقت نفسه يحقق نمطا من أنماط الاتصال يتمكن الأساتذة من خلاله من نقل مشاعرهم ومقترحاتهم بشأن العديد من السياسات والبرامج، والتي قد يتعذر على وسائل الاتصال العادية نقلها إلى المستويات العليا.

- إن دراسة سلوك المواطنة التنظيمية يساعد الإدارة في ابتكار وسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة، ونظرا لندرة الموارد للمنظمات فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تنبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها.

- إن قيام المنظمات بدعم هذه السلوكيات لا سيما من قبل المشرفين يحسن من قدرة زملاء العمل والمديرين على أداء وظائفهم بشكل أفضل من خلال إعطائهم الوقت الكافي للتخطيط الفعال والجدولة وحل المشاكل.

- إن دراسة سلوك المواطنة التنظيمية تساعد الأفراد وتعطيهم الصورة الواضحة لبناء ثقافة تنظيمية جديدة تنمي لديهم قدرة الإبداع والتطوير كما تكون لديهم إدراك حسي اتجاه المواقف الطارئة مما يقلل من الأخطاء الناجمة عن حدة المواجهة بالتصرف المناسب وفي الوقت المناسب، وفي هذا الصدد يبين "كاتز Katz" ((إن المنظمات التي تعتمد فقط على السلوك الرسمي تعتبر نظم هشّة الكسر، كما أن المنظمات يجب أن تترك جزءا من السلوك غير محدد للأفراد حتى يكون لديهم مقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة و التي تتطلب التصرف الابتكاري من قبل الأفراد)). (زاهي، 2014).

5- مفاهيم الدراسة :

- **سلوك المواطنة التنظيمية:** هو سلوك التطوع الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة، والمهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وكفاءتها. (organ, 1990)

ويتضمن خمسة أبعاد : الإيثار ، وعي الضمير ، والروح الرياضية ، والكياسة، السلوك الحضاري.

ويعرف إجرائيا بأنه: درجة السلوك الإنساني الذي يؤديه أستاذ التعليم الثانوي بصورة اختيارية أو تطوعية بهدف زيادة الأداء على المستوى الفردي والتنظيمي، وذلك من خلال استجاباته على استبيان مكون من خمسة أبعاد (الإيثار ، وعي الضمير، الروح الرياضية ، الكياسة، السلوك الحضاري).

- **الإيثار :** وهو نمط من أنماط السلوك الذي يقوم به العاملون لمساعدة الآخرين بشكل مباشر أو غير مباشر لحل مشكلة مرتبطة بالعمل داخل المؤسسة. (Moorman, 1993).

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من ...

أما التعريف الإجرائي له: فهو درجة ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لأنماط سلوك مساعدة الآخرين من حولهم فيما يتعلق بالعمل داخل الثانوية.

- **وعي الضمير** : وهو سلوك تقديري من قبل العامل يتعدى الحدود الدنيا لمطالبات العمل الرسمي للمؤسسة في مجال الحضور واحترام الأنظمة واللوائح والعمل بجدية (Organ, 1994) .

ويعرف إجرائيا : بأنه درجة ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لسلوك يخدم المصلحة العامة في الثانوية حتى ولو كانت على حساب مصالحهم الشخصية .

- **الروح الرياضية**: وهي رغبة العامل الشخصية في التسامح وقدرته على تحمل المشكلات والمهام الصعبة مهما كانت بسيطة أو مؤقتة دون تدمير أو شكوى والعمل على إدخال الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل . (زاهي، 2014)

أما التعريف الإجرائي لها : فهي درجة ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لأنماط سلوكيات مساهمة في منع الصراع بين الزملاء، وتقبلهم لبعض المضايقات دون تدمير أو شكوى.

- **الكياسة (المجاملة)**: وهو السلوك الذي يحرص العامل فيه على منع وقوع المشكلات المتصلة بالعمل ويتجنب استغلال الآخرين والقيام بمشكلات معهم. (Koopman, 2003) .

وتعرف إجرائيا بأنها :درجة ممارسة أستاذ التعليم الثانوي لسلوك منع حدوث مشكلات مع الأساتذة الآخرين.

- **السلوك الحضاري**: وهي المشاركة البناءة المسؤولة عن إدارة المؤسسة والاهتمام بمصلحتها ومصيرها ،من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، وقراءة مذكرات المؤسسة وإعلاناتها، وتأدية العمل بشكل يساعد في المحافظة على سمعة المؤسسة . (زاهي، 2014).

