

**التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الاعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين**

أ.د. كاظم عبد نور      الباحثة. غصون علاء جابر

كلية التربية للعلوم الإنسانية/ جامعة بابل

**The Systematic Thinking of the Distinguished Headmasters of the High Schools and their Ordinary Counterparts****Prof. PhD. Kadim Abid Noor Researcher Gusoon Ala'a Jabir  
College of Education for Human Sciences/ University of Babylon**

Ghsoon.alaa@yahoo.com

Abidziad@yahoo.com

**Abstract**

The problem of the study arises from the scarcity of the studies that deal with the concept of systematic thinking of the distinguished headmasters of the high schools and the normal ones in Babylon governorate and other governorates.

**الخلاصة**

تكمن مشكلة البحث الحالي في ندرة الدراسات العلمية التي تناولت مفهوم التفكير المنظومي لدى مديري المدارس الاعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين في محافظة بابل ومحافظات العراق الاخرى، وفي استمرار اتباع الاساليب التقليدية في اختيار مدير المدرسة دون الاستناد الى معايير علمية. اما اهميته فتكمن في متغيراته ومجمعة وعينته واداته ونتائجه. وتتلخص اهدافه في التعرف الى:

- 1- مستوى التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الاعدادية في محافظة بابل.
  - 2- الموازنة في مستوى التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الاعدادية تبعاً لمتغيري الجنس ونوع الادارة.
  - 3- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الاعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين على وفق متغير الجنس (الذكور - الاناث).
- ولتحقيق اهداف هذه الدراسة، اعد الباحثان مقياس للتفكير المنظومي المعد من قبل ( Dolansky & Moore 2013)، وبناء مقياس العمل الاداري المتميز لدى مدراء المدارس المتميزين والعاديين، ثم طبقا للاتين بعد تقنينهما على عينة تتكون من (70) مديرا ومديرة، شكلت حوالي (35%) من مجتمع البحث، واستعملا الحقيبة الاحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات احصائيا. وقد اظهرت نتائج التحليل الاحصائي ما يأتي:
- 1- يوجد لدى مدراء المدارس الاعدادية مستوى عالي من التفكير المنظومي.
  - 2- إن المدراء المتميزين والعاديين أعلى في مستوى التفكير المنظومي من المديرات المتميزات والعاديات.
  - 3- توجد فروق ذات دلالة احصائية لتفاعل الجنس ونوع الادارة في التفكير المنظومي لصالح مدراء المدارس الاعدادية المتميزين والعاديين، لان الوسط الحسابي للمدراء المتميزين اعلى من الوسط الحسابي للمديرات المتميزات، وان الوسط الحسابي للمدراء العاديين اعلى من الوسط الحسابي للمديرات العاديات.
- وعلى ضوء نتائج الدراسة، قدم الباحثان عدد من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.
- الكلمات المفتاحية: التفكير المنظومي، مدير المدرسة الإعدادية المتميز، مدير المدرسة التقليدي.**

## الفصل الاول

### التعريف بالبحث

#### أولاً- مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث الحالي في ندرة الدراسات العلمية التي تناولت مفهوم التفكير المنظومي في ادارة المدرسة الاعدادية والثانوية في محافظة بابل ومحافظة العراق الاخرى، وفي استمرار اتباع الاساليب التقليدية (الانتماء السياسي، والوساطات والمعارف) في اختيار مدير المدرسة دون الاستناد الى معايير وادوات قياس علمية (موضوعية)، واستمرار ادارات المدارس في اتباع الاساليب التقليدية في ادارة المدرسة. لذا ظهرت مشكلات تربوية ونفسية واجتماعية كثيرة مثل نسب الرسوب المرتفعة والتسرب والتأخر الدراسي وضعف الانتماء الى المدرسة والمجتمع. ولتقليل عدد تلك المشكلات ودرجة حدتها تحتاج ادارة المدرسة الاعدادية الى تبني اساليب تفكير وادارة جديدة، احدها هو التفكير المنظومي الذي اثبت نجاحه في الادارة الصناعية والتجارية والتعليمية.

