

متطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت

إعداد

الباحثة/ خزنة علي الخالدي

إشراف

الأستاذ الدكتور

مروة بكر مختار الدياسطي

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية جامعة المنصورة

الأستاذ الدكتور

محمد إبراهيم عطوة مجاهد

أستاذ أصول التربية المتفرغ

كلية التربية جامعة المنصورة

متطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت

إعداد

الباحثة/ خزنة علي الخالدي

باحثة ماجستير بقسم أصول التربية _ كلية التربية جامعة المنصورة

ملخص

هدف البحث تحديد مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت ، وتحديد متطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة من المعلمين والمديرين بمدارس المرحلة المتوسطة بالكويت قوامها (٢٩١) مديراً ومعلماً، وانتهى البحث إلى أبرز المتطلبات للارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت ، منها: إشراك الكادر التعليمي بالمدرسة في إنجاز الأعمال القيادية بما يوطد العلاقات الإنسانية فيما بينهم كدعم المعلمين الجدد بالمدرسة، تعزيز دور المعلمين في بناء رؤية ورسالة المدرسة وتحقيقها من خلال البوابة التعليمية؛ لتنمية ولائهم للمدرسة التي يعملون بها، وضع آليات تمكن المدارس من مواكبة التغيرات العالمية ومواكبتها، بفتح قنوات اتصال مباشرة بين القيادات المدرسية ومؤسسات العالم الخارجي من أجل الاستفادة من المستجدات التربوية في مجال المواطنة التنظيمية عالمياً، العمل على تبادل الخبرات والأفكار بين معلمي المدرسة مع المدارس الأخرى محلياً فيما يتعلق بمهارات القيادة الأصيلة.

الكلمات المفتاحية: المواطنة-سلوكيات المواطنة التنظيمية-معلمو مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت.

Abstract

The aim of the research is to determine the level of practicing organizational citizenship behaviors for middle school teachers in Kuwait, and to identify Requirements for promoting organizational citizenship among middle school teachers in the State of Kuwait, The research used the descriptive approach, and the questionnaire was applied to a sample of teachers and principals in middle schools in Kuwait, consisting of (291) principals and teachers. The research concluded with the most prominent proposals to improve the level of practicing organizational citizenship behaviors for middle school teachers in Kuwait, including: involving the school's educational staff in accomplishing leadership tasks that strengthen human relations among them, such as supporting new teachers in the school, enhancing the role of teachers in building the school's vision and mission and achieving it through the educational portal; to develop their loyalty to the school in which they work, developing mechanisms that enable schools to adapt to and keep pace with global changes, by opening direct channels of communication between school leaders and institutions in the outside world in order to benefit from educational developments in the field of organizational citizenship globally, and working to exchange experiences and ideas between school teachers with other schools locally regarding authentic leadership skills.

Keywords: Citizenship - Organizational Citizenship Behaviors - Middle School Teachers in Kuwait.

مقدمة

تعد سلوكيات المواطنة التنظيمية للموظفين أحد السلوكيات التي تتجاوز متطلبات الدور الرسمي للمعلم، وهو من الموضوعات التي اجتذبت اهتماماً خاصاً كونه يقدم إسهامات في تعزيز الفاعلية في الأداء ونجاح العمل المدرسي.

ويقصد بسلوكيات المواطنة التنظيمية: تلك التصرفات الإيجابية، ذات الطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، وغير الخاضعة للمكافئة مباشرة وصراحة في نظام حوافز المدرسة، وهي ذات أهمية لفاعلية ونجاح المدرسة، وبمعنى آخر فإن سلوك المواطنة التنظيمية عبارة عن سلوك يقوم به المعلم أو الفرد العامل في المدرسة وفقاً لما يراه مناسباً، وهو غير محكوم بالصفة الرسمية للوظيفة، وقد تم الإجماع على أنه السلوك الأكثر فاعلية في نجاح المدارس (Amah, 2017, 59).

ويؤكد العديد من الباحثين أن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية يكمن في كونه يمد الإدارة بوسائل التفاعل بين أفراد المدرسة الواحدة، وتؤدي في المحصلة لزيادة النتائج الإجمالية المحققة نظير الأدوار الإضافية، التي يتكرم بها العاملون، كما أن ندرة الموارد البشرية أو المالية في المدرسة، يعد أمراً محرجاً في حياة المدرسة، يمكن أن تتجاوزه المدرسة بفضل القيام بالأدوار الإضافية، التي تشكل في نهايتها سلوكيات المواطنة التنظيمية (Onyishi et al., 2020, 169).

كما تتبع أهميتها من الآثار الإيجابية التي تحققها المدرسة، مثل تحسين المخرجات التعليمية، بنفس عدد العاملين، وبنفس الموارد والإمكانات المادية المتوفرة للمدرسة ودون صرف تكاليف مالية إضافية (Valsania, et al., 2012, 561)، كما يؤدي ذلك إلى إكساب المعلمين مهارات إضافية نظير اطلاعهم على أدوار غيرهم من زملائهم، من تحسين قدراتهم ومهاراتهم التنظيمية والتواصلية من جهة، ومن جهة أخرى بين المعلمين والمديرين، ويعود السبب في ذلك لتحسين مردودية المؤسسة التربوية وزيادة فاعليتها، إذ تقل مستويات التسرب الوظيفي، كما تختفي بشكل تدريجي الصراعات التنظيمية بين العاملين بسبب التعاون والتنسيق فيما بينهم، وتقليل مستوى الهدر في الوقت والمال (Al-Qatawneh, et al., 2019, 69).

كما أورد (Mehrabi et al, 2012, 153) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تزيد من إنتاجية المعلمين، وتحقق كثيراً من الفوائد كالتوظيف الأمثل لموارد المدرسة، والمساعدة في تنسيق الأنشطة داخل وخارج مجموعة العمل، وزيادة الاستقرار في أداء المدرسة، كما تسهم تدعيم سلوكيات المواطنة التنظيمية

بتمكين المدرسة من التكيف مع التغيرات والتحديات في بيئتها المحيطة، واستقطاب الكفاءات المتميزة من خارجها والتأثير الإيجابي على الأداء التنظيمي.

