سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمصر(دراسة تحليلية)

منال صبري محمود بشير

باحثة بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية جامعة عين شمس

ملخص البحث:-

يعتبر مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة ، والى يشير إلى ضرورة الاستفادة من الموارد البشرية في مؤسسات التعليم ، ، والتي تتمثل في هذا البحث بالمعلمين ، ويمثل المعلمون عنصرًا أساسيا في تقدم وتطور المؤسسات التعليمية، حيث ان هناك أهمية كبيرة لسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية في تحسين مستوى كفاءة وفعالية المدرسة ورفع الروح المعنوية للمعلمين وزيادة قدرة المؤسسة على الإبداع واستمرارية النجاح ..إلخ

وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمصر ، وبعد الاضطلاع على الدراسات السابقة في موضوع البحث ، حيث توصلت الدراسة إلى إجراءات مقترحة لدعم وتفعيل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي بمصر

الكلمات المفتاحية: (سلوك الايثار، سلوك الروح الرياضية، السلوك الحضاري).

Behavior of organizational citizenship among teachers in basic education schools in Egypt (analytical study)

Abstract

The concept of organizational citizenship behavior is a modern management concept, and refers to the need to utilize human resources in educational institutions, which is represented by the teachers in this research. Teachers are an essential element in the progress and development of educational institutions. Organizational citizenship in educational institutions is of great importance in improving the level of school efficiency and effectiveness, raising teachers' morale, increasing the institution's creativity, continuing success, etc

The study aimed to identify the degree of organizational citizenship behaviour for teachers in fundamental education schools in Egypt. Following previous studies on the subject of the research, the study proposed measures to support and activate the aspects of organizational citizenship behaviour for teachers at the fundamental education level in Egypt.

(altruistic behaviour, sportsmanship behaviour and cultural behavior)

سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمصر(دراسة تحليلية)

منال صبري محمود بشير

باحثة بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية جامعة عين شمس

مقدمة:-

تعد الموارد البشرية من أهم الموارد التي تمتلكها أية منظمة، وهي تعتبر الركيزة الأساسية في كافة التنظيمات، ومن أجل ذلك تبرز أهمية دراسة السلوك الإنساني وتوجيه هذا السلوك لخدمة المنظمات المختلفة.

ويشمل السلوك الإنساني كل أشكال وأنماط الحركة الإنسانية سواء كانت ظاهرة أم غير ظاهرة، وهو يشمل الأفعال والتصرفات والتعبيرات وردود الأفعال التي يعبِّر بها عن قبوله أو رفضه لمحاولات التأثير الموجَّهة إليه من البيئة المحيطة به سواء كانت هذه التأثيرات بشرية أم مادية ، والسلوك الإنساني يعبر عن كافة أشكال النشاط في مختلف مجالات حياة البشر، وتنعكس آثار السلوك الإنساني - الإيجابية والسلبية – على الفرد وعلى كل من يحيطون به ويتعاملون معه بشكل مباشر أو غير مباشر.(١)

ويعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من أهم مقومات التغيير في المؤسسات التعليمية التي من أساسياتها الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية الفاضلة بما يؤدي إلى تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسات التعليمية.(٢)

و"سلوك المواطنة التنظيمية" هو سلوك الدور الإضافي وغير المباشر، ولا يتم تحديده في نظام المكافأة الرسمي، وهو يعزز الأداء الفعال للمنظمة على عكس السلوكيات التنظيمية الرسمية، فسلوك المواطنة التنظيمية يتم تأديته على أساس تطوعي، وتتجاوز هذه السلوكيات سلوكيات العمل الروتينية، وهي لا تقوم على أوامر أو تعليمات، كما أنها تساهم في النجاح التنظيمي على المدى القريب والمتوسط والبعيد(٣).

ويتناول الباحثون والمهتمون بسلوك المواطنة التنظيمية هذا المفهوم من أوجه مختلفة، فهناك من يرى أن له بعدين أساسيين، وهناك مَن يرى أن له خمسة أبعاد رئيسة، لكن هذين الاتجاهين غير متناقضين، بل متكاملان، فالذين يرون أن هذا المفهوم يتضمن بعدين أساسيين لا يرفضون مقولة التيار الآخر الذي يحددها بخمسة أبعاد؛ لأنهم يرون أن هذه الأبعاد الخمسة يمكن إدراجها من خلال هذين البعدين، والبعدان الرئيسان لسلوك المواطنة التنظيمية حسب رأي الاتجاه الأول هما: البعد التنظيمي والبعد الفردي، بمعنى أن هناك سلوكًا تطوعيًّا يهدف إلى الارتقاء بأداء المؤسسة والعمل على بقائها، وهناك سلوك تطوعي آخر يهدف إلى مساعدة الأفراد العاملين في المؤسسة في القيام بأعمالهم والتعاون معهم، وهو في النهاية يساهم في تحقيق أهداف المنظمة ككل.(٤)

أما الأبعاد الخمسة الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية حسب رأي الاتجاه الثاني (النموذج خماسي الأبعاد) فهي:(٥)

أولًا: الإيثار (Altruism): وهو السلوك التلقائي الموجه نحو أعضاء المؤسسة من الرؤساء والزملاء في المهام المتعلقة بالعمل وكيفية إنجازه أو المساعدة ومد يد العون في المشكلات الشخصية لهم، بالإضافة إلى مساعدة زبائن وعملاء المنظمة.

ثانيًا: الكياسة (Courtesy):وهو يعنى ايضا اللطف واللباقة ويشير هذا البعد إلى سلوك الفرد الموجه نحو تجنب مشكلات وصعوبات العمل - خاصةً التي تؤثر على الآخرين -، وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الاقتراحات وتمرير المعلومات وتسهيل إجراءات وعمل المؤسسة، ويتضمن مساعدة العاملين وتعاونهم بصورة رسمية أو غير رسمية .

ثالثًا: الضمير الحي (Compliance) : وهو يعنى أيضا وعي الضمير ويشير هذا البعد إلى سلوك الفرد غير المباشر نحو المؤسسة التعليمية والآخرين من خلال الالتزام بأوقات العمل وزيادة مستويات الأداء عن المستوى المعروف أو المتوقع، والانصياع التلقائي لسياسات وأنظمة وتعليمات وقواعد العمل في المنظمة.

رابعًا: الروح الرياضية (Sportsmanship) : وهو يعنى أيضا الروح المعنوية ويشير هذا البعد إلى سلوك الفرد نحو استيعاب الأشياء غير الرسمية التي تحصل في بيئة العمل دون شكوى أو تَذَمُّر، بالإضافة إلى التسامح والصبر والإحساس بمشكلات الآخرين.

خامسًا: السلوك الحضاري (Civilized Behavior): وهو يعنى أيضا قيم المواطنة والفضيلة و يشير هذا البعد إلى السلوك والنشاطات التي يبديها الفرد خلال انغماسه ومشاركته البناءة في الحياة الاجتماعية في المدرسة، ومتابعة كافة أنشطتها كحضور الاجتماعات والندوات، والاطلاع على النشرات التي تصدرها المؤسسة .

ويُعَد التعليم الأساسي صيغة تعليمية تؤكد على مشاركة الفرد مشاركة إيجابية فعَّالة في كافة جوانب العملية التعليمية والتربوية، وهو ما يتفق مع الأساس النظري الذي تقوم عليه التنظيمات غير الإدارية عامة، وذلك من حيث أهمية مشاركة الفرد في هذه المدارس والمؤسسات التربوية عن طواعية واختيار، ويتطلب ما سبق تغييرًا في البِنى والتنظيمات المدرسية بهدف تحقيق مستويات عُليا للمشاركة من جانب المعلمين والتلاميذ، ولعل أهم ما ينبغي التأكيد عليه هنا هو مفهوم التنظيمات التطوعية في إدارة التعليم الأساسي، وذلك من حيث توزيع المهام والمسئوليات الملقاة على عاتق العاملين بالمدرسة أفقيًّا والاهتمام بالعلاقات الإنسانية التي تنشأ بينهم كبديل عن توزيع الأدوار والمراكز وفقًا لمفهوم السلطة رأسيًّا.(٦)

ومما سبق يتضح انه لا يقتصر دور المعلم داخل الصف على التوجيه وتقديم المعرفة، بل يُتَوَقَّع أن يقوم المعلم بدور المستشار التعليمي والأخلاقي، بحيث يساعد الطلاب على توجيه أنفسهم في ظل التقدم العلمي والمعلومات المتصارعة ويقوم بأداء المهام الرسمية والأعمال التعليمية الموكلة إليه، وأيضًا الأعمال غير الرسمية وهي الأعمال التطوعية، الأمر الذي يتطلب التركيز على ضرورة وجود أبعاد ومحددات لسلوك المواطنة التنظيمية في التعليم الأساسي مثل: (الإيثار، والكياسة، ووعي الضمير، والروح

الرياضية، والسلوك الحضاري) على اعتبار أنها ترتبط بسلوكيات من شأنها دعم التعاون في العمل وتعميق الأهداف المنوطة بكفاءة

مشكلة البحث :-

على الرغم من الجهود المبذولة لدعم تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية من قبل وزارة التربية والتعليم المصرية ، إلا أن هناك عدة مشكلات تمثل عائقاً أمام تفعيلها، وتشمل ما يلي:ـــ

- ضعف التزام أعضاء المجتمع المدرسي بالأنظمة والتعليمات المدرسية في غياب الرقابة الإدارية.
- ضعف اشتراك أعضاء المجتمع المدرسي في فِرَق لتطوير أداء المدرسة.
- ضعف تطوع المعلمين لتقديم نشاطات إضافية للطلاب في غير أوقات العمل الرسمية.
- لا تتناسب بعض السلوكيات الموجودة في المدرسة لتحسين الأداء المدرسي، وذلك لسوء المناخ المدرسي.
- الاستعداد لتأدية بعض الأعمال التطوعية موجود بدرجة متوسطة، ولكن ينقصه التنظيم والتجديد والتدريب والوقت.

وعلى ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

- ما الأسس النظرية لسلوك المواطنة التنظيمية؟
- ما واقع سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر؟
- ما الإجراءات المقترحة التي تسهم في تحقق سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى:

١. التعرف علي الأسس النظرية لسلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي.
٢. التعرف علي واقع سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر.
٣. التوصل إلى إجراءات تحقق سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر.

