

The Reality of the Organizational Behavior of Teachers in Public Education Schools in the Tabuk Region in the Kingdom of Saudi Arabia and its Relationship to Some Variables

Najah Yehya Nassar Al Atwi*
Prof. Ahmad Mohammad Battah**

Received 29/7/2021

Accepted 18/9/2021

Abstract:

This study aimed at identifying the teachers' organizational behavior in public education schools at Tabuk region and its relevant relationship to some variables. The descriptive survey methodology is employed herein, which suits this study. The study sample consisted of (357) teachers, of both genders in public schools at Tabuk region. A stratified random sample has been selected from the population; i.e. (10,893) of teachers. In order to realize the study goals, a questionnaire has been developed: Validity and reliability thereof were assured. The realized results showed that the organizational behavior of teachers in public education schools at Tabuk was medium degree from the teachers' point of view. The results also showed that there were no differences of statistical significance among the means of study sample individuals' perception, in terms of teachers' organizational behavior in the region. In light of the foregoing results, the researchers recommended the necessity to expand in developing the teachers' performance, and management participation in decision making which should be translated into actual practices.

Keywords: Organizational behavior, Teachers, public education schools, Tabuk Region, Kingdom of Saudi Arabia.

Jordan\ njaah2018@hotmail.com *

Faculty of Educational Sciences\ The University of Jordan\ Jordan\ ahmadbattah20@yahoo.com **

واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية وعلاقته ببعض المتغيرات

نجاح يحيى نصار العطوي*

أ.د. أحمد محمد بطاح**

ملخص:

هدفت الدراسة تعرف واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك وعلاقته ببعض المتغيرات، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي لملاءمته للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (357) معلماً ومعلمة من مدارس التعليم العام في منطقة تبوك، إذ تم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع الدراسة والبالغ عدده (10,893) معلماً ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وأظهرت النتائج أن واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك من وجهة نظر المعلمين فيها جاء بدرجة متوسطة في محور الدراسة، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات أفراد عينة الدراسة لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية، وبناءً على النتائج السابقة يوصي الباحثان بضرورة التوسع في تطوير أداء المعلمين ومشاركة الإدارة في صنع القرار وترجمة ذلك إلى ممارسات فعلية.

الكلمات المفتاحية: السلوك التنظيمي، المعلمون، مدارس التعليم العام، منطقة تبوك، المملكة العربية السعودية.

*الأردن/ njaah2018@hotmail.com

**كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية/ الأردن/ ahmadbattah20@yahoo.com

المقدمة:

يعد التعليم ركيزة أساسية لنهوض الأمم إذ اتجهت دول العالم إلى التطوير المستمر للتعليم كي تتقدم اجتماعياً واقتصادياً وسياسياً، وفي ظل ذلك تتوجه كثير من الدول ومن بينها المملكة العربية السعودية إلى الإدارة التربوية الحديثة التي تهتم بالمعلمين بوصفهم العنصر الأساسي داخل المؤسسة التعليمية والداعمة لمقدرتها التنافسية، وذلك من خلال تطبيق اتجاهات الفكر التربوي الحديث الذي يعمل على إعطاء مزيد من الحرية في المسؤوليات، والسلطة للمعلمين من خلال التدريب والثقة والدعم الوظيفي فقد «أجرى التعليم السعودي إصلاحات واسعة في السياسة التعليمية تتعلق بالمناهج والتقييم مع التركيز المستمر على التطوير المهني للمعلمين والذي يؤثر بشكل مباشر في نواتج التعليم في جميع المستويات، وذلك وفقاً لأجندة 2030 لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم (اليونسكو) من خلال الهدف الرابع للتنمية المستدامة في التعليم السعودي» (Al Shaikh, 2019).

وبما أن العلاقة بين المعلم والمؤسسة التعليمية هي علاقة تبادلية تكاملية فإن الممارسة الايجابية للمعلمين من احترام وتعاون وتدريب واتصال فعال يؤثر بشكل واضح في سلوكهم التنظيمي، وأن نجاح المؤسسة التعليمية ووصولها إلى أهدافها مرتبط بشكل مباشر بمدى إيمان العاملين بتلك الأهداف وسعيهم للوصول إليها، فالسلوك التنظيمي الجيد هو مؤشر نجاح المؤسسة التربوية، وقد أوضحت عيسات (Aisat, 2017: 269) بأنه «من الأمور المسلم بها أن السلوك التنظيمي لم يعد طرْحاً للمنظمات بخصوص اختياره أو التخلي عنه، بل هو حتمية لا يمكن الوقوف ضدها، لذا تسعى المنظمات لتحقيق إيماناً منها بتأثيراته الكبيرة في الأداء العام، إلا أن هناك عدة أمور يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار على رأسها إلزامية تشجيع العاملين، باعطائهم حرية أكثر في التعامل والمشاركة في صنع القرار، وتشجيع روح المبادرة والإبتكار لديهم، وتضييق الفجوة الموجودة بين الإدارة والعاملين». إن تشجيع الإدارة المدرسية للمعلمين يمكن أن يحسن أداء فريق العمل من خلال التنسيق والكفاية الأفضل، إذ يسهم ذلك في تقدم أداء فريق العمل، وزيادة مقدرات أعضاء الفريق، وتوحد جهودهم لتحقيق الأهداف التربوية التعليمية المنشودة.

وقد ذكر المعايطة (Almaaytah, 2007: 13) أن «السلوك التنظيمي يعد أحد القضايا الرئيسية التي يجب أن يأخذ مكانة مرموقة بين أولويات الممارسين للإدارة، لأنه يتمتع بإيجابيات تنظيمية وتحقيق مستوى أداء متميز»، إذ تُعد المؤسسات التربوية التي يمارس معلموها السلوك التنظيمي بدرجة عالية هي المؤسسات الأكثر نجاحاً، فقد أوضح المهيرات (Almhairat, 2010:)

29) «أن تحقيق أهداف المؤسسة لا يكون إلا من خلال السلوك التنظيمي للعاملين وأدائهم للأدوار الرسمية وغير الرسمية، وأن السلوك التنظيمي سلوك مفيد للمؤسسة والإدارة والافراد والجماعات وينتج عنه مشاركة وإسهام فعال داخل المؤسسة».