إن التفكير المنظومي يساعد مدرء المدارس الاعدادية على التفكير في طرق واساليب ادراية وتربوية جديدة مفيدة. اي انه تفكير يركز على العمل الاداري بشكل شامل وتحليل المشكلات الادارية الى اجزائها ووالنظر إلى العلاقات التي تربط بين تلك الاجزاء. ويركز التفكير المنظومي على مضامين علمية مركبة في منظومات ادراية متكاملة تتضح فيها كافة العلاقات بين انماط العمل الاداري مما يجعل المدير قادرا على إدراك الصورة الكلية لمضامين العمل الاداري. فالتفكير المنظومي يركز على رؤية العمل الاداري بشكل متكامل. إن الهدف الرئيس لاستعمال التفكير المنظومي هو التعرف على أدوات التفكير المنظومي وكيفية التعامل مع هذا النوع من التفكير. ويعد التفكير المنظومي من المستويات العليا للتفكير. ويستطيع المدير الذي يستعمل هذا النمط من التفكير رؤية العمل الاداري بصورة شاملة، ويصبح قادراً على النقد والإبداع والاستقصاء، الأمر الذي يؤكد أن هذا النوع من التفكير يعد شاملاً لأنواع مختلفة من التفكير.(عفانة ونشوان،2004: 6) (المالكي،2005: 15) (عفانة ونشوان،2007:10-24). لذا يعتقد الباحثان أن هذا البحث يسهم في تقليل حدة كثير من المشكلات التربوية والنفسية في إدارة المدرسة الإعدادية ويسد نقصا معرفيا في ميدان الإدارة التربوية وعلم النفس الإداري.

#### ثانياً- اهمية البحث:

تكمن اهمية البحث الحالي في اهمية التفكير المنظومي. اذ يعد هذا المفهوم من المفاهيم المهمة في ميدان الادارة بشكل عام، والإدارة التربوية بشكل خاص. وأنه، على حد علم الباحثين، غير مدروس في العمل الاداري التربوي العراقي. كما يعد حجر الزاوية في العمل الاداري الناجح لكونه يتضمن القدرة على رؤية الارتباطات بين القضايا والاحداث والمعلومات ككل وليست رؤيتها كأجزاء غير مترابطة. وإن التفكير المنظومي يرفض تجزئة المشكلات الادارية الى اجزاء منفصلة. فهو تفكير يجمع بين التفكير التركيبي والتفكير التحليلي. ويحصل ذلك من خلال تحليل المواقف الادارية إلى عناصرها الأساسية ثم إعادة تركيب العناصر في منظومة تعطي وظائف نوعية أو تقدم حلولاً جديدة. لأن الغرض الأساس الذي يقوم عليه التفكير المنظومي هو أن كل شي يتفاعل مع الأشياء التي حوله (يؤثر فيها ويتأثر بها). فعند تعرّض المدير لموقف أو مشكلة ادراية او تربوية لا يمكنه التعامل مع العناصر (الأجزاء) المكونة للمشكلة بشكل اجزاء منفصلة، وإنما على كيفية تأثيرها في سير العملية التربوية بشكل عام، ثم إعادة ترتيب عناصر المشكلة مع بعضها. (الفرطوسي،2012) (حسن،2014: 21).

وقد اصبح استعمال اسلوب التفكير المنظومي في العمل الاداري التربوي ضرورة ملحة لنجاحه في الادارة الصناعية والتجارية وطرائق التدريس.(الكبيسي،2008:5). إن اسلوب التفكير المنظومي يسمح للاداري في المؤسسات التربوية على التركيز المستمر على الاهداف والغايات واساليب تحقيقها ويساعد الادارة التربوية على تحقيق اهدافها بفاعلية وكفاية اكثر. (الطويل،2006:131).

ويرى كامل ان استخدام التفكير المنظومي في تناول أية مشكلة يساعد على رؤية الأسباب الجذرية للمشكلات الادارية كما يساعد على تقديم نظرة شاملة لهذه المشكلات مما يساعد على التوصل الى الحلول المثالية والإبداعية لتلك المشكلات، وعلى رؤية العلاقات بين عناصر المشكلة، مما يؤدي إلي تحسين الرؤية المتعمقة للأمور وتنمية القدرة علي التحليل والتركيب وصولا الى الإبداع الذي هو من أهم مخرجات أي نظام اداري وتربوي ناجح. (كامل، ب-ت:15-16).

ثالثا- اهداف البحث:

#### هدف البحث الحالي التعرف الى:

- 1- مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية في محافظة بابل.
- 2- الموازنة في مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية على وفق متغيري الجنس (ذكور-اناث) ونوع الادارة (متميزين -عاديين).
- 3- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين على وفق متغير الجنس (الذكور - الاناث).

#### رابعا- حدود البحث:

تحدد البحث الحالي بدراسة التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين، المستمرين بالخدمة، خلال العام الدراسي (2014- 2015) في محافظة بابل.

