



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

سلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض

إعداد

د/ ريم بنت عبد الرحمن بن عبد الله الجابر

جامعة الملك سعود

﴿ المجلد الثاني والثلاثين - العدد الثالث - جزء أول - يوليو ٢٠١٦ م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

مُستخلص الدّراسة :

سعت الدّراسة الحاليّة إلى تحقيق الأهداف التّاليّة : التّعرّف إلى درجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض من وجهة نظر مُديرات الإدارات ومُساعدتهنّ والمشرفات التّربويّات، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق ذات الدّلالة الإحصائيّة عند مُستوى الدّلالة (٠.٠٥) - إن وُجدت - بين مُتوسّطات استجابات عيّنة الدّراسة في تحديدهنّ لدرجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض وفقاً لمُتغيّرات: (المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة)، وسعيًا لتحقيق أهداف الدّراسة؛ تمّ استخدام المنهج الوصفي (المسحي)، واستخدمت الاستبانة كأداة للدّراسة الحاليّة، وطُبقت على عيّنة الدّراسة في الفصل الدّراسي الأوّل من العام الدّراسي (١٤٣٦ / ١٤٣٧ هـ)، وقد تكوّن مُجتمع الدّراسة من جميع مُديرات الإدارات ومُساعدتهنّ والمشرفات التّربويّات في الإدارة العامّة للتّعليم بمنطقة الرّياض، وعددهنّ (١٢٨٨) مُوظّفة، وأُختيرت منه عيّنة عشوائية بسيطة، بنسبة (٢٥ %) من إجمالي المُجتمع؛ وبهذا تكوّنت العيّنة من (٣٢٢) مُوظّفة، طُبقت عليهنّ الاستبانة، وقد توصلت الدّراسة إلى عددٍ من النّتائج، تمثّل أبرزها فيما يلي :

(١) اتّفق عيّنة الدّراسة على أنّ درجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض جاءت بدرجة كبيرة، ورُتبت الأبعاد تنازليًّا كما يلي : الكياسة، يليه السُّلوك الحضاري، فالإيثار، ومن ثمّ الرّوح الرّياضيّة، وأخيرًا الضّمير الحي.

(٢) أظهرت النّتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مُستوى الدّلالة (٠.٠٥) فأقل بين مُتوسّطات استجابات عيّنة الدّراسة حول درجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض بجميع أبعاده، باختلاف مُتغيّر (المركز الوظيفي)، فيما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مُستوى الدّلالة (٠.٠٥) فأقل بين مُتوسّطات استجابات العيّنة لبعدي (الإيثار، والكياسة)، باختلاف مُتغيّر (المؤهل العلمي)، وذلك لصالح العيّنة ممّن مؤهلهنّ العلمي (بكالوريوس)، وبالمُقابل لم تُوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مُستوى الدّلالة (٠.٠٥) فأقل بين مُتوسّطات استجابات عيّنة الدّراسة حول درجة الاحتياج لسُلوك

المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض، بأبعاده الثلاثة (الروح الرياضيّة، والضمير الحي، والسلوك الحضاري)، وكذلك للدرجة الكليّة للمحور، باختلاف مُتغيّر (المؤهل العلمي)، كما بيّنت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل بين مُتوسّطات استجابات عيّنة الدراسة حول درجة الاحتياج لسُوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض لبعد (الإيثار)، باختلاف مُتغيّر (عدد سنوات الخدمة)، وذلك لصالح العيّنة ممّن عدد سنوات خدمتهنّ (10) سنوات فأكثر، وبالمقابل أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل بين مُتوسّطات استجابات العيّنة للأبعاد الأربعة لسُوك المواطنة التنظيمي (الكياسة، والروح الرياضيّة، والضمير الحي، والسلوك الحضاري) ، وكذلك للدرجة الكليّة للمحور، باختلاف مُتغيّر (عدد سنوات الخدمة) ، وقد تم الخروج بعدد من التّوصيات، أهمّها: استقطاب الكوادر البشريّة التي تُؤمن بأبعاد سُوك المواطنة التنظيمي، وأهميّة تطبيقه في بيئة العمل، وتأهيلها وتوظيفها، وربط نظم الحوافز والمكافآت والعلاوات التّشجيعيّة بنظم تقييم الأداء.

الكلمات المفتاحيّة :

المواطنة - سُوك المواطنة التنظيمي - الإدارة العامة للتعليم

Abstract:

The present study sought to achieve the following objectives: identifying the degree of need organizational citizenship behavior at the General Directorate for Education in the Riyadh from the from the viewpoint of female department directors, their assistants , and the educational supervisors in the General Directorate of Education in Riyadh, as well as detecting the statistically significant differences at the significance level of (0.05) - if any - among the averages of the study sample responses in determining the degree of need of organizational citizenship behavior at the General Directorate for Education in Riyadh, according to the variables of (the position, the academic qualification, and the number of years-of-service).

In order to achieve the objectives of the study, the descriptive (survey) method, and the questionnaire was used as tool for the present study, and applied on the study sample in the first semester of the academic year (1436/1437 AH). The population of the study consisted of all female department directors, their assistant and the educational supervisors at the General directorate for Education in Riyadh, and their number is (1288) employees. And due to the large size of the population, a simple random sample was selected, representing (25%) of the total population, where the first study tool (questionnaire) was applied on the study sample which consisted of (322) employees. The study found a number of results, the most notably represented as follows:

- 1) The agreement of the study sample on the degree of need of practicing the organizational citizenship behavior at the General Directorate for Education in the Riyadh was large, and the dimensions were arranged in descending order as follows: courtesy, followed by civilized behavior, altruism, then the sportsmanship, and finally the conscience.
- 2) The results showed that there were no statistically significant differences at the level of significance (0.05) or less, among the averages of the study sample responses on the degree of organizational citizenship behavior at the General Administration for Education in the Riyadh in all its dimensions, according to the difference of the variable of (position), while there were statistically significant differences at the significance level (0.05) or less among the averages of the study sample responses in the two dimensions (altruism, courtesy), according to the difference of the variable of (academic qualification), and in favor to the sample members whose academic qualification is bachelor (BA). In contrast, there were no statistically significant differences in the significance level (0.05) or less among the average of the study sample responses on the degree of organizational citizenship behavior at the General Directorate for Education in the Riyadh, in its three dimensions (sportsmanship, conscience, and civilized behavior), and in the total score of the axis, according to the difference of the variable (academic qualification). The results showed that there were statistically significant differences at the level of significance (0.05) or less among the averages of the study sample responses on the degree of organizational citizenship behavior at the General Directorate for

Education in the Riyadh in the dimension (altruism), according to the difference of the variable (the number of years-of-service), and in favor to study samples members whose years-of-service is (10) years or more. In contrast the results showed that there were no statistically significant differences at the level of significance (0.05) or less among the averages of the study sample responses in the four dimensions of organizational citizenship behavior (civility, sportsmanship, conscience, and civilized behavior), as well as in the total score of the axis, according to the difference of the variable (the number of the years-of-service).

In light of analyzing the study literatures and results, was presented a number of recommendations were concluded, the most important of which was; attracting , training and recruiting the human resources that believe in the dimensions of the organizational citizenship behavior, and the importance of applying in the work environment, and connecting the incentives, rewards and bonuses systems with performance evaluation systems.

Key Words :

Citizenship - Organizational Behavior
Citizenship - The General
Directorate of Education

مُقدِّمة الدِّراسة:

يُعتبر العنصر البشري - بما يمتلكه من قيم واتجاهات وانفعالات - عاملاً حاسماً في تحديد مسار عمل المُنظَّمات، وتمكينها من بلوغ أهدافها (الخطيب، ٢٠٠٦، ص ١٦٥)؛ ممَّا يُلزم أي مُنظَّمة بذل المزيد من الوقت والجهد والمال؛ لاختيار ذوي الكفاءات منهم، وتوفير التَّدريب المُناسب لهم، والعمل على تمكينهم بإعطائهم الصَّلاحيَّات المُناسبة لمهامهم، ومنحهم المزيد من الحوافز والمكافآت، ومُشاركتهم في اتِّخاذ القرارات، وتُشجيعهم على المبادرة والمبادرة والإبداع؛ سعياً لتحقيق كفاءة المنظَّمة وفعاليتها (حريم، ٢٠٠٣، ص ١). وممَّا يُشهد لحكومة المملكة العربيَّة السُّعُوديَّة اهتمامها بتنمية الموارد البشريَّة، والعناية بها بدرجة كبيرة، في إطار خطط خمسيَّة للتنمية الاقتصاديَّة والاجتماعيَّة وُصولاً لخطَّة التنمية العاشرة (٢٠١٥ - ٢٠١٩) (جامعة أم القُرى، www.uqu.edu.sa، ٢٠١٥؛ ومشروع الاستراتيجية الوطنيَّة لتطوير التَّعليم العام في المملكة العربيَّة السُّعُوديَّة، www.tatweer.edu.sa، ٢٠١٥)؛ وذلك إيماناً منها بأنَّ تحقيق غايات المُنظَّمة لا يكون إلا من خلال سُلوك العاملين التَّنظيمي، وأدائهم لأدوارهم الرِّسميَّة وغير الرِّسميَّة (المهيرات، ٢٠١٠، ص ٦؛ والعرايضة، ٢٠١١، ص ٣٣٣؛ والحارثي، ٢٠١٢، ص ٥؛ ومعمرّي، ومنصور، ٢٠١٤، ص ٤٤).

ويُصنَّف كوپمان (Koopman, 2003, P. 608) والصَّرايرة (٢٠١٢، ص ٨٠) السُّلوك التَّنظيمي للعاملين إلى صنفين، هما: سُلوك الدَّور الرِّسمي؛ ويتمثَّل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة منهم بشكلٍ مُنظم، طبقاً للمعايير الرِّسميَّة المُقرَّرة في المنظَّمة، وسُلوك الدَّور الإضافي أو ما يُسمَّى بسُلوك المُواطنة التَّنظيمي؛ والذي يتمثَّل في قيام العاملين بالسُّلوكيَّات التَّنوعِيَّة التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مُقرَّر أو مطلوب منهم رسميًّا، فهو سُلوك اختياري غير مُرتبط بحوافز المنظَّمة ومكافأتها.

وقد أكَّد الفكر التَّربوي الإسلامي أهميَّة العمل التَّنوعِي، وأورد ذكره (١٧٦) مرَّة في القرآن الكريم، كما أنَّ المُتممَّن في تعاليم الدِّين الإسلامي الحنيف يجد فيها تطبيقاً مُباشراً لأبعاد سُلوك المُواطنة التَّنظيمي، والتي يُنادي بها الباحثون - هذه الأيَّام - كحلٍّ للمشكلات الإداريَّة التي تُواجه المُنظَّمات (أبو جاسر، ٢٠١٠، ص ٣٥)، وقد أشارت الدِّراسات إلى تَأثُّر سُلوك المُواطنة التَّنظيمي بنوعيَّة الممارسات الإداريَّة والتَّنظيميَّة (آل زاهر، ٢٠١١، ص ٣٣١؛ ومحمَّد، ٢٠١١، ص ٨٢؛ والجابر، ٢٠١٥، ص ٣٢٥)، كما

أظهرت أنّ الأفراد الذين لديهم شعور وإدراك عالٍ لهذه الممارسات الإدارية الحديثة ينغمسون في سلوك تطوّعي وتعاوني، وانتماء وولاء للمنظمة التي يعملون بها أكثر من غيرهم ممّن لا يشعرون بذلك (الشّمايلة، ٢٠٠٤، ص ١٦؛ وراضي، ٢٠١٠، ص ٨٢؛ والحراشّة، والخريشا، ٢٠١٢، ص ٦٠؛ ومحمّد، ٢٠١٢، ص ١٨٣؛ ونوح، ٢٠١٢، ص ٢٢٧؛ والحربي، ٢٠١٣، ص ٢٢٠)، وهم أقدر من غيرهم على تنمية روح الإبداع والابتكار في أعمالهم، وتعزيز بقاء المنظمة؛ ممّا يضمن لاحقاً قدرتها على المنافسة، وحمايتها من الأخطار والأزمات المفاجئة (الحموري، والسعود، ٢٠١٠، ص ١١١؛ والدّاعي، ٢٠١١، ص ٥٣؛ والعطّار، ٢٠١١، ص ١٦؛ والحارثي، ٢٠١٢، ص ١١١؛ والرقاد، وأبو دية، ٢٠١٢، ص ٧٤٠)، وفي هذا تأكيد أنّ النقاء عاملي السلوك الرسمي وسلوك المُواطنة التّنظيمي يُخفّض من أخطار العلل الإداريّة والاجتماعية؛ ممّا ينعكس على قوّة المُجتمع الوظيفي وتماسكه (أبو جاسر، ٢٠١٠، ص ٣٥).

مُشكلة الدّراسة:

أشارت العديد من الأبحاث والدّراسات إلى أهميّة سلوك المُواطنة التّنظيمي؛ لارتباطه بالكثير من المفاهيم والاتّجاهات الإداريّة الحديثة في المنظّمات: كالقيادة، والتّغيير، والتّمكين الإداري، ولعلاقته بالعديد من الأبعاد والمُخرجات التّنظيميّة (العامري، ٢٠٠٣، ص ٥٣؛ والفهداوي، والقطاونة، ٢٠٠٥، ص ٤٣؛ ولن وهنق وشو، Lin, Hung & Chiu, 2008, P. 573؛ وأبو تايه، ٢٠١٢، ص ١٥٣، والجابر، ٢٠١٥، ص ٣٢٢؛ والرّبيعيّة، ٢٠١٥، ص ١٢٥)، بالإضافة إلى اهتمام هذا السلوك بالعنصر البشري، الذي يُمثّل الاستثمار الأوّل للمنظّمات، التي تُركّز على تطبيق الفكر الإداري المُعاصر (العامري، ٢٠٠٣، ص ٤٤)، وبرغم ما أكّدت عليه نتائج الأبحاث والدّراسات، إلّا أنّه لم تُوجد أي دراسة تناولت البحث في موضوع سلوك المُواطنة التّنظيمي داخل الإدارة التّعليميّة، خاصّةً في ظل وجود ضعف في تحقيق بعض الممارسات الإداريّة داخل البيئات التّربويّة؛ ممّا ينعكس بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على سلوك المُواطنة التّنظيمي، في مُقابل وُجِدَت دراسات تناولت سلوك المُواطنة التّنظيمي مع مُتغيّرات أُخرى كدراسة (العرايضة، ٢٠١١؛ والرقاد، وأبو دية، ٢٠١٢؛ والصّرّايرة، ٢٠١٢، والجابر، ٢٠١٥؛ والرّبيعيّة، ٢٠١٥)، ومن هنا حاولت الدّراسة الحاليّة التّركيز على هذا الجانب، فتبلورت مُشكلة الدّراسة في مُحاولة البحث في سلوك المُواطنة التّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض.

أهداف الدراسة:

- ١- التعرف إلى درجة الاحتياج لسُوك المُواطنة التّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض من وجهة نظر مُدبرات الإدارات ومُساعدتهنّ، والمشرفات التّربويّات.
- ٢- الكشف عن الفروق ذات الدّلالة الإحصائيّة عند مُستوى الدّلالة (٠.٠٥) - إن وُجدت - بين مُتوسّطات استجابات عيّنة الدّراسة في تحديدهنّ لدرجة الاحتياج لسُوك المُواطنة التّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض وفقاً لمتغيّرات: (المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة).