وفي ضوء ما سبق، فإن المدرسة التي أوجدها المجتمع لخدمة أبنائه، وتحقيق أهدافه، هي بأمر الحاجة إلى توافر سلوك تنظيمي جيد وممارسته من قبل جميع العاملين فيها، وبخاصة المعلمين الذين تقع على عاتقهم مسؤولية الإعداد والبناء للجيل الجديد، لذا تأتي هذه الدراسة للكشف عن واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية وعلاقته ببعض المتغيرات.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

على الرغم من الجهود التي يبذلها «مشروع الملك عبدالله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام (تطوير) التابع لوزارة التعليم في التطوير المهني للمعلمين، لتنمية مهاراتهم، وإحياء روح الانتماء والولاء لمعلمهم، والذي ينعكس إيجاباً على سلوكهم التنظيمي» (National Strategy to Developing Public Education, 2010: 9) وما تتطلع إليه رؤية 2030 فقد أكدت على «تعزيز دور المعلم وتأهليه وتطويره، واستجابة لذلك تضمن برنامج التحول الوطني هدفه الثاني لوزارة التعليم، تحسين أداء المعلمين وإعدادهم وتأهيلهم وتطويرهم» (Asiri, 2017: 157)، إلا أن هناك بعض الممارسات الإدارية من بعض المديرين والتي تقف عائقاً للسلوك التنظيمي الجيد من منطلق التطوير المهني للمعلمين، وفي دراسة أجراها الحربي (Alharbi, 2021: 130) هدفت لتعرف مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظة جدة وعلاقتها بالسلوك التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات، وأظهرت نتائج الدراسة: أن مدارس التعليم العام تشهد عديداً من المشكلات التي تتعلق بالسلوك التنظيمي للمعلمين والمعلمات وعدم مشاركتهم في عمليات صنع القرار، وكذلك قلة الإسهام بأرائهم واقتراحاتهم فيما يخص قضايا العمل ومشكلاته مما قد يؤثر سلباً في أداء المدرسة، وذلك نتيجة لوجود مناخات تنظيمية غير صحية والتي بدأت تتشكل وتظهر في المدارس، نتج عنها إجماع المعلمين عن تبادل المعلومات والميل إلى عدم المشاركة في صنع القرار»، إن استمرار الإدارة التربوية بتجاهل أهمية السلوك التنظيمي للمعلمين؛ له تأثير على ضعف تطور العملية التربوية والتعليمية في السعودية، ومن خلال ما تقدم تولد لدى الباحثين الشعور بمشكلة الدراسة الحالية في معرفة واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية

السعودية وعلاقته ببعض المتغيرات، إذ تتبلور مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤالين الآتيين:

- السؤال الأول: ما واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟
- السؤال الثاني: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a=0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تعرف واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية وعلاقته ببعض المتغيرات، وبشكل أكثر تحديداً؛ فإن هذه الدراسة تهدف إلى:

- معرفة واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم.
- معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى ($a=0.05$) (إن وجدت) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية التطبيقية: يُؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من:

- المعلمين في مدارس التعليم العام بتبوك بوصفهم المعنيين من هذه الدراسة إذ تطبق عليهم وبالتالي تكون المدرسة بيئة جاذبة لهم.
- مديري المدارس في محاولة لفت نظرهم إلى أهمية السلوك التنظيمي والذي ينعكس على الارتقاء بالعملية التعليمية والتربوية.
- صانعي القرار من خلال تقديم توصيات ومقترحات توضح مفهوم السلوك التنظيمي كممارسة إدارية حديثة.

ثانياً: الأهمية النظرية:

- تسلط هذه الدراسة الضوء على أحد الموضوعات المهمة في اتجاهات الفكر الإداري الحديث وهو

السلوك التنظيمي والذي بات متطلباً لتطوير العمل بالمؤسسات التربوية.

- إثراء المكتبة العربية، إذ يُعد البحث مدخلاً لأبحاث أخرى في المجال البحثي ذاته ومرجعاً للباحثين يستندون إليه في دراسات مشابهة.

التعريفات الإصطلاحية والاجرائية:

تتمثل مصطلحات الدراسة بالآتي:

- **السلوك التنظيمي:** أورد مسلم وحسن (Muslim and Hassan, 2015: 12) تعريف السلوك التنظيمي بأنه «مجال يهتم بمعرفة كل جوانب السلوك الإنساني في المنظمات وذلك من خلال الدراسة النظامية للفرد، والجماعة، والعمليات التنظيمية، وأن الهدف الأساسي لهذه المعرفة هو زيادة الفاعلية التنظيمية وزيادة رفاهية الفرد».
- **وعرفه الباحثان إجرائياً بأنه:** «قياس سلوك المعلمين في منطقة تبوك داخل المؤسسة التعليمية والذي له التأثير المباشر في عمليات العملية التعليمية ومخرجاتها، والذي تم قياسه من خلال أداة الدراسة التي طورها الباحثان لهذا الغرض».

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على الحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالملكة العربية السعودية وعلاقته ببعض المتغيرات.
- **الحد البشري:** اقتصر تطبيق الدراسة على المعلمين والمعلمات في التعليم العام بمنطقة تبوك.
- **الحد المكاني:** اقتصر تطبيق الدراسة على مدارس التعليم العام في منطقة تبوك.
- **الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2020 - 2021م.

الأدب النظري:

فيما يأتي عرض لأهم جوانب الأدب النظري المرتبط بموضوع السلوك التنظيمي، وذلك على

النحو الآتي:

السلوك التنظيمي

مفهوم السلوك التنظيمي:

هناك عديد من الدراسات التي تناولت تعريف السلوك التنظيمي، يوجد بها بعض الاختلافات

وفق منطلقات كل باحث وميدانه البحثي، وتمت الإشارة إلى أهم المفاهيم؛ كالآتي:

عرف كوستيرليقلوا (Kosterelioglu, 2013: 27) السلوك التنظيمي بأنه «تفاعل العنصر البشري مع العناصر الأخرى في المنظمة والتي تشمل، الهيكل التنظيمي، والبيئة الاجتماعية داخل المنظمة وخارجها».

