

## جودة البيئة المدرسية وعلاقتها بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس محافظة أضم

عامر مسلم سالم الظويلمي

### الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة البيئة المدرسية وعلاقتها بالمواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس محافظة أضم، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية بالمراحل التعليمية الثلاث في محافظة أضم، وعددهم (٨٣٥) معلماً وفقاً لإحصائية مكتب التعليم في أضم للعام الدراسي (١٤٣٩/١٤٤٠هـ)، ويتوزعون بواقع (٣٩٥) معلماً للمرحلة الابتدائية، و(٢١٢) معلماً للمرحلة المتوسطة، و(٢٢٨) معلماً للمرحلة الثانوية، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلم بواقع (١٠٠) معلم من كل مرحلة. أداة الدراسة: تكونت أداة الدراسة من محورين: محور جودة البيئة المدرسية، وتكون من (٣٣) فقرة موزعة على ستة مجالات، ومحور المواطنة التنظيمية، وتكون من (٢٢) فقرة موزعة على خمسة مجالات.

أظهرت نتائج الدراسة أن توفر مؤشرات جودة البيئة المدرسية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة كبيرة، كما بينت نتائج الدراسة بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول توفر مؤشرات جودة البيئة المدرسية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم في جميع المجالات تُعزى لاختلاف المؤهل العلمي، وإلى اختلاف المرحلة الدراسية وإلى اختلاف عدد سنوات الخبرة في التدريس. كما أظهرت نتائج الدراسة بأن توفر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم كان بدرجة كبيرة. وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تُعزى لاختلاف المؤهل العلمي. بينما وجدت فروق دالة إحصائية في مجالات (الروح الرياضية، ووعي الضمير)، توفر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تُعزى لاختلاف المرحلة الدراسية. بالإضافة إلى وجود فروق في مجال السلوك الحضاري. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول توفر درجة المواطنة التنظيمية لدى المعلمين تُعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة في التدريس، وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين درجة توفر مؤشرات جودة البيئة المدرسية وتوفر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم، سواء في الدرجة الكلية لكل منهما

وفي ضوء نتائج الدراسة فقد توصل الباحث إلى العديد من التوصيات ومن أهمها: تعيين أخصائي تدريب في كل مدرسة، تكون مهمته تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المدرسة بطريقة علمية وصحيحة وفي ضوء احتياجاتهم الفعلية، وتوفير الأدوات والقوائم العلمية اللازمة لتحديد الاحتياجات التدريبية.

الكلمات المفتاحية: جودة البيئة المدرسية، المواطنة التنظيمية، محافظة أضم

---

---

## Abstract

The study aimed to identify the quality of the school environment and its relation to the organizational citizenship of the teachers of the schools of the province of Adhm. The study used the descriptive analytical method. The study population: The study population consists of all the teachers of the public schools in the three educational stages in the governorate of Adhm. The number of teachers is 835 according to the statistics of the Education Office in the year 1439/1440 AH. They are divided into 395 elementary teachers, 212 teachers, (228) teachers for the secondary stage. The study sample consisted of (300) teachers with (100) teachers from each stage. The Study Tool: The study tool was composed of two axes: the quality of the school environment, consisting of (33) paragraphs divided into six factors, and the axis of organizational citizenship, consisting of (22) divided into five factors.

The results of the study showed that the availability of quality indicators of the school environment in the schools of students education in the governorate of Assam from the point of view of the teachers was very much. The results of the study showed that there were no statistically significant differences between the responses of the sample of the study on the availability of quality indicators of the school environment in students education schools In the province of Assam in all areas due to the difference of scientific qualification, and to the difference in the school stage and to the difference in the number of years of teaching experience. The results of the study also showed that the availability of organizational citizenship behavior among teachers in boys' education schools in the governorate of Adham was very high. And the absence of statistically significant differences between the average responses of the sample of the study due to the difference in the scientific qualification. While there were statistically significant differences in the domains of (mathematical spirit and conscience consciousness), the behavior of organizational citizenship was provided by teachers. There were statistically significant differences between the mean responses of the study sample due to the difference in the school stage. In addition to differences in the field of civilizational behavior. The results of the study showed that there was a positive correlation between the mean of the quality of the school environment, The behavior of organizational citizenship is provided to teachers in students education schools in the governorate of Adhm, both in their total grade.

In the light of the results of the study, the researcher reached several recommendations, the most important of which are: The appointment of a training specialist in each school, whose task is to determine the training needs of the employees in the school in a scientific and correct manner and in light of their actual needs.

**Keywords:**Quality of School Environment,Organizational Citizenship, Adhm Governorate.

## مقدمة :

تلتعب المؤسسات التربوية درواً هاماً في المساهمة في تحقيق التنمية الشاملة والتي تسعى إليها الدول كافة، ولما كان لهذه المؤسسات التعليمية ممثلة بالمدارس بكافة مراحلها الدور الهام في الرفع من المستويات المعرفية للتلاميذ بالإضافة إلى تكريس مبدأ

المواطنة لدى الطلاب لتعزيز الولاء والانتماء، وبواسطة هذه المدارس تسعى الدولة لتوفير كافة السبل التي تعزز أدائها لتحقيق أهدافها في ضوء التطور الهائل في العلوم الإدارية والتربوية. وتعد المدرسة الوحدة الأساسية في عمل المؤسسات التربوية التي يعهد إليها بأن تتوب عن المجتمع في تحقيق أهداف التربية. لذلك فإن نجاح المدرسة في تحقيق هذه الأهداف لا بد أن تتوفر فيها البيئة المدرسية School Environment المناسبة (حسين، ٢٠٠٧، ٣٦).

ومع تطور البيئة التعليمية فقد أصبح ضرورياً تكيف البيئة المدرسية مع التوجهات الإدارية الحديثة، وتطوير العلاقة بين المعلم والطالب والانفتاح على البيئة الخارجية (المعلولي، ٢٠١٠، ٩٧). لذلك فإن تجويد نظام تربوي ينهض بمستوى الفرد والمجتمع في ظل وجود بيئة تعليمية مميزه وجاذبة تتمتع بمعايير الجودة الشاملة Total Quality (العارفة وقران، ٢٠٠٧، ٩).

ويؤكد جودة (٢٠١٤، ٢٩) أن تحسين بنية النظام التعليمي بكافة مكوناته المادية والبشرية والتقنية قد أصبحت ضرورة ملحة، وخياراً استراتيجياً تفرضه طبيعة الحراك التعليمي والتربوي في العصر الحاضر. وحيث أصبح العالم ينظر إلى

الجودة والإصلاح التربوي باعتبارهما وجهين لعملة واحدة نظراً لأهميتهم في المؤسسات التعليمية (أحمد، ٢٠١٥، ٩).

وأشار بني حمدان (٢٠١٥، ٢٧) إلى ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمدارس كافة نتيجة انخفاض في مستوى جودة التعليم وسوء المخرجات، وتدني أداء المعلمين في المدارس. وتعد المواطنة التنظيمية سلوكيات إيجابية يمارسها الفرد لمساعدة الآخرين، حيث تمثل سلوكيات يديها الفرد لتحقيق مصلحة المؤسسة. حيث أكد العامري (٢٠٠٤، ٦٦) على أن تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية له تأثيراً بالغاً على إنتاجية المؤسسة وأدائها، وكفاءتها وفعاليتها لأنها تعزز مبدأ العدالة.

ويؤكد رسمي (٢٠٠٤، ٢٢) إن بيئة المدرسة تُعد عنصراً بارزاً ومميزاً يؤثر في كفاءة المؤسسات التعليمية وتعمل على تحسين مردودها وتحقيق الأهداف التي تسعى لترجمتها. لذا فإن تحقيق المدارس لأهدافها يتوقف إلى حد كبير على كفاءة وجودة بيئتها بشكل عام. وهذا ما أكده حمود (٢٠٠٢، ١٦٦) على أن جودة البيئة المدرسية تُساهم في خلق بيئة عمل هادفة وتعزز من مستويات الأداء والتماسك بين المعلمين.

وانطلاقاً من أهمية الدور الذي تقوم به المدارس فلا بد من تجويد بيئتها فإن ذلك يعظم من شأن المعلمين ويزيد من فعاليتهم في أدائهم الوظيفي، وتكريساً لمفهوم السلوك كقيمة أساسية ينبغي زرعها بين المعلمين، تأتي هذه الدراسة في محاولة لمعرفة واستقصاء العلاقة بين جودة البيئة المدرسية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعد البيئة المدرسية الحلقة التعليمية الأساسية والتي يركز عليها باقي المستويات، وهذا يتطلب من المدرسة توفير البيئة المناسبة للعناصر التعليمية سواء الإدارة المدرسية أو المعلمين أو الطلاب باعتبارهم الحلقة المكونة لوجود المدرسة. كما أن الإدارة المدرسية تمثل الحلقة الأهم في توفير البيئة المدرسية المناسبة والملائمة من خلال توفير الأمان والعدالة والتعاون، كما تعد الجهة الداعمة لزيادة العلاقات بين المعلمين والتلاميذ وتفعيل الأنشطة داخل المدرسة، وصيانة المباني وتوفير التجهيزات المادية.

وقد أكد جودة (٢٠١٤، ٨٨) بأن هناك العديد من العوامل داخل بيئة المدرس التي تؤثر بشكل مباشر في جودة البيئة المدرسية، وتؤكد معايير الجودة الشاملة على أهمية أن تكون صفات البيئة المادية للمدرسة

مرنة بحيث تتسجم مع الظروف المحلية لكل مجتمع من جهة، وكذلك مع التطورات الجارية على الصعيد التربوي من جهة ثانية. وأكدت توصيات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم على أهمية توافر مختلف متطلبات العملية التربوية والتعليمية في المؤسسات التعليمية كافة، وأن تكون هذه المواصفات ذات جودة عالية، وأن تكون الخدمات التي توفرها مناسبة وملائمة، كما يتطلب أن تراعي البيئة التعليمية للطلاب (المعلولي، ٢٠١٠، ١٠٣). وأشار تقرير شبكة دعم المعلم والمركز البريطاني للبيئة المدرسية أنه من أجل تعلم الطلاب بشكل أفضل وفعال، ومن أجل أن تصبح عملية التعلم ذات معنى، فإن الطلاب بحاجة إلى الشعور بالأمان والأمن والراحة داخل بيئة المدرسة (Asiyai, 2014, 719).

كما أكدت الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والتي تشمل في الهدف الاستراتيجي الثالث على تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار من خلال الارتباط بأهداف الرؤية ٢٠٣٠ والعمل على ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن (برنامج التحول الوطني - رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١٦، ٦٢).

ولضمان تحقيق الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ فإنه يتطلب

إلى ضعف مستوى جودة البيئة المدرسية. وقد ذكرت دراسة المقرن (٢٠٠٩) العديد من العوامل التي تؤثر على تحقيق مؤشرات الجودة بالأمن والسلامة المدرسية وافتقار البناء المدرسي لقواعد معايير الامن والسلامة المدرسية بالإضافة إلى ضيق المكان مقارنة بالأعداد المتزايدة للطلاب، مما يجعل هذه العوامل تُشكّل عوامل تحد من دافعية وأداء المعلمين وتدني سلوك المواطنين التنظيمية لدى المعلمين. وهو ما أكدت عليه العديد من الدراسات (مثل، العامري، ٢٠٠٤؛ والزهراني، ٢٠٠٧؛ والقحطاني، ٢٠١٢) من حيث أن سلوك المواطنين التنظيمية تتأثر ببيئة المؤسسة. فقد اشارت نتائج العديد من الدراسات ولاسيما دراسة (الزهراني، ٢٠٠٧)، والقحطاني (٢٠١٢) إلى أن سلوك المواطنين التنظيمية دون الحد المأمول المطلوب توفره في البيئة المدرسية. كما بينت الفرجاني (٢٠١٧) إن غياب سلوك المواطنين التنظيمية يحمل في طياته الكثير من المشاكل والسلبيات، حيث يؤدي إلى ضعف مستويات الأداء ويؤدي إلى ضعف تحقيق الأهداف، كما أن عدم تقييد بعض المعلمين بالحضور والانصراف في الوقت المحدد، وكثرة الأحاديث الجانبية وغير النافعة التي تؤدي إلى إضاعة الوقت ويهدر المزيد من الجهود في تحقيق الأهداف.

تجويد البيئة المدرسية نحو الأفضل. إلا أن الواقع الذي تمثله البيئة المدرسة بأن مؤشرات ومعطيات واقع البيئة المدرسية تشير إلى الكثير من أوجه الخلل والقصور في البيئة المدرسية فيما يتعلق بالتطوير والتحسين. وقد أشارت دراسة العارفة وقران (٢٠٠٧، ٨) إلى ضعف البيئة المُحفزة لتشجيع ثقافة الابتكار والإبداع، وقلة تفعيل الاستراتيجيات الحديثة، واستخدام التقنيات في التعليم ومشكلات المباني المستأجرة وقلة الامكانيات والتجهيزات المادية، لذلك فإن أوضاع التعليم لا تزال كماً وكيفياً دون مستوى الطموحات وتحتاج إلى المزيد من الجهود لتوفير البيئة المناسبة وهذا كله يؤدي إلى ضعف إنتاجية المعلمين داخل البيئة المدرسية.

كما أكدت دراسة الاغبري (٢٠٠٥) والعجلان (٢٠١٢) بأن هناك العديد من المعوقات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة تتعلق بمتطلبات البيئة المدرسية ولاسيما ضعف توافر الموارد المالية وقلة المباني الحكومية التي توفر البيئة التعليمية المناسبة، وضعف التجهيزات والبنية التحتية للمدارس، بالإضافة إلى سوء توافر المناخ التنظيمي، وهذا ما عززته بعض الدراسات وخاصة دراسة (مثل، العواد، ٢٠٠٤؛ السحيم، ٢٠٠٥؛ الخطيب، ٢٠٠٧؛ المهنا، ٢٠٠٢)

ومن خلال عمل الباحث في مدارس التعليم الحكومي العام فقد لاحظ عدم إعطاء السلوك القدر الكافي من الاهتمام من قبل المعلمين وتقيدهم بالدور الإلزامي (الرسمي) وإهمال الدور الإضافي (التطوعي) داخل المدرسة على الرغم من أهميته، بسبب قلة مؤشرات جودة البيئة المدرسية المُحفّزة للمعلمين لتبني سلوك المواطنة التنظيمية، مما دفع بالباحث إلى إجراء هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين مؤشرات تحقق جودة البيئة المدرسية وتوفير سلوك المواطنة التنظيمية. وعليه تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس التالي: ما درجة تحقق مؤشرات جودة البيئة المدرسية في مدارس محافظة أضم وعلاقتها بالمواطنة التنظيمية لدى المعلمين؟ وينفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة توافر مؤشرات جودة البيئة المدرسية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما درجة توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظرهم؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة تحقق مؤشرات جودة البيئة المدرسية وتوفير سلوك

المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم؟  
**أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على مؤشرات جودة البيئة المدرسية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين. ودرجة توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظرهم.

**ثانياً: الدراسات السابقة:**

**أولاً: الدراسات المتعلقة بجودة البيئة المدرسية:**

أجرى فرغلي وعبد الحافظ (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين جودة بيئة التعلم والاتجاهات نحو التعلم وكذلك اكتشاف الطلاب الموهوبين بالمرحلة الإعدادية بأسيوط، وتكونت العينة الأساسية من ١٦٢ طالبًا وطالبة بالصف الثالث الإعدادي بمدارس حكومية وخاصة، واستخدمت الدراسة استبيان دعم بيانات التعلم الإيجابي، ومقياس الاتجاهات نحو التعلم ومقياس الخصائص السلوكية للموهوبين. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان منها وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين مقياس جودة بيئات التعلم وكل من الاتجاهات نحو التعلم واكتشاف الطلاب

الموهوبين، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس بيئات التعلم حسب نوع المدرسة (حكومي - تجريبي لغات - خاصة) وذلك لصالح المدارس التجريبية لغات، وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس الاتجاهات نحو التعلم والخصائص السلوكية للموهوبين وذلك حسب نوع المدرسة وذلك لصالح كل من التجريبية لغات والخاصة مقارنة بالمدارس الحكومية، في حين أنه لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية على كلا المقياسين بين المدارس التجريبية والمدارس الخاصة.

وقد أجرى المطيري ورفاعي وحجازي (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى التعرف على دور البيئة المدرسية في رفع مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت، تضمنت تحديد الأطر النظرية للرضا الوظيفي والبيئة المدرسية لمعلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت، اتبعت الدراسة المنهج النوعي الذي يعتمد على تحليل الوثائق والرجوع للأدبيات، وقد أسفرت النتائج عن بيان دور البيئة المدرسية في رفع مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت من خلال بناء الثقة في قدرات المعلم ومهارته والتي تؤهله لأداء دوره في العملية التربوية، والاهتمام بنظام الحوافز سواء المادية أو المعنوية

للمعلمين البارزين في ممارستهم التربوية والتعليمية، ومن تلك الحوافز مثلاً تقليل نصاب المعلم المتميز من الحصص الأسبوعية، وترشيحه للبعثات العلمية الخارجية، وتقويغته لمواصلة دراسته العليا، وتقويضه لحضور الندوات والمؤتمرات العلمية والتربوية، هذا بالإضافة إلى منحه العلاوات التشجيعية التي تتناسب مع ما بذل من جهد، عطفاً على تكريمه. وهذا بدوره يحفز باقي المعلمين على الاقتداء به والسير على نهجه، والموازنة بين عدد المعلمين ومساحة المدرسة وعدد الفصول الكائنة بها وبين عدد الطلاب حتى لا يحدث ازدحام وتضخم وضغوط في العمل قد يعيق المعلمين عن أداء دورهم التربوي والتعليمي بكفاءة وفاعلية.