أهميّة الدّراسة:

- ١- من المؤمل أن يكون لهذه الدّراسة أهميّة خاصّة، بما ستضيفه للجانب المعرفي والأدب التّربوي المتعلّق بمفهوم سُوك المُواطنة التّنظيمي، وبما ستوفّره من معلومات تهّم الباحثين والمعنيين في هذا المجال عامّةً والمجال التّربوي خاصّةً، حيث تُعدّ من الدّراسات النّادرة التي تناولت موضوع سُوك المُواطنة التّنظيمي، بالإدارة العامّة للتّعليم في المملكة العربيّة السّعوديّة.
- ٢- يُتوقّع أن تُثير نتائج هذه الدّراسة اهتمام الباحثين لطرق الموضوع من جوانب مهمّة لم تشملها حُدود الدّراسة الحاليّة، وتُسهم بدورها في تفعيل المُمارسات الإداريّة الحديثة داخل الإدارات والوزارات الحكوميّة، ممّا ينعكس أثره لاحقاً على رفع درجة الاحتياج لسُوك المُواطنة التّنظيمي وتطويرها.
- ٣- تدعم هذه الدّراسة توصيات المؤتمر العربيّ الأوّل: رأس المال الفكريّ العربيّ نحو رؤية استراتيجيّة جديدة للاستثمار والتّطوير، والتي أكّدت على أهميّة دور رأس المال الفكريّ في تنمية القدرات الإبداعيّة في المُوسّسات المعاصرة.
- ٤- تُؤكّد هذه الدّراسة أهميّة تفعيل القرارات الصّادرة عن الجمعيّة العامّة للأمم المتّحدة في دورتها الثّامنة والسّتين المُعقّدة في (٢٠١٣ م)، التي أشارت إلى أنّ تنمية الموارد البشريّة تكمن في صميم التنمية الاقتصاديّة والاجتماعيّة والبيئيّة، وأنّ التّعليم أساس تنمية الموارد البشريّة.

أسئلة الدّراسة:

- ١- ما درجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض من وجهة نظر مُدِيرات الإدارات ومُساعداتهنّ والمشرفات التّربويّات؟
- ٢- هل تُوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مُستوى الدّلالة (٠.٠٥) بين مُتوسّطات استجابات عيّنة الدّراسة في تحديدهنّ لدرجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض وفقاً لمتغيّرات: (المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة)؟

حدود الدّراسة:

اقتصرَت الدّراسة على الكشف عن درجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي وفق أبعاد: (الإيثار، والكياسة، والرّوح الرّياضيّة، والضّمير الحي، والسّلوك الحضاري) بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض، من وجهة نظر مُدِيرات الإدارات ومُساعداتهنّ والمشرفات التّربويّات، وذلك خلال الفصل الدّراسي الأوّل من العام الدّراسي ١٤٣٦ / ١٤٣٧ هـ.

مُصطلحات الدّراسة:

سُلوك المُواطنة التَّنظيمي (Organizational Citizenship Behavior):

عرّفه كلٌّ من فولجر وكروبانزان (Folger and Cropanzano, 2008, P. 84) بأنّه: " سُلوك وظيفي، يُؤدّيه الموظّف طواعيّة، ويتعدّى حدود الواجبات الوظيفيّة له، كما أنّه لا تتم مكافأته عليه من خلال هيكل الحوافز الرّسميّة بالمنظمة ". ويتحدّد سُلوك المُواطنة التَّنظيمي من خلال خمسة أبعاد، هي:

- الإيثار : وعرّفه نايبهوف، ومورمان (Niehoff & Moorman, 1993, P. 414) بأنّه: " نمط سُلوكي يقوم به الموظّفون؛ لمساعدة الآخرين - بشكلٍ مُباشرٍ أو غير مُباشرٍ - على حل مشكلة مُرتبطة بالعمل داخل المنظمة ".

- الكياسة / المجاملّة : عرّفها ديبولا، وهوي (Dipaola & Hoy, 2005, P. 42) بأنّها: " نمط سُلوكي يحرص الموظّف من خلاله على منع حدوث المشكلات المتعلّقة بالعمل أو الموظّفين، فضلاً عن تجنّب استغلال الآخرين لمصلحته ".

- **الروح الرياضيَّة** : عرفها أرونسون (Aronson, 2003, P. 14) بأنّها: " الرغبة الشخصية التي يُبديها الموظف في التسامح، ومقدرته على تحمّل المهمّات الصّعبة، ومُواجهة المشكلات دون تدمر، واستخدام طاقته لإنجاز العمل".

- **وعي الضّمير / الضّمير الحي / التفاني في العمل** : عرفه أوجان (Organ, 1998, P. 33) بأنّه: " إخلاص الموظف لمثاليّات يضعها كميّار لسُلوكيّاته، فيتّجه لإنجاز دوره في المنظّمة بأسلوب يزيد على المستوى المعروف أو المتوقّع منه، حيث يقوم الموظف بالسُّلوك الذي يفوق الحد الأدنى من مُتطلّبات الوظيفة في مجال الحضور، واحترام اللوائح والأنظمة، والالتزام بفترة الاستراحتات دون تجاوزها، والعمل بجديّة، ... الخ. "

- **فضيلة المواطنة / المواطنة المدنيّة / السُّلوك الحضاري** : عرفه أليسون وآخرون (Allison, et al, 2001, P. 25) بأنّه: " المشاركة الإيجابيّة البناءة والمسؤولة عن إدارة المنظّمة، والاهتمام بمصلحتها ومُستقبلها، من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرّسميّة، وقراءة مُذكرات المنظّمة وإعلاناتها، وتأييد العمل بشكل يُساعد على الحفاظ على سمعة المنظّمة".

وتُعرف إجرائياً بأنّها: سُلوك اختياري تطوُّعي - غير مفروض رسمياً - يتعدّى حُدود الدّور الرّسمي ومسؤوليّاته، وهو سُلوك لا يرتبط مباشرة بنظام الحوافز أو المكافآت المعتمد من قِبَل وزارة الخدمة المدنيّة والمُطبّق في الإدارة العامّة للتعليم، وتقوم به الموظفات العاملات في الإدارات التابعة للإدارة العامّة للتعليم بمنطقة الرّياض (سواء كنّ مُديرات إدارات أم مُساعداتهنّ أم مشرفات تربويّات)؛ من أجل الارتقاء بكفاءة المنظّمة وفعاليتها، ويُمكن قياسه من خلال أبعاده الخمسة (الإيثار، والكياسة، والروح الرّياضيّة، والضّمير الحي، والسُّلوك الحضاري).

إدارات التّعليم (Education departments):

عرّف العسّاف، والصّررايرة (٢٠١١، ص ٥٩٥) إدارة التّعليم بأنّها: " الجهة الرّئيسية المسؤولة عن تحقيق أهداف التّربية والتّعليم، وتعتمد على مجموعة من الآراء والأفكار والاتجاهات والفعالّيات الإنسانيّة التي تُوضّح الأهداف، وتضع الخطط والبرامج، وتنظّم الهياكل التّنظيميّة، وتُوجد الوظائف الإداريّة والأجهزة التي تُمارس التّنفيذ، والتدريب، والمتابعة، والتقويم ". وتعتمد الدّراسة الحاليّة هذا التّعريف.

الإطار النظري:

مفهوم سلوك المواطنة التنظيمي (Organizational Citizenship Behavior):

يُشار إلى سلوك المواطنة التنظيمي في البيئات الأجنبية بمُسميات مُتعدّدة، كالدور الإضافي، والسلوك الحضاري، والمشاركة التطوّعية، والسلوك غير المُكفّف، وسلوك الموالاة، والتأييد الاجتماعي (البوق، ٢٠١٤، ص ١٥).

وقد عرّفت ويكيبيديا سلوك المواطنة التنظيمي بأنه: " نوع من السلوك الشّخصي في العمل، وهو مُفيد للمنظمة، ويتم بعقلانية تامّة، فهو غير مُحدّد صراحةً أو ضمناً بواسطة التنظيم المؤسسي " (ويكيبيديا، www.ar.wikipedia.org، ٢٠١٥)، فيما عرّفه الشّريفي (٢٠١١، ص ١٥) بأنه: " ذلك السلوك الذي يقوم به الفرد راعياً ووفقاً لما يراه مُناسباً، وهو غير محكوم بالصّفة الرّسميّة للوظيفة، وهو السلوك الأكثر فاعليّة في نجاح المنظمة "، كما عرّفه السّحيمات (٢٠٠٧، ص ٥٧) بأنه: " سلوك يتّصل بأنماط سلوك الدور الإضافي، وهو يتخطّى المتطلّبات القانونيّة الرّسميّة، ويكون مُوجّها نحو الفرد والجماعة والمنظمة، بشكل يُعزّز من فاعليّة الأداء، ويحقّق تميّزاً يفوق نجاح الجهات الرّسميّة وتمييزها "، أمّا روبنز (Robbins, 2001, p. 252) فعرّفه بأنه: " سلوك غير اعتيادي، ولا يُعد جزءاً من المتطلّبات الوظيفيّة الرّسميّة، ويُؤدّي إلى زيادة فاعليّة المنظمة، وأشار الطائي، والنقار (٢٠١٢، ص ١٠) إلى أنّ المواطنة التنظيميّة هي: " الحالة التي يتّصف فيها الموظفون بالسلوك المُتفاني في العمل، الذي يُساعد على تقدّم المنظمة، عبر مُحاولات جديدة وجديّة، من دون أن يُطلب منهم ذلك، وهي النظرة الواسعة للمساهمات التي يُقدّمها الموظفون، والتي تزيد من فاعليّة المنظمة، علاوة على تلك الإيماءات الايجابية التي يبديها الموظفون، وهي غير مفروضة بقوة القانون، ولا يوجد أي مردودات مُحدّدة للتعوّض عنها، وبالمقابل أكد اليوسفي ونعساني وشربتجي (٢٠٠٦، ص ٦٤ - ٦٥) على أنّ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمي، يُشير إلى النشاط الفردي الاختياريّ الذي يتّسم بطابع الطّواعيّة، فهو يتعدّى إطار الواجبات الرّسميّة المُحدّدة، ويتضمّن رموزاً وإشاراتٍ تحمل معاني إثاريّة أو تعاونيّة، لا يتطلّبها التّوصيف الوظيفي الرّسمي للتّظيم، ومن ثمّ لا يترتّب عليه أي مُكافأة أو عقاب، ومع هذا فهو ضروري لأيّ منظمة؛ لتحقيق النّجاح التّظيمي، والارتقاء بمُستوى الأداء الإجمالي، والمحافظة على التّوازن الداخلي للتّظيم؛ من خلال المُساهمة بتدعيم المناخ الاجتماعي للمنظمة، وتوفير المرونة اللازمة للعمل في إطار المواقف الطّارئة والأزمات.

■ أهمية سلوك المواطنة التنظيمي للمنظمات:

تأتي أهمية المواطنة التنظيمية، نتيجة لعدد من المبررات والفوائد التي تؤكد ضرورة توافرها، وتعميق وجودها في المنظمات بشكل عام، والتربوية منها بشكل خاص، ومنها ما يلي:

- إن المواطنة التنظيمية سلوك نبيل وخلق حميد وعمل نافع، يتجاوز حدود النفع الدنيوي إلى الأخروي، وقد دعا إليه الإسلام ورجب فيه، لقوله سبحانه وتعالى: " وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى " (المائدة، آية ٢)، وقوله عليه الصلاة والسلام: " والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه " " رواه مسلم " (النووي، ٢٠٠٧، ص ١٠٠).
- تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية (التفاعل) بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة؛ مما يسهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة.
- المساهمة في تحسين قدرات ومهارات المديرين وزملاء العمل، من خلال تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفاعل، وجدولة الأعمال، وحل المشكلات (العرايضة، ٢٠١١ م).
- المساهمة في تقليل مقاومة التغيير، مما يساعد على سرعة التكيف مع التطورات المحيطة بالمنظمة.
- المساهمة في بناء مناخ تنظيمي تعاوني إيجابي، تسوده علاقات التعاون والمشاركة والتشجيع والإبداع والتميز.
- المساهمة في تحسين الاتصالات التنظيمية، وتنمية العلاقات بين الموظفين والرؤساء.
- المساعدة في تعزيز بقاء المنظمة، وقدرتها على المنافسة، وحمايتها من الأخطار (نوح، ٢٠١٢ م).
- تخفيض مستوى التسرب الوظيفي، ورفع الروح المعنوية لدى الموظفين.
- المساعدة في تخفيض حاجة المنظمة إلى تخصيص الموارد النادرة لبعض المهمات، والمحافظة على وحدة المنظمة وتماسكها، والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة، وتحقيقها لأهدافها (الرقاد وأبو ديه، ٢٠١٢ م).

- المساهمة في تخفيف العبء المادّي عن المنظّمات، فسُلوک المُواطنة التَّنظيمي يُعد إضافة حقيقيّة لمواردها، بحيث يسمح بتوجيه ما كان مُقرّراً أن تتحمّله المنظّمات؛ لتوظيف بعض العاملين الجدد، إلى التوسّع في خدماتها والتميّز في أدائها.
- زيادة مُستوى الحماسة في الأداء، وهذا ما يفنّقه العمل الروتيني.
- زيادة مُستوى الرضا عن العمل، وتعزيز مُستوى شعور الأفراد بالانتماء لمنظّماتهم.
- إتاحة الفرصة لممارسة الديمقراطية، من حيث اختيار الفرد لنوع النشاط الذي يرغب المشاركة فيه، أو اختياره للتوقيت المناسب له (الصرايرة، ٢٠١٢ م).
- إنّ المنظّمات التي تعتمد الأدوار المُحدّدة في التّوصيف الوظيفي لمهام العاملين، هي منظّمات هشّة، وغير قادرة على الاستمرار والصّمود (سويدان، ٢٠٠٦، ص ٣٦٠).

■ أبعاد سُلوک المُواطنة التَّنظيمي ومُكوناته:

تناول الباحثون أبعاد المُواطنة التَّنظيميّة من أوجه مُختلفة، فمنهم من رأى أنها تتمثّل في بُعدين أساسيين؛ كتصنيف سارة، وماري (Sarah, & Mary, 201, P. 52) لها في بُعدين هما:

البُعد الفردي، والبُعد التَّنظيمي. فيما رأى آخرون أنّ سُلوک المُواطنة التَّنظيمي يتضمّن خمسة أبعاد رئيسية؛ كتصنيف أورقان (Organ, 1998, P. 55) له في خمسة أبعاد، وهي: الإيثار، والكياسة، والروح الرّياضيّة، والضّمير الحي، والسّلوک الحضاري.

■ مُعوقات القيام بسُلوک المُواطنة التَّنظيمي:

إنّ عدم إسهام الموظّفين للقيام بسُلوک المُواطنة التَّنظيمي، يعود إلى مجموعة من المُعوقات التي أشارت إليها دراستي الرّقاد وأبو ديه (٢٠١٢ م)، والطّوق (٢٠١٤، ص ٦٣)، ومنها:

- عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة، وعدم تقوية توجهاتهم الإيجابية نحوها.
- عجز ثقافة المنظمة وقيمتها عن التخفيف من ضغوط العمل؛ فالضغط الشديد يؤثر في كفاءة الموظفين، وفي سلوكياتهم الإيجابية؛ مما ينعكس سلباً على تميز أدائهم.
- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم، وعدم رضاهم عن وظائفهم؛ مما يقف عائقاً أمامهم للقيام بسلوكيات إضافية إيجابية.
- فقدان الثقة من جانب الموظفين والرؤساء؛ مما يؤدي إلى اللامبالاة والاعتراب، وعدم الرضا، وقلة الدافعية للعمل.
- العوامل الاجتماعية والاقتصادية، وهياكل الأجور والمرتبات، والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.