كما عرف العميان (Al-Amian, 2013: 19) السلوك التنظيمي بأنه « ذلك الحقل الذي يهتم بدراسة سلوك العاملين واتجاهاتهم وأرائهم في المنظمات وتأثير المنظمات الرسمية وغير الرسمية في إدراك مشاعر العاملين وأدائهم، وتأثير البيئة في المنظمة وقواها البشرية واهدافها واخيراً تأثير العاملين على المنظمة وكفاءتها»، يوضح التعريف السابق للسلوك التنظيمي عديد من النقاط الرئيسية، كالآتي:

- بجانب المنظمة الرسمية يهتم السلوك التنظيمي بالأفراد والمجموعات ك مجال للبحث والدراسة.
- أنه من الضروري معرفة سلوك الفرد والجماعة واتجاهاتهم وأدائهم.
- يؤثر العاملون في كفاءة المنظمة وفي تحقيق الأهداف.

ومما سبق يتضح أن السلوك التنظيمي له جوانب رئيسية هي الفرد والهيكل التنظيمي والبيئة الداخلية والخارجية لذا يجب أن يعمل كل من هذه الجوانب مع الآخر بتناغم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، ذلك يؤدي إلى السلوك المطلوب وهو الهدف الرئيس من العمل على تطوير السلوك التنظيمي.

أهمية السلوك التنظيمي:

تعود أهمية دراسة السلوك التنظيمي للمعلمين إلى أهمية المعلم، كونه أحد الركائز الأساسية في العملية التعليمية، فقد أوضحت دراسة مخلوف (Makhlof, 2015: 283) أنه يمكن للمؤسسة التعليمية من خلال دراسة السلوك التنظيمي، أن تحقق الآتي:

- فهم طبيعة الدوافع والقيم التي تحكم السلوك، ومعرفة طبيعة الضغوط ووسائل الاتصال المستخدمة ونمط القيادة.
- توجيه سلوك المعلمين نحو تحقيق الهدف من خلال التدعيم الإيجابي للسلوك المرغوب، وبناء نظم الحوافز والمكافآت.
- اختيار نمط الاتصال المناسب داخل المدرسة؛ وذلك بناء على المعلومات المستمدة من علم السلوك التنظيمي.
- الإجراءات السلوكية التصحيحية كلما تطلب الأمر.

وقد أوضح بودين (Bowden, 2010: 234) أهمية السلوك التنظيمي إذ «تستلزم أهمية الموارد

البشرية في المنظمة ضرورة الاهتمام بدراسة سلوك الافراد وفهمه بما لها من تأثير في فاعلية المنظمة، أيضاً تغيير النظرة إلى الموارد البشرية يمكن أن يؤدي إلى الفهم الصحيح لسلوك الأفراد والذي يمكن المنظمة من التعامل معهم بطريقة صحيحة، فضلاً عن اتخاذ الاجراءات السلوكية الصحيحة كلما تطلب الأمر، ايضاً وجود الاختلافات الفردية التي تميز السلوك الفردي، يتطلب من المنظمة فهم هذه الاختلافات وتحليلها للوصول إلى طرق تعامل متميزة تتناسب مع هذه الاختلافات».

ويتضح مما سبق ان السلوك التنظيمي يركز على فهم تفاعلات العنصر البشري وتوجيهها، والذي يُعد أهم عناصر الإنتاج في المنظمة، إذ أن نجاح المنظمة مرهون بنجاح تفعيل العنصر البشري وتحسين أدائه.

أبعاد السلوك التنظيمي:

هناك نوعان من أبعاد السلوك التنظيمي وهما السلوك التنظيمي الفردي والسلوك التنظيمي الجماعي وهما كالآتي، كما أوضحها محمدية (Mohammadia, 2016: 48)

- **السلوك التنظيمي الفردي:** وهذا البعد يشتمل على جوانب متعددة لدراسته وهي: **الإدراك:** تفسير ما يحس به الإنسان وإضفاء المعنى عليه، **الدافعية:** هي القوة التي تحرك الفرد وتثيره؛ لكي يؤدي العمل، **الحوافز:** هي تلك المثيرات الخارجية التي تحرك الدوافع، **الشخصية:** هي اتحاد الخصائص الجسمية والعقلية الثابتة المستقرة التي تعطي الفرد هويته.

- **السلوك التنظيمي الجماعي:** وهذا البعد أيضاً يشتمل على جوانب متعددة لدراسته وهي: **القيادة:** هي مقدرة الفرد على التأثير في شخص أو جماعة وتوجيههم وإرشادهم من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، **الاتصال التنظيمي:** هو عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، **الثقافة التنظيمية:** هي مجموعة الإيدولوجيا والفلسفات المشتركة التي تميز الأفراد في تنظيم ما، **جماعات العمل:** وهي تجمع عدد من الأفراد لا يقل عن اثنين، خلال فترة زمنية ثابتة نسبياً ويتقاسمون فيما بينهم قيماً واتجاهات مقاربة.

ومما سبق يتضح أن نجاح المنظمة هو من نجاح تقدم سلوك الفرد والجماعة، ولكن على المديرين إدراك تفاعل الأبعاد السابقة مع المنظمة، لتأثيرها في تقدم العمل، وأن غياب واحد منها قد يؤدي إلى التأخر في تحقيق المنظمة لأهدافها.

الدراسات السابقة ذات الصلة

فيما يأتي عرض للدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم تنظيمها زمنياً من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

دراسة موداسير وسينغ (Modassir and Singh, 2010): هدفت تعرف العلاقة بين السلوك التنظيمي والقيادة التحويلية والذكاء العاطفي في مدارس نيودلهي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس في "نيودلهي"، وتكونت عينة الدراسة من (57) مديراً، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك التنظيمي والذكاء العاطفي لمديري المدارس.

دراسة الشريف (Al Sharifi, 2011): هدفت تعرف درجة ممارسة السلوك التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية في الأردن؛ وفيما إذا كان توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والوظيفة)، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الثانوية ومديراتها ومعلميها في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (30) مديراً ومديرة و(150) معلماً ومعلمة، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة السلوك التنظيمي تعزى لمتغيرات (الجنس والوظيفة)، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الخبرة والمؤهل العلمي).