#### خامسا- تحديد المصطلحات:

- 1- مفهوم التفكير المنظومي: للتفكير المنظومي تعريفات عديدة مختلفة عند الباحثين منها تعريف كل من:
  - أ- عبيد وعفانة (2003): يعرف عبيد وعفانة التفكير المنظومي بأنه "التفكير الذي يركز على مضامين علمية مركبة من خلال منظومات متكاملة تتضح فيها كافة العلاقات بين المفاهيم والموضوعات، مما يجعل المتعلم (أو المدير) قادراً على إدراك الصورة الكلية لمضامين المنظومات المعروضة أمامه. لذا فإنه يركز على الكل المركب الذي يتكون من مجموعة مكونات ترتبط فيما بينها بعلاقات متداخلة تبادلية التأثير وديناميكية في التفاعل" (عفانة ونشوان، 6:2004).

ب- ويعرف مكنمارا (2006) التفكير المنظومي بأنه وسيلة لمساعدة الفرد على رؤية المنظومة من منظور واسع يشمل بنية واسعة للبنيات المكونة للمنظومة والانماط المختلفة لها، ودورات هذه المنظومة وذلك بدلا من رؤية احداث معينة فقط في النظام وهذه الرؤية تساعد على معرفة الاسباب الحقيقية للمشكلات التي تعترض المنظومة الادارية والتعرف على نقطة بدء ملائمة لمعالجتها. ولقد ساعد التفكير المنظومي على انتاج مبادئ عديدة وادوات لمساعدة الافراد على تحليل النظم وتغيرها. (الفيل، 3:2011).

ج- تعريف دونالسكي وموور (Dolansky & Moore, 2013): الذي يشير إلى أن التفكير المنظومي بأنه قدرة مدير المدرسة على ادراك وفهم وحل المشكلات الادارية والتربوية لتحقيق غرض معين، ويشمل القدرة على التمييز بين الانماط المتكررة والانماط المحددة في العمل لفهم كيف ان هذه الانماط تعزز بعضها البعض وتؤثر في نظام العمل بأكمله. (Dolansky & Moore، 2013:5).

ح- التعريف الاجرائي للتفكير المنظومي: هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها مدير المدرسة الاعدادية أو الثانوية من اجابته عن فقرات مقياس التفكير المنظومي.

#### 2- مفهوم المدرسة الاعدادية:

أ- تعريف المدرسة الاعدادية: هي المدرسة التي يُقبل فيها الطلبة الذين نجحوا في الامتحان الوزاري في المرحلة المتوسطة (التاسع في عدد من الدول العربية)، وتحتوي على فرعين دراسيين هما العلمي والادبي، ومدة الدراسة فيها ثلاث سنوات.

ب- التعريف الاجرائي للمدرسة الاعدادية: المدرسة الاعدادية في هذه الدراسة تشمل كل مدرسة يدرس فيها طلبة الصفوف الرابعة والخامسة والسادسة الإعدادية (تسمى في عدد من الدول العربية بالصفوف العاشر والحادي عشر والثاني عشر)، سواء كان أسمها إعدادية أو ثانوية.

رابعاً- مفهوم مدير المدرسة الاعدادية والثانوية المتميز:

1- تعريف مدير المدرسة الاعدادية والثانوية المتميز: هو مدير المدرسة الإعدادية والثانوية الذي يتسم بسمات إدارية لا تتوافر بنفس المستوى لدى المدراء التقليديين، مثل الولاء والانتماء والجد والنشاط واتخاذ القرارات الصائبة والمتابعة والتقويم بصورة واتباع اساليب غير تقليدية في العمل الاداري... إلخ والذي يحصل على درجة (154) فأكثر على مقياس الأداء المتميز المعد من قبل الباحثين والمستعمل في هذه الدراسة.

خامساً- مفهوم مدير المدرسة الاعدادية والثانوية العادي (التقليدي):

2- تعريف مدير المدرسة الاعدادية العادي (التقليدي): هو مدير المدرسة الإعدادية أو الثانوية الذي يقوم بالاعمال الادارية التقليدية وتوجيه النشاطات الإدارية والفنية والاشراف على حسن سير العمل المدرسي لتحقيق اهداف المدرسة التقليدية، والذي يحصل على درجة أقل من (154) درجة على مقياس الأداء المتميز المعد من قبل الباحثين والمستعمل في هذه الدراسة.