الدراسات المتعلقة بسلوك المواطن التنظيمي:

١) دراسة الربيعية (٢٠١٥) بعنوان: الشفافية الإدارية والمواطنة التنظيمية في الجامعات السعودية – رؤية تطويرية مقترحة. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الشفافية الإدارية وسلوك المواطن التنظيمي، وتحديد طبيعة العلاقة بينهما، وإعداد رؤية مقترحة لتطوير ممارستهما في الجامعات السعودية الحكومية، وقد استخدمت الدراسة المنهجين الوصفي (المسحي) و(الارتباطي)، واعتمدت الاستبانة والمقابلة كأداتين لها، وتكونت العينة من عينة قصدية من الجامعات السعودية الحكومية، وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس بلغت (١١٧٦) عضواً، بالإضافة إلى أخذ عينة من عمداء الكليات بلغت (٢٠) عميداً، وقد تم إجراء المقابلة مع جميع أفراد عينة الدراسة من عمداء الكليات، وتوزيع الاستبانة على أعضاء هيئة التدريس، وقد استرجع منها (٨٩٣) استبانة، وخلصت النتائج إلى أن درجة ممارسة القيادات الجامعية للشفافية الإدارية في الجامعات السعودية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، كما حصلت درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الحكومية لسلوك المواطن التنظيمي من وجهة نظرهم على درجة متوسطة، وربّبت أبعاده تنازلياً كما يلي: (الكياسة، يليه السلوك الحضاري، فوعي الضمير، ومن ثم الروح الرياضية، وأخيراً الإيثارة)،

كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة مُوجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد مُمارسة الشَّفافية الإداريَّة، وأبعاد سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة، ووضّحت النتائج أنّ أبرز مُتطلّبات تطوير مُمارسة سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة في الجامعات السَّعوديَّة، هي: تعزيز القيم الدِّينيَّة والأخلاقيَّة، التي تُحفِّز أعضاء هيئة التَّدريس على مُمارسة سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة، وتبني الأساليب القياديَّة التي تُحفِّز أعضاء هيئة التَّدريس على مُمارسة سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة، وتعزيز الانتماء التَّنظيْمِيَّة لدى أعضاء هيئة التَّدريس في الجامعات السَّعوديَّة.

٢) **دراسة ريم الجابر (٢٠١٥) بعنوان:** درجة مُمارسة العدالة التَّنظيْمِيَّة وعلاقتها بمستوى سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة بإدارات التَّربية والتَّعليم في المملكة العربيَّة السَّعوديَّة. هدفت الدراسة إلى التَّعرّف على درجة مُمارسة العدالة التَّنظيْمِيَّة (التَّوزيعيَّة، والإجرائيَّة، والتَّعامليَّة)، ومستوى سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة (الإيثار، والكياسة، والرَّوح الرِّياضيَّة، والضَّمير الحي، والمواطنة التَّنظيْمِيَّة) بإدارات التَّربية والتَّعليم في مدينة الرِّياض، من وجهة نظر الموظَّفات العاملات (سواء كنَّ مُديرة إدارة أم مُساعدة أم رئيسة قسم أم موظَّفة (مرؤوسة))، بالإضافة إلى الكشف عن نوع العلاقة بين المُتغيِّرين، والتَّعرّف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين مُتوسَّطات استجابات العيِّنة في تحديدهنَّ لدرجة مُمارسة العدالة التَّنظيْمِيَّة ومستوى سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة وفقاً لمُغيِّرات: (عدد سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وتكوَّنت العيِّنة من (١٠٧) موظَّفة، وخلصت النتائج إلى اتِّفاق العيِّنة بدرجة مُتوسَّطة في تحديدهنَّ لدرجة مُمارسة العدالة التَّنظيْمِيَّة بإدارات التَّربية والتَّعليم في مدينة الرِّياض، وقد ربَّبت أبعادها تنازليًّا كما يلي: العدالة التَّعامليَّة، فالإجرائيَّة، فالتَّوزيعيَّة، فيما ظهر أنّ العيِّنة مُتفقَات بدرجة كبيرة في تحديدهنَّ لمستوى سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة بإدارات التَّربية والتَّعليم في مدينة الرِّياض، وقد ربَّبت أبعادها تنازليًّا كما يلي: الضَّمير الحي، فالمواطنة التَّنظيْمِيَّة، ثمَّ الكياسة، فالإيثار، وأخيراً الرَّوح الرِّياضيَّة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية (موجبة) بين المُتغيِّرين، فيما لم تُظهر النتائج أيَّة فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العيِّنة باختلاف مُتغيِّر (عدد سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي) وذلك لكلا المُتغيِّرين.

٣) دراسة لينا البوق (٢٠١٤) بعنوان: إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك الموظفين الإداريات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض للعدالة التنظيمية، وأبعادها المختلفة، وكذلك التعرف على مدى توافر أبعاد سلوك المواطنة التنظيمي بأبعادها المختلفة، لدى عينة الدراسة، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمي، من وجهة نظر العينة، وأخيراً التعرف على ما إذا كانت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة تجاه محاور الدراسة، تُعزى لاختلاف مُتغيّرات: (العمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمرتبة الوظيفية، والدورات التدريبية)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وتكونت العينة من (٣٥٥) موظفة من الموظفين الإداريات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض، وخلصت النتائج إلى أن درجة إدراك الموظفين الإداريات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لأبعاد العدالة التنظيمية، وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمي، كانت بدرجة متوسطة، وقد رُتبت أبعد العدالة التنظيمية تنازلياً كما يلي: (التوزيعية، فالإجرائية، وأخيراً التعاملية)، فيما رُتبت أبعاد سلوك المواطنة التنظيمي تنازلياً كما يلي: (الإيثار، يليه الكياسة، فالروح الرياضية، ومن ثمّ السلوك الحضاري، وأخيراً وعي الضمير)، ووضّحت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد كل من العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمُنغبر: (العمر)، وذلك تجاه بعد: (الإيثار)، لصالح ذوات الفئة العمرية أقل من (٢٥) سنة، وتجاه بُعد (الروح الرياضية)، لصالح ذوات الفئة العمرية أقل من (٢٥) سنة، وذوات الفئة العمرية من (٣٥) سنة إلى أقل من (٤٠) سنة، وتجاه الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمي، لصالح ذوات الفئة العمري من (٢٥) سنة إلى أقل من (٣٠) سنة، كما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمُنغبر: (المؤهل العلمي)، وذلك تجاه بعد: (الإيثار)، لصالح ذوات المؤهل العلمي (دبلوم سنتين بعد الثانوية العامة)، وتجاه بُعد (الروح الرياضية)، لصالح ذوات المؤهل العلمي (الثانوية العامة فما دون)، وتجاه الدرجة الكلية لسلوك المواطنة التنظيمي، لصالح ذوات المؤهل العلمي (الثانوية العامة فما دون، وبكالوريوس أو ما يُعادلُه)، وبالمقابل لم تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمُنغبر: (عدد سنوات الخدمة، والمرتبة الوظيفية، والدورات التدريبية).

٤) دراسة أبو تايه (٢٠١٢) بعنوان: أثر العدالة التَّنظيَمية على سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية في مراكز الوزارات الحكوميَّة في الأردن. هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التَّنظيَمية في سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية في مراكز الوزارات الحكوميَّة في الأردن، وافترضت الدراسة وجود أثر إيجابي بين العدالة التَّنظيَمية مُتمثلة بأبعادها التَّالية: (العدالة التَّنظيَمية والإجرائيَّة والتَّعامليَّة) في سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية وأبعادها التَّالية: (الإيثار والكياسة والرَّوح الرِّياضيَّة والسُّلوك الحضاري ووعي الضمير)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وتكوَّنت العيِّنة من (٣٢٦) عاملاً في مراكز الوزارات الأردنيَّة، وخلصت النَّتائج إلى أنَّ مُستوى سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية بجميع أبعادها جاءت بدرجة كبيرة، كما بيَّنت النَّتائج أنَّ هناك أثراً إيجابياً لإدراك العاملين للعدالة التَّنظيَمية (خاصَّةً العدالة الإجرائيَّة) في سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية وفي جميع أبعادها.

٥) دراسة الحراحشة والخريشا (٢٠١٢) بعنوان: درجة مُمارسة سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية وعلاقتها بالولاء التَّنظيَمية لدى العاملين في مُديريَّات التَّربية والتَّعليم في محافظة المفرق. هدفت الدراسة إلى التَّعرُّف إلى درجة مُمارسة سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية وعلاقتها بالولاء التَّنظيَمية لدى العاملين في مُديريَّات التَّربية والتَّعليم في محافظة المفرق، وأثر المُتغيِّرات الديموغرافيَّة: (النَّوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة) في درجة مُمارسة سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية ودرجة الولاء التَّنظيَمية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وتكوَّنت العيِّنة من (٢٠٦) من العاملين، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنَّ درجة مُمارسة سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية بأبعادها الخمسة جاءت مُرتفعة، بينما جاءت درجة الولاء التَّنظيَمية مُتوسطة، وأظهرت النَّتائج وجود علاقة ارتباطيَّة مُوجبة بين درجة مُمارسة سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية ودرجة الولاء التَّنظيَمية، كما بيَّنت النَّتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في درجة مُمارسة سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية ودرجة الولاء التَّنظيَمية تُعزى لمُتغيِّر (النَّوع الاجتماعي، وعدد سنوات الخدمة)، لصالح الذَّكور ممن أمضوا خدمة طويلة من (١١ - ٣٠) سنة، ولم تُظهر النَّتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في درجة مُمارسة سُلوك المُواطنة التَّنظيَمية تُعزى لمُتغيِّر (المؤهل العلمي)، بينما دلَّت النَّتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في درجة الولاء التَّنظيَمية تُعزى لمُتغيِّر (المؤهل العلمي).

٦) دراسة الصرّيرة (٢٠١٢) بعنوان: درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمي. هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة العلاقة بين ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء المزّر الجنوبي بالأردن للقيادة التحويلية ومستوى سلوك المواطنة التنظيمي لدى معلمي تلك المدارس، من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت العيّنة من (٣٣١) معلّماً ومعلّمة، وخلصت النتائج إلى أنّ درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، فيما كانت درجة ممارسة معلمي المدارس لسلوك المواطنة التنظيمي متوسطاً من وجهة نظر العيّنة، وكذلك كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية عالية وموجبة ودالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية ومستوى سلوك المواطنة التنظيمي لدى المعلمين.

٧) دراسة هوازن نوح (٢٠١٢) بعنوان: سلوك المواطنة التنظيمي لدى معلّمت المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديرات ومعلّمت تلك المدارس. هدفت الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة معلّمت المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة لسلوك المواطنة التنظيمي بأبعاده المختلفة، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمي وفقاً للمتغيرات التالية: (الوظيفة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت العيّنة من (٦١١) فرداً، منهم (٥٥) مديرة مدرسة، و(٥٥٦) معلّمة، وخلصت النتائج إلى أنّ درجة ممارسة معلّمت المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة لسلوك المواطنة التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة للبعد (الإيثار)، فيما جاءت بدرجة عالية للأبعاد الأخرى (الكياسة، والروح الرياضية، والضمير الحي، والسلوك الحضاري)، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة معلّمت المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة لسلوك المواطنة التنظيمي - بأبعاده الخمسة - تعزى لمُنغَيّر (الوظيفة)؛ وذلك لصالح المعلّمت، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة معلّمت المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة لسلوك المواطنة التنظيمي تجاه البعد (الروح الرياضية)، يُعزى ذلك لمُنغَيّر (عدد سنوات الخدمة)؛ وذلك لصالح المعلّمت ذوات الخدمة (من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة)، فيما لم تظهر أية فروق ذات دلالة إحصائية تجاه الأبعاد الأربعة الأخرى (الإيثار، والكياسة، والضمير الحي، والسلوك الحضاري)، وكذلك لم تظهر أية فروق ذات دلالة إحصائية تجاه الأبعاد الخمسة لسلوك المواطنة التنظيمي تعزى لمُنغَيّر (المؤهل العلمي).

٨) دراسة رائدة العرايضة (٢٠١١) بعنوان: مُستوى القيادة الأخلاقيَّة لمُديري المدارس الثانويَّة الحكوميَّة في عمَّان وعلاقته بمُستوى مُمارسة سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة من وجهة نظر المُعلِّمين. هدفت الدِّراسة إلى التَّعرُّف إلى مُستوى مُمارسة مُديري المدارس الثانويَّة الحكوميَّة في عمَّان للقيادة الأخلاقيَّة، وعلاقته بمُستوى مُمارستهم لسُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة من وجهة نظر المُعلِّمين، وقد استخدمت الدِّراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت استبانتيْن كأداة لها، (واحدة لقياس القيادة الأخلاقيَّة، والأخرى لقياس سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة)، وتكوَّنت العيِّنة من (٣٥١) مُعلِّمًا ومُعلِّمة، وخلصت النَّتائج إلى أنَّ مُستوى مُمارسة مُديري المدارس الثانويَّة الحكوميَّة في عمَّان للقيادة الأخلاقيَّة، ومُستوى مُمارستهم لسُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة من وجهة نظر المُعلِّمين كان مُتوسِّطًا، كما أظهرت النَّتائج أنَّ هناك علاقة إيجابِيَّة بين مُستوى مُمارسة مُديري المدارس الثانويَّة الحكوميَّة في عمَّان للقيادة الأخلاقيَّة ومُستوى مُمارستهم لسُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة.

٩) دراسة الشَّرِيفِي (٢٠١١) بعنوان: سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة لدى مُعلِّمي المدارس الثانويَّة في الأردن في ضوء مُتغيِّرات الجنس وعدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة ونوع المدرسة. هدفت الدِّراسة إلى التَّعرُّف إلى درجة مُمارسة سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة لدى مُعلِّمي المدارس الثانويَّة في الأردن، وفيما إذا كانت هُناك فروق ذات دلالة إحصائيَّة تُعزى لمُتغيِّرات (الجنس، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والوظيفة، ونوع المدرسة)، وقد استخدمت الدِّراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وتكوَّنت العيِّنة من (١٨٥) فردًا، منهم (٣٠) مُديرًا ومُديرة، و(١٥٠) مُعلِّمًا ومُعلِّمة، وخلصت النَّتائج إلى أنَّ مُعلِّمي المدارس الثانويَّة في الأردن يُمارسون سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة بدرجة مُتوسِّطة، سواء من وجهة نظرهم أم من وجهة نظر مُديريهم أم الاثنيْن معًا، كما أظهرت النَّتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في درجة مُمارسة سُلوک المُواطنة التَّنظيْمِيَّة تُعزى لمُتغيِّري: (الجنس والوظيفة)، بينما لم تظهر أيَّة فروق ذات دلالة إحصائيَّة تُعزى لمُتغيِّرات: (عدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع الدِّراسة).

١٠) دراسة محمد (٢٠١١) بعنوان: أثر أساليب مديري مدارس التعليم العام لإدارة الصراع التنظيمي على سلوك مواطنة المعلمين. هدفت الدراسة إلى تحديد أساليب إدارة الصراع الأكثر استخداماً من قبل مديري مدارس التعليم العام بمدينة جدة، وتحديد واقع ممارسة مُعلّمي مدارس التعليم العام بمدينة جدة لسلوك المواطنة التنظيمي، والكشف عن العلاقة الارتباطية بين المتغيرات الديموغرافية (المرحلة، ونوعية المدرسة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة) واستجابات مُعلّمي مدارس التعليم العام حول مواطنتهم التنظيمية وحول أساليب مديريهم في إدارة الصراع التنظيمي، وكذلك الكشف عن العلاقة الارتباطية بين أساليب إدارة الصراع التي يستخدمها مديرو مدارس التعليم العام وسلوك مواطنة المعلمين، وكذلك تحديد إمكانية التنبؤ بسلوك مواطنة المعلمين التنظيمي من خلال أساليب إدارة الصراع التي يستخدمونها، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت العيّنة من (٤٩٠) مُعلّماً من مُعلّمي التعليم العام بالمراحل الثلاثة (الابتدائية والمتوسطة والثانوية) في المدارس الحكومية والأهلية (بنين) بمدينة جدة، وخلصت النتائج إلى أنّ ممارسة مديري مدارس التعليم العام لأساليب الصراع الخمسة من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، ورُتبت من حيث الممارسة كما يلي: (التضامن، فالسوية، فالتجنب، فالتنازل، فالإجبار)، فيما ظهر سلوك مواطنة المعلمين التنظيمية بمدارس التعليم العام بأبعاده الخمسة بدرجة مُرتفعة، وجاءت ترتيب تلك الأبعاد على النحو التالي (السلوك الحضاري، فوعي الضمير، فالروح الرياضية، فالكياسة، فالإيثار)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ضعيفة جداً بين المتغيرات الديموغرافية: (المرحلة، ونوعية المدرسة، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة) واستجابات المعلمين حول مواطنتهم التنظيمية، وحول أساليب مديريهم في إدارة الصراع، ووجود علاقة ارتباطية ضعيفة جداً وغير دالة إحصائياً بين أسلوب: (الإجبار، والتجنب) وسلوك مواطنة المعلمين، ووجود علاقة ارتباطية ضعيفة وموجبة ودالة إحصائياً بين أساليب (التساهل، وسلوك التسوية، وأسلوب التضامن) من جهة، وسلوك المواطنة التنظيمي لدى المعلمين من جهة أخرى.

١١) دراسة ناديري وتانوا (Nadiri & Tanva, 2010) بعنوان: أثر العدالة التَّنظيميّة على دوران العمل والرّضا الوظيفي وسلوك المُواطنة التَّنظيمي. هدفت الدّراسة إلى معرفة أثر العدالة التَّنظيميّة على دوران العمل والرّضا الوظيفي وسلوك المُواطنة التَّنظيمي في المنشآت التّربويّة، وقد استخدمت الدّراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وشملت العيّنة (٢٠٨) مُوظّفاً ومُديراً، وأظهرت نتائج الدّراسة وجود علاقة إيجابيّة بين العدالة التّوزيعيّة والعدالة الإجماليّة ومُخرجات العمل المتمثّلة بالرّضا الوظيفي وسلوك المُواطنة التَّنظيمي، فيما ظهرت علاقة سلبية بين العدالة التّوزيعيّة والعدالة الإجماليّة ومُتغيّر دوران العمل، كما دلّت النّتائج على أنّ العدالة التّوزيعيّة كان لها أثر أكبر من أثر العدالة الإجماليّة في التّأثير على تلك المخرجات.

١٢) دراسة الزّهراي (٢٠٠٨) بعنوان: سلوك المُواطنة التَّنظيمي لدى مُعلّمي مدارس التّعليم العام الحكوميّة للبنين بمدينة جدّة من وجهة نظر مُديري ومُعلّمي تلك المدارس. هدفت الدّراسة إلى تحديد مُستوى سلوك المُواطنة التَّنظيمي لدى مُعلّمي مدارس التّعليم العام الحكوميّة للبنين بمدينة جدّة، وقد استخدمت الدّراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت العيّنة من (٢٨٩) مديراً و(٧٨٦) معلماً من مُديري ومُعلّمي مدارس التّعليم العام الحكوميّة للبنين بمدينة جدّة، وخلصت النّتائج إلى أنّ المديرين يميلون إلى أنّ مُستوى سلوك المُواطنة التَّنظيمي لدى المُعلّمين بصفة عامّة هو بمستوى مُتوسّط، كما يرى المديرين أنّ المُعلّمين يميلون إلى تكرار ممارسة سلوك المُواطنة التَّنظيمي وفق التّرتيب التّالي: (القيام، يليه السلوك الحضاري، ثم وعي الضمير، ثم الإيثار، وأخيراً الرّوح الرّياضيّة)، فيما يرى المُعلّمون أنّ مُستوى سلوك المُواطنة التَّنظيمي لديهم كان بمُستوى عاليّاً، وقد رُتبت أبعاده كما يلي (وعي الضمير، فالرّوح الرّياضيّة، ثم القيام، فالسلوك الحضاري، وأخيراً الإيثار)، كما أظهرت النّتائج عدم وجود علاقة ارتباطيّة - وإن وجدت فهي ضعيفة - بين العوامل الشخصية لأفراد عينة الدّراسة، ورؤيتهم لممارسة المُعلّمين لأبعاد سلوك المُواطنة التَّنظيمي التّالية: (القيام، والرّوح الرّياضيّة، ووعي الضمير، والسلوك الحضاري).

١٣)دراسة شيبيرو وليم (Chiaburu & Lim, 2008) بعنوان: التنبؤ بأثر المدير الجدير بالثقة أو المميز بعدالة التعامل على سلوك المواطنين التنظيمي. هدفت الدراسة إلى معرفة فيما إذا كان المدير الجدير بالثقة أو المميز بعدالة التعامل هو الأكثر قدرة على التأثير في سلوك المواطنين التنظيمي في المؤسسات التربوية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، واعتمدت الاستبانة كأداة لها، ودلت النتائج التي شملت (١٢٠) موظفًا ومُشرفًا من العاملين بإدارات التعليم بالهند على أن المدير الجدير بالثقة أو المميز بعدالة التعامل، قد أثر بشكل إيجابي في سلوك المواطنين التنظيمي.

منهج الدراسة:

سعيًا لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي (المسحي).

مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديرات الإدارات ومساعدتهن والمشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، وعددهنّ (١٢٨٨) موظفة، وذلك للعام الدراسي (١٤٣٦ / ١٤٣٧ هـ)، فيما اشتملت عينة الدراسة على عينة منهنّ، وعددهنّ (٣٢٢) موظفة، للعام الدراسي (١٤٣٦ / ١٤٣٧ هـ)، تم اختيارهنّ بالطريقة العشوائية البسيطة بنسبة تمثّل (٢٥ %) من مجتمع الدراسة، وذلك كما يوضحهنّ الجدول رقم (١).

جدول رقم (١)

عدد ومجموع ونسبة مجتمع وعينة الدراسة (مديرات الإدارات ومساعدتهنّ والمشرفات التربويات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض) للعام الدراسي (١٤٣٦ / ١٤٣٧ هـ)

النسبة %	عدد العينة	عدد المجتمع	المركز الوظيفي
٢.٢٨	٧	٢٨	مديرة إدارة
٢.٤٨	٨	٣٠	مُساعدة مديرة إدارة
٩٥.٣٤	٣٠٧	١٢٣٠	مُشرفة تربوية
% ١٠٠	٣٢٢	١٢٨٨	المجموع الكلي

(إدارة تقنية المعلومات - إدارة التعليم بمنطقة الرياض - للعام الدراسي ١٤٣٦/١٤٣٧ هـ).

وصف عیئة الدِّراسة:

تمَّ تحديد عدد من المُتغیِّرات الرئیسة المُستقلَّة لوصف العیئة، وبيان أثر تلك المُتغیِّرات على استجابات العیئة، وفقاً لمحور سُلوک المُوَاطنة التَّنظیمیة بالإدارة العامَّة للتعلیم في منطقة الریاض، وتمثَّلت تلك المُتغیِّرات في (المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة)، وفي ضوء هذه المُتغیِّرات يُمكن وصف عیئة الدِّراسة وتحديدھا كما یُوضحھا الجدول رقم (٢):

جدول رقم (٢)

توزيع عیئة الدِّراسة ونسبتها وفقاً لمتغیِّر (المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة)

النسبة المئویة	العدد	المركز الوظيفي
٢.٢ %	٧	مُديرة إدارة
٢.٥ %	٨	مُساعدة مُديرة إدارة
٩٥.٣ %	٣٠٧	مُشرفة تربویة
١٠٠.٠ %	٣٢٢	المجموع الكلي
النسبة المئویة	العدد	المؤهل العلمي
٧٨.٣ %	٢٥٢	بكالوريوس
١٥.٨ %	٥١	ماجستير
٥.٩ %	١٩	دكتوراه
١٠٠.٠ %	٣٢٢	المجموع الكلي
النسبة المئویة	العدد	عدد سنوات الخدمة
٤.٧ %	١٥	أقل من (١٠) سنوات
٩٥.٣ %	٣٠٧	من (١٠) سنوات فأكثر
١٠٠.٠ %	٣٢٢	المجموع الكلي

أداة الدِّراسة (الاستبانة):

انطلاقاً من أسئلة الدِّراسة وبالرجوع إلى أدبيّاتها تمَّ تصميم أداة الدِّراسة، وتمَّ حساب صدقها وثباتها، والجدول رقم (٣، ٤، ٥) توضح ذلك كما يلي:

صدق الاستبانة:

جدول رقم (٣)

معاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين بُنود محور (سُلوك المُواطنة التّنظيمي بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض) والدرجة الكلية للبُعد وللمحور (العيّنة الاستطلاعية مُدبرات الإدارات ومُساعدتهنّ والمشرفات التربويات: ن = ٤٥)

السلوك الحضاري		الضمير الحي		الروح الرياضية		الكياسة		الإيثار	
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
**٠.٧٠٨	٢٣	**٠.٥٩٤	١٧	**٠.٧٨٨	١٢	**٠.٦٧٤	٦	**٠.٥٥٥	١
**٠.٦٤٤	٢٤	**٠.٦٧٤	١٨	**٠.٦٥٠	١٣	**٠.٦٢٥	٧	**٠.٧٣٦	٢
**٠.٦٦٤	٢٥	**٠.٦٩٤	١٩	**٠.٦٠٤	١٤	**٠.٧٠٣	٨	**٠.٧٢٣	٣
**٠.٦٠٨	٢٦	**٠.٦١٤	٢٠	**٠.٥٥٢	١٥	**٠.٧١٤	٩	**٠.٦٤٥	٤
**٠.٦٣١	٢٧	**٠.٧٦١	٢١	**٠.٥٧٦	١٦	**٠.٦٥٦	١٠	**٠.٦٦٥	٥
**٠.٤٦٤	٢٨	**٠.٥٤١	٢٢	-	-	**٠.٧١٥	١١	-	-
**٠.٥٢٨	٢٩	-	-	-	-	-	-	-	-
**٠.٦٤٨	٣٠	-	-	-	-	-	-	-	-

** دال عند مستوى (٠.٠١)

جدول رقم (٤)

معاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أبعاد محور (سُلوك المُواطنة التّنظيمي بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض) بالدرجة الكلية للمحور (العيّنة الاستطلاعية مُدبرات الإدارات ومُساعدتهنّ والمشرفات التربويات: ن = ٤٥)

معامل الارتباط	البُعد
**٠.٨٣٤	الإيثار
**٠.٨١٧	الكياسة
**٠.٧٨٣	الروح الرياضية
**٠.٨٠	الضمير الحي
**٠.٧٩٨	السلوك الحضاري

** دال عند مستوى (٠.٠١)

ثبات الاستبانة:

تمّ التَّحَقُّق من ثبات الاستبانة من خلال حساب مُعاملات ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمحوري الاستبانة، كما يُوضِّحها الجدول رقم (٥).

جدول رقم (٥)

معاملات ألفا كرونباخ لقياس ثبات أبعاد ومحور الدِّراسة (العَيِّنة الاستطلاعيّة مديرات الإدارات ومُساعدتهنّ والمشرفات التربويّات: ن = ٤٥)

الرقم	المحور	عدد البنود	معامل الثبات
١	الإيثار.	٥	٠.٨٦٠
٢	الكياسة.	٦	٠.٨٥١
٣	الروح الرياضيّة.	٥	٠.٧٨١
٤	الضمير الحي.	٦	٠.٨٢٨
٥	السلوك الحضاري.	٨	٠.٨٦٢
٦	الدرجة الكلية للموَاطنة التَّنظيمية.	٣٠	٠.٩٤٤

نتائج الدِّراسة:

السؤال الأوّل:

ما درجة الاحتياج لسُلوك المُوَاطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتَّعليم في منطقة الرياض من وجهة نظر عَيِّنة الدِّراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تمّ حساب التكرارات، والنسب المئويّة، والمتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، لاستجابات عَيِّنة الدِّراسة المُستهدفات من الاستبانة؛ وذلك للتَّعرّف على درجة الاحتياج لسُلوك المُوَاطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتَّعليم في منطقة الرياض، من خلال الأبعاد الخمسة التَّالية: (الإيثار، والكياسة، والروح الرياضيّة، والضمير الحي، والسلوك الحضاري)، وتوضّح الجداول رقم (٦، ٧، ٨، ٩، ١٠) نتائج هذه الأبعاد، حيث تمّت مُناقشة كل بُعد على حدة كما يلي:

أولاً: بُعد الإيثار:

جدول رقم (٦)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسُلوک المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد الإيثار مُرتبةً وفق درجة الموافقة لكل عبارة (ن=٣٢٢)

م	العبارة	الدرجة	درجة الموافقة										
			كبرى		متوسطة		ضعيفة		غير موافقة إطلاقاً				
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
١	أتعاون بشكل تطوعي مع عضوات فريق العمل لإجراز مهامهن.	كبرى	٢١٨	٦٧.٧	٨٩	٢٧.٦	١٢	٣.٧	٣	٠.٩	٣.٦٢	٠.٦١	٥
٢	أقدم العون للعضوات المستجذبات؛ ليكنفن مع متطلبات عملهن الجديدة.	كبرى	٢٤٥	٧٦.١	٧١	٢٢.٠	٤	١.٢	٢	٠.٦	٣.٧٤	٠.٥١	٢
٣	أحرص على مشاركة المعلومات مع جميع عضوات فريق العمل.	كبرى	٢٤٩	٧٧.٣	٧٠	٢١.٧	٢	٠.٦	١	٠.٣	٣.٧٦	٠.٤٦	١
٤	أبأار لإجراز مهام عضوات فريق العمل غير المتواجذات لعراض ما.	كبرى	٢٢٥	٦٩.٩	٨٣	٢٥.٨	١٢	٣.٧	٢	٠.٦	٣.٦٥	٠.٥٨	٤
٥	أحرص على إبرراز نتائج عمل الفريق أكثر من إبرراز المسأامات الشخصية.	كبرى	٢٤١	٧٤.٨	٧١	٢٢.٠	٦	١.٩	٤	١.٢	٣.٧٠	٠.٥٧	٣
		كبرى									٣.٦٩	٠.٤٤	-

* المتوسط الحسابي من (٤) درجات .

يتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي العام لاستجابة عينة الدراسة حول بُعد الأول (الإيثار) في المحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمي) بلغ (٣.٦٩) من أصل (٤) درجات، وهو متوسط حسابي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي، ويشير إلى موافقة العينة بدرجة (كبيرة)، وهذا يدل على أن درجة الاحتياج لسُلوک المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد (الإيثار) كانت كبيرة.

- أنّ هناك تجانساً في درجة مُوافقة عينة الدّراسة على عبارات البُعد الأوّل (الإيثار) في المحور الثّاني (سُلوک المُواطنة التَّنظيمي)، وعددها (٥) عبارات، حيث تراوحت المُتوسّطات الحسابيّة لاستجابة العينة ما بين (٣.٦٢ - ٣.٧٦) من أصل (٤) درجات، وهي مُتوسّطات حسابيّة تقع في الفئة الرّابعة من فئات المقياس الرّباعي، وتُشير إلى أنّ مُوافقة العينة على عبارات هذا البُعد كانت (كبيرة)، ممّا يدل على أنّ درجة الاحتياج لسُلوک المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض في بُعد (الإيثار) جاءت (كبيرة).

- تبيّن من النّتائج أنّ جميع العبارات الخمس للبُعد الأوّل (الإيثار) جاءت بدرجة مُوافقة (كبيرة)، وأبرزها تمثّل في العبارات رقم (٣، ٢)، التي تمّ ترتيبها تنازلياً وفقاً لاستجابات العينة في درجة المُوافقة عليها، وذلك كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (٣): (أحرص على مُشاركة المعلومات مع جميع عضوات فريق العمل) في المرتبة الأولى، وبُمتوسّط حسابي بلغ (٣.٧٦) من أصل (٤) درجات، وانحراف معياري (٠.٤٦)، ويُمكن عزو هذه النّتيجة إلى إدراك المُوظّفات العاملات بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض لأنّ هذا التّعاون في بناء مناخ تنظيمي إيجابي، تسوده علاقات الأخوة والمشاركة والتّشجيع والإبداع والتّميّز، كما أنّ له أثراً في تحسين الاتّصالات التّنظيميّة، وتنمية العلاقات بينهنّ أنفسهنّ، وبينهنّ وبين رؤسائهنّ، وهذا بدوره يُحسّن من كفاءة وفاعلية الأداء التّنظيمي للإدارة.

- جاءت العبارة رقم (٢): (أقدم العون للعضوات المُستجّدات؛ لينتقيّن مع مُتطلّبات عملهنّ الجديدة) في المرتبة الثّانية، وبُمتوسّط حسابي بلغ (٣.٧٤) من أصل (٤) درجات، وانحراف معياري (٠.٥١)، وقد تُفسّر هذه النّتيجة من خلال قناعة المُوظّفات العاملات بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض بأنّهنّ يعملن جميعاً ضمن فريق عمل واحد، تُؤثر فيه إنتاجيّة الواحدة منهنّ على الإنتاجيّة الكلّيّة لفريق العمل، ولقناعتهنّ بأنّ سُلوک المُواطنة التّنظيمي يُسهم في خفض التّكاليف والخدمات والمصروفات التّشغيليّة، ويدعم توجّهات الإدارة الحديثة؛ كإدارة الجودة الشّاملة، وفرق العمل، لهذا فهنّ يلجأن إليه من خلال التّعاون والتّطوُّع في خدمة المُستجّدات منهنّ، ممّا يُؤثر لاحقاً على خلق رأس المال الاجتماعي ضمن الإدارة الواحدة؛ ممّا يُنمي العلاقات بينهنّ، وهذا بدوره يُعزّز من انتمائهنّ لإداراتهنّ بشكل أكبر.

ثانياً: بُعد الكياسة:

جدول رقم (٧)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسُلوِك المُواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد الكياسة مرتبة وفق درجة الموافقة لكل عبارة (ن=٣٢٢)

م	العبارة رُى أنّي أُمارس بعد الكياسة في إدارة التعليم من خلال:	درجة الموافقة											
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		غير موافقة إطلاقاً					
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
٦	أُتجَب إثارة المشاكل بين عضوات فريق العمل.	٢٨٩	٨٩.٨	٣١	٩.٦	١	٠.٣	١	٠.٣	٣.٨٩	٠.٣٥	٢	كبيرة
٧	أُساهم في حل الخلافات الناشئة بين عضوات فريق العمل.	٢٣٧	٧٣.٦	٧٨	٢٤.٢	٦	١.٩	١	٠.٣	٣.٧١	٠.٥١	٦	كبيرة
٨	أُحترم وجهات نظر عضوات فريق العمل في حالة الموافقة والاختلاف.	٢٨٠	٨٧.٠	٤٠	١٢.٤	١	٠.٣	١	٠.٣	٣.٨٦	٠.٣٨	٤	كبيرة
٩	أُتجَب إيذاء أو جرح مشاعر الأخرى.	٢٩٢	٩٠.٧	٢٩	٩.٠	٠	٠.٠	١	٠.٣	٣.٩٠	٠.٣٣	١	كبيرة
١٠	أُستسق مع بقية عضوات الفريق في تحديد آيئة إنجاز العمل.	٢٧٦	٨٥.٧	٣٩	١٢.١	٥	١.٦	٢	٠.٦	٣.٨٣	٠.٤٦	٥	كبيرة
١١	أُمتنع عن إفشاء المعلومات المتعلقة بنشاط عضوات فريق العمل إذا كان تأثيرها سلبياً عليهن.	٢٨٨	٨٩.٤	٣٠	٩.٣	٢	٠.٦	٢	٠.٦	٣.٨٨	٠.٤٠	٣	كبيرة
	المتوسط الحسابي العام للبُعد									٣.٨٤	٠.٣١	-	كبيرة

* المتوسط الحسابي من (٤) درجات .

يُتضح من الجدول رقم (٧) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي العام لاستجابة عينة الدراسة حول البُعد الثاني (الكياسة) في المحور الثاني (سُلوِك المُواطنة التنظيمي) بلغ (٣.٨٤) من أصل (٤) درجات، وهو متوسط حسابي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي، ويُشير إلى مُوافقة العينة بدرجة (كبيرة)، وهذا يدل على أن درجة الاحتياج لسُلوِك المُواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد (الكياسة) كانت كبيرة.

- أنْ هُنَاكَ تجانسًا في درجة مُوافقة عَيّنة الدّراسة على عبارات البُعد الثّاني (الكياسة) في المحور الثّاني (سُلوک المُواطنة التَّنظيمي)، وعددها (٦) عبارات، حيث تراوحت المُتوسّطات الحسابيّة لاستجابة العَيّنة ما بين (٣.٧١ - ٣.٩٠) من أصل (٤) درجات، وهي مُتوسّطات حسابيّة تقع في الفئة الرّابعة من فئات المقياس الرّباعي، وتُشير إلى أنْ مُوافقة العَيّنة على عبارات هذا البُعد كانت (كبيرة)، ممّا يدل على أنْ درجة الاحتياج لسُلوک المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض في بُعد الكياسة جاءت بدرجة (كبيرة).

- تبيّن من النّتائج أنْ جميع العبارات السّتة للبُعد الثّاني (الكياسة) جاءت بدرجة مُوافقة (كبيرة)، وأبرزها تمثّل في العبارات رقم (٩، ٦)، التي تمّ ترتيبها تنازليًا وفَقًا لاستجابات العَيّنة في درجة المُوافقة عليها، وذلك كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (٩): (أتجنّب إيذاء أو جرح مشاعر الأخرى) في المرتبة الأولى، وبُمتوسّط حسابي بلغ (٣.٩٠) من أصل (٤) درجات، وانحراف معياري (٠.٣٣)، وقد تُفسّر هذه النّتيجة من خلال تمتّع الموظّفات العاملات بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض بسُلوكيّات وآداب المُجاملة، والتزامهنّ باللباقة عند التّعامل مع الرّؤساء والزّميلات، وهذا نابع من قيمهنّ الدّينيّة والاجتماعيّة، ومن إدراكهنّ لأهمّيّة هذا الجانب، وأنّه ذو تأثيرٍ جوهريٍّ في نجاح إدارتهنّ، وانسيابيّة العمل فيها.

- جاءت العبارة رقم (٦): (أتجنّب إثارة المشاكل بين عُضوات فريق العمل) في المرتبة الثّانية، وبُمتوسّط حسابي بلغ (٣.٨٩) من أصل (٤) درجات، وانحراف معياري (٠.٣٥)، ويُمكن تفسير هذه النّتيجة من خلال ما تمّ تفسيره سابقًا في العبارة رقم (٩).

ثالثاً: بُعد الروح الرياضية:

جدول رقم (٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسُلوِك المُواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد الروح الرياضية مرتبة وفق درجة الموافقة لكل عبارة (ن=٣٢٢)

م	العبارة	رؤى آتسى أمارس بعد الروح الرياضية في إدارة التعليم من خلال:	درجة الموافقة									
			كبيره		متوسطة		ضعيفة		غير موافقة			
			ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
١٢	أقبل القيام بالمهام الإضافية دون تنقُر.	١٨٥	٥٧.٥	١٢٤	٣٨.٥	١٠	٣.١	٣	٠.٩	٣.٥٢	٠.٦١	كبيره
١٣	أقبل أية تغييرات تنظيمية بصدُر رُحِب.	١٩٣	٥٩.٩	١١٧	٣٦.٣	١١	٣.٤	١	٠.٣	٣.٥٦	٠.٥٨	كبيره
١٤	احترم الأخرىات حتى في أوقات التوتُر الشُخصي أو المهني.	٢٦٣	٨١.٧	٥٦	١٧.٤	٢	٠.٦	١	٠.٣	٣.٨٠	٠.٤٣	كبيره
١٥	أقبل التقد الهدف البناء الموجه لخدمة العمل بصدُر رُحِب.	٢٧٣	٨٤.٨	٤٦	١٤.٣	٢	٠.٦	١	٠.٣	٣.٨٤	٠.٤١	كبيره
١٦	أتعامل بشكل حسن مع أي إساءة شخصية من قبل الأخرىات.	٢٣٢	٧٢.٠	٨٤	٢٦.١	٤	١.٢	٢	٠.٦	٣.٧٠	٠.٥٢	كبيره
كبيره	-	٣.٦٨	٠.٣٨	المتوسط الحسابي العام للبُعد								

* المتوسط الحسابي من (٤) درجات.

يُتضح من الجدول رقم (٨) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي العام لاستجابة عينة الدراسة حول البُعد الثالث (الروح الرياضية) في المحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمي) بلغ (٣.٦٨) من أصل (٤) درجات، وهو متوسط حسابي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي، ويُشير إلى موافقة العينة بدرجة (كبيره)، وهذا يدل على أن درجة الاحتياج لسُلوِك المُواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد (الروح الرياضية) كانت كبيرة.

- أنْ هُنَاكَ تجانسًا في درجة مُوافقة عَيّنة الدّراسة على عبارات البُعد الثّالث (الرّوح الرّياضيّة) في المحور الثّاني (سُلوك المُوَاطنة التَّنظيمي)، وعددها (٥) عبارات، حيث تراوحت المُتوسّطات الحسابيّة لاستجابة العَيّنة ما بين (٣.٥٢ - ٣.٨٤) من أصل (٤) درجات، وهي مُتوسّطات حسابيّة تقع في الفئة الرّابعة من فئات المقياس الرّباعي، وتُشير إلى أنّ مُوافقة العَيّنة على عبارات هذا البُعد كانت (كبيرة)، ممّا يدلّ على أنّ درجة الاحتياج لسُلوك المُوَاطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض في بُعد (الرّوح الرّياضيّة) جاءت (كبيرة).

- تبيّن من النّتائج أنّ جميع العبارات الخمسة للبُعد الثّالث (الرّوح الرّياضيّة) جاءت بدرجة مُوافقة (كبيرة)، وأبرزها تمثّل في العبارات رقم (١٥، ١٤)، التي تمّ ترتيبها تنازليًّا وفقًا لاستجابات العَيّنة في درجة المُوافقة عليها، وذلك كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (١٥): (أتقبّل النّقد الهادف البناء المُوجّه لخدمة العمل بصدورِ رحب) في المرتبة الأولى، وبُمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٤) من أصل (٤) درجات، وانحراف معياري (٠.٤١)، وقد تُفسّر هذه النّتيجة بثقة الموظّفات العاملات بالإدارة العامّة للتّعليم بمنطقة الرّياض بالأخريات - رؤساء وزميلات عمل - ممّا يُؤدّي تبعًا لذلك إلى قيامهنّ بأنماطٍ سُلوكيّةٍ مُتميّزة؛ منها تقبّل النّقد الهادف بصدورِ رحب، بل قد يتجاوز الأمر إلى العمل بتوصياته أيضًا؛ ليقينهنّ بأثره لاحقًا في تحسين أداء الفرد وإنتاجيته وتطويره ذاتيًّا، وأنّ هذا النّقد مُوجّه للعمل وتحسينه، وليس مُوجّهًا لهنّ شخصيًّا.

- جاءت العبارة رقم (١٤): (أحترم الأخريات حتّى في أوقات التّوتر الشّخصي أو المهني) في المرتبة الثّانية، وبُمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٠) من أصل (٤) درجات، وانحراف معياري (٠.٤٣)، وقد تُفسّر هذه النّتيجة من خلال إدراك الموظّفات العاملات بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض للنّتائج المُتحقّقة من وراء تطبيق أبعاد سُلوك المُوَاطنة التَّنظيمي، التي تتجاوز حدود النّفع الدنيوي إلى الأخرى، تلك النّتائج التي دعا الإسلام إلى تحقيقها ورغب فيها؛ لتثبيت دعائم الأخوة، وتوحيد صفوف العمل، ونبذ الفرقة.

رابعاً: بُعد الضمير الحي:

جدول رقم (٩)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسُلوک المُواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد الضمير الحي مرتبة وفق درجة الموافقة لكل عبارة (ن=٣٢٢)

م	العبارة	م	النسبة المئوية	درجة الموافقة								
				غير موافقة (إطلاقاً)		ضعيفة		متوسطة		كبيرة		
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١٧	أحرص على اتخاذ التدابير الوقائية للمشكلات قبل حدوثها.	٣	٠.٥٠	٣.٦٩	٠.٣	١	٠.٩	٣	٢٨.٠	٩٠	٧٠.٨	٢٢٨
١٨	أطوع بأعمال إضافية لتحسين العمل وتطويره.	٥	٠.٦٤	٣.٥٥	٠.٦	٢	٦.٢	٢٠	٣١.١	١٠٠	٦٢.١	٢٠٠
١٩	أستمر في العمل - عند الحاجة - حتى بعد انتهاء الساعات الرسمية.	٦	٠.٨٠	٣.٤٨	٤.٠	١٣	٧.٥	٢٤	٢٥.٢	٨١	٦٣.٤	٢٠٤
٢٠	أحرص على الحضور للعمل رغم وجود أسباب مبررة للغياب.	٤	٠.٥٩	٣.٦٩	١.٢	٤	٢.٨	٩	٢١.٧	٧٠	٧٤.٢	٢٣٩
٢١	أبلغ جهة العمل مسبقاً في حالة عدم التمكن من الحضور.	١	٠.٥٢	٣.٧٨	٠.٦	٢	٢.٨	٩	١٤.٦	٤٧	٨٢.٠	٢٦٤
٢٢	أتجنب كل ما يضيع أوقات العمل (المهامات الشخصية، والاستراحات غير المبررة، ... الخ).	٢	٠.٥٣	٣.٧٠	٠.٣	١	٢.٥	٨	٢٣.٩	٧٧	٧٣.٣	٢٣٦
كبيره	-	-	٠.٤٤	٣.٦٥								

* المتوسط الحسابي من (٤) درجات .

