

السلوك التنظيمي وعلاقته بجودة العمل الاداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين

م. خديجة واجد عبود

Khadijah.abood@gmail.com

وزارة التربية / مديرية تربية بغداد الرصافة الاولى

الملخص

أهداف البحث : يهدف البحث الحالي التعرف على مستوى :-

- ١- السلوك التنظيمي لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .
- ٢- جودة العمل الاداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .
- ٣ - العلاقة بين السلوك التنظيمي وجودة العمل الاداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .

حدود البحث : يتحدد البحث بقياس معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين في محافظة بغداد بالمديريات في جانب الرصافة للعام الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣) .

إجراءات البحث : قامت الباحثة بتبني مقياس السلوك التنظيمي للباحث (القريشي ٢٠٢١) وتبني مقياس (الفريجي ٢٠١٢) لقياس جودة العمل الاداري وتم التأكد من صدقهما وثباتهما ومن ثم تم تطبيقهما على عينة البحث (١٦٠) مدرس ومدرسة وباستخدام الحقيبة الاحصائية للعلوم التربوية والنفسية (SPSS) , وتم التوصل الى النتائج الاتية ١ - أن معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين يتمتعون بالسلوك التنظيمي .

٢- أن معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين لديهم توجه نحو جودة العمل الاداري .

٣- كما توصل البحث وجود علاقة إيجابية بين السلوك التنظيمي وجودة العمل الاداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .

وقدمت الباحثة عدداً من التوصيات والمقترحات .

الكلمات المفتاحية : السلوك التنظيمي - جودة العمل الاداري - معاوني المدارس - المدرسين.

**Organizational behavior and its relationship to the quality of
administrative work among middle school assistants from the
teachers' point of view**

Khadija Wajid Abboud

Ministry of Education \ Baghdad Al-Rusafa First Education

Abstract

Research objectives: The current research aims to identify the level of:

- 1- Organizational behavior among middle school assistants.
- 2- The quality of administrative work among middle school assistants.
- 3 - The relationship between organizational behavior and the quality of administrative work among middle school assistants .

Limits of the research: The research is determined by measuring teachers in Baghdad Governorate in the districts on the Rusafa side for the academic year (2022-2023).

Research procedures: The researcher adopted the researcher's organizational behavior scale (Al-Quraishi 2021) and the scale (Al-Fariji 2012) to measure the quality of administrative work. Their validity and reliability were confirmed, and then they were applied to the research sample (160) teachers and schools, using the Statistical Portfolio for Educational and Psychological Sciences (SPSS). The following results were reached:

- 1 - The middle school assistants, from the teachers' point of view, have organizational behavior.
 - 2- From the teachers' point of view, middle school assistants have an orientation towards quality administrative work.
 - 3- The research also found that there is a positive relationship between organizational behavior and the quality of administrative work among
- The researcher presented a number of recommendations and proposals.

Keywords: organizational behavior , quality of administrative work , school assistants , teachers .

الفصل الاول : التعريف بالبحث

مشكلة البحث :

من المعلوم أن الإدارة المدرسية هي الفعل الإجرائي للإدارة التعليمية، والتي ينجز بها العمل التربوي في المؤسسة التعليمية، فهي ليست كياناً مستقلاً بذاته بل هي جزء من الإدارة التعليمية وصورة مصغرة لها، تولى تنفيذ السياسة التعليمية بينما تتولى الإدارة التعليمية رسم تلك السياسات ومساعدة المدرسة على تنفيذ أعمالها ونشاطاتها وتمثل المدرسة إحدى المؤسسات التربوية التي تسهم في تربية الإنسان (ربيع، ٢٠٠٥: ٦٧). ويعد السلوك التنظيمي هو كل نشاط هادف يدرك فيه الفرد أنه عضو في الجماعة يراعى مصالحها عن طريق التفكير والتعاون المشترك في رسم الخطط وتوزيع المسؤوليات بحسب الكفايات والاستعدادات البشرية والإمكانات المادية المتاحة فهو دراسة وتطبيق المعرفة بهدف الوصول إلى الممارسات الأكثر فاعلية (الزبيدي، ٢٠١٥: ٢٥) كما يعد السلوك التنظيمي هو أداء وتصرف في العمل من أجل أحداث عملية التكيف مع ما تقتضيه الحياة التنظيمية، ومن خلال التفاعل وبناء على العلاقات الاجتماعية. (الحسنية، ٢٠٠٠: ١٩) . وقد أكد المؤتمر التربوي الأول في عام (٢٠١٠) الدور الإداري للتربوي وتعدد أدواره ومسؤولياته، كما أكد على أن ضعف السلوك التنظيمي يحدث نتيجة لضعف الإعداد والتدريب لذلك أشار المؤتمر إلى ضرورة توفير متابعة العمل الإداري من أجل معالجة ذلك (وزارة التربية، ٢٠١٠: ١٢٢). كما أرتبط البحث الحالي بمفهوم جودة العمل الإداري الذي يمثل الإستثمار الأمثل والفعال للموارد المادية والبشرية من أجل تحقيق الأهداف المنظمة والتوافق مع المجتمع ووجود سياسة واضحة ومحددة وكفاءة والرقابة الدورية بهدف منع وقوع الخطأ مستقبلاً لضمان جودة الأداء بشكل مستمر. (البديري، ٢٠١٠: ٣٠٣) وأن العمل الإداري يعتمد على العنصر الإنساني وهو المحرك الأساس، إذ أن العمل الإداري اليوم يواجه التحديات التي تحيط به وبمؤسسته أياً كان نشاطها فالسلوك التنظيمي وجودة أداء العمل الإداري لدى قيادات التربية في المدارس قد يكون سلبياً أو إيجابياً في تحقيق الأهداف وأداء كافة العاملين في الإدارات التربوية، إذ يؤثر سلوك أو نمط القيادة على كثير من وظائف الإدارة منها: الاتصالات، اتخاذ القرار، التوجيه، التخطيط والتنظيم (رسمي، ٢٠٠٤: ٤٦). لذلك يحاول البحث الحالي قياس معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين لما يمثلون من عناصر إدارية رئيسية وحلقة وصل بين المدير والمدرسين فضلاً عن دورهم في العمل الإداري والتربوي وانعكاسه على تحقيق الأهداف التربوية المطلوبة لذلك تتجلى مشكلة البحث الحالي في الإجابة