## الفصل الثاني

### إطار نظري ودراسات سابقة

#### اولاً- مفهوم التفكير المنظومي:

استعمل هذا المفهوم لأول مرة في إدارة المؤسسات الصناعية والتجارية، وأثبت نجاحه فيها. ( Dolansky & Moore 2013). ولم يدخل المفهوم؛ على وفق علم الباحثين، الإدارة التربوية بعد. لذا حاول الباحثان دراسته في إدارة المؤسسات التربوية. ويعد التفكير المنظومي احد انماط التفكير، ويقع ضمن العمليات المعرفية المركبة العليا التي تختلف عن مستويات التفكير الدنيا (المهارات). فهو تفكير مفتوح ينبع من واقع إدراكي ووعي شامل بأبعاد المشكلة التي يواجهها الفرد أو مدير في عمله. فينطلق من منظور كلي ومن علاقة الكل بالجزء وعلاقة الأجزاء ببعضها البعض، وعلاقة كل منها بالموقف الكلي. ويتضمن التفكير المنظومي إدارة عمليات التفكير والتفكير في التفكير. ويشير وليم عبيد الى ان التفكير المنظومي يتطلب تنمية مهارات التفكير العليا والكفاءة العالية التي تمكنه من التكيف مع ظروف الحياة المعقدة المعاصرة. وهنا يتطلب تعليم الفرد معنى التفكير. (الفرطوسي،2012).

وللتفكير المنظومي تعريفات كثيرة عند الباحثين، أشرنا إلى ثلاثة منها في فقرة تحديد المصطلحات، ويمكن إضافة تعريفات أخرى مثل عسقول وحسن (2007) اللذان يعرفانه بأنه "منظومة من العمليات تقوم بترجمة قدرة الفرد على قراءة الشكل المنظومي وادراك علاقاته واستخلاص هذه العلاقات وتكاملتها ومن ثم رسم الشكل بجميع تفصيلاته". (اليعقوبي،2010:43)، وتعريف باري رتيشمون الذي يعرف التفكير المنظومي بأنه "فن وعلم يربط بين البنية واداء البنية لاغراض تغيير البنية لتحسين الاداء". (العفون وعبد الصاحب،2012:162). وتعريف تيفلن (Tiffilin 1987) الذي يرى أن التفكير المنظومي "عملية يتم من خلالها اخذ جميع جوانب الموقف او المشكلة في الاعتبار بهدف رئيس هو فهم النظام ككل". (حمادات،24:2009). ويتضمن التفكير المنظومي مهارات عديدة، يعرض الباحثان اهمها فيما يأتي.

#### ثانياً- مهارات التفكير المنظومي:

لكل عملية تفكير مهارات تفكير تفاعلها يشكل نمط (نوع) او عملية التفكير. لذا يتكون التفكير المنظومي من مهارات عقلية (دماغية) تعكس قدرة الفرد او مدير المدرسة الاعدادية على التفكير المركب التي يشمل أن يكون المدير

واعياً بأنه يفكر في نماذج واضحة وأن يلاحظ تلك النماذج على انها نماذج وليست حقائق، وأن تكون لديه القدرة على بنائها وتحليلها. ويتضمن التفكير المنظومي مهارات عديدة، صنفاها عسقول وحسن (2007)، على وفق درجة تعقيدها، الى ما يأتي:

- 1- **مهارة قراءة الشكل المنظومي:** وهي قدرة مدير المدرسة على تحديد ابعاد الشكل المنظومي للعمل الاداري (الهيكل التنظيمي).
- 2- **مهارة تحليل الشكل وادراك العلاقات:** وهي قدرة المدير على رؤية العلاقة بين الادارة التربوية ومديرية التربية وبين اعضاء الهيئة التدريسة ومع اولياء امور الطلبة وتحديد خصائص تلك العلاقة وتصنيفها.
- 3- **مهارة تكملة العلاقات في الشكل:** وهي القدرة على الربط بين عناصر العلاقات في العمل الاداري وايجاد التوافقات بينها والنواقص فيها.
- 4- **مهارة رسم الشكل المنظومي:** وتعد هذه المهارة محصلة للمهارات السابقة لانها تتضمن الخطوات التي تؤدي الى قراءة شكل العمل الاداري (خطة العمل الاداري) وتحديد علاقاته واجزائه الى رسمه بالصورة النهائية بجميع اجزائه. (اليقوبي، 2010).

### ثالثاً- النظريات التي حاولت تفسير التفكير المنظومي:

لا توجد نظريات نفسية حاولت تفسير التفكير المنظومي بشكل مباشر. لذا سيعرض الباحثان أهم (3) نظريات من نظريات الإدارة وعلم النفس التي تناولت المفهوم بشكل غير مباشر، وهي:

#### 1- النظرية البنائية:

التفكير المنظومي على وفق وجهة نظر النظرية البنائية، يعني قدرة مدير المدرسة على تكوين نماذج أو منظومات (أو هيكل إداري) للأشياء التي تتعلق بعمله الاداري. وهذه النماذج أو المنظومات هي تمثيلات للحقيقة يتم بناؤها من قبل المدير وليست الحقيقة نفسها. وتلعب النماذج والمنظومات الفرعية دوراً رئيساً في تطور التفكير المنظومي الذي يبين العلاقات السببية والمنطقية بين المنظومات المختلفة التي تنمو وتتسع كلما تفاعل المدير مع البيئة المدرسية. ويستند التفكير المنظومي على اساس أن يكون المدير قادر على القيام بالتفكير من خلال نماذج ومنظومات واضحة، وأن يدرك أن تلك النماذج هي نماذج قام بوصفها، وليست حقائق، وأن يكون باستطاعته بناؤه وتحليلها ونقدها وتطويرها باستمرار. وتفترض النظرية البنائية أن المدراء يستطيعون بناء المعرفة وتكوين نماذج ومنظومات لها من خلال التفاعل القائم بين عملية التعلم والخبرات السابقة وخبرات التعلم الجديدة. إذ أن هذا التفاعل يؤدي إلى تفسير المعلومات والمعارف، على ضوء الخبرات السابقة، مما يؤدي إلى بناء المعنى على وفق حاجة المدراء واهتماماتهم. (الكامل، 2003: 80) (عفانة وابو ملوح، 2004: 24).

#### 2- نظرية الجشطالت:

تفسر نظرية الجشطالت التفكير المنظومي للفرد (متعلم، معلم، مدير) من خلال قدرته على ادراك مكونات المجال وادراك العلاقات التي لا يمكن فهمها من النظرة العابرة، بل بوساطة التأمل ثم حدوث الاستبصار الذي يأتي فجأة كحل للمشكلة. فالتفكير مرتبط بالتأمل وهو وظيفة ابداعية مركبة من العمليات الادراكية الخاصة بحل المشكلات. وتلك العمليات يمكن ان تحدث بطريقة شعورية أو لا شعورية. اذ يمكن للعقل ان ينشط بشكل أنموذجي في بعض نشاطات الاستكشاف العلمي او الفني تحت مستوى الشعور اذ يمكنه الوصول الى الحلول الابداعية المناسبة للمشكلات التي تأتي نتيجة لعدم توقع الفرد الوصول الى مثل هذه الحلول. وتهتم نظرية الجشطالت اساساً بالطرق المختلفة التي يدرك بها الافراد الاشياء والوقائع وكيف يفكرون فيها وهذا يسمى بالأساليب المعرفية، وهي الطرق التي يلجأ اليها الافراد في تحصيلهم للمعرفة من البيئة. فمدير المدرسة يُنظر اليه باعتباره يلتزم بقوانين وتعليمات بطريقة نشطة. فهو ليس مجرد مستقبل سلبي لما يحيط به. ويرى اصحاب هذه النظرية ان التفكير المنظومي يتضح من خلال قدرة مدير المدرسة على ربط المعلومات والمشكلات

التي يواجهها مع المعلومات التي يختزنها بشكل جديد ومختلف عما هو مألوف وعادي. ويكُون من هذه المعلومات المترابطة استنتاجا جديدا له اثر في العمل الإداري أو غير غير الإداري. (حميد، 2014).

### 3- نظرية دونالسكي وموور (Dolansky & Moore 2013):

الابعاد النظرية للتفكير المنظومي:

- 1- تسلسل الاحداث
- 2- تسلسل الاسباب
- 3- تعدد الاسباب المحتملة
- 4- التغذية الراجعة
- 5- العلاقات المتبادلة للعوامل وانماط العلاقات

### رابعا- قياس التفكير المنظومي والعمل الإداري في المدارس الإعدادية:

توجد في القياس النفسي مبادئ عامة يجب أن يعرفها الباحث لقياس أي متغير يود قياسه. وأهم تلك المبادئ هي: ان يحدد المفهوم الذي يدرسه (في هذا الجزء من الدراسة المفهوم هو التفكير المنظومي) ويعرف لماذا يقيس (الهدف أو الأهداف من القياس)؟ وماذا يقيس؟ وكيف يقيس؟ ومتى يقيس؟ وكيف يصحح (مفتاح التصحيح)، وكيف يفسر نتائج القياس؟. ولقياس اي ظاهرة نفسية أو إدارية يجب ان تتوفر اداة أو أدوات للقياس تتسم بالصدق والثبات وخصائص سايكومترية أخرى مثل الوسط الحسابي، والوسط الفرضي، والانحراف المعياري،... الخ قبل البدء بتطبيقها. ولم يستطع الباحثان الحصول على مقياس عراقي او عربي لقياس التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية، لذا اعدا مقياس للتفكير المنظومي لمعرفة مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الإعدادية بالاعتماد على مقياس دونالسكي وموور (Dolansky & Moore 2013) المعد لاستعمال في المؤسسات الاقتصادية والتجارية،

وبنى الباحثان مقياسا لقياس العمل الاداري المتميز لدى مدرء المدارس المتميزين والعاديين بسبب عدم حصولهما على مقياس لتحديد مستوى التميز لدى مدارس الإعدادية. وهو يختلف عن المقاييس المستعملة في الدراسات السابقة لقياس التميز في العمل الإداري المتميز. والفصل الثالث في هذه الدراسة يوضح تلك الاختلافات واجراءات البناء كما يوضح إجراءات إعداد مقياس التفكير المنظومي.

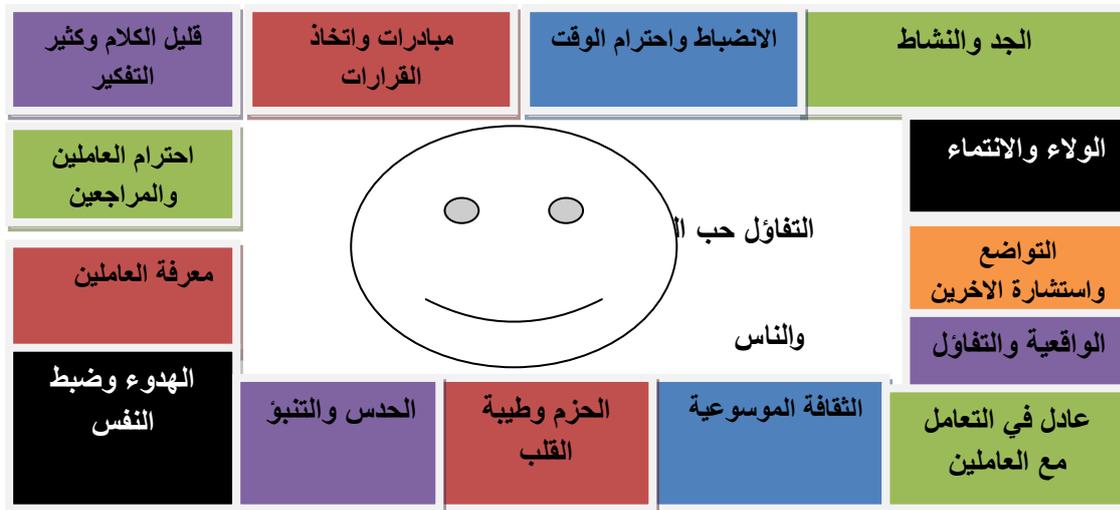
### خامسا- العمل الإداري في المدارس الإعدادية:

الإدارة، بشكل عام، علم وفن. ولا يمكن أن يتميز أي مدير أو قائد في عمله الإداري ما لم يكن لديه قدرا من العلوم (الثقافة العامة ودرجة من المعرفة الإدارية) ومستوى من فنون استثمار وإدارة الموارد البشرية في مؤسسته(عبد نور، 2013).

ولم تظهر الادارة التربوية المتميزة علما مستقلا عن الادارة التربوية التقليدية الا في عام (1946) عندما اخذت مؤسسة كلوج الامريكية (Kluge) بالاهتمام في ادارة المدارس العامة الرسمية. إذ اسهمت بتقديم منح دراسية للبحث في الادارة التربوية وتطويرها. ومما ساعد على تطوير الادارة التربوية ظهور العديد من المؤلفات والكتب التي اسهمت في تعميق المفاهيم النظرية للادارة وتوضيح مضامينها، فضلا عن الدراسات الميدانية والتطبيقية والمجالات العلمية والدوريات المتخصصة في مجال الادارة التربوية عامة والادارة التربوية المتميزة خاصة. ونظرا للتطورات الكبيرة التي طرأت على ميدان الادارة التربوية وتغير مفهومها نتيجة لتلك التطورات. إذ لم تُعد مهمتها مقتصرة على جانب واحد، بل تعددت مهامها ووظائفها.(القيسي، 2010). ولكي تكون الادارة التربوية متميزة، يجب أن يتوافر لها مدير متميز يتسم بصفات لا يتسم بها المدرء التقليديون. لذا سيعرض الباحثان عددا من تلك السمات فيما يأتي.

## 1- سمات المدير المتميز القادر على التطوير وتحقيق الجودة في عمله:

ينبغي أن يتسم مدير المدرسة الإعدادية المتميز بسمات عديدة تمكنه من تحقيق التطوير والتميز داخل المدرسة التي يقودها مثل الثقافة الموسوعية نسبياً والولاء والانتماء الى المدرسة والجد والنشاط والانضباط الذاتي والتفان والسمات اخرى ستضمنها اداة العمل الاداري المتميز التي بناها الباحثان. والشكل الاتي يوضح عددا من تلك السمات:



شكل (2-3) سمات المدير المتميز (عبد نور، 2013: 7، مع قليل من التطوير)

## 2- خصائص العمل الاداري التربوي المتميز:

التميز هو سمة يحبها الافراد ايا كان مراتبهم ووظائفهم. ولان للمدرسة تأثيراتها المتشعبة على المجتمع بشتى مكوناته ودعائمه، لذلك تعتمد على مجموعة من الخصائص اهمها هي انها:

1- ادارة هادفة: لا تعتمد على العشوائية او الصدفة في تحقيق غاياتها بل تعتمد على التخطيط السليم في اطار الصالح العام.

2- ادارة ايجابية: تنظر الى المدرسة بأكثر من عين لتكون الصورة اكثر وضوحا واكثر اتساعا فأن النظر الى الامور بعين واحدة يضيق الواسع ويعقد السهل وتستشري النظرة الجامدة السلبية الى ما يحدث فيعم التوتر وتفسر الامور بتفسيرات غير صائبة.

3- ادارة جماعية: بعيدة عن الاستبداد والتسلط مستجيبة للمشورة مدركة للصالح العام عن طريق العمل بروح الفريق

4- ادارة انسانية: لا تتجاوز الى اراء او مذاهب فكرية او تربوية وينبغي ان تتصف بالمرونة دون اسفاف وبالجدية دون تزمت هي ادارة تُعظم انسانية الانسان بعيدا عن التحقير والتشهير.

5- ادارة تكنولوجية: ويقصد بالتكنولوجيا الادارية مجموعة المعارف العلمية والاساليب المنظمة التي تطبق في مواجهة المعوقات العلمية بغية حلها في ميدان الادارة.(عياش، 2009:55-56). واستعمال الانترنت في انجاز الكثير من الاعمال الادارية.

## 3- النظريات التي فسرت الادارة التربوية:

توجد نظريات عديدة في علم الإدارة وعلم النفس الإداري تناولت الإدارة والقيادة لكنها لا يتسع المجال وتقع خارج حدود هذا البحث واهدافه. لذا سيقنصر الباحثان على عرض نظريتين فقط، هما نظرية السمات ونظرية الموقف.

### 1-نظرية السمات:

تقوم هذه النظرية على ان التميز في الادارة يعتمد على توافر سمات معينة في شخصية المدير تميزه عن غيره. وكلما توافرت تلك السمات في شخصية المدير اصبح مديرا متميزا. وتستند تلك السمات على المهارات الذاتية الجسمية

والعقلية النفسية والمهارات الفنية (أي العلوم والفنون). وتتوقف فاعلية المدير ونجاحه، على وفق هذه النظرية، بعدد السمات المتوافرة في شخصيته ودرجة توافرها. (عياش، 2009:127). وقد اعتمد الباحثان على جوهر هذه النظرية في بناء أداة بحثهما.

## 2- نظرية الموقف:

يقوم مفهوم هذه النظرية على أن اساس تحديد خصائص الادارة لا يرتبط بسمات شخصية عامة، بل يرتبط بموقف اداري متميز. فالسمات اللازمة للقائد العسكري تختلف عن السمات اللازمة للقائد المدني. وعلى اساس هذه النظرية فإن لكل موقف اداري معين حل ومعالجة تختلف عن المواقف الادارية الاخرى، وأن حل مشكلة في موقف معين لا يعني ان هذا الحل يفيد في حل مشكلات في ميدان اخر. (عياش، 2009:127). ويعتقد الباحثان بوجود سمات مشتركة كثيرة بين المدير والقائد، سواء كان عمله في المؤسسات العسكرية أو المدنية.

## سادسا- الدراسات السابقة:

### أ- الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم التفكير المنظومي:

لم يستطع الباحثان الحصول على دراسة تتناول مفهوم التفكير المنظومي في إدارة المدرسة الإعدادية أو في إدارة أية مؤسسة تربوية. لذا سيرضان باختصار دراستين تناولتا مهارات التفكير المنظومي، احدهما في ميدان طرائق تدريس الجغرافية والثانية في طرائق تدريس اللغة العربية. والهدف من عرضهما هو التعرف آليات تنمية التفكير المنظومي وفاعليته في التعلم والتعليم. وهذا التعريف يفيد الباحثين عند إعداد المقياس وتفسير نتائجه.

### 1- دراسة الفرطوسي (2012) "اثر التدريس بالمدخل المنظومي في اكتساب المفاهيم الجغرافية وتنمية مهارات التفكير المنظومي عند طلاب الصف الأول المتوسط"

هدفت تلك الدراسة إلى التعرف إلى "اثر التدريس بالمدخل المنظومي في اكتساب المفاهيم الجغرافية وتنمية مهارات التفكير المنظومي عند طلاب الصف الأول المتوسط". وتم اختيار عينة قصدية عدد أفرادها (62) طالبا، بواقع (31) طالبا لكل مجموعة، ثم تم إعداد اختبارين احدهما لاكتساب المفاهيم الجغرافية، تكوّن من (60) فقرة (سؤال) من نوع الاختيار من متعدد، والآخر لتنمية مهارات التفكير المنظومي، تكوّن من (5) أسئلة تحتوي على (60) فقرة اختبارية من نوع الاختيار من متعدد أيضا. وتم التحقق من صدق الاختبارين وثباتهما ومن خصائصهما السيكومترية، ثم تم تطبيق الاختبارين بعد نهاية التجربة التي استمرت ثلاث أشهر، وأسفر تحليل البيانات عن:

1. وجود فرق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في اكتساب المفاهيم الجغرافية لدى طلاب المجموعة التجريبية.
2. وجود فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في اكتساب مهارات التفكير المنظومي لدى طلاب المجموعة التجريبية ولصالح المجموعة التجريبية (الفرطوسي، 2012). وهذا يعني أنه يمكن تنمية مهارات التفكير المنظومي لدى المتعلمين والمعلمين ومدراء المدارس.

### 2- دراسة الجبوري (2013) "اثر التدريس بمهارات التفكير المنظومي في تحصيل طالبات الصف الخامس الأدبي في مادة الأدب والنصوص"

هدفت الدراسة إلى معرفة اثر التدريس بمهارات التفكير المنظومي في تحصيل طالبات الصف الخامس الأدبي في مادة الأدب والنصوص. واختارت الباحثة عينة عشوائية، وتكونت من (47) طالبة من طالبات الصف الخامس الأدبي، توزعت بين مجموعتي البحث التجريبية والضابطة. وبعد استبعاد طالبة واحدة كانت راسبة، بلغ عدد طالبات المجموعة التجريبية (23) طالبة درسن مادة الأدب والنصوص باستعمال مهارات التفكير المنظومي، وبلغ عدد طالبات المجموعة الضابطة (23) طالبة درسن المادة نفسها بالطريقة الاعتيادية. وأعدت الباحثة اختبارا تحصيلياً تألف من (45) خمس واربعين فقرة اختبارية، وبعد عرضه على الخبراء أصبح بشكله

النهائي مكوناً من (40) اربعين فقرة، من نوع الاختيار من متعدد، بأربعة بدائل، بديل واحد فقط صحيح. وقد استعملت الباحثة الوسائل الإحصائية المناسبة في تحليل بيانات بحثها، وتوصلت الى نتيجة رئيسة هي: تفوق طالبات المجموعة التجريبية اللاتي دُرِسَ مادة الأدب والنصوص بمهارات التفكير المنطومي على طالبات المجموعة الضابطة اللاتي دُرِسَ المادة نفسها بالطريقة الاعتيادية. (الجبوري،2013). وهذا يعني أنه يمكن تنمية مهارات التفكير المنطومي لدى المتعلمين والمعلمين ومدراء المدارس.

#### ب- الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم العمل الاداري:

توجد دراسات كثيرة تناولت الإدارة التربوية وأنماطها وبرامج تنميتها، سيعرض الباحثان عدداً منها فيما يأتي.

#### 1- دراسة أبو الكشك (1996) "بناء برنامج لتطوير أداء مديري التربية والتعليم في الأردن"

هدف البحث إلى بناء برنامