

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



كلية التربية

المجلة التربوية

درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات مدارس

التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض

إعداد

أ/ صالحة حنس خلف العتيبي

طالبة دكتوراه تخصص إدارة التعليم العام

بكلية التربية بجامعة الملك سعود

المجلة التربوية. العدد التاسع والخمسون. مارس ٢٠١٩م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمات، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس التي تعزى لمتغيري: المرحلة الدراسية، والخبرة. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق أداة الاستبانة على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (٣٨٠) معلمة، ممن يعملن في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمدينة الرياض.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، ومن أهمها: أن ممارسة قائدات مدارس التعليم العام الحكومية لسلوك المواطنة التنظيمية جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر المعلمات؛ حيث جاء في المرتبة الأولى بعد (السلوك الحضاري)، يليه بعد (وعي الضمير)، ثم بعد (الكياسة)، ثم (الإيثار)، وأخيراً بعد (الروح الرياضية). كما توصلت الدراسة إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة نحو الدرجة الكلية لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده المتمثلة في (الإيثار، والكياسة، ووعي الضمير، والسلوك الحضاري) لدى قائدات المدارس باختلاف متغير المرحلة الدراسية، وذلك لصالح معلمات المرحلة الثانوية. وكذلك فروقاً ذات دلالة إحصائية في وجهات نظرهم نحو الدرجة الكلية لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده المتمثلة في (الكياسة، ووعي الضمير، والسلوك الحضاري) لدى قائدات المدارس باختلاف متغير الخبرة، وذلك لصالح المعلمات ممن خبرتهن تتراوح من (١٠ إلى أقل من ١٥ سنة).

الكلمات المفتاحية: سلوك المواطنة التنظيمية - قائدات المدارس - التعليم العام

Title: the degree of practicing Organizational Citizenship Behavior by governmental schools' leaders in Riyadh city

Abstract:

This study aimed to identify the degree of practicing Organizational Citizenship Behavior by governmental schools' leaders in Riyadh city, Kingdom of Saudi Arabia from the view point of teachers; to specify the statistically significant differences in sample viewpoints toward the degree of practicing Organizational Citizenship Behavior by governmental schools' leaders in terms of academic stage and experience variables. The researcher used the analytical surveying method through applying a questionnaire on random stratified sample with no. (380) teachers who work in primary, intermediate and secondary schools in Riyadh city.

The most important results are that governmental education schools' leaders practice Organizational Citizenship Behavior with intermediate degree from teachers' viewpoint. In the first rank, there was (Civic Virtue), followed by (Compliance) dimension, then (Courtesy) dimension, and (Altruism) dimension, finally (Sportsmanship) dimension. In addition, the study indicated that there are statistically significant differences from sample viewpoints toward the total degree of practicing Organizational Citizenship Behavior and its dimensions (Altruism, Courtesy, Compliance, and Civic Virtue) of school's leaders according to academic stage variable in favor of secondary teachers. Furthermore, there are statistically significant differences from the sample viewpoint toward practicing Organizational Citizenship Behavior with its dimensions (Courtesy, Compliance, and Civic Virtue) of school's leaders according to experience variable in favor of teachers with experience from 10 years to less than 15 years.

Key words: Organizational Citizenship Behavior - schools' leaders - public education.

المقدمة:

يلقى التعليم اهتماما كبيرا لدى المجتمعات والأفراد، حيث تعتمد الدول على مؤسساتها التعليمية في دفع عجلة التنمية والتطوير؛ باعتبارها المحرك الرئيس لعمليات التقدم والنهضة، والأداة الفاعلة في الإصلاح والتغيير. وتواجه المؤسسات التعليمية في العصر الحاضر العديد من التغيرات والتحديات والأحداث المتسارعة التي تؤثر على نجاحها وتطورها، وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، مما يجعلها مطالبة ببذل جهد أكبر من أي وقت مضى.

ونظرا لما للتعليم من أهمية بالغة فقد حظي باهتمام كبير من قبل الحكومة وصنّاع القرار في المملكة العربية السعودية، فبالرغم من حداثة النظام التعليمي السعودي مقارنة بالأنظمة التعليمية في كثير من الدول إلا أنه حقق إنجازات هائلة، تمثلت في الكم الهائل من المتعلمين والخريجين في شتى المستويات، إضافة الى الانتشار التعليمي في كافة المدن والقرى، حيث رصدت له ميزانية ضخمة تصل الى ٢٥% تقريبا من الميزانية العامة للدولة، والتي تفوق ما يخصص للتعليم على المستوى العالمي. (الحامد وآخرون، ٢٠٠٧، ١٧)

وبما أن نجاح العملية التعليمية يعتمد على توفر مجموعة من المقومات الأساسية، والتي يأتي في مقدمتها القيادة المدرسية الفاعلة والقادرة على توظيف إمكانات المدرسة المادية والبشرية توظيفاً سليماً من أجل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة (المالكي، ١٤٣٢ هـ، ٦)، لذا فإن القيادة المدرسية تشكل عنصراً هاماً في العملية التعليمية، ويقع على عاتقها المسؤولية الكبرى في تحقيق الأهداف وتنفيذها على أرض الواقع، مما يتطلب منها القيام بمهامها التي يفرضها عليها ما هو موجود في الوصف الوظيفي لأدوارها الرسمية.

ولكن الواقع المعاصر وما يتضمنه من متغيرات وتحديات على النظام التعليمي، إضافة إلى التعقيدات التي تفرضها العملية التعليمية وأدوارها المتعددة، يملئ على القيادة المدرسية القيام بأنماط متنوعة من السلوكيات الأخرى التي تتجاوز سلوكيات الدور الرسمي، والتي تشمل سلوكيات الدور الإضافي غير الاعتيادي الذي يتخطى المتطلبات الوظيفية الرسمية، بشكل يعزز من فاعلية الأداء ويحقق تميزاً يفوق نجاح الجهات الرسمية وتميزها. (السحيمات، ٢٠٠٧، ٨) ويعرف هذا السلوك بسلوك المواطنة التنظيمية الذي يدور محور ارتكازه بشكل خاص حول القيادات الإدارية، التي تعد أهم الموارد التنظيمية والمحور الأساس لتقدم وتطور أي منظمة أو مجتمع. (العجمي، ٢٠١٢، ١)

ويعرف سلوك المواطنة التنظيمي بأنه: "تلك المساهمات التي تتجاوز نطاق ومتطلبات الدور الرسمي للعاملين في المنظمة، ولا تقع ضمن نظام المكافآت الرسمية للوظيفة" (Organ & Rayan, 1995)، حيث يوجد نوعان من السلوك الوظيفي للعاملين في المنظمة، أحدهما مرتبط بالدور الأساسي كالأجبات والأعباء الوظيفية الواقعة في إطارها الرسمي، والآخر مرتبط بالعمل غير الرسمي الذي يطلق عليه الدور الإضافي. (الحراشة والخريشا، ٢٠١٢، ٦٤) كما وصف هذا السلوك بأنه سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية ويخضع للإرادة الطوعية الحرة للفرد ولا توجد علاقة رسمية تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوظيفة (مغايرة، ٢٠١١، ٢).

ويعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أحد القضايا الإدارية الهامة التي بدأت تتغلغل بصورة مكثفة في أدبيات الإدارة، فقد توصلت دراسة كل من: (شرف، ٢٠٠٧) و(العامري، ٢٠٠٣) أن لهذا السلوك آثارا إيجابية عديدة، تتمثل في تحسين مستوى كفاءة وفاعلية المؤسسة، والحد من التسرب الوظيفي، ورفع الروح المعنوية للعاملين، وزيادة قدرة المؤسسة على الإبداع وفرص نجاح واستمرارية المؤسسة. كما أشارت دراسة كل من: (عبودي، ٢٠٠٨)، و(مغايرة، ٢٠١١) إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين سلوك المواطنة التنظيمية وبين الفاعلية والإبداع الإداري، ودلت نتائج دراسة (الحراشة والخريشا، ٢٠١٢) على وجود علاقة ارتباط موجبة بين درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ودرجة الولاء التنظيمي.

وإذا كان سلوك المواطنة التنظيمية في غاية الأهمية لقيادة وإدارة كافة المؤسسات والمنظمات؛ فإن قيادة المؤسسات التعليمية - وخاصة المدارس - بحاجة ماسة أكثر من غيرها إلى الاهتمام بهذا السلوك، وذلك لرفع أدائها وتحقيق التنافسية في جودة الخدمة التعليمية المقدمة، مما يستلزم تفعيل هذه السلوكيات والممارسات لديهم.

مشكلة الدراسة:

تعدّ المدرسة هي قاعدة التطوير التربوي وميدان التغيير؛ وعليه فإن المدارس بحاجة إلى وجود قيادات محترفة فاعلة تقود عمليات التغيير والتطوير، وتمارس سلوك المواطنة التنظيمية الذي ينطوي على التجديد والابتكار والمرونة، ويتعدى تأثير سلوك الدور الرسمي. وتتبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الآثار الإيجابية التي يحققها للمنظمة، وذلك عن طريق تحسين الإنتاجية بنفس الكوادر البشرية والإمكانات المتاحة

للمنظمة دون تكاليف مادية إضافية (وليد، ٢٠١٥، ٦٣). وقد أكدت العديد من الدراسات والأبحاث على أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤثر تأثيراً جوهرياً في نجاح المنظمة؛ كونها عاجزة من خلال التوجيهات الرسمية للوظائف من الإحاطة بمدى واسع من السلوكيات الضرورية والمطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة. (عبد الله، ٢٠١٢، ١٨ - ١٩)، كما أن المؤسسات التي يمارس عاملوها سلوك المواطنة التنظيمية يسودها مناخ من الإيجابية والتعاون والانسجام، وزيادة القدرة على الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، وتقليل المشكلات المتعلقة بالعمل؛ مما يزيد من الفاعلية الإدارية، ومنح المدير الوقت الكافي لقيادة المدارس عوضاً عن الانغماس بمهام إدارية هامشية. (Fournier, 2008)

وبالرغم من أهمية ممارسة هذا السلوك إلا أن الباحثة من خلال خبرتها في مجال القيادة المدرسية ومعايشتها للسلوكيات التي تقوم بها قائدات المدارس، قد لاحظت قصوراً في ممارسة هذه المفهوم لدى القائدات، والاكتفاء فقط بأداء الدور الرسمي المحدد للعمل في المدرسة، وقلّة المبادرات والممارسات التطوعية في هذا الشأن؛ مما ترتب عليه تدني في مستوى الأداء، وهو ما يؤكد أهمية توجيه القائدات إلى ممارسة هذا السلوك.

وبذلك فإن مشكلة الدراسة الحالية تتحدد في الكشف عن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس الحكومية في مدينة الرياض.

أهداف الدراسة:

- التعرف على درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمات.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر أفراد الدراسة نحو درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس التي تعزى لمتغير: المرحلة الدراسية.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر أفراد الدراسة نحو درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس التي تعزى لمتغير: الخبرة.

أهمية الدراسة :

- ١- تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية العنصر القيادي في العمل التنظيمي، وبخاصة في العمل المدرسي الذي يقوم أساسا على تقديم الخدمات التربوية والتعليمية، حيث يعتبر القائد المحور الأهم لنجاح أي مؤسسه في تحقيق أهدافها ورسالتها.
- ٢- كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع سلوك المواطنة التنظيمية، والذي ينعكس تفعيله لدى قيادات المدارس على زيادة كفاءة هذه المدارس وأدائها.
- ٣- قلة الدراسات العربية بشكل عام والدراسات المحلية بشكل خاص -على حد علم الباحثة- التي تناولت هذا الموضوع لدى القيادات المدرسية، مما يجعلها تضيف مرجعا هاما للباحثين في هذا الموضوع، واستكمالا للجهود العلمية المبذولة في مجال سلوك المواطنة التنظيمية، وخاصة في القطاع التربوي.
- ٤- من المؤمل ان تسهم هذه الدراسة في تزويد متخذي القرار في وزاره التعليم ببعض التوصيات حول تفعيل سلوك المواطنة التنظيمية لدى القائدات في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- ٥- من الممكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة القيادات المدرسية في التعليم العام الحكومي بواقع ممارساتهم للمواطنة التنظيمية، وبالتالي الإسهام في نشر الوعي لديهم بأهمية هذا السلوك والقيام به وسبل تفعيله.

أسئلة الدراسة :

- ١- ما درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المعلمات نحو درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض تعزى للمرحلة الدراسية؟
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المعلمات نحو درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض تعزى للخبرة؟

حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تناول موضوع سلوك المواطنة التنظيمية وممارسته لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة الرياض.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على معلمات المدارس الحكومية في مدينة الرياض.
- الحدود المكانية: مدارس التعليم العام الحكومية للبنات بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي ١٤٣٨/١٤٣٩ هـ.

مصطلحات الدراسة:

سلوك المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior)

عرف شنيك (Schnake, 1991, 738) سلوك المواطنة التنظيمية بأنه: "السلوك الإضافي الذي يتخطى السلوك الرسمي المحدد في توصيف الوظائف، والمرغوب في نفس الوقت من المنظمة". ويعرفه العامري (٢٠٠٢، ٤٦) بأنه: "التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف رسمياً في المنظمة، والذي يمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية وغير الخاضعة للمكافأة المباشرة".

وفي الدراسة الحالية يعرف سلوك المواطنة التنظيمية إجرائياً بأنه: "سلوك وظيفي تؤديه قائدة المدرسة طواعية، ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية لها، كما أنه لا تتم مكافأتها عليه من خلال هيكل الحوافز الرسمية بإدارة التعليم".

وتحدد درجة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس من خلال مقياس تم استخدامه في هذه الدراسة وتطبيقه على أفراد الدراسة من المعلمات، ويتضمن الأبعاد الخمسة التي اتفق عليها الكثير من الباحثين، وهي: الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، ووعي الضمير، والسلوك الحضاري. ويقصد بهذه الأبعاد إجرائياً ما يلي:

- ١- الإيثار: ويقصد به في هذه الدراسة مدى مساعدة قائدة المدرسة لمن حولها (من المعلمات والإداريات وأولياء الأمور) في المهام المتعلقة بالعمل.
- ٢- الكياسة: ويقصد بها محاولة قائدة المدرسة منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل، وإدراكها لتأثير السلوك في الآخرين، وعدم استغلالها لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشكلات معهم.

- ٣- الروح الرياضية: ويقصد بها مدى تحمل قائدة المدرسة لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض واستثمار طاقتها في إنجاز العمل.
 - ٤- وعي الضمير: ويمثل السلوك التطوعي لقائدة المدرسة الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور، واحترام اللوائح والأنظمة، والعمل الجاد.
 - ٥- السلوك الحضاري: ويقصد به مشاركة قائدة المدرسة البناءة في إدارة وتطوير وتغيير المدرسة، من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، وتأدية العمل بصورة تساعد على المحافظة على سمعة المدرسة.
- قائدات المدارس: يقصد بقائدة المدرسة إجرائيا بأنها: المسؤولة الأولى عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة، وتنسيق جهود العاملين في المدرسة وتوجيههم، وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية.

الإطار النظري:

أولا/ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

تعود بدايات الاهتمام بموضوع سلوك المواطنة التنظيمية إلى توجهات مدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة والتنظيم التي تؤكد على الروح المعنوية والحوافز غير المادية والمشاركة والتنظيم غير الرسمي والاستجابة مع البيئة الخارجية، وخلق المناخ التنظيمي في البيئة التنظيمية الداخلية عبر جهودها المسماة بدراسات "هاوثورن". (الفهداوي، ٢٠٠٥، ٣٩٧)

كما تعد مقترحات "برنارد شيبستر" في أواخر الثلاثينيات من القرن الماضي البدايات الأولى لموضوع سلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم طرح مفهوم التنظيم غير الرسمي، والحاجة إلى أن يكون أعضاء المنظمة على استعداد للتعاون من أجل مصلحة المنظمة وتحقيق أهدافها. (مغايرة، ٢٠١١، ٢٤) وفي العام ١٩٦٤ ميز "كاتز ودانيل" بين أداء الدور الرسمي والسلوك الإبداعي، وأشارا إلى أن السلوك التعاوني والمساعد هو الذي يمثل سلوكيات الدور الإضافي الذي يتعدى الدور الرسمي ويعد ضروريا لأداء وظائف التنظيم المختلفة. وقد مهدت هذه البدايات في مجملها إلى ظهور مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية. (ريان، ٢٠٠٩، ٤٦)

وقد تعددت الدراسات التي اهتمت بالسلوك الطوعي في المنظمات، فقد أطلق عليه تسميات ومصطلحات مختلفة منذ ظهوره، منها سلوك الدور الإضافي، والأداء السياقي، وسلوك الدعم الاجتماعي، والعفوية أو التلقائية التنظيمية. إلا ان مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية هو الأكثر شيوعاً واستخداماً في الدراسات. (Tabatabei, Takapoo, & Leilaeyoun, 2015, 156)

ولم يتفق الباحثون على تعريف موحد لسلوك المواطنة التنظيمية، فهناك من يعرفه بأنه "سلوك اختياري يهدف إلى مساعدة الأفراد أو المنظمة، وليس من الضروري أن يدخل ضمن متطلبات الوصف الوظيفي للدور، وليس خاضعاً للنظام الرسمي للمكافآت والعقوبات الجزائية، بالرغم من أنه قد يلاحظ ويكافأ الفرد عليه". (الطيب، ٢٠١١، ٤٦٠) ويعرفه "رونالد" (Ronald E) بأنه "جميع السلوكيات المفيدة والإيماءات والتلميحات التي تصدر عن الأفراد وليست مطلوبة منهم بشكل رسمي ولا بموجب لوائح العمل، ولكنها مع ذلك تعود بالفائدة على المنظمة". (العوضي، ٢٠١٠، ٩٨) بينما يعرفه "جرين برج" (Greenberg,) 2011 بأنه "ذلك النشاط أو الإجراء الذي يمارسه الأفراد في المنظمة والذي يتجاوز التوقعات الرسمية لمتطلبات ووظائفهم، وتعتمد مثل هذه السلوكيات على الثقافة التنظيمية المحفزة".

ويصنف "كويمان" (Koopman, 2003, 608) والصريرية (٢٠١٢، ٨٠) السلوك التنظيمي للعاملين إلى صنفين، هما: سلوك الدور الرسمي؛ ويتمثل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم، طبقاً للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة. وسلوك الدور الإضافي أو ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمي؛ والذي يتمثل في قيام العاملين بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب منهم رسمياً.

ويعد أورجان (Organ) من أوائل الذين أصلوا لهذا المفهوم حيث أشار إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يعني: "السلوك التطوعي الاختياري للعاملين في المؤسسة والذي لا يندرج تحت نظام المكافأة الرسمية، والهادف إلى تدعيم أداء المؤسسة وتحقيق فاعليتها". (شرف، ٢٠٠٧، ١٩٧)

ثانياً/ أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

تشير الكثير من الدراسات إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتكون من خمسة أبعاد أساسية، وهي ذات الأبعاد التي تم اعتمادها وتبنيها في هذه الدراسة، وهي على النحو التالي: (الشنطي، ٢٠١٥)، (السحيمات، ٢٠٠٧)، (Jahangir et al, 2004) ١/ الإيثار (Altruism): وهو السلوك التلقائي الموجه نحو أعضاء المنظمة الرؤساء والزملاء في المهام المتعلقة في العمل وكيفية إنجازه، أو المساعدة في إنجاز مهمة تنظيمية، أو حل مصاعب مرتبطة بالعمل داخل المنظمة دون الالتفات للحصول على مكافآت تحفيزية جراء هذا السلوك.

٢/ الكياسة أو المجاملة واللياقة (Courtesy): وتشير إلى سلوك الفرد الموجه نحو تجنب مشكلات وصعوبات العمل وخاصة التي تؤثر على الآخرين، ويسهم هذا السلوك في تسهيل إجراءات المنظمة، ويتضمن مساعدة العاملين وتعاونهم بصورة رسمية أو غير رسمية.

٣/ الضمير الحي أو وعي الضمير (Compliance): ويشير إلى سلوك الفرد غير المباشر نحو المنظمة والآخرين من خلال الالتزام بأوقات الدوام وزيادة مستويات الأداء عن المستوى المعروف أو المتوقع، فهو سلوك يتعدى الحدود الدنيا لمتطلبات الدور الرسمي الذي يقوم به الفرد.

٤/ الروح الرياضية (Sportsmanship): وتشير إلى سلوك الفرد نحو استيعاب الأشياء الغير رسمية التي تحصل في بيئة العمل دون شكوى أو تدمير، بالإضافة إلى التسامح والصبر والاحساس بمشكلات الآخرين.

٥/ السلوك الحضاري أو فضيلة المواطنة (Civic Virtue): ويشير إلى السلوك والنشاطات التي يبديها الفرد من خلال انغماسه ومشاركته البناءة في الحياة الاجتماعية للمنظمة ومتابعة كافة أنشطتها، كحضور الاجتماعات والندوات، والاطلاع على النشرات التي تصدرها المنظمة.

أما "فيرلي وكلافام" (Virlee & Clapham, 2003) فقد اختزلا هذه الأبعاد

الخمسة في بعدين أساسيين، هما:

- سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو الأفراد: ويشمل هذا السلوك كلا من الإيثار والمجاملة أو اللياقة واللطف.

- سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو المؤسسة: ويشمل هذا السلوك كلا من الضمير الحي والروح الرياضية وفضيلة المواطنة.

ثالثاً/ أهمية سلوك المواطنة التنظيمية وخصائصه

هناك آثاراً إيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية على كل من الفرد والمجموعة والمنظمة، فأهميته على مستوى الفرد تكمن في: أنه يعمل على تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتياً، وتقليل من معدلات التسرب الوظيفي، وتحسين قدرة المديرين والموظفين على أداء أعمالهم. أما أهميته على مستوى المجموعة فتكمن في: أنه يساعد على تنسيق النشاطات بين أعضاء المجموعة وفرق العمل، وتقليل الصراعات بين الأفراد، مما يؤدي إلى تماسك النظام الاجتماعي بين فرق العمل وأعضاء المجموعة.

أما على مستوى المنظمة فإن أهميته تتمثل في أنه يعمل على زيادة الإنتاجية للمنظمة، ويمكنها من جذب الموظفين الأكفاء والاحتفاظ بهم، كما يعمل على زيادة استقرار المنظمة وتعزيز قدراتها على التكيف مع التغيرات البيئية، وبالتالي تحسين رضا المستفيدين من خدمات المنظمة على كل من الفرد والمجموعة والمنظمة. (طحطوح، ٢٠١٦، ٣٦)

كما تبرز أهمية سلوك المواطنة التنظيمية فيما يلي: (محارمه، ٢٠٠٨، ١٦٨)

- المساهمة في تقليل مقاومة التغيير وسرعة التكيف مع التطورات المحيطة بالمنظمات.
- المساهمة في بناء مناخ تنظيمي تعاوني إيجابي تسوده علاقات التعاون والمشاركة وتشجيع الإبداع والتميز.
- تعزيز روح الولاء والانتماء وتقليل معدلات دوران العمل وتحسين مستوى الأداء الفردي.

- تحسين الاتصالات التنظيمية وتنمية العلاقات بين الموظفين والرؤساء.
 - المساعدة في تعزيز بقاء المنظمة وقدرتها على المنافسة وحمايتها من الأخطار.
- ويتميز سلوك المواطنة التنظيمية بالعديد من الخصائص، ومنها ما يلي: (الجابر،

٢٠١٦، ٨٩-٩٠)

- المواطنة التنظيمية سلوكيات اختيارية لا يتضمنها الوصف الوظيفي الرسمي للأعمال.
- المواطنة التنظيمية سلوكيات تطوعية تأتي في صورة أدوار إضافية يأتي بها الفرد في العمل.

- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك مفيد للمنظمة فهو لا يحدث بشكل عشوائي ولكنه يحدث بشكل موجه نحو تحقيق المنفعة للمنظمة.
- المواطنة التنظيمية مفهوم متعدد الأبعاد مما يعني أنه يأتي في سلوكيات متميزة.
- تشمل سلوكيات المواطنة التنظيمية نوعين من السلوكيات: إيجابية يمارسها الفرد طواعية وسلبية يمتنع الفرد عن ممارستها طواعية حتى لو كان من حقه ممارستها.
- سلوكيات المواطنة التنظيمية غالبا تكون دقيقة ومن الصعب قياسها وتضمنها في أنظمة تقييم الأداء الرسمية.
- سلوكيات المواطنة التنظيمية تعمل في اتجاهين فقد تكون موجهة نحو المنظمة كتقديم الاقتراحات المفيدة لتطويرها، وقد تكون موجهة نحو الأفراد كمساعدة الزملاء في العمل.

الدراسات السابقة

قام (البطينة وعتوم، ٢٠١٦) بدراسة هدفت إلى بيان أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال بالأردن، وبلغت العينة الكلية ١٣٥ عضوا من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال، حيث تم تطبيق الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصل الباحثان إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الوعي بالذات وإدراك وفهم عواطف الآخرين وإدراك العلاقات الإنسانية على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية، وعدم وجود أثر لكل من إدارة الذات وتحفيز الذات على المواطنة التنظيمية.

وأجرت (طحوح، ٢٠١٦) دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفات الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٨) موظفة إدارية. وتوصلت الدراسة إلى تفوق نمط القيادة الديمقراطية، يليه نمط القيادة الحرة، ثم نمط القيادة الأوتوقراطية. كما أظهرت النتائج وجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفات بنسبة ٧٣.٨%، ووجود تأثير لنمط القيادة الحرة على سلوك المواطنة التنظيمية بنسبة ٢٣% وشبه غياب لتأثير نمط القيادة الأوتوقراطية والديمقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية.

أما دراسة (السلوم والعضايلة، ٢٠١٣) فهدفت إلى الكشف عن إدراك الدعم التنظيمي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية. ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانة وزعت على عينة من أعضاء الهيئة التدريسية بلغت ٤٨٢ عضواً، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وكشفت النتائج أن إدراك الدعم التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود جاء بدرجة متوسطة، وأن ممارسة السلوك التنظيمي لديهم جاء بدرجة مرتفعة.

وهدفت دراسة (الحراحشة والخريشا، ٢٠١٢) إلى التعرف على درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق بالأردن. وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٦) من العاملين، واتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي باستخدام أداتين، الأولى لقياس درجة سلوك المواطنة التنظيمية والثانية لقياس درجة الولاء التنظيمي. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة جاءت مرتفعة، بينما جاءت درجة الولاء التنظيمي متوسطة، كما دلت النتائج على وجود علاقة ارتباط موجبة بين درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ودرجة الولاء التنظيمي.

وكان الهدف من دراسة (العجمي، ٢٠١٢) هو التعرف على درجة ممارسة القيادات الإدارية لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين العاملين، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتطوير استبانة طبقت على عينة مكونة من (٣٧٠) موظفاً من موظفي وزارة الأوقاف. وبينت النتائج أن درجة ممارسة القيادات الإدارية لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين العاملين كانت بشكل عام متوسطة، كما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة على درجة ممارسة القيادات الإدارية لسلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح عشر سنوات فأكثر، ولصالح فئة الدراسات العليا تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

أما دراسة (نوح، ٢٠١٢) فهدفت إلى تحديد درجة ممارسة معلمات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة لسلوك المواطنة التنظيمية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي وأداة الاستبانة التي تم تطبيقها على (٥٨) مديرة و(٥٥٦) معلمة. وقد أوضحت نتائج الدراسة أن

درجة ممارسة المعلمات لسلوك المواطنة التنظيمية في جميع مجالاتها الخمسة كانت عالية، باستثناء مجال (التعاون والإيثار) الذي كانت درجته متوسطة.

وهدفت دراسة (آل زاهر، ٢٠١١) إلى التعرف على درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تطبيق أداة الاستبانة على عينة بلغت (١١١) عضو هيئة تدريس. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس على وجه الإجمال ليست بالدرجة المأمولة وتميل إلى الممارسة المتوسطة والضعيفة في بعض السلوكيات التطوعية.

وفي دراسة (الزهراني، ٢٠٠٧) التي هدفت إلى تحديد سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة، اعتمد الباحث فيها على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة التي طبقها على عينة الدراسة من مديري مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة، والبالغ عددهم (٣٩٣) مديرا، بالإضافة إلى عينة عشوائية من معلمي تلك المدارس بلغ عددهم (٩٦٤) معلما. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين كان متوسطا وذلك من وجهة نظر المديرين، وأن المعلمين يميلون إلى تكرار ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية وفق الترتيب التالي: الكياسة، يليه السلوك الحضاري، ثم وعي الضمير ثم الإيثار وأخيرا الروح الرياضية.

أما دراسة (السحيمات، ٢٠٠٧) فهدفت إلى تعرف درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في الأردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي، وذلك باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وقد استخدمت الباحثة مقياسين، الأول لسلوك المواطنة التنظيمية، والثاني للأداء الوظيفي، وقد تم تطبيقهما على عينة عشوائية طبقية بلغت (٦٠٠) فرد من المديرين والمعلمين، بواقع (٣٠٠) مدير و(٣٠٠) معلم. وبينت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية كانت مرتفعة في جميع الأبعاد، باستثناء بُعد (الروح الرياضية) الذي جاءت درجته متوسطة، كما جاءت درجة أدائهم الوظيفي مرتفعة. كما بينت النتائج وجود علاقة موجبة دالة إحصائيا بين درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية ومستوى أدائهم.

وهدفت دراسة (شرف، ٢٠٠٧) إلى التعرف على درجة أداء معلمي التعليم الابتدائي بمدارس إدارة شبين الكوم بمحافظة المنوفية بمصر لسلوك المواطنة التنظيمية، وعلاقة أدائهم لهذا السلوك بالمناخ المدرسي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة التي تم توزيعها على عينة بلغت (٥٠٠) معلما. وأظهرت النتائج أن المعلمين يرون أنهم يؤدون سلوكيات المواطنة التنظيمية بمستوى إجمالي مكوناتها الخمسة؛ حيث بلغ متوسط تقديراتهم (٩٤.٤٧)، وأن هناك علاقة موجبة بين إجمالي أدائهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية والمناخ المدرسي.

وهدفت دراسة "فيدر وروتر" (Feather & Rauter, 2004) إلى الكشف بصورة أساسية عن علاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بالأوضاع الوظيفية للمعلمين (معلم مؤقت، معلم مثبت)، وكذلك الكشف عن علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بعدم الأمان الوظيفي والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وقيم العمل بصورة ثانوية. وقد تكونت عينة الدراسة من (١٥٤) معلما من مدارس فكتوريا وأستراليا، منهم (١٠١) معلما أساسيا و(٥٣) معلما مؤقتا، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن أداء المعلمين المؤقتين بسلوك المواطنة التنظيمية كان بدرجة أعلى من أداء المعلمين المثبتين، وأن سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط إيجابيا بعدم الأمان الوظيفي، وسلبيا بالرضا الوظيفي وقيم العمل وذلك بالنسبة للمعلمين المؤقتين، بينما يرتبط هذا السلوك إيجابيا بالالتزام التنظيمي والرضا عن العمل للمعلمين المثبتين.

أما دراسة ديباولا (Dipaola, 2003) بعنوان "المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس والانجاز من طلاب المدارس الثانوية" فقد هدفت إلى التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقته بتحصيل طلاب المرحلة الثانوية، وتكونت عينة الدراسة من (٩٧) معلما تم اختيارهم بطريقة عشوائية من (١٥) مدرسة ثانوية في ولاية أوهايو، كما تم استخدام أداه لقياس سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس مكونة من (١٥) عبارة. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحصيل الطلبة في الاختبارات المقننة ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في مجال الدراسة ومنهجها، واستخدام أداة الاستبانة. بينما اختلفت الدراسة الحالية عن هذه الدراسات في تطبيقها للاستبانة على معلمات مدارس التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض. واستفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة واختيار المنهج الملائم لها، وفي تحليل النتائج وتفسيرها، وكذلك في بناء أداة الدراسة (الاستبانة).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً/ منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على "دراسة واقع الظاهرة، ويصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كفيماً أو كمياً، ويتعدى ذلك إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق من الظروف القائمة أو الأوضاع السائدة في المجتمع، ومدى الحاجة إلى إحداث تغييرات جزئية أو أساسية فيها من أجل تطويرها وتحسينها". (عبيدات وعبد الحق وعدس، ٢٠١٢، ٦٣)

ثانياً/ مجتمع وعينة الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة جميع المعلمات في مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة الرياض، واللاتي يبلغ عددهن (٢٧٩٧١) معلمة، بواقع (١٣٨٠٢) معلمة في المرحلة الابتدائية، و(٧٣١٢) معلمة في المرحلة المتوسطة، و(٦٨٥٧) معلمة في المرحلة الثانوية. (وزارة التعليم، إحصائية العام الدراسي ١٤٣٧/١٤٣٨هـ)

وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية من المعلمات في المراحل التعليمية الثلاث بلغ حجمها (٣٨٠) معلمة، وبنسبة (١.٣٦%) من كل مرحلة؛ حيث بلغت عينة معلمات المرحلة الابتدائية (١٨٨) معلمة، والمرحلة المتوسطة (٩٩) معلمة، والثانوية (٩٣) معلمة.

ثالثاً/ خصائص أفراد الدراسة: جاءت خصائص أفراد عينة الدراسة كما في الجدول التالي:

جدول (١) يوضح توزيع أفراد الدراسة

متغيرات الدراسة	التكرارات	النسبة المئوية
المرحلة	١٨٨	٤٩.٥
	٩٩	٢٦.١
	٩٣	٢٤.٥
سنوات الخبرة	٩٦	٢٥.٣
	١١١	٢٩.٢

٤٥.٥	١٧٣	من ١٥ سنة فأكثر	
١٠٠.٠	٣٨٠	الإجمالي	

* تم دمج فئة (أقل من ٥ سنوات) مع فئة (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) في فئة واحدة (أقل من ١٠ سنوات) وذلك لاحتواء فئة (أقل من ٥ سنوات) على (٩) استجابات فقط. يوضح الجدول (١) أن هناك (١٨٨) معلمة بالمرحلة الابتدائية بنسبة (٤٩.٥%)، و(٩٩) معلمة بالمرحلة المتوسطة بنسبة (٢٦.١%)، بينما هناك (٩٣) معلمة بالمرحلة الثانوية بنسبة (٢٤.٥%).

وفيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة فيتضح من الجدول (١) أن هناك (١٧٣) معلمة بنسبة (٤٥.٥%) خبرتهن (١٥) سنة فأكثر، في حين أن هناك (١١١) معلمة بنسبة (٢٩.٢%) تتراوح خبرتهن ما بين (١٠ إلى أقل من ١٥ سنة)، بينما هناك (٩٦) معلمة بنسبة (٢٥.٣%) خبرتهن أقل من (١٠) سنوات.

رابعاً/ أداة الدراسة:

١- بناء الأداة: تم بناء أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال اطلاع الباحثة على الأدب التربوي الذي تناول موضوع سلوك المواطنة التنظيمية، وكذلك من خلال استعراض عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع، وخاصة دراسة كل من: (مغايرة، ٢٠١١)، (الطعامسة وحسب الله، ٢٠١٥)، (السحيمات، ٢٠٠٧)، (الزهراني، ١٤٢٧هـ). وقد احتوى الجزء الأول منها على البيانات الأولية، وتشمل متغيري الدراسة (المرحلة الدراسية، الخبرة). أما الجزء الثاني فتضمن درجة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس ويشتمل على عدة عبارات مقسمة على الأبعاد الخمسة التالية: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري.

٢- صدق الأداة: للتأكد من الصدق الظاهري للأداة تم عرضها على عدد من المحكمين؛ لإبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومدى ملاءمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبتها للمحور الذي تنتمي إليه. وبناء على ذلك قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، من خلال تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى.

وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة تم تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (٤٠) معلمة، ثم استخدام معامل الارتباط بيرسون لحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، وارتباط كل بعد بالدرجة الكلية، كما يلي:

جدول (٢) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور

الإيثار		القياسة		الروح الرياضية		وعي الضمير		السلوك الحضاري	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
*.٦٣٨	١	*.٨٠٥	٥	*.٧٤١	٩	*.٥٧١	١٣	*.٦١٣	١٧
*		*		*		*		*	
*.٧٧٣	٢	*.٨٢٦	٦	*.٨١٧	١٠	*.٦٢١	١٤	*.٦٤٥	١٨
*		*		*		*		*	
*.٦٤٠	٣	*.٨٧٩	٧	*.٧٥٨	١١	*.٦٩٠	١٥	*.٥٥٣	١٩
*		*		*		*		*	
*.٧٠٤	٤	*.٧٧٢	٨	*.٨٣٨	١٢	*.٦٣٢	١٦	*.٦٦٤	٢٠
*		*		*		*		*	

جدول (٣) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	البُعد
**٠.٨٥٤	الإيثار
**٠.٩٢٧	القياسة
**٠.٩١٩	الروح الرياضية
**٠.٧٠٧	وعي الضمير
**٠.٧٥٩	السلوك الحضاري

** دال عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من الجدولين (٣،٢) أن جميع العبارات والأبعاد دالة عند مستوى (٠.٠١)، حيث تراوحت معاملات الارتباط لعبارات الاستبانة ما بين (٠.٦١٣، ٠.٨٧٩)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

٣- ثبات الأداة: تم قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، ويوضح ذلك الجدول

التالي:

جدول (٤) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	الإيثار	٤	٠.٨٢٢
٢	القياسة	٤	٠.٩٠٦
٣	الروح الرياضية	٤	٠.٨٧٨

٠.٨٧٩	٤	ووعي الضمير	٤
٠.٨٩٦	٤	السلوك الحضاري	٥
٠.٩٤٣	٢٩	الثبات الكلي	

يتضح من الجدول (٤) أن الاستبانة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠.٩٤٣) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثباتها ما بين (٠.٨٢٢ ، ٠.٩٠٦)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

خامساً/ الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تحديد طول فئات المقياس المتدرج الرباعي على النحو التالي: من ١-١.٧٥ يمثل (لا توجد ممارسة)، من ١.٧٦-٢.٥١ ممارسة (منخفضة)، من ٢.٥١-٣.٢٥ (متوسطة)، من ٣.٢٦-٤ (عالية). وقد استخدمت الباحثة عدداً من الأساليب الإحصائية، وهي: التكرارات والنسب المئوية للتعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات أداة الدراسة، والمتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسطات العبارات)، والانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل بعد من الأبعاد الرئيسية عن متوسطها الحسابي، وتحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على الفروق في استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيري (المرحلة الدراسية - سنوات الخبرة)، واختبار أقل فرق معنوي (LSD) لمعرفة اتجاه الفروق في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو الأبعاد الخمسة، كما تم ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض.

أولاً/ الإيثار: يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة نحو بعد الإيثار:
جدول (٥) استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالإيثار

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الممارسة								العبارة	م
			لا تمارس		منخفضة		متوسطة		عالية			
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٢	٠.٩٦	٢.٩٢	١٣.٢	٥٠	١٠.٨	٤١	٤٧.١	١٧٩	٢٨.٩	١١٠	١	تساعد القائدة منسوبات المدرسة الجدد على أداء أعمالهن حتى لو لم يكن مطلوباً منها بصفة رسمية.
٤	٠.٩٩	٢.٧٤	١٤.٥	٥٥	٢١.٨	٨٣	٣٩.٢	١٤٩	٢٤.٥	٩٣	٢	تحرص القائدة على مساعدة منسوبات المدرسة ممن لديهن أعباء ومهام كبيرة عند الحاجة.
١	٠.٨٢	٣.٤٦	٣.٧	١٤	٩.٧	٣٧	٢٣.٢	٨٨	٦٣.٤	٢٤١	٣	لا تتردد القائدة في تقديم المساعدة لأولياء الأمور فيما يحتاجون إليه من معلومات تتعلق بأمور الدراسة.
٣	١.٠١	٢.٨٩	١٠.٥	٤٠	٢٥.٣	٩٦	٢٨.٧	١٠٩	٣٥.٥	١٣٥	٤	تخصص القائدة جزءاً من وقتها لمساعدة منسوبات المدرسة اللاتي لديهن مشكلات في العمل.
-	٠.٧٦	٣.٠	المتوسط الحسابي العام للبعد									

يتضح من الجدول (٥) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة نحو درجة ممارسة قائدات المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية في بعد (الإيثار) يبلغ (٣.٠) بانحراف معياري (٠.٧٦)، وهذا يدل على أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالإيثار لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر المعلمات.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (نوح، ٢٠١٢) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالإيثار لدى معلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة جاءت بدرجة متوسطة. في حين اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من: (الحراشة والخريشا، ٢٠١٢) و(السحيات، ٢٠٠٧) اللتان توصلتا إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالإيثار لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق ولدى معلمي المدارس الثانوية بالأردن جاءت بدرجة (عالية)، كما اختلفت مع دراسة (شرف، ٢٠٠٧) التي بينت أن درجة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالإيثار لدى معلمي التعليم الابتدائي بمدارس إدارة شبين الكوم بمحافظة المنوفية بمصر جاءت بدرجة (عالية).

وجاء ترتيب بعض عبارات هذا البعد كما يلي:

- في المرتبة الأولى عبارة: (لا تتردد القائمة في تقديم المساعدة لأولياء الأمور فيما يحتاجون إليه من معلومات تتعلق بأمور الدراسة) بمتوسط حسابي (٣.٤٦)، أي بدرجة (عالية). وقد يعزى حصول هذه العبارة على المرتبة الأولى بدرجة عالية إلى مدى إلمام قائدات المدارس بأهمية العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور والحرص على تأكيدها.
- في المرتبة الثانية عبارة: (تساعد القائمة منسويات المدرسة الجدد على أداء أعمالهن حتى لو لم يكن مطلوبا منها بصفة رسمية) بمتوسط حسابي (٢.٩٢)، أي بدرجة (متوسطة).
- في المرتبة الأخيرة عبارة: (تحرص القائمة على مساعدة منسويات المدرسة ممن لديهن أعباء ومهام كبيرة عند الحاجة) بمتوسط حسابي (٢.٧٤)، أي بدرجة (متوسطة).

درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض.

ثانياً/ الكياسة: يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة نحو بعد الكياسة:

جدول (٦) استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالكياسة

م	العبارة	درجة الممارسة							
		عالية		متوسطة		منخفضة		لاتمارس	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
٥	تحتزم القائدة حقوق منسوبات المدرسة وخصوصياتهن في العمل.	٢٢٤	٥٨.٩	١١٠	٢٨.٩	٢٢	٥.٨	٢٤	٦.٣
٦	تتجنب القائدة إيذاء او جرح مشاعر منسوبات بالمدرسة.	١٥٤	٤٠.٥	١٤٧	٣٨.٧	٤٦	١٢.١	٣٣	٨.٧
٧	تهتم القائدة بالحقوق الوظيفية لجميع منسوبات بالمدرسة.	١٦٢	٤٢.٦	١٦١	٤٢.٤	٣٣	٨.٧	٢٤	٦.٣
٨	تتشاور القائدة مع منسوبات المدرسة عند اتخاذ أي إجراء أو قرار قد يؤثر عليهن	١٢٠	٣١.٦	١٥٤	٤٠.٥	٧٢	١٨.٩	٣٤	٨.٩
-	المتوسط الحسابي العام للبعد	٣.١٧	٠.٧٩	-	-	-	-	-	-

يتضح من الجدول (٦) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة نحو درجة ممارسة قائدات المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية في بعد (الكياسة) يبلغ (٣.١٧) بانحراف معياري (٠.٧٩)، وهذا يدل على أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالكياسة لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر المعلمات.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من: (الحراشنة والخريشا، ٢٠١٢) و(السحيمات، ٢٠٠٧) و(شرف، ٢٠٠٧) التي توصلت كل منها إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالكياسة لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق ولدى معلمي المدارس الثانوية بالأردن ولدى معلمي التعليم الابتدائي بمدارس إدارة شبين الكوم بمحافظة المنوفية بمصر جاءت جميعها بدرجة (عالية).

وجاء ترتيب بعض عبارات هذا البعد كما يلي:

- في المرتبة الأولى عبارة: (تحتزم القائدة حقوق منسوبات المدرسة وخصوصياتهن في العمل) بمتوسط حسابي (٣.٤١)، أي بدرجة (عالية). ويدل حصول هذه العبارة على المرتبة الأولى على مدى الاحترام الذي توليه قائدات المدارس لحقوق وخصوصيات منسوبات المدرسة.
- في المرتبة الثانية عبارة: (تهتم القائدة بالحقوق الوظيفية لجميع منسوبات بالمدرسة) بمتوسط حسابي (٣.٢١)، أي بدرجة (متوسطة).
- في المرتبة الأخيرة عبارة: (تتساور القائدة مع منسوبات المدرسة عند اتخاذ أي إجراء أو قرار قد يؤثر عليهن) بمتوسط حسابي (٢.٩٥)، أي بدرجة (متوسطة).

ثالثاً/ الروح الرياضية: يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة نحو بعد الكياسة: جدول (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالروح الرياضية

م	العبارة	درجة الممارسة										
		عالية		متوسطة		منخفضة		لا تمارس				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٩	تجنب القائدة قضاء الوقت في التذمر والشكوى من المشكلات المتعلقة بالعمل.	١٨٠	٤٧.٤	١١٩	٣١.٣	٥٨	١٥.٣	٢٣	٦.١	٣.٢٠	٠.٩١	١
١٠	تتجنب القائدة تصيد أخطاء منسوبات المدرسة	١١٩	٣١.٣	١٥٧	٤١.٣	٧٤	١٩.٥	٣٠	٧.٩	٢.٩٦	٠.٩١	٣
١١	تتقبل القائدة النقد والملاحظات التي تصلها.	٧٨	٢٠.٥	١٨٠	٤٧.٤	٤٩	١٢.٩	٧٣	١٩.٢	٢.٦٦	١.٠١	٤
١٢	تحاول القائدة عدم تضخيم المشكلات أو إعطائها أكبر من حجمها.	١٤٨	٣٨.٩	١٥٦	٤١.١	٥٠	١٣.٢	٢٦	٦.٨	٣.١٢	٠.٨٨	٢
-	المتوسط الحسابي للعام للبعد									٢.٩٩	٠.٧٩	-

يتضح من الجدول (٧) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة نحو درجة ممارسة قائدات المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية في بعد (الروح الرياضية) يبلغ (٢.٩٩) بانحراف معياري (٠.٧٩)، وهذا يدل على أن درجة ممارسة سلوك المواطنة

التنظيمية فيما يتعلق بالروح الرياضية لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر المعلمات. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراستي: (نوح، ٢٠١٢) و(السحيمات، ٢٠٠٧) اللتان أوضحتا أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالروح الرياضية لدى معلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة ولدى المعلمين بالمدارس الثانوية في الأردن جاءتا بدرجة (متوسطة). في حين اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من: (الحراشنة والخريشا، ٢٠١٢) و(شرف، ٢٠٠٧) التي توصلت كل منهما إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالروح الرياضية لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق ولدى معلمي التعليم الابتدائي بمدارس إدارة شبين الكوم بمحافظة المنوفية بمصر جاءت جميعها بدرجة (عالية).

وجاء ترتيب بعض عبارات هذا البعد كما يلي:

- في المرتبة الأولى عبارة: (تتجنب القائدة قضاء الوقت في التذمر والشكوى من المشكلات المتعلقة بالعمل) بمتوسط حسابي (٣.٢٠)، أي بدرجة (متوسطة).
- في المرتبة الثانية عبارة: (تحاول القائدة عدم تضخيم المشكلات او إعطائها أكبر من حجمها) بمتوسط حسابي (٣.١٢)، أي بدرجة (متوسطة).
- في المرتبة الأخيرة عبارة: (تتقبل القائدة النقد والملاحظات التي تصلها) بمتوسط حسابي (٢.٦٩)، أي بدرجة (متوسطة).

رابعا/ وعي الضمير: يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة نحو بعد وعي الضمير:
جدول (٨) استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بوعي الضمير

م	العبارة	درجة الممارسة							
		عالية		متوسطة		منخفضة		لاتمارس	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
١٣	تلتزم القاندة بمواعيد الحضور والانصراف من العمل.	٢٨٥	٧٥.٠	٧٨	٢٠.٥	١٤	٣.٧	٣	٠.٨
١٤	تحرص القاندة على عدم الغياب عن العمل.	٢٨٦	٧٥.٣	٨١	٢١.٣	٧	١.٨	٦	١.٦
١٥	تحافظ القاندة على وقت العمل واستثماره وعدم تضييعه فيما لا يفيد.	٢١٦	٥٦.٨	١٤٨	٣٨.٩	١٠	٢.٦	٦	١.٦
١٦	تلتزم القاندة بواجباتها الوظيفية.	٢٣٧	٦٢.٤	١١٦	٣٠.٥	١٨	٤.٧	٩	٢.٤
-	المتوسط الحسابي العام للبعد	٣.٦١	٠.٥٣	-	-	-	-	-	-

يتضح من الجدول (٨) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة نحو درجة ممارسة قائدات المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية في بعد (وعي الضمير) يبلغ (٣.٦١) بانحراف معياري (٠.٥٣)، وهذا يدل على أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بوعي الضمير لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر المعلمات. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من: (الحراشة والخريشا، ٢٠١٢) و(نوح، ٢٠١٢) و(السحيمات، ٢٠٠٧) و(شرف، ٢٠٠٧) التي توصلت كل منها إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بوعي الضمير لدى كل من: العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، والمعلمين بالمدارس الثانوية في الأردن، ومعلمي التعليم الابتدائي بمدارس إدارة شبين الكوم بمحافظة المنوفية بمصر جاءت جميعها بدرجة (عالية).

وجاء ترتيب بعض عبارات هذا البعد كما يلي:

- في المرتبة الأولى العبارتين: (تلتزم القائدة بمواعيد الحضور والانصراف من العمل)، (تحرص القائدة على عدم الغياب عن العمل) بمتوسط حسابي (٣.٧٠) لكل منهما، أي بدرجة (عالية).
 - في المرتبة الثالثة عبارة: (تلتزم القائدة بواجباتها الوظيفية) بمتوسط حسابي (٣.٥٣)، أي بدرجة (عالية).
 - في المرتبة الأخيرة عبارة: (تحافظ القائدة على وقت العمل واستثماره وعدم تضييعه فيما لا يفيد) بمتوسط حسابي (٣.٥١)، أي بدرجة (عالية).
- وقد يعزى حصول جميع عبارات هذا البعد على درجة ممارسة (عالية) إلى أن قائدات المدارس لديهن حرص كبير على الالتزام بأوقات العمل والمحافظة عليه، واستثماره بالشكل الأمثل، وكذلك الحرص على أداء الواجبات الوظيفية؛ حيث إنهن يمثلن في ذلك القدوة الحسنة لدى منسوبات المدرسة.

خامسا/ السلوك الحضاري: ويوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة نحو هذا البعد: جدول (٩) استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالسلوك الحضاري

م	العبارة	درجة الممارسة						متوسط الحسابي	التكرار	النسبة %		
		عالية		متوسطة		منخفضة					لاتمارس	
		ك	%	ك	%	ك	%				ك	%
١٧	تحرص القائدة على تحسين صورة المدرسة وسمعتها.	٣٣٢	٨٧.٤	٣٩	١٠.٣	٠	٠.٠	٩	٢.٤	٣.٨٣	٠.٥٤	٢
١٨	تقدم القائدة بعض الاقتراحات لتطوير العمل وتحسينه.	٢٤٨	٦٥.٣	١٠٦	٢٧.٩	٢٠	٥.٣	٦	١.٦	٣.٥٧	٠.٦٧	٣
١٩	تواظب القائدة على حضور اللقاءات والندوات والاجتماعات غير الرسمية المتعلقة بالعمل.	٢٢٣	٥٨.٧	١٢١	٣١.٨	٣٣	٨.٧	٣	٠.٨	٣.٤٨	٠.٦٩	٤
٢٠	تهتم القائدة بمتابعة إعلانات وتعاميم وزارة التعليم.	٣٣٧	٨٨.٧	٣٥	٩.٢	٤	١.١	٤	١.١	٣.٨٦	٠.٤٦	١
-	المتوسط الحسابي للعام للبعد									٣.٦٨	٠.٤٣	-

يتضح من الجدول (٩) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة نحو درجة ممارسة قائدات المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية في بعد (السلوك الحضاري) يبلغ (٣.٦٨) بانحراف معياري (٠.٤٣)، وهذا يدل على أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالسلوك الحضاري لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر المعلمات. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من: (الحراشة والخريشا، ٢٠١٢) و(نوح، ٢٠١٢) و(السحيمات، ٢٠٠٧) و(شرف، ٢٠٠٧) التي توصلت كل منها إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالسلوك الحضاري لدى كل من: العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، والمعلمين بالمدارس الثانوية في الأردن، ومعلمي التعليم الابتدائي بمدارس إدارة شبين الكوم بمحافظة المنوفية بمصر جاءت جميعها بدرجة (عالية).

وجاء ترتيب بعض عبارات هذا البعد كما يلي:

- في المرتبة الأولى عبارة: (تهتم القاندة بمتابعة إعلانات وتعاميم وزارة التعليم) بمتوسط حسابي (٣.٨٦)، أي بدرجة (عالية).
- في المرتبة الثانية عبارة: (تحرص القاندة على تحسين صورة المدرسة وسمعتها) بمتوسط حسابي (٣.٨٣)، أي بدرجة (عالية).
- في المرتبة الأخيرة عبارة: (تواظب القاندة على حضور اللقاءات والندوات والاجتماعات غير الرسمية المتعلقة بالعمل) بمتوسط حسابي (٣.٤٨)، أي بدرجة (عالية).

ومن خلال النتائج السابقة للأبعاد الخمسة فإنه يمكن ترتيبها على النحو التالي:

جدول (١٠) استجابات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

م	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	الإيثار	٣.٠٠	٠.٧٦	٤
٢	الكياسة	٣.١٧	٠.٧٩	٣
٣	الروح الرياضية	٢.٩٩	٠.٧٩	٥
٤	وعي الضمير	٣.٦١	٠.٥٣	٢
٥	السلوك الحضاري	٣.٦٨	٠.٤٣	١
-	المتوسط الحسابي العام	٣.٢٩	٠.٥٦	-

يتضح من الجدول (١٠) أن المتوسط الحسابي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تراوح بين (٣.٦٨، ٢.٩٩)؛ أي أن درجة ممارسة قائدات المدارس لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمات تراوحت بين درجتى (عالية ومتوسطة)؛ حيث جاء في المرتبة الأولى بعد (السلوك الحضاري)، يليه بعد (وعي الضمير)، ثم بعد (الكياسة)، ثم بعد (الإيثارة)، وأخيراً بعد (الروح الرياضية). كما يتضح أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة نحو درجة ممارسة قائدات المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية يبلغ (٣.٢٩) وبانحراف معياري (٠.٥٦)، أي أن درجة الممارسة لدى القائدات كانت (متوسطة) من وجهة نظر المعلمات.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (العجمي، ٢٠١٢) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادات الإدارية لسلوك المواطنة التنظيمية جاءت بشكل عام متوسط، كما اتفقت مع نتيجة دراسة (آل زاهر، ٢٠١١) التي بينت أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك خالد تميل إلى الممارسة المتوسطة والضعيفة. كما جاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة (الزهراني، ٢٠٠٧) التي توصلت إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة جاءت بدرجة متوسطة.

في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة كل من: (طحطوح، ٢٠١٦) و(السلوم والعضايلة، ٢٠١٣) و(الحراشنة والخريشا، ٢٠١٢) و(نوح، ٢٠١٢) و(السحيمات، ٢٠٠٧) التي توصلت كل منها إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة أفراد الدراسة فيها جاءت بدرجة عالية.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المعلمات نحو درجة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض تعزى للمرحلة الدراسية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) كما هو موضح في الجدول التالي:

درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض.

جدول (١١) تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف متغير المرحلة الدراسية

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإيثار	بين المجموعات	٧.٤٧٣	٢	٣.٧٣٧	٦.٥٩٧	٠.٠٠٢
	داخل المجموعات	٢١٣.٥٢٤	٣٧٧	٠.٥٦٦		
	المجموع	٢٢٠.٩٩٧	٣٧٩			
الكياسة	بين المجموعات	٧.٣٩٢	٢	٣.٦٩٦	٦.١١٠	٠.٠٠٢
	داخل المجموعات	٢٢٨.٠٥٧	٣٧٧	٠.٦٠٥		
	المجموع	٢٣٥.٤٤٩	٣٧٩			
الروح الرياضية	بين المجموعات	٢.١٨٦	٢	١.٠٩٣	١.٧٤٠	٠.١٧٧
	داخل المجموعات	٢٣٦.٩٢٢	٣٧٧	٠.٦٢٨		
	المجموع	٢٣٩.١٠٩	٣٧٩			
وعي الضمير	بين المجموعات	٢.١٢٥	٢	١.٠٦٢	٣.٧٧٠	٠.٠٢٤
	داخل المجموعات	١٠٦.٢٢٦	٣٧٧	٠.٢٨٢		
	المجموع	١٠٨.٣٥٠	٣٧٩			
السلوك الحضاري	بين المجموعات	٤.١٣٣	٢	٢.٠٦٦	١١.٨٢٦	٠.٠٠١
	داخل المجموعات	٦٥.٨٧٧	٣٧٧	٠.١٧٥		
	المجموع	٧٠.٠١٠	٣٧٩			
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية	بين المجموعات	٢.٧٤٦	٢	١.٣٧٣	٤.٤٠٣	٠.٠١٣
	داخل المجموعات	١١٧.٥٧٠	٣٧٧	٠.٣١٢		
	المجموع	١٢٠.٣١٦	٣٧٩			

يتضح من الجدول (١١) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في بعد (الروح الرياضية) لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض باختلاف متغير المرحلة الدراسية؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.١٧٧) وهي قيمة أكبر من (٠.٠٥) أي غير دالة إحصائياً.

في حين يتضح بأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة نحو الدرجة الكلية لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده الفرعية المتمثلة في (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، السلوك الحضاري) لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض باختلاف متغير المرحلة الدراسية.

ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار أقل فرق معنوي (LSD) وذلك كما يلي:
جدول (١٢) اختبار (LSD) لمعرفة اتجاه الفروق باختلاف متغير المرحلة الدراسية

الأبعاد	المرحلة الدراسية	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ابتدائي	متوسط	ثانوي
الإيثار	ابتدائي	١٨٨	٢.٩٧	٠.٧٠	-	-	-
	متوسط	٩٩	٢.٨٥	٠.٨٩	-	-	-
	ثانوي	٩٣	٣.٢٣	٠.٦٩	**٠.٢٧	**٠.٣٨	-
الكياسة	ابتدائي	١٨٨	٣.٢١	٠.٦٤	-	-	-
	متوسط	٩٩	٢.٩٥	١.٠١	-	-	-
	ثانوي	٩٣	٣.٣٢	٠.٧٦	-	**٠.٣٨	-
وعي الضمير	ابتدائي	١٨٨	٣.٦٨	٠.٤٨	-	-	-
	متوسط	٩٩	٣.٥٦	٠.٦٠	-	-	-
	ثانوي	٩٣	٣.٥١	٠.٥٥	*٠.١٧-	-	-
السلوك الحضاري	ابتدائي	١٨٨	٣.٦٩	٠.٣٥	-	-	-
	متوسط	٩٩	٣.٥٣	٠.٦١	-	-	-
	ثانوي	٩٣	٣.٨٣	٠.٢٧	*٠.١٣	**٠.٢٩	-
الدرجة الكلية	ابتدائي	١٨٨	٣.٣٠	٠.٤٧	-	-	-
	متوسط	٩٩	٣.١٧	٠.٧٣	-	-	-
	ثانوي	٩٣	٣.٤٠	٠.٥١	-	**٠.٢٤	-

** دال عند مستوى (٠.٠١) * دال عند مستوى (٠.٠٥)

يتضح من الجدول (١٢) أن هناك فروقا في استجابات أفراد الدراسة نحو الدرجة الكلية لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها الفرعية المتمثلة في (الإيثار، الكياسة، السلوك الحضاري) لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض باختلاف متغير المرحلة الدراسية، وذلك لصالح معلمات المرحلة الثانوية بمتوسط حسابي (٣.٢٣) لبعُد الإيثار، وبمتوسط حسابي (٣.٣٢) لبعُد الكياسة، وبمتوسط حسابي (٣.٨٣) لبعُد السلوك الحضاري، وبمتوسط حسابي (٣.٤٠) للدرجة الكلية للمحور. وتُشير النتيجة السابقة إلى أن معلمات المرحلة الثانوية يوافقن بدرجة أكبر على ممارسة قائدات المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بكل من (الإيثار، الكياسة، السلوك الحضاري). كما يتضح من الجدول السابق أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بوعي الضمير لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض باختلاف متغير المرحلة الدراسية، وذلك لصالح معلمات المرحلة الابتدائية بمتوسط حسابي (٣.٦٨). وتُشير هذه النتيجة إلى أن معلمات المرحلة الابتدائية يوافقن بدرجة أكبر على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بوعي الضمير لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المعلمات نحو درجة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض تعزى للخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)

كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٣) تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف متغير الخبرة

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإيثار	بين المجموعات	٢.٦٥٦	٢	١.٣٢٨	٢.٢٩٣	٠.١٠٢
	داخل المجموعات	٢١٨.٣٤٢	٣٧٧	٠.٥٧٩		
	المجموع	٢٢٠.٩٩٧	٣٧٩			
الكمياسة	بين المجموعات	٧.٢٩١	٢	٣.٦٤٦	٦.٠٢٤	٠.٠٠٣
	داخل المجموعات	٢٢٨.١٥٨	٣٧٧	٠.٦٠٥		
	المجموع	٢٣٥.٤٤٩	٣٧٩			
الروح الرياضية	بين المجموعات	١.٦٣٤	٢	٠.٨١٧	١.٢٩٧	٠.٢٧٥
	داخل المجموعات	٢٣٧.٤٧٥	٣٧٧	٠.٦٣٠		
	المجموع	٢٣٩.١٠٩	٣٧٩			
وعى الضمير	بين المجموعات	٤.٣٣٢	٢	٢.١٦٦	٧.٨٥٠	٠.٠٠١
	داخل المجموعات	١٠٤.٠١٨	٣٧٧	٠.٢٧٦		
	المجموع	١٠٨.٣٥٠	٣٧٩			
السلوك الحضاري	بين المجموعات	٢.٥٣٨	٢	١.٢٦٩	٧.٠٩١	٠.٠٠١
	داخل المجموعات	٦٧.٤٧١	٣٧٧	٠.١٧٩		
	المجموع	٧٠.٠١٠	٣٧٩			
الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمية	بين المجموعات	٢.٤٣٢	٢	١.٢١٦	٣.٨٩٠	٠.٠٢١
	داخل المجموعات	١١٧.٨٨٤	٣٧٧	٠.٣١٣		
	المجموع	١٢٠.٣١٦	٣٧٩			

يتضح من الجدول (١٣) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بكل من (الإيثار، الروح الرياضية) لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض باختلاف متغير الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للْبُعدين على التوالي (٠.١٠٢، ٠.٢٧٥) وهي قيمة أكبر من (٠.٠٥) أي غير دالة إحصائياً. في حين يتضح أن هناك فروقاً ذات دلالة

درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض.

إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القياسة، ووعي الضمير، السلوك الحضاري) لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض باختلاف متغير الخبرة.

ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار أقل فرق معنوي (LSD) وذلك كما يلي:

جدول (١٤) اختبار (LSD) لمعرفة اتجاه الفروق باختلاف متغير الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أقل من ١٠ سنوات	١٠ إلى ١٥ سنة	١٥ سنة فأكثر
القياسة	أقل من ١٠ سنوات	٩٦	٣.٠٥	٠.٧٩	-	-	-
	١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	١١١	٣.٣٨	٠.٥٩	-	-	-
	١٥ سنة فأكثر	١٧٣	٣.١٠	٠.٨٧	-	٠.٢٩**	-
وعي الضمير	أقل من ١٠ سنوات	٩٦	٣.٤٩	٠.٥٤	-	-	-
	١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	١١١	٣.٧٧	٠.٣٢	-	-	-
	١٥ سنة فأكثر	١٧٣	٣.٥٧	٠.٦٢	-	٠.١٩**	-
السلوك الحضاري	أقل من ١٠ سنوات	٩٦	٣.٦٦	٠.٣٩	-	-	-
	١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	١١١	٣.٨١	٠.٢٧	-	-	-
	١٥ سنة فأكثر	١٧٣	٣.٦٢	٠.٥١	-	٠.١٩**	-
الدرجة الكلية	أقل من ١٠ سنوات	٩٦	٣.٢٤	٠.٤٩	-	-	-
	١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	١١١	٣.٤٢	٠.٤١	-	-	-
	١٥ سنة فأكثر	١٧٣	٣.٢٤	٠.٦٧	-	٠.١٨**	-

** دال عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من الجدول (١٤) أن هناك فروقا في استجابات أفراد الدراسة نحو الدرجة الكلية لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القياسة، السلوك

الحضاري) لدى قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض باختلاف متغير الخبرة، وذلك لصالح المعلمات ممن خبرتهن تتراوح ما بين (١٠ إلى أقل من ١٥ سنة) بمتوسط حسابي (٣.٣٨) لبُعد الكياسة، وبمتوسط حسابي (٣.٧٧) لبُعد وعي الضمير، وبمتوسط حسابي (٣.٨١) لبُعد السلوك الحضاري، وبمتوسط حسابي (٣.٤٢) للدرجة الكلية للمحور. وتشير النتيجة السابقة إلى أن المعلمات ممن خبرتهن تتراوح ما بين (١٠ إلى أقل من ١٥ سنة) يوافقن بدرجة أكبر على ممارسة قائدات المدارس الحكومية لسلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بكل من (الكياسة، السلوك الحضاري).

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (الحراشنة والخريشا، ٢٠١٢) التي توصلت إلى أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية نحو درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق باختلاف متغير سنوات الخبرة. كما تتفق مع نتيجة دراسة (العجمي، ٢٠١٢) والتي بينت أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية نحو درجة ممارسة القيادات الإدارية لسلوك المواطنة التنظيمية باختلاف متغير سنوات الخبرة لصالح عشر سنوات فأكثر.

توصيات الدراسة

بناء على النتائج التي أظهرتها الدراسة فإن الباحثة تقدم التوصيات التالية:

- التوعية المستمرة لقائدات المدارس بأهمية سلوك المواطنة التنظيمية، وأثره الإيجابي المباشر على تطوير النواحي الإدارية والتعليمية بالمدرسة.
- الاهتمام بعقد الدورات التدريبية وورش العمل لقائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض لتفعيل سلوك المواطنة التنظيمية لديهن بشكل أكبر، وخاصة ممن يعملن بالمرحلتين الابتدائية والمتوسطة.
- ضرورة اهتمام القيادات المدرسية بتوفير بيئة العمل المناسبة التي تُسهم في تحفيز منسوبات المدرسة على الإتقان في العمل.
- ضرورة دعم العلاقات الإنسانية ومهارات التواصل الفعال بين قائدات المدارس ومنسوباتها مما يسهم في إشاعة سلوك المواطنة التنظيمية.

المراجع:

- آل زاهر، علي بن ناصر. (٢٠١١). سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل*، مج ١٢، ١٤، ٣٣١-٣٩٣
- البطينة، محمد تركي؛ وعقوم، سوزان محمد. (٢٠١٦). أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال. *مجلة العلوم الإدارية*، مج ٤٣، ٥٦٣-٥٨٣.
- الجابر، ريم عبد الرحمن (٢٠١٦). *تطوير سلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في ضوء التمكين الإداري نموذج مقترح*، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الحامد، محمد معجب؛ وزيادة، مصطفى عبد القادر؛ والعتيبي، بدر جويعد؛ ومتولي، نبيل عبد الخالق. (٢٠٠٧). *التعليم في المملكة العربية السعودية رؤية الحاضر واستشراف المستقبل*، الرياض: مكتبة الرشد.
- الحراشنة، محمد عبود؛ والخريشا، ملوح باجي (٢٠١٢). درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، *مجلة مؤتة للبحوث والدراسات*، مج ٢٧، ٢٤، ٥٧-١١٤.
- ريان، مجد حسن (٢٠٠٩). *تقييم أداء العاملين وأثر سلوك المواطنة التنظيمية والثقة المتبادلة على الأداء (القطاع المصرفي نموذجاً)*، عمان: دار الياقوت للنشر.
- الزهراني، محمد عبد الله. (٢٠٠٧). *سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس*، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- السحيمات، ختام عبد الرحيم. (٢٠٠٧). *سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي*، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية، الأردن.
- السلوم، طارق محمد؛ والعضايلة، علي محمد. (٢٠١٣). أثر إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود: دراسة ميدانية، *مجلة العلوم الإدارية*، جامعة الملك سعود، مج ٢٥، ١٤، ١٦٣-١٨٨

شرف، صبحي شعبان (٢٠٠٧). سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين وعلاقته بالمناخ المدرسي: دراسة لآراء معلمي التعليم الابتدائي، مجلة التربية المعاصرة، مصر، ٧٥ (٢٤)، ١٩٧-٢٧١.

الشنطي، محمود عبد الرحمن إبراهيم. (٢٠١٥). دور الدعم التنظيمي المدرك على العاملين بوزارة الداخلية: قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات القانونية والإدارية، فلسطين، ٣١ (٢٣)، ٥٩-٢.

الصرايرة، حسين يوسف (٢٠١٢). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمي، مجلة دراسات لجامعة الأغواط، ١٩، ٧٧-٩٣.

طحطوح، عالية بنت إبراهيم محمد (٢٠١٦). تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة. الطيب، أسماء عطا الله محمد (٢٠١١). العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي في ضوء مدركات العدالة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة عين شمس، مجلة فكر وابداع، مصر، (٦٢)، ٤٥٩-٤٧٦.

العامري، أحمد سالم. (٢٠٠٣). محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، مج ١٧، ع ٢، ٦٧-٨٣.

العامري، أحمد سالم (٢٠٠٢). السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، مجلة العربية للعلوم الإدارية، مج ٩، ع ١٤، ١٩-٣٩. عبودي، صفاء إدريس (٢٠٠٨). أثر سلوك المواطنة المنظمة في تحقيق الفاعلية: دراسة لآراء عينة من رؤساء الأقسام في جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العراق، مج ٣٠، ع ٩٢٤، ٥٧-٤٥.

عبيدات، ذوقان؛ وعبد الحق، كايد؛ وعديس، عبد الرحمن (٢٠١٢). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، ط ١٤. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

العجمي، محمد صالح (٢٠١٢). درجة ممارسة القيادات الإدارية لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين العاملين، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن.

العوضي، فايزة خير الله؛ والعوضي، ناصر خير الله (٢٠١٠). العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة مستقبل التربية العربية، مصر، ٦٢ (١٧).

الفهداوي، فهمي خليفة صالح (٢٠٠٥). علاقة المواطنة التنظيمية مع التغيير التحولي: دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك، مجلة دراسات العلوم الإدارية، عمان، ٢ (٣٢)، ٣٩٢-٤١٤.

المالكي، فيصل بن حسن. (١٤٣٢). المعوقات التنظيمية التي تواجه مديري المدارس الاهلية في محافظة الطائف والتطلعات المستقبلية للتغلب عليها. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

محارمه، ثامر محمد (٢٠٠٨). سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية: دراسة ميدانية، مجلة الإدارة العامة، جامعة القاهرة، ٢ (٤٨)، ١٦١ - ١٧٨.

مغايرة، عبير أحمد (٢٠١١). سلوك المواطنة التنظيمية: علاقته وأثره على ممارسة الإبداع الإداري كما يراه الموظفون في مراكز الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.

نوح، هوازن محمد عبد الوهاب. (٢٠١٢). سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديرات ومعلمات تلك المدارس. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس، ع ٣٠، ج ١، ٢١٥-٢٣٦.

وليد، شلابي (٢٠١٥). دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

Dipaola. M. F., Tarter. C. J & Hoy. W. K. (2004). *Measuring organizational citizenship of schools: The OCB Scale*. July 23,

Feather, N. T & Rauter, K. A., (2004). Organizational Citizenship Behavior in Relation to job status, Job Insecurity, Organizational Commitment and IN dentification, Job Satisfaction and Work Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (81-94).

Fournier, H. (2008). *Communication, Satisfaction, interactional justice, and organizational Citizenship Behaviors: Staff perceptions in a university Environment*. Unpublished doctoral dissertation. Ohio University.

Greenberg J. (2011). *Behavior in Organizations*. (10th Edition). Pearson Education Limited. Essex. England.

Jahangir, Nadim, Akbar, Mohammad M., & Haq, Mahmud al, (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents " *BRAC University Journal*, 1 (2): 75-85

- Koopman, R. (2003). The Relationship Between Perceived Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Management*. (16), 606 - 613.**
- Organ, D. & Rayan, k. (1995). A Meta Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of organizational Citizenship Behavior, *Personnel Psychology*, 48(4). 775-802**
- Virlee & Clapham, M. (2003). The Relation Between Leadership Justice Organizational Citizenship Behaviors. *Annual Meeting of Midwest Academy of Management* ,3-5**