على التساؤل الآتي عن السلوك التنظيمي وعلاقته بجودة العمل الإداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين؟

أهمية البحث :

تعد الإدارة التربوية المحرك الأساسي للنظام التربوي لذا فهي بحاجة ماسة إلى قيادة تتميز بالشمول والتكامل والتجديد وتتسم بالعمق وتتجه بأهدافها ووسائلها وطرائقها لدفع العملية التعليمية إلى تمثل المعارف العلمية والعملية والإفادة منها في عصر يتميز بالتجديد والتطوير، ومن هنا أولت المؤسسات التربوية موضوع اختيار القادة الإداريين فيها دور كبير لإختيار القادرين على تحسين وتطوير عملها وتحقيق أهدافها، وذلك لما لها من تأثير في سلوك الأفراد والجماعات ومستوى أدائهم في المؤسسة، وبالتالي على تحقيق الأهداف بشكل مباشر (البناء، ٢٠١٣: ٦٠). وتكمن أهمية البحث الحالي مجتمع البحث من المدرسين الذي من خلالهم معرفة السلوك التنظيمي وجودة العمل الإداري من قبل معاوني المدارس المتوسطة فهم لهم مكانة كبيرة ودور اساسي في ادارة المدرسة في الجانب الاداري التربوي ومساعدة المدير في قيادة المدرسة وتنظيم العمل وادارته بالشكل الامثل وتحقيق الانجاز أذ يمثل السلوك التنظيمي الدور فعال في تماسك واشتراك اعضاء الهيئة التدريسية في تحديث الادارة التربوية في اطار صياغة الروى المستقبلية للمؤسسة التربوية وفهم سلوك المرؤوسين في المدرسة وتحايله وتفسيره وادارته باعتباره الخطوة الاولى لضمان تحقيق اهداف المدرسة (باشري، ٢٠١٧: ٦). كما يسهم السلوك التنظيمي التي تتمتع به ادارة المدرسة ومنهم معاونين من خلال تعاملهم مع زملائهم المدرسين التعامل الصحيح وقيادتهم الناجحة لهم هي من العوامل التي تزيد في رغبتهم وفعاليتهم في اداء عملهم، فضلا عن ذلك سلوكهم مع ابنائهم الطلبة والرعاية الابوية التربوية الدائمة يجعل منهم نشأه سليمة تؤهلهم ويكونوا مثابرين مجتهدين ساعين لخدمة المجتمع وقد أكد المؤتمر التربوي التاسع عشر لوزارة التربية المنعقد (٢٠١٦) الى ضرورة وجود ادارة مدرسية قادرة على تأدية دورا تربويا وقياديا العملية التربوية ومراعاة الجانب التنظيمي وتعزيزه في عقل الافراد داخل المؤسسة من أجل تحقيق الاهداف المطلوبة (وزارة التربية ، ٢٠١٦: ١٨) . ولجودة العمل الإداري في المدرسة من قبل إدارة المدرسة وخاصة المدير ومعاونية الأهمية الكبرى في تحسين العمل التربوي باعتبار ان جودة العمل الإداري ترتبط بشكل الجماعي لأداء الأعمال، واستثمار القدرات المشتركة (كوهين، وبراند، ١٩٩٧ : ٣٢) . وإن الهدف الأساسي في جودة العمل هو قدرة القيادة الإدارية إلى حال التكامل، وتحسن التعامل مع هذا التكامل بمهارات إدارية تميزها عن الآخرين

تفرض على على القيادة الإدارية أن تقوم بالدور القيادي من خلال تحفيز القدرات والعناصر البشرية الموجودة داخل المؤسسة التربوية ومنها المدرسة وقيادتها نحو الوصول إلى تحقيق

الأهداف التربوية والاجتماعية المرسومة (ربيع ، ٢٠٠٨ : ٤٩). وأن الدور الكبير الذي يقوم به مدير المدرسة ومعاونيه يمكن ويؤدي الى انجاز الأعمال الدراسية والتربوية بدقة وفعالية، فالإدارة الناجحة التي تستطيع كسب تأييد من يعمل معها لتحقيق لإنجاز بدرجات عالية من خلال السلوك التنظيمي مع المدرسين والطلبة ، وإدارة العمل بجد واجتهاد تحقق الفائدة وتظهر نتائج ايجابية في تحسين العملية التربوية ومخرجاتها بصورة مستمرة وتطوير المهارات القيادية والإدارية لقيادة المؤسسة التعليمية (الشرقاوي، ٢٠٠٣: ٦٩) وقد لاحظت الباحثة من خلال إطلاعها على بعض الدراسات السابقة (العراقية) التي تناولت أدارات المدرسة والمتغيرين التي تناولتهم في الدراسة وكل منها لوحده مستقلاً عن الآخر دون تناول هذين المتغيرين معاً. ومن الدراسات الأخيرة التي تناولت السلوك التنظيمي هي دراسة (التركي، ٢٠٠٤)، ودراسة (الاسيوطي، ٢٠١٣)، ودراسة (القريشي ٢٠٢١) أما الدراسات التي تناولت جودة العمل الإداري هي دراسة (الفريجي، ٢٠٢١)، وأن هذه الدراسات التي تناولت متغيرات البحث وبشكل مرتبط بمتغيرات أخرى أختارت مجتمعات البحث تختلف عن مجتمع البحث المراد قياسه من قبل المدرسين وهم معاوني المدارس المتوسطة الذي يعد لهم الدور القيادي والمساند لمدير المدرسة ولهم التأثير فهم يمثلون القيادة الادارية في الضل ويتمتعون بسمات قيادية تمكنهم من التأثير على الرؤوسين لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية ومن خلال خبرة الباحثة في الإدارة المدرسية لمعالجة بعض المواقف التي يتعرض لها المدرسين أو حتى مدير المدرسة المهنية لذلك تعد هذه الدراسة مكملية لسلسلة من الدراسات التي تناولت السلوك التنظيمي وجودة العمل الإداري وأثرها في العملية التعليمية ولاسيما الإدارة المدرسية. وتتلخص أهمية البحث بما يأتي:

١. تتطلب المرحلة الراهنة وجود قيادة تربوية كفوءة في المدارس بصفة عامة والمرحلة المتوسطة خاصة مستوعبة لواقع العملية التربوية وآفاقها المستقبلية في إعداد قادة المستقبل.
٢. يساعد السلوك التنظيمي إدارة المدرسة في توفير الوقت والجهد، والإنسجام والتوافق بين المدخلات البشرية والمادية وتحقيق الأهداف التربوية الموضوعة للمدرسة .
٣. يعد هذا البحث ذي فائدة لمعاوني المدارس المتوسطة لإعادة النظر في سلوكهم التنظيمي وجودة عملهم الإداري لتحقيق أهدافهم وأهداف مدارسهم.

أهداف البحث :

أهداف البحث : يهدف البحث الحالي التعرف على مستوى :-

- ١- السلوك التنظيمي لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .
- ٢- جودة العمل الإداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .
- ٣ - العلاقة بين السلوك التنظيمي وجودة العمل الإداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .

حدود البحث : يقتصر البحث بالحال على مدرسي المدارس المتوسطة في مديرية بغداد/ الرصافة الثانية للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).

تحديد المصطلحات :

أولاً : السلوك التنظيمي: عرفها كل من :

فليه, وعبد المجيد ٢٠٠٥ :

(هو ادارة سلوك واتجاهات وأراء العاملين في المؤسسات وتأثيراتها الرسمية وغير الرسمية على إدراك ومشاعر وأداء العاملين وتأثير البيئة على المؤسسة وقواها البشرية وأهدافها وأخيرا تأثير العاملين على التنظيم وكفاءته). (فليه, وعبد المجيد , ٢٠٠٥ : ٦)

القريشي ٢٠٢١ :

(وهو دارة سلوك العاملين في المؤسسة التي يعملون بها والذي له انعكاسات على مدى ولائهم وتفاعلهم ودوافعهم فيما بينهم مما يدفعهم لتحقيق أهداف كل من العاملين والمؤسسة في الوقت نفسه). (القريشي , ٢٠٢١ : ١٣).

التعريف النظري : - تبنت الباحثة تعريف (القريشي ٢٠٢١) لأنها تبنت مقياسه .

التعريف الاجرائي :- الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال الإجابة على مقياس السلوك التنظيمي المعتمد في البحث الحالي.

ثانياً: جودة العمل الإداري: عرفه كل من

- احمد، ١٩٨٥ :-

- (السلوك الذي يقوم به الموظف او المدير الإداري لتنفيذ عمل خاص بالمؤسسة) (احمد، ١٩٨٥ : ٢٧٤).

- الفريجي ٢٠١٢ :-

(عملية منهجية لتحسين الأداء المؤسسي من خلال تطوير أداء الافراد والجماعات وتوجيهه وفقاً لمعايير واضحة للحصول على افضل النتائج عن طريق التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقييم) (الفريجي , ٢٠١٢ : ١١).

التعريف النظري: تبنت الباحثة تعريف (الفريجي ٢٠٢١) لأنها تبنت مقياسه.

التعريف الاجرائي:

الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال الإجابة على مقياس جودة العمل الإداري في البحث الحالي.

الفصل الثاني : أدبيات البحث

يتضمن هذا الفصل أدبيات متغيري البحث (السلوك التنظيمي و جودة العمل الإداري)

اولاً : - السلوك التنظيمي :