أهمية البحث :-

تنبع أهمية البحث الحالي من عدة نواحٍ تتمثل فيما يلي:

١- مواكبة الاهتمام العالمي والمحلي بسلوك المواطنة التنظيمية باعتبارها من أهم الظواهر التي ترتبط بالفعالية التنظيمية في المنظمات المختلفة.
٢- قد يفيد البحث الحالي القائمين على العملية التعليمية في مرحلة التعليم الأساسي في تطبيق أبعاد ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية.
٣- يسعى البحث إلى تزويد المسئولين التربويين عمومًا والمديرين والمعلمين خصوصًا بأهمية أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية في المدارس.
٤- قد يفيد هذا البحث الباحثين في تحديد أبعاد ومحددات سلوكيات المواطنة التنظيمية نظرًا لاختلاف المختصين حولها.
٥- إثراء الدراسات التربوية في مجال سلوك المواطنة التنظيمية.

حدود البحث :-

١- الحدود الموضوعية :-

يقتصر البحث على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، وهي:(الإيثار، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري)؛ لأن هذه السلوكيات موجهة لخدمة الأفراد في المؤسسة التعليمية مثل الزملاء والرؤساء في أمور العمل، وموجهة لخدمة أهداف المدرسة ككل مثل حماية موارد المدرسة والمحافظة عليها في غير وقت العمل.

٢- الحدود البشرية :-

يقتصر البحث على عينة من المعلمين بالمدارس الحكومية (مرحلة التعليم الأساسي) بمصر ، وذلك لأهمية مرحلة التعليم الأساسي.

٣- الحدود المكانية:-

يقتصر البحث على المدارس الحكومية من التعليم الأساسي بمصر، وذلك لندرة الدراسات التي طبقت على مصر في هذا الموضوع، ولأهمية التعليم الأساسي في حياة الطلاب والذي يتطلب توافر مناخ مدرسي يسمح باستغلال وتوظيف طاقات الطلاب، وهذا يتطلب توافر معلمين لديهم الرغبة في عمل أدوار إضافية مثل سلوكيات المواطنة التنظيمية.

مصطلحات البحث :-

يتناول البحث مجموعة من المصطلحات نذكر منها :-

سلوك المواطنة التنظيمية:(Organizational Citizenship Behavior (OCB

هي السلوكيات التنظيمية التي لا يُنَصُّ عليها في بطاقات الوصف الوظيفي، ولكنها تؤدِّي بشكل مباشر إلى تحسين كفاءة وفعالية الأداء التنظيمي، وهي سلوكيات تطوعية لا يُعاقَب عليها الفرد في حالة عدم أدائها، ولا يثاب عليها في حالة أدائها.(٧)

وهي سلوك فردي، تطوعي، عقلاني، إيجابي موجه نحو الزملاء أو المشرفين أو المنظمة، يقع خارج نطاق الوصف الوظيفي الرسمي، إلا أنه مرغوب فيه مِنْ قِبَل الإدارة، ولا يخضع للثواب والعقاب التنظيمي، لكنه يساهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية.(٨)

ومما سبق يتضح ما يلي:

أ- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك غير رسمي، وإنما هو عمل تطوعي.

ب- سلوك المواطنة التنظيمية يعمل على تحسين كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي.

ج- سلوك المواطنة التنظيمية يزيد من فاعلية المنظمة وقدرتها على الاستمرار والتفوق.

منهج البحث :-

يتبع البحث الحالي المنهج الوصفي، وهو منهج يصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، واستخلاص النتائج لتعميمها، ويتم ذلك وفق خطة بحثية معينة، وذلك من خلال تجميع البيانات وتنظيمها وتحليلها، ولذلك يطلق على المنهج الوصفي "المنهج الوصفي التحليلي"؛ لأنه يرتبط بتوضيح واقع الحوادث والأشياء عادةً، ولا يتوقف توضيح أو وصف الواقع على تقرير حقائقه الحاضرة كما هي، بل يتناولها بالتحليل والتفسير بغرض استخلاص الاستنتاجات المفيدة لتصحيح هذا الواقع أو تحديثه أو استكماله أو استحداث معرفة جديدة له.[٩]

خطوات البحث :-

يسير البحث الحالي وفقاً للخطوات التالية:

١. تحديد الأسس النظرية لسلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي.
٢. وصف واقع سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر .
٣. وضع مجموعة من الإجراءات لتحقيق سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر.

الدراسات السابقة :-

(١) سلوكيات المواطنة التنظيمية وتحديد الهوية التنظيمية في مدارس رياض الأطفال العامة والخاصة ٢٠١٥م. [١٠]

هدفت هذه الدراسة إلى مقارنة الهوية التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين، وتوضيح الاختلاف بين سلوكيات المواطنة التنظيمية للمعلمين في المدارس العامة والمدارس الخاصة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج، منها ما يلي:

أ- أن سلوكيات المواطنة التنظيمية كانت إيجابية ومعتدلة.

ب- أن الدافع لسلوك المواطنة التنظيمية قد ينبع من الالتزام بالقواعد التنظيمية والانتماء للمنظمة.

ج- أن هناك فرقًا بين سلوكيات المواطنة التنظيمية في المدارس العامة والمدارس الخاصة.

د- أن المعلمين في المدارس الخاصة يبذلون جهدًا كدور إضافي، ويساهمون مساهمات فردية في العمل التنظيمي في المدرسة.

(٢) سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي التعليم الأساسي وعلاقته برضا التلاميذ عن بيئتهم المدرسية، ٢٠١٦م.(١١)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف والوقوف على أهم خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها ومفهومها ودواعي ممارستها في المدارس، ومفهوم البيئة المدرسية، ومدى رضا التلاميذ عنها، والعوامل المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية، وأهم النتائج المترتبة على العلاقة التي تربطها برضا التلاميذ والمعلمين عن بيئتهم المدرسية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداتين، إحداهما طُبِّقَت على المعلمين هدفت هذه الدراسة إلى التعرف والوقوف على أهم خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها ومفهومها ودواعي ممارستها في المدارس، ومفهوم البيئة المدرسية، ومدى رضا التلاميذ عنها، والعوامل المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية، وأهم النتائج المترتبة على العلاقة التي تربطها برضا التلاميذ والمعلمين عن بيئتهم المدرسية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداتين، إحداهما طُبِّقَت على المعلمين في بعض مدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنوفية لتعرُّف درجة ممارساتهم لسلوك المواطنة التنظيمية، والأخرى طُبِّقَت على عينة من تلاميذ المدارس، واقتصر تطبيق الدراسة على المرحلة الإعدادية بإجمالي (٣٠٠) معلم بنسبة ٨,٣% من المجتمع الأصلي للعينة، و(٣٠٠) تلميذ من تلاميذ الصف الثالث الإعدادي بنسبة ٣,٦٦ % من المجتمع الأصلي للعينة، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته برضا التلاميذ عن بيئتهم المدرسية كان بدرجة متوسطة، وأن هذا المستوى لا يتوافق مع الطموح المنشود لتطوير المدارس، لذا حرص البحث على وضع بعض الإجراءات التي تُسْهِم في زيادة تلك العلاقة.

(٣) أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية للمعلمين ومستويات الإجهاد على فعالية المدرسة ٢٠١٩م.[١٢]

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين فعالية المدرسة والخصائص الديموغرافية للمعلمين وسلوكيات المواطنة التنظيمية والإجهاد وتأثيرات الخصائص الديموغرافية للمعلمين وسلوكيات المواطنة التنظيمية ومستويات الضغط على فعالية المدرسة في نطاق البحث، وقد تم استخدام نموذج مقارنة سببية، وتم تقييم آراء ٢٢٢ مدرسًا تركيًّا كانوا يعملون في المدارس.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- فعالية المدرسة مرتبطة بشكل إيجابي بجميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية للمعلمين.
- الخصائص الديموغرافية لم تكن مؤشرًا كبيرًا لفعالية المدرسة، ولكن متغير الأقدمية كان مؤشرًا كبيرًا لفعالية المدرسة.

وبناءً على ما سبق يتضمن البحث الأجزاء التالية:-

أولًا: سلوك المواطنة التنظيمية في مرحلة التعليم الأساسي:

ويمكن توضيح الأسس النظرية للبراعة التنظيمية بالجامعات من خلال ما يلي:

١-ماهية سلوك المواطنة التنظيمية :-

ويُعتبر مجال الرغبات الحقيقية للأفراد ومدى استعدادهم لتقديم خدمات وأعمال جيدة هو بداية الشرارة الحقيقية في تحليل الأسس الدافعة للسلوك التنظيمي والتي اعتُمِد عليها فيما بعد حينما تم تحديد ثلاثة أنماط رئيسة للأسس الدافعة للسلوك التنظيمي، وبعد ذلك في نهاية السبعينيات ظهر مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior) (OCB) على يد العالم أورجان (organ) ، وذلك في العام ١٩٧٧، حيث قام بوصف السلوكيات التعاونية والابتكارية التلقائية عندما قام بدراسة العلاقات بين الرضا الوظيفي والأداء، ثم أظهرت الدراسات بعد ذلك أنه على الرغم من عدم وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية إلا أن الرضا الوظيفي

يرتبط بقوة مع سلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك لأن تلك الأخيرة أقل تقيدًا واعتمادا على كلٍّ من قدرة الفرد والتكنولوجيا المستخدَمة في العمل بالمقارنة بالإنتاجية، ومنذ عام ١٩٨٣ وحتى الآن توالت الأبحاث والدارسات التي تناولت سلوكيات المواطنة التنظيمية من الناحيتين النظرية والتطبيقية، وقد قدم الباحثون العديد من التعريفات لمفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية، فقد عرف أورجان (Organ) سلوك المواطنة التنظيمية بأنه: "سلوك فردي لا يدخل ضمن المتطلبات المفروضة في الوصف الوظيفي، ولا يرتبط بشكل مباشر أو رسمي بنظم المكافآت المعمول بها في المنظمة، ويؤدي في مجمله إلى زيادة الفعالية التنظيمية".(١٣)

ويطلق على هذا النمط السلوكي سلوك التأييد الاجتماعي، وبذلك فهو مجموعة من الأفعال لم تُحَدَّد بصورة مباشرة مِنْ قِبَل التوصيف الوظيفي، ولكنها تجلب مصالح ومنافع للمنظمة تسمو على المصلحة الفردية المباشرة، وهو تعبير عن السلوك الإضافي الذي يتخطى السلوك الرسمي المحدد في توصيف الوظائف والمرغوب في نفس الوقت من المنظمة، وهو سلوك يؤديه الموظف طواعيةً، ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية.(١٤)

كما تشمل سلوكيات المواطنة التنظيمية الأنشطة التي يقوم بها المعلم لإنجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات فضلًا عن تحمل ظروف العمل دون إبداء أي شكوى أو تذمر من العمل.(١٥)