ويعرف إجرائيا بأنها:درجة ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لسلوك يعبر عن الانتماء والولاء للثانوية مثل تحسين صورتها وسمعتها، والمحافظة على ممتلكاتها والدفاع عنها.

6- منهجية الدراسة وإجراءاتها:

6-1- منهج الدراسة: انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، ومن خلال الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عليها، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كلفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها ، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة ، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى ، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، بل ويقوم بتحليلها، وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره. (وآخرون، 1999).

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من

6-2- مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة وضواحيها للعام الدراسي 2013/2014 والمقدر عددهم ب 829 موزعين على 20 ثانوية، وذلك وفق إحصائيات مديرية التربية لولاية ورقلة بتاريخ (سبتمبر 2013) والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (01) يوضح مجتمع الدراسة

الرقم	اسم المؤسسة (الثانوية)	عدد الأساتذة	النسبة المئوية	العينة
01	الشيخ محمد العيد آل خليفة	65	7.84	20
02	بومادة عبد المجيد	68	8.20	22
03	حي القصر	40	4.83	15
04	الشيخ أحمد توفيق المدني	44	5.31	15
05	الخوارزمي	48	5.79	15
06	مبارك الملي	39	4.70	14
07	علي ملاح	59	7.12	20
08	المصالحة	42	5.07	13
09	مولود قاسم نايت بلقاسم	33	3.98	10
10	مصطفى حفيان	44	5.31	15
11	المجاهد خليل أحمد	30	3.62	10
12	مالك بن نبي	38	4.58	13
13	حي الزيانة	25	3.01	10
14	سكرة	27	3.26	10
15	سيدي خويلد	39	4.70	13
16	الشيخ محمد بن الحاج عيسى	52	6.27	18
17	الشهيد حي عبد المالك	25	3.02	10
18	البور الجديدة	31	3.74	10
19	سليماني حمه العيد	51	6.15	18
20	الشهيد علي دقعة	29	3.50	10
	المجموع	829	100	280

وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية من أساتذة التعليم الثانوي لصعوبة إجراء مسح شامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة، حيث تمثل كل ثانوية طبقة من هذا المجتمع. ولاختيار عينة طبقية يكون بناء على وجود خصائص مشتركة بين أفراد الطبقة أو

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من

المجموعة، ويختار عدد الأفراد حسب نسبة تواجد تلك المجموعة في المجتمع. (دودين، 2013). وعلى هذا الأساس فقد تم أخذ نسبة 30 % من كل فئة، حيث بلغت العينة 280 أستاذ.

- خصائص عينة الدراسة : تمثلت خصائص الدراسة من حيث الجنس والسن والأقدمية :

الجدول رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	ذكور	إناث	المجموع
التكرار	124	156	280
النسبة المئوية	% 44.3	% 55.7	% 100

يتضح من خلال هذا الجدول أن عدد الإناث بلغ 156 بنسبة 55.7 % في حين قدر عدد الذكور 124 بنسبة 44.3 % مما يعكس أن العنصر النسوي لديه اهتمامات كبيرة بالقطاع التعليمي وهو ما يعكس الواقع حيث يفضل أغلب الذكور مهن أخرى كقطاع المحروقات وغيرها.

الجدول رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن.

الفئة العمرية	أقل من 35 سنة	من 35 سنة فأكثر	المجموع
التكرار	131	149	280
النسبة المئوية	% 46.8	% 53.2	% 100

من خلال هذا الجدول يتبين أن عدد الأساتذة في الفئة العمرية أقل من 35 سنة بلغ 131 بنسبة 46.8 % في حين قدر عدد الأساتذة من 35 سنة فأكثر بـ 149 بنسبة 53.2 % وهذا ما يشير إلى أن معظم الأساتذة في المؤسسات التعليمية في سن متقاربة وفي مرحلة الثلاثينيات.

الجدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية.

الأقدمية	من 10 سنوات فأقل	أكثر من 10 سنوات	المجموع
التكرار	177	103	280
النسبة المئوية	%63.2	%36.8	% 100

يتضح من هذا الجدول أن عدد الأساتذة ذوو الأقدمية الأكثر من 10 سنوات يقدر بـ 103 بنسبة 36.8 % في حين أن النسبة المتبقية 63.2 % تمثل الأساتذة ذوو أقدمية من 10 سنوات فأقل، مما يعكس أن الأساتذة الذين لديهم أقدمية كبيرة ونتيجة لسنوات العمل الطويلة واكتسابهم الخبرة اللازمة ونظرا للمجهودات التي بذلوها طيلة سنوات العمل في التدريس تغير تفكيرهم وزادت طموحاتهم لشغل مناصب عليا في القطاع كمدبر أو مفتش أو مدير تربية أو وزير....

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من....

أما بالنسبة لعينة الدراسة الاستطلاعية فقد بلغ حجمها 60 أستاذا من بعض ثانويات مدينة ورقلة، تتراوح أعمارهم ما بين (27-45 سنة)، 33 إناث و 27 ذكور، وذلك قصد حساب الصدق والثبات.

6-3-أدوات الدراسة : اعتمد الباحث في هذه الدراسة على استبيان سلوك المواطنة التنظيمية ولقد استعان الباحث في تصميمه لهذا الاستبيان بالدراسات التالية: الخميس (2001)، دراسة العطوي (2007)، أبو جاسر (2010)، Niehoff & Moorman, 1993).

وبالتالي لسلوك المواطنة التنظيمية خمسة أبعاد وهي : الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، فضيلة المواطنة. ويتكون الاستبيان النهائي من 29 بندا تقيس الأبعاد الخمسة بمعدل ستة بنود لكل بعد ، والجدول التالي يوضح ذلك:
الجدول رقم(05) يبين توزيع بنود استبيان سلوك المواطنة التنظيمية.

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	البنود التي تقيسها
الإيثار	6-5-4-3-2-1
وعي الضمير	12-11-10-9-8-7
الروح الرياضية	18-17-16-15-14-13
الكياسة	23-22-21-20-19
السلوك الحضاري	29-28-27-26-25-24

كل بنود الاستبيان إيجابية، وتكون الإجابة عليها وفق مقياس " ليكرت " ذو خمس درجات(موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما)، حيث يقوم الأستاذ باختيار أحد هذه البدائل لكل فقرة، ووفقا لهذا الاختيار يتحصل المفحوص في البنود على:

موافق تماما(خمس درجات)، موافق (أربع درجات)، محايد(ثلاث درجات)، غير موافق(درجتان) ، غير موافق تماما(درجة واحدة)، وتجمع درجات كل الفقرات لتعطي في الأخير الدرجة الكلية للمستجيب حول الاستبيان، حيث تنحصر بين 29 درجة كأدنى حد إلى 145 درجة كأقصاه.

- **الصدق :** الأداة الصادقة هي التي تقيس فعلا ما أعد لقياسه وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على صدق المحكمين ،ولقد قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته الأولى على مجموعة من الأساتذة (المحكمين) والبالغ عددهم تسعة للتأكد من صدقه، وذلك من أجل إبداء آرائهم حول مدى وضوح كل عبارة من عبارات الاستبيان، ومدى مناسبتها لقياس ما وضعت لأجله، ومدى ملائمتها للبعد الذي تنتمي إليه، ومدى ملائمة البدائل للفقرات، فضلا عن إدخال أي تعديلات أو إضافات على العبارات التي تحتاج لذلك، أو حذف الغير مناسب منها. وفي ضوء الاقتراحات التي أبداهها المحكمون يتم تفريغ تقديراتهم لكل بند، وتحويلها إلى نسب مئوية، وذلك بتقسيم عدد المحكمين الذين وافقوا على صلاحية البند على العدد الكلي للمحكمين، وضرب الناتج في 100، ويتم الإبقاء على الفقرات التي أجمعوا عليها بنسبة 80% تقريبا، كما تم تعديل صياغة بعض العبارات التي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها، ولقد بلغت نسبة اتفاق المحكمين على بنود الاستبيان 94.7% وقد تم حذف بند واحد ليصبح عدد البنود 29 بندا، وتعديل أربع بنود لتلائم عينة الدراسة.

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من ...

- **النتائج** : ويعني استقرار درجات الأفراد إذا ما تم تطبيق الاستبيان عليهم في مناسبتين مختلفتين ولقد تم تقديره باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث بلغت قيمته 0.93 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى 0.05 ومنه فإن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

7- إجراءات تطبيق الدراسة: بعد التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها تم إعداد ذلك في الصورة النهائية لتطبيقها ميدانياً على عينة من أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، ولقد تطلب تطبيق الاستبيان عدداً من الإجراءات الرسمية حيث حصل الباحث على الموافقة الرسمية على تطبيق أداتي الدراسة من مديرية التربية لولاية ورقلة، كما تم الحصول على الإحصائيات المتعلقة بالثانويات المتواجدة بمدينة ورقلة، إضافة لذلك معلومات متعلقة بعدد الأساتذة وتوزيعهم على تلك المؤسسات التربوية، إضافة إلى أسمائهم وتخصصاتهم التدريسية، بعد ذلك قام الباحث بتوزيع الاستبيان على أفراد العينة بطريقة فردية وجماعية، وبمساعدة من المدرء ومستشاري التوجيه، بحيث تم توزيع حوالي 400 نسخة على الأساتذة، وتم استرجاع 291 نسخة تم إلغاء 11 منها لعدم ملئها بشكل مناسب وبقيت حوالي 280 نسخة صالحة للمعالجة الإحصائية.

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: بعد مرحلة التطبيق تم تفرغ بيانات أداة الدراسة الصالحة لغايات البحث والمستوفية الإجابة في الحاسب الآلي بغرض تحليلها ومعالجتها عن طريق مجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية «Statistical Package For Social Science (SPSS 22.0)» وذلك لإيجاد التحليلات الإحصائية التالية :

- استخدام اختبار "كا²" لحسن المطابقة لقياس دلالة الفروق بين التكرارات في معالجة الفرضية الأولى .

- استخدام اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطي مجموعتين مستقلتين في معالجة الفرضية الثانية.

- استعمال معامل "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات أداة الدراسة.

9- عرض ومناقشة نتائج الدراسة :

9-1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى :

تنص الفرضية الثانية على أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع ، وللتأكد من صحة الفرضية تم تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية (المرتفع، المتوسط، المنخفض) ، ثم حساب كا² 2 لحسن المطابقة فكانت النتائج كالآتي :

الجدول رقم (06) : يوضح نتائج مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة .

الدلالة الإحصائية	كا ² 2	النسبة المئوية	التكرارات	مستوى سلوك المواطنة التنظيمية
دالة عند 0.01	378.779	87.9%	246	مرتفع
		11.1%	31	متوسط
		1.1%	3	منخفض
		100%	280	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن مستوى سلوك المواطنة المرتفع بلغ نسبة 87.8% وتليها نسبة سلوك المواطنة المتوسط بنسبة 11.1% في حين كانت نسبة سلوك المواطنة المنخفض 1.1%، وأكدت نتيجة كا² 2 لحسن المطابقة المقدرة ب 378.779

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من....

وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى 0.01 ، وهذا ما يؤكد صحة هذه الفرضية أي أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية عالي، فأساتذة التعليم الثانوي يقومون بهذا السلوك على نحو مرتفع.

ويمكن تفسير ذلك حسب رأي الباحث في أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي يرتبط بعوامل متعلقة بالمناخ السائد في المؤسسة التعليمية إذ أن مستوى العلاقات الاجتماعية السائد بين الأساتذة له دور فعال في تنميتها، فقيام الأستاذ بهذه السلوكيات يؤثر بشكل دائم مما يؤثر على انطباع المدراء وزملاء العمل حوله، وبالتالي يلعب هذا الانطباع دوراً مهماً في الحوافز التي يمكن أن يحققها كالراتب أو الترقية، إذ أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الأفراد، ورفع الروح المعنوية للموظفين، كل هذا يمكن أن يدفع بالأستاذ إلى التضحية بمصالحه الشخصية وتقديم يد العون لزملائه الأساتذة، وهذا الرأي يتفق مع اتجاه (Chen,2002) في أن سلوك المواطنة في المنظمات هو كاستجابة للعوامل الاجتماعية، وعليه فإن مهام التدريس في المؤسسات التربوية حالياً تعاني من الكثير من المشاكل التي لا يمكن التجاوب معها ومسارعتها إلا من خلال التعاون في إطار غير رسمي، إذ أن الاعتقاد الشائع من خلال نظريات السلوك التنظيمي يؤيد الجانب اللارسمي في الوصول إلى تطوير على مستوى المنظمات في الوقت الراهن، وهذا ما يؤكد (organ, 1990) من أن الفعالية التنظيمية لا يمكن تحقيقها من خلال الأدوار الرسمية فقط، لا بد من تنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية.

ويمكن أن ينبع سلوك المواطنة التنظيمية من طرف أساتذة التعليم الثانوي عن إرادة ورغبة في تطوير مستوى التعليم في مؤسساتنا التربوية، أي أن سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية يجب أن يحدث تغيير في النتائج التنظيمية ليس على مستوى العلاقة بين الأستاذ وزملائه والإدارة، بل كذلك على مستوى العلاقات بين الطلبة والأساتذة والإدارة، إذ يساهم هذا السلوك عبر الزمن في الحفاظ على المبادئ التربوية في الوسط التعليمي، ويحدث تغييراً في الأداء والفعالية التنظيمية، فشعور الأستاذ الجديد بدعم الزملاء يؤثر في علاقتهم من جهة، ومن جهة أخرى يطور قدراته الأدائية، مما ينعكس بشكل أو بآخر على المردود الفعلي للطلبة. ويؤكد (Wong et al, 2002) أن هذا السلوك طويل الأجل يتضمن جهوداً إيجابية لخدمة الآخرين، ويحتل مكاناً في الإطار التنظيمي، وحسب (Organ) أن هذه السلوكيات تساهم في مجملها عبر الزمن وعبر الأشخاص في الفاعلية التنظيمية، وأن سلوك المواطنة التنظيمية قد يؤدي إلى تغيير في النتائج التنظيمية. (organ, 1990).

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الفهداوي، 2005) التي توصلت إلى أن هناك درجة عالية لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في الدوائر الحكومية لمدينة (الكرك)، وتؤكد دراسة (السحيمات، 2007) أن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في الأردن مرتفع، وجاءت نتائج دراسة (أبو دية، 2009) ودراسة (الرقاد، أبودية، 2012) لتؤكد على أهمية هذه السلوكيات من خلال درجة عالية من الممارسة لهذه السلوكيات لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وتوصلت كذلك دراسة (مُجد ناصر، نبيل ذنون، رنا ناصر، 2012) إلى أن أعضاء الهيئات التدريسية في معهد الرصافة ببغداد لديها مستوى ممارسة مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية، وكشفت نتائج دراسة (الشهري، 2010) أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركات الاتصال الأردنية كان بدرجة مرتفعة، وفي نفس المسار توصل (حجاج، 2012) إلى أن هناك درجة عالية من سلوك المواطنة التنظيمية عند عمال شركة كهرباء محافظات غزة، وتضيف دراسة (أبا زيد، 2010) أن هناك مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالأردن، وفي دراسة قام بها (أبو تايه، 2012) أثبتت نتائجها بأن هناك درجة مرتفعة من سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مراكز الوزارات الحكومية بالأردن، إذ أن غرس هذه السلوكيات في أذهان الموظفين يتم من خلال الشفافية والثقافة داخل المنظمة، ويدعم هذه النتائج ما أشار إليه (Yilmaz,

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من....

(2009) في أن هناك إدراكا موجبا لسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الابتدائية بتركيا, ويضيف (Aronson,2003) أن هناك مستوى جيد لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي بعض الشركات في منطقة ليون بأمریکا. وتعتقد (ريان,2006) أن ظهور هذه السلوكيات يتحدد من خلال الثقة المتبادلة داخل المؤسسة, وترى (شربتجي, 2006) أن العوامل المؤثرة في ممارسة العمال لهذه السلوكيات منها: التجاوب مع حاجات الأفراد ورغبتهم للتخفيف من المشكلات الوظيفية, التركيز على مهارات الاتصال والتأثير على الآخرين, وبناء جماعات العمل الفعالة, تنمية الوازع الديني, العمل بروح الفريق والتعاون. ويضيف بعض الباحثين (Smith ;Batman & Organ,1983) أن الرضا الوظيفي له دور كبير في ظهور هذا السلوك. (Organ, 1994).

ويرى (Finkelstein & Penner,2004) أن هناك ثلاث دوافع لسلوك المواطنة التنظيمية وهي ؛ القيم الاجتماعية والاهتمام التنظيمي وهوية الدور , حيث من خلالها يمكن التنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمية. وهذا الرأي يتوافق مع اتجاه (Deckop et al,1999) في أن ظهور هذا السلوك مرتبط بالالتزام القيمي. (ريان, 2006).

وحسب (Moran , 2003) أن أهم العوامل التي تساهم في تشجيع ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية هي وصول المعلمين إلى أماكن العمل, وحضور الاجتماعات في الوقت المحدد, وانخفاض معدلات الغياب... ويؤكد (Shaiful et al, 2010) أن هذه الأنماط السلوكية واجب ممارستها من قبل المحاضرين لدورها في تحسين وتنمية الدافع للتعليم, ومؤشر للإنجاز الأكاديمي للطلبة.

9-2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على أنه توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة باختلاف الجنس وللتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام اختبار "ت" لمعرفة الفروق بين المتوسطات والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (07) يوضح نتائج الفرق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب الجنس.

الجنس	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
ذكور	124	113.83	12.79	278	0.51	غير دالة
إناث	156	114.63	13.03			

نلاحظ من خلال النتائج المبينة في هذا الجدول أن قيم المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد حول سلوك المواطنة التنظيمية متقاربة فقد قدر ب 113.83 للأساتذة الذكور , وبلغ لدى الأساتذة الإناث 114.63, وانحراف معياري قدر ب 12.79 للأساتذة الذكور, و13.03 بالنسبة للأساتذة الإناث, وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت 0.51 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى 0.05, مما يعكس أنه لا توجد فروق بين الجنسين في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي. ويفسر ذلك في أن هذا السلوك يتحدد من منطلق مبادئ وأصول موجودة في ثقافة المجتمع وقيمه, وأصوله الدينية كون أن هذه السلوكيات لها تأثير معنوي, وذلك بالنظر إلى أن أساتذة التعليم الثانوي يخضعون لنفس الظروف الوظيفية, وبعض النظر عن جنسهم ومعرضون لنفس الأدوار في المحيط التعليمي, وبالتالي فالقيام بهذه السلوكيات سيدعم المبادئ التربوية في المؤسسات التعليمية ويجعل من البيئة المدرسية مناخا إيجابيا يجد فيه الأستاذ الدعم الكافي, وهذا ما يميز المجتمع الجزائري الذي تسود فيه مبادئ التعاون والدعم والمساندة من الطرفين, لأن هذا السلوك سيحدد بصورة أو بأخرى مدى إيمان الأساتذة بمبادئهم والقائمة على نشر

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من ...

ثقافة تربية للأجيال، وهذا الرأي يتفق مع اتجاه (المعاينة، 2005) الذي يرى أن النهوض بمستوى التعليم يتطلب من الأفراد بغض النظر عن جنسهم تجسيد التشريعات التربوية، والمبادئ المستمدة من العادات والقيم الاجتماعية (المعاينة، 2005).

وفسرت بعض الدراسات عدم وجود الفروق بين الجنسين بالتكلفة التي يتحملها الأفراد مقابل انغمارهم في سلوك المواطنة التنظيمية بغض النظر عن جنسهم (Bolino & Turnley, 2003) و (Cropanzano et al, 2003) وعلى هذا الأساس فإن التكلفة الشخصية تزداد لدى العمال الأكثر تفان، وبالتالي هم الأكثر تحملاً والأكثر ضرراً. (ريان، 2006).

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (حنونة، 2008) ودراسة (ريان، 2006) ودراسة (السحيمات، 2007) ودراسة (معمري، بن زاهي، 2014) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق في ممارسة العمال لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى للجنس. (زاهي، 2014)، ويضيف (Yilmaz, 2009) أنه لا يوجد تأثير للجنس في إدراك مدرسي المدارس الابتدائية لسلوك المواطنة التنظيمية.

9-3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة على أنه توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة باختلاف السن وللتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام اختبار "ت" لمعرفة الفروق بين المتوسطات والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (08) يوضح نتائج الفرق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب السن .

السن	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
أقل من 35	131	114.40	14.26	278	0.15	غير دالة
من 35 فأكثر	149	114.16	11.63			

تشير النتائج المبينة في هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد حول سلوك المواطنة التنظيمية متقاربة فقد قدر ب 114.40 للأساتذة الذين هم أقل من 35 سنة، في حين أن قيمة 114.16 مثلت الفئة من 35 سنة فأكثر، وانحراف معياري قدر ب 14.26 للفئة الأولى، و 11.63 للفئة الأخرى، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت 0.15 وهي قيمة غير دالة إحصائية، مما يعكس أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي لا يختلف باختلاف السن.

ويرى الباحث أن عامل السن يفقد أهميته في مدى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، إذ تظهر عوامل أخرى تحرك الدوافع لدى الفرد، والمستندة إلى الوعي الثقافي والديني، والجانب التكويني، ذلك أن سلوك المواطنة التنظيمية ونظراً لارتباطه بالعمل التطوعي فهو يعد ضمن البنية القيمية والثقافية للمجتمع، والتي يجب أن يتحلى بها أساتذة التعليم الثانوي لبلوغ أهداف تعليمية وتربوية في آن واحد، ويدعم هذا ما أكدته (Farh et al, 1997) في أن سلوكيات الدور الإضافي ناتجة عن التعلم الذاتي والمستند إلى ثقافة ومبادئ المجتمع، وفي الاتجاه ذاته وحسب (راشد، 1992) حيث يبين أن العمل التطوعي أو سلوك المواطنة التنظيمية هو من البنية القيمية والثقافية العربية والإسلامية وتعكس السلوكيات التي يتحلى بها العمال في المنظمات. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الفهداوي، القطاونة، 2004) ودراسة (وادي، 2007)، ودراسة (محارمة، 2008) حيث أشارت إلى عدم وجود فروق بين آراء عينة الدراسة حول سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للعمر.

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من ...

وتختلف هذه النتائج مع دراسة (العجلوني، 2010) و (جاسر، 2010) والتي توصلت إلى أنه توجد اختلافات لدى الفئات العمرية في ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية، وتوصل (العامري، 2002) إلى أن هناك علاقة قوية بين عمر المدير ورؤيته لسلوك المواطنة التنظيمية، فعمر الموظف يحدد نظرتة للعمل، ففي الوقت الذي يهتم فيه صغار السن بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود، نجد كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن. (العامري، 2002).

9-4- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة :

تنص الفرضية الرابعة على أنه توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة باختلاف الأقدمية وللتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام اختبار "ت" لمعرفة الفروق بين المتوسطات والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (09) يوضح نتائج الفرق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
من 10 فأقل	177	113.54	13.07	278	1.24	غير دالة
أكثر من 10	103	115.53	12.57			

دلت النتائج المبينة في هذا الجدول أن قيم المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد حول سلوك المواطنة التنظيمية متقاربة فقد قدر ب 113.54 للأساتذة الذين لهم أقدمية من 10 سنوات فأقل، وبلغ لدى الأساتذة الذي فاقت أقدميتهم 10 سنوات 115.53، وبانحراف معياري قدر ب 13.07 للفتة الأولى، و 12.57 بالنسبة للفتة الأخرى، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت 1.24 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى 0.05، مما يعكس أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي لا يختلف باختلاف سنوات العمل.

وحسب رأي الباحث فإن قدرة الأستاذ على التعامل مع معطيات العمل التربوي والرغبة في أداء أدوار غير رسمية لا يمكن إكتسابها من خلال سنوات العمل وحسب، كما أن الاحتكاك بزمامه الأساتذة داخل المؤسسة بشكل دائم، والاستفادة من الأخطاء والتي يميل الأستاذ للتقليل منها مع مرور الزمن لها دور كبير في ذلك كذلك، فمن خلال النظرة السائدة في الوسط التربوي أن كفاءات التعامل مع الطلبة تنطلق من أسلوب القدوة وفي قدرة الأستاذ على التمثيل أو التجسيد الواقعي لأساليب التعامل وتطبيقها بدقة في الواقع التعليمي، لأن ذلك يحدد مدى تمكنه من إدارة الصف وفي نقل المعارف التعليمية للطلاب بأسلوب جذاب وممتع من جهة، ومن جهة أخرى ينقل رسالة تربوية تعكس الثقة المتبادلة بين الأستاذ والمتعلم واكتساب سلوكيات محبذة يتم تواصلها وبنائها عبر الزمن، وبالتالي فإن إظهار سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط بدرجة كبيرة بمدى إدراك الأستاذ للنتائج الإيجابية لهذا السلوك وتأثيراته في إحداث تغيير في الوسط التعليمي. وهذا الرأي يتوافق مع نظرية التعاون والتي ترى أن هذا السلوك يصبح ممكناً عندما يدرك الأفراد أنهم يكافحون من أجل تحقيق أهداف مشتركة، أي أن نجاح أي فرد منهم يعني مساعدة الآخرين على النجاح أيضاً، مما يدعم الجماعة لتحقيق هدفها العام. (الخميس، 2001).