يتضح من الجدول رقم (٩) ما يلي:

أن المتوسط الحسابي العام لاستجابة عينة الدراسة حول البُعد الرابع (الضمير الحي) في المحور الثاني (سُلوک المُواطنة التنظيمي) بلغ (٣.٦٥) من أصل (٤) درجات، وهو متوسط حسابي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي، ويشير إلى موافقة العينة بدرجة (كبيرة)، وهذا يدل على أن درجة الاحتياج لسُلوک المُواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد (الضمير الحي) كانت كبيرة.

- أنْ هناك تجانسًا في درجة مُوافقة عيّنة الدّراسة على عبارات البُعد الرّابع (الضمير الحي) في المحور الثّاني (سُلوك المُواطنة التَّنظيمي)، وعددها (٦) عبارات، حيث تراوحت المُتوسّطات الحسابيّة لاستجابة العيّنة ما بين (٣.٤٨ - ٣.٧٨) من أصل (٤) درجات، وهي مُتوسّطات حسابيّة تقع في الفئة الرّابعة من فئات المقياس الرّباعي، وتُشير إلى أنّ مُوافقة العيّنة على عبارات هذا البُعد كانت (كبيرة)، ممّا يدل على أنّ درجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامّة للتّعليم في منطقة الرّياض في بُعد (الضمير الحي) جاءت (كبيرة).

- تبيّن من النّتائج أنّ جميع العبارات السّنة للبُعد الرّابع (الضمير الحي) جاءت بدرجة مُوافقة (كبيرة)، وأبرزها تمثّل في العبارات رقم (٢١، ٢٢)، التي تمّ ترتيبها تنازليًا وفقًا لاستجابات العيّنة في درجة المُوافقة عليها، وذلك كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (٢١): (أبلغ جهة العمل مُسبقًا في حالة عدم التّمكّن من الحضور) في المرتبة الأولى، وبمُتوسّط حسابي بلغ (٣.٧٨) من أصل (٤) درجات، وانحراف معياري (٠.٥٢)، وقد تُفسّر هذه النّتيجة من خلال إدراك المُوظّفات العاملات بالإدارة العامّة للتّعليم بمنطقة الرّياض لواجباتهنّ المهنيّة، ومسؤولياتهنّ تجاهها، وأهميّة أداء مهامهنّ في الوقت المُحدّد، حتّى لا تتأثّر نتائج أعمال إدارتهنّ بسبب غيابهنّ، ممّا يستدعي من رئيساتهنّ البحث عمّن يُعطي مكان غيابهنّ، وكل ذلك نابع من ارتفاع وعي الضّمير لديهنّ، والذي يدفعهنّ إلى تحسين صورة إدارتهنّ باستمرار، سواء أمام أنفسهنّ أم أمام المُستفيدات من خدمات الإدارات التّعليميّة.

- جاءت العبارة رقم (٢٢): (أتجنّب كل ما يُضيّع أوقات العمل) (المهاتفات الشخصيّة، والاستراحات غير المُبرّرة، ... إلخ)) في المرتبة الثّانية، وبمُتوسّط حسابي بلغ (٣.٧٠) من أصل (٤) درجات، وانحراف معياري (٠.٥٣)، ويُمكن عزو هذه النّتيجة إلى زيادة مُستوى التّعهد الفعّال للعمل عند المُوظّفات العاملات بالإدارة العامّة للتّعليم بمنطقة الرّياض؛ فكّما ارتفع هذا المُستوى لديهنّ كُنّ أقدر بالتّالي على استشعار مسؤولياتهنّ وأدوارهنّ الوظيفيّة تجاه أعمالهنّ، والعمل بموجبها، دون تعهّد أو مُراقبة خارجيّة، فمُستوى رقابتهنّ الذاتيّة عالية.

خامساً: بُعد السلوك الحضاري:

جدول رقم (١٠)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد السلوك الحضاري مرتبة وفق درجة الموافقة لكل عبارة (ن=٣٢٢)

درجة الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	التوسط الحسابي	درجة الموافقة								العبارة رأى أنني أمرس بعد السلوك الحضاري في إدارة التعليم من خلال:	م
				غير موافقة إطلاقاً		ضعيفة		متوسطة		كبيرة			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
كبيرة	٢	٠.٤٠	٣.٨٥	٠.٣	١	٠.٦	٢	١٢.٤	٤٠	٨٦.٦	٢٧٩	٢٣	أساهم ضمن فريق العمل في تحقيق رسالة إدارة التعليم.
كبيرة	٣	٠.٤٢	٣.٨٤	٠.٣	١	١.٢	٤	١٢.٧	٤١	٨٥.٧	٢٧٦	٢٤	أحرص على تنفيذ قرارات اجتماعات إدارة التعليم.
كبيرة	٦	٠.٥٨	٣.٦٩	٠.٩	٣	٣.١	١٠	٢١.٧	٧٠	٧٤.٢	٢٣٩	٢٥	أبادر لمواجهة أي تحديات تعرض تنفيذ مهام إدارة التعليم.
كبيرة	٧	٠.٥٧	٣.٦٣	٠.٦	٢	٢.٥	٨	٣٠.٤	٩٨	٦٦.٥	٢١٤	٢٦	أبادر بتقديم مقترحات إبداعية لتطوير العمل وتحسينه.
كبيرة	١	٠.٣٥	٣.٩١	٠.٣	١	٠.٩	٣	٦.٥	٢١	٩٢.٢	٢٩٧	٢٧	أحافظ على ممتلكات بيئة العمل.
كبيرة	٨	٠.٧٠	٣.٥١	١.٦	٥	٧.٥	٢٤	٢٩.٥	٩٥	٦١.٥	١٩٨	٢٨	أطور مهاراتي المهنية على نفقتي الخاصة.
كبيرة	٤	٠.٥٤	٣.٧٥	٠.٩	٣	٢.٥	٨	١٦.٨	٥٤	٧٩.٨	٢٥٧	٢٩	أقدم الخدمات المميزة لمراجعات إدارة التعليم.
كبيرة	٥	٠.٥٦	٣.٧٣	٠.٩	٣	٢.٨	٩	١٨.٣	٥٩	٧٨.٠	٢٥١	٣٠	أبدل جهداً إضافياً لتحسين صورة إدارتي أمام الآخرين.
كبيرة	-	٠.٣٧	٣.٧٤	المتوسط الحسابي العام للبُعد									

* المتوسط الحسابي من (٤) درجات.

يتضح من الجدول رقم (١٠) ما يلي:

أن المتوسط الحسابي العام لاستجابة عينة الدراسة حول البُعد الخامس (السلوك الحضاري) في المحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمي) بلغ (٣.٧٤) من أصل (٤) درجات، وهو متوسط حسابي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي، ويُشير إلى موافقة العينة بدرجة (كبيرة)، وهذا يدل على أن درجة الاحتياج لسلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في بُعد (السلوك الحضاري) كانت كبيرة.

— أنْ هُنَاكَ تَجَانَسًا فِي دَرَجَة مُوَافَقَة عَيْنَة الدَّرَاسَة عَلَى عِبَارَات البُعد الخَامِس (السُّلوک الحَضَارِي) فِي المَحور الثَّانِي (سُلوک المُوَاطَنة التَّنْظِيمي)، وَعَدَدهَا (٨) عِبَارَات، حَيْث تَرَاوَحَت المُتَوَسَّطَات الحِسابِيَّة لِاسْتِجَابَة العَيْنَة مَا بَيْن (٣٠٥١ - ٣٠٩١) مِنْ أَصْل (٤) دَرَجَات، وَهِيَ مُتَوَسَّطَات حِسابِيَّة تَقَع فِي الفئَة الرَّابِعَة مِنْ فَنَات المِقْيَاس الرَّبَاعِي، وَتُشِير إِلَى أَنْ مُوَافَقَة العَيْنَة عَلَى عِبَارَات هَذَا البُعد كَانَت (كَبِيرَة)، مِمَّا يَدُل عَلَى أَنَّ دَرَجَة الِاحْتِياج لِسُلوک المُوَاطَنة التَّنْظِيمي بِالِإِدارَة العامَّة لِلتَّعْلِيم فِي مَنطِقَة الرِّيَاض فِي بُعد (السُّلوک الحَضَارِي) جَاءَت (كَبِيرَة).

— تَبَيَّنَ مِنَ النُّتَاجِ أَنَّ جَمِيعَ العِبَارَات الثَّمَانِيَة لِلبُعد الخَامِس (السُّلوک الحَضَارِي) جَاءَت بِدَرَجَة مُوَافَقَة (كَبِيرَة)، وَأَبْرَزَهَا تَمَثَّلَ فِي العِبَارَات رَقْم (٢٧، ٢٣)، الَّتِي تَمَّ تَرْتِيبُهَا تَنَازُلِيًّا وَقِفا لِاسْتِجَابَات العَيْنَة فِي دَرَجَة المُوَافَقَة عَلَيْهَا، وَذَلِكَ كَمَا يَلِي:

— جَاءَت العِبَارَة رَقْم (٢٧): (أَحَافِظُ عَلَى مُمْتَلِكَات بِيئَة العَمَل) فِي المَرْتَبَة الأُولَى، وَبُمتَوَسَّط حِسابِي بَلِغ (٣٠٩١) مِنْ أَصْل (٤) دَرَجَات، وَانْحِرَاف مِعْيَارِي (٠.٣٥)، وَقَدْ تَفَسَّرَ هَذِهِ النُّتِيجَة مِنْ خِلالِ العَوَامِلِ المَوْفِيقَة المُدْرَكَة؛ تِلْكَ الَّتِي تُعَزِّزُ لَدَى المَوْظَفَات العَامَلَات بِالِإِدارَة العامَّة لِلتَّعْلِيمِ بِمَنطِقَة الرِّيَاض مُمارَسَة سُلوک المُوَاطَنة التَّنْظِيمي دَاخِلَ بِيئَة عَمَلِهِنَّ؛ فَقِيَمَة الاحْتِرَامِ السَّانِدَة دَاخِلَ إِدارَاتِ التَّعْلِيمِ؛ تَنعَكَسُ تَلْفَانِيًّا عَلَى احْتِرَامِ كُلِّ مَا لَه رِتْبَاطٌ بِالعَمَلِ، سِوَا عَمَلِ مُسْتَوَى زَمِيلَاتِ العَمَلِ، أَمْ عَلَى مُسْتَوَى المُسْتَفِيدَاتِ مِنْ خِدماتِ الإِدارَاتِ التَّعْلِيمِيَّةِ، أَمْ عَلَى مُسْتَوَى بِيئَة العَمَلِ وَمَا يَتَّبِعُهَا مِنْ مُمْتَلِكَاتٍ وَمُفْتِنِيَّاتٍ خَاصَّةً بِهَا.

— جَاءَت العِبَارَة رَقْم (٢٣): (أَسَاهِمُ فِي فَرِيقِ العَمَلِ فِي تَحْقِيقِ رِسَالَة إِدارَة التَّعْلِيمِ) فِي المَرْتَبَة الثَّانِيَّةِ، وَبُمتَوَسَّط حِسابِي بَلِغ (٣٠٨٥) مِنْ أَصْل (٤) دَرَجَات، وَانْحِرَاف مِعْيَارِي (٠.٤٠)، وَبِمُكِّنِ تَفْسِيرِ هَذِهِ النُّتِيجَة مِنْ خِلالِ حِرْصِ المَوْظَفَاتِ العَامَلَاتِ بِالِإِدارَة العامَّة لِلتَّعْلِيمِ بِمَنطِقَة الرِّيَاضِ عَلَى تَحْسِينِ الأَدَاءِ الكَلِّيِّ لِلِإِدارَة، عَنِ طَرِيقِ إِدارَة العِلاَقَاتِ التَّبادُلِيَّةِ التَّفَاعُلِيَّةِ بَيْنِ المَوْظَفَاتِ العَامَلَاتِ فِي مُخْتَلَفِ الإِدارَاتِ التَّعْلِيمِيَّةِ؛ وَمُساهِمَتِهِنَّ فِي تَحْسِينِ قُدْرَاتِ وَمَهَارَاتِ فَرِيقِ عَمَلِهِنَّ؛ مِنْ خِلالِ تَخْصِيسِ وَقْتِ أَكْبَرَ لِلتَّخْطِيطِ الفَاعِلِ، وَجَدولَة الأَعْمَالِ، وَحَلِّ المَشْكِلاتِ، وَتَحْسِينِ الاتِّصَالَاتِ التَّنْظِيميَّةِ بَيْنِ الرُّؤَسَاءِ وَالزَّمِيلَاتِ؛ مِمَّا يَخْلُقُ نَوْعًا مِنَ التَّوَافُقِ فِي الأَهْدَافِ بَيْنِ الجَمِيعِ، وَيُعَزِّزُ مِنْ انْتِمَائِهِنَّ لِإِدارَاتِهِنَّ، وَيَقْوِدُهُنَّ إِلَى الإِبْداعِ وَالتَّميِّزِ، وَيَقَلِّلُ مِنْ مُقاوِمَتِهِنَّ لِلتَّغْيِيرِ، وَبِالمُقابِلِ يُسَاعِدُ عَلَى سُرْعَةِ تَكْيِيفِهِنَّ مَعَ التَّطَوُّراتِ المَحِيطَة بِإِدارَاتِهِنَّ، وَهَذَا بِدَوْرِهِ يُسَاعِدُ عَلَى بَقَاءِ وَاسْتِمْرَارِ الإِدارَة وَتَحْسِينِ فِعَالِيَّتِهَا، وَيُسَهِّمُ فِي زِيادَة حِجْمِ وَنَوْعِيَّةِ مَخْرَجاتِها الكَلِّيَّةِ، وَكَنْتِيجَة نَهايِيَّةٍ يُؤَدِّي لِتَحْقِيقِ رِسَالَتِهَا، وَيُكسِبُها مِيزَة تَنافِسيَّةٍ مُسْتَدَامَة.

ومن خلال ما سبق يتبين ترتيب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض، حيث جاءت على النحو التالي، كما يوضحها الجدول رقم (١١):

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض مرتبة حسب درجة موافقة استجابات عينة الدراسة

م	سلوك المواطنة التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	الإيثار	٣.٦٩	٠.٤٤	٣	كبيرة
٢	الكياسة	٣.٨٤	٠.٣١	١	كبيرة
٣	الروح الرياضية	٣.٦٨	٠.٣٨	٤	كبيرة
٤	الضمير الحي	٣.٦٥	٠.٤٤	٥	كبيرة
٥	السلوك الحضاري	٣.٧٤	٠.٣٧	٢	كبيرة
	المتوسط الحسابي العام للمحور	٣.٧٢	٠.٣٢	-	كبيرة

يتضح من الجدول رقم (١١) ما يلي:

أن المتوسط الحسابي العام لاستجابة عينة الدراسة لكافة أبعاد محور (سلوك المواطنة التنظيمي) بلغ (٣.٧٢) من أصل (٤) درجات، وهو متوسط حسابي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي، ويشير إلى موافقة العينة بدرجة (كبيرة)، وهذا يدل على أن درجة الاحتياج لسلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض كانت كبيرة.

أن المتوسط الحسابي لاستجابة عينة الدراسة لكافة أبعاد محور (سلوك المواطنة التنظيمي) وعددها (٥) أبعاد، تراوحت بين (٣.٦٥ - ٣.٨٤) من أصل (٤) درجات، وهي متوسطات حسابية تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الرباعي، ويشير ذلك إلى أن درجة الاحتياج لسلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض في جميع أبعادها جاءت بدرجة (كبيرة). وقد رُتبت أبعاد المحور تنازلياً حسب استجابات العينة وتبعاً لدرجة موافقتهم على النحو التالي: بُعد (الكياسة)، يليه (السلوك الحضاري)، ف(الإيثار)، ومن ثم (الروح الرياضية)، وأخيراً (الضمير الحي)، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن سعي الرؤساء إلى تمكين الموظفين العاملات بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض، والسعي لتنمية العلاقات الإيجابية بينهم وبين موظفاتهن، والعمل على تحسين الاتصالات التنظيمية بين الإدارات المختلفة وكذلك ضمن الإدارة الواحدة؛ يؤدي لاحقاً إلى بناء مناخ تنظيمي تعاوني إيجابي، تسوده علاقات التعاون والانتماء والمشاركة والتشجيع والإبداع والتميز؛ وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة مستوى حماسة الموظفين لأداء أعمالهم بما يتعدى المستوى المأمول منهن، وذلك ضمن إطار قيم وسلوك المواطنة التنظيمي.

السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامَّة للتعليم في منطقة الرياض وفقاً لمتغيرات: (المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة)؟

تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) بديلاً عن تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way Anova)؛ لعدم تكافؤ فئات المتغيرين (المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي)، واختبار مان ويتني (Mann-Whitney) بديلاً عن اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test)؛ لعدم تكافؤ فئات متغير (عدد سنوات الخدمة)، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول رقم (١٢، ١٣، ١٤).

أولاً: الفروق باختلاف متغير المركز الوظيفي:

جدول رقم (١٢)

اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي بالإدارة العامَّة للتعليم في منطقة الرياض باختلاف متغير المركز الوظيفي

الأبعاد	المركز الوظيفي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة الإحصائية	الدلالة
الإيثار	مديرة إدارة	٧	١٥٠.٢٩	٥.٢٦٣	٠.٠٧٢	غير دالة
	مساعدة مديرة إدارة	٨	٢٣٠.٧٥			
	مشرفة تربوية	٣٠٧	١٥٩.٩٥			
الكياسة	مديرة إدارة	٧	١٤٥.١٤	١.١٣٧	٠.٥٦٦	غير دالة
	مساعدة مديرة إدارة	٨	١٨٧.٣٨			
	مشرفة تربوية	٣٠٧	١٦١.٢٠			
الروح الرياضية	مديرة إدارة	٧	١٢٩.٢١	٣.٦٠٤	٠.١٦٥	غير دالة
	مساعدة مديرة إدارة	٨	٢١٣.٥٦			
	مشرفة تربوية	٣٠٧	١٦٠.٨٨			
الضمير الحي	مديرة إدارة	٧	١٠٥.٢٩	٣.٨٣٩	٠.١٤٧	غير دالة
	مساعدة مديرة إدارة	٨	١٩٤.٩٤			
	مشرفة تربوية	٣٠٧	١٦١.٩١			
السلوك الحضاري	مديرة إدارة	٧	١٢٣.٢٩	٢.٩٩١	٠.٢٢٤	غير دالة
	مساعدة مديرة إدارة	٨	٢٠٢.٢٥			
	مشرفة تربوية	٣٠٧	١٦١.٣١			
الدرجة الكلية لسُلوك المُواطنة التَّنظيمي	مديرة إدارة	٧	١٢٩.٧٩	٤.٥٥٤	٠.١٠٣	غير دالة
	مساعدة مديرة إدارة	٨	٢٢٤.٦٩			
	مشرفة تربوية	٣٠٧	١٦٠.٥٨			

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن قيمة مستوى الدلالة لأبعاد سلوك المواطن التنظيمي بلغت (٠.٠٧٢، ٠.٠٥٦٦، ٠.١٦٥، ٠.١٤٧، ٠.٢٢٤) على التوالي، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة للدرجة الكلية للمحور (٠.١٠٣)، وجميعها قيم غير دالة إحصائياً، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) فأقل بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسلوك المواطن التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض بجميع أبعاده، باختلاف متغير (المركز الوظيفي)، وقد تفسر هذه النتيجة من خلال إدراك جميع فئات عينة الدراسة لأهمية ممارسة سلوك المواطن التنظيمي داخل إدارتهن بغض النظر عن مراكزهن الوظيفية؛ وهذا عائد إلى تمتهن للقيم الدينية والأخلاقية والاجتماعية، التي تعزز قيم العمل الاجتماعية، ومنها تقدير العمل التطوعي المتمثل في سلوك المواطن التنظيمي.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (١٣)

اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسلوك المواطن التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض باختلاف متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الإيثار	بكالوريوس	٢٥٢	١٦٨.١٦	٨.١٧١	٠.٠١٧	دالة
	ماجستير	٥١	١٤٥.٠١			
	دكتوراه	١٩	١١٧.٣٧			
الكياسة	بكالوريوس	٢٥٢	١٦٨.٠٨	٨.٨٤٢	٠.٠١٢	دالة
	ماجستير	٥١	١٤٣.٥٦			
	دكتوراه	١٩	١٢٢.٣٧			
الروح الرياضية	بكالوريوس	٢٥٢	١٦٦.١٣	٣.٠٩٧	٠.٢١٣	غير دالة
	ماجستير	٥١	١٤٥.٦٣			
	دكتوراه	١٩	١٤٢.٦٦			
الضمير الحي	بكالوريوس	٢٥٢	١٦٥.٥٩	٢.٦٢٥	٠.٢٦٩	غير دالة
	ماجستير	٥١	١٤٣.٦٣			
	دكتوراه	١٩	١٥٥.١٨			
السلوك الحضاري	بكالوريوس	٢٥٢	١٦٤.٠٣	١.٢٤٥	٠.٥٣٧	غير دالة
	ماجستير	٥١	١٤٨.٨٤			
	دكتوراه	١٩	١٦١.٨٩			
الدرجة الكلية لسلوك المواطن التنظيمي	بكالوريوس	٢٥٢	١٦٧.٢٦	٤.٥٠٩	٠.١٠٥	غير دالة
	ماجستير	٥١	١٤٢.١١			
	دكتوراه	١٩	١٣٧.١١			

* فروق دالة عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) فأقل.

يُنصَح من الجدول رقم (١٣) أن قيمة مُستوى الدلالة لبعْد سُلوک المُوَاطنة التَّنظيْمِيَّة (الإيثار) بلغت (٠.٠١٧)، ولبعْد (الكياسة) بلغت (٠.٠١٢)، وجميعها قيم دالَّة إحصائيًّا، ممَّا يُشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة عند مُستوى الدلالة (٠.٠٥) فأقل بين مُتوسَّطات استجابات عيِّنة الدِّراسة حول درجة الاحتياج لسُلوک المُوَاطنة التَّنظيْمِيَّة بالإِدارة العامَّة للتَّعليم في منطقة الرِّياض لبعدي (الإيثار، والكياسة)، باختلاف مُتغيِّر (المُؤهل العلمي)، وذلك لصالح عيِّنة الدِّراسة ممَّن مُؤهلَهْن العلمي (بكالوريوس)، حيث بلغ مُتوسَّط رتبتهن (١٦٨.١٦) لبعْد (الإيثار)، و(١٦٨.٠٨) لبعْد (الكياسة)، ممَّا يعني أن عيِّنة الدِّراسة ممَّن مُؤهلَهْن العلمي (بكالوريوس) يُوافقن بدرجة أكبر ممَّن مُؤهلَهْن العلمي (ماجستير، ودكتوراه) على درجة الاحتياج لسُلوک المُوَاطنة التَّنظيْمِيَّة بالإِدارة العامَّة للتَّعليم بمنطقة الرِّياض في بعدي (الإيثار، والكياسة).

فيما بلغت قيمة مُستوى الدلالة لأبعْد سُلوک المُوَاطنة التَّنظيْمِيَّة (الرَّوْح الرِّياضيَّة، والضمير الحي، والسُّلوک الحضاري) (٠.٢١٣، ٠.٢٦٩، ٠.٥٣٧) على التَّوالي، كما بلغت قيمة مُستوى الدلالة للدرجة الكلِّيَّة للمحور (٠.١٠٥)، وجميعها قيم غير دالَّة إحصائيًّا، ممَّا يُشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة عند مُستوى الدلالة (٠.٠٥) فأقل بين مُتوسَّطات استجابات عيِّنة الدِّراسة حول درجة الاحتياج لسُلوک المُوَاطنة التَّنظيْمِيَّة بالإِدارة العامَّة للتَّعليم في منطقة الرِّياض بأبعاده الثلاثة (الرَّوْح الرِّياضيَّة، والضمير الحي، والسُّلوک الحضاري)، وكذلك للدرجة الكلِّيَّة للمحور، باختلاف مُتغيِّر (المُؤهل العلمي)، وقد نفَّسَ هذه النِّتِيجة من خلال مُعانة بعض منسوبات الإِدارة العامَّة للتَّعليم بمنطقة الرِّياض فيما يتعلَّق ببعدي الإيثار والكياسة، حيث يشعرون بزيادة مستويات ضُغط العمل عليهنَّ أكثر من زميلاتهنَّ ضمن فريق العمل الواحد، ممَّن مُؤهلَهْن العلمي (ماجستير أو دكتوراه)، وذلك في حالة التحاق الأَخيرات بلجانٍ داخليَّةٍ أو تكليفهنَّ بأعمالٍ خارجيَّةٍ ونحوها؛ للاستفادة من خبرتهنَّ المعرفيَّة بشكلٍ أكبر، ممَّا يُحمِّل ذوات المُؤهل العلمي (بكالوريوس) عبئًا إضافيًّا إلى جانب واجباتهنَّ الوظيفيَّة، ويجعلهنَّ غير قادرات على الوفاء بمُتطلَّباتهنَّ ومهامهنَّ.

كما يُحتمل تفسير هذه النِّتِيجة من خلال ارتفاع سقف توقَّعات فئات عيِّنة الدِّراسة ذوات المُؤهلات العليا (ماجستير أو دكتوراه) بالمُمارسات الدالَّة على سُلوک المُوَاطنة التَّنظيْمِيَّة أعلى من الواقع، وذلك ربَّما يعود إلى تعرُّضهنَّ في أثناء دراستهنَّ العليا لكثير من المفاهيم النظريَّة والتَّربويَّة الحديثة حول مُمارسات سُلوک المُوَاطنة التَّنظيْمِيَّة؛ ممَّا أثار في نظرتهنَّ الإيجابيَّة في تقييمهنَّ لتلك المُمارسات.

ثالثًا: الفروق باختلاف متغير عدد سنوات الخدمة:

جدول رقم (١٤)

اختبار مان ويتني (Mann - Whitney) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسُلك المُواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض باختلاف متغير عدد سنوات الخدمة

الأبعاد	عدد سنوات الخدمة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (z)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الإيثار	أقل من (١٠) سنوات	١٥	١٠٩.٢٣	١٦٣٨.٥٠	٢.٣٧٩-	٠.٠١٧	دالة
	(١٠) سنوات فأكثر	٣٠٧	١٦٤.٠٥	٥٠٣٦٤.٥٠			
الكماسة	أقل من (١٠) سنوات	١٥	١٥٨.٢٧	٢٣٧٤.٠٠	٠.١٦١-	٠.٨٧٢	غير دالة
	(١٠) سنوات فأكثر	٣٠٧	١٦١.٦٦	٤٩٦٢٩.٠٠			
الروح الرياضية	أقل من (١٠) سنوات	١٥	١٦٩.٥٣	٢٥٤٣.٠٠	٠.٣٥٥-	٠.٧٢٣	غير دالة
	(١٠) سنوات فأكثر	٣٠٧	١٦١.١١	٤٩٦٦٠.٠٠			
الضمير الحي	أقل من (١٠) سنوات	١٥	١٦٢.٩٠	٢٤٤٣.٥٠	٠.٠٦٢-	٠.٩٥١	غير دالة
	(١٠) سنوات فأكثر	٣٠٧	١٦١.٤٣	٤٩٥٥٩.٥٠			
السلوك الحضاري	أقل من (١٠) سنوات	١٥	١٦٢.١٠	٢٤٣١.٥٠	٠.٠٢٧-	٠.٩٧٩	غير دالة
	(١٠) سنوات فأكثر	٣٠٧	١٦١.٤٧	٤٩٥٧١.٥٠			
الدرجة الكلية لسُلك المُواطنة التنظيمي	أقل من (١٠) سنوات	١٥	١٣٥.٧٣	٢٠٣٦.٠٠	١.١٠١-	٠.٢٧١	غير دالة
	(١٠) سنوات فأكثر	٣٠٧	١٦٢.٧٦	٤٩٩٦٧.٠٠			

* فروق دالة عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) فأقل.

ينضح من الجدول رقم (١٤) أن قيمة مستوى الدلالة لبعث سلوك المُواطنة التنظيمي (الإيثار) بلغت (٠.٠١٧)، وهي قيمة دالة إحصائية، مما يُشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) فأقل بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة الاحتياج لسُلك المُواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض لبعث (الإيثار)، باختلاف متغير (عدد سنوات الخدمة)، وذلك لصالح عينة الدراسة ممن عدد سنوات خدمتهن (١٠) سنوات فأكثر، حيث بلغ متوسط رتبهن (١٦٤.٠٥) لبعث (الإيثار)، مما يعني أن عينة الدراسة ممن عدد سنوات خدمتهن ((١٠) سنوات فأكثر) يُوافقن بدرجة أكبر ممن عدد سنوات خدمتهن (أقل من (١٠) سنوات) على درجة الاحتياج لسُلك المُواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض في بُعث (الإيثار).

فيما بلغت قيمة مُستوى الدَّلالة لأبعاد سُلوك المُوَاطنة التَّنظيمي (الكياسة، والرَّوح الرِّياضيَّة، والضَّمير الحي، والسُّلوك الحضاري) (٠.٨٧٢، ٠.٧٢٣، ٠.٩٥١، ٠.٩٧٩) على التَّوالي، كما بلغت قيمة مُستوى الدَّلالة للدرجة الكلِّية للمحور (٠.٢٧١)، وجميعها قيم غير دالَّة إحصائيًّا، ممَّا يُشير إلى عدم وُجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة عند مُستوى الدَّلالة (٠.٠٥) فأقل بين مُتوسَّطات استجابات عيِّنة الدِّراسة حول درجة الاحتياج لسُلوك المُوَاطنة التَّنظيمي بالإدارة العامَّة للتَّعليم في منطقة الرِّياض بأبعاده الأربعة (الكياسة، والرَّوح الرِّياضيَّة، والضَّمير الحي، والسُّلوك الحضاري)، وكذلك للدرجة الكلِّية للمحور، باختلاف مُتغيِّر (عدد سنوات الخدمة).