ومما سبق يتضح أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هي سلوكيات تمارَس في بيئة العمل، وهي إحدى المفاهيم المؤثرة في السلوك الإنساني، والذي يمكن بدوره أن يكون ذا أثر بالغ على نجاح العمل داخل المدرسة وداخل مؤسسات التعليم ككل في مراحله المختلفة، وبالنظر إلى نجاح أو فشل المؤسسات التعليمية والمدارس في العمل سنجد أن جودة العمل وازدهاره مرتبط بإيجابية المعلمين وتبنيهم سلوك المواطنة التنظيمية، ومرتبط أيضًا بالتشجيع عليه، وربما كان الأمر مختلفًا في الفترات الزمنية السابقة عما هو عليه الآن، فلم يكن الاهتمام بسلوك المواطنة التنظيمية وإيجابيات وتأثيره على العمل

محط اهتمام من المؤسسات التعليمية وفي مرحلة التعليم الأساسي بالأخص، ولم يكن من المفاهيم الواضحة لمعرفة مدى أثره على العمل داخل المدرسة وعلى الطالب نفسه،إلا أن الأمر اختلف منذ العقد الماضي، بل لقد أصبح جزءًا لا يتجزأ من عمل المؤسسات التعليمية، وهو يُعَدُّ من عوامل تقييم النجاح بها أيضًا، لذلك يتطرق البحث الحالي إلى مفهوم ومعنى سلوك المواطنة التنظيمية، ويعرف هذا السلوك بعدة مصطلحات أغلبها يدور حول نفس المعنى والمضمون، وهو كل سلوك يقوم به الفرد لتنمية المدرسة والمرحلة التعليمية التي يعمل بها وتطويرها وذلك خارج مهامه الرسمية المكلف بها في إطار العمل، وهذا السلوك لا يشترط فيه وجود مقابل، بل يغلب عليه أن يكون بلا عائد مادي، أو تطوعًا، سواء كان هذا المقابل مما يطلق عليه مكافآت أو علاوات أو أي مقابل رسمي، ونخلص من هذا إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك اختياري تطوعي لا يُثاب فاعله ولا يُعاقَب تاركه، وللحكم على أداء معلم أو مدرسة ومدى تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية فيها يجب النظر في مدى قيامهم بأنشطة ابتكارية وتعاونية وسلوك مساعد وإيثاري يتعدى النشاط الرئيس الموكَّل لهم بصفتهم الوظيفية داخل المدرسة ومرحلة التعليم الأساسي.

لسلوك المواطنة التنظيمية مجموعة من الخصائص، منها:(١٦)

أ- هناك نوعان من السلوك الوظيفي للمعلمين هما: السلوك المرتبط بالأدوار الرسمية، وهو السلوك الذي يقع في حدود الواجبات والأعباء الوظيفية، والسلوك المرتبط بالأدوار الإضافية، وهو السلوك الذي يتعدى حدود الواجبات والأعباء الوظيفية الأساسية.

ب- أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي اختياري غير مُلْزِم للمعلم؛ حيث إنه لم يُنَص عليه ضمن الواجبات والأعباء الوظيفية للمعلم، بل يعتمد على مبادرة المعلم ويخضع لرغبته وإرادته الحرة.

ج- أن المعلم الذي يؤدي تلك الأدوار الإضافية لا ينتظر مقابلها مكافأة تنظيمية أو

مصلحة مباشرة له على المدى القصير، ولكنه قد يتوقع أن تؤخذ هذه السلوكيات في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية في المدرسة.

د- أن المدارس تحرص على تشجيع انخراط المعلمين في هذا السلوك برغم كونه سلوكًا تطوعيًّا.

هـ- أن سلوك المواطنة التنظيمية عبارة عن مجموعة من الأفعال وليس فعلًا واحدًا .

وقد حدد بعض الباحثين ثلاث خصائص لسلوك المواطنة التنظيمي، هي:(١٧)

أ- أنه أداء اختياري اجتهادي: بمعنى أنه ليس جانبًا مطلوبًا بصورة محددة ورسمية للوظيفة.

ب- أنه أداء لا تتم مكافأته، بمعنى أنه لا يندرج بصورة رسمية أو مباشرة ضمن نظام المكافأة التنظيمية (وهاتان الخاصيتان معناهما أن سلوك المواطنة هو سلوك دور إضافي في مقابل سلوك الدور الرسمي).

ج- أن سلوكيات المواطنة في مجموعها تؤدي إلى تحقيق الفعالية التنظيمية.

وبالرغم من وضوح الخصائص السابقة فإن عددًا من الباحثين يعربون عن قلقهم من ناحية التمييز بين الأدوار الإضافية والأدوار الواقعة داخل النطاق الوظيفي للمعلم في سلوك المواطنة التنظيمية، ويذهب بعضهم إلى أن كثيرًا من الأشخاص يجدون صعوبة في التفرقة بين الأدوار الوظيفية والأدوار الإضافية، حيث إن التفرقة بينهما تخضع إلى حد كبير لما يعتقد المعلم أنه دور أساسي أو دور إضافي، وهذه النتيجة تؤكد أهمية تحديد المكونات (الأبعاد) الأساسية للأدوار الإضافية حتى يمكن قياس أثر سلوك المواطنة التنظيمية على المدارس.

٤- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في مرحلة التعليم الأساسي:

يتضمن سلوك المواطنة التنظيمية ثلاثة أبعاد رئيسة هي: المساعدة (الايثار)، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري.(١٨)

ومن هنا سعت المؤسسات عامةً والتعليمية على وجه الخصوص إلى محاولة تَبَنِّي سلوك المواطنة التنظيمية باعتباره سلوكًا إيجابيًّا يسعى القادة التربويون إلى تعزيزه في بيئات عملهم، وبرزت اتجاهات قوية في العديد من المؤسسات التعليمية تنادي بأهمية تَبَنِّي سلوك المواطنة التنظيمية والعمل على تعظيمه، وجعله واقعًا ملموسًا لسد النقص في الموارد المالية ومقابلة الطلب المتنامي على جودة الخدمات التعليمية، وفي هذا الاتجاه ذاته أشار الباحثون إلى أهمية تطوير قدرات المؤسسة التعليمية من خلال ما يقدمه أعضاء هيئة التدريس أو القيادات من جهد إبداعي يتعدى الجهد الروتيني أو الرسمي، واستثمار الطاقات والقدرات المعرفية الكامنة في المجالات العملية والإدارية.(١٩)

ويرى البحث الحالي أن ظاهرة أداء المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية نالت اهتمامًا كبيرًا من جانب الباحثين، واتخذت عدة مسميات؛ مثل: الأداء السياقي ، وسلوك الدور الإضافي، وأيضًا التلقائية التنظيمية، وأن هذه السلوكيات تشير إلى مدى اهتمام المعلم بمشاركة طلابه وزملائه في عملية التعليم واستعداده لأداء جميع الواجبات بشكل مهني محترِف والتحلي بروح المبادَرة وسلوك التعامل المحترَم من المعلمين لزملائه وطلبته مما يؤدي إلى الفاعلية في أداء الأعمال الرسمية وغير الرسمية داخل المدرسة، ويهتم البحث الحالي بسلوك المواطنة التنظيمية في مرحلة التعليم الأساسي.

أ- الإيثار Altruism : يؤكد هذا البُعد على أهمية السلوك المساعد في توجيه الأفراد داخل المدرسة (زملاء، ورؤساء) دون توقع أية مكافأة، أي أنه سلوك تطوعي يقوم به الشخص لمساعدة الآخرين، أو محاولة تجنيب الزملاء الوقوع في الأخطاء خلال العمل، وينظر البعض إلى أن هذا السلوك هو البُعد الأساسي في سلوك المواطنة التنظيمية، ويعرف الإيثار" بأنه: ذلك السلوك الموجه (الطوعي) الذي يتجه إلى مساعدة الزملاء الآخرين أو العميل أو المدير في تأدية وظائفهم داخل المنظمة دون الالتفات للحصول على مكافأة تحفيزية له جراء ذلك السلوك.(٢٠)

ويعني الإيثار في مجال التعليم ميل المعلم إلى مساعدة زملائه طواعيةً على أداء مهامهم، ومساعدة الطلاب على فهم موضوعات المقرر الصعبة، والمساهمة في التغلب على المشكلات داخل المدرسة.(٢١)

وهناك طبيعة وخصائص للسلوك الإيثاري و تستدعي طبيعة السلوك الإيثاري ثلاثة أركان حتى يمكننا تسمية السلوك الصادر عن الفرد سلوكًا إيثاريًّا، وهي:

١- أن يتم طواعيةً بمحض اختيار الفرد.

٢- التعمد والقصد.

٣- أن يتم دون توقع أية فائدة أو منفعة تعود على الشخص الذي يقدِّم المساعدة .

ويرتبط مفهوم الإيثار بعلاقة الإنسان بالآخرين، ولا شك أن السلوك الإيثاري يأتي في مقدمة المجالات التي يتعين الاهتمام بها من جانب الباحثين في الكثير من ميادين علم النفس نظرًا لما يمكن أن يؤدي إليه تحقيقًا لمطالب التفاعل الإنساني وتماسك المجتمع، وتشير الأدبيات إلى أن السلوك الإيثاري يمثل أعلى مستويات السلوك الاجتماعي، كما تشير الأدبيات إلى وجود غريزتين وراء السلوك الإيثاري تنبعان من طاقة بيولوجية عامة، وهما غريزتا الحياة والموت، ويرتبط السلوك الإيثاري بغريزة الحياة لأنه يتمثل في قيام الفرد والمعلم بأعمال إيجابية، في حين تتمثل غريزة الموت في كل الأعمال العدوانية المدمرة، ويرى بعض الباحثين أن سلوك الفرد تحركه حوافز اجتماعية؛ لأن الإنسان كائن اجتماعي يتفاعل مع الآخرين ويهتم بالنشاطات الاجتماعية، ويعمل على تكوين علاقات اجتماعية مع غيره، وأن الإنسان هو بالدرجة الأولى مخلوق اجتماعي، وأن الحاجة إلى الانتماء هي في مقدمة الحاجات الإنسانية التي تدفعه إلى إقامة علاقة مع الآخرين قائمة على المحبة والاحترام والعناية بهم، ويعتقد بعض الباحثين أن الإيثار يمثل حجر الأساس الذي تُبْنَى عليه العلاقات الاجتماعية، فالسلوك الإيثاري هو أحد السلوكيات الاجتماعية التي تهدف في مجملها إلى إفادة الآخرين، وهو يتكون من ثلاثة مكونات رئيسة تميزه عن غيره من السلوكيات الاجتماعية الإيجابية، وهذه المكونات هي:

- غياب المكافأة الخارجية، فالسلوك الإيثاري يكون غايةً في حد ذاته.
- وأنه سلوك تطوعي وإرادي يصدر عن الفرد بدون إيعاز من الآخرين.
- وأنه يهدف إلى إسعاد الطرف الآخر وتحقيق منفعته.(٢٢)

ومما سبق يتضح أن السّلوك الإيثاري هو أرقى سلوك اجتماعي إيجابي يمكن أن يتمتع به المعلمون؛ لأنّه يشّكلَ الجوهر الحقيقي والقاعدة الأم للأخلاق داخل مرحلة التعليم الأساسي ، فهو يشمل الطوعية والإرادية في تقديم العون للآخرين، وتفضيل مصالح الآخرين على المصلحة الشخصية، والاستعداد لتعريض حياة الفرد للخطر من أجل حياة الآخرين، وتقديم يد العون للزملاء من المعلمين، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الخاصة بمرحلة التعليم الأساسي مثل إكساب القدرة على المشاركة الإيجابية في عمل الجماعة، والجهد التعاوني، والتكافل، والقدرة على إدراك العلاقة بين الحق والواجب وبين العطاء والمسئوليات في إطار تحقيق الحرية وإقرار الديمقراطية، وتعميق احترام الطفل لنفسه وللآخرين، والإحساس بالمسئولية، وينتج هذا من وجود جودة في الأداء على مستوى المرحلة ككل، وقله حدوث المشكلات بين الزملاء المعلمين لتميزهم بالسلوكيات الإيثارية، وتتمثل أهم الفوائد من السلوك الإيثاري في مساعدة المعلمين بعضهم بعضًا مما ينعكس على أداء المعلمين والمدرسة ككل والمرحلة التعليمية بأكملها

ويعتبر الإيثار خُلُقًا مهمًّا لدى المعلمين؛ حيث إنه يفيدهم في محيطهم داخل المدرسة، ويجب أن يتغلغل خلق الإيثار ودوافعه في مهنة التدريس نفسها، وهناك شواهد كثيرة عن قيام المعلمين بتقديم تضحيات كبيرة لصالح طلابهم، كما توجد قصص عن المدرسين الذين يعملون بعد ساعات الدوام المدرسي لإرشاد الطلاب الذين يعانون من صعوبات التعلم وتقديم المشورة لهم، وهم على استعداد للقيام بهذه الأعباء على الرغم من انخفاض الأجر، وقد تناولت إحدى الدراسات مسألة حجم الدور الذي يلعبه الإيثار في حياة المعلمين، وكان التركيز فقط على معلمي المدارس الابتدائية، ولكن من الطبيعي أن نستنتج أنه يمكن تطبيقها بشكل مشروط على مستويات أخرى، وقد حدَّدت الدراسة ثلاث

خصائص تُعَد علامات على سلوك الإيثار مع قياس أهمية هذه الخصائص الثلاث للمعلمين، وهي: (إدراك حاجة شخص آخر، دافع التعاطف لتلبية الحاجة، وتلبية الحاجة دون مكافأة متوقعة) ومن خلال سلسلة المقابلات النوعية تم الوصول إلى أن المعلمين كانوا مهتمين بشكل كبير باحتياجات طلابهم، وكانوا على استعداد لتلبية هذه الاحتياجات مع التركيز على المكافآت المعنوية لا المكافآت المادية، ولذلك استنتجنا أن المعلمين عادة ما يفتخرون بأنهم مهتمون بمصالح طلابهم حتى على حساب مصالحهم الشخصية في بعض الأحيان.(٢٣)

وتتمثل أهم أوجه التعاون بين المعلمين فيما يلي: المناقشات المكثفة بشأن تطوير التعلم التعاوني واستمراريته - التخطيط والتنفيذ المشترك للدروس التعاونية التي تقدم للطلاب، واقتراح التعديلات، ولكي يكون التعاون فعالًا فإنه فيجب أن يكون طوعيًّا ومستندًا إلى التكافؤ في القيمة المتساوية، وهو يتطلب الاشتراك في وضع الأهداف، والمسئولية المشتركة عن صنع القرار، والمساءلة المشتركة عن النتائج. (٢٤)

وتتلخص أبعاد السلوك الإيثاري في إيثار المعلم للطالب، وإيثار المعلم لزملائه، وإيثار المعلم للإدارة المدرسية ولمرحلة التعليم الأساسي، وقد أدى انتشار الوعي النفسي والثقافي والقدرة على التوازن العقلي والديني والقدرة على التكيف النفسي الفعال والقدرة على تحمل المسئولية، والقدرة على مواجهة المشكلات، والقدرة على التكيف الاجتماعي الفعَّال في المدارس وعلى مستوى مرحلة التعليم الأساسي لما لها من أهمية عظمى في السلم التعليمي وتأثيرها على تربية الطلاب وتنمية القدوة لديهم إلى زيادة سلوك الإيثار والمرونة النفسية التي تمكِّن المعلمين من الاستمرار والنجاح في الحياة المدرسية، وبذلك يسهم الإيثار بدور مهم جدًّا في العملية التعليمية وفي مرحلة التعليم الأساسي بشكل خاص ممَّا أدى إلى أن كثيرًا من الدول اهتم بالسلوك الإيثاري للمعلمين والطلاب أيضًا، ومما تجدر الإشارة إليه هنا أهمية

السلوك الإيثاري لدى المعلمين في تعاملهم مع ذوي الإعاقة نظرًا لاحتياج هؤلاء الطلاب إلى التعامل بالسلوك الإيثاري.

(٢) الروح الرياضية (Sportsmanship):

وتعني بالروح الرياضية أو الروح المعنوية أن تكون متسامحًا، وأن تتجنب الشكوى، وهناك بعض الأبعاد للروح المعنوية مثل: التسامح، والاحترام، وتجنب المشاكل، وتُعَرَّف الروح المعنوية من جهة الموظف بأنها: القدرة على التأقلم والتوافق مع التغيُّرات التي تحدث داخل المنظمة، ومن الأمثلة على ذلك تجنب صغائر الأمور؛ مثل القيل والقال، وتَجَنُّب الشكوى من المسائل التافهة.(٢٥)

ومن مظاهر ارتفاع الروح المعنوية للمعلمين والموظفين تماسك جماعة المعلمين مع بعضهم البعض، وترابطهم الوثيق، وعملهم كفريق واحد متماسك، وإقبال المعلمين والموظفين على أعمالهم ورضاهم عنها، وتكيفهم معها، ورغبتهم القوية في إنجاز مهامها بدافع الشعور بالواجب لا خوفًا من العقاب أو اللوم، أما مظاهر انخفاض الروح المعنوية للمعلمين والموظفين فتتمثل في عدم ظهور المعلمين الموظفين في المؤسسة أو المدرسة، وضعف روح التعاون بين الموظفين وغلبة الصراع والغيرة والتنافس بينهم، وتدني مستوى الأداء، وارتفاع نسبة الغياب والتأخيرات من قبل المعلمين والموظفين، وكثرة الهروب والتسرب الوظيفي وطالبي المغادرة والعصيان، وكثرة طلبات النقل بدون مبرر، وكثرة التذمر من العمل، وانخفاض الطموح، وضعف الهمة، وفقدان الثقة بالنفس والثقة بالقيادة، وقلة الإنتاجية، وعدم الإحساس الأمن والاستقرار.(٢٦)

وقد دلت العديد من الدراسات التي أجريت بشأن مشكلة الروح الرياضية أو المعنوية في مجالات التعليم والتدريس على أن إنتاجية المعلم والموظف المرتفعة معنوياته يمكن أن تزيد إلى الضعف أو أكثر على إنتاجه فيما إذا كانت معنوياته منخفضة وهمته مثبطة، كما كشفت نتائج هذه الدراسات أن الإدارة القائمة على أساس مبادئ الديمقراطية ومبادئ العلاقات الإنسانية السليمة من شأنها أن ترفع من معنويات المدرس وتحسن من صحته

النفسية، وبالتالي تزيد من إنتاجه وتقلل من غيابه وتذمره وتبذيره للزمن ولمواد العمل، وتسعى الإدارة إلى احتفاظ العاملين بمستوى عالٍ من الروح الرياضية أو المعنوية لأن ذلك يشعرهم بالأمن والاطمئنان؛ حيث ترتبط الروح المعنوية بالولاء لدى الأفراد، فكلما كانت الروح المعنوية مرتفعة زاد الولاء نحو المدرسة والعاملين فيها؛ ويمكن القول بأن هناك علاقة طردية بين الولاء التنظيمي والروح الرياضية أو المعنوية، بمعنى أنه كلما تحسن مستوى الروح المعنوية زاد الولاء التنظيمي في المدرسة.(٢٧)

ومن مظاهر الروح المعنوية العالية للمعلمين في مرحلة التعليم الأساسي ميل المعلمين إلى التعاون والتماسك، وأن يجمعهم ويدفعهم دافعٌ ذاتي وليس سلطة خارجية، والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة لمجموعات العمل داخل المدرسة، ووجود هدف مُشترك يعمل الجميع من أجل تحقيقه ، وقد نصت المادة (١٣) من العهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية على إقرار الدول الأطراف في هذا العهد بحق كل فرد في التربية والتعليم، وهي متفقة جميعًا على وجوب توجيه التربية والتعليم إلى الإنماء الكامل للشخصية الإنسانية والشعور بكرامتها وإلى توطيد احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية، وهي متفقة كذلك على وجوب استهداف التربية والتعليم تمكين كل شخص من الإسهام بدور نافع في مجتمع حر، وتوثيق أواصر التفاهم والتسامح والصداقة بين جميع الأمم ومختلف الفئات السلالية أو الأثنية أو الدينية، ودعم الأنشطة التي تقوم بها الأمم المتحدة من أجل السلام.(٢٨)

ومما سبق يتضح أن الروح المعنوية شيء غير ملموس لا يمكن رؤيته أو عزله، بيد أنه يمكن تحديد نوع الروح المعنوية بملاحظة الطريقة التي يتصرف بها المعلم ملاحظةً دقيقة، وقد دلت الكثير من الدراسات التي أُجْرِيت على أن هناك علاقة مؤكدة بين الروح المعنوية الهابطة وبين نسبة الغياب والتأخُّر في العمل، وإضاعة الوقت، والتنازع الدائم، وكل هذه علامات تدل على عدم الرضا، كما أن التأهب والانشراح للعمل من قِبَل

المعلمين يؤثر على الروح المعنوية، وبالتالي فإن الروح المعنوية تؤثر في مقدار العمل الذي يقوم به المعلم، فالروح المعنوية لدى المعلمين تجعلهم يبذلون قصارى جهدهم في العمل على تنمية أنفسهم في مهنة التعليم داخل المدرسة وعلى مستوى مرحلة التعليم الأساسي.