يعد السلوك التنظيمي من أهم الموضوعات التي تعنى الإدارة بدراساتها ومن أصعبها وذلك لتعدد وتشابك المتغيرات في السلوك وعدم استقرار العناصر التي تؤثر في السلوك التنظيمي، إذ يمثل مجموعة من الأنشطة المختلفة في أي مؤسسة (القريوتي، ٢٠٠٩: ٤٤) ، وأن فهم السلوك التنظيمي للفرد أو الجماعة يسهم بتحقيق النجاح في أي مؤسسة من خلال الاختيار المناسب للعاملين في المؤسسة لما يمثل العنصر العنصر البشري وسلوكه مفتاح نجاح المؤسسة، وخاصة المدرسة مع توفر المناخ البيئي المناسب والقدرة على التنبؤ بأنماط السلوك المختلفة وبالتالي السيطرة عليها وتوجيهها لتحقيق أهدافها لذلك فإن فهم هذا السلوك يعني فهم اداء وسلوك المؤسسة نفسها وتفسير جوانب السلوك التنظيمي (الصيرفي ، ٢٠٠٦ : ٤٠). إذ يعد السلوك التنظيمي ضرورة قيادية في عمل المؤسسات أو المجالات الإدارية التي بمسؤولياتها. لذا فإن وجود القيادة السليمة والتي تتميز بالسلوك التنظيمي يمكنها القيام بمهامها ، والمحافظة على التوازن في تحقيق هذه الأهداف، وتقليص التعارض بينها بالتوفيق بين المواقف وبين إشباع الحاجات ومتطلبات التنظيم، وقدرة القيادة على مواجهة المشكلات المترتبة على تنوع الأهداف التنظيمية وتعقيدها، وتأخذ القيادة بهذا المنحى أبعاداً تنظيمية وإنسانية واجتماعية وأهدافاً مشتركة تشكل بمجملها مردوداً كلياً للعملية الإدارية، وأن القيادة التي تمتلك سلوك تنظيمي تتجح في إدارة المؤسسة التي ترأسها ، وتستوعب مختلف مكونات المؤسسة ، وتستثمر ذلك الاستيعاب بالدرجة التي تتيح الإفادة القصوى من تلك المكونات (القحطاني، ٢٠٠١: ١١٩). والجانب السلوكي دور كبير ومهم لدى مدير المؤسسة إذ من خلال سلوكه مع من مسؤول عليهم يستطيع التأثير بهم ويدفعهم للعمل باتجاه الايجابي كون أن الدور القيادي يتطلب فهم عميق للسلوك الإنساني وطرق تحفيزه ، كما يتضمن إدراكاً للحقيقة القائلة بأنه لا يمكن معاملة الأفراد المرؤوسين كالألات . (سالم ووعادل، ٢٠٠٢: ١٩٣).

انواع السلوك التنظيمي: -

١. **السلوك الفردي** : هو ذلك السلوك الذي يتعلق بالفرد من حيث الاستجابة للمثير الذي يتلقاه ويعد من أبسط صور السلوك التنظيمي .
٢. **السلوك الجماعي**: يمثل سلوك مجموعة من الافراد يشكلون فريق في مؤسسة او مدرسة ومن خلال هذا التجانس السلوكي يحاولون تحقيق الاهداف المرسومة.

٣. السلوك الاجتماعي: علاقة الفرد بأفراد آخرين ويكونون علاقة تفاعلية يسودها السلوك المتشابهة اجتماعيا تحتكم إلى نسق تفاعلي (الكبيسي، ٢٠٠٤: ٧٨).

مجالات السلوك التنظيمي:

١. قوة الشرعية باتجاه السلوك التنظيمي:

تستمد هذه القوة من موقع الفرد في المؤسسة او من الذي يعطيه الحق في اصدار الاوامر للمرؤوسين لتنفيذ المهام الموكلة لديهم (Hellriegel, 2001, 326). وان وظيفة الشخص المسؤول والذي لديه السلطة وصلاحيه تمكنه حق إصدار الأوامر وتوجيه مرؤوسيه وعندما يكون أساس القوة رسميا يكون جهد الفرد قليلا في إقناع الآخرين. (مرسي، ٢٠٠٦: ٨٧).

٢. قوة الخبرة والمعرفة باتجاه السلوك التنظيمي:

وهو امتلاك الفرد صاحب السلطة الخبرة الادارية وما يتعلق بها من معلومات ومهارات وإمكانية التعامل مع حالات أو المشكلات وتتمثل في القدرة على التحكم في سلوك الآخرين أو التأثير فيهم ، وقد زادت أهمية هذا النوع من القوة بعد الانتباه الى أهمية راس المال الفكري في المؤسسات المعاصرة ودوره المؤثر في زيادة فاعليتها (Drummond, 2000, 130). والتي تعني أن يكون لديه قدرا لا بأس به من المعرفة الخاصة بالمهمة وأنجازها على نحو أفضل وهي مفيدة ، ينظرون لإنجاز المهام الموكلة إليهم مما يساعد على التأثير فيهم من خلالها في مرؤوسيه في ضوء قوة الصلاحيات الممنوحة له بحكم منصبه (اسمهان ، ٢٠١٢ : ٥١) .

٣. قوة التهديد بالعقاب المؤثر على السلوك التنظيمي:

وهي القوة التي يمتلكها الفرد المسؤول على مرؤوسيه وتوجيه العقوبة عندما يكون هناك تقصير من أحدهم ، وتعد من الضروريات لأداء العمل بشكل المطلوب ، ويمكن أن يكون العقاب ماديا أو معنويا فسيمتنع عن هذا السلوك.

٤. قوة المعلومات اتجاه السلوك التنظيمي:

وهي أحد أهم العوامل التي لها تأثير كبير في رفع مستوى أداء الأفراد والتشكيلات التنظيمية في المنظمة، والقدرة على السيطرة والتحكم في تدفق وتفسير المعلومات الممنوحة للآخرين في المؤسسة، ويعد القائد الإداري الذي يمتلك القدرة على ترسيخ معلوماته وكيفية التحكم بها مصدراً لقوة المعلومات. (السالم ، ٢٠٠٩ : ٥٤ - ٧٨).

ويظهر أن المجالات التي تم عرضها والتي تتعلق بالسلوك التنظيمي فهي تنظم عمل المسؤول وان الخبرات والمهارات التي يمتلكها تمكنه من حل المشكلات التي تتعرض لها المؤسسة وأن الصلاحيات الممنوحة له وفق القانون تعطيه الحق في معاقبة المقصرين ومكافئة من يجتهد في العمل ويصب ذلك في انجاز الاعمال في المؤسسة وتحقيق أهدافها بشكل الامثل .

ثانيا : - مفهوم جودة العمل الاداري : -

ينطلق مفهوم جودة العمل الاداري من المفاهيم العامة للجودة ، فالجودة في الإدارة متعلق بتطوير الاداء وقيادة فرق العمل ، حيث كلما كان هناك قدر كافي من الجودة والابداع للقيادة التربوية ، والقدرة على الاستجابة في وضع مستقر ولديه القدرة على تحسين الخدمات الادارية والمساهمة في إحداث التوازن بين البرامج الإنمائي (النمر، ١٩٩٢ : ٦٢). وأن جودة العمل ينعكس ايجاباً على مخرجات المؤسسة التي يعملون فيها، وله دور كبير في دعم المؤسسات التربوية وتوجيه رؤيتها باتجاه المستفيد، ويحقق للمؤسسة والعاملين فيها، مجموعة من الفوائد منها تنمية قدرات المسؤولين ورفع مستوى ادراكهم وتطوير قدراتهم الابداعية وزيادة مهاراتهم على اتخاذ القرارات ووضع الخطط المستقبلية، واتاحة وقت اكبر امامهم للتركيز على مستقبل المؤسسة على المدى البعيد ووضع رؤى واهداف وغايات استراتيجية، وانها تحقق الالتزام التنظيمي من خلال منح الصلاحيات وتعهدهم بمسؤوليات جديدة، وتنمية قدراتهم وزيادة مهاراتهم. (السكرانة، ٢٠١٠ : ٣٠٢) . وأن الاخذ بأسلوب ادارة الجودة في العمل الاداري يؤدي الى زيادة الكفاءة وتحسين الانتاج ويمكن للادارة والعاملين تحسين أداء العمل وزيادة التعاون ودفع نحو العمل الجماعي (دعيس، ٢٠١٣ : ١٥١). وأن المؤسسات التي تجتهد في عملها الاداري يتطلب منها القيام بالإبداع الهادف المنظم ودراسة وتحليل جميع هذه المصادر بشكل منتظم ، والتفكير في حل المشكلة التي تواجه المؤسسة أو الافراد العاملين بطريقة علمية وباقرب الطرق بحيث لا يتطلب الكثير من الأموال والأفراد وغيرها من المصادر (Drucker, 1985, 133-137)

وظائف جودة العمل الاداري الشامل :-

١. مواجهة التطور التكنولوجي الهائل والتصدي للمنافسة الدولية .
 ٢. تحسين المستوى المعاشي وتطوير الميادين الاستثمارية.
 ٣. تحسين الخدمات للمستهلكين .
 ٤. الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية .
 ٥. تحسين برامج التدريب لمستويات عالية من الجودة .
 ٦. يسهم في القدرة التنافسية للمؤسسات .
 ٧. تقليص التكاليف الناجمة عن الإجراءات التصحيحية .
 ٨. استخدام الوسائل والأساليب الإحصائية (حمود ، ٢٠٠٠ : ٣٧)
- فوائد تطبيق جودة العمل الاداري في المؤسسة التربوية : -**

١. تنمية العمل التربوي بشكل مستمر .
٢. تطوير المهارات وأداء العاملين .

٣. تنمية مهاراتهم ومعارفهم .

٤. انخفاض نسب الهدر في التكاليف وقلّة الأخطاء .

٥. الحفاظ على الموارد المادية والبشرية . (دعيس، ٢٠١٣: ١٨٨).

مجالات جودة العمل الإداري:

أولاً : التخطيط : هو العنصر الأساسي أي مؤسسة ومنها المدرسة من أحداث تغيير ايجابي ، وهو على ثلاثة أنواع أساسية (التخطيط قصير المدى ، التخطيط متوسط المدى ، التخطيط طويل المدى (عساف، ١٩٩٤: ٩٨).

ثانياً : التنظيم :

يعد التنظيم من أهم موضوعات الإدارة التربوية لدوره البارز في مساهمة التطورات الراهنة، وهو روح الإدارة وأهم عملياتها ووظائفها وهو تنسيق بيئة العمل وإزالة العقبات (البناء، ٢٠١٣: ٨٨).

ثالثاً : التوجيه :

وهو مساعدة العاملين من قبل المدير أو المسؤول من خلال توجيههم وتحفيزهم وتنسيق جهودهم من أجل ممارسة المهام الإدارية التي تمكنهم من انجاز اعمالهم بشكل الصحيح والايجابي ويكون للمسؤول الدور الاكبر في ممارسة عمله القيادي لتحقيق أهداف العمل (القيوتي، ٢٠٠١: ٢٨٣).

رابعاً : التقويم :-

وهو مجموعة من الاجراءات التي يقوم بها المسؤول من تقييم العمل والعاملين واصدار حكم وفق معايير وضعت للقياس وهدف ذلك هو تطوير العمل الايجابي وتصحيح الاخطاء التي حدثت فيه واعادة النظر من اجل تطوير الاداء وانجاح العمل (البناء، ٢٠١٣: ١٢٣). وبعد عرض أدبيات مفهوم جودة العمل الإداري يتبين أن كلما كان الإداريين والعاملين في الحقل الإداري ومنهم في المجال التربوي يسعون ويجتهدون في تطوير عملهم الإداري ينعكس ايجابيا على المؤسسة التي ينتمون اليها ولهم دور كبير في تطوير المؤسسة التربوية ويحققون للمؤسسة ولهم الفوائد كثيرة منها تنمية قدراتهم ورفع مستوى ادراكهم وتطوير قدراتهم الابداعية وزيادة مهاراتهم على اتخاذ القرارات ووضع الخطط المستقبلية، ووضع رؤى واهداف وغايات استراتيجية، وانها تحقق الالتزام التنظيمي من خلال منح الصلاحيات وتعهدهم بمسؤوليات جديدة، وتنمية قدراتهم وزيادة مهاراتهم.