وقد أجرى الحناكي (٢٠١٥) دراسة هدفت إلى التعرف على المقومات البشرية والمادية للبيئة المدرسية الجاذبة للتعلم في المدارس الثانوية من وجهة نظر الطلاب والمعلمين بمحافظة الرس، والكشف عن الفروق التي تعزى لمتغير (التخصص، الصف الدراسي) حول مقومات البيئة المدرسية الجاذبة للتعلم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت في جمع المعلومات على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واختيرت العينة بطريقة عشوائية

عنقودية، والتي تكونت من طلاب المرحلة الثانوية بنين في المدارس النهارية الحكومية، وبلغ عددها ٥٢٢ طالباً ومعلميهم ١٩٦ وأبرز النتائج أن تتواصل الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور، وأن يتوفر معلمين في جميع التخصصات ويكونوا مؤهلين علمياً، وأن تمنح الإدارة المدرسية حوافز تشجيعية للطلاب المتميزين دراسياً، وأن يتوفر مرشد طلابي متميز بخلفيته العلمية وخبرته الميدانية، وأن يتوفر في مبنى المدرسة وسائل الأمن والسلامة، والتجهيزات والتقنيات الإلكترونية الحديثة، وأن يتوفر صالة مجهزة للأنشطة الرياضية، ومعامل علمية مناسبة ومجهزة بالأدوات الحديثة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق للمقومات البشرية الجاذبة للتعلم من وجهة نظر المعلمين باختلاف متغير التخصص، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة من الطلاب للمقومات البشرية الجاذبة للتعلم بجميع مجالاتها، وكذلك المقومات المادية التي تختص بمجالي (المبنى المدرسي، المحتوى التعليمي)، لصالح أفراد عينة الدراسة من طلاب العلوم الشرعية وتحفيظ القرآن الكريم.

وفي دراسة العجمي والذروة (٢٠١٤) كان الهدف التعرف على واقع البيئة المدرسية في الكويت من حيث الموقع

والتصميم ومن حيث توفير الشروط الصحية والنفسية وأثر البيئة المدرسية على العملية التعليمية، وعلاقة ذلك ببعض التغيرات. ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانة تكونت من 39 فقرة موزعة على ثلاثة مجالات واتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع البحث من جميع العاملين (إداريين ومعلمين) في مدارس التعليم العام في ثلاث محافظات وتكونت العينة من (٧٢٤) فرداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وبينت النتائج أن واقع تصميم وموقع المدارس مناسب بدرجة متوسطة كما تتوفر الشروط الصحية والنفسية بدرجة متوسطة أيضاً وأن البيئة المدرسية تؤثر إيجاباً على العملية التعليمية بدرجة متوسطة كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تعزي لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل ونوع المدرسة، الخبرة) باستثناء متغير المرحلة الدراسية.

أما دراسة سليمان وحسين (Suleman, Hussain, 2014) في باكستان فقد هدفت الى دراسة آثار البيئة المادية للفصول الدراسية على درجات التحصيل الأكاديمي للطلاب في المدارس الثانوية واتبعت الدراسة المنهج التجريبي حيث تم اختيار مجموعتين ضابطة تجريبية



المدرسية ورضا المعلمين الوظيفي باستخدام المسح الميداني للطايم المدرسي للفترة (٢٠٠٧ - ٢٠٠٨)، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وسئل افراد العينة عن شعورهم العام نحو المهنة، حيث أجي تحليل معامل الانحدار لقياس الرضا الوظيفي للمعلمين كمتغير معياري وكذلك متغيرات البيئة المدرسية ومتغيرات خلفية المعلمين كمبجوثين أو مستجوبين، وقد أظهرت الدراسة أن البيئة المدرسية تؤدي دورا ذا دلالة إحصائية في عدم رضا المعلمين، وبشكل خاص الاستقلال الذاتي للمعلمين وأن النمط القيادي الذي يتبعه مدراء المدارس يقلل احتمالات عدم الرضا للمعلمين، بينما مشكلات الطلاب والمجتمع والمدرسة تزيد من احتمالات عدم الرضا للمعلمين، وبالرغم من الأخذ في الحسبان تزايد تميز المعلم ووضع المدرسة المتوسط، وموقع المدرسة الريفية فأنها بقيت ذات دلالة إحصائية.

أما دراسة باياماجشي (Byamugisha, 2011) فقد هدفت الى التعرف على مقومات البيئة المدرسية الجاذبة والمحفزة للتعلم، وتكونت عينة الدراسة من ٦٠ طالباً من مدارس الابتدائية، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على استخدام أسلوب مراقبة نوعية التعليم داخل مدارس أوغندا

وتكونت كل مجموعة من 20 طالباً من طلاب الصف التاسع وتم إجراء اختبار قبلي للمجموعتين ثم درست المجموعة التجريبية في فصول مناسبة مادياً ودرست الضابطة في فصول بسيطة (غير مجهزة وغير منظمة) وأظهر الاختبار البعدي أفضلية للمجموعة التجريبية، ويعزي ذلك لأثر البيئة المادية للصفوف.

وقد أجرى القروني (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى الكشف عن دور الإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدارس فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها - محافظة سلفيت أنموذجاً، تكونت عينة الدراسة من ٢٣٣ معلماً ومعلمه من مجتمع الدراسة الذين وزعت عليهم استبانة لجمع البيانات اللازمة، ولتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: يوجد دور كبير للإدارة المدرسية في خلق بيئة مدرسية مشوقة في مدارس محافظة سلفيت من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، كما يوجد لها دور كبير يعزى لمتغيرات المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا، كما تبين عدم وجود فروق تعزى الى المرحلة الدراسية.

وفي دراسة كارا (Cara, 2012)

التي هدفت إلى بحث العلاقة بين البيئة

الحكومية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن الطالب الذي يتناول الغداء المناسب في المدرسة يكون تحصيله أعلى من زملائه، كما أن موقع المدرسة يجب أن يكون استراتيجي بحيث يكون بعيداً عن الضوضاء.

كما أن دراسة فاندنر ( Vandiver, 2011) هدفت إلى التعرف على أثر جودة مرافق المدرسة داخل البيئة المدرسية على تعلم الطلاب، وتكونت عينة الدراسة من ٣٢ مدير ومديرة من مديري المدارس الثانوية في تكساس في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على أسلوب المقابلة. حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أهمية جودة وكفاية البيئة المدرسية والتعليمية من المرافق التعليمية، بحيث تكون متبعة أسلوب البحث العلمي، وتثير الطالب وتحفزه على الإبداع، وتوظف تقنية المعلومات في العملية التعليمية.

وأجرت ختام الفريجات (٢٠١٠) دراسة هدفت إلى تعرف دور الإدارة المدرسية في تحقيق مضامين مبادرة جلاله الملكة رانيا العبد الله "معاً نحو بيئة مدرسية آمنة"، تكونت عينة الدراسة من ١١٩ مديراً ومديرة هم مجتمع الدراسة نفسه. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي،

واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات، وقد بينت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس لأدوارهم في تحقيق مضامين المبادرة في تحقيق بيئة مدرسية آمنة كانت بدرجة كبيرة. كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق في استجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الخبرة والمؤهل ومستوى المدرسة في جميع المجالات والأداة ككل.

وفي دراسة ماطر (Matar, 2010) والتي هدفت إلى التعرف على أثر البيئة المدرسية الجاذبة وتصميمها على تحصيل الطلبة الأكاديمي ودافعيتهم للتعلم"، تكونت عينة الدراسة من ٥٠ طالبة من كل مدرسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على استخدام أسلوب الاستبانة والمقابلة لجمع المعلومات، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: كيفية تصميم البيئة المدرسية من صفوف وتوزيع الطالبات تؤثر بشكل أساسي على تحصيلهن خصوصاً في مادة الرياضيات، وأن البيئة الصفية المناسبة تؤثر على دافعية الطالبات وحبهن للتعلم، وأن للبيئة المدرسية دور إيجابي في زيادة نسبة الإبداع لديهن، كما أن الصف الدراسي والقاعة الدراسية عامل مشجع ومحفز للتعلم والتفكير والإبداع.

وتم إعداد اختبار للمستوى الذي يوضح السلوكيات التي يجب على الطلاب اكتسابها، وتوصلت الدراسة إلى أن التعلم في بيئة الحاسب أكثر فاعلية من بيئة التعلم التقليدي فيما يخص التعلم، كما أنه لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين بيئات التعلم، سواء التقليدية أم البيئة التي تستخدم الحاسب فيما يخص تذكر ما تم تعلمه.

كما أن دراسة كوف ( Gough, 2008) هدفت الى التعرف على وجهات نظر أولياء الأمور في المناخ المدرسي في مدارس المدن الأمريكية، من ناحية مكونات المناخ المدرسي وهي: (الأمان، الثقة بالمعلمين، والانسجام مع القواعد المتبعة، والتوقعات العالية للتحصيل والإنجاز، وبيئة إنسانية تقوم على الاحترام والألفة) حيث اتبعت المنهج الوصفي المسحي من خلال المشروع الذي تبناه مجلس هيئات التعليم في المدن حول المسح الذي أجراه لآراء الآباء في مئة مقاطعة تعليمية بأمريكا، حيث بلغ عدد الآباء ١٢٧٠ من ١١٢ مدرسة تشتمل على جميع الصفوف الدراسية، وأظهرت النتائج أن شعور الآباء كان جيدا حول البيئة التعليمية التي وفرتها المدارس لأبنائهم؛ حيث أظهر ٧٥% من الآباء أن مدارس أبنائهم آمنة، وأن نسبة الأمان أعلاها كانت في المرحلة الأساسية الدنيا، وأما أقلها كان في

وبحثت الشلتي (٢٠٠٩) في أثر منظومة البيئة المدرسية في تنمية القيم الإبداعية التشكيلية لمادة التربية الفنية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتكونت العينة من ٥١ معلمة من معلمات التربية الفنية للمرحلة الثانوية بجدة واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة والتي تكونت من ٦٤ فقرة موزعة على أربعة محاور (دور المدرسة، دور عناصر المنهج، ودور المعلمة ودور الأنشطة التعليمية): وبينت النتائج أن دور المدرسة والأنشطة التعليمية وعناصر المنهج في تنمية القيم الإبداعية كانت متوسطة فيما كان دور المعلمة عالياً، وبينت النتائج وجود فروق تعزوي للخبرة والتخصص والدورات التدريبية ولا توجد فروق تعزوي للمؤهل.

أما دراسة كوسي (Kose, 2009) فقد هدفت إلى تقويم فاعلية البيئة التعليمية المدعمة بوسائل الحاسب في المدارس الابتدائية، ولقد تم تقييم البيئة التعليمية فيما يخص تعلم الطالب وتذكر ما تعلموه وتمت المقارنة بين المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة بخصوص التأثير الذي يحدثه التعلم في بيئة الحاسب ووسائله المساعدة، وتم جمع البيانات من خلال اختبار بعدي في الوحدة الأخيرة للمجموعة الضابطة خلال الدراسة،

المرحلة الثانوية. وأن ٨٤% منهم يتقنون في المعلمين وأنهم يعاملون أبناءهم باحترام وعدل.

أما دراسة مجلس الأطفال الموهوبين (Council Talented Children, 2008) بعنوان "سياسة جمعية الأطفال الموهوبين في توفير مناخ مدرسي يبني أمن وجاذب"، فقد هدفت إلى التعرف على مناخ المدرسة الإيجابي والأمن الجاذب للتعلم، وبينت فيها ما لهذا المناخ من واقع مهم على النمو الفردي والتحصيل الأكاديمي لجميع الطلاب، مستدلة بما انتهت إليه الدراسة التي تشير إلى أن المدرسة التي تتبنى استراتيجيات دعم المناخ المدرسي الإيجابي هي أكثر فاعلية في خلق بيئة مشجعة على التعلم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت الدراسة بتحليل نتائج دراسات سابقة ذات الصلة بالموضوع، وأكدت نتائج الدراسة أن الطلاب يشعرون بالأمان والتعلم الأفضل عندما تكون للمدرسة سياسات واضحة، وعندما يعمل جميع أعضاء مجتمع المدرسة من المديرين والمعلمين والطلاب والآباء على حفظ حق كل طالب في بيئة تعليمية آمنة.

أما جونز (Jones, 2007) فقد أجرى دراسة هدفت إلى الكشف عن دور المدارس وإداراتها في رسم سياسات وبرامج بيئة

صحية. وتكونت عينة الدراسة والتي تكونت من ٤٢٤ مدرسة ثانوية ومتوسطة وعليا في خمس مقاطعات في ولاية كولومبيا من أصل ٩٢٢ مدرسة هي مجموع المدارس في المقاطعة، وقد استخدم الباحث أسلوب المقابلات لجمع البيانات وقد أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة قليلة من المدارس في المقاطعة لديها برامج للنقل المدرسي الآمنة وأن أغلب المدارس لديها خطط وبرامج لكيفية استخدام مخزن التوزيع، وأن ١٣،٤% من المقاطعات لديها سياسات في مجال المبنى المدرسي الآمن.

كما أن دراسة بالوك ( Bullock, 2007) هدفت إلى معرفة العلاقة بين حالة المبنى المدرسي والتحصيل الأكاديمي لطلاب المرحلة المتوسطة في ولاية فرجينيا وتم تصنيف المدارس حسب استجابات مدراء المدارس على استبيان قياس تحقيق المدرسة للمعايير المعتمدة ثم تم قياس العلاقة بين حالة المبنى ودرجات الطلبة (الصف الثامن) في اختبار الولاية في اللغة الانجليزية والعلوم والرياضيات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين حالة المباني الهيكلية والجمالية وتحصيل الطلبة في الاختبار العام للولاية.

وفي دراسة مسعود (٢٠٠٦) التي هدفت إلى التعرف على متطلبات البيئة

المدرسية التي تساعد على اكتساب مهارات التعلم الذاتي لدى الطلاب، وتكونت عينة الدراسة من خمس محافظات هي: القاهرة، والجيزة، والشرقية، والدقهلية، وأسيوط، وشملت ٣٧ من مديري مدارس التعليم الإعدادي و ٣٧٧ من معلمي مدارس التعليم الإعدادي، و ٧٥٤ طالباً من طلاب مدارس التعليم الإعدادي، منهم ٣٤٢ ذكراً، و ٤١٢ أنثى، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها أن هناك نقص شديد في الإمكانيات البشرية المؤهلة التي تساعد على تحقيق مهارات التعلم الذاتي، ومعاونة أغلب مدارس العينة من قلة الإمكانيات المادية والتي تعتبر عوامل مساعدة هامة لإكساب الطلاب مهارات التعلم ذاتياً، وأن الإدارات المدرسية لا تهتم بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية للتعلم الذاتي، كما أنها لا تتيح الوقت المناسب لذلك بالجدول المدرسي.

وقد هدفت دراسة هيجنز (2005 Higgins) إلى مراجعة الأدبيات المتعلقة بتأثيرات البيئة المدرسية في إطار بحث أجرى في جامعة نيوكاسل، بالمركز المدرسي للتعليم، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتكونت العينة من ٥٢ مدرسة تم جمع المعلومات والبيانات المتعلقة

بالبيئة المادية والمعنوية فيها، وقد أظهرت الدراسة وجود تأثير سلبي لعوامل ضعف التهوية والضوضاء العالية على الطلبة والمعلمين، إضافة إلى وجود علاقة موجبة بين تعاون الطلبة مع المعلمين، والأداء الوظيفي للمعلم والتحصيل الدراسي للطلبة.

أما دراسة مصطفى (٢٠٠٥) فقد هدفت إلى التعرف على مدى تأثير البيئات المدرسية المختلفة متمثلة في المدارس (الحكومية، واللغات، والإنجليزية) في مصر، من خلال (طبيعة المنهج، ونوعية المدرسين، والأنشطة المدرسية) وقدرتها على اكتشاف الطلاب من جميع الجوانب الشخصية، وقد تكونت عينة الدراسة من ٤٥٠ طالباً من البيئات المدرسية المختلفة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن هناك علاقة دالة بين البيئة المدرسية والابتكار، وأن هناك علاقة دالة بين البيئة المدرسية ومفهوم الذات، وأن هناك علاقة بين البيئة المدرسية وكل من مفهوم الذات والابتكار.

ثانياً : الدراسات المتعلقة بسلوك

#### المواطنة التنظيمية:

أجرى أهميت (Ahmet, 2016) دراسة هدفت إلى كشف أثر أنماط القيادة لمديري المدارس على سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين، اتبعت الدراسة المنهج

الوصفي الارتباطي، حيث تكونت العينة من ١٧٢٣ معلماً بالمدارس الحكومية والخاصة بحي كاديكيو بمحافظة اسطنبول بتركيا عام ٢٠١٤، وتم بناء استبانة اشتملت على قياس الانماط القيادية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، وقد أسفرت النتائج عن وجود ارتباط كبير بين نمط القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية، وتبين وجود درجة كبيرة من ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية.

كما أجرى الترهوني وخديجة وبحيح (٢٠١٦) دراسة هدفت الى التعرف على التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي، وتحديد مستوى الثقافة السائدة في مدارس التعليم الأساسي، وتأثيرها على الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، تكونت العينة من ٢٤٠ معلماً ومعلمة بمدارس التعليم الأساسي، واتبعت المنهج الوصفي الارتباطي واستخدمت ثلاثة مقاييس للثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وأسفرت النتائج على أن الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الأساسي تقع ضمن المستوى المتوسط، ولا تؤثر عناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة

لتنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي.

أما رحاب الوديناني (٢٠١٥) فقد هدفت دراستها الى التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى مديرات مدارس التعليم العام في مدينة مكة المكرمة، حيث تم استخدام ثلاثة أنواع من المنهج الوصفي (المسحي والمقارن والارتباطي) واستخدمت استبانة تم توزيعها على مجتمع الدراسة الكامل من مديرات المدارس بالتعليم العام بمدينة مكة المكرمة البالغ عددهن ٢٩٥ رجعت منها ١١٣ بالإضافة إلى عينة عشوائية من المعلمات ٧٦٠ معلمة، وأسفرت النتائج أن واقع سلوك المواطنة التنظيمية مرتفعاً، والولاء التنظيمي مرتفعاً كذلك، وتبين وجود علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي وأبعاده وسلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها.

أما دراسة قوزي Göksoy, (Süleyman, 2014) هدفت إلى استقصاء العلاقة بين انماط مشاركة المعلمين في الادارة المدرسية بسلوك المواطنة التنظيمية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي حيث تكونت العينة من ٤٢٤ معلماً ومعلمة من معلمي المدارس برياض الاطفال والمرحلة الابتدائية والاعدادية والثانوية في مركز المحافظة بأسطنبول تم

اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة وقد تم إعداد استبانة لقياس مشاركة المعلمين والمعلمات في الإدارة المدرسية ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية، وبعد تطبيق ادوات الدراسة على العينة أسفرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في درجة مشاركة المعلمين بالإدارة المدرسية تعزى للنوع الاجتماعي لصالح الذكور، كما تبين وجود فروق تعزى للعمر لصالح المعلمين والمعلمات من الأعمار الأعلى كما تبين وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي لصالح الماجستير والدكتوراه، وتبين أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة عالية، بينما تبين مستوى المشاركة بدرجة متوسطة، وكشفت النتائج عن وجود علاقة دالة إحصائياً بين مستويات المشاركة في إدارة المدرسة وسلوك المواطنة التنظيمية.