وجدير بالذكر أن هناك عدة أبعاد لسلوكيات المواطنة التنظيمية، تشمل: **وعي الضمير**، وهو سلوك يتعدى حدود الالتزام المحدد رسمياً من المدرسة، وبمعنى آخر فإن هذا البعد يعكس مدى حرص المعلم على الالتزام بقواعد وقوانين العمل ومدى حرصه على إنهاء واجبه بعناية فائقة ودون أخطاء (عدي يغمور وآخرون، ٢٠١٨، ٦٠٨) والإيثار، وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به المعلم طواعية لمساعدة زملائه في العمل في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل، ومساعدة المعلمين الجدد في التعرف على أساليب وطرق إنجاز مهامهم (مريم ضبع وابن كحيل محمد، ٢٠١٩، ٩٧)، والكياسة وتشير لسلوكيات الأشخاص التي يتم من خلالها تجنب مشكلات العمل وصعوباته، وبخاصة التي تؤثر على الآخرين (فيروز زروخي وعبد القادر قطاف، ٢٠١٩، ١٥٧)، والروح الرياضية وتعكس استعداد المعلم لتقبل الإحباطات والمضايقات التنظيمية العرضية دون امتعاض أو شكوى (Valsania, et al., 562, 2012)، وقد جاء البحث الحالي للوقوف على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت، وعليه نشأت فكرة البحث الحالي والذي أمكن صياغة مشكلته في التساؤلات الآتية:

- (١) ما الإطار المفاهيمي المفاهيمي لسلوكيات المواطنة التنظيمية للمعلمين؟
- (٢) ما مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت ؟
- (٣) ما متطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت؟

هدف البحث

سعى هذا البحث إلى محاولة التوصل إلى أبرز متطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت.

أهمية البحث

تتضح أهمية البحث الحالي من خلال النقاط التالية:

- يأتي هذا البحث استجابة لتزامن الدراسة مع رؤية الكويت ٢٠٣٥ والتي تتمركز حول توطيد رسالة التعليم بحيث تسعى المؤسسات التعليمية إلى رفع كفاءة المعلمين.
- قد تحفز نتائج الدراسة الحالية الباحثين على إجراء مزيد من البحوث والدراسات التي تهتم بسلوكيات المواطنة التنظيمية للمعلمين.

- ندرة الدراسات- على حد علم الباحثة - التي تناولت سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس الكويت، بعد مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة.
- تعد هذه الدراسة محاولة لإثراء المكتبة التربوية بكل ما يستخلص من نتائج في هذا المجال المهم والحيوي.
- قد يستفيد من الدراسة واضعو السياسات ومتخذي القرارات بوزارة التربية في الكويت للاهتمام بقيادات وزارة التربية بدولة الكويت من خلال تحسين سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى المعلمين.

منهج البحث وأداته

تم استخدام المنهج الوصفي نظرا لملاءمته لطبيعة البحث الحالي، ولتحقيق بعض أهداف البحث، تم تصميم استبانة مقدمة إلى عينة من مديري ومعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت، بغرض الوقوف على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي تلك المدارس، ومتطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت

الدراسات السابقة

١- دراسة (Ebru, 2010) بعنوان: العلاقة بين الأنماط القيادية لمديري المدارس وسلوك المواطنة

التنظيمية للمعلمين

هدفت الدراسة لتحديد العلاقة بين الأنماط القيادية لمديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين، أن النمط القيادي الذي يسلكه مديرو المدارس له تأثير كبير في اكتساب المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية. وتم تشكيل نموذج الدراسة من (٢٠٤) من معلمي المدارس الابتدائية في مدينة سامسوج التركية، وجمعت البيانات من خلال (مقياس سلوك المواطنة التنظيمية) و(استبيان نمط القيادة) وكانت النتائج إن المشاركين في الاستبيان كان لديهم آراء وتوقعات إيجابية حول سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس التي يعملون بها، ومع ذلك فإن هذه الآراء شهدت تنوع كبير من حيث الجنس، والفرع التدريسي، ومستوى التعليم، ومستوى الأقدمية في العمل. حيث توصل الباحث لوجود علاقة إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين ونمطي القيادة الإجرائية والتحويلية لمديري المدارس.

٢- دراسة (Hardwick, 2016) بعنوان: القيادة الأصيلة وسلوكيات المواطنة التنظيمية: التأثير

المعتدل والوسيط لتردد الاتصال

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين القيادة الأصيلة وسلوك المواطنة التنظيمية، ودراسة أثر وتيرة الاتصال كمتغير وسيط من خلال دراسة مسحية لآراء (١٦٨) موظفاً من قطاعات إنتاجية وخدمية، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية إيجابية قوية بين القيادة الأصيلة وسلوك المواطنة التنظيمية، ووجود تأثير لمتغير وتيرة الاتصال بين المتغيرين الأساسيين السابقين.

٣- دراسة السيد إبراهيم ومحمد القتيبي (٢٠١٧) بعنوان: درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة

التنظيمية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان في ضوء نموذج أורجان من وجهة نظر المشرفين التربويين.

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان في ضوء نموذج أورجان من وجهة نظر المشرفين التربويين واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٩) مشرفاً تربوياً وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان في ضوء نموذج أورجان من وجهة نظر المشرفين التربويين جاءت بدرجة متوسطة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ تعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

٤- دراسة (SriRamalu & Janadari, 2022) بعنوان: القيادة الأصيلة وسلوك المواطنة

التنظيمية: دور رأس المال النفسي

هدفت الدراسة إلى بحث الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة الأصيلة وسلوكيات المواطنة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال تطبيقها على عينة قوامها (٣٩٦) موظفاً في الخطوط الأمامية في ست مؤسسات للقطاع العام في سريلانكا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة مباشرة إيجابية بين القيادة الأصيلة وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وعلاقة غير مباشرة بينهم من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط.

٥- دراسة خالد الخالدي (٢٠٢٣) بعنوان: دور القيادة الأصلية في دعم سلوكيات المواطنة

التنظيمية دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الأصلية في دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي، وجميع البيانات الأولية للدراسة من عينة قوامها (٣٣٧) عاملاً بإدارة التنظيم الأمني محل الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الأصلية، وكذلك سلوكيات المواطنة التنظيمية بإختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، مستوى التعليم، عدد سنوات العمل). أيضاً وجود علاقة إيجابية معنوية بين أبعاد القيادة الأصلية (شفافية العلاقات والمنظور الأخلاقي، والتشغيل المتوازن، والدعم الذاتي) وبين سلوكيات المواطنة التنظيمية بإدارة التنظيم الأمني محل الدراسة.