دراسة محمد (Mohammed, 2012): هدفت تعرف تمكين المعلمين في مدارس التعليم العام وعلاقته بسلوكهم التنظيمي، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الحكومية والأهلية في "مكة"، وقد تكونت عينة الدراسة من (504) معلمين، وأُستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية أن السلوك التنظيمي للمعلمين بمدارس التعليم العام بمدينة مكة متوافر بالدرجة الكلية بمستوى مرتفع، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات معلمي مدارس التعليم العام حول مستوى تمكينهم وكذلك حول سلوكهم التنظيمي يمكن عزوها إلى نوعية المدرسة (حكومية/ أهلية) لصالح معلمي المدارس الأهلية.

دراسة كوستيرليقلو (Kosterelioglu, 2013): هدفت تعرف مقدرة المعلمين في المدارس الثانوية بتركيا على التنبؤ بمستويات السلوك التنظيمي وتصور القيادة المشتركة، وقد تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد كمقياس للدراسة ولجمع بياناتها، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين في

المدارس الثانوية، وتكونت عينة الدراسة من (321) معلماً، وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة عن أن السلوك التنظيمي كان انجازاً مشتركاً للمهام بعد القيادة المشتركة وأنه توجد ارتباطات إيجابية بين التنبؤ بمستويات السلوك التنظيمي والتصور للقيادة المشتركة للمعلمين.

دراسة آندي وبايكوزكان (Inadi and Buyukozkan, 2013): هدفت تعرف إذا كان في المدارس الابتدائية سلوك تنظيمي لمعلميهم يتنبأ بمستوى الإرهاق لديهم، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الابتدائية ومعلماتها في "مرسن" بتركيا، وتكونت عينة الدراسة من (1799) معلماً ومعلمة، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية أن تأثير السلوك التنظيمي لدى المعلمين في الإرهاق لديهم سلبي وفي الطلاب كذلك، وأن تأثير الاحترام في السلوك التنظيمي إيجابي ويعمل على خفض الإرهاق لدى المعلمين.

دراسة مخلوف (Makhlof, 2015): هدفت تعرف القيادة الخادمة لدى مدير المدرسة وعلاقتها بالسلوك التنظيمي لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في محافظة الفيوم، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بالحلقة الأولى، وتكونت عينة الدراسة من (208) معلماً ومعلمة، تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية أن المعلمين والمعلمات يمارسون السلوك التنظيمي بدرجة مرتفعة، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مدير المدرسة لنمط القيادة الخادمة والسلوك التنظيمي للمعلمين بصفة عامة.

دراسة إفي (Avci, 2016): هدفت تعرف التحقق من تصورات المعلمين وانماط السلوك التنظيمية وتقييمها في مدارس إسطنبول، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في مدارس "إسطنبول"، وتكونت عينة الدراسة من (1613) معلماً ومعلمة، ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة أن مستويات انماط السلوك التنظيمية لدى المعلمين جاءت بدرجة متوسطة؛ وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لدى المعلمين.

دراسة أبو حمور (Abu Hammour, 2018): هدفت تعرف درجة فاعلية القيادة لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالسلوك التنظيمي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء، واعتمدت الدراسة

المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين في المدارس الثانوية والبالغ عددهم (1200) معلم، وتكونت عينة الدراسة من (488) معلماً، وقد تمّ استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، إذ توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية أن مستوى السلوك التنظيمي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء بشكل عام عالٍ، ولا توجد فروق دالة احصائياً في مستوى السلوك التنظيمي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء ككل فضلاً عن مجال الدافعية والانجاز تبعاً لمتغير الجنس.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد مراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، تبين للباحثين أن جميعها تشير إلى أهمية السلوك التنظيمي للمعلمين في المدارس؛ وذلك يعود للدور الفعال للمعلم في العملية التعليمية والتربوية.

وقد أفاد الباحثان من خلال مراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية؛ إذ تعرفا على الواقع المتمثل في السلوك التنظيمي للمعلمين في ثقافات متعددة، وكيفية إدارة السلوك التنظيمي والعمل على تعزيز إيجابياته وإصلاح سلبياته، فضلاً عن الإفادة من بناء أداة الدراسة.

وتتشابه الدراسة الحالية مع اغلب الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية في منهج الدراسة، فقد انتهج الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، إذ تشابهت مع دراسة الشريفي (Al Sharifi, 2011)، ودراسة محمد (Mohammed, 2012)، ودراسة كوستيرليقلو (Kosterliqlo, 2013)، دراسة أناندي وبايكوزكان (Inadi and Buyukozkan, 2013)، ودراسة مخلوف (makhlof, 2015)، ودراسة إفكي (Avci, 2016)، ودراسة أبو حمور (Abu Hammour, 2018)، وفي استخدام المنهج الوصفي.

وإختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ذات العلاقة، في استخدام المنهج وأداة الدراسة كدراسة كوستيرليقلو (Kosterliqlo, 2013)، وتختلف في العينة كدراسة موداسير وسينغ (Modassir and Singh, 2010)، وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تسعى إلى معرفة واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية وعلاقته ببعض المتغيرات.

الطريقة والإجراءات:

يعرض هذا الجزء الطريقة التي تمّ اتباعها في هذه الدراسة، حيث شملت منهج البحث المتّبع، ووصفاً لمجتمع الدراسة وعينتها وأسلوب اختيارها وبناء أداة الدراسة، كالاتي:

منهجية الدراسة:

استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي نظراً لملاءمته للدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في التعليم العام بمنطقة تبوك من الجنسين والبالغ عددهم (10,893) معلماً ومعلمة، وذلك وفقاً للإحصائيات الصادرة عن الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك (2019/ 2020). والجدول (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة:

الجدول (1): توزيع مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	4793	44%
	أنثى	6100	56%
	المجموع	10893	100%
المؤهل العلمي	دبلوم	1525	14%
	بكالوريوس	5447	50%
	دراسات عليا	3921	36%
	المجموع	10893	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	1634	15%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3159	29%
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	2832	26%
	15 سنة فأكثر	3268	30%
	المجموع	10893	100%

عينة الدراسة:

قام الباحثان بإختيار العينة؛ بالطريقة الطبقية العشوائية، إذ تم توزيع (370) استبانة على المعلمين والمعلمات في التعليم العام في منطقة تبوك، استرد منها (357) ولم يسترد (13) استبانة لعدم اكتمال اجاباتها، وتم معالجة (357) استبانة معالجة إحصائية، كما رصدت البيانات في جداول خاصة وعولجت احصائياً، وذلك تبعاً لجدول العينات لكريجيس ومورجان (krejcie and Morgan, 1970) كما يوضحها الجدول (2)، الآتي:

الجدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	158	44.3
	أنثى	199	55.7
	المجموع	357	100%
المؤهل العلمي	دبلوم	49	13.7
	بكالوريوس	178	49.9
	دراسات عليا	130	36.4

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
	المجموع	357	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	52	14.6
	من (5 إلى أقل من 10) سنوات	103	28.8
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	94	26.3
	15 سنة فأكثر	108	30.3
	المجموع	357	100%

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها؛ قام الباحثان بتطوير أداة الدراسة، بحيث تكشف عن واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية، وذلك بالرجوع إلى الأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة، وكذلك بالإفادة من استبانات الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، كدراسة الشريفي (Al Sharifi, 2011) ودراسة آندي وبايكوزكان (Inadi and Buyukozkan, 2013) ودراسة مخلوف (Makhlof, 2015) ودراسة أبو حمور (Abu Hammour, 2018)، فضلاً عن استشارة متخصصين في الإدارة التربوية في الجامعة الأردنية وجامعات سعودية، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولى من (30) فقرة، حصلت على موافقة جميع المحكمين؛ مع إجراء التعديلات المطلوبة عليها.

ولأغراض التحليل الإحصائي؛ أُعطيت بيانات الاستبانة الدرجات الآتية وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي: درجة واحدة للإجابة بـ (درجة منخفضة جداً)، ودرجتين للإجابة بـ (درجة منخفضة)، وثلاث درجات للإجابة بـ (درجة متوسطة)، وأربع درجات للإجابة بـ (درجة كبيرة)، وخمس درجات للإجابة بـ (درجة كبيرة جداً).

صدق الأداة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة؛ تمَّ إيجاد صدق المحتوى (Validity Content)؛ من خلال عرضها على عشرة محكمين من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة والكفاءة المختصين في الجامعة الأردنية وبعض الجامعات السعودية، للحكم على سلامتها من حيث وضوح المعنى والصياغة اللغوية ودرجة مناسبتها، وأي تعديلات وملحوظات يرونها مناسبة، وبعد أن تمَّ تحكيم الاستبانة تقرر الإبقاء على فقرات الاستبانة البالغ عددها (30) فقرة، والتي حصلت على موافقة جميع المحكمين؛ مع إجراء التعديلات اللغوية المطلوبة عليها.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛ تمَّ استخدام طريقتين هما: طريقة الاتساق الداخلي باستخدام

معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach – Alpha)، أما الطريقة الثانية تمت من خلال التطبيق وإعادة التطبيق (test- retest)، إذ تم تطبيق الأداة على (30) فرداً من مجتمع الدراسة وخارج عينتها، وإعادة تطبيقها عليهم بعد أسبوعين، لاجداد العلاقة بين التطبيقين والحصول على معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين، والجدول (3) يبين ثبات الأداة:

الجدول (3): معاملات الثبات المستخرجة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا وثبات

الاعادة المستخرج باستخدام معادلة بيرسون للواقع

الرقم	المحور	الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)	ثبات الاعادة
1	السلوك التنظيمي	0.87	0.82

يبين الجدول (3) أن معامل الثبات المستخرج بطريقة الاتساق الداخلي لمقياس واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية بلغ (0.87) في حين بلغ معامل الثبات المستخرج بطريقة الإعادة باستخدام معادلة بيرسون (0.82)، وهي قيم مناسبة وتدل على ثبات المقياس والاتساق بين فقراته.

المعيار الإحصائي:

تم تحديد واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك، وذلك باستجابة عينة الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (درجة كبيرة جداً، درجة كبيرة، درجة متوسطة، درجة منخفضة، درجة منخفضة جداً)، وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم تحديد معيار الحكم على متوسطات أداة الدراسة من خلال تقسيمها إلى ثلاث درجات: منخفضة، متوسطة، مرتفعة، وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل} / \text{عدد المستويات}$$

$$(5-1)/3 = 1.33$$

وفي ضوء ذلك تم اعتماد المحك الآتي للحكم على الأداة وفقراتها:

- درجة موافقة منخفضة: تمثلها قيم المتوسطات الحسابية الواقعة بين (1 – 2.33).
- درجة موافقة متوسطة: تمثلها قيم المتوسطات الحسابية الواقعة بين (2.34 – 3.67).
- درجة موافقة مرتفعة: تمثلها قيم المتوسطات الحسابية الواقعة بين (3.68 – 5.00).

المعالجة الإحصائية

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات والمعلومات، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسوب

لاستخراج النتائج الإحصائية؛ ومن ثم تمّ الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- للإجابة عن السؤال الأول: تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب.
- للإجابة على السؤال الثاني: تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تحليل التباين الثلاثي واختبار شيفيه.

نتائج الدراسة:

تضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، الذي ينص على: ما واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك، والجدول (4) يبين نتائج ذلك على النحو الآتي:

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تقديم المساعدة للزملاء في العمل أيًا كان نوعها.	3.18	1.111	1	متوسطة
15	الحرص على الالتزام بتطبيق القوانين الخاصة بالمدرسة.	3.12	9.41	2	متوسطة
21	الحرص على تنفيذ العمل بطريقة فعالة.	3.11	1.171	3	متوسطة
12	التفاعل بإيجابية مع التغييرات التي تحدث في المدرسة.	3.10	1.013	4	متوسطة
19	متابعة تخطيط وتنفيذ الأنشطة التي تُسهم في تحسين مستوى المدرسة.	3.10	1.071	4	متوسطة
20	القيام بالأعمال الإدارية المسهلة لعملية التدريس.	3.05	1.071	6	متوسطة
18	الحرص على الالتزام بأوقات الدوام الرسمي الحضور والانصراف.	3.02	1.065	7	متوسطة
9	مساعدة الإدارة في أداء العمل بالمدرسة على أحسن وجه.	3.01	1.312	8	متوسطة
29	الحرص على التميز في إنجاز المهمات المطلوبة.	3.01	1.128	8	متوسطة
30	التعامل مع أولياء الأمور بإيجابية.	3.01	1.155	8	متوسطة
6	الحرص على حضور الدورات التدريبية المدرسية.	3.00	1.348	11	متوسطة
14	الشعور بالرضا عن المزايا الإضافية.	3.00	.996	11	متوسطة
24	اختيار القرارات التي تتناسب مع الموارد المادية والبشرية المتاحة للمدرسة	3.00	1.131	11	متوسطة
28	الحرص على تطوير المهارات بإثرائها معرفياً.	2.99	1.253	14	متوسطة
17	الحرص على المحافظة على أوقات العمل.	2.98	1.053	15	متوسطة
4	أحترام ملاحظات (الإدارة والزملاء) في العمل.	2.97	1.278	16	متوسطة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
22	امتلاك حرية إعطاء الأفكار في ميدان التخصص.	2.97	1.156	16	متوسطة
13	تقديم صالح العمل على المصلحة الشخصية.	2.94	1.012	18	متوسطة
16	القيام بالأعمال في نطاق مسؤوليات الوظيفة.	2.94	1.034	18	متوسطة
26	الجهد المبذول في العمل من المعلم يقع ضمن اهتمام إدارة المدرسة.	2.94	1.136	18	متوسطة
7	التطوع بالأعمال الإضافية بهدف تطوير العمل بالمدرسة.	2.93	1.265	21	متوسطة
23	الإنفاق الذاتي لإنجاز المهمات المطلوبة.	2.93	1.181	21	متوسطة
8	الاهتمام بتقديم المبادرات لتطوير أداء العملية التعليمية.	2.90	1.246	23	متوسطة
5	الحرص على حضور الاجتماعات التي تعدها الإدارة المدرسية.	2.86	1.325	24	متوسطة
25	إدراك حجم مسؤولية العمل التعليمي التربوي.	2.86	1.102	24	متوسطة
27	الحرص على الالتزام بتفعيل تعاميم المدرسة مع التنفيذ المباشر لها.	2.84	1.093	26	متوسطة
10	القيام بالمهام الإضافية دون تضرر.	2.78	1.115	27	متوسطة
3	احترام حقوق الآخرين في العمل ومراعاة مشاعر الزملاء في التصرفات.	2.76	1.284	28	متوسطة
2	توجيه الزملاء نحو تحسين أدائهم.	2.74	1.306	29	متوسطة
11	المشاركة في تحسين مستوى بعض الطلبة التعليمي دون أجر.	2.53	1.077	30	متوسطة
	الكُلّي	2.95	0.209	متوسطة	

يتبين من نتائج الجدول (4) أن درجة واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالملكة العربية السعودية وعلاقته ببعض المتغيرات من وجهة نظرهم؛ جاءت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي ككل (2.95)، والانحراف المعياري ككل (0.209)، وقد جاءت بواقع تطبيق متوسط للفقرات جميعها، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.53-3.18)؛ وقد جاءت الفقرة (1) التي تنص على "تقديم المساعدة للزملاء في العمل أيًا كان نوعها" في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وبواقع تطبيق متوسط، تلاها الفقرة (15) والتي تنص على "الحرص على الالتزام بتطبيق القوانين الخاصة بالمدرسة" في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.12)، ثم الفقرة (21) والتي تنص على "الحرص على تنفيذ العمل بطريقة فعالة" جاءت في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.11)، ثم الفقرة (12) والتي تنص على "التفاعل بإيجابية مع التغييرات التي تحدث في المدرسة" جاءت في الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.10)، بينما جاءت الفقرات في الرتب الأخيرة؛ حيث جاءت الفقرة (10) والتي تنص على "القيام بالمهام الإضافية دون تضرر" بمتوسط حسابي بلغ (2.78)، ثم جاءت الفقرة (3) والتي تنص على "احترام حقوق الآخرين في العمل ومراعاة مشاعر الزملاء في التصرفات" بمتوسط حسابي بلغ (2.76)، ثم الفقرة (2) والتي تنص على "توجيه الزملاء نحو تحسين أدائهم" في الرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.74)، في حين جاءت الفقرة (11) التي تنص على "المشاركة في تحسين

مستوى بعض الطلبة التعليمي دون أجر" في الرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.53).
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة) والجدول (5) يوضح ذلك.
الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية تعزى إلى (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة).

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	158	2.95	213.
	أنثى	199	2.96	205.
المؤهل العلمي	دبلوم فاقل	49	2.96	187.
	بكالوريوس	178	2.94	204.
	دراسات عليا	130	2.97	221.
	أقل من 5 سنوات	52	2.97	204.
الخبرة	من (5 إلى 10) سنوات	103	2.96	198.
	من (11 إلى 15) سنة	94	2.91	191.
	أكثر من 15 سنة	108	2.97	232.

يلاحظ من النتائج في الجدول (5) أن هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية في الدرجة الكلية لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية وعلاقته ببعض المتغيرات من وجهة نظرهم، تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)، ولتحديد فيما إذا كانت هذه الفروق بين المتوسطات ظاهرية أم أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، تم إجراء اختبار تحليل التباين الثلاثي وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة) بشكل عام، كما هو مبين في الجدول (6):

الجدول (6): تحليل التباين الثلاثي لدلالة الفروق في المتوسطات لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى إلى (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة).

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الاحصائية
الجنس	0.011	1	0.011	0.251	617.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الاحصائية
المؤهل العلمي	.120	2	.060	1.386	.252
الخبرة	.234	3	.078	1.804	.146
الخطأ	15.146	350	.043		
الكل	15.481	356			

يتبين من النتائج الواردة في الجدول (6)، الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، في الدرجة الكلية لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى إلى (الجنس) إذ جاءت قيمة "ف" غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للدرجة الكلية وبلغت قيمة ف" (0.251).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، في الدرجة الكلية لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم تعزى إلى (المؤهل العلمي) إذ جاءت قيمة "ف" غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للدرجة الكلية وبلغت قيمة ف" (1.386).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، في الدرجة الكلية لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى إلى (الخبرة) إذ جاءت قيمة "ف" غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للدرجة الكلية وبلغت قيمة ف" (1.804).