وإضافة إلى ذلك، أجرت دراسة بوستانشي ( Bostanci, 2013 ) بهدف التعرف على درجة التزام المعلمين بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الابتدائية والتنبؤ من خلاله بالممارسات الناجحة بالقيادة التشاركية في تركيا، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي التنبؤي حيث تكونت العينة من 364 معلماً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المدارس الابتدائية في مدينة زونجولداك بتركيا، وتم جمع البيانات

اللازمة للدراسة من خلال تطبيق مقياسين الأول لقياس سلوك المواطنة التنظيمية والثاني للقيادة التشاركية. وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية عالية بين سلوك القيادة التنظيمية والقياد التشاركية، كما تبين قدرة التنبؤ بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الستة من ممارسات القيادة التشاركية حيث تدعم الأبعاد الستة ظهور سلوك القيادة التشاركية وأكثر الأبعاد التي ارتبطت مع أبعاد القيادة التشاركية كانت ممارسة تفويض السلطة ن وكان كل بُعد من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية يتنبأ منفرداً بدلالة إحصائية عملية (حجم التأثير) أكبر على سلوك القيادة التشاركية وأبعادها.

وإضافة إلى ذلك، أجرت دراسة الزهراني (2013) التي هدفت إلى الكشف عن ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في محافظة المخوة. والتي انتهجت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 202 من معلمي مدارس المرحلة الثانوية في محافظة المخوة البالغ عددهم 399، وتم تطوير أداة الدراسة بالرجوع إلى أدواتي نايهوف ومورمان، وتكونت من جزئين: الأول للبيانات الأساسية، والثاني لأبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية. وتوصلت

الدراسة إلى النتائج التالية: يمارس مديرو مدارس المرحلة الثانوية العدالة التنظيمية بدرجة مرتفعة، ويمارس معلمو مدارس المرحلة الثانوية سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة مرتفعة جداً، وتوجد علاقة ارتباط موجبة بين ممارسة مديري المدارس الثانوية للعدالة التنظيمية وممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية.

وأجرى الصرايرة (٢٠١٢) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة العلاقة بين ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء المزار الجنوبي بالأردن للقيادة التحويلية ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من ٣٣١ معلماً ومعلمة، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، وأن درجة ممارسة معلمي المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية عالية وموجبة ودالة إحصائياً بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين.

وفي دراسة الباحثين التتكرت ويلماز (Altinkurt & Yilmaz, 2012) والتي هدفت إلى تحديد العلاقة بين مصادر سلطة مديري المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في المدارس الابتدائية في كتابها بغرب تركيا، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي حيث تكونت العينة من ٢٧٥ من معلمي المدارس الابتدائية تم تصميم استبانة تقيس مصادر سلطة مديري المدارس والسلوك التنظيمي للمعلمين، وقد كشفت النتائج أن سلوك المواطنة التنظيمية عالية وتبين أن آراء المعلمين تغيرت باختلاف نوع المنصب وحقل الدراسة، وقد كان مستوى استخدام السلطة عالي من وجهة نظر المعلمين، وارتبط سلوك المواطنة التنظيمية فقط بنوع السلطة القسرية، بينما انواع السلطة الاخرى مثل الخبير والمتحدث والمكافأة لم ترتبط بسلوك المواطنة التنظيمية.

بينما دراسة كوبر (Cooper, 2010) هدفت إلى قياس العلاقة بين الفعالية الجماعية، وسلوك المواطنة التنظيمية، وفعالية المدارس الثانوية في ألاباما" بالولايات المتحدة الأمريكية، والكشف عن درجة إسهام سلوك المواطنة التنظيمية في فعالية المدرسة، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من ١٨٥٩ معلماً موزعين



على ٤٥ مدرسة ثانوية عامة في ألاباما. واتبعت المنهج الوصفي الارتباطي حيث تم تجهيز مقاييس لقياس الفعالية الجماعية، وسلوك المواطنة التنظيمية، وفعالية المدارس، وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة بين الفعالية الجماعية وفعالية المدرسة، فضلاً عن وجود إسهام فريد من نوعه لسلوك المواطنة التنظيمية في فعالية المدرسة.

ودراسة الخلايلة (٢٠١٠) هدفت الى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس محافظة الزرقاء ومديراتها للقيادة التحويلية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي تلك المدارس ومعلماتها، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي وقد اجريت الدراسة على عينة مكونة من ٢٥٦ معلم ومعلمة. تم بناء استبانة تقيس ابعاد القيادة التحويلية وابعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة ودالة إحصائياً بين القيادة التحويلية بأنماطها الأربعة متفرقة ومجتمعة، وسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين بأربعة أبعاد هي: التعاون، والوعي والاهتمام، والسلوك الحضاري، والكيافة، ارتبطت القيادة التحويلية وأبعادها بسلوك الروح الرياضية بعلاقة ضعيفة وسالبة.

أما دراسة بولات (Polat, 2009) هدفت إلى إظهار تأثير العدالة التنظيمية في المدرسة في توضيح الثقة المدرسية، والثقة في الإدارة وسلوك المواطنة التنظيمية، كذلك هدفت الدراسة إلى إظهار تأثير الثقة في المدرسة والثقة في الإدارة في شرح سلوك المواطنة التنظيمية. وتحقيقاً لأهداف الدراسة فقد دراسة الباحث باستخدام المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في تركيا . وتمثلت عينة الدراسة في عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها ١٢٨١ معلماً. وقد أظهرت نتائج الدراسة علاقة إيجابية هامة بين إدراك المعلمين للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية لتوضيح مفاهيم الثقة في المدرسة، والثقة في الإدارة وسلوك المواطنة التنظيمية إلى جانب ذلك، و تم التأكيد أيضاً على أن تصورات المعلمين للثقة في المدرسة، والثقة في الإدارة مهمة في شرح مفاهيم سلوكيات المواطنة التنظيمية بطريقة ذات معنى.

#### **منهج الدراسة واجراءاتها منهج الدراسة:**

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي  
**مجتمع الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية بالمرحل التعليمية

### عينة الدراسة:

تم توزيع أداة الدراسة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٣٠٠) معلم بواقع (١٠٠) معلم من كل مرحلة، وقد تم استرداد (٢٦٩) استبانة منها، ويوضح الجدول (١) الاستبانات الموزعة والمستردة والعدد المفقود والنهائي.

الثلاث في محافظة أضم، وعددهم (٨٣٥) معلماً وفقاً لإحصائية مكتب التعليم في أضم للعام الدراسي (١٤٣٩/١٤٤٠هـ)، ويتوزعون بواقع (٣٩٥) معلماً للمرحلة الابتدائية، و(٢١٢) معلماً للمرحلة المتوسطة، و(٢٢٨) معلماً للمرحلة الثانوية (ملحق رقم ٥).

### جدول (١)

أعداد الاستبانات الموزعة والمستردة والمفقودة والعدد النهائي

المرحلة	العدد الموزع	المفقود	المسترد	العدد النهائي	
				النسبة/المجتمع	العدد
الابتدائية	١٠٠	٧	٩٣	٩٣	٢٣,٥%
المتوسطة	١٠٠	١٩	٨١	٨١	٣٨,٢%
الثانوية	١٠٠	٥	٩٥	٩٥	٤١,٧%
الإجمالي	٣٠٠	٣١	٢٦٩	٢٦٩	٣٢,٢%

الثانوية، يمثلون ما نسبته (٣٢,٢%) من إجمالي مجتمع الدراسة. ويوضح الجدول (٢) توزيع عينة الدراسة من حيث المؤهل وعدد سنوات الخبرة:

يتضح من الجدول (١) أنه تم استرداد (٢٦٩) استبانة موزعين بواقع (٩٣) معلماً للمرحلة الابتدائية، و(٨١) معلماً للمرحلة المتوسطة، و(٩٥) معلماً للمرحلة

### جدول (٢)

خصائص عينة الدراسة من حيث المؤهل وعدد سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٢٣٩	٨٨,٨%
	دراسات عليا	٣٠	١١,٢%
	الإجمالي	٢٦٩	١٠٠%
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٤٢	١٥,٦%
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٨٦	٣٢%
	من ١٠ سنوات فأكثر	١٤١	٥٢,٤%
	الإجمالي	٢٦٩	١٠٠%

يتبين من الجدول (٢) أن معظم أفراد عينة الدراسة كانوا من الحاصلين على مؤهل البكالوريوس بنسبة (٨٨,٨%)، في مقابل (١١,٢%) من الحاصلين على دراسات عليا. وأما من حيث عدد سنوات الخبرة في التدريس، فقد تبين أن (٥٢,٤%) من أفراد العينة تصل خبرتهم إلى ١٠ سنوات وأكثر، تلاهم ذوو الخبرة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات بنسبة (٣٢%)، وأخيراً ذوو الخبرة الأقل من ٥ سنوات بنسبة (١٥,٦%).

#### أداة الدراسة:

أعد الباحث استبانة خاصة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وذلك بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمحوري الاستبانة الرئيسيين؛ حيث استرشد الباحث في بناء المحور الأول الخاص بجودة البيئة المدرسية بدراسات الخميسي (١٤٢٨) ودرندري وهوك (١٤٢٨) ومعايير إدارة الجودة الشاملة بوزارة التعليم (٢٠١٨) والنسخة المطورة لمعايير الاعتماد المؤسسي (٢٠١٨) الصادرة عن المركز الوطني السعودي للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وتم الرجوع في إعداد المحور الثاني الخاص بالمواطنة التنظيمية للعديد من الدراسات المرتبطة بالموضوع، مثل دراسة رحاب الوديناني (٢٠١٥) وأمل الرشيد (٢٠١٥)

ونوح (٢٠١٣) والصررايرة (٢٠١٢) والقحطاني (٢٠١٢). وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من محورين رئيسيين، يتكون كل منهما من عدة مجالات فرعية، وذلك على النحو التالي:

محور جودة البيئة المدرسية، وتكون من (٦١) فقرة موزعة على سبعة مجالات، وهي:

١. التميز القيادي، ويتضمن (١١) فقرة.
  ٢. الثقافة المؤسسية، ويتضمن (١١) فقرة.
  ٣. الجودة، ويتضمن (٦) فقرات.
  ٤. مجتمع التعليم والتعلم، ويتضمن (١٢) فقرة.
  ٥. التنمية المهنية، ويتضمن (٦) فقرات.
  ٦. المدرسة الرقمية، ويتضمن (٩) فقرات.
  ٧. الشراكة المجتمعية، ويتضمن (٦) فقرات.
- محور المواطنة التنظيمية، وتكون من (٢٤) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وهي:
١. الإيثار، ويتضمن (٤) فقرات.
  ٢. الكياسة، ويتضمن (٥) فقرات.
  ٣. الروح الرياضية، ويتضمن (٥) فقرات.
  ٤. واعي الضمير، ويتضمن (٥) فقرات.
  ٥. السلوك الحضاري، ويتضمن (٥) فقرات.

وقد تم تحديد درجة الاستجابة على الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً) بحيث تقابل الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي، ولتحديد المدى تم طرح أقل درجة من أعلى درجة (٥-١=٤) ثم قسمة الناتج على عدد الاستجابات (٤÷٥=٠,٨٠)، وبذلك يمكن تحديد الدرجة من خلال المتوسطات الحسابية وفقاً للمعيار الموضح بالجدول (٣)

### جدول (٣)

#### معيار الحكم على الاستجابات

م	الدرجة	المتوسط الحسابي
١	كبيرة جداً	من ٤,٢ إلى ٥
٢	كبيرة	من ٣,٤ إلى أقل من ٤,٢
٣	متوسطة	من ٢,٦ إلى أقل من ٣,٤
٤	منخفضة	من ١,٨ إلى أقل من ٢,٦
٥	منخفضة جداً	من ١ إلى أقل من ١,٨

#### صدق وثبات الاستبانة بالطرق التالية:

##### أولاً: الصدق الظاهري:

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين (ملحق رقم ٢)، وذلك لإبداء رأيهم في محتوى الاستبانة ومدى تحقيقها لأهداف الدراسة، وتحديد ملائمة وانتماء كل فقرة للمجال الذي أدرجت تحته، ومدى

وضوح الصياغة اللغوية، مع حذف وإضافة وتعديل ما يرويه مناسباً لأهداف الدراسة، وكذلك إبداء رأيهم في المقياس المستخدم للاستجابات. وبعد استرجاع الاستبانات تبين اتفاق المحكمين على حذف مجال الثقافة المؤسسية من المحور الأول الخاص بجودة البيئة المدرسية، وحذف وتعديل صياغة بعض الفقرات في المحورين، وبعد إجراء التعديلات التي اقترحها المحكمون أصبح عدد فقرات المحور الأول (٣٣) فقرة موزعة على ستة مجالات؛ بينما أصبح عدد فقرات المحور الثاني (٢٢) فقرة موزعة على خمسة مجالات، واعتبر ذلك صدقاً ظاهرياً للاستبانة.

##### ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات ومجالاتها، وكذلك بين المجالات والدرجة الكلية للمحور، وذلك بعد التطبيق على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) معلماً من المراحل التعليمية الثلاث (تم استبعادهم من عينة الدراسة الرئيسية عند التطبيق النهائي للاستبانة)، ويوضح الجدول (٤) نتائج الارتباط بين الفقرات ومجالاتها، والارتباط بين المجالات والمحاور التي تنتمي لها.

جدول (٤)

معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات ومجالاتها (ن = ٣٠)

المحور الأول: جودة البيئة المدرسية											
الارتباط		الارتباط		الارتباط		الارتباط		الارتباط		الارتباط	
م	م	م	م	م	م	م	م	م	م	م	م
١	٩	٢٤	٢٥	١٩	٢٠	١٤	١٥	٣٠	٣١	٢٤	٢٥
٢	١٠	٢٥	٢٦	٢٠	٢١	١٥	١٦	٣١	٣٢	٢٥	٢٦
٣	١١	٢٦	٢٧	٢١	٢٢	١٦	١٧	٣٢	٣٣	٢٦	٢٧
٤	١٢	٢٧	٢٨	٢٢	٢٣	١٧	١٨	٣٣		٢٧	٢٨
٥	١٣	٢٨	٢٩	٢٣		١٨				٢٨	٢٩
٦		٢٩								٢٩	
٧											
٨											
المحور الثاني: المواطنة التنظيمية											
الإيثار		القياسية		الروح الرياضية		وعي الضمير		السلوك الحضاري		الارتباط	
م	م	م	م	م	م	م	م	م	م	م	م
٣٤	٣٧	٤٢	٤٣	٤٧	٤٨	٤٢	٤٣	٤٧	٤٨	٤٢	٤٣
٣٥	٣٨	٤٣	٤٤	٤٨	٤٩	٤٣	٤٤	٤٨	٤٩	٤٣	٤٤
٣٦	٣٩	٤٤	٤٥	٤٩	٥٠	٤٤	٤٥	٤٩	٥٠	٤٤	٤٥
	٤٠	٤٥	٤٦	٥٠	٥١	٤٥	٤٦	٥٠	٥١	٤٥	٤٦
	٤١	٤٦		٥١		٤٦		٥١		٤٦	

\*\* دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) قيمة الارتباط عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٤٩

لفقرات محور المواطنة التنظيمية بين  
(٠,٧٨٨) و(٠,٩٣٢)، وجميعها قيم ذات  
ارتباطات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  
(٠,٠٥). ويوضح الجدول (٥) معاملات  
الارتباط بين المجالات ومحاورها، وبين  
المحاور والدرجة الكلية للاستبانة:

يتضح من الجدول (٤) أن جميع  
الفقرات ذات ارتباطات دالة إحصائياً مع  
المجالات التي تنتمي لها في المحورين؛  
حيث تراوحت قيم الارتباط لفقرات محور  
جودة البيئة المدرسية بين (٠,٦١٩)  
و(٠,٩٣١)؛ بينما تراوحت قيم الارتباط

جدول (٥)

معاملات ارتباط بيرسون بين المجالات ومحاورها، وبين المحاور  
والدرجة الكلية للاستبانة (ن = ٣٠)

المحور	المجالات	الارتباط مع المحور	الارتباط مع الأداة
المحور الأول: جودة البيئة المدرسية	التميز القيادي	*٠,٨٢٥	*٠,٩٤٣
	الجودة	*٠,٩٠٤	
	التعليم والتعلم	*٠,٨٣٩	
	التنمية المهنية	*٠,٨٩٤	
	المدرسة الرقمية	*٠,٨٢١	
	الشراكة المجتمعية	*٠,٨٤٠	
المحور الثاني: المواطنة التنظيمية	الإيثار	*٠,٨١٠	*٠,٩٥٠
	الكياسة	*٠,٩٤٦	
	الروح الرياضية	*٠,٩٦٦	
	وعي الضمير	*٠,٨٦١	
	السلوك الحضاري	*٠,٨٧٩	

\* دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) قيمة الارتباط عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٤٩

بينما بلغت قيمة ارتباط المحور الثاني (٠,٩٥٠)، وكانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

ثالثاً: ثبات الاستبانة

تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا بعد التطبيق على العينة الاستطلاعية، ويوضح الجدول (٦) نتائج للمجالات والمحاور والاستبانة ككل:

تشير نتائج الجدول (٥) إلى أن جميع المجالات كانت ذات ارتباطات دالة إحصائياً مع المحاور التي تنتمي لها؛ حيث تراوحت قيم ارتباطات مجالات محور جودة البيئة المدرسية بين (٠,٨٢١) و(٠,٩٠٤)، وتراوحت قيم ارتباطات مجالات محور المواطنة التنظيمية بين (٠,٨١٠) و(٠,٩٦٦)، كما اتضح أن المحور الأول يرتبط مع الدرجة الكلية للاستبانة بقيمة ارتباط (٠,٩٤٣)،

## جدول (٦)

ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (ن = ٣٠)

المحور	المجالات	عدد الفقرات	الثبات
المحور الأول: جودة البيئة المدرسية	التميز القيادي	٨	٠,٩٠٣
	الجودة	٥	٠,٩٣٣
	التعليم والتعلم	٥	٠,٩١١
	التنمية المهنية	٥	٠,٩٤٣
	المدرسة الرقمية	٦	٠,٨٨٨
	الشراكة المجتمعية	٤	٠,٩٠٢
	الثبات لكلي للمحور الأول	٣٣	٠,٩٤٦
المحور الثاني: المواطنة التنظيمية	الإيثار	٣	٠,٨٨٤
	الكياسة	٥	٠,٩٥٨
	الروح الرياضية	٥	٠,٩٧٨
	وعى الضمير	٥	٠,٩٢٥
	السلوك الحضاري	٤	٠,٩٣٥
	الثبات لكلي للمحور الثاني	٢٢	٠,٩٥٥
	ثبات الأداة ككل	٥٥	٠,٩٦١

**عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها**  
**عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الأول:**

نص السؤال الأول على: ما درجة توافر مؤشرات جودة البيئة المدرسية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة على هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ورتبة ودرجة كل مجال من مجالات محور جودة البيئة المدرسية، وترتيبها تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، والجدول (٧) يوضح هذه النتائج:

يتبين من الجدول (٦) أن جميع مجالات ومحاور الاستبانة، والاستبانة ككل، تتمتع بالثبات، حيث تراوحت قيم ثبات مجالات المحور الأول بين (٠,٨٨٨) و(٠,٩٤٣) وبلغ ثبات الكلي (٠,٩٤٦)، أما المحور الثاني فقد تراوحت قيم ثبات مجالاته بين (٠,٨٨٤) و(٠,٩٧٨)، وبلغ ثبات الكلي (٠,٩٥٥)، كما بلغ ثبات الاستبانة ككل (٠,٩٦١)، وهي قيم مرتفعة تطمئن إلى ثبات الاستبانة عند التطبيق على العينة المستهدفة.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجالات محور جودة البيئة المدرسية مرتبة تنازلياً

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٦	الشراكة المجتمعية	٣,٨١	٠,٨٠	١	كبيرة
١	التميز القيادي	٣,٧٢	٠,٨٥	٢	كبيرة
٣	التعليم والتعلم	٣,٥٩	٠,٥٢	٣	كبيرة
٢	الجودة	٣,٥٣	٠,٨٩	٤	كبيرة
٤	التنمية المهنية	٣,٥٢	٠,٩٩	٥	كبيرة
٥	المدرسة الرقمية	٣,٣٥	٠,٧٣	٦	متوسطة
	الدرجة الكلية لمحوّر جودة البيئة المدرسية	٣,٥٩	٠,٨٧		كبيرة

بدرجة متوسطة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٥).

ويعزو الباحث الدرجة الكبيرة لجودة البيئة المدرسية إلى الجهود التي تبذلها الوزارة في تحسين وتطوير مدارس التعليم العام، سعياً إلى الوصول لبيئة تعليمية فعالة تحقق أهداف العملية التعليمية، وهو تطوير يشمل جميع الجوانب المتعلقة بالعمل، بدءاً من المقررات الدراسية، وتحسين استراتيجيات وطرق وأساليب التدريس، والتغير الكبير في منهجية القيادة المدرسية، والاهتمام بالقيادة التشاركية، والسعي إلى توفير التقنيات التعليمية وتدريب المعلمين وتنميتهم مهنيًا لمواكبة المستجدات، فضلاً عن تطبيق معايير وفرق الجودة واعتماد مؤشرات الأداء، واطلاق المبادرات التي تحفز على الإبداع والتميز وتحقيق الجودة

يشير الجدول (٧) إلى أن توافر مؤشرات جودة البيئة المدرسية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحوّر (٣,٥٩) بانحراف معياري (٠,٨٧)، وقد ظهرت خمسة مجالات بدرجة توافر كبيرة ومجال واحد بدرجة توافر متوسطة. وجاء مجال الشراكة المجتمعية في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٨١)، تلاه مجال التميز القيادي بمتوسط حسابي (٣,٧٢)، ثم مجال التعليم والتعلم بمتوسط حسابي (٣,٥٩)، وفي الترتيب الرابع مجال الجودة بمتوسط حسابي (٣,٥٣)، وجاء مجال التنمية المهنية في الترتيب الأخير للمجالات التي ظهرت بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي (٣,٥٢). وأما مجال المدرسة الرقمية؛ فقد ظهر



والكنين (٢٠٠٥)، والتي أظهرت أن جودة الحياة أو البيئة المدرسية كانت متوسطة أو تعاني من القصور.

وفيما يلي توضيح نتائج كل مجال

بالتفصيل:

أ- مجال التميز القيادي:

في المدارس، إضافة إلى مبادرات الشراكة المجتمعية والجهود التي تبذلها الوزارة لتحقيق شراكة إيجابية فاعلة بين المدرسة والأسرة والمجتمع.

وتختلف هذه النتائج مع ما أظهرته

دراسات العجمي والندرة (٢٠١٤) وفلقي

(٢٠١٤) والمعلولي (٢٠١٠) وقمر الدين

#### جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجال التميز القيادي مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	رؤية مدرستي ورسالتها واضحة ومعلنة.	٣,٩١	٠,٩٠	١	كبيرة
٥	يفوض قائد مدرستي بعض الصلاحيات للعاملين.	٣,٩٠	٠,٨٠	٢	كبيرة
٣	لدى مدرستي خطة تنفيذية محددة.	٣,٧٨	٠,٩٥	٣	كبيرة
٦	يتسم توزيع المهام في مدرستي بالعدالة.	٣,٧٣	٠,٨١	٤	كبيرة
٨	يشكل قائد مدرستي فريقاً لإدارة الأزمات بالمدرسة.	٣,٧١	٠,٩١	٥	كبيرة
٧	يُفعل قائد مدرستي اللجان المدرسية طوال العام.	٣,٧٠	٠,٨٠	٦	كبيرة
٤	تنشر مدرستي ثقافة التغيير بين العاملين.	٣,٥٤	٠,٨٩	٧	كبيرة
٢	يشترك جميع المنسوبيين في صياغة رؤية ورسالة مدرستي.	٣,٤٨	٠,٨١	٨	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال التميز القيادي	٣,٧٢	٠,٨٥		كبيرة

وبمتوسطات حسابية تدرجت من (٣,٤٨) إلى (٣,٩١)؛ حيث جاءت الفقرة (١) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٩١) ونصت على "رؤية مدرستي ورسالتها واضحة ومعلنة"، تلاها الفقرة (٥) بمتوسط حسابي (٣,٩٠) ونصت على "يفوض قائد مدرستي بعض الصلاحيات للعاملين"؛ ثم الفقرة (٣) التي نصت على "لدى مدرستي خطة تنفيذية محددة" بمتوسط حسابي

يتضح من الجدول (٨) أن توافر

مؤشرات مجال التميز القيادي في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٧٢) بانحراف معياري (٠,٨٥)، وهي قيمة انحراف أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى تجانس الاستجابات على هذا المجال. وقد ظهرت جميع الفقرات بدرجة توافر كبيرة،

(٣,٧٨)، وظهرت الفقرة (٦) في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (٣,٧٣) ونصت على "يتسم توزيع المهام في مدرستي بالعدالة"، تلاها الفقرة (٨) التي نصت على "يشكل قائد مدرستي فريقاً لإدارة الأزمات بالمدرسة" بمتوسط حسابي (٣,٧١)، ثم الفقرة (٧) بمتوسط حسابي (٣,٧٠) ونصت على "يُفعل قائد مدرستي اللجان المدرسية طوال العام"، وفي الترتيب السابع الفقرة (٤) التي نصت على "تتشر مدرستي ثقافة التغيير بين العاملين" بمتوسط حسابي (٣,٥٤)، وأخيراً الفقرة (٢) بمتوسط حسابي (٣,٤٨)، ونصت على "يشترك جميع المنسويين في صياغة رؤية ورسالة مدرستي".

ويعزو الباحث الدرجة الكبيرة لمجال التميز القيادي إلى أن جميع المدارس لديها خطط تنفيذية يتم وضعها في بداية كل عام

دراسي، كما أن معظم المدارس تتبنى رؤية ورسالة واضحة ومعلنة تركز على التغيير وتستشرف من خلالها المستقبل ويتم صياغتها غالباً بالتعاون مع جميع العاملين في المدرسة، يُضاف لذلك أن التنظيمات المدرسية أصبحت تعطي مزيداً من الاهتمام للشراكة في أعمال الإدارة وقيادة المدرسة، وهو ما تجسد في مزيد من الصلاحيات التي تم منحها لقادة المدارس والتي تخولهم تفويض بعض صلاحياتهم للعاملين معهم، وقد ترتب على ما سبق أن تنفيذ المهام المدرسية أصبح يركز على العمل التعاوني القائم على تكوين فرق عمل ولجان مدرسية تشرف على العمل، مما يسهم في تحقيق التميز القيادي.

#### ب- مجال الجودة:

#### جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية والدرجة لمجال الجودة مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الاحتراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٣	تعتمد مدرستي المؤشرات الموثوق فيها لقياس مستوى الأداء.	٣,٧٩	٠,٧٥	١	كبيرة
٩	تنمي مدرستي ثقافة الجودة لدى منسوبيها.	٣,٦٧	٠,٧١	٢	كبيرة
١١	تضع مدرستي مبادرات ابداعية لتحسن الأداء داخل المدرسة.	٣,٥٣	٠,٩٢	٣	كبيرة
١٢	لدى مدرستي فريقاً فعالاً للتحسين المستمر.	٣,٣٧	٠,٦٥	٤	متوسطة
١٠	لدى مدرستي قوائم لتحديد احتياجات العاملين فيها.	٣,٣١	٠,٨٢	٥	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال الجودة	٣,٥٣	٠,٨٩		كبيرة

احتياجات العاملين فيها" بمتوسط حسابي (٣,٣١) ودرجة توافر متوسطة.

ويعزو الباحث الفقرات التي ظهرت بدرجة كبيرة إلى عدد من الأمور، أهمها تعميم مؤشرات قياس الأداء في مدارس التعليم العام، واعتمادها من قبل الوزارة رسمياً، وهي مؤشرات تسهم في تحقيق الجودة في المدارس، كما أن فريق الجودة أصبح أحد الفرق التي يتوجب تشكيلها في بداية كل عام في المدارس مما يسهم في تنمية ثقافة الجودة والمبادرات الإبداعية المرتبطة بها في المدارس. كما أن التوجهات التي تصدرها إدارات التعليم نحو العمل بصورة مستمرة على تطوير بيئة المدرسة، بالإضافة إلى أن عقد الورشات التدريبية بصورة مستمرة والزيارات الميدانية التي يقوم بها المشرفين عزز وساهم في حصول هذه الفقرات على درجة عالية من الأداء وكما أن دعم حكومة خادم الحرمين نحو توفير بيئة مدرسية تتناسب مع العصر عزز هذا الارتفاع في إيجاد بيئة مدرسية تضاهي المؤسسات العالمية.

أما ظهور بعض الفقرات بدرجة متوسطة فهذا يدل على زيادة توفير التدريب المناسب للمعلمين، بالإضافة إلى إيجاد بيئة محفزة نحو زيادة الأداء من خلال تشجيع المعلمين المبدعين وإعطاء الحوافز سواء

يشير الجدول (٩) إلى أن توافر مؤشرات مجال الجودة في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٥٣) بانحراف معياري (٠,٨٩)، وهي قيمة انحراف أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى تجانس الاستجابات على هذا المجال. وقد ظهرت ثلاث فقرات بدرجة توافر كبيرة وفقرتان بدرجة متوسطة، بمتوسطات حسابية تدرجت من (٣,٣١) إلى (٣,٧٩)؛ حيث جاءت الفقرة (١٣) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٧٩) ودرجة توافر كبيرة، ونصت على "تعتمد مدرستي المؤشرات الموثوق فيها لقياس مستوى الأداء"، تلاها الفقرة (٩) التي نصت على "تتمي مدرستي ثقافة الجودة لدى منسوبيها" بمتوسط حسابي (٣,٦٧) ودرجة توافر كبيرة، وفي الترتيب الثالث الفقرة وفقرة (١١) التي نصت على "تضع مدرستي مبادرات إبداعية لتحسن الأداء داخل المدرسة" بمتوسط حسابي (٣,٥٣) ودرجة توافر كبيرة، ثم الفقرة (١٢) التي نصت على "لدى مدرستي فريقاً فعالاً للتحسين المستمر" بمتوسط حسابي (٣,٣٧) ودرجة توافر متوسطة، وأخيراً الفقرة (١٠) التي نصت على "لدى مدرستي قوائم لتحديد

لدى مدرستي قوائم لتحديد احتياجات العاملين فيها" بدرجة متوسطة؛ فقد يرجع إلى أن بعض قادة المدارس يعتبرون أن تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من اختصاصات المشرفين التربويين، ولا بد من إيجاد البرامج التدريبية وفق الاحتياجات الفعلية للمعلمين عبر الدراسات العلمية لعقد هذه البرامج.

#### ج- مجال التعليم والتعلم:

المادية أم المعنوية وإن ظهور فقرة لدى مدرستي فريقاً فعالاً للتحسين المستمر" بدرجة متوسطة؛ فقد يرجع السبب إلى أن تشكيل فرق التحسين والتطوير يتطلب وجود متخصصين متفرغين لدراسة الواقع ومدى تحقيق الخطط لأهدافها ومعوقات تنفيذها، والعمل على التحسين والتطوير المستمر، أضف لذلك أن بعض قادة المدارس لا يعطون موضوع التحسين أهمية كبيرة أو لا يعتبرونه من مهام عملهم. أما ظهور فقرة

#### جدول (١٠)

##### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجال التعليم والتعلم مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٤	تعتمد مدرستي استراتيجيات تدريس متنوعة وحديثه.	٣,٨٣	٠,٨٥	١	كبيرة
١٨	تتوفر في فصول مدرستي التهوية والإضاءة الجيدة.	٣,٨٢	٠,٤٣	٢	كبيرة
١٦	يُفعل معلمو مدرستي ملفات الانجاز كأداة للتقويم.	٣,٦٦	٠,٩٦	٣	كبيرة
١٥	تشجع مدرستي المتعلمين على البحث والتجريب.	٣,٤٥	٠,٩٥	٤	كبيرة
١٧	فصول مدرستي مجهزة بالتقنيات التعليمية.	٣,١٩	٠,٣٥	٥	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال التعليم والتعلم	٣,٥٩	٠,٥٢		كبيرة

وفقرة واحدة بدرجة متوسطة، بمتوسطات حسابية تدرجت من (٣,١٩) إلى (٣,٨٣)؛ حيث جاءت الفقرة (١٤) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٨٣) ودرجة توفر كبيرة، ونصت على "تعتمد مدرستي استراتيجيات تدريس متنوعة وحديثة"، تلاها الفقرة (١٨) التي نصت على "تتوفر في فصول مدرستي التهوية والإضاءة الجيدة" بمتوسط حسابي (٣,٨٢) ودرجة توفر كبيرة، ثم الفقرة (١٦)

يتبين من الجدول (١٠) أن توفر مؤشرات مجال التعليم والتعلم في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٥٩) بانحراف معياري (٠,٥٢)، وهي قيمة انحراف أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى تجانس الاستجابات على هذا المجال. وقد ظهرت أربع فقرات بدرجة توفر كبيرة

بمتوسط حسابي (٣,٦٦) ودرجة توفر كبيرة، ونصت على "يُفعل معلمو مدرستي ملفات الانجاز كأداة للتقويم"، وجاءت الفقرة (١٧) في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (٣,٤٥) ودرجة توفر كبيرة؛ حيث نصت على "تشجع مدرستي المتعلمين على البحث والتجريب"، بينما ظهرت الفقرة (١٧) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (٣,١٩) ودرجة توافر متوسطة، ونصت على "فصول مدرستي مجهزة بالتقنيات التعليمية".

ويعزو الباحث الدرجة الكبيرة لمجال التعليم والتعلم إلى تبني معظم مدارس التعليم العام في المملكة للاتجاهات التربوية الحديثة في التدريس، سواء في توظيف استراتيجيات

تدريس حديثة، أو تفعيل طرق وأساليب التقويم الحديثة، كما أن المقررات الدراسية المطورة تساعد على تبني واعتماد مثل هذه الاستراتيجيات والأساليب، إضافة إلى أنها تشجع المتعلمين على البحث والتجريب بما يحقق جودة عملية التعليم والتعلم.

وأما الدرجة المتوسطة لفقرة "فصول مدرستي مجهزة بالتقنيات التعليمية"، فيرجع إلى بعض المدارس تنقصها التجهيزات التقنية، كما أن بعض المدارس لا يتوفر بفصولها أجهزة عرض أو شبكة انترنت.

#### د- مجال التنمية المهنية:

### جدول (١١)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجال التنمية المهنية مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٢٠	يمتلك العاملون بمدرستي مهارات التعلم الذاتي.	٣,٦٠	٠,٣١	١	كبيرة
١٩	تعزز مدرستي مفهوم التنمية المهنية لدى العاملين.	٣,٥٩	٠,٨٤	٢	كبيرة
٢٣	تشجع مدرستي المعلمين على تنفيذ الحصص النموذجية المتبادلة.	٣,٥٦	٠,٤٣	٣	كبيرة
٢٢	تلبى مدرستي الحاجات التدريبية للعاملين.	٣,٥٠	٠,٨٦	٤	كبيرة
٢١	تدعم مدرستي اجتماعات المعلمين المتميزين مع زملائهم في حلقات نقاشية.	٣,٣٧	٠,٦٧	٥	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال التنمية المهنية	٣,٥٢	٠,٩٩		كبيرة

يتضح من الجدول (١١) أن توفر مؤشرات مجال التنمية المهنية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٥٢) بانحراف معياري (٠,٩٩)، وهي قيمة انحراف أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى تجانس الاستجابات على هذا المجال. وقد ظهرت أربع فقرات بدرجة توفر كبيرة وفقرة واحدة بدرجة متوسطة، بمتوسطات حسابية تدرجت من (٣,٣٧) إلى (٣,٦٠)؛ حيث جاءت الفقرة (٢٠) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٦٠) ودرجة توفر كبيرة، ونصت على "يمتلك العاملون بمدرستي مهارات التعلم الذاتي"، تلاها الفقرة (١٩) التي نصت على "تعزز مدرستي مفهوم التنمية المهنية لدى العاملين" بمتوسط حسابي (٣,٥٩) ودرجة توفر كبيرة، وظهرت الفقرة (٢٣) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (٣,٥٦) ودرجة توفر كبيرة، وقد نصت على "تشجيع مدرستي المعلمين على تنفيذ الحصص النموذجية المتبادلة"، ثم الفقرة (٢٢) التي نصت على "تلمي مدرستي الحاجات التدريبية للعاملين" بمتوسط حسابي (٣,٥٠) ودرجة توفر كبيرة، بينما جاءت

الفقرة (٢١) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (٣,٣٧) ودرجة توفر متوسطة، وقد نصت على "تدعم مدرستي اجتماعات المعلمين المتميزين مع زملائهم في حلقات نقاشية".

وترجع الدرجة الكبيرة لمجال التنمية المهنية إلى أن مفهوم التنمية المهنية المستمرة أصبح أحد المفاهيم الراسخة في البيئة التعليمية، والتي تعمل المدارس على تعزيزه من خلال تدريب المعلمين وتلبية احتياجاتهم التدريبية، وتوجيههم إلى التعلم الذاتي كمصدر من مصادر التنمية المهنية، وتشجيعهم على اكتساب الخبرات والمهارات التدريسية من تنفيذ الحصص النموذجية المتبادلة.

وأما الدرجة المتوسطة لفقرة "تدعم مدرستي اجتماعات المعلمين المتميزين مع زملائهم في حلقات نقاشية"، فقد يرجع إلى ما يتطلبه تنفيذ هذه الاجتماعات من وقت وتنظيم وخبرة في إدارتها، إضافة إلى تحديد لأهدافها وتوجيهها بطريقة فاعلة لتنمية المعلمين المشاركين فيها، وهي خبرة قد لا تتوفر لدى بعض قيادات المدارس.

هـ- مجال المدرسة الرقمية:

## جدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية والدرجة لمجال المدرسة الرقمية مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الاحتراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٢٤	تمتلك مدرستي موقعاً إلكترونياً.	٣,٥١	٠,٨٤	١	كبيرة
٢٦	تمتلك مدرستي قاعدة بيانات إلكترونية شاملة (المنسوبين، الأعمال الإدارية، الأعمال التعليمية، الطلاب، وأولياء الأمور).	٣,٤١	٠,٧٥	٢	كبيرة
٢٨	توعي مدرستي منسوبيها بأهمية التعلم الإلكتروني.	٣,٣٦	٠,٧٣	٣	متوسطة
٢٩	تتواصل مدرستي مع المجتمع المحلي إلكترونياً.	٣,٣٠	٠,٨٩	٤	متوسطة
٢٥	بيئة التعلم في مدرستي مجهزة بالتقنيات التعليمية الحديثة.	٣,٢٩	٠,٩٦١	٥	متوسطة
٢٧	تفعل مدرستي مركز مصادر التعلم إلكترونياً.	٣,٢٦	٠,٦٨	٦	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال المدرسة الرقمية	٣,٣٥	٠,٧٣		متوسطة

الأعمال الإدارية، الأعمال التعليمية، الطلاب، وأولياء الأمور) "بمتوسط حسابي (٢,٤١) ودرجة توفر كبيرة، وجاءت الفقرة (٢٨) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (٣,٣٦) ودرجة توفر متوسطة، ونصت على "توعي مدرستي منسوبيها بأهمية التعلم الإلكتروني"، ثم الفقرة (٢٩) التي نصت على "تواصل مدرستي مع المجتمع المحلي إلكترونياً" بمتوسط حسابي (٣,٣٠) ودرجة توفر متوسطة، تلاها الفقرة (٢٥) التي نصت على "بيئة التعلم في مدرستي مجهزة بالتقنيات التعليمية الحديثة" بمتوسط حسابي (٢,٢٩) ودرجة توفر متوسطة، وأخيراً الفقرة (٢٧) التي نصت على "تفعل مدرستي مركز مصادر التعلم إلكترونياً" بمتوسط حسابي (٣,٢٦) ودرجة توفر متوسطة.

يتضح من نتائج الجدول (١٢) أن توفر مؤشرات مجال المدرسة الرقمية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة متوسطة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٣٥) بانحراف معياري (٠,٧٣)، وهي قيمة انحراف أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى تجانس الاستجابات على هذا المجال. وقد ظهرت فقرتان بدرجة توفر كبيرة وأربع فقرات بدرجة متوسطة، بمتوسطات حسابية تدرجت من (٣,٢٦) إلى (٣,٥١)؛ حيث جاءت الفقرة (٢٤) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٥١) ودرجة توافر كبيرة، ونصت على "تمتلك مدرستي موقعاً إلكترونياً"، تلاها الفقرة (٢٦) التي نصت "تمتلك مدرستي قاعدة بيانات إلكترونية شاملة (المنسوبين،

مواقع الكترونية ولكن خدماتها الفعلية قليلة، ولا تتعدى أن تكون مواقع تعريفية تتضمن موضوعات ثابتة وبعض الأخبار عن المدرسة، فالتواصل الإلكتروني مع المجتمع المحلي قليل، ولا يتم عن طريقه تفعيل بعض الخدمات التعليمية المهمة، كالتعلم الإلكتروني، أو مركز مصادر التعلم، مما يقلل من قدرة المدارس على التحول نحو المدرسة الرقمية.

د- مجال الشراكة المجتمعية:

ويعزو الباحث الدرجة المتوسطة لمجال المدرسة الرقمية إلى وجود قصور في التحول بالمدارس نحو المدرسة الرقمية، وهو قصور يتمثل في عدة جوانب، بعضها يتعلق بسياسات وثقافة التحول الرقمي، بعضها يتعلق بمقاومة التغيير والعاملين في المدارس، والبعض الآخر يتعلق بالإمكانات والتجهيزات التي لازالت تعاني من النقص ولا تتناسب مع توجهات المدارس الرقمية؛ فمعظم المدارس لديها

### جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجال الشراكة المجتمعية مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٣٢	تحرص مدرستي على إشعار أولياء الأمور بمستويات تقييم أبنائهم أثناء العام الدراسي.	٣,٩٨	٠,٧٤	١	كبيرة
٣٠	تشكل مدرستي مجلس المدرسة بداية كل عام.	٣,٨٨	٠,٧٧	٢	كبيرة
٣١	تتواصل مدرستي مع أولياء الأمور في المناسبات المختلفة.	٣,٨١	٠,٦٩	٣	كبيرة
٣٣	تحرص مدرستي على دعوة قيادات المجتمع ورجال التعليم لزيارة المدرسة.	٣,٥٦	٠,٤٩	٤	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال الشراكة المجتمعية	٣,٨١	٠,٨٠		كبيرة

ظهرت جميع الفقرات بدرجة توفر كبيرة، بمتوسطات حسابية تدرجت من (٣,٥٦) إلى (٣,٩٨)؛ حيث جاءت الفقرة (٣٢) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٩٨) ونصت على "تحرص مدرستي على إشعار أولياء الأمور بمستويات تقييم أبنائهم أثناء العام الدراسي"، تلاها الفقرة (٣٠) التي نصت على "تشكل مدرستي مجلس المدرسة

يتبين من نتائج الجدول (١٣) أن توفر مؤشرات مجال الشراكة المجتمعية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٨١) بانحراف معياري (٠,٨٠)، وهي قيمة انحراف أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى تجانس الاستجابات على هذا المجال. وقد



بداية كل عام" بمتوسط حسابي (٣,٨٨)، ثم الفقرة (٣١) التي نصت على "تواصل مدرستي مع أولياء الأمور في المناسبات المختلفة" بمتوسط حسابي (٣,٨١)، وأخيراً الفقرة (٣٣) التي نصت على "تحرص مدرستي على دعوة قيادات المجتمع ورجال التعليم لزيارة المدرسة" بمتوسط حسابي (٣,٥٦).

ويعزو الباحث الدرجة الكبيرة لمجال الشراكة المجتمعية إلى أن هذا المجال يمثل استراتيجية مهمة في تطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية، وهي مبادرة تبنتها وزارة التعليم وأصدرت لها ميثاقاً لتحديد الحقوق والواجبات والمسؤوليات المترتبة على شراكة المدرسة والأسرة والمجتمع، كما أصدرت دليلين أحدهما تنظيمياً والآخر إجرائياً من أجل تفعيل الشراكة المجتمعية والاستفادة منها في تطوير العملية التعليمية، وقد تبلورت هذه المبادرة في العديد من الجوانب، مثل تفعيل مجالس المدارس، والتواصل مع أولياء الأمور وقيادات المجتمع المحلي في المناسبات المختلفة، وإشراكهم في بعض الجوانب المتعلقة بالمدرسة وطلابها، كما أن جميع المدارس أصبحت تحرص على التواصل المستمر مع أولياء الأمور

وإعلامهم بمستويات أبنائهم من خلال التقارير الدراسية والاتصالات، كما أن الدعم الذي توليه وزارة التعليم وتحقيق الرؤية ٢٠٣٠ بالتكامل مع بين المؤسسات التربوية وبين المجتمع المحلي فرض زيادة العلاقة والتعاون وفتح المجالات بين المدرسة والمجتمع المحلي في تعميق التعاون وتفعيل الشراكة في كافة المناسبات كما أن إشراك المؤسسات التربوية المجتمع المحلي في مناقشة القضايا التعليمية التي تهم المؤسسة والتلاميذ عزز هذه الشراكة وساهم في حصول كافة الفقرات على درجة كبيرة.

**عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الثاني:**

**نص السؤال الثاني على: ما درجة توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظرهم؟**

للإجابة على هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ورتبة ودرجة كل مجال من مجالات محور المواطنة التنظيمية، وترتيبها تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، ويوضح الجدول (١٧) النتائج:

## جدول (١٧)

### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجالات محور المواطنة التنظيمية مرتبة تنازلياً

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٥	السلوك الحضاري	٤,١٦	٠,٨٠	١	كبيرة
٢	الكياسة	٤,٠٤	٠,٨٧	٢	كبيرة
٤	وعى الضمير	٤,٠٣	٠,٨٢	٣	كبيرة
٣	الروح الرياضية	٤,٠١	٠,٨٣	٤	كبيرة
١	الإيثار	٣,٤٨	٠,٩٩	٥	كبيرة
	الدرجة الكلية لمحور المواطنة التنظيمية	٣,٩٤	٠,٧٦		كبيرة

وقد ترجع الدرجة الكبيرة للمواطنة التنظيمية لدى المعلمين إلى البيئة المدرسية المحفزة، والقيادة الإدارية الواعية والمؤثرة، والعدالة التنظيمية، ودعم التعاون بين المعلمين ومشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدرسة، والعلاقات الإنسانية الجيدة في بيئة العمل، وما ينتج عن ذلك من رضا وظيفي يؤثر

إيجاباً على المواطنة التنظيمية للمعلمين، فضلاً عما تتمتع به مهنة التعليم من احترام وتقدير، ومكانتها التي تعزز لدى المعلم العديد من القيم والاتجاهات الإيجابية، بما في ذلك سلوك المواطنة التنظيمية.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسات أهميت (Ahmet, 2016) ورحاب الوديناني (٢٠١٥) وقوزي (Göksoy, 2014) وبوستانشي (Bostanci, 2013) ونوح (٢٠١٣) والتكرت ويلماز (Altinkurt&

تشير نتائج الجدول (١٧) أن توافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضـم كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٣,٩٤) بانحراف معياري (٠,٧٦)، وهي قيمة انحراف أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى تجانس الاستجابات. وقد ظهرت جميع المجالات الخمس بدرجة توافر كبيرة، بمتوسطات حسابية تدرجت من (٣,٤٨) إلى (٤,١٦)؛ حيث جاء مجال السلوك الحضاري في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٤,١٦)، تلاه مجال الكياسة بمتوسط حسابي (٤,٠٤)، ثم مجال وعى الضمير بمتوسط حسابي (٤,٠٣)، وجاء مجال الروح الرياضية في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (٤,٠١)، وأخيراً مجال الإيثار بمتوسط حسابي (٣,٤٨).

والمعاينة (٢٠٠٥) التي أظهرت أنها كانت بدرجة متوسطة. (Yilmaz, 2012) والقحطاني (٢٠١٢) والسحيمات (٢٠٠٧) والمهدي (٢٠٠٦) التي أظهرت أن مستوى المواطنة التنظيمية لدى المعلمين كانت بدرجة كبيرة؛ بينما تختلف مع نتائج دراسات الصرايرة (٢٠١٢) والشريفي (٢٠١١) والزهراني (٢٠٠٧)

وفيما يلي تفصيل هذه النتائج وفقاً لكل مجال على حده:  
أ- مجال الإيثار:

### جدول (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجال الإيثار مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٣٥	يتعاون معلمو مدرستي مع المعلمين الجدد لتعريفهم بالمهام والواجبات الوظيفية.	٣,٨٤	٠,٥٩	١	كبيرة
٣٤	يساعد معلمو مدرستي الزملاء الآخرين في تنفيذ المتطلبات الوظيفية.	٣,٦٨	٠,٦٥	٢	كبيرة
٣٦	يقضي معلمو مدرستي زمناً إضافياً خارج أوقات العمل الرسمي لتلبية احتياجات المعلمين الآخرين.	٢,٩١	٠,٩٣	٣	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال الإيثار	٣,٤٨	٠,٩٩		كبيرة

كبيرة، تلاها الفقرة (٣٤) التي نصت على "يساعد معلمو مدرستي الزملاء الآخرين في تنفيذ المتطلبات الوظيفية" بمتوسط حسابي (٣,٦٨) ودرجة توافر كبيرة، وأخيراً الفقرة (٣٦) التي نصت على "يقضي معلمو مدرستي زمناً إضافياً خارج أوقات العمل الرسمي لتلبية احتياجات المعلمين الآخرين" بمتوسط حسابي (٢,٩١) ودرجة توافر متوسطة.

ويعزو الباحث الدرجة الكبيرة للمجال ككل والفقرات التي ظهرت بدرجة توافر كبيرة إلى ارتباطها بطبيعة العمل في معظم

يتضح من الجدول (١٨) أن توافر سلوك المواطنة التنظيمية في مجال الإيثار لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٣,٤٨) بانحراف معياري (٠,٩٩). وقد ظهرت فقرتان بدرجة توافر كبيرة وفقرة واحدة بدرجة توافر متوسطة؛ حيث جاءت الفقرة (٣٥) التي نصت على "يتعاون معلمو مدرستي مع المعلمين الجدد لتعريفهم بالمهام والواجبات الوظيفية" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٨٤) ودرجة توافر

لبذل مزيد من الوقت خارج أوقات الدوام الرسمي، أو أن النظام التعليمي لا يوجه المعلمين إلى هذا الجانب، أو ربما أن واقع احتياجات المعلمين الفعلية لمساعدة زملائهم لا تتطلب مزيداً من الوقت خارج أوقات الدوام.

ب- مجال الكياسة:

المدارس التي باتت تشكيل فرق العمل والتعاون أحد سمات قيادتها وأحد معايير تقييم عمل القيادات المدرسية، أما ظهور فقرة "يقضي معلمو مدرستي زمناً إضافياً خارج أوقات العمل الرسمي لتلبية احتياجات المعلمين الآخرين" بدرجة متوسطة، فيرجع غالباً إلى عدة أمور، أهمها عدم وجود حوافز مناسبة للمعلمين

### جدول (١٩)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجال الكياسة مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٣٩	يحترم معلمو مدرستي الخصوصية الشخصية والمهنية للزملاء الآخرين.	٤,٢٠	٠,٩٨	١	كبيرة جداً
٤٠	يهتم معلمو مدرستي بحقوق الزملاء الوظيفية.	٤,١٨	٠,٩٢	٢	كبيرة
٣٨	يتجنب معلمو مدرستي إيذاء وجرح مشاعر زملائهم في العمل.	٤,١٥	٠,٦٨	٣	كبيرة
٤١	يحرص معلمو مدرستي على التشاور عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمدرسة.	٣,٩٧	٠,٩٨	٤	كبيرة
٣٧	يزود معلمو مدرستي زملاءهم الجدد بالمعلومات التي تساعدهم على أداء أعمالهم.	٣,٧١	٠,٩٤	٥	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال الكياسة	٤,٠٤	٠,٨٧		كبيرة

التي نصت على "يحترم معلمو مدرستي الخصوصية الشخصية والمهنية للزملاء الآخرين" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٤,٢٠) ودرجة توافر كبيرة جداً، تلاها الفقرة (٤٠) التي نصت على "يهتم معلمو مدرستي بحقوق الزملاء الوظيفية" بمتوسط حسابي (٤,١٨) ودرجة توافر كبيرة، وفي الترتيب الثالث الفقرة (٣٨) التي نصت على "يتجنب معلمو مدرستي إيذاء

يتضح من الجدول (١٩) أن توافر سلوك المواطنة التنظيمية في مجال الكياسة لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٤,٠٤) بانحراف معياري (٠,٨٧). وقد ظهرت فقرة واحدة بدرجة كبيرة جداً، وأربع فقرات بدرجة توافر كبيرة؛ حيث جاءت الفقرة (٣٩)

قيادات المدارس على تفعيل هذه العلاقات والتعاون بين المعلمين والتشاور معهم عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمدرسة حرصاً على نجاح خطط المدرسة وتحقيق أهدافها وتحسين أدائها، يُضاف لذلك مستوى القيم التي تتسم بها مهنة التعليم وحرص المعلمون على التمسك بهذه القيم، والتي تظهر بصورة رئيسة في الاحترام المتبادل بينهم، واهتمامهم ببعضهم، وحقوقهم، والحرص على نفع بعضهم البعض، وتجنب الإساءة أو إيذاء المشاعر.

#### ج- مجال الروح الرياضية:

وجرح مشاعر زملائهم في العمل" بمتوسط حسابي (٤,١٥) ودرجة توافر كبيرة؛ ثم الفقرة (٤١) التي نصت على "يحرص معلمو مدرستي على التشاور عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمدرسة" بمتوسط حسابي (٣,٩٧) ودرجة توافر كبيرة، وأخيراً الفقرة (٣٧) التي نصت على "يزود معلمو مدرستي زملاءهم الجدد بالمعلومات التي تساعدهم على أداء أعمالهم" بمتوسط حسابي (٣,٧١) ودرجة توافر كبيرة.

ويعزو الباحث الدرجة الكبيرة لمجال الكياسة إلى العلاقات الإنسانية الجيدة، التي يؤكد عليها النظام التعليمي، وحرص

#### جدول (٢٠)

##### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجال الروح الرياضية مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٤٣	يظهر معلمو مدرستي الاحترام والمعاملة الحسنة مع الآخرين في أوقات التوتر الشخصي وضغط العمل.	٤,١٢	٠,٩٢	١	كبيرة
٤٤	يتسامح معلمو مدرستي مع الإساءات الشخصية من قبل زملاء الآخرين.	٤,٠٣	٠,٩٦	٢	كبيرة
٤٢	يمتلك معلمو مدرستي مهارات معالجة المشكلات التي تواجههم في العمل.	٤,٠٠	٠,٩٤	٣	كبيرة
٤٥	يعمل معلمو على تعزيز أداء العاملين في المدرسة.	٣,٩٨	٠,٦٥	٤	كبيرة
٤٦	يمتلك معلمو مدرستي المهارات الكافية لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة.	٣,٩٤	٠,٩٥	٥	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال الروح الرياضية	٤,٠١	٠,٨٣		كبيرة

حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٤,٠١) بانحراف معياري (٠,٨٣). وقد ظهرت جميع الفقرات الخمس بدرجة توافر كبيرة؛ حيث جاءت الفقرة (٤٣) في الترتيب

يتبين من الجدول (٢٠) أن توافر سلوك المواطنة التنظيمية في مجال الروح الرياضية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم كان بدرجة كبيرة؛

لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة" بمتوسط حسابي (٣,٩٤).

وقد يرجع السبب في الدرجة الكبيرة لمجال الروح الرياضية إلى ما يتمتع به العمل التربوي من منافسة شريفة، وما يحمله المعلمون من أخلاقيات محمودة، ووجود القيادات المدرسية المؤثرة، التي توفر البيئة المحفزة، وتسهم في تنمية مهارات المعلمين المختلفة، وإشراكهم في الإدارة واتخاذ القرارات، وتوجيههم بطريقة إيجابية نحو تحقيق الأهداف، وحثهم على التسامح والصبر، والعمل التعاوني، والمشاركة في حل المشكلات ومواجهة التحديات وضغوط العمل التي تعترضهم بما يؤدي لتحسين الأداء وتطويره.

#### د- مجال وعي الضمير:

#### جدول (٢١)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لبُعد وعي الضمير مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٤٨	يتقيد معلمو مدرستي بالأنظمة والتعليمات المدرسية الصادرة عن إدارة التعليم.	٤,١٨	٠,٩٤	١	كبيرة
٥١	يتعامل معلمو مدرستي بالعدالة والأمانة في توزيع الدرجات العلمية للطلاب.	٤,١٣	٠,٩٧	٢	كبيرة
٤٧	يلتزم معلمو مدرستي بالدوام الرسمي.	٤,٠٨	٠,٩٣	٣	كبيرة
٤٩	يحرص معلمو مدرستي على أداء الواجبات الوظيفية بعناية فائقة دون أخطاء.	٣,٨٩	٠,٩٠	٤	كبيرة
٥٠	يقضي معلمو مدرستي معظم ساعات العمل في أداء واجبات العمل.	٣,٨٥	٠,٩٢	٥	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال وعي الضمير	٤,٠٣	٠,٨٢		كبيرة

الأول بمتوسط حسابي (٤,١٢) ونصت على "يظهر معلمو مدرستي الاحترام والمعاملة الحسنة مع الآخرين في أوقات التوتر الشخصي وضغط العمل"، تلاها الفقرة (٤٤) التي نصت على "يتسامح معلمو مدرستي مع الإساءات الشخصية من قبل الزملاء الآخرين" بمتوسط حسابي (٤,٠٣)، وفي الترتيب الثالث الفقرة (٤٢) التي نصت على "يمتلك معلمو مدرستي مهارات معالجة المشكلات التي تواجههم في العمل" بمتوسط حسابي (٤,٠٠)، تلاها الفقرة (٤٥) بمتوسط حسابي (٣,٩٨) ونصت على "يعمل معلمو مدرستي على تعزيز أداء العاملين في المدرسة"، وأخيراً الفقرة (٤٦) التي نصت على "يمتلك معلمو مدرستي المهارات الكافية

تشير نتائج الجدول (٢١) إلى أن توافر سلوك المواطنة التنظيمية في مجال وحي الضمير لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٤,٠٣)، بانحراف معياري (٠,٨٢). وقد ظهرت جميع الفقرات الخمس بدرجة توافر كبيرة؛ حيث جاءت الفقرة (٤٨) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٤,١٨) ونصت على "يقتيد معلمو مدرستي بالأنظمة والتعليمات المدرسية الصادرة عن إدارة التعليم"، تلاها الفقرة (٥١) التي نصت على "يتعامل معلمو مدرستي بالعدالة والأمانة في توزيع الدرجات العلمية للطلاب" بمتوسط حسابي (٤,١٣)، وظهرت الفقرة (٤٧) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (٤,٠٨) ونصت على "يلتزم معلمو مدرستي بالذوام الرسمي"، ثم الفقرة (٤٩) بمتوسط حسابي (٣,٨٩) ونصت على "يحرص معلمو مدرستي على أداء الواجبات الوظيفية بعناية فائقة دون أخطاء"، بينما جاءت الفقرة (٥٠) في

الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (٣,٨٥) ونصت على "يقضي معلمو مدرستي معظم ساعات العمل في أداء واجبات العمل". ويعزو الباحث الدرجة الكبيرة لمجال وحي الضمير إلى بعض الأسباب، منها التطوير المستمر للأنظمة والتعليمات المدرسية، لتكون أكثر مناسبة لواقع العمل، وتتفق مع احتياجات المعلمين، إضافة إلى التغيير الكبير في نظام القيادة المدرسية والتركيز على أن تكون قيادات مبدعة ومحفزة وشورية قادرة على التأثير في الآخرين، وجمعهم على أهداف موحدة للعمل، بما ينعكس على سلوكهم التنظيمي، فيظهر في صورة التزام بالأنظمة والتعليمات وأوقات الذوام. كما أن لظهور مؤشرات الأداء، وتطوير أنظمة تقييم المعلمين، والحث على تحقيق التميز، اثر كبير في وحي الضمير لدى المعلمين.

هـ- مجال السلوك الحضاري:

## جدول (٢٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجال السلوك الحضاري مرتبة تنازلياً

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٥٢	يظهر معلمو مدرستي بالمظهر المناسب والملائم لوظيفتهم.	٤,٤٠	٠,٨٤	١	كبيرة جداً
٥٣	يدافع معلمو مدرستي عن سمعة المدرسة وأهدافها.	٤,١٩	٠,٩٠	٢	كبيرة
٥٤	يشارك معلمو مدرستي زملاءهم في أنشطة المدرسة ومناسباتها المختلفة.	٤,١٥	٠,٩١	٣	كبيرة
٥٥	يقدم معلمو مدرستي العديد من المقترحات لتطوير العمل.	٣,٩٠	٠,٩٩	٤	كبيرة
الدرجة الكلية لمجال السلوك الحضاري		٤,١٦	٠,٨٠	كبيرة	

توافر كبيرة، وقد نصت على "يشارك معلمو مدرستي زملاءهم في أنشطة المدرسة ومناسباتها المختلفة"، بينما جاءت الفقرة (٥٥) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (٣,٩٠) ودرجة توافر كبيرة، ونصت على "يقدم معلمو مدرستي العديد من المقترحات لتطوير العمل".

وقد ترجع الدرجة الكبيرة لمجال السلوك الحضاري إلى ما يتمتع به المعلمون من اعتزاز بمهنة التعليم، وما يترتب عليه من حرصهم على الظهور بالمظهر المناسب والملائم لوظيفتهم، ودفاعهم عن سمعة مدارسهم وأهدافها، والعمل على تطويرها، والمشاركة في الأنشطة والمناسبات التي تنفذها تعبيراً عن اهتمامهم بها وبمكائنها وبدورهم في الارتقاء بها؛ فالمعلم هو عصب المدرسة وأحد اعمدة النهوض بها.

يتبين من نتائج الجدول (٢٢) أن توافر سلوك المواطنة التنظيمية في مجال السلوك الحضاري لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم كان بدرجة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٤,١٦) بانحراف معياري (٠,٨٠). وقد ظهرت فقرة واحدة بدرجة توافر كبيرة جداً، وثلاث فقرات بدرجة توافر كبيرة؛ حيث جاءت الفقرة (٥٢) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٤,٤٠) ودرجة توافر كبيرة جداً، وقد نصت على "يظهر معلمو مدرستي بالمظهر المناسب والملائم لوظيفتهم"، تلاها الفقرة (٥٣) التي نصت على "يدافع معلمو مدرستي عن سمعة المدرسة وأهدافها" بمتوسط حسابي (٤,١٩) ودرجة توافر كبيرة، وظهرت الفقرة (٥٤) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (٤,١٥) ودرجة



المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين مجالات محوري جودة البيئة المدرسية والمواطنة التنظيمية، ويوضح الجدول (٢٦) نتائج الارتباط:

جدول (٢٦) العلاقة بين درجة توافر مؤشرات جودة البيئة المدرسية

وتوافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين

المواطنية التنظيمية	السلوك الحضاري	وعي الضمير	الروح الرياضية	الكياسة	الإيثار	المجالات
*٠,٦٧١	*٠,٥٧٨	*٠,٥٧١	*٠,٦٠٧	*٠,٥٥١	*٠,٦٦٢	التميز القيادي
*٠,٧٠١	*٠,٦٠٥	*٠,٦٠١	*٠,٦٤٢	*٠,٥٧٦	*٠,٦٨٤	الجودة
*٠,٧٢٨	*٠,٦٤٨	*٠,٦٥٠	*٠,٦٤٧	*٠,٥٨٢	*٠,٧٠٢	التعليم والتعلم
*٠,٧٩٨	*٠,٦٨٤	*٠,٦٩٢	*٠,٧١٢	*٠,٦٨٨	*٠,٧٦٤	التنمية المهنية
*٠,٦٦٤	*٠,٥٤٥	*٠,٦١٣	*٠,٥٨٩	*٠,٥٤٥	*٠,٦٥١	المدرسة الرقمية
*٠,٨٠٦	*٠,٦٩٩	*٠,٧١٣	*٠,٧١٤	*٠,٧٢١	*٠,٧٣٤	الشراكة المجتمعية
*٠,٨١٦	*٠,٧٠٢	*٠,٧١٨	*٠,٧٣١	*٠,٦٥٨	*٠,٧٨٤	جودة البيئة المدرسية

\* دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)

على المجالات الفرعية، فكلما زادت درجة أي مجال من مجالات جودة البيئة المدرسية (التميز القيادي، الجودة، التعليم والتعلم، التنمية المهنية، المدرسة الرقمية، والشراكة المجتمعية) زاد مستوى المواطنة التنظيمية ككل ومجالاتها الفرعية كل على حده (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، ووعي الضمير، والسلوك الحضاري).

ويعزو الباحث هذه العلاقة الإيجابية إلى أن توافر مؤشرات جودة البيئة المدرسية يؤدي إلى علاقات إنسانية ومهنية جيدة في

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الثالث:

نص السؤال الثالث على: هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر مؤشرات جودة البيئة المدرسية وتوافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى

يتبين من نتائج الجدول (٢٦) وجود علاقة ارتباطيه طردية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين درجة توافر مؤشرات جودة البيئة المدرسية وتوافر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم، سواء في الدرجة الكلية لكل منهما، أو في المجالات الفرعية، وهو ما يعني أنه كلما زادت درجة توافر مؤشرات جودة البيئة المدرسية زاد مستوى المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، كما ينطبق ذلك

بيئة العمل، كما يوفر بيئة مناسبة لأداء أفضل، ويسهم في تحقيق منافسة شريفة بين المعلمين، وزيادة مستوى التفاهم والتعاون بين بعضهم البعض، وبينهم وبين القادة؛ فضلاً عن تنمية مهارات العمل المختلفة، ومشاركة المعلمين في قيادة المدرسة واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، الأمر الذي ينعكس على نفسياتهم ودافعيتهم وولائهم للمدرسة ونظامها، والتزامهم الوظيفي، وبالتالي ينمو لديهم الشعور بالإيثار والانضباط، وحب المدرسة والعمل فيها والشعور بالمسؤولية تجاهها، وتجنب الخلافات والصراعات التي تؤثر على جودة هذه البيئة، وبالتالي الاهتمام بها والمحافظة عليها، والتعاون في تحقيق أهدافها، والسعي المستمر لتطويرها.

#### **ملخص نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات**

##### **أولاً: الاستنتاجات:**

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- توفر مؤشرات جودة البيئة المدرسية في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظر المعلمين كان بدرجة عامة كبيرة؛ حيث ظهرت مجالات (الشراكة المجتمعية، التميز القيادي، التعليم والتعلم، الجودة، والتنمية المهنية) بدرجة كبيرة على

الترتيب، بينما ظهر مجال المدرسة الرقمية بدرجة متوسطة.

- يتوفر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم من وجهة نظرهم بدرجة عامة كبيرة، وكذلك في جميع المجالات الخمس التي ظهرت بدرجة كبيرة على الترتيب التالي: السلوك الحضاري، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، الإيثار.

- توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,05) بين درجة توفر مؤشرات جودة البيئة المدرسية وتوفر سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في مدارس تعليم البنين في محافظة أضم، سواء في الدرجة الكلية لكل منهما، أو في المجالات الفرعية، وهو ما يعني أنه كلما زادت درجة توفر مؤشرات جودة البيئة المدرسية زاد مستوى المواطنة التنظيمية لدى المعلمين.

##### **ثانياً: التوصيات:**

في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة؛ فإنه يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- بذل مزيد من الجهود لتحقيق جودة البيئة المدرسية في مدارس التعليم العام بمحافظة أضم، ودعم وتطوير الجوانب التي أظهرتها الدراسة بدرجة متوسطة، وذلك من خلال ما يلي:
- تخصيص فريق تطوير وتحسين متخصص ومتفرغ لكل مدرسة، أو لكل مجموعة مدارس واقعة في نطاقات متقاربة، تكون مهمتها دراسة الواقع، وتعرف العوامل المؤثرة في تحقيق أهداف المدارس أو التي تعيق تحقيقها لجودة البيئة المدرسية، والعمل على الحد من هذه العوامل وابتكار أساليب وأفكار لتحسين وتطوير الأداء وتحقيق الجودة، مع ضرورة منح هذا الفريق الصلاحيات وتوفير الإمكانيات اللازمة لنجاح دوره.
- تدريب قادة المدارس على استخدام القوائم والأدوات العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين والعاملين في المدارس.
- توطين التدريب في المدارس، بما يدعم تنويع أساليب التنمية المهنية، وتوفير الوقت والجهد، وتدريب المعلمين وفقاً لاحتياجاتهم التدريبية الفعلية وفي المكان.
- تجهيز فصول المدارس بالأجهزة والتقنيات التعليمية الحديثة وشبكة الانترنت، والتي تضمن استفادة الطلاب من الإمكانيات الإلكترونية المتنوعة، وتدعم التعلم الإلكتروني في المدارس، وتحولها إلى مدارس رقمية.
- الاستفادة من برامج وتقنيات التواصل الإلكتروني في إنشاء شراكات اجتماعية وتواصل مع منسوبي المدرسة وطلابها وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، مع العمل على تفعيل الموقع الإلكتروني للمدرسة ليكون منصة للتواصل والتفاعل مع المجتمع المحلي.
- الاهتمام بتوفير بيئة مدرسية تتسم بالجودة وتتوفر فيها المعايير والمؤشرات التي تؤثر إيجاباً على المواطنة التنظيمية، مثل التميز القيادي، وجودة عملية التعليم والتعلم، والشراكة المجتمعية، وتوفير متطلبات المدرسة الرقمية من تقنيات وبرمجيات، والتنمية المهنية المستمرة للمعلمين بما يحقق طموحاتهم الوظيفية وتقدمهم وينمي مهاراتهم التي تدعم رضاهم والتزامهم الوظيفي.
- ثالثاً: المقترحات:**
- يقترح الباحث إجراء بعض الدراسات التي تثرى موضوع الدراسة، ومن أهمها:

التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية - شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية - غزة - فلسطين، ٢٠(٢)، ١٤٥-١٨٧.

٤. أحمد، إبراهيم أحمد (٢٠١٥). الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية المدرسية، الإسكندرية، دار الوفاء.

٥. أحمد، إبراهيم أحمد (٢٠٠٦) نحو تطوير الإدارة المدرسية: دراسات نظرية وميدانية الإسكندرية: مكتبة المعارف الحديثة، مصر.

٦. أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠١٢). العلاقات الإنسانية في المؤسسة التعليمية، الإسكندرية، دار الوفاء.

٧. أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠٠٣). الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، ط١، القاهرة: دار الفكر العربي، مصر.

٨. إدارة الجودة الشاملة بوزارة التعليم (٢٠١٨). تصنيف المدارس التابعة لإدارة التعليم بمنطقة الرياض تبعاً لمعايير جائزة الإدارة والمدرسة المتميزة. الرياض: الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض.

- الاحتياجات التدريبية اللازمة لقادة مدارس التعليم العام بمحافظة أضم لتطبيق معايير الجودة الشاملة بمدارسهم.

- متطلبات تحقيق جودة البيئة المدرسية في مدارس التعليم العام بمحافظة أضم من وجهة نظر قادة المدارس ومعلميها.

- متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم العام بمحافظة أضم من وجهة نظر قياداتها ومعلميها.

- تطبيق موضوع وأداة الدراسة الحالية على مناطق تعليمية أخرى أو على مدارس البنات في محافظة أضم ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.

#### المراجع:

١. ابن دهب، خالد و الشلاش، عبد الرحمن ورضوان، سامي (٢٠٠٩). الإدارة والتخطيط التربوي : أسس نظرية وتطبيقات عملية، ط٣، الرياض : مكتبة الرشد.

٢. أبو دلو، نافذه (٢٠١٠). معاً نحو بيئة مدرسية آمنة. رسالة المعلم، عمان: وزارة التربية والتعليم، ٣(٤٨)، ٥٦-٦٠.

٣. أبوتايه، بندر. (٢٠١٢). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنين

٩. اسعد، أمان محمد. (٢٠٠٨). الثقافة الصحية، الجمهورية العربية المصرية، القاهرة: دار الفجر للنشر.
١٠. الأغبري، عبدالصمد (٢٠٠٥). إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية المطبقة لها والحاصلة على شهادة الأيزو ٢٠٠٩ في محافظة الإحساء، **مجلة التعاون**، (٦١) الشئون الإعلامية بالأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج، الرياض.
١١. ألماجدي، مزيد (٢٠٠٣). **خصائص المدارس الابتدائية الفعالة من وجهة نظر مديري ومعلمي محافظة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
١٢. أيمن عيد (٢٠١٤). أثر استخدام بعض استراتيجيات ما وراء المعرفة في تعديل اللغة الموازية (لغة الروشنة) لدى طلاب المرحلة الثانوية وتعديل السلوكيات المرتبطة بها وتنمية الاتجاهات نحو اللغة العربية. دراسات تربوية ونفسية، **مجلة كلية التربية بالزقازيق** ١١٥-٢٠٩.
١٣. برنامج التحول الوطني رؤية ٢٠٣٠ (٢٠١٦) الفصل الثاني: الأهداف والمستهدفات للجهات المشاركة، وزارة التعليم، ص ٦٢-٦٤ متاح على الموقع الإلكتروني <http://vision2030.gov.sa/sitesf> تاريخ الاسترجاع ٢٣/١٠/٢٠١٧.
١٤. بستان، أحمد و وحسن طه (٢٠٠٩). **مدخل إلى الإدارة التربوية**، ط ٢، الكويت: دار القلم.
١٥. البطاينة، سناء محمد محمود (٢٠١٦). دور مديرات المدارس في تحقيق بيئة مدرسية آمنة في مدارس منطقة الباحة "مجلة العلوم التربوية - مصر"، ٢٤ (١) ٢٦٥-٢٩٤.
١٦. بني حمدان، خالد محمد (٢٠١٥) إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات / عمان، الأردن: دار اليانزوري العلمية للنشر والتوزيع.
١٧. الترهوني، رمضان سعد كريم، بحيج، خديجة أحمد عثمان (٢٠١٦). التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي. **مجلة نقد وتنوير**: (٤)، ص ١٨٦-٢٢٤..
١٨. جابر عبد الحميد، انور، سهير، الخليفي، سبيكة (٢٠٠٥). **علم النفس البيئي**. القاهرة: دار النهضة العربية.

٢٥. الحريري، رافدة عمر (٢٠٠٧).  
التقويم التربوي الشامل للمؤسسة  
المدرسية - الأردن - عمان - دار  
الفكر التربوي .
٢٦. حريم، حسين. (٢٠١٠) . مبادئ  
الإدارة الحديثة - نظريات، العمليات  
الإدارية، وظائف المنظمة. ط٢.  
عمان: دار الحامد للنشر.
٢٧. حسان، حسن؛ والعجمي، محمد  
(٢٠١٠). الإدارة التربوية، ط2،  
عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
٢٨. حسن حسان وعبد العاطي الصياد  
(٢٠٠٠). البناء العملي لأنماط القيادة  
التربوية وعلاقة هذه الأنماط بالرضا  
الوظيفي للمعلم وبعض المتغيرات  
الأخرى في المدارس المتوسطة  
السعودية، مجلة رسالة الخليج العربي،  
مكتب التربية العربي لدول الخليج،  
الرياض. (١٧) ٢٠١٠-٣٣٣ .
٢٩. حسن، السيد (٢٠١٠). طرق حساب  
حجم العينة. متوفر:  
<http://faculty.ksu.edu.sa/7081>  
0/ تاريخ الاسترجاع ٦/١٠/٢٠١٧ .
٣٠. حسن، ماهر محمد صالح (٢٠٠٤).  
القيادة: أساسيات ونظريات ومفاهيم .  
ط١، أربد: الاردن، دار الكندي للنشر  
والتوزيع.
١٩. جامعة الدول العربية (٢٠٠٨) .  
المنظمة العربية للتربية والثقافة  
والعلوم إدارة التربية - خطة تطوير  
التعليم في الوطن العربي. ط٢.  
تونس.
٢٠. جامعة القدس المفتوحة (٢٠١١).  
إدارة الصف وتنظيمه، منشورات  
جامعة القدس المفتوحة، رام الله  
فلسطين.
٢١. الجحني، علي فايز (٢٠٠٦). مدخل  
إلى العلاقات العامة والإنسانية،  
مركز الدراسات والبحوث، الرياض،  
جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٢٢. جروان، فتحي (٢٠١٤). الموهبة  
والتفوق والإبداع، عمان، دار الفكر.
٢٣. جودة، محفوظ أحمد (٢٠١٤).  
إدارة الجودة الشاملة : مفاهيم  
وتطبيقات. عمان: دار وائل للنشر  
والتوزيع.
٢٤. الحجار، رائد خليل (٢٠٠٧). تقويم  
أبعاد المناخ المدرسي في التعليم  
الحكومي الفلسطيني كمدخل للإصلاح  
المدرسي، رسالة ماجستير غير  
منشورة، جامعة الأقصى، غزة،  
فلسطين.

٣١. حسن، ماهر محمد صالح. (٢٠١٣). دور القيادة التحويلية لتطوير أداء مديري ومديرات المدارس الأساسية في مدينة اربد. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. ٢(٣٥). ١٣١-١٤٥.
٣٢. حسين، طه عبد العظيم (٢٠٠٧). سيكولوجية العنف العائلي والمدرسي، مصر، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
٣٣. الحقبيل، سليمان عبد الرحمن (٢٠٠٤). التطبيق التربوي للعلاقات الإنسانية في المجال المدرسي، ط (٣)، الرياض: دار الشبل للنشر والتوزيع .
٣٤. حمادنة، محمد صايل (٢٠١٤). دور الإدارة المدرسية في الحد من ظاهرة العنف في المدارس الأردنية. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، ٣(٧) ٥٦-٧٢.
٣٥. الحمادي، عبد الله بن محمد. (٢٠٠٨). نعمة الأمن في المجتمع. الأردن، عمان: الدار الأثرية للنشر.
٣٦. حمود، خضير كاظم (٢٠٠٢). السلوك الإداري. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
٣٧. الحناكي، طارق بن محمد (٢٠١٥). مقومات البيئة المدرسية الجاذبة للتعلم في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين والطلاب" (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية التربية، جامعة القصيم، بريدة.
٣٨. حواس، أميرة علي محمد (٢٠٠٣). اثر الالتزام التنظيمي والثقة في الادارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة- مصر.
٣٩. الخشروم، محمد (١٩٩٢). المبادئ والمهارات والوظائف، الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب. خطة التنمية العاشرة للتعليم (٢٠١٧-٢٠٢٠) الأهداف العامة، وزارة التعليم في خطة التنمية العاشرة، منشورة على الموقع الإلكتروني <http://www.qassimedu.gov.sa/edu/showthread.php?t=96174>
٤٠. الخطيب، محمد (٢٠٠٧). مدخل لتطبيق معايير ونظم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، ورقة عمل مقدمة الى اللقاء السنوي الرابع عشر،

والقيادة الإدارية، جدة، مكتبة الشقري.  
٤٥. خيرة، براف (٢٠٠٧). التمكين وأثره  
على المواكبة التنظيمية، رسالة  
ماجستير غير منشورة، معهد العلوم  
الاقتصادية والتجارية والتسيير،  
الجزائر.  
٤٦. درندري، إقبال زين العابدين وهوك،  
طاهرة (٥١٤٢٨). دراسة استطلاعية  
لآراء بعض المسؤولين وأعضاء هيئة  
التدريس عن إجراءات تطبيق عمليات  
التقويم وتوكيد الجودة في الجامعات  
السعودية، المؤتمر السنوي الرابع  
عشر للجمعية السعودية للعلوم النفسية  
والتربوية (جستن). المنعقد في الفترة  
28-29 ربيع ثاني، القصيم.  
٤٧. الدوسري، محمد (٢٠٠٣). أهم  
المشكلات التي تواجه المباني  
المدرسية الحكومية والمستأجرة  
بالمرحلة الابتدائية للبنين (المستقلة  
وذاوات المراحل المشتركة) بمحافظة  
وادي الدواسر والسليل من وجهة نظر  
كل من مديري المدارس الابتدائية  
والمشرفين التربويين والإداريين  
والمهندسين، رسالة ماجستير غير  
منشورة، معهد البحوث العلمية، جامعة  
أم القرى، مكة المكرمة، المملكة  
العربية السعودية.

الجمعية السعودية للعلوم التربوية  
والنفسية (جستن)، الرياض.  
٤١. الخلايلة، هدى أحمد، (٢٠١٠).  
درجة ممارسة مديري مدارس  
محافظة الزرقاء ومديراتها للقيادة  
التحويلية وعلاقتها بسلوك المواطنة  
التنظيمية لمعلمي تلك المدارس  
ومعلماتها، رسالة دكتوراه غير  
منشورة، الجامعة الأردنية، عمان،  
الأردن.  
٤٢. خليفة، محمد عبد اللطيف (١٩٩٧).  
محددات سلوك التطوع التنظيمي في  
المنظمات العامة، دراسة تحليلية  
ميدانية في ضوء بعض النظريات  
السلوكية الحديثة. المجلة العربية  
للعلوم الإدارية، ٥ (١) مجلس النشر  
العلمي، جامعة الكويت.  
٤٣. الخميسي، السيد (٢٠٠٧). معايير  
جودة المدرسة الفعالة في ضوء  
منحى النظم (رؤية منهجية)، اللقاء  
السنوي الرابع عشر للجمعية  
السعودية للعلوم التربوية والنفسية  
(جستن)، الفترة من ١٥-١٦ مايو،  
كلية التربية، جامعة الملك سعود،  
الرياض، المملكة العربية السعودية.  
٤٤. الخواجا، عبد الفتاح محمد )  
٢٠٠٩). تطوير الإدارة المدرسية



عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع  
والطباعة.

٥٤. زايد، عادل محمد (٢٠٠٠) تنمية  
سلوك المواطنة التنظيمي للعاملين في  
شركات قطاع الأعمال المصري،  
دراسة تطبيقية، مجلة المحاسبة  
والإدارة والتأمين، (٥٥)، كلية  
التجارة، جامعة القاهرة.

٥٥. الزهراني، محمد بن عبدالله (٢٠٠٧).  
سلوك المواطنة التنظيمية لدي معلمي  
مدارس التعليم العام الحكومية للبنين  
بمدينة جدة من وجهة نظر مديري  
ومعلمي تلك المدارس (رسالة ماجستير  
غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة  
المكرمة.

٥٦. الزهراني، محمد علي عطّاف.  
(٢٠١٣). العدالة التنظيمية لدى مديري  
المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى  
سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في  
محافظة المخوّة. (رسالة ماجستير غير  
منشورة)، كلية التربية، جامعة أم  
القرى: مكة المكرمة.

٥٧. السبول، خالد وليد (٢٠٠٥). الصحة  
والسلامة في البيئة المدرسية . ط١.  
عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع

٤٨. السديك، تيسير (٢٠٠٥). إدارة  
المدرسة الفعالة: مقوماتها وآفاقها.  
عمان: جبهة للنشر والتوزيع.

٤٩. الربيعه، صالح بن محمد، (٢٠١٠).  
كفايات القيادة التحويلية لمديري  
مدارس التعليم العام، رسالة ماجستير  
غير منشورة، كلية التربية، جامعة  
الملك سعود.

٥٠. رسمي، محمد حسن (٢٠٠٤). "  
السلوك التنظيمي في الإدارة  
التربوية، ط١، الإسكندرية: در  
الوفاء للطباعة والنشر.

٥١. رسمي، محمد (٢٠٠٤). الإدارة  
التربوية، ط١، الإسكندرية: دار  
الوفاء للطباعة والنشر.

٥٢. الرشيدى، أمل شباب حمدي.  
(٢٠١٥). مستوى ممارسة مديرات  
المرحل الثانوية بمدينة حائل  
لمهارات القيادة الإبداعية وأثرها في  
سوك المواطنة التنظيمية لدى  
المعلمات. (رسالة ماجستير غير  
منشورة)، كلية التربية، جامعة أم  
القرى: مكة المكرمة.

٥٣. رضوان، سامر جميل (٢٠٠٩).  
الصحة النفسية (ط ٣). الأردن،

وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. عمان الأردن.

٦٣. الشريفي، عباس عبد مهدي؛ والتنج، منال محمود محمد. (٢٠١٠). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في دولة الإمارات العربية المتحدة للقيادة التحويلية من وجهة نظر معلميه. مجلة علوم انسانية، ٧(٤٥)، ١-٢١.

٦٤. شعلة، الجميل محمد (١٩٩٩). أثر تفاعل الدافع المعرفي والبيئة المدرسية على كل من التحصيل الدراسي والاتجاه نحو الدراسة لدى طلاب المدرسة الثانوية الصناعية. مجلة علم النفس، القاهرة، (٥٦) ٤٠-٦٣..

٦٥. شلاكة، مرتضى (٢٠١٣). دور البيئة الصفية في تنمية التفكير، مجلة البحوث التربوية والنفسية (٣٨) ٢٢٩-٢٥٣.

٦٦. الشلتي، أمل (٢٠٠٩). أثر منظومة البيئة المدرسية في تنمية القيم الإبداعية التشكيلية لمادة التربية الفنية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

٥٨. السلوم، سعاد (٢٠٠٥). عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

٥٩. سليم، محمد (٢٠٠٢). نمط البيئة المدرسية اللازمة لتوفير شروط التربية الإبداعية، المجلة التربوية، جامعة جنوب الوادي، مصر (١٧)، ٢٤٢-٢٧٧.

٦٠. الشراري، خالد جويس (٢٠٠٨). دور مديري المدارس في مواجهة ظاهرة العنف لدى طلبة المرحلة الثانوية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، الأردن..

٦١. شربنجي، اولغا (٢٠٠٦). العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على المشافي الجامعية في سورية. مجلة بحوث جامعة حلب (٤٤). ١-٤٥..

٦٢. الشريف، صديق (٢٠١٨). دور مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان في تنمية المجتمع المحلي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من

العاملين في القيادة علي العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ادارة الاعمال، مجلة المدير الناجح.

٧٢. طوبجي، حسين حمدي (٢٠١٢). وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم. الكويت: دار القلم.

٧٣. عابدين، محمد عبد القادر (٢٠٠٩). الإدارة المدرسية الحديثة، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

٧٤. العارفة، عبداللطيف عبدالله، قران، أحمد عبدالله (٢٠٠٧). معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام من وجهة نظر المسؤولين والمشرفين التربويين ومديري المدارس في منطقة الباحة التعليمية، دراسة مقدمة للمؤتمر الرابع عشر (الجودة في التعليم) والمقرر انعقاده في منطقة القصيم .

٧٥. العامري، أحمد سالم، (٢٠٠٢). "السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية" المجلة العربية للعلوم الإدارية، ١٠ (١) ص ١٥-٣٩.

٦٧. الشنواني، مروة سعد محمد (٢٠١٥). تأثير العدالة التنظيمية كمتغير وسيط على العلاقة بين تمكين العاملين والاستغراق الوظيفي بالتطبيق على العاملين بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الدهليقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.

٦٨. شهاب، حليلة عبد الفتاح (٢٠٠٩). أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

٦٩. الشوافي، محمد غمري (٢٠٠٣) أثر الدعم التنظيمي على سلوك المواطنة، دراسة تطبيقية على مديري البنوك التجارية، مجلة المال والتجارة، (٢٤)، كلية التجارة، جامعة الزقازيق.

٧٠. الصرايرة، حسين يوسف (٢٠١٢). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية: القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوي سلوك المواطنة التنظيمية "دراسات - الجزائر (١٩): ٧٧ - ٩٣.

٧١. طه، مني حسنين السيد (٢٠١١). "أثر اهتمام القيادة بالعاملين وثقة

٧٦. العامري، أحمد بن سالم (١٩٩٨)، نحو نموذج متكامل للعوامل المؤثرة و النتائج المترتبة على الدوافع الذاتية للموظف، مجلة جامعة الملك سعود، ١٠ (٢) ص ٣٦٩-٣٨٨.
٧٧. العامري، أحمد بن سالم. (٢٠٠٣). سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة: دراسة استطلاعية لأراء المديرين. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد والإدارة، (٢) ١٦، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبدالعزيز: جدة.
٧٨. العامري، أحمد سالم. (٢٠٠٤). محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد والإدارة، (٢) ١٧، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبدالعزيز: جدة.
٧٩. عايش، أحمد جميل (٢٠٠٩). إدارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية، عمان: دار المسيرة.
٨٠. عبد المنعم، نادية محمد ومصطفى، عزة جلال (٢٠٠٨). الإدارة المدرسية المعاصرة في ظل المتغيرات العالمية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
٨١. عبد الوهاب محمد (٢٠١٤). علم النفس البيئي، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية
٨٢. عبدالرحمن، طارق عطية (٢٠١٣). دليل تصميم وتنفيذ البحوث في العلوم الاجتماعية: منهج تطبيقي لبناء المهارات البحثية. الرياض: الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة.
٨٣. عبيدات، ذوقان؛ وعبدالحق، كايد، وعدس، عبدالرحمن. (٢٠٠٧). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، عمان: دار الفكر.
٨٤. عتوم، فريال (٢٠١١). مدرستي مسؤوليتي. رسالة المعلم، عمان: وزارة التربية والتعليم، ١٢، ١٤٩، ٤٩-٥٣.
٨٥. العتيبي، سعد بن مرزوق (٢٠٠٥). دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير. ورقة عمل للملتقى الإداري الثالث إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري جدة-المملكة العربية السعودية، ١٨-١٩ صفر، ١٤٢٦هـ.
٨٦. العتيبي، محمد عبد المحسن طبيب (٢٠٠٧). المناخ المدرسي ومواقفه ودوره في أداء المعلمين بمراحل

منشورة . كلية التربية، جامعة الأزهر  
: فلسطين.

٩١. عطوي، جودت عزت (٢٠١٠). الإدارة  
المدرسية الحديثة (مفاهيمها النظرية  
وتطبيقاتها العلمية)، ط٤، عمان -  
الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

٩٢. العطوي، عامر علي حسين (٢٠٠٧).  
"أثر العدالة التنظيمية في الأداء  
السياقي، دراسة تحليلية لآراء أعضاء  
الكادر التدريسي في كلية الإدارة  
والاقتصاد - جامعة القادسية"، مجلة  
القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية،  
جامعة القادسية، كلية الإدارة  
والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، ١٠(١)  
ص ٦٥-١٥.

٩٣. عقيل حسين عقيل (٢٠١٠). خطوات  
البحث العلمي من تحديد المشكلة إلى  
تفسير النتيجة. دمشق: دار ابن كثير.

٩٤. العمرات، محمد سالم (٢٠١٦). دور  
المعلم في توفير بيئة مدرسية آمنة في  
مدارس مديرية تربية الطفيلة "مؤتة  
للبحوث والدراسات - العلوم الانسانية  
والاجتماعية - الاردن، ٣١، (٣): ٢٢٥ -  
٢٥٠.

٩٥. العنزي، حجي (٢٠١٨). مستوى الدعم  
التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية

التعليم العام - دراسة ميدانية على  
عينة من المعلمين العاملين  
بالمدارس الحكومية بمدينة الرياض،  
رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة  
نايف العربية للعلوم الأمنية،  
الرياض، السعودية.

٨٧. العجمي، معدي سعود عبدالله،  
والعجمي، عمار أحمد، والذروة،  
مبارك عبدالله فالح (٢٠١٤). "واقع  
البيئة المدرسية بدولة الكويت وأثرها  
على العملية التعليمية". الثقافة  
والتنمية - مصر، ١٥(٨٦) ٦٥-  
١٠٤.