(٣) السلوك الحضارى Civilized Behavior:-

يشير هذا البُعد إلى مشاركة الموظف الفعَّالة وتحمله المسئولية في إدارة أعمال المنظمة والحرص على نجاحها وتطورها من خلال المتابعة المستمرة لما يُكْتَب خاصًّا بها كإعلانات وتعاليم داخلية في المنظمة، كما يعني أيضًا احترام قوانين وأنظمة المنظمة والمحافظة على سمعتها والحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المرتبطة بالعمل.(٢٩)

ويعكس السلوك الحضاري وقيم المواطنة رغبة الفرد في الاندماج والمشاركة البناءة في كافة نشاطات وفعاليات المنظمة أو المدرسة غير الرسمية، والاهتمام بمصير المدرسة من خلال الحرص على حضور الندوات وحلقات النقاش التي يتم عقدُها، وحضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المنظمة والمدرسة، والتقدم بمقترحات جديدة لتطوير طرق العمل.(٣٠)

ولأن شخصية المعلم لها أبعاد متعددة تختلف من معلم إلى آخر ويختلف تبعًا لها مفهوم المواطنة وروح الانتماء فلابد أن يراعَى تنمية قيم المواطنة في كل بعد من هذه الأبعاد.(٣١)

البعد المعرفي: ويقصد به القدرات الفكرية والثقافية؛ مثل: التفكير الناقد والتحليل واتخاذ القرارات وحل المشكلات وغيرها؛ حيث إن المعلم أو الطالب والمواطن الذي يتمتع بقدرات كهذه يستطيع تمييز الأمور ويكون أكثر عقلانية ومنطقية فيما يقول ويفعل، وهذا يحتم ضرورة تدريب المعلم على كيفية بلورة المفاهيم المجردة والاتجاهات الإيجابية وربطها بالموضوعات المتاحة سواء من المقررات الدراسية أو القضايا والمشكلات المجتمعية، وتمكين للطلبة من ممارسة حقوقهم والالتزام بمسئولياتهم، وفي ضوء هذا

ينبغي على المعلم أن يغير من أساليبه بحيث يراعي التعددية الاجتماعية والاقتصادية وترجمة روح التسامح والحوار والسلام، وفي هذا البعد بعض الأدوار التي ينبغي على المعلم القيام بها لتعزيز قيم المواطنة لديه ولدى طلبته، ومنها :

- أن يُعَرِّف الطلاب بمؤسسات بلدهم ومنظماته الحضارية.
- أن يغرس في نفوس طلبته العمل بروح الفريق الواحد داخل حجرة الدراسة.
- أن يشكل مواطنين مطلعين وعميقي التفكير يتحلون بالمسئولية، ومدركين لحقوقهم وواجباتهم.
- أن يراعي التعددية الثقافية في تدريسه وتقويمه، وأن يكون لديه الوعي الكامل بالعوامل السياسية الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على عمله.

٢) البعد المهارى: ويقصد به الممارسات التي يقوم بها الطلبة والتي من الممكن أن يستثمرها المعلم في تطبيق ما تعلموه من القيم الوطنية في المناسبات الوطنية والمشاركة في منظمات المجتمع المدني، وهناك بعض الأدوار التي ينبغي أن يقوم بها المعلم في تنمية قيم المواطنة وتعزيزها في البعد المهارى، وهي:

أن يعزز مفاهيم وأبعاد الوحدة الوطنية عند الطلبة والزملاء في صورة سلوك يستطيع أن يدرب عليه الطلاب في الأنشطة الصفية واللاصفية.

- أن يشجع الطلبة على الاشتراك في منظمة المجتمع المدني والجمعيات الخيرية في المجتمع المحلي.
- أن يشجع الأنشطة الطلابية في المدارس من خلال تنمية مشاعر الانتماء والولاء والاتحاد والتعاون لدى الطلبة.
- أن ينمى مهارات المشاركة والقيام بأنشطة إيجابية ومسئولة من خلال الأنشطة المتنوعة الصفية واللاصفية.

٣) البعد الوجداني: وهو يعني حب المعلم لله ثم لوطنه والولاء له، وهذا يدفعه إلى حث طلابه على الحرص على الوطن والدفاع عنه، فيبث فيهم حب الوطن والشعور بالانتماء

إليه والولاء له والوفاء بحقوقه والعمل من أجل تقدمه، ويعزز تنمية التضحية والفداء في نفوس طلبته وزملائه.

ومما سبق يتضح أن قيم المواطنة داخل المدرسة تلعب دورًا هامًا في تعزيز وتمكين التعاون والإبداع والثقافة، وعندما يكتسب المعلمون هذه القيم الجيدة فإنها ستنتقل بالتالي إلى البيئة المدرسية ككل وإلى الطلاب؛ حيث يكتسب المعلمون التفكير والفهم النقدي، ويتقاسمون المسئوليات، ويُظْهِرون التعاطف والتآزر لبعضهم البعض، ويحترمون الاختلافات فيما بينهم ويتصرفون بطريقة فعالة ومسئولة في السياق المدرسي وعلى مستوى مرحلة التعليم الأساسي لأنها المرحلة المهمة في تربية الطلاب واتخاذ المعلمين قدوة لهم.

ثانيا: واقع سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر:

يتم تحليل واقع سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر بالتركيز على ما يلي:

(١) <u>الإيثار في مدارس التعليم الأساسي بمصر :-</u>

وقد أوضحت بعض الدراسات التي طبقت على المعلمين في مصر أن سلوك مواطنة المعلمين التنظيمي في مدارس التعليم العام بأبعاده الخمس والدرجة الكلية قد توافر بمستوى مرتفع ينحصر بين ٧٧ ، و٨٩ % ، وجاء ترتيب أبعاد سلوك مواطنة المعلمين كما يلي : السلوك الحضاري، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، الإيثار.[٣٢]

إن ترسيخ المدرسة لمفهوم التعاون بين المعلمين والعمل بينهم في سياق من الاحترام المتبادل يرفع المستوى الوقائي الذي يقلل من النزاعات والتحديات والصراعات، الأمر الذي من شأنه تنشيط وتعزيز التعليم القائم على الإثارة الفكرية فيما بينهم، ولتحقيق جو من الثقة التنظيمية بين المعلمين ينبغي توفير قدر كافٍ من الحوارات الجادة والناقدة والبنَّاءة بينهم، وإتاحة الفرص الممكنة لتلك الحوارات وصولًا إلى آراء تتسم بالابتكار والإبداع، كما ينبغي على المعلمين أن يؤسسوا معايير مشتركة تدعمهم في تحقيق

أهدافهم، مما يساعدهم على مواجهة كل الصعوبات والمعوقات المهنية التي تواجههم ويعزز الثقة فيما بينهم.(٣٣)

ويمثل المعلم في مصر عمومًا أهم العناصر الفعالة في الإدارة المدرسية والتي يتوقف نجاحها وتحقيق أهدافها على تأدية المعلم لواجباته ومسئولياته الإدارية والفنية داخل المدرسة وخارجها، ومن أبرز هذه الواجبات والمسئوليات ، حيث ينص القرار الوزاري رقم (٦٤) بتاريخ ٣١/ ٢٠١/٥ بشأن اعتماد بطاقات الوصف الوظيفي لأعضاء هيئة التعليم التي تخص المعلم ما يلى : (٣٤)

الوصف العام:

- تقع هذه الوظيفة بجميع المدارس حسب المرحلة التعليمية.
- يختص شاغل الوظيفة بتدريس النصاب المقرر للمرحلة التعليمية وفقاً لتخصصه.
- يخضع شاغل الوظيفة للإشراف الإداري لهيئة الإدارة بالمدرسة ومن الناحية الفنية للمستوى الأعلى لهيئة التعليم والتوجيه الفني المختص.
- يعمل شاغل الوظيفة طبقاً للمعايير الملزمة للأداء التعليمي لوظائف المعلمين والواردة

باللائحة التنفيذية للباب السابع من قانون التعليم وفي ضوء توقعات الأداء التي تحددها

المعايير القومية للتعليم والتي يقيم علي أساسها.

١- الواجبات والمسئوليات:

- يقوم شاغل هذه الوظيفة بالواجبات والمسئوليات التالية في إطار الالتزام بأخلاقيات المهنة والمنهج الحقوقي في التعليم والالتزام بالقواعد المنظمة للعمل وتوفير مناخ يحقق العدالة بين التلاميذ.

أ- عمليات التعليم والتعلم:

- التخطيط للدروس على مستوى الفصل الدراسي، الشهر، الأسبوع، الدرس.

- تدريس المادة أو المواد الدراسية المرتبطة بتخصصه لتلاميذ المرحلة وفق النصاب المحدد له.
- استخدام استراتيجيات تعليم وتعلم حديثة ومتنوعة تلائم المرحلة التي يعمل بها وتراعي

التفاوت في قدرات وميول التلاميذ وتعمل على تنمية القدرة على التفكير والإبداع لدى التلاميذ.

- استخدام أنشطة تعليم وتعلم تنمي مهارات التفكير العليا لدى التلاميذ وتحث على التفكير

الناقد والإبداع.

- استخدام معطيات تكنولوجيا التعليم المعاصر والمناسبة للبيئة والبنية التحتية.
- خلق مناخ في الفصل يشجع على الانفتاح والاحترام المتبادل بين التلاميذ بعضهم وبعض
- التقويم الشامل والمستمر لأداء التلاميذ للأغراض المختلفة مثل تحديد الاحتياجات وقياس مستوى التحصيل
- إعداد تقارير دورية عن نتائج تقييم أداء المتعلمين
- تنمية مهارات التعلم لدى الطلاب ودعم استخدام مكتبة المدرسة ومصادر المعرفة الأخرى لخدمة أهداف التعلم.
- الاشتراك في تنفيذ بعض الأنشطة العامة المعززة للتعليم والداعمة للقيم السلوكية.

المساهمة في حل المشكلات التي تطرأ علي المرحلة العمرية المنوط بها.

- القيام بالأعمال الإدارية المصاحبة لعملية التدريس مثل حفظ سجلات الغياب ودفاترالمكتب وغيرها.