مناقشة النتائج:

يتضمن هذا الجزء عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة التي تمّ التوصل إليها، وعرضاً لتوصيات الدراسة، كالآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، والذي ينص على: ما واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟
يتبين من نتائج الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات واقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك وعلاقته ببعض المتغيرات، قد بلغت (2.95)، وبدرجة متوسطة لجميع الفقرات؛ وبلغ المتوسط الحسابي لتقديرات المعلمين والمعلمات لمقياس الدراسة ككل (2.96) وبانحراف معياري بلغ (0.209).

جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على "تقديم المساعدة للزملاء في العمل أيأ

كان نوعها" بمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات لا يحضون بالدعم والمساعدة الكافية لهذا فإن دافعتهم للعمل الجماعي ليست مرتفعة بسبب سلوك بعض مديري المدارس، وجاء في الرتبة الثانية الفقرة (15) والتي تنص على "الحرص على الالتزام بتطبيق القوانين الخاصة بالمدرسة" بمتوسط حسابي بلغ (3.12) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى وجود نقص من الإدارة المدرسية في تطبيق القوانين بالصورة الصحيحة؛ وبالتالي يكون هذا التصرف له أثر سلبي في السلوك التنظيمي للمعلمين والمعلمات، ولهذا السبب جاءت النتيجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الثالثة الفقرة (21) والتي تنص على "الحرص على تنفيذ العمل بطريقة فعالة" جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.11) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى قلة اهتمام مديري المدارس بالحوافز والمكافآت التي تشجع المعلمين على تقديم أفضل مآلديهم والإبداع في العمل، وجاءت في الرتبة الرابعة الفقرة (12) والتي تنص على "التفاعل بايجابية مع التغييرات التي تحدث في المدرسة" بمتوسط حسابي بلغ (3.10) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى قلة مشاركة المعلمين والمعلمات في عمليات صنع القرار مع الإدارة المدرسية، وقد يكون هذا الأمر باختيار مديري المدارس ورغبتهم في عدم إشراك المعلمين في عملية صنع القرار.

بينما جاءت الفقرات في الترتيب الأخير؛ كالآتي: جاءت الفقرة (10) والتي تنص على "القيام بالمهام الإضافية دون تذمر" بمتوسط حسابي بلغ (2.78) وبدرجة متوسطة، قد يعزى ذلك إلى كثرة الأعمال المدرسية التي تتغل كاهل المعلم، قد يكون أغلبها داخل المدرسة ولكن خارج نطاق العملية التعليمية والتي هي محور عمل المعلم، وبهذه الأعمال الإضافية للمعلمين والمعلمات فإنهم يفقدون شيئاً من مقدرتهم على التقدم والنمو المهني بانشغالهم بأعمال أخرى، ثم الفقرة (3) والتي تنص على "احترام حقوق الآخرين في العمل ومراعاة مشاعر الزملاء في التصرفات" بمتوسط حسابي بلغ (2.76) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى عدم اهتمام مديري المدارس بتفعيل السلوك التنظيمي للمعلمين والمعلمات، لكي تكون هناك نوع من الاحترام للزملاء ومراعاة مشاعرهم في التصرفات، ومن الطبيعي ان يكون هناك درجة متوسطة للاحترام بين الزملاء في بيئة مدرسية لا تحظى بالدرجة المرتفعة من السلوك التنظيمي، ثم الفقرة (2) والتي تنص على "توجيه الزملاء نحو تحسين أدائهم" في الرتبة قبل الاخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.74) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى عدم التركيز والاهتمام من مديري المدارس بإدارة السلوك التنظيمي للمعلمين والمعلمات؛ إذ دراسة حاجات المعلمين والمعلمات الشخصية وتنمية مهاراتهم

ومقدراتهم المهنية؛ وبالتالي فإن المعلم يكون متمكن مهنيًا ويستطيع أن يواجه بعض جهده نحو زملائه بتوجيههم ومساعدتهم لتحسين أدائهم، في حين جاءت الفقرة (11) التي تنص على "المشاركة في تحسين مستوى بعض الطلبة التعليمي دون أجر" في الرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.53)، وبدرجة متوسطة، وهو ما يعرف بدروس التقوية خارج وقت الدراسة وداخل المدارس الحكومية؛ وقد يعزى ذلك إلى قلة التوجه إلى الاعمال الإنسانية وضعف التعاون والتشارك ومساعدة الآخرين وضعف إدارة السلوك التنظيمي للمعلمين والمعلمات والذي يؤدي التشارك والتعاون ومساعدة الآخرين، ولهذا جاءت النتيجة بدرجة متوسطة من جانب المعلمين والمعلمات في السلوك التنظيمي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دراسة إفكي (Avci, 2016) والتي أشارت إلى أن مستويات السلوك التنظيمي لدى المعلمين جاء بدرجة متوسطة، وتختلف هذه الدراسة مع دراسة محمد (Mohammed, 2012) والتي أشارت إلى أن السلوك التنظيمي للمعلمين بمدارس التعلم العام بمدينة مكة متوافر بالدرجة الكلية بمستوى مرتفع، ودراسة مخلوف (Makhlof, 2015) التي أشارت إلى أن المعلمين يمارسون السلوك التنظيمي بدرجة مرتفعة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في منطقة تبوك تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟

يتبين من النتائج الواردة في الجدول (6)، الآتي:

متغير الجنس

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، في الدرجة الكلية لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين، وقد يعزى عدم وجود فروق بين المعلمين والمعلمات إلى كون القوانين والأنظمة داخل المدارس السعودية هي واحدة إلى حد كبير، كما أن مديري المدارس لديهم إجراءات واضحة يسيرون وفقها في أثناء متابعة المعلمين، أو تنفيذ التعليمات واللوائح، فجميع المعلمين ملتزمون بخطوات وأهداف يسيرون وفقها، وهذا ما يدركه المعلمون والمعلمات في المدارس، ولا بد أن يدرك مديرو المدارس أهمية السلوك التنظيمي للمعلمين والمعلمات بأنه الأساس في انجاز المهمات المطلوب منهم القيام بها في المدارس بكل كفاءة واقتدار، من أجل ذلك أظهرت النتائج عدم وجود

فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير الجنس، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو حمور (Abu Hammour, 2018)، ودراسة إفكي (Avci, 2016) حيث تبين عدم وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير الجنس.