٨٨. العربي، كامل محمد (٢٠٠٠)  
العلاقات الإنسانية في المنظمات  
الحكومية، دمشق: الدار المروانية  
للنشر والتوزيع.

٨٩. عسكر علي، الأنصاري محمد  
(٢٠١٠). علم النفس البيئي - البعد  
النفسي للعلاقة بين البيئة والسلوك.  
القاهرة: دار الكتاب الحديث.

٩٠. عسكر، عبد العزيز محمد . (٢٠١٢)  
. القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة  
التنظيمية لدى مديري المدارس  
الحكومية بمحافظات غزة من وجهة  
نظر المعلمين . رسالة ماجستير غير

ماجستير غير منشورة)، جامعة السلطان قابوس، عمان.

١٠٠. الغامدي، جمعان بن خلف جمعان، (٢٠١٢). ممارسة مديري مدارس التعليم العام للقيادة التحولية بمحافظة المخواة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

١٠١. فرجاني، فاطمة (٢٠١٧) مدى توافق سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية. العدد (٩). ٩١-١٣٠.

١٠٢. فرغلي، حمد، محمد شعبان، و عبد الحافظ، محمود أنور سويفي (٢٠١٦). جودة بيئة التعلم وعلاقتها بالاتجاهات نحو التعلم واكتشاف الطلاب الموهوبين بالمرحلة الإعدادية بأسبوط: خطة عمل نحو بيئة مدرسية فعالة "مجلة كلية التربية بأسبوط - مصر، ٣٢، (٤) ص ٢٠٨ - ٢٤٥.

١٠٣. الفريجات، حسين (١٩٩٥). علاقة المناخ الصفّي بكل من التحصيل في مادة الرياضيات وقلق الاختبار لدى طلبة الصف الثاني الثانوي العلمي في

بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية. ٣(١) ٤٩-٧٣.

٩٦. العواد. خالد إبراهيم (٢٠٠٩). المدرسة الجاذبة، " نماذج لتجارب رائدة " الموسم الثقافي التربوي للمركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج ، الدورة السادسة عشر في الفترة من ١٣-١٤ / ٤ / ٢٠٠٩ .

٩٧. العواد، هياء عبدالعزيز (٢٠٠٤). استراتيجيات وسياسات تطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية، رؤية مستقبلية، (رسالة دكتوراه جامعة الملك سعود )، كلية التربية ، قسم الإدارة التربوية، الرياض.

٩٨. عويسات، مجدي (٢٠٠٦). الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي، دراسة ميدانية في القدس الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

٩٩. العويسي، فتحية محمد (٢٠٠٦). واقع إدارة السلامة المدرسية في مدارس التعليم العام للصفوف من (١٠-١٢) بسلطنة عمان. (رسالة



١١٩. مخلوف، سميحة (٢٠٠٨). نحو مدرسة مصرية فعالة "تصور مقترح"، مجلة دراسات تربوية، رابطة التربية الحديثة، القاهرة، مصر (٢) ص: ٢٤٠-٣١١.
١٢٠. مساد، عمر حسن (٢٠٠٥). الإدارة المدرسية، عمان، دار صفاء.
١٢١. مسعود، أمال (٢٠٠٦). متطلبات تهيئة البيئة المدرسية لتخفيف مهارات التعلم الذاتي والمستمر لدى تلاميذ حلقة التعليم الإعدادي، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، ع ١٢، ص ٢٨٧-٣٦٣.
١٢٢. مصطفى، صلاح عبدالحميد (٢٠١٢). الادارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر، الرياض، دار المريخ.
١٢٣. مصطفى، أميمة (٢٠٠٥). مدى فاعلية البيئة المدرسية على تنمية الابتكار ومفهوم الذات، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، ج ١١، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر، ص ٢٧٣-٢٩٥.
١٢٤. المطيري، محمد راشد غازي دحيان، رفاعي إبراهيم رفاعي، وحجازي، زهير السعيد السيد المدارس ومديراتها في محافظة الطفيلة لسلوك القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية، (٣)، كلية العلوم التربوية، جامعة الطفيلة التقنية- الاردن، ٢١٩-٢٣٣.
١١٥. كنعان، نواف (٢٠٠٩) القيادة الإدارية. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
١١٦. مجاهد، محمد عطوة (٢٠٠٨). المدرسة والمجتمع في ضوء مفاهيم الجودة. جمهورية مصر العربية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
١١٧. محمد، أشرف السعيد احمد. (٢٠١٢). تمكين المعلمين بمدارس التعليم العلام وعلاقته مواطنتهم التنظيمية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٢٣(١). ١٧٣-١٩٣.
١١٨. محمد، سامية السيد محمود، (٢٠١٢). محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الوحدات الحكومية بمحافظة الشرقية" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزقازيق، الزقازيق.



- الرياض، جامعة الملك سعود ، مجلة كلية العلوم الإدارية (١٢٢)، الرياض. ١٣٠. المؤمني، محمد احمد (٢٠٠٦): أثر نمط التنشئة الأسرية في الأمن النفسي لدى الأحداث الجانحين في الأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٧(٢) ١٣٥-١٤٦.
١٣١. النمر، سعود بن محمد (٢٠٠٧). الإدارة العامة، الأسس والوظائف، الرياض: مطابع الفرزدق.
١٣٢. نوح، هوازن محمد عبدالوهاب. (٢٠١٣). الثقة التنظيمية لدي مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمات بمدينة مكة المكرمة. (رسالة دكتوراه غير منشورة). قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
١٣٣. هارون، فتحي رمزي (٢٠٠٣). الإدارة الصفية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
١٣٤. هلال، علي محمد (٢٠٠٦). معجم المصطلحات الإدارية، مركز الدراسات السياسية، القاهرة.
١٣٥. الهمشري، عمر (٢٠٠٧). مدخل الى التربية. (ط١)، عمان: دار صفاء.
- (٢٠١٦). "دور البيئة المدرسية في رفع مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت". مجلة القراءة والمعرفة - مصر (١٧٦) ص ٧١-٩٥.
١٢٥. المقرن، عبدالعزيز بن سعد (٢٠٠٩). المباني المدرسية ومدى تحقيقها لاعتبارات السلامة الشخصية، الرياض، النشر العلمي مطابع جامعة الملك سعود.
١٢٦. ملحم، سامي محمد (٢٠١٥). مناهج البحث في التربية وعلم النفس. ط٧. عمان: دار المسيرة.
١٢٧. منير سرحان (٢٠٠٩). اجتماعيات التربية، بيروت: دار النهضة العربية.
١٢٨. المهدي، ياسر فتحي الهنداوي. (٢٠٠٦). العدالة التنظيمية وأداء المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية بالمدارس الثانوية العامة في مصر. (رسالة دكتوراه غير منشورة) كلية التربية، جامعة عين شمس: جمهورية مصر العربية.
١٢٩. المهنا ، محمد عبدالرحمن (٢٠٠٢). العوامل المؤثرة على فعالية تطبيق إدارة الجودة في إدارة التعليم بمنطقة

141. Altinkurt, Y., & Yilmaz, K. (2012). "Relationship between school administrators' organizational power sources and teachers". **Educational Sciences: Theory and Practice**, 12(3) 1843-1852. Retrieved from www.edam.com.tr/estp. 1/10/2016.
142. Asiyai, R. (2014). Students' Perception of the Condition of their Classroom Physical Learning Environment and its Impact on their Learning and Motivation. **College Student Journal**, 48,716-726.
143. Aydm , B. (2012) Transformational Leadership Behaviors of School Principals: A Qualitative Research Based on Teachers' Perceptions **International Online Journal of Educational Sciences**, 4 (3), 581-591
144. Babcock-Roberson, M. E. & Strickland, O. J. (2010). The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors, **The Journal of Psychology**, 144 (3), 313–326.
145. Babi, P.. (2014). Principal as Transformational Leader: Getting to Know New
١٣٦. الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠١٠). وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، مصر.
١٣٧. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠٠٩). دليل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية. الرياض.
١٣٨. هيئة تقويم الاعتماد (٢٠١٨). النسخة المطورة لمعايير الاعتماد المؤسسي. الرياض: المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
١٣٩. الوديناني، رحاب عواض محمل (٢٠١٥). سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى مديرات مدارس التعليم العام في مدينة مكة المكرمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى.
140. Ahmet,AVCI. (2016). Effect of Leadership Styles of school principals on organization Citizenship Behaviors, **Educational Research and Reviews**,(11)11,pp1008-1024.

- 
- citizenship Behaviors. **Personnel psychology**. 48, 775-802.
150. Bostanci, A. (2013). "The prediction level of teachers' organizational citizenship behaviors on the successful practice of shared leadership". **Journal of Educational Research**, (51) 177-194.
- Bullock, C. (2007) **The Relationship Between School Building Conditions and Student Achievement at the Middle School Level in the Commonwealth of Virginia**, Dissertation, faculty of the Virginia Polytechnic Institute.
151. Byamugisha. A, (2011). "Examining the effects of school environmental factors on pupils's learning achievement in Ugandan primary schools". Paper presented at the annual meeting of the 55th Annual Conference of the Comparative and International Education Society. Fairmont Le Reine Elizabeth. Montreal. Quebec. Canada. Apr 30.
152. Cara, Moor M. (2012). The Role of School Environment in Teacher Dissatisfaction Among U. S. Public school Teachers, University of Dimension in School Leadership. **American International Journal of Social Science**. 3, ( 6)p58-70
146. Bateman, T.S. & Organ, D.W. (1983): Job Satisfaction and Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship. **Academy Of Management Journal**, 26: 587-595
147. Bogler, R., & Somech, A. (2004). Organizational citizenship behavior in school: How does it relate to participation in decision making. **Journal of Educational Administration**, 43(5), 420 – 438.
148. Bolon, and D.S.(1997) Organizational citizenship behavior among hospital employees: A multidimensional analysis involving job satisfaction and organizational commitment. **Journal of Hospital & health services administration** ,42,(2):221-241.
149. Borman,W. & Motowidlo, S.(1993) Expanding the criterion Domain to include elements of contextual performance, in N. Schmitt & W. organizational
-

- 
- organizational citizenship behavior and schools effectiveness in Alabama public high schools**. DAI – A11/7. Proquest. UMI Dissertations.
- Council For Exceptional Children. (2008). CEC'S Policy on Safe and Positive School Climate. **Teaching Exceptional Children**. 2. PP:41-42.
158. David, B. & Berie, M. (2009) **Job Satisfaction among Teachers effects of the Work Places**. American Institute for Research, Washington D.C.
159. DiPaola Michael F., Paula Maria Mendes da Costa Neves, (2009), "Organizational citizenship behaviors in American and Portuguese public schools", **Journal of Educational Administration**, (4) 47 pp. 490- 507 .
160. Ellen, D. (2000): **Adolescents' perceptions of safety at school and their solution For enhancing safety and reducing school violence: A rural case study**,
161. Erdogan. Z., Kieser. K. J., Kim. S. H., Komm, B., Katzenellenbogen. J. A., & Katzenellenbogen. B. S. (2008). Nuclear and Tennessee, Knoxville, USA, **Sage Oren Journals**, 24. 2.
153. Chen, C. & Chung, R. (2007). The Effects of Leadership Styles of Principals in Senior Vocational High Schools for Teacher Organizational Citizenship Behavior and School Organizational Performance. **Contemporary Educational Research Quarterly**, 15(3), 69-114.
154. Chen, C.C.&Chiu, S.F. (2008). An Integrative Model Linking Supervisor Support and Organizational Citizenship Behavior, **Journal of Business psychology**, Vol. (23), PP.1-10.
155. Chiu, S., & Tsai, W. (2007). The linkage between profit sharing and organizational citizenship behavior. **International Journal of Human Resource Management**, 18, 1098-1115.
156. Chyung, S. (2007). Invisible Motivation of Online Adult Learners During Contract Learning, **The Journal of Educators Online**, 4. (1) p1-29
157. Cooper, J. (2010). **Collective efficacy**,
-

- 
- and Language Science, University of Newcastle.
167. Hoy, W. & Miskel, C. (2005): **Education Administration: Theory, research & practice**, New York: McGraw. Hill, USA.
168. Huang S; & Waxman H, (2009). The Association of School Environment to Student Teachers Satisfaction and Teaching Commitments Teaching and Teacher Educations An International **Journal of Research and Studies**, 25s (2) PP:235-243.
169. Ischingers B.s & Puukkas J. (2009). Universities for Cities and Regions: Lessons from the OECD Reviews. Change: **The Magazine of Higher Learnings** 41(3), 8-13.
170. Jones, S.; Alxelrad, R. & Wattignee, W. (2007): Healthy and safe school environment, Part 2, physical school environment: results from the school health policies and programs study, (2006): **Journal of school health**, 77 (8), 544-556
171. Katz, D.,& Kahn, R.L.(2007). **The Social psychology of organizations**. (second Edition)New York.
172. Killian, J.; Fish, M.; Maniago, E. (2006): Making school safe: A system-Wide School extranuclear pathway inputs in the regulation of global gene expression by estrogen receptors. **Molecular endocrinology**. 22 (9). 2116-2127.
162. Forrester, A & Reinhare,, M. (2000).**The learners way. Winnipeg, Manitoba**, Peguis Publisher.
163. George, J. M. & Bettenhausen, K. (1990): Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover: A group-level analysis in service context. **Journal of applied psychology**, 75, 798-809.
164. Göksoy ,Süleyman (2014) Participation of Teachers in School Administration and Their Organizational Citizenship Behaviors, **International Journal of Humanities and Social Science** (7) 4, p171-182
165. Gough, D. (2008).School Climate: Urban Parent's View, **Educational Leadership**, Sep,89-90
166. Higgins, S. (2005). **The impact of School Environments; A literature review** , **The Centre for Learning and Teaching School of Education**, Communication
-

- 
- the Palestinian territories: an empirical study OECD. ISSN: 2072-7925.
178. McGowan, R. (2007). **The Impact of School Facilities on Student Achievement, Attendance, Behavior, Completion Rate and Teacher Turnover Rate at Selected Texas**, Dissertation University of Houston.
179. Nair, P. (2004). **Planning Technology friendly School Buildings**, An article available through: [designshare.com/Research/Nair](http://designshare.com/Research/Nair).
180. Organ, D. & Ryan, K. (1995). A meta-analytical review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior, **Personnel psychology**, 48:775-802.
181. Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). **Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences**. London: Sage. [http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1744-6570.2006.00043\\_9.x/full](http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1744-6570.2006.00043_9.x/full) Retrieved 1/10/2016
182. Organ, D.W. (1990). **Organizational citizenship behavior: The good soldier** intervention to increase student prosocially behaviors and enhance School climate. **Journal of School applied Psychology**, 23(1), 1-31
173. Konovsky, Mary A and Pugh, S.D. (1996) Citizenship Behaviour and social Exchange, **Academy of Management Journal**, 37(6):656-669.
174. Kose, E. (2009): Assessment of the Effectiveness of the Educational Environment Supported by Computer Aided Presentations at Primary School Level, **Computers & Education**, 53 (4) p 30-55
175. Lee, Y., Patterson, P., & Vega, L. (2011). Perils to Self-Efficacy Perceptions and Teacher-reparation Quality among Special Education Intern Teachers. **Teacher Education Quarterly**, 1(1).1-33
176. Mackenzie, S, Podsakoff, P, Fetter, R, (1993) The impact of organization citizenship behavior on evaluations of salesperson performance, **Journal of marketing**, 57,1:70-80.
177. Matars Ms (2010). **The impact of school design on academic achievement in**
-

- 
- Strategies in a Foreign Language Setting: A Look at a Learner of Koreans** Carla Working Paper 14.
188. Rudd P; Reeds F; & Smiths P, (2008). The effects of the school environment young people's attitudes towards education and learnings National Foundation for Educational Research.
189. Sapon-shevin M. (1999). **Because We Can Change The World: A Practical Guide To Building Cooperative, Inclusive Classroom Communities.** Boston: Allyn & Bacon.
190. Smith, C Ann, Organ ,Dennis W. and Near, Janet P. (1983). Organizational citizenship behavior its nature and antecedents, **Journal of Applied psychology**, 68 (4) :653-663.
191. Suleman, Q. Aslam, H & Hussain, I.(2014). Effects of Classroom Physical Environment on the Academic Achievement Scores of Secondary School Students in Kohat Division, Pakistan, **International Journal of Learning & Development**, 4(1) 71-81-
192. Swaleha, A.(2013). Creating safe school environment: Role syndrome. Lexington, mass., Lexington Books.
183. Podsakoff, P. Ahearne, M. and Mackenzie, S. (1997). Organizational citizenship behavior and the Quantity and Quality of work group performance , **Journal of applied psychology**,82:262-270.
184. Polat, İ (2009). Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators. **Procedia Social and Behavioral Sciences** 1 1591–1596
185. Putka, D. J (1999). **The moderating effects of employee perceptions of behavioral discretion on the relationship between OCB and job satisfaction.** Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Chicago, IL.
186. Robbins, S.P. (2000). **Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications**, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall
187. Root Elizabeth (1999). **Motivation and Learning**
-

- 
- on the learning environments. A Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy, Capella University.
198. Venessa, S. (2002). **School Climate Instruments: A pilot study Pretoria & Environs, M. A.** Dissertation, faculty of Humanities, Pretoria, south Africa, USA
199. Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance an empirical examination of two competing models, **Personnel Review**, 36(5), pp. 661-683.
200. Virlee, L. & Clapham, M. (2003). **The relationship between leadership, justice and organizational citizenship behaviors.** Paper presented at the 461h Annual Meeting of the Midwest Academy of Management, SL Louis. Missomi, USA.
201. Zhang, Y ,Jianqiao, L, & Jun. Z. (2011). Research on the Organizational Citizenship Behavior Continuum and Its Consequences[J]. **Front Bus Res Chin**, 2011, 5(3): 364-379
- of school Principals. **The Tibet Journal**, 38(1,2),77-89.
193. Taylor, Thomas M. (2014). **The Relationship between Transformational Leadership and Staff and Faculty Work Engagement.** Doctor Of Philosophy. Northcentral University
194. Uline, C, (2008). **Improving the Physical and Social Environment of Schools The Effects of Building Renovation on Teaching and Learnings.** the National Center for the Twenty-first Century Schoolhouse.
195. Vandiver, Bert (2011). The Impact Of School Facilities On the learning Environment, Capella, University, **Journal of Proquest Dissertations & Thesis** ISBN- 978- 1- 1244-4746- 9, USA.
196. Vandivers, B. (2011). **The Impact of School facilities on the learning environments.** A Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy, Capella University.
197. Vandivers B; Barrys P; Douglas D; Joshua F; & Barbara Bs (2011). **The Impact of School facilities**