- التنمية الشاملة والمتكاملة لكل تلميذ في المجالات العقلية والجسمية والحركية والاجتماعية والخلقية والدينية مع الأخذ في الاعتبار الفروق في القدرات والاستعدادات ومستويات النمو(رياض أطفال والصفوف الدراسية الأولى).
- تهيئة الطفل للحياة المدرسية النظامية في مرحلة التعليم الأساسي (رياض أطفال).
- إتباع وسائل الأمان والسلامة المهنية بالمؤسسة التعليمية
- التخطيط لتوظيف الموارد المادية والبشرية في خدمة البيئة المحيطة.

ب- الإشراف الإداري:

- المشاركة في الأعمال الإشرافية في المدرسة مثل مراقبة فناء المدرسة، طابور الصباح..... الخ.

أ- التنمية المهنية والتأهيل:

- الاشتراك في أنشطة تنمية مهنية ذاتية مختلفة.
- الاشتراك في مجتمعات التعليم والبحوث الإجرائية بالمدرسة.
- الاشتراك في أنشطة وحدات التدريب والجودة بالمدرسة.

د- ضمان الجودة والاعتماد:

- الاشتراك في برامج الجودة للمدرسة وفق الدور الذي تحدده له إدارة المدرسة.

ه- المشاركة المجتمعية:

- المساهمة في مجال المشاركة المجتمعية وفق الدور المحدد له من إدارة المدرسة.
- يقوم بما يسند إليه من أعمال أخرى مماثلة في نطاق واجبات ومسئوليات الوظيفة.

وباستقراء ما سبق يتضح أن هناك عدة عوامل يؤدي غيابها إلى استياء المعلمين، وفي المقابل فإن وجودها يمنع الاستياء - إلا أنه لا يؤدي إلى وجود الرضاء الوظيفي-، مثل: المرتب، وظروف وبيئة العمل، والعلاقات داخل العمل، وعلاقات الإشراف، والبيئة الإدارية، والسياسات الداخلية للمدرسة في مرحلة التعليم الأساسي، ويُلاحَظ أن المعلم يتم تكليفه ببعض الأمور خارج وصفه الوظيفي ودون رغبة منه، ولهذا فإن تحفيز المعلمين يكون عن طريق المشاركة في المسئولية، ولكن في مناخ يستطيع المعلم فيه أن يكون على استعداد لتأدية كل الأعمال برضا تام داخل المدرسة وعلى مستوى مرحلة التعليم الأساسي ككل.

ويشير واقع العمل بالمدارس المصرية إلى ضعف إتاحة الفرص لتبادل المعارف والخبرات بين أعضاء المجتمع المدرسي، ونقص مهارات المعلم القيادية، وضعف الدافع لديه للمشاركة، كما يشير الواقع إلى أن سياسة توزيع فائض القوى العاملة أدت إلى تعيين غير التربويين في وظائف التدريس رغم ضعف مستواهم العلمي والفني، كما أدى العجز في بعض المواد إلي تكليف معلمين غير متخصصين بتدريسها مما أدى إلى هبوط مستوى الأداء، علاوةً على ضعف قدرة المدرسة على توفير أساليب التدريب الجيدة، ومقاومة العاملين للتغيير والتجديد، وافتقار معظم المدارس إلى القيادات القادرة على أداء مهامها الوظيفية بكفاءة، وافتقار القيادات غير الواعية لأهمية تفويض السلطات للعاملين، ومشاركتهم في تحقيق أهداف المدرسة ورسالتها، فلا تزال القيادات العليا تهيمن على سلطة اتخاذ القرار، وهناك مجموعة من جوانب الضعف المرتبطة بتحويل المدارس المصرية إلى مجتمعات تعلم مهنية، من أهمها:- عدم وجود رؤية ورسالة مشتركة يؤمن بها جميع العاملين بالمدرسة، وسيادة ثقافة المركزية على مستوى المدرسة، وضعف العمل الجماعي التعاوني بين أعضاء المجتمع المدرسي، وغياب الاتصال المفتوح؛ مما يعوق تبادل المعلومات والمعارف والخبرات فيما بين العاملين، علاوة على تدني مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدرسة.[٣٥]

ويتضح مما سبق أن سلوك الإيثار في مرحلة التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية يتوقف على اقتناع المعلمين في مدارس التعليم الأساسي بأهمية المجتمعات المدرسية التي تسعى إلى توطيد العلاقات بينها، كما يتضح أن تحفيز المعلمين ورفع الروح المعنوية لديهم يعطيهم الدافع لممارسة سلوك الإيثار داخل المدرسة ومشاركتهم المسئولية وصنع القرار، وتوجد العديد من المجالات التي يمكن أن يكون هناك تعاون بين المعلمين بعضهم البعض فيها لتنمية السلوك الإيثاري، ويشير واقع العمل بالمدارس المصرية إلى ضعف إتاحة الفرص لتبادل المعارف والخبرات بين أعضاء المجتمع المدرسي، ونقص مهارات المعلم القيادية، وضعف الدافع لديه للمشاركة.

(١) الروح الرياضية (Sportsmanship) في مدارس التعليم الأساسي بمصر:

الروح الرياضية أو المعنوية هي وسيلة لتحويل الضعف إلى قوة (الحالة العقلية والنفسية للفرد في وقت معين وتحت تأثير ظروف معينة)، فالفرد في ظرف معين وتحت تأثير ظروف معينة يكون محبطًا غير قادر على العمل وعلى تأدية مهامه، إلا أن ارتفاع الروح المعنوية يساعد في مواجهة العوائق والصعوبات والإرهاب التنظيمي[٣٦]، وقد يتعرض الفرد أحيانًا في المؤسسات التعليمية والمدارس في مصر للمعاملة القاسية، ولكن إذا منعته هذه المعاملة من تحقيق أهدافه والشعور بالرضا عن العمل اليومي فإن ذلك يجعل المشكلة مضاعفة، وعليه ألا يسمح لعدم توافر الثقة أحيانًا أو التوقعات غير المحققة - على الرغم من صعوبتهما - أن تحرمه من الطاقة التي يحتاجها لتحقيق أهدافه ومن تحقيق الرضا الذي يحس به نتيجة إنجاز العمل بصورة ممتازة، وعندما تسوء الأمور فإن المسألة لا تتعلق فقط بخرق "حقوقك"، فإذا كنت منتميًا إلى مؤسسة ما فإن عليك بعض المسئوليات، ومن أهم هذه المسئوليات مسئوليتك في القيام بواجباتك وتحسين بيئة العمل من حولك والتعاون مع زملائك، ولكن عندما تبقى معهم جسديًّا فقط وتكون منفصلًا عنهم عاطفيًّا فإنك تحتجز من الموارد ما يمكن أن يستخدمه شخص آخر بشكل أفضل، وعندما تزداد المؤسسات تعقيدًا وتصبح تقنياتها أكثر تطورًا وبيئاتها أكثر

اضطرابًا فإن الحاجة تزداد إلى علاقات فعالة ذات كفاءة بين زملاء العمل. وللوفاء بتلك الحاجة فإن المؤسسات قد تقوم بتشكيل فرق لأداء المهام لاستخدامها عندما تظهر مشاكل جديدة أو تنشأ فرص جديدة تتطلب موارد الموظفين في العديد من الإدارات أو الاختصاصيين أو الوظائف، ويمكن استخدام الأدوار والوحدات التنسيقية استخدامًا شاملًا، أي الموظفين الذين يكون غرضهم الأساسي مساعدة زملائهم كي يعملوا سويًّا بشكل فعال وتوحيد مجهوداتهم(٣٧).

ومما سبق يتضح أن العلاقات الإنسانية في التربية والتعليم المصرية - خاصةً الروح المعنوية والرياضية - تمثل دورًا بارزًا في إثارة دوافع المعلمين في أي مدرسة لتحقيق أعلى كفاية وفاعلية في الأداء، وتعتمد العلاقات الإنسانية الجيدة على شعور المعلمين نحو بعضهم البعض، وشعورهم نحو رؤسائهم ونحو العمل نفسه، حيث يتحدد مستوى كفاية الأداء لأية مدرسة على نوعية العلاقات السائدة فيها، وتعد العلاقات الإنسانية أحد أهم العوامل المهمة في الإدارة؛ فالقدرة على العمل مع الآخرين والتفاهم معهم بأسلوب هادف وطريقة سليمة هي من السمات المميزة للشخصية الإدارية الناجحة، وبخاصة في ميدان التربية والتعليم.

ومما يؤكد ضعف الأداء ووجود العديد من أوجه القصور لدى مديري المدارس المصرية بصفة عامة، ومديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي بصفة خاصة ما يلي:(٣٨)

وجود مركزية وهرمية في الاتصال بين القيادات العليا والقيادات التنفيذية في المدارس، وقلة مشاركة قيادات المدارس في تحديد وسائل تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها، وعدم تناسب السلطة المخولة للمديرين مع المسئوليات الملقاة على عاتقهم.

- غياب جماعية اتخاذ القرار؛ حيث يجنح بعض مديري المدارس إلى تركيز سلطة اتخاذ القرار في أيديهم، وهذا يؤدي إلى اختناق العمل داخل المدرسة، وضعف الروح المعنوية بها، وتقييد حرياتهم.

وانطلاقًا من أهمية الأدوار التي يقوم بها المعلم في أي نظام تعليمي بمراحله كافة، وخاصة مرحلة التعليم الأساسي، وتأثيره في فعالية مستوى هذا التعليم وجودة مخرجاته جاء الاهتمام بالمعلمين وتطوير أدائهم على مستوى التشريعات والقوانين؛ حيث جاءت المادة رقم (٢٢) من دستور ٢٠١٤ مؤكدةً أن المعلمين هم الركيزة الأساسية للتعليم، وأن الدولة تكفل تنمية كفاءاتهم العلمية، ومهاراتهم المهنية، ورعاية حقوقهم المادية والأدبية بما يضمن جودة التعليم وتحقيق أهدافه.(٣٩)

ويمكن الوقوف على الروح المعنوية للمعلمين في المدرسة من واقع الرغبة والاستعداد اللذَيْن يظهرهما المعلمون تجاه عملهم، وتجاه رؤسائهم وزملائهم وطلبتهم، وتجاه أهداف المدرسة والتربية بصفة عامة، ولكنها مع ذلك تعد عنصرًا غير ملموس، لا يظهر بطريقة مباشرة، وإنما يبدو من خلال ظواهر إيجابية معينة تعكسها سلوكيات المعلمين، مثل: حماسة المعلمين، واهتمامهم بعملهم، وإظهارهم روح المبادأة والابتكار؛ وامتثالهم للتعليمات واللوائح، والرغبة في التعاون مع الآخرين في المدرسة، وربط أهدافهم الشخصية بأهداف المدرسة، والشعور بالفخر والانتماء إلى مدرستهم ومهنتهم، لذلك كلما زادت الروح المعنوية زاد الانتماء والولاء والاستقرار داخل المدرسة، بينما يعمل نقصها على إيجاد ظواهر سلبية تنعكس على سلوك المعلمين والطلبة والاستقرار داخل المدرسة وتؤدي إلى إيجاد مشاكل عديدة عند المعلمين؛ مثل الاضطرابات النفسية والانحرافات عند المعلمين، وزيادة الضغط النفسي لديهم وشعورهم باللامبالاة والقلق والانطفاء النفسي، ويعتبر المعلمون أحد الأركان الأساسية للعملية التعليمية؛ ولذلك فإن أي معوقات تعترض طريقهم تحول دون أدائهم التعليمي على نحو أفضل، وتؤدي إلى إحساسهم المباشر بالعجز عن القيام بواجباتهم ومسئولياتهم تجاه الأجيال التي يُعَلِّمونها والمجتمع الذين يعملون فيه ونتيجة لهذا الصراع بين الواقع وما هو متوقع أن يقوم به المعلم تنخفض الروح المعنوية، ويزداد الضغط، ويحدث الانطفاء النفسي.