إجراءات البحث

تمت معالجة البحث من خلال المحاور الآتية:

- المحور الأول: الإطار المفاهيمي للمواطنة التنظيمية للمعلمين
- المحور الثاني: الإطار الميداني
- المحور الثالث: متطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت

وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المحاور الأربعة.

المحور الأول الإطار المفاهيمي للمواطنة التنظيمية للمعلمين

أولاً: مفهوم المواطنة التنظيمية

يرى البعض أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك وظيفي يقوم به الفرد طوعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له، ولا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية داخل المنظمة (Chalachew , & William ,2020, 3).

وهناك من عرف سلوك المواطنة التنظيمية على أنه: السلوكيات الاختيارية التطوعية الذي يمارسها معلمي مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت ولا ينتظروا مقابلها مكافأة تنظيمية، ولا يتم معاقبتهم على عدم ممارسة ممارسته (العنود عوض، ٢٠٢٠، ٥٨٨).

في حين عرفه البعض على أنه: السلوك التطوعي الاختياري الذي يبديه الموظف ولا يندرج ضمن المهام الوظيفية، والتي لا تخضع للجزاء، والهادفة لتعزيز أداء المنظمة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (حمزة معمرى ومنصور بن زاهي، ٢٠٢٢، ٨٢).

ويراه البعض على أنه: سلوك فردي، تطوعي، عقلاني، إيجابي موجه نحو الزملاء أو المشرفين أو المنظمة، يقع خارج نطاق الوصف الوظيفي الرسمي، إلا أنه مرغوب فيه من قبل الإدارة، ولا يخضع للثواب والعقاب التنظيمي، لكنه يساهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية (منال بشير، ٢٠٢٢، ٤١٠).

وفي ضوء ما سبق يتم تعريف سلوك المواطنة التنظيمية إجرائياً بأنه: السلوك الذي يقوم به المعلم في مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت طوعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية، وليس ابتغاء مكافأة مادية وهو سلوك تطوعي نابع من المهام والأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم بها المعلم في المدرسة من خلال الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير.

ثانياً: أهمية المواطنة التنظيمية

حددت هبة عاطف (٢٠٢٣، ٢٧) أهمية المواطنة التنظيمية في النقاط الآتية^(١):

١. إن القيام بالأدوار الإضافية المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية يساعد في تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها بالرغم من قلة الموارد المتاحة لديها.
٢. أن إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الأقسام والإدارات المختلفة يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة.
٣. يتمثل سلوك المواطنة التنظيمية في الامتثال للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح، والالتزام بمواعيد العمل المحددة والاستفادة من الموارد التنظيمية بشكل صحيح.
٤. يعمل سلوك المواطنة التنظيمية على تحسين قدرة العاملين والمديرين على أداء وظائفهم بشكل أفضل، من خلال منحهم الوقت الكافي للتخطيط والتفكير بشكل فعال وتحقيق تجاوزات في مشاكل العمل، كما يتضمن الامتثال للقوانين بشكل طوعي دون الحاجة إلى مراقبة الآخرين.

^(١) هبه محمد كامل عاطف (٢٠٢٣). درجة توافر القيم التنظيمية لدى مديري مدارس لواء الرصيفة وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، ص ٢٧.

ومن النتائج والآثار الإيجابية التي يمكن أن تحققها المؤسسة التربوية التي تسود فيها سلوكيات المواطنة التنظيمية ما يلي (nyishi, et al.,2020, 169):

١. يسهم سلوك المواطنة التنظيمية بزيادة التواصل والتفاعل بين الموظفين العاملين داخل المؤسسة ويعمق التواصل بينهم ويزيد المشاعر الايجابية بينهم، بالتالي ترتفع الإنتاجية.
٢. تعتبر سلوكيات المواطنة التنظيمية فعالة كأدوات لتنسيق الفعاليات والأنشطة ضمن الجماعات وفرق العمل عبر المشاركة الفعالة للموظفين في النقاشات والاجتماعات المنظمة، ورفع مستوى قدراتها على جذب أفضل الموارد البشرية والإبقاء عليهم وجعل بيئتها بيئة جذابة.
٣. من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية فائدتها في تخفيض مستوى الإشراف المباشر من قبل المديرين وتوفير الوقت والجهد والمال.
٤. تساعد سلوكيات المواطنة التنظيمية المؤسسات على تحقيق أهدافها، رغم محدودية الموارد المتاحة.
٥. تدفع سلوكيات المواطنة التنظيمية الموظفين عن التعبير عن مشاعرهم واتجاهاتهم وعواطفهم، حيث تعكس هذه السلوكيات سبباً للعواطف والمشاعر المتبادلة خاصة أنها ليست ضمن التوصيف الوظيفي فهي تعبر عن إرادة الموظفين ورغبتهم.

ثالثاً: أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية

وقد أشار البعض أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتضمن العديد من الأنماط التي يقوم بها الموظفون، ضمن مؤسساتهم منها ما يلي (فادي الربابعة، ٢٠١٩، ٩-٢٣):

- **نمط سلوك المواطنة التنظيمية الذي يتعلق بشؤون العاملين:** يشمل هذا النمط من السلوكيات قيام الموظف بمساعدة زملاء العمل، "كمساعدة العاملين الذين يتغيبون عن العمل، وتوجيه الموظفين الجدد، حتى وإن لم يكن ذلك غير مطلوب، ومساعدة الموظفين الآخرين ذوي الأعباء الكثيرة، والقيام بمساعدة الرئيس والمشرف في العمل، حتى وإن كان ذلك غير مطلوباً منه، حيث أن هذه الممارسات التطوعية لا يتوقع أن يقوم بها الموظف وذلك بسبب كونها ليست من متطلبات الرسمية الوظيفية.

- **نمط سلوك المواطنة التنظيمية الذي يتعلق بالأمر الشخصية:** وهذا يشمل القيام بمساعدة الآخرين في الأمور المتعلقة بالمشكلات الاجتماعية أو العائلية أو العاطفية، التي تواجه الزملاء والمديرين، والمشرفين، والعملاء، ويسعى لتقديم المساعدة لهم.
- **نمط سلوك المواطنة التنظيمية المتعلق بالخدمات المقدمة من المؤسسة:** ويتضمن هذا النمط تقديم يد العون للعملاء بالأمور التي تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة، مثل إرشادهم أو الإصغاء لهم أو شرح الطرائق والإجراءات التي تسهل لهم الاستفادة من خدمات المنظمة.
- **نمط سلوك المواطنة التنظيمية المتعلق بالتنظيم الإداري:** ويكون من خلال تطبيق اللوائح التنظيمية في العمل والالتزام بأوقات الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل المحددة، واقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية تسهم في رفع الفعالية التنظيمية.
- **النمط المتعلق بتقديم المنظمة للآخرين:** وذلك بالحديث عن المنظمة بصورة طيبة أمام الآخرين، والدفاع عنها وعن مصالحها، كذكر إيجابياتها أمام العاملين والعملاء، والوقوف معه في الظروف الصعبة التي تواجهها، مما يسهم في تحسين سمعتها.

رابعاً: خصائص المواطنة التنظيمية

من خصائص سلوك المواطنة التنظيمية أيضاً أنه سلوك لا ينتظر الحوافز المالية أو المصلحة الخاصة به، ولا يرتبط بنظام المكافآت والعقوبات الرسمي، إنما ينظر للمصلحة العامة التي تساعد على تحقيق المنفعة للآخرين سواء أكانوا أفراداً أم مؤسسات، وعليه حدد البعض خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية في (أمانى الشريفي، ٢٠١٧، ٢٤):

- يعمل على توليد الثقة وتعميقها بين العاملين والمؤسسة التي يعملون فيها في القول والعمل، مما يؤدي إلى تعميق التعاون بين الإدارة والعاملين.
- يقوم على المشاركة في صنع القرارات واتخاذها، حيث إن مشاركة العاملين في صنع القرارات واتخاذها يجعل من اليسير تنفيذ القرارات بصورة دقيقة وكفاءة وفاعلية، وهذا يتطلب تعميم ثقافة تعزز سلوك المواطنة التنظيمية بهدف المشاركة في وضع الأهداف، وفي تحديد السياسات المختلفة.
- ينبع من شفافية الإدارة مع العاملين، حيث إن توفر الصراحة والشفافية بين العاملين والإدارة يضمن حسن سير العمل وتنمي سلوك المواطنة التنظيمية، إلا في الحالات الاستثنائية الخاصة

- بأمن المعلومات، وسريتها فإن للعاملين الحق في الاطلاع والحصول على المعلومات ذات العلاقة بعملهم وبالسياسة العامة للمؤسسة.
- يقوم على المساندة والتشجيع: حيث ينمي روح الشجاعة في طرح الآراء وتبادلها مع الزملاء في العمل، بغض النظر عن المسميات الوظيفية.
- الإصغاء للاتصالات الصاعدة: حيث يُنظر إلى المعلومات المقدمة من قبل العاملين إلى المديرين على أنها حيوية ومهمة لديمومة العمل في المؤسسة وتطويرها، وخاصة فيما يتعلق بالمشكلات التي تواجههم في أثناء العمل.
- الاهتمام بتحقيق الأداء العالي: وذلك بأن يبذل كل فرد في المؤسسة جهده لتحقيق الأهداف المرسومة بكفاءة وفاعلية من خلال سلوك المواطنة التنظيمية.

المحور الثاني: الإطار الميداني

- يهدف إلى تحديد مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت، ومتطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بالآتي:
- ١- إعداد أداة البحث: والتي تمثلت في استبانة، ولقد مرت عملية بناء هذه الاستبانة بالخطوات الآتية:
- الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك بهدف صياغة محاور الاستبانة.
- تكونت الاستبانة من محور واحد يتضمن ثلاثة أبعاد فرعية، وكانت الإجابة عن عبارات المحور في صورة متدرجة وفق مقياس ليكرت ليكرت الثلاثي (تتحقق بدرجة مرتفعة - تتحقق بدرجة متوسطة - تتحقق بدرجة منخفضة)
- تم عرض الاستبانة على السادة المحكمين من الخبراء والمتخصصين؛ وذلك للتحقق من مدى ملاءمة الاستبانة للغرض الذي وضعت من أجله؛ ومدى وضوح عبارات الاستبانة وسلامة صياغتها، ومدى كفاية العبارات والإضافة إليها أو الحذف منها، وتمت مراعاة ملاحظات ومقترحات السادة المحكمين.
- تم وضع الأداة في صورتها النهائية مكونة من محورين على النحو الآتي

✓ المحور الأول: مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة

بالكويت

✓ المحور الثاني: متطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة

بدولة الكويت

■ وللتأكد من مدى صلاحية هذه الاستبانة للتطبيق، تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية لها، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط عالية، حيث تراوحت ($0.844^{**} - 0.555^{**}$)، وللتأكد من ثبات الأداة ، تم حساب معامل الفا كرونباخ حيث كانت قيمته ٠,٩٤٥ وهي قيمة عالية.

٢- عينة البحث

تم تطبيق الاستبانة على عينة من المعلمين والمديرين بمدارس بمدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت قوامها (٢٩١) مديراً ومعلماً.

٣- المعالجة الإحصائية

تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS)v.17 في حساب التكرارات المقابلة لكل عبارة موزعة على تكرارات الاستجابات (تتحقق بدرجة مرتفعة - تتحقق بدرجة متوسطة - تتحقق بدرجة منخفضة) والنسب المئوية لهذه التكرارات وقيمة كا^٢ ومستوى دلالتها والأوزان النسبية والترتيب. حساب الوزن النسبي لعبارات الاستبانة:

أعطيت موازين رقمية لمستوى الاستجابة كما يلي:

درجة مرتفعة	درجة متوسطة	درجة منخفضة
٣	٢	١

وتم حساب الوزن النسبي، أي درجة الموافقة على كل عبارة من المعادلة التالية:

- حساب التقدير الرقمي لكل مفردة من خلال المعادلة الآتية:

التقدير الرقمي = $٣ \times \text{تكرار البديل (تتحقق بدرجة مرتفعة)} + ٢ \times \text{تكرار البديل (تتحقق بدرجة متوسطة)} + ١ \times \text{تكرار البديل (تتحقق بدرجة منخفضة)}$

- حساب الوزن النسبي لكل مفردة، من خلال المعادلة الآتية:

الوزن النسبي = $\frac{\text{التقدير الرقمي} \times (١٠٠)}{ن}$ حيث ن: عدد العينة

- ترتيب العبارات حسب الوزن النسبي أو الأهمية النسبية لكل منها؛ حيث إن:

الأهمية النسبية أو التقدير المئوي = $\frac{\text{الوزن النسبي}}{\text{عدد البدائل}}$

- تم تحديد مدى الاستجابة الآتية للحكم على محاور الدراسة ودرجة الممارسة/ التحقق من وجهة نظر عينة الدراسة، وذلك من خلال تحديد قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة وعلى محاورها حسب الطريقة الآتية:
- مدى الاستجابة = أعلى درجة - أقل درجة/ عدد فئات الاستجابة
 - مدى الاستجابة = ٣ - ١ = ٣/٢ = ١,٦٦

وحددت قيم المتوسطات الحسابية، كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (١)

قيم المتوسطات الحسابية للحكم على استجابات أفراد عينة الدراسة

الرقم	المعيار	درجة الممارسة/ التحقق
١	من (١) - (١,٦٦)	منخفضة
٢	من (١,٦٧) - (٢,٣٣)	متوسطة
٣	من (٢,٣٤) - (٣)	مرتفعة

نتائج الدراسة على محوري الاستبانة

(١) مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت

يوضح الجدول التالي ترتيب أبعاد المحور الثاني: مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت من حيث درجة التحقق، على ضوء المتوسطات لاستجابات أفراد العينة، كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (٢)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وترتيب أبعاد محور مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية

لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت، تنازليا

البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق
البعد الأول: الكياسة	٢,٢١	٠,٤٤٧	٢	متوسطة
البعد الثاني: الإيثار	٢,٢٠	٠,٤٠٦	٣	متوسطة
البعد الثالث: الالتزام	٢,٣٠	٠,٣٨٩	١	متوسطة
المتوسط العام	٢,٢٥	٠,٢٣٢	-	متوسطة

من جدول (١٦) السابق يتضح أن مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت جاء بدرجة متوسطة، حيث إن المتوسط العام لهذا المحور بلغ (٢,٢٥) بانحراف معياري مقداره (٠,٢٣٢) وتشير هذه القيمة المنخفضة للانحراف المعياري إلى درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة حول هذا المحور، وتؤكد هذه النتيجة الحاجة إلى رفع مستوى كيات المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس المرحلة المتوسطة بالكويت، حيث إن سلوكيات المواطنة التنظيمية تولد المحبة والألفة والمودة التي تساعد بدورها على تقوية العلاقات الإنسانية بين المعلمين والعاملين وتخفف من مستوى ضغوط العمل والقلق، كما أن العمل بروح الفريق الواحد يساعد على وجود بيئة عمل جاذبة مما يؤدي إلى تبادل الخبرات الذي بدوره يعزز سرعة إنجاز العمل وإتقانه، وقد جاءت هذه النتيجة داعمة لرؤية ودستور الدولة الذي جاء بالإطار المرجعي والتنفيذي لبرنامج وزارة التربية الذي يهتم بالأخلاقيات المهنية والعمل التطوعي والحرص على تعزيز الولاء والانتماء للوطن من خلال سلوكيات المواطنة لدى المعلمين بالمدارس.

كما يتضح أن (البعد الثالث: الالتزام) ، جاء في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق من وجهة نظر أفراد العينة الكلية، يليه (البعد الأول: الكياسة) ، وجاء (البعد الثاني: الإيثار) في الترتيب الثالث والأخير

ويدل مجيء (البعد الثالث: الالتزام) في الترتيب الأول على إدراك المعلمين بمدارس المرحلة المتوسطة بالكويت لأهمية الالتزام والانضباط وفي تحقيق أهداف العملية التعليمية، حيث إن الالتزام من شأنه تقليل المشكلات السلوكية للتلاميذ، وتحقيق الضبط الصفي، وتنفيذ اللوائح والقوانين وتعليمات الإدارة المدرسية.

وفيما يلي وصف لطبيعة استجابات أفراد العينة حول كل مفردة من مفردات كل بُعد، وذلك على النحو الآتي:

نتائج البعد الأول: الكياسة

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، كانت استجاباتهم كما هي مبينة بالجدول (٣) التالي:

جدول (٣)

استجابات عينة الدراسة حول البعد الأول: الكياسة (ن=٢٩١)

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة	النسبة	
٧	متوسطة	٠,٦٧٩	٢,١١	٥٣	١٥٤	٨٤	ك	١- يبادر بشكل شخصي لمنع المشاكل التي قد تحدث بين الزملاء في الإدارة.
				١٨,٢	٥٢,٩	٢٨,٩	%	
٣	متوسطة	٠,٧١٢	٢,٢٣	٤٨	١٢٩	١١٤	ك	٢- لا يبادر بأي تصرف قد يؤثر سلباً على عمل الآخرين قبل التشاور معهم.
				١٦,٥	٤٤,٣	٣٩,٢	%	
٦	متوسطة	٠,٧٠٢	٢,١٣	٥٥	١٤٣	٩٣	ك	٣- يرد على المكالمات الهاتفية والاستفسارات بكل اهتمام.
				١٨,٩	٤٩,١	٣٢,٠	%	
٥	متوسطة	٠,٦٩٥	٢,١٤	٥٢	١٤٥	٩٤	ك	٤- يركز على الجوانب الإيجابية في الإدارة أكثر من تركيزه على الجوانب السلبية.
				١٧,٩	٤٩,٨	٣٢,٣	%	
٤	متوسطة	٠,٦٩٢	٢,٢	٤٦	١٤٠	١٠٥	ك	٥- يحضر اجتماعات ليست إلزامية ولكنها تعتبر مهمة
				١٥,٨	٤٨,١	٣٦,١	%	
٢	مرتفعة	٠,٦٨٥	٢,٣٧	٣٤	١١٥	١٤٢	ك	٦- يحضر فعاليات غير مطلوبة، لكنها تساعد في تحسين صورة المدرسة.
				١١,٧	٣٩,٥	٤٨,٨	%	
١	مرتفعة	٠,٦٥٥	٢,٤٧	٢٦	١٠٣	١٦٢	ك	٧- يقرأ ويتابع إعلانات المدرسة ومنشوراتها.
				٨,٩	٣٥,٤	٥٥,٧	%	
٨	متوسطة	٠,٨٧	٢,٠٣	١٠٥	٧١	١١٥	ك	٨- يقدم مقترحات ابتكارية لتحسين العمل المدرسي.
				٣٦,١	٢٤,٤	٣٩,٥	%	
المتوسط (٢,٢١) الانحراف المعياري (٠,٤٤٧) الاتجاه (متوسطة)								البعد الأول: الكياسة

جاءت استجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الأول: الكياسة ككل جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط (٢,٢١) وانحراف معياري (٠,٤٤٧).