متغير المؤهل العلمي

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، في الدرجة الكلية لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين، وقد يعزى ذلك إلى أن نسبة المؤهلات العلمية للمعلمين والمعلمات متقاربة، نظراً للتشابه في الظروف والإمكانات العلمية، والذي قد يؤدي إلى التشابه بالتوجهات نحو السلوك التنظيمي من أجل التنمية المهنية والتقدم في العملية التعليمية والتربوية، ولا بد أن يدرك المعلمون أهمية السلوك التنظيمي في اكتساب المهارات والخبرات التي يستطيعون من خلالها أن يقدموا كل ما في وسعهم من مجهودات لتحسين المستوى المهني، ومن هنا يتوجب على مديري المدارس أن يقوموا بكل ما في وسعهم لتطوير أداء المعلمين الذين يعدون الأساس في عملية تحسين الأداء التعليمي في المدارس، ومن أجل ذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشريفي (AlSharifi, 2011)، إذ بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي.

متغير الخبرة

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، في الدرجة الكلية لواقع السلوك التنظيمي للمعلمين، وقد يعزى ذلك إلى الثقافة المشتركة التي يتسم بها المعلمون والمعلمات كونهم ينتمون إلى منطقة واحدة (تبوك) مما يؤدي إلى التشابه التقريبي في قناعاتهم حول أهمية السلوك التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الأخرى ذات الأثر الكبير على المؤسسة التعليمية بشكل عام وعلى المعلم بشكل خاص، وإن المعلمين والمعلمات قد لا يختلفون في واقع السلوك التنظيمي وذلك من واقع عملهم في المدارس على مدى السنين، وحيث أن تحسين أداء المعلمين هو العنصر الأساس في تطوير العمل التربوي، فلا يمكن أن يتم ذلك إلا من خلال امتلاك المهارات والمقدرة اللازمة لهم، ومن أجل ذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير الخبرة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الشريفي (AlSharifi, 2011) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي.

التوصيات

- في ضوء ما تمّ التوصل إليه من نتائج يوصي الباحثان بالآتي:
- الاهتمام بالاهداف المهنية للمعلمين والمعلمات والعمل على تحقيقها؛ ذلك لتحفيزهم للتنمية المهنية المستمرة.
 - تنمية المعلمين مهنيًا لمواكبة متطلبات العصر بشكل ممنهج ومخطط، وذلك بحضور دورات متعددة خلال السنة في مجال تخصص كل معلم.
 - تشجيع المعلمين والمعلمات على العمل الجماعي وروح الفريق للإفادة من خبرات بعضهم بعضاً.
 - ضرورة التوسع في تطوير أداء المعلمين ومشاركة الإدارة في صنع القرار وترجمة ذلك إلى ممارسات فعلية.

References:

- Al Amian, Mahmoud (2013). **Organizational behavior at business organizations**, Amman: Wail publishing house.
- Abu Hammor, Rawan (2018). **Degree of leadership efficacy of secondary school PRINCIPALS and its relationship to organizational behavior in Al Zarka region** Unpublished Master Thesis, unpublished, Hashemiah University, Al Zarka, Jordan.
- Aisat, Fateemah Al Zahra (2017). Administrative empowerment role in developing employees organizational behavior in the establishment – A.M. Olahah University, **Bweirah education Journal**, 14, (23), 259-314.
- Al Shaikh, Hamad, (2019). Educational and learning's quality improvement in KSA, **sustainable development conference**, Al Riadh newspaper 18925, 14/11/2019ad.
- Al-Harbi, Fahd (2021). The climate of organizational silence in secondary schools in Jeddah and its relationship to the organizational behavior of male and female teachers, **Journal of Educational Sciences**, 33 (1), 125-148.
- Al-Maaytah, Ali (2007). **Aspirations of Jordanian educational thought between organizational justice and organizational behavior**, Amman: Ibn Battuta House for Evil and Distribution.
- Almhairat, Imad (2010). **The impact of empowerment on the effectiveness of the organization**, Amman: Dar Jalis Al-Zaman.
- Al Shareefi, Abbas (2011). Organizational behavior practice extent at high school teachers in Jordan, **Human sciences Journal**, 7(45), 34-45.

- Asiri, Mahdi (2017). Methods of teacher professional development and obstacles to its implementation, **Journal of Scientific Research in Education**, 18(7), 151-168.
- Avci, A. (2016). Investigation of teacher perception of organizational citizenship behavior and their evaluation in terms of educational administration, **Academic Journal**, 11(7), 318-327.
- Bowden, H. (2010). Education and the behavior of the human brain and the developing: atypical development, **the US National Library of the National Institutes**, 19 (3), 232-236.
- Inadi, y. Buyukozkan, A. (2013). The effect of organizational citizenship behaviours of primary school teachers on their burnout, **Eedam Educational Science**, 9(13), 1545-1550.
- Kosterelioglu, M. (2013). Meltem Akin, the effect of teachers shared leadership perception on academic optisim and organizational citizenship behavior, a turkish case, **International Journal of Leadership in Education**, 4(20), 24-36.
- Krejcie, R, & Morgan, D. (1970). Determining sample size for research activities, **Educational and Psychological Measurement**, 30, 607- 610.
- Makhloof, Sameehah (2015). Serviceable leadership of school principals and relevant relationship to organizational behavior of basic education at Fayyom, **Educational College Journal**, 28(2) 256-319.
- Ministry of Education –KSA (2010). **National strategy to developing public education**.
- Ministry of Education –KSA, **G.M. Statistics of Tabook region 2019/2020**.
<https://edu.moe.gov.sa/Tabuk>
- Modassir, A. Singh, T. (2010). Relationship of emotional intelligence with leadership and organizational behavior, **International Journal of Leadership Studies**, 4(3), 1591-1596
- Mohammad, Ashraf (2012). Teachers empowerment in Pre-educational schools and relevant relationship to their organizational behavior, **A. Studies**, 23(1), 173-198.
- Mohammadiyah, Omar Jehad (2016). **Vocational empowerment effect in creative behavior for workers in J. tourism activation**, case study, Unpublished MS Thesis, M. East University, Amman, Jordan.
- Mosalam, Ali & Hassan Rawiah (2015). **Organizational behavior and development**, Alexandria: U. E. House.