(٢) السلوك الحضاري (Civilized Behavior) في مدارس التعليم الأساسي بمصر:-

وباستقراء الواقع المصري نجد أنه نصت المادة رقم (١٩) من دستور ٢٠١٤ على أن التعليم حق لكل مواطن، وأن هدفه هو بناء الشخصية المصرية، والحفاظ على الهوية الوطنية، وتأصيل المنهج العلمي في التفكير، وتنمية المواهب، وتشجيع الابتكار، وترسيخ القيم الحضارية والروحية، وإرساء مفاهيم المواطنة والتسامح وعدم التمييز، وتلتزم الدولة بمراعاة أهدافه في مناهج التعليم ووسائله، وتوفيره وفقًا لمعايير الجودة العالمية. كما نص الدستور في هذه المادة على تمديد مرحلة التعليم الإلزامي إلى ١٨ عاما، حيث نصت على: «أن التعليم إلزامي حتى نهاية المرحلة الثانوية أو ما يعادلها، وتكفل الدولة مجانيته في مراحله المختلفة في مؤسسات الدولة التعليمية، وفقًا للقانون. وتلتزم الدولة بتخصيص نسبة من الإنفاق الحكومي للتعليم لا تقل عن ٤٪ من الناتج القومي الإجمالي له، تتصاعد تدريجيًّا حتى تتفق مع المعدلات العالمية»، وهذه من أهم المكتسبات التي جاء بها دستور ٢٠١٤ الجديد. كما تضمنت المادة أن تشرف الدولة على التعليم لضمان التزام جميع المدارس والمعاهد العامة والخاصة بالسياسات التعليمية لها.(٤٠)

أما فيما يتعلق بأداء معلمي مرحلة التعليم الأساسي لقيم المواطنة فإنه يمكن أن يتمثل في:(٤١)

- مساعدة المعلمين في الموضوعات الجديدة وفي معرفة النقاط التي يجب التأكيد عليها.
- حث المعلمين الذين لم يعتادوا تسهيل المناقشات في الفصل الدراسي على مطالبة الطلاب بتقاسم وجهات نظرهم الخاصة.
- حث المعلمين الأوائل على دعم وصياغة وتوثيق مناقشات الفصل الدراسي للموضوعات كلما أمكن.
- حث الطلاب على التفكير في المسائل الرئيسية، حتى لو لم يتوفر الوقت للمعلم لإجراء المناقشة في الفصل الدراسي.

وقد قامت وزارة التربية والتعليم بإعداد برنامج لتدريب المعلمين تحت عنوان «قيم المواطنة» بهدف غرس مجموعة من القيم والأخلاقيات لدى الطلاب، وذلك في إطار

بروتوكول التعاون الذي وقعته الوزارة ومؤسسة نهضة مصر، وقد استهدف البرنامج معلمي المدارس الابتدائية بمحافظة الفيوم من معلمي الصف الأول الابتدائي، وتضمن تدريب أكثر من ١١٠٠ معلم في ٥٥٧ مدرسة مختلفة، وما يقرب من ١٥ موجهًا إداريًّا، وتمحورت المادة التدريبية للبرنامج التي تم اعتمادها من وزارة التربية والتعليم حول ٥ قيم رئيسية للمواطنة، وهي: الأمانة، والمسئولية، والشجاعة، والاحترام، وعدم التمييز، وشمل البرنامج طرقًا تربوية وتعليمية عن كيفية غرس تلك القيم والأخلاقيات لدى طلابنا من سن صغيرة، وحثهم على أهمية ممارستها لبناء مجتمع أفضل يشعر بالمسئولية تجاه وطنه ويحترم ويتقبل الآخر.

وباستقراء الواقع المصري يلاحظ أنه تم تدريب المعلمين على تدريس المقررات ذات الصلة بالمواطنة الرقمية؛ حيث قامت وزارة التربية والتعليم بإنشاء المجموعة المَعْنِيَّة بأمن المعلمين على الإنترنت بالتعاون مع وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؛ إيمانًا منها بأهمية إعداد معلمين ملمين بقواعد الأمان على الإنترنت داخل وزارة التربية والتعليم. وتعمل هذه المجموعة على زيادة مستوى الوعي عند أعضائها ونشر مفهوم أمان الإنترنت بين المعلمين والمفهوم الأوسع للمواطنة الرقمية".

حيث تعكس رؤية مصر ٢٠٣٠ الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي ،أطلقت الأجندة الوطنية في فبراير ٢٠١٦، حيث تعكس الخطة الاستراتيجية طويلة المدى للدولة لتحقيق مبادئ وأهداف التنمية المستدامة في كل المجالات، وتوطينها بأجهزة الدولة المصرية المختلفة، حيث تستند رؤية مصر ٢٠٣٠ على مبادئ "التنمية المستدامة الشاملة" و"التنمية الإقليمية المتوازنة"، ومن أهم المبادرات التي ساهمت الوزارة قبل اندلاع أزمة فيروس كورونا وبعدها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة المستحدثة : رؤية مصر ٢٠٣٠ ومن أهم اهدافها تعزيز روح الولاء والانتماء للهوية المصرية وتنوعها الثقافي حيث قام قطاع الانشطة والخدمات بتنفيذ مجموعة من البرامج والمبادرات لتعزيز قيم المواطنة وتنمية روح الولاء والانتماء.(٤٢)

حيث إننا في هذا العصر بحاجة إلى معلم ومدير وتلميذ مسئول، يدرك حقوقه وواجباته، ويتحلى بالقيم ويتحمل المسئولية للنهوض بالمجتمع، ولكن من أين يستقي الطالب هذه القيم؟ وكيف يكتسبها؟ إن تعلُّم هذه القيم يحدث في أماكن عِدَّة كالبيت والمسجد والمدرسة، ولكن تعتبر المدرسة الوسيلة الفعالة والأبرز لتمريرها، ولا يمكننا الحديث عن المدرسة دون الحديث عن المعلم الذي يستطيع نقل هذه القيم والمساهمة في تطبيقها على أرض الواقع، ويجب الاعتراف بأهمية وأثر شخصية المعلم في تنمية قيم المواطنة، وأثر سلوك المعلم القولي والفعلي في تكوين شخصية الطلاب، وأثر المنهج الخفي وتأثيره على توجهات وقيم الطلبة، والأساليب والإجراءات المناسبة التي يستخدمها المعلم لتعزيز قيم المواطنة.

ففي دراسة لمعهد راؤول ولينبرغ لدراسات حقوق الإنسان والقانون الإنساني حول تربية المواطنة في العالم العربي من خلال تحليل مضمون مقررات التربية الوطنية في كل من الأردن ومصر ولبنان، تم التوصل إلى النتائج التالية : ضعف قيم المواطنة التي تضمنتها البرامج الدراسية في الدول المشمولة بالدراسة وضعف تناسبها مع الدور الذي يمكن أن تقوم به في إكساب القيم للطلبة، وغياب بعض القيم، وأخرى شبه غائبة على الرغم من أهميتها النسبية للمواطنة سواء على صعيد تكامل قيم المواطنة أوعلى صعيد ضرورتها في حل مشكلات المجتمع ومراعاة التطورات المستقبلية فيه، كما أن مقررات التربية الوطنية والمدنية فيها تسعى إلى تكريس أنماط ثقافية قائمة يضعف فيها البعد المبني على حقوق الإنسان والقيم الديمقراطية وتطغى عليها فكرة الولاء والطاعة، مما يعني إن التحولات الاجتماعية التي ترافق التحولات السياسية تفتقر إلى تحولات ثقافية تستهدف الميول والعواطف والمواقف، وتجعل المدارس أطرافاً أساسية فاعلة تؤثر في عملية التحول الديمقراطي في بعدها الثقافي ، وغياب التوازن في درجة التركيز على قيم المواطنة من منظور حقوق الإنسان سواء بين الدول نفسها أوبين القيم التي تضمنتها المواطنة، ويعود ذلك إلى أن تحديد محتوى المقررات الدراسية لا يتم في ضوء معايير

موضوعية واضحة، وإنما يتم بناء على رغبة أعضاء لجان تأليف المناهج، وهنا فإن قيم المواطنة قد لا تشكل بعدا أساسيا في عملية تأليف المنهج، إلى جانب غياب مساهمات مؤسسات المجتمع المدني في هذه العملية، أسلوب تقديم القيم ومضامينها لا يساعد الطلبة على تمثل المواطنة وإدراك دورها في بناء المجتمع والدولة، وهي الإشكالية التي تمثل أحد أسباب عدم تمكن برامج التربية الوطنية من تحقيق هدفها، كما أنها احد أسباب ضعف المناهج الوطنية وعدم بروز ووضوح مفاهيم المواطنة في سلوك المتعلمين.(٤٣)

ثالثا: الإجراءات المقترحة لتحقق سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر:

في ضوء ما سبق عرضه من طبيعة سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي عموماً وواقع سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر، يمكن تحديد عدة إجراءات لتحقيق سلوك المواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمصر فيما يلي:

(١) الإجراءات المقترحة لدعم بعد الإيثار لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي بمصر.

- تذليل الصعوبات أمام المعلمين عند الرغبة في القيام بعمل غير رسمي أو خارج الوصف الوظيفي له مما يزيد من التعاون بين المعلمين والايثار فيما بينهم ولك عن طريق بعض القرارات التي يتم اصدارها في الادارات والمديريات التعليمية .
- تعزيز لوجود تكامل أو تواصل بين وحدة التدريب وبين أكاديمية المعلم كهيئة منوط بها تحقيق التنمية المهنية للمعلم وأن تتضمن التدريبات السلوكيات الجيدة التي تساعد على تحفيز المعلمين للتحلي بالإيثار والتعاون وحب الاخرين .
- تحديد رؤية واستراتيجية واضحة من قِبَل القيادة المدرسية في تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك الايثار خاصة وتنظيم كيفية التعاون وطرق المساعدة بين المعلمين بعضهم البعض .

(٢) الإجراءات المقترحة لدعم بعد الروح الرياضية لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي بمصر.

- الدعم المستمر للمعلمين حتى يتم تَقَبُّل تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية من خلال التحفيز المادي والمعنوية مما يزيد من الروح المعنوية لديهم .
- الشفافية في إطلاع المعلمين على تقاريرهم السنوية وربطها بسلوك المواطنة التنظيمية مما يرفع من الروح المعنوية لدى المعلمين .
- زيادة الدورات التدريبية للمعلمين على سلوكيات واعمال تزيد من روحهم المعنوية مما يؤدي إلى رفع مستوى أدائهم والتزامهم بتطبيق هذه السلوكيات وتنمية مهاراتهم وتطوير ذواتهم هم وزملائهم.

(٣) الإجراءات المقترحة لدعم بعد السلوك الحضاري لمعلمي مرحلة التعليم الأساسي بمصر.

- تهيئة البيئة الأكاديمية والخدمات التعليمية التي تدعم تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية والسلوك الحضاري من خلال معرفتهم بالقيم والولاء وكيفية تطبيقه على أرض الواقع في المدرسة .
- زيادة الدورات التدريبية للمعلمين على السلوك الحضاري (قيم المواطنة) مما يؤدي إلى رفع مستوى أدائهم والتزامهم بتطبيق هذه السلوكيات وتنمية مهاراتهم وتطوير ذواتهم هم وزملائهم.
- تقدير أعمال المعلمين واحترام إنسانيتهم، وتهيئة البيئة الآمنة الاجتماعية لجميع المعلمين والعاملين داخل المدرسة مما يكون له مردود إيجابي فعَّال لتقديم كافة الجهود وتقدير مشاعر الأفراد للوصول إلى نتائج فعالة للمدرسة على مستوى مرحلة التعليم الأساسي.

المراجع

(١) يعقوب حسين نشوان، وجميل عمر نشوان، السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوى، (القاهرة، دار المنار، ٢٠٠١)، ص ٥ .

(٢) شريفة السباعى طه محمد،" دور إدارة التغيير في علاج بعض المشكلات المدرسية المعاصرة " دراسة ميدانية على محافظة أسوان، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أسوان، ٢٠١٢، ص ١٥٧.

(3) Ahme Avc I"_TheRole ofLeadership and Organizational Citizenship Behavior in Efficient Management", African Journal of Business Management,vol. 9 , 15 October, 2015,p.729

(٤) أحمد بن سالم العامري ،"محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات"، مجلة: الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، مجلد ١٧، ٢٠٠٣، العدد ٢، ص ص ٦٩، ٧٠.

(٥) سلامة عبد الله خلف الطعامسة وعبد الحفيظ علي حسب الله،" أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء العاملين في شركات (Qiz) في الأردن"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، مجلد ٢، العدد ١٦، ص ص ٢٠، ٢١.

(٦) شاكر محمد فتحي وآخرون ، الإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الأساسي، الطبعة الثانية، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٦، ص ١٢٠

(٧) محمد بن عبد الله البرعي، محمد بن إبراهيم التويجري، معجم المصطلحات الإدارية، مرجع سابق، ص٤٩٥

(٨) توفيق عبد الرحمن، " المناهج التدريبية المتكاملة: تخطيط المسار الوظيفى والتنمية الذاتية"، القاهرة، مركز بيميك، ٢٠٠٥، ص ١٠٥

(٩) رمزي أحمد عبد الحي،" البحث العلمي في الوطن العربي: ماهيته ومنهجيته، القاهرة، مكتبة زهراء الشرق، ٢٠٠٩، ص ٢٢٧.

([10]) KamileDemir،Teachers'" Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Identification in Public and Private Preschools" Procedia - Social and Behavioral Sciences 174 ،2015

([11]) علا محمد علي الدهشان، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي التعليم الأساسي وعلاقته برضا التلاميذ عن بيئتهم المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٢٠١٦م.

(12) Karabatak, Songül, The Effect of Teachers' Organizational Citizenship Behaviors and Stress Levels on School Effectiveness, Online Submission, European Journal of Education Studies v5, 2019.

([13]) لينا محمد سالم: "إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية – من وجهة نظر الموظفات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض– "، رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، الرياض، السعودية، ٢٠١٤، ص ٤١.

([14]) Schanke, M. , "Organization Citizenship: A Review, Proposed Model, and Research Agend". Human Relations., 1991, vol 44, 7 , p,21.

([15]) Yen hsiuju and Others,"Do Organizational Citizenship Behaviors Leand to Information system success? Testing The mediation Effects of Integration Climate and Project Management ,Jorrnal of Information &Management 2008,pp 399-402.

([13]) محمد غمري الشوادفي، أثر الدعم التنظيمي على سلوك المواطنة؛ دراسة تطبيقية على مديري البنوك التجارية، مجلة المال والتجارة، العدد (٢٤) كلية التجارة، جامعة الزقازيق، ص ١٥٢.

(١٤) ياسر فتحي الهنداوي، إدارة المدرسة وإدارة الفصل، أصول نظرية وقضايا معاصرة، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر،٢٠١٢، ص ٢٣٤.

([18])ibid , P . 133

(١٩) صالح علي، حجي بن سليمان، مرجع سابق ، ص٥٠.

(٢٠) عادل محمد زايد ، مرجع سابق ، ص ٩١.

(٢١) محمد أشرف السعيد، مرجع سابق، ص ٩٧.

(٢٢) إيمان عباس علي الخفاف، "السلوك الإيثاري لدى معلمات رياض الأطفال، دراسات عربية في التربية وعلم النفسASEP، العدد الثاني والأربعون، الجزء الأول، أكتوبر ٢٠١٣ ، ص ٢٤٧.

(1) Jason Kreag" Altruism Explores the Concept of Action Motivated by Regard for Others" Philanthropy KatIndiana Universty Available at https://www.learningtogive.org/resources/altruism(27/7/2020)

(٢٤) حسنية حسين عبد الرحمن، مرجع سابق، ص٢٩٤.

(٢٥) علي ناصر شتوي آل زاهر، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد الثاني عشر– العدد الأول ، ٢٠١١، ص ٣٤٣

(٢٦) محمد أحمد الشرمان، علي محمد جبران، درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها برفع الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مصر، المجلد التاسع، ٢٠١٨، العدد ٢٥، ص١١٢

(٢٧) الشيماء أحمد عبد الله، مرجع سابق ، ص ٥٥.

(٢٨) السياسات التعليمية في مصر، مركز هردو لدعم التعبير الرقمي، القاهرة ، ٢٠١٨، ص ١٠

(٢٩) محمد أحمد الخليفة علي، مرجع سابق، ص٥

(٣٠) رجب حسنين محمد رفاعي، " تحليل العلاقة بين سلوك إدارة الانطباع وعلاقة الفرد برئيسه وسلوك المواطنة التنظيمية، "دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بالبنوك التجارية بمحافظة الطائف"، المجلة العلمية – كلية التجارة – جامعة أسيوط، العدد السادس والخمسون– يونيو ٢٠١٤، ص ٢٩٦

(٣١) أحمد حسن عبد الرحمن، "مستوى ممارسة معلمي المرحلة الثانوية لأدوارهم في تنمية قيم المواطنة لدى الطلبة من وجهة نظرهم"، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، المجلد ٤، العدد ٨، مارس ٢٠٢٠، ص٣٢٧

(٣٢) أشرف السعيد، مرجع سابق، ص١١٢

(٣٣) حشمت عبد الحكم، أبو بكر أحمد صديق، الثقة التنظيمية وعلاقتها بفاعلية المدرسة والمعلم بجمهورية مصر العربية، دراسة ميدانية، مجلة التربية – جامعة الأزهر، المجلد الأول، العدد ١٤٩ ،يوليو ٢٠١٢، ص٢٨٣.

(٣٤) القرار الوزارى رقم (٦٤) بتاريخ ٣١/ ٢٠١/٥ بشأن اعتماد بطاقات اعضاء هيئة التدريس ، وزارة التربية والتعليم المصرية .

(٣٥) محمد الأصمعي محروس، حمدى السيد عبد اللاه، لبنى السيد علي محمد، إستراتيجية مقترحة لتطوير خطط تحسين مدارس التعليم الأساسي المعتمدة في محافظة سوهاج، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد الرابع، يوليو ٢٠٢٠م، ص ١٦٩

(٣٦) سليم مجلخ، وخالد علي وبشيشي وليد، الروح المعنوية كمتغير وسيط في العلاقة التأثيرية لأبعاد الإرهاب التنظيمي على الاحتراق الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد ٣٠، عدد ٢ ، ٢٠١٩/٩، ص٣٢٢

(٣٧) نورمان سي. هيل، فن التعامل مع الزملاء، ترجمة: إبراهيم بن حمد القعيد، الرياض، دار المعرفة للتنمية البشرية، ١٩٨٢م، ص ٤٥

(٣٨) دعاء مسعد بيومي، التمكين الإداري، مدخل لتطوير أداء مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة الإسكندرية، دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٩، ص ١٠٤

(٣٩)جمهورية مصر العربية ، دستور مصر الصادر عام ٢٠١٤،المادة رقم (٢٢)، ص ١١.

(٤٠)جمهورية مصر العربية ، دستور مصر ٢٠١٤ ، المادة ١٩

(٤١)المكتب الدولي للتنمية، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، السلامة والقدرة على التكيف والتماسك الاجتماعي، دليل لمطوري المناهج الدراسية، تنمية قدرات المعلمين، كيف ندعم وندرب المعلمين؟ ، ص١١

(٤٢) وزارة التربية والتعليم المصرية ، الادارة المركزية للتخطيط والجودة،الادارة العامة للتخطيط والمشروعات،الخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم والتعليم الفنى ، ٢٠٢٢/٢٠٢٦ ، ص ١٧

(٤٣) عبد الله صحراوى ، موجهات تربية المواطنة بالمدرسة فى ظل التحولات المعاصرة بين المواطنة والوطنية ، الخيارات المتاحة، مجلة تنمية الموارد البشرية ، العدد الحادى عشر ، ديسمبر ٢٠١٥، ص ٣٠٣