الفصل الثالث : - منهجية وإجراءات البحث

أجراءات البحث :-

من أجل تحقيق أهداف البحث الحالي تضمن هذا الفصل الإجراءات المتبعة منها اختيار مجتمع البحث وعينته وادواته والوسائل الإحصائية .

أولاً : مجتمع البحث : يتكون من مدرسي المدارس المتوسطة في مديرية تربية بغداد الرصافة ومن كلا الجنسين ذكور وإناث للعام الدراسي ٢٠٢٢ - ٢٠٢٣ .

ثانياً : عينة البحث: تتألف العينة من مدرسي المدارس المتوسطة في مديرية تربية الرصافة الثانية في محافظة بغداد والجدول (١) يوضح ذلك .

الجدول (١) يوضح عينة البحث حسب الجنس (الذكور - الإناث)

المجموع	الجنس		المديرية
	اناث	ذكور	
١٦٠	٩٣	٨٧	الرصافة الثانية

ثالثاً: أداتا البحث: - لغرض تحقيق اهداف البحث الحالي الموسوم بالكشف عن (السلوك التنظيمي وعلاقته بجودة العمل الاداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين) ، فقد تبنت الباحثة مقياسين هما:

1 - مقياس السلوك التنظيمي : -

تبنت الباحثة مقياس (القرشي ٢٠٢١) عن بحثه (الاستقرار الوظيفي وفق نظرية التون مايو وعلاقته بالسلوك التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين) وبعد اجراء التعديلات الطفيفة والمناسبة عليه، اذ تكون المقياس من (٢٥) فقرة .

2 - مقياس جودة العمل الاداري : -

تبنت الباحثة مقياس (الفريجي ٢٠٢١) عن بحثه (القيادة التفاعلية وفق نظرية السمات وعلاقتها بجودة العمل الإداري لدى مديري المدارس الثانوية) وبعد اجراء التعديلات الطفيفة والمناسبة عليه، اذ تكون المقياس من (٤٠) فقرة .

- وصف المقياسين بصيغتهما النهائية :

يتكون مقياس السلوك التنظيمي من (٢٥) فقرة وجميعها ايجابية , وان بدائل الفقرات هي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، لاتوجد) إذ تم إعطاء الأوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، تتراوح الدرجة الكلية للمقياس من أدنى درجة إلى أعلى درجة (٢٥-١٢٥) ، وان المتوسط النظري للمقياس بلغ (٧٥)، بينما مقياس السلوك التنظيمي يتكون من (٤٠) فقرة جميعها ايجابية ووضعت نفس البدائل والاوزان للمقياس السابق , وأصبحت تتراوح الدرجة الكلية من أدنى إلى أعلى (٤٠-٢٠٠) ، وان المتوسط الفرضي هو (١٢٠).

واستخرج الصدق والثبات المقياسين .

ولأجل تطبيق المقياسين (السلوك التنظيمي وجودة العمل الاداري) قامت الباحثة بإجراءات

الآتية :-

مؤشرات صدق وثبات للمقياسين .

1- الصدق :-

اعتمدت الباحثة مؤشر الصدق الظاهري :-

- الصدق الظاهري :-

تم عرض فقرات المقياسين على مجموعة من الخبراء في الادارة التربوية والعلوم النفسية وعددهم (١٠) وقد نالت الموافقة على جميع فقرات المقياسين .

2- الثبات :-

(يعد الثبات اهم مؤشرات التحقق من دقة المقياس واتساق فقراته في قياس ما يجب قياسه وهو الذي يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الافراد انفسهم او يعطي نفس النتائج على مقياس اخر موازي له (بطريقة الصور المتكافئة) (الصمادي وابيع , ٢٠٠٤ : ١٨٨)

وقد تم حساب الثبات بالطرق الاتية :-

1- طريقة إعادة الاختبار :-

وقد استخرج الثبات وذلك لاختيار (٤٠) مدرس ومدرسة من عينة التطبيق ، وتم تطبيق المقياسين عليهم ، لمرتين وكانت الفترة بين الاولى والثانية أربعة عشر يوما ، ثم صححت إجاباتهم، وباستعمال معامل ارتباط (بيرسون) أظهرت أن الثبات للمقياسين جيد كما موضح في الجدول (٢).

جدول (٢) الثبات للمقياسين

المقياس	معامل الثبات
السلوك التنظيمي	٠,٨٢
جودة العمل الاداري	٠,٨١

2- طريقة ألفا كرونباخ :-

وتم قياس الثبات لفقرات المقياسين والجدول (٣) يوضح ذلك :-

جدول (٣) الثبات للمقياسين

المقياس	معامل الثبات
السلوك التنظيمي	٠,٨٦
جودة العمل الاداري	٠,٨٥

التطبيق النهائي :-

تم تطبيق المقياسين (السلوك التنظيمي وجودة العمل الاداري) على عينة البحث من مدرسي المدارس المتوسطة وبلغت (١٦٠) مدرس ومدرسة من تربية بغداد الرصافة الثانية .

الوسائل الاحصائية : - استعملت الباحثة الحقيبة الاحصائية (spss).

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:-

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج وتفسيرها وعلى وفق اهداف البحث .