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها جاء كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (٧) وهي "يقرأ ويتابع إعلانات المدرسة ومنشوراتها" في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، حيث جاءت بمتوسط (٢,٤٧).
- جاءت العبارة رقم (٦) وهي "يحضر فعاليات غير مطلوبة، لكنها تساعد في تحسين صورة المدرسة" في المرتبة الثانية في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، حيث جاءت بمتوسط (٢,٣٧).
- جاءت العبارة رقم (٢) وهي "لا يبادر بأي تصرف قد يؤثر سلباً على عمل الآخرين قبل التشاور معهم" في المرتبة الثالثة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢٣).
- جاءت العبارة رقم (٥) وهي "يحضر اجتماعات ليست إلزامية ولكنها تعتبر مهمة" في المرتبة الرابعة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢).
- جاءت العبارة رقم (٤) وهي "يركز على الجوانب الإيجابية في الإدارة أكثر من تركيزه على الجوانب السلبية" في المرتبة الخامسة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، حيث جاءت بمتوسط (٢,١٤).
- جاءت العبارة رقم (٣) وهي "يرد على المكالمات الهاتفية والاستفسارات بكل اهتمام" في المرتبة السادسة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، حيث جاءت بمتوسط (٢,١٣).
- جاءت العبارة رقم (١) وهي "يبادر بشكل شخصي لمنع المشاكل التي قد تحدث بين الزملاء في الإدارة" في المرتبة السابعة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، حيث جاءت بمتوسط (٢,١١).

- جاءت العبارة رقم (٨) وهي " يقدم مقترحات ابتكارية لتحسين العمل المدرسي." في المرتبة الثامنة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، حيث جاءت بمتوسط (٢,٠٣).

وقد ترجع الباحثة مجيء العبارة يقرأ ويتابع إعلانات المدرسة ومنشوراتها " في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الأول: الكياسة، إلى رغبة وحرص المعلمين على متابعة كل ما يستجد من أمور تعليمية أو إدارية داخل المدرسة، مما يترتب عليه خلق بيئة عمل تسودها المحبة والاحترام وتعتمد على الحوار والمناقشة وتبادل الآراء والتشاور في أي قرار قد يؤثر عليهم، وذلك لتلافي الأخطاء التي من الممكن التعرض لها في العمل.

نتائج البعد الثاني: الإيثار

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثاني: الإيثار، كانت استجاباتهم كما هي مبينة بالجدول (٤) التالي:

جدول (٤)

استجابات عينة الدراسة حول البعد الثاني: الإيثار (ن=٢٩١)

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار النسبة	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة		
٥	متوسطة	٠,٨٣٦	١,٩٨	١٠٥	٨٨	٩٨	ك	٩- يقدم المساعدة والنصح للزملاء الجدد في العمل حتى وإن لم يكن ذلك مطلوباً منه.
				٣٦,١	٣٠,٢	٣٣,٧	%	
٨	متوسطة	٠,٨٢٢	١,٨٤	١٢٦	٨٧	٧٨	ك	١٠- لديه استعداد لإعطاء جزء من وقته لمساعدة الآخرين.
				٤٣,٣	٢٩,٩	٢٦,٨	%	
٦	متوسطة	٠,٧٩٥	١,٩٥	١٠٠	١٠٧	٨٤	ك	١١- يسهم في الأعمال التطوعية التي تحسن من صورة الإدارة.
				٣٤,٤	٣٦,٨	٢٨,٩	%	
٤	متوسطة	٠,٧٥	٢,٠٨	٧١	١٢٦	٩٤	ك	١٢- يأخذ بعين الاعتبار تأثير أفعاله على زملائه في العمل.
				٢٤,٤	٤٣,٣	٣٢,٣	%	
٧	متوسطة	٠,٧٤٧	١,٨٨	١٠٠	١٢٥	٦٦	ك	١٣- مستعد دائماً لتقديم يد العون لمن حوله.
				٣٤,٤	٤٣,٠	٢٢,٧	%	

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة	النسبة	
١	مرتفعة	٠,٤٦٨	٢,٧٧	٦	٥٥	٢٣,٠	ك	١٤- يبذل جهدا مضاعفا في العمل.
				٢,١	١٨,٩	٧٩,٠	%	
٢	مرتفعة	٠,٥٧٧	٢,٥٩	١٣	٩٤	١٨٤	ك	١٥- يتطوع في لجان دعم الطلبة.
				٤,٥	٣٢,٣	٦٣,٢	%	
٣	مرتفعة	٠,٥٨٧	٢,٥٥	١٤	١٠٣	١٧٤	ك	١٦- يتطوع في لجان دعم التعليم في المجتمع.
				٤,٨	٣٥,٤	٥٩,٨	%	
المتوسط (٢,٢٠) الانحراف المعياري(٠,٤٠٦) الاتجاه (متوسطة)								البعد الثاني: الإيثار

جاءت استجابات عينة الدراسة حول عبارات **البعد الثاني: الإيثار** ككل جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط (٢,٢٠) وانحراف معياري (٠,٤٠٦).

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها جاء كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (١٤) وهي " يبذل جهدا مضاعفا في العمل." في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات **البعد الثاني: الإيثار**، حيث جاءت بمتوسط (٢,٧٧).
- جاءت العبارة رقم (١٥) وهي " يتطوع في لجان دعم الطلبة " في المرتبة الثانية في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات **البعد الثاني: الإيثار**، حيث جاءت بمتوسط (٢,٥٩).
- جاءت العبارة رقم (١٦) وهي " يتطوع في لجان دعم التعليم في المجتمع في المرتبة الثالثة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات **البعد الثاني: الإيثار**، حيث جاءت بمتوسط (٢,٥٥).
- جاءت العبارة رقم (١٢) وهي " يأخذ بعين الاعتبار تأثير أفعاله على زملائه في العمل " في المرتبة الرابعة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات **البعد الأول: الكياسة**، حيث جاءت بمتوسط (٢,٠٨).

- جاءت العبارة رقم (٩) وهي " يقدم المساعدة والنصح للزملاء الجدد في العمل حتى وإن لم يكن ذلك مطلوباً منه " في المرتبة الخامسة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثاني: الإيثار، حيث جاءت بمتوسط (٩٨,١).
- جاءت العبارة رقم (١١) وهي " يسهم في الأعمال التطوعية التي تحسن من صورة الإدارة." في المرتبة السادسة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثاني: الإيثار، حيث جاءت بمتوسط (٩٥,١).
- جاءت العبارة رقم (١٣) وهي "مستعد دائماً لتقديم يد العون لمن حوله " في المرتبة السابعة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثاني: الإيثار، حيث جاءت بمتوسط (٨٨,١).
- جاءت العبارة رقم (١٠) وهي " لديه استعداد لإعطاء جزء من وقته لمساعدة الآخرين." في المرتبة الثامنة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثاني: الإيثار، حيث جاءت بمتوسط (٨٤,١).
- وقد ترجع الباحثة مجيء العبارة " يبذل جهداً مضاعفاً في العمل." في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثاني: الإيثار، إلى حب المعلمين لعملهم وشعورهم بالانتماء للمدارس ورغبتهم في تحقيق أكبر قدر من الإنجاز المدرسي.

نتائج البعد الثالث: الالتزام

لمعرفة وجهة نظر أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، كانت استجاباتهم كما هي مبينة بالجدول (٥) التالي:

جدول (٥)

استجابات عينة الدراسة حول البعد الثالث: الالتزام (ن=٢٩١)

الترتيب	اتجاه العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التحقق			التكرار	العبارة
				منخفضة	متوسطة	مرتفعة	النسبة	
١	مرتفعة	٠,٥٢٣	٢,٧١	١٠	٦٣	٢١٨	ك	١٧- يلتزم بالوقت المخصص للعمل المدرسي.
				٣,٤	٢١,٦	٧٤,٩	%	
٧	متوسطة	٠,٧٢٩	٢,٠٦	٦٩	١٣٦	٨٦	ك	١٨- يتبع إجراءات وتعليمات الإدارة بدقة.
				٢٣,٧	٤٦,٧	٢٩,٦	%	
٦	متوسطة	٠,٦٩٩	٢,٢١	٤٧	١٣٧	١٠٧	ك	١٩- يسعى لإنجاز عمله بشكل مبكر عما هو محدد.
				١٦,٢	٤٧,١	٣٦,٨	%	
٤	متوسطة	٠,٦٦٩	٢,٢٦	٣٧	١٤٢	١١٢	ك	٢٠- يحاول مجاراة التطور والتغيير الذي يحدث في الإدارة.
				١٢,٧	٤٨,٨	٣٨,٥	%	
٥	متوسطة	٠,٦٧١	٢,٢٤	٣٩	١٤٤	١٠٨	ك	٢١- يتجنب خلق مشاكل لزملاء العمل.
				١٣,٤	٤٩,٥	٣٧,١	%	
٨	متوسطة	٠,٧٨٤	٢,٠٥	٨٢	١١٢	٩٧	ك	٢٢- يلتزم بقواعد ولوائح المدرسة حتى في حالة غياب المراقبة.
				٢٨,٢	٣٨,٥	٣٣,٣	%	
٢	مرتفعة	٠,٦٤	٢,٥١	٢٣	٩٦	١٧٢	ك	٢٣- يؤمن بأنه يجب أن يعمل بأمانة حتى يحصل على أجر مستحق.
				٧,٩	٣٣,٠	٥٩,١	%	
٣	مرتفعة	٠,٧١٤	٢,٣٥	٤١	١٠٨	١٤٢	ك	٢٤- ينجز واجباته على أكمل وجه.
				١٤,١	٣٧,١	٤٨,٨	%	
المتوسط (٢,٣٠) الانحراف المعياري (٠,٣٨٩) الاتجاه (متوسطة)								البعد الثالث: الالتزام

جاءت استجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثالث: الالتزام ككل جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط (٢,٣٠) وانحراف معياري (٠,٣٨٩).

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب الأهمية النسبية لها جاء كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (١٧) وهي " يلتزم بالوقت المخصص للعمل المدرسي " في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، حيث جاءت بمتوسط (٢,٧١).
- جاءت العبارة رقم (٢٣) وهي " يؤمن بأنه يجب أن يعمل بأمانة حتى يحصل على أجر مستحق " في المرتبة الثانية في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، حيث جاءت بمتوسط (٢,٥١).
- جاءت العبارة رقم (٢٤) وهي " ينجز واجباته على أكمل وجه " في المرتبة الثالثة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، حيث جاءت بمتوسط (٢,٣٥).
- جاءت العبارة رقم (٢٠) وهي " يحاول مجاراة التطور والتغيير الذي يحدث في الإدارة " في المرتبة الرابعة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢٦).
- جاءت العبارة رقم (٢١) وهي " يتجنب خلق مشاكل لزملاء العمل " في المرتبة الخامسة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢٤).
- جاءت العبارة رقم (١٩) وهي " يسعى لإنجاز عمله بشكل مبكر عما هو محدد " في المرتبة السادسة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، حيث جاءت بمتوسط (٢,٢١).
- جاءت العبارة رقم (١٨) وهي " يتبع إجراءات وتعليمات الإدارة بدقة. " في المرتبة السابعة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، حيث جاءت بمتوسط (٢,٠٦).

- جاءت العبارة رقم (٢٢) وهي " يلتزم بقواعد ولوائح المدرسة حتى في حالة غياب المراقبة" في المرتبة الثامنة في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، حيث جاءت بمتوسط (٢,٠٥).
- وقد ترجع الباحثة مجيء العبارة " يلتزم بالوقت المخصص للعمل المدرسي " في المرتبة الأولى في استجابات أفراد العينة الكلية حول عبارات البعد الثالث: الالتزام، إلى إدراك المعلمين لأهمية الالتزام بالوقت المخصص للعمل المدرسي في تحقيق استقرار المدرسة وفعاليتها.
- المحور الثالث: متطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت
- باستقصاء آراء عينة البحث من خلال سؤال مفتوح حول متطلبات الارتقاء بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، كانت استجاباتهم على النحو التالي:
- إشراك الكادر التعليمي بالمدرسة في إنجاز الأعمال القيادية بما يوطد العلاقات الإنسانية فيما بينهم كدعم المعلمين الجدد بالمدرسة.
 - تعزيز دور المعلمين في بناء رؤية ورسالة المدرسة وتحقيقها من خلال البوابة التعليمية؛ لتنمية ولائهم للمدرسة التي يعملون بها.
 - وضع آليات تمكن المدارس من مواكبة التغيرات العالمية ومواكبتها، بفتح قنوات اتصال مباشرة بين القيادات المدرسية ومؤسسات العالم الخارجي من أجل الاستفادة من المستجدات التربوية في مجال المواطنة التنظيمية عالمياً.
 - العمل على تبادل الخبرات والأفكار بين معلمي المدرسة مع المدارس الأخرى محلياً فيما يتعلق بمهارات القيادة الأصيلة.
 - توظيف قنوات التواصل الاجتماعية المتنوعة؛ لتعزيز التعاون بين المدرسة والمدارس الأخرى لتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال منح المعلمين فرص كافية لممارسة أدوارهم القيادية في توظيف تلك القنوات.
 - تهيئة بيئة العمل المدرسي بما يحفز المعلمين لممارسة الأدوار القيادية من خلال وضع نظام مقنن للحوافز والمكافآت لتقدير لأعمال الريادية للمعلمين.
 - عقد حلقات نقاش من قبل مديري المدارس لمعلميهم للمشاركة في صنع القرار المدرسي ببناء مجتمعات تعلم مهنية متداخلة.
 - تقنين الأعباء والأعمال الروتينية المطلوبة مما يتيح للمعلمين والعاملين ممارسة أدوارهم القيادية.

- العمل على بناء قدرات قيادية تشاركية من خلال ورش تدريبية لإكساب الكادر التعليمي مهارات العمل بالفريق بما يعزز الإنتاجية في العمل المدرسي.
- تعزيز فرص التعلم وتنمية مهارات المعلمين، وذلك بممارستهم لأدوار إضافية من خلال قيام مديري المدارس بتفويض بعض صلاحياتهم للمعلمين؛ لتنفيذ المهام والأنشطة المطلوبة بالمدرسة.

المراجع

- أماني عبدالله عقلة الشريفي (٢٠١٧). درجة توافر اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
- حمزة معمرى ومنصور بن زاهي (٢٠٢٢) واقع ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة المنيرة، *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، ٨ (٢).
- خالد سعد نايف الخالدي (٢٠٢٣). دور القيادة الاصلية في دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ف الطيران المدني بمطار دولة الكويت، *المجلة العلمية التجارة والتمويل*، ٢٤، يونيو.
- السيد حسام الدين محمد إبراهيم ومحمد بن راشد بن سيف القتيبي (٢٠١٧). درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان في ضوء نموذج Model Organ من وجهة نظر المشرفين التربويين، *مجلة، المجلد (١٦). العدد، (١٦). ٢٣٤-٢٥٨*.
- عدي محمد خالد يغمور وآخرون (٢٠١٨). دور الأنماط القيادية الحديثة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين العاملين في البنوك الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، ١٤ (٤)، ص ٦٠٨.
- الغضوري، العنود سالم عوض (٢٠٢٠). دور الثقافة التنظيمية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، *مجلة كلية التربية، جامعة طنطا*، مج ٧٧، ١٤.
- فادي عبد الكريم الربابعة (٢٠١٩). محددات قيم الولاء والمواطنة من وجهة نظر أعضاء مجلس النواب الأردني السابع عشر، *مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، جامعة عمان الأهلية، المجلد (٢٢). العدد (١)*.
- فيروز زروخي وعبد القادر قطاف (٢٠١٩). أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء الأستاذ الجامعي دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بوعريج، *مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد (١٢). العدد (١) القسم (أ) العلوم الاقتصادية والاجتماعية*.
- مريم ضبع وابن كحيول محمد (٢٠١٩). قيم المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي، *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (٣). العدد (١١)، ص ٩٧*.

- منال صبري محمود بشير (٢٠٢٢). سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمصر (دراسة تحليلية)، مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، العدد السادس والأربعون (الجزء الثالث).
- هبه محمد كامل عاطف (٢٠٢٣). درجة توافر القيم التنظيمية لدى مديري مدارس لواء الرصيفة وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت.
- Al-Qatawneh, Sulieman; et al...(2019). The citizenship values included in intermediate stage Arabic-language textbooks and teachers' awareness of them in the UAE: A case study College of Humanities and Sciences, Ajman University, Ajman, United Arab Emirates. *Heliyon*, Volume 5 Number (11).
- Amah, Okechukwu. (2017). Organizational Citizenship Behavior Across Cultures: Are Organizational Citizenship Behavior Scales Transferable Across Cultures. **Research Journal of Business Management** ,VOL.(11).NO2 ..
- Chalachew ,Almaw, Tefera, a & William, D. Hunsaker.(2020). Intangible assets and organizational citizenship behavior: A conceptual model. **Heliyon**, VOL (6) .NO. (7).
- Ebru, Oğuz. (2010). The relationship between the leadership styles of the school administrators and the organizational citizenship behaviours of teachers. Faculty of Education, Ondokuz Mayıs University, Samsun 55200, Turkey
- Ghasriki, H.Y., and Mahmoodi, A. (2015). Discussing the Relation between Transactional Leadership Style and Organizational Citizenship Behaviour (Case Study: West Azerbaijan's Department of Health Insurance). **Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences**, Vol.5 (S1).
- Hardwick, Alyssa C. (2016). Authentic leadership and organizational citizenship behaviors: The moderating and mediating effect of communication frequency, M.S. in Psychology- Industrial/Organizational, San Jose State University, Michigan, U.S.
- Mehrabi et al.,(2012). Profit-Non and Public in Behavior Citizenship' Teachers Comparing. **Social and Humanities of Journal International, County Dorud in Schools**. VOL.(2).NO.(18).
- Onyishi et al. (2020). Going the Extra Mile Because My Organization Does: How Does Corporate Social Responsibility Influence Organizational Citizenship in Nigeria.**Management and Organization Review**, Vol. (16-1).
- Onyishi, Ike E. et al..(2020). Going the Extra Mile Because My Organization Does: How Does Corporate Social Responsibility Influence Organizational Citizenship in Nigeria, **Management and Organization Review**, Vol. (16-1).
- Sri Ramalu, S., & Janadari, N. (2022). Authentic leadership and organizational citizenship behaviour: the role of psychological capital, **International Journal of Productivity and Performance Management**, 71(2).
- Valsania, Sergio; et al..(2012). Authentic leadership and its effect on employees' organizationa citizenship behaviours. **Psicothema**. Vol. (24). NO (4).