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراستي (مُجَّد، 2000) و (Yilmaz, 2009) والتي أشارتا إلى عدم وجود فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لسنوات الخبرة لدى عينة الدراسة.

خلاصة :

يعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد أهم المفاهيم الحديثة التي استرعت اهتمام الباحثين في ميدان السلوك التنظيمي، ونظرا لهذه الأهمية المتزايدة لهذا السلوك فلقد قمنا بدراسته لدى أساتذة التعليم الثانوي بورقلة ، ومن خلال ذلك توصلنا إلى أن ممارسة هذا السلوك كان بدرجة مرتفعة ، وأن الفروق في أداء هذا السلوك لا تختلف باختلاف الجنس، والسن، والأقدمية ، ومن هنا فإن أداء هذا السلوك له دور كبير في نجاح المنظمة، فالقيام بهذا السلوك لا يقتصر فائدته على المديرين ومؤسسات العمل فحسب، ولكنها تتيح للعمال فهما للسلوك الإنساني داخل المنظمات بشكل أكثر شمولاً، وهذا الفهم يساهم في تعزيز وتحسين الأداء والفعالية التنظيمية التي تأتي كنتيجة للعلاقات الاجتماعية بين الموظفين من جهة والعمال والإدارة من جهة أخرى، إن تفعيل مثل هذه السلوكيات في المنظمات الحديثة يمكن من خلاله حل العديد من المشكلات، وفسح مجال كبير للتخطيط الفعال والإبداع التنظيمي.

اقتراحات :

- تشجيع المدراء على تبني بيئة تنظيمية تشجع وتنمي مستوى السلوكيات التطوعية عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة، واعتماد المراجعة المستمرة للسياسات والممارسات الخاطئة في محاولة جادة للابتعاد عن المحاباة والمحسوبية في التعامل وفق صيغ تضمن للجميع تحقيق المساواة والعدالة.
- العمل على تنمية روح المبادرة والإبداع عن طريق تبني برامج تشجيعية للأفكار الإبداعية ومحاولة العمل بها، مما يخلق شعورا بالرضا، وبالتالي يدفعهم لإظهار السلوك الإيجابي للمؤسسة.
- تكثيف اللقاءات المستمرة للأساتذة مع المدراء للتعرف على مشاكلهم، وكذا وجهات نظرهم حول ممارستهم للعمل ومناقشتهم بموضوعية، إذ يؤدي هذا الإجراء إلى توفير مناخ يسوده الشعور بوجود العدالة التنظيمية.
- إعطاء الأساتذة الفرصة لمعرفة نتائج تقييم الأداء، وإطلاعهم على نتائجه حتى يتسنى لهم تحسين مستوى أدائهم، ومعالجة نقاط الضعف لديهم.
- ضرورة إجراء دراسات في سلوك المواطن التنظيمية في قطاعات أخرى كأساتذة الجامعة ، والمؤسسات الاقتصادية وغيرها

عنوان المقال: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية دراسة ميدانية على عينة من....

قائمة المراجع العربية

- أحمد بن سالم العامري. (2002). سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة, دراسة استطلاعية لآراء المديرين. مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة ، 43-62.
- حمزة معمر، منصور بن زاهي. (2014). سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، 43-54.
- ختام عبد الرحيم السحيمات. (2007). سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي. عمان- الأردن: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- صابرين نمر أبو جاسر. (2010). أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. غزة: الجامعة الإسلامية.
- علي أحمد جبرائيل المعاينة. (2005). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم. عمان- الأردن: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- فهمي خليفة الفهداوي. (2005). علاقة المواطنة التنظيمية مع التغير التحولي. دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك. دراسات العلوم الإدارية ، 392-414.
- مجد حسن ريان. (2006). سلوك المواطنة التنظيمية والثقة المتبادلة وأثرها على أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. عمان - الأردن: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- محمد عبيدات وآخرون. (1999). منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات. عمان - الأردن: دار وائل للنشر.
- وجدي محمد خير العجلوني. (2010). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات القطاع الحكومي في مركز محافظة إربد من وجهة نظر العاملين. إربد - الأردن: جامعة اليرموك .

قائمة المراجع الأجنبية

- Moorman, N. (1993). Justice as a Mediator of The Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal* , 227-556.
- organ. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction. *journal of management* .
- Yilmaz, T. (2009). Organizational Citizenship and Organizational Justice in Turkish Primary Schools. *Journal of Educational Administration* , 108-126.