ويمُكن عزو هذه النُّتيجة إلى إدراك فئة عيِّنة الدِّراسة ممن عدد سنوات خدمتهنَّ (١٠ سنوات فأكثر) أنَّهنَّ يُمثِّلن وحدة واحدة مع زميلاتهنَّ الأقلَّ منهنَّ خدمةً ممن عدد سنوات خدمتهنَّ (أقل من ١٠ سنوات)؛ ولذا فدوات الخدمة الأعلى يشعرن بحاجة زميلاتهنَّ - ممَّن ينفصن عنهنَّ في عدد سنوات خدمتهنَّ - الماسَّة والضَّروريَّة لُسُرعة الاندماج ضمن فريق عملهنَّ، بمُستوى مُتميِّز من الدَّافعيَّة والإنتاجيَّة الكميَّة والنَّوعيَّة، لتحقيق أهداف الإدارة العامَّة للتَّعليم بمنطقة الرِّياض، من خلال مساعدتهنَّ وتدريبهنَّ وتعليمهنَّ من قِبَل الأخرى ممَّن يفوقونهنَّ في الخبرة العمليَّة حتى في حالة عدم طلبهنَّ ذلك، بالإضافة إلى ضرورة تقديم يد العون لهنَّ عندما يُواجهنَّ مُشكلات في عملهنَّ، أو في حالة تراكم أعمالهنَّ بسبب الغياب أو الاستئذان.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة تمّ التّوصّل لعددٍ من التّوصيات، وذلك على النحو التّالي:

(١) الاهتمام بتنمية وعي وإدراك جميع منسوبات الإدارة العامّة للتّعليم بأبعاد سلوك المواطنين التّنظيمي، وأهميّة تطبيقها داخل الإدارة؛ ممّا يعود بنتائج إيجابيّة مرضية على المُستفيدات من الخدمات بوجهٍ عام، وعلى الإدارة بوجهٍ خاصٍ.

(٢) تشجيع منسوبات الإدارة العامّة للتّعليم ليكنّ أكثر استعدادًا للتّجربة ومُواجهة التّحدّيات، والعمل على توفير المزيد من التسهيلات الماديّة والتّقنيّة والفنيّة التي تُساعدنّ في تحقيق أهداف الإدارة، وتيسّر لهنّ إظهار الإبداع الإداري في عملهنّ، ممّا يُعزّز من درجة ولائهنّ وانتمائهنّ لإدارتهنّ، ويُحسّن من مُمارستهنّ لسلوك المواطنين التّنظيمي.

(٣) إعادة النّظر في نظم الحوافز والمكافآت الماديّة والمعنويّة، والعمل على التّحوّل من التّركيز على المنفعة الشّخصيّة إلى المنفعة العامّة، والعمل على زيادة الدافعيّة لدى منسوبات الإدارة العامّة للتّعليم، الأمر الذي ينعكس بدوره على إبراز السّلوكة الإيجابي للمنسوبات بصورةٍ أكبر، ويمتد ليرتقي بمُستوى مُمارستهنّ لسلوك المواطنين التّنظيمي.

(٤) وضع أسسٍ موضوعيّةٍ وعادلةٍ في توزيع الحوافز والمكافآت الماديّة والمعنويّة، وإجراءات النّقل الوظيفي والترقيّة لمنسوبات الإدارة العامّة للتّعليم، وذلك من خلال تطبيق هذه المعايير والمقاييس على الجميع، دونما أدنى تحيّز أو تمييز بينهنّ.

(٥) الاهتمام بالرؤساء الذين يُمثّلون القدوة لمرؤساتهنّ، ومُلاحظة نتائج عملهم، ورفع تقارير دوريّة عنهم لأصحاب القرار، وتشجيع منسوبات الإدارة العامّة للتّعليم على مُمارسة سُلوكياتهم بطريقةٍ مُباشرةٍ وغير مُباشرةٍ.

قائمة المراجع

أولاً: المصادر:

القرآن الكريم.

ثانياً: قائمة المراجع العربيَّة:

أبو تايه، بندر كريم. (٢٠١٢). أثر العدالة التَّنظيميَّة على سُلوک المُواطنة التَّنظيمي في مراكز الوزارات الحكوميَّة في الأردن. مجلة الجامعة الإسلاميَّة للدراسات الاقتصاديَّة والإداريَّة. ٢٠(٢)، ١٤٥ - ١٨٦.

أبو جاسر، صابرين مراد. (٢٠١٠). أثر إدراك العاملين للعدالة التَّنظيميَّة على أبعاد الأداء السياقي - دراسة تطبيقيَّة على مُوظفي وزارات السَّلمة الوطنيَّة الفلسطينيَّة. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كليَّة التَّجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلاميَّة: غزة.

البوق، لينا محمد. (٢٠١٤). إدراك العدالة التَّنظيميَّة ودورها في تحقيق سُلوکيات المُواطنة التَّنظيميَّة من وجهة نظر المُوظَّفات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كليَّة العلوم الاجتماعيَّة والإداريَّة، قسم العلوم الإداريَّة، جامعة نايف العربيَّة للعلوم الأمنيَّة: الرياض.

الجابر، ريم عبد الرحمن. (٢٠١٥). درجة مُمارسة العدالة التَّنظيميَّة وعلاقتها بمستوى سُلوک المُواطنة التَّنظيمي بإدارات التَّربية والتَّعليم في المملكة العربيَّة السَّعوديَّة. مجلة كليَّة التَّربية بجامعة بنها. ٢٦(١٠١)، ٣١٩ - ٣٨٦.

الحارثي، مستور بن سعيد. (٢٠١٢). التَّمكين الإداري لدى مُديري إدارات التَّربية والتَّعليم بالمملكة العربيَّة السَّعوديَّة وعلاقته بالفعاليَّة الإداريَّة لديهم من وجهة نظر المديرين ومُساعدتهم. رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كليَّة التَّربية، قسم الإدارة التَّربويَّة والتَّخطيط، جامعة أم القرى: مكَّة المكرَّمة.

الحراشنة، محمد عبود، والخريشا، ملوح باجي. (٢٠١٢). درجة ممارسة سلوك المواطنين التنظيمي وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات. ٢٧(٢)، ٥٧ - ١١٤.

الحربي، قاسم بن عائل. (٢٠١٣). التمكين والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية العريقة والناشئة - تصور مقترح. المجلة التربوية. ٢٧(١٠٧)، ٢١٧ - ٢٧٢.

حريم، حسين. (٢٠٠٣). إدارة الصراع التنظيمي. دراسة ميدانية على القطاع المصرفي في الأردن. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية. ١(٢)، ص ٤٧ - ٦٧.

الحموري، أميرة محمد، والسعود، راتب سلامة. (٢٠١٠). درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لديهم. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات. ٢٥(٧)، ٩٧ - ١٣٨.

الخطيب، أحمد. (٢٠٠٦). تجديرات تربوية وإدارية. (ط ١). إريد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

الدعدي، دلال دابس. (٢٠١١). العلاقة بين التمكين والإدارة الإبداعية من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة أم القرى. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

راضي، بهجت عطية. (٢٠١٠). العدالة التنظيمية والمناخ التنظيمي وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمي - دراسة تطبيقية على القنوات الفضائية الحكومية والخاصة. مجلة العلوم الإنسانية والإدارية. ١٢(١)، ٦١ - ٩٩.

الربيعه، صالح محمد. (٢٠١٥). الشفافية الإدارية والمواطن التنظيمية في الجامعات السعودية - رؤية تطويرية مقترحة. رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود: الرياض.

الرقاد، هناء خالد، وأبو دية، عزيزة. (٢٠١٢). الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرّسميّة وعلاقته بسُلوك المُواطنة التَّنظيمي لدى أعضاء الهيئة التّدريسيّة. مجلّة الجامعة الإسلاميّة للدراسات التّربويّة والنّفسيّة. ٢٠(٢)، ٧٣٧ - ٧٦٣.

آل زاهر، علي ناصر. (٢٠١١). سُلوك المُواطنة التَّنظيمي في جامعة الملك خالد. المجلّة العلميّة لجامعة الملك فيصل - العلوم الإنسانيّة والإداريّة. ١٢(١)، ٣٣١ - ٣٩٣.

الزهراني، محمّد بن عبد الله. (٢٠٠٨). سُلوك المُواطنة التَّنظيمي لدى مُعلّمي مدارس التّعليم العام الحُكوميّة للبنين بمدينة جدّة من وجهة نظر مُديري ومُعلّمي تلك المدارس. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كليّة العلوم الاجتماعيّة، قسم الإدارة والتّخطيط التّربوي، جامعة الإمام محمّد بن سُعود الإسلاميّة: الرّياض.

السّحيمات، ختام عبد الرّحيم. (٢٠٠٧ م). سُلوك المُواطنة التَّنظيمي لدى مُعلّمي المدارس الثّانويّة العامّة في الأردن وعلاقته بأداؤهم الوظيفي. رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كليّة العلوم التّربويّة، قسم الإدارة التّربويّة، جامعة عمّان العربيّة للدراسات العليا: عمّان.

سويدان، مجدي صابر. (٢٠٠٧). مقياس سُلوك المُواطنة التَّنظيمي لدى الأخصائيين الاجتماعيّين بمنظّمات القطاع الأهلي. مجلّة كليّة الآداب. ٣(٨)، ٥٦ - ٧٦.

الشّريفي، عباس عبد مهدي. (٢٠١١). سُلوك المُواطنة التَّنظيمي لدى مُعلّمي المدارس الثّانويّة في الأردن في ضوء مُتغيّرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة ونوع المدرسة. المجلّة التّربويّة. ٢٥(١٠٠)، ١١٧ - ١٤٦.

الشّمايلة، نانسي عبد الله. (٢٠٠٤). تأثير سُلوكيّات الدّور الإضافي في التّميّز التَّنظيمي. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كليّة العلوم التّربويّة، قسم الأصول والإدارة التّربويّة، جامعة مؤتة: الكرك.

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

الطائي، علي حسون، والنقار، عبد الله حكمت. (٢٠١٢). تطوير ممارسات القيادة الاستراتيجية في ضوء الشفافية وسلوك المواطنة التنظيمي - دراسة ميدانية لعينة من موظفي مكتب المفتش العام في وزارة الثقافة العراقية. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم التربوية، قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة: الكرك.

العامري، أحمد سالم. (٢٠٠٣). السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمي في الأجهزة الحكومية السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، ٩(١)، ١٩ - ٣٩.

العرايضة، رائدة هاني. (٢٠١١). مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم التربوية، قسم الإدارة والمناهج، جامعة الشرق الأوسط: عمان.

العساف، ليلي، والصرايرة، خالد أحمد. (٢٠١١). نموذج مقترح لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية في الأردن في ضوء فلسفة إدارة الجودة الشاملة. مجلة جامعة دمشق. ٢٧(٤)، ٥٨٩ - ٦٤٥.

العطار، هيثم محمد. (٢٠١١). مدى ممارسة التمكين الإداري وتأثير ذلك على إبداع العاملين - دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر والإسلامية بغزة. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية: غزة.

الفهداوي، فهمي خليفة، والقطاونة، نشأت أحمد. (٢٠٠٥). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي - دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية. المجلة العربية للإدارة. ٢٤(٢)، ١ - ٥١.

محمد، أشرف السَّعید. (٢٠١١). أثر أسالیب مُدیری مدارس التَّعلیم العام لإدارة الصَّراع التَّنظیمیة على سلوك مُواطنة المُعلِّمین. مجلَّة كلیة التَّربیة. (٧٦)، ٨٠ - ١١٩.

محمد، أشرف السَّعید. (٢٠١٢). تمكین المُعلِّمین بمدارس التَّعلیم العام وعلاقته بسلوك مُواظنتهم التَّنظیمیة. مجلَّة دراسات عربیة فی التَّربیة وعلم النَّفس (ASEP). (٢٣)، ١٧٥ - ١٩٨.

معمری، حمزة، ومنصور، زاهي. (٢٠١٤). سُلوک المُواطنة التَّنظیمیة كأداة للفعالیة التَّنظیمیة فی المنظَّمات الحدیثة. مجلَّة العلوم الإنسانیة والاجتماعیة. (١٤)، ٤٣ - ٥٤.

المهیرات، عماد علي. (٢٠١٠). أثر التَّمكین على فاعلیة المنظَّمة. (ط ١). عمَّان: دار جلیس الزَّمان.

نوح، هوازن محمد. (٢٠١٢). سُلوک المُواطنة التَّنظیمیة لدى مُعلِّمات المدارس الثَّانویة بمَدینة مَكَّة المکرَّمة من وجهة نظر مُدیرات ومُعلِّمات تلك المدارس. مجلَّة دراسات عربیة فی التَّربیة وعلم النَّفس. (٣٢)، ٢١٧ - ٢٣٦.

النَّووي، الإمام أبي زكريا يحيي. (٢٠٠٧). ریاض الصَّالحین من كلام سیّد المرسلین. (ط ٤). بیروت: دار ابن كثير للتَّوزیع والنَّشر.

الیوسفی، أحمد، ونعسانی، عبد المحسن، وشربتجي، أولغا. (٢٠٠٦). العوامل المُؤثِّرة فی مُمارسة العاملین لسُلوکیات المُواطنة التَّنظیمیة بالتَّطبيق على المشافي الجامعیة السَّوریة. مجلَّة بَحوث جامعة حلب. ٢(٤٤)، ٤٥ - ٧٦.

ثالثاً: قائمة المراجع الأجنبية:

- Allison, B., Richard, S., & Dryer, S. (2001). Student, Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Education for Business*. 76(5), 18 – 43.
- Aronson, Z. (2003). A Pilot Study. Introspecting Organizational Citizenship Behavior. *Transformational Leadership and Lay off Survivors*. Available on the link WWW.Stevens.Edu/mail/home, Retrieved on 10 March 2014.
- Chiaburu, D., & Lim, A. (2008). Manager Trustworthiness or Interactional Justice? Predicting Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Business Ethics*. 5(83), 453 – 467.
- Dipaola, M., & Hoy, W. (2005). Organizational Citizenship of Faculty and Student Achievement. *The High school Journal*. 88(3), 35 – 44.
- Folger, R. and Cropanzano, R. (2008). *Organisational Justice and Human Resource Management*. California: Sage Publications.
- Koopman, R. (2003). " The Relationship Between Perceived Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior ". *Journal of Management*. (16), 606 - 613.
- Lin, C., Hung. W., & Chiu, C. (2008). Being Good Citizens: Understanding a Mediating Mechanism of Organizational Commitment and Social Network Ties in OCBs. *Journal of Business Ethics*. 81(2), 561 – 578.

- Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). An investigation of The Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfacation and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*. 2(29), 33 – 41.
- Niehoff, B. , & Moorman, R. (1993). Justice as a Mediator of the relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*. 35(3), 257 – 556.
- Organ, D. (1998). *Organizational Citizenship Behavior. The Good Solider Syndrome*, Lexington, M. A.: Lexington Books.
- Robbins, S. (2001). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sarah, Ch; & Mary, J. (2011). Workplace Relationship, Attitudes, and Organizational Justice: A Hostility Shift Worker Contextual Perspective. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*. 10(2), 150 – 168.

رابعاً: المواقع الإلكترونيّة:

- جامعة أم القرى. مُتاح على الرّابط www.uqu.edu.sa. تمّ استرجاعه في ٢/١٢/٢٠١٥.
- مشروع الإستراتيجية الوطنيّة لتطوير التّعليم العام في المملكة العربيّة السّعوديّة. مُتاح على الرّابط www.tatweer.edu.sa. تمّ استرجاعه في ٢/١٢/٢٠١٥.
- ويكيبيديا. مُتاح على الرّابط www.ar.wikipedia.org. تمّ استرجاعه في ١٦/٩/٢٠١٥.