الهدف الاول: التعرف على السلوك التنظيمي لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .

طبق مقياس السلوك التنظيمي على عينة البحث وكان الوسط الحسابي هو (٩٣,٢٤) درجة ، وبانحراف معياري قدره (١٩,٤٤) درجة ، والمتوسط النظري كان (٧٥) درجة ، وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة اتضحت القيمة التائية المحسوبة كما في الجدول (١) .

جدول (١) القيم التائية المحسوبة والجدولية لمقياس السلوك التنظيمي

العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
١٦٠	٩٣,٢٤	١٩,٤٤	٧٥	١١,٨٤	١,٩٦	٠,٠٥
					دالة	

ومن خلال النظر للجدول (١) أن معاوني المدارس المتوسطة ومن وجهة نظر المدرسين بانهم يتمتعون بالسلوك التنظيمي ولديهم الخبرة والمعرفة وأنهم يطبقون النظام ويمتلكون المعلومات التي تساعدهم في انجاز اعمالهم المدرسية وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (القرشي ٢٠٢١) .

الهدف الثاني : التعرف على جودة العمل الاداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .

طبق المقياس على عينة البحث وكان الوسط الحسابي هو (١٤٨,٥١) درجة ، وبانحراف معياري قدره (١٩,٨٨) درجة ، والمتوسط النظري كان (١٢٠) درجة ، وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة اتضحت القيمة التائية المحسوبة (١٦,٨٨) كما في الجدول (٢) .

جدول (٢) القيم التائية المحسوبة والجدولية لمقياس جودة العمل الاداري

العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
١٦٠	١٤٨,٥١	١٩,٨٨	١٢٠	١٦,٨٨	١,٩٦	0.05
					دالة	

ومن خلال النظر للجدول (٢) يتضح أن معاوني المدارس المتوسطة ومن وجهة نظر المدرسين بانهم لديهم الرغبة والدافعية في تقديم اجود العمل الاداري وانهم على قدر المسؤولية وتحملها في انجاز مهامهم بشكل ايجابي ويعملون على تطوير انفسهم ومدارسهم فهم يحاولون تحقيق الاهداف المنشودة من خلال ما ينجزوه من اعمال ادارية الموكلة اليهم بشكل متقن وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (الفريجي ٢٠٢١) .

الهدف الثالث : العلاقة الارتباطية بين السلوك التنظيمي وجودة العمل الاداري لدى معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين .

قامت الباحثة باستخراج معامل ارتباط (بيرسون) بين السلوك التنظيمي وجودة العمل الاداري، والاختبار التائي للتعرف اتضحت النتائج كما في الجدول (3).

جدول (3) يوضح الارتباط للمتغيرين والقيمة التائية

العينة	القيمة التائية		قيمة الارتباط	الدالة
	الجدولية	المحسوبة		
١٦٠	١,٩٦	٨,٤٣٥	٠,٧١	دالة

ويشير الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين السلوك التنظيمي وجودة العمل الاداري. وهي نتيجة تدل على ان كان السلوك التنظيمي عالي أدى الى جودة في العمل الاداري وقد يعود ذلك الى أن معاوني المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين منظمين في سلوكهم وعملهم ويجتهدون في عملهم الاداري .

-الاستنتاجات : في ضوء نتائج البحث الحالي تستنتج الباحثة ما يأتي :-

١ - يتبين أن معاوني المدارس المتوسطة يتمتعون بالسلوك التنظيمي من وجهة نظر المدرسين ويدل ذلك ان المدرسين يلمسون ذلك من خلال تعاملهم مع معاونين أذ يرتقي سلوكهم في عملهم مع هم بجانب ايجابي يسوده روح التعاون وتبادل الاراء في حل المشكلات وتنظيم عملهم.

٢ - اظهرت النتائج أن معاوني المدارس المتوسطة يعملون في جد واجتهاد بالعمل الاداري من وجهة نظر المدرسين وقد ذلك الى أن ما يلاحظوه من خلال عمل معاونين من تطوير لمهاراتهم الادارية واستخدام التقنيات الحديثة والاجتهاد المثمر في انجاز اعمالهم الادارية .

٣ - وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين السلوك التنظيمي وجودة العمل الاداري وهو أمر طبيعي لانهم يتمتعون بالسلوك التنظيمي وجودة العمل الاداري .

- التوصيات : في ضوء نتائج البحث الحالي توصي الباحثة ما يأتي :-

١ - ومن أجل رفع مستوى السلوك التنظيمي على المؤسسة التربوية أدخل معاني المدارس دورات تدريبية تمكنهم من صقل سلوكهم التنظيمي .

٢ - ضرورة إشراك معاونين في ورش عمل تدريبية تتعلق بجودة العمل الاداري من أجل تطوير قدراتهم وامكانياتهم في المجال الاداري .

٣ - عقد ندوات وحلقات مناقشة دورية من قبل مديريات التربية وإشراك معاونين والمدرسين من أجل تطوير العمل الإداري والسلوك التنظيمي لديهم .

- المقترحات

- ١ - إجراء دراسة مماثلة على عينات أخرى مثل مديري المدارس وغيرهم.
- ٢ - إجراء دراسات ارتباطية بين السلوك التنظيمي والدافعية لدى مديري المدارس.

- المصادر

- احمد ، ابراهيم احمد (١٩٨٥) نحو تطوير الادارة المدرسية ، ط ١ ، القاهرة ، دار المطبوعات الجديدة .
- اسمهان، بلوم (٢٠١٢) : نسق السلطة التنظيمية وعلاقته بالوظائف التنفيذية لنسق الموارد البشرية دراسة مقارنة لمؤسستين عامة وخاصة ، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة باتنة. الجزائر.
- باشري، نفيسة محمد، وآخرون (٢٠١٧): السلوك التنظيمي، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر .
- البديري ، طارق عبد الحميد (٢٠١٠) : الاساليب القيادية و الادارية في المؤسسات التعليمية ، عمان ، الاردن ، دار الفكر للطباعة و النشر .
- البنا ، هالة مصباح (٢٠١٣) : الادارة المدرسية المعاصرة ، ط ١ ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن .
- الحسنية، سليم إبراهيم (٢٠٠٠) : السلوك الإداري التنظيمي والعلوم السلوكية، ط ٢، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- حمود ، خضير كاظم (٢٠٠٠) : ادارة الجودة الشاملة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان .
- دعيمس ، مصطفى نمر ، (٢٠١٣) : ادارة الجودة الشاملة في التربية و التعليم ، ط ١ ، دار غيداء للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن .
- ربيع ، هادي مشعان. (٢٠٠٥) : مدير المدرسة الناجح، دار المجتمع العربي للطباعة والنشر، عمان _ الأردن.
- ----- ، هادي مشعان. (٢٠٠٨) : تطور الإدارة المدرسية، دار المجتمع العربي للطباعة والنشر، عمان _ الأردن.
- رسمي، محمد حسن. (٢٠٠٤) : السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- الزبيدي ، غني دحام (٢٠١٥) : إدارة السلوك التنظيمي ، ط ١ ، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.
- السالم ، مؤيد سعيد ، وعادل ، حرحوش صالح (٢٠٠٢): ادارة الموارد البشرية ، المؤسسة اللبنانية للكتاب الاكاديمي ، ط ٢، بيروت ، لبنان .

- السالم ، مؤيد سعيد (٢٠٠٩) : القوة التنظيمية بين النظرية والتطبيق، ط ١ ، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السكارنه ، بلال خلف (٢٠١٣) : دراسات ادارية معاصرة ، ط ٢ ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان .
- الشرقاوي ، مريم محمد ابراهيم (٢٠٠٢) : ادارة المدارس الثانوية بالجودة الشاملة دراسة ميدانية.
- الصمادي ، عبد الله وبيع ، ماهر الدر ، ٢٠٠٤ : القياس والتقويم النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق ، ط ١ ، مطبعة التقدم ، القاهرة .
- الصيرفي ، محمد (٢٠٠٦) : الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، مصر.
- عساف ، عبد المعطي محمد (١٩٩٤) : مبادئ الادارة - المفاهيم و الاتجاهات الحديثة ، مكتبة المحتسب ، عمان الاردن ، ١٩٩٤ .
- الفريجي ، صلاح حسن براج (٢٠٢١) : اشراف القيادة التفاعلية وفق نظرية السمات وعلاقتها بجودة العمل الإداري لدى مديري المدارس الثانوية، رسالة الماجستير غير منشورة، كلية التربية ابن رشد ، جامعة بغداد .
- فليه ، فاروق عبده وعبد المجيد ، محمد (٢٠٠٥) : السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة ، ط (١) ، عمان ، الاردن .
- القحطاني ، سالم سعيد (٢٠٠١) : القيادة الادارية - التحول نحو نموذج القيادة العالمي ، دار العلوم للطباعة و النشر ، الطبعة الاولى ، الرياض .
- القرشي ، أسعد حسب الله علوان (٢٠٢١) : الاستقرار الوظيفي وفق نظرية التون مايو وعلاقته بالسلوك التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين ، رسالة الماجستير غير منشورة، كلية التربية ابن رشد ، جامعة بغداد .
- القريوتي ، محمد قاسم (٢٠٠١) : مبادئ الادارة ، العمليات و النظريات و الوظائف ، دار المكتبة الوطنية ، عمان ، الاردن .
- ----- ، محمد قاسم (٢٠٠٩) : السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجمعي في المنظمات المختلفة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.
- الكبيسي، عامر خضير (٢٠٠٤) : سيكولوجية التدريب الاستراتيجيات والتقنيات والاشكاليات، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم . السعودية
- كوهين ، ستيفن ، وبراند ، رونالد (١٩٩٧) : ادارة الجودة الكلية في الحكومة دليل عملي لواقع حقيقي ، ترجمة عبد الرحمن احمد هيجان ، معهد الادارة العامة ، الرياض، السعودية .

- مرسى ، أدریس (٢٠٠٦) : السلوك التنظيمي نظريات ونماذج تطبيق عملي لأدارة السلوك في المنظمة ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ,مصر .
- النمر ، سعود وآخرون (١٩٩٢) : الإدارة العامة ، الاسس والوظائف ، ط١ ، الرياض ، مطابع الفرزدق التجارية .
- وزارة التربية ، المديرية العامة للتربية (٢٠١٠) : المؤتمر الفكري التربوي الاول في ٢٠١٠/٣/١٥ تحت شعار (من اجل بحث علمي رصين لبناء عراق واحد مديرية بغداد الكرخ الثانية) بغداد, العراق .
- وزارة التربية ، المديرية العامة للتربية ، (٢٠١٦) : نحو التطوير التربوي ، بغداد ، العراق .
- Drucker, P, (1985). Innovation and enter partnership, (1st ed), London.
- Drummond , H .(2000) . Introduction to organizational behavior . (5th ed) . New York : Oxford University Press.
- Hellriegel. D. , Slocum , J. & Woodsman , R . (2001). Organizational behavior. (6th ed) .USA ,South-Western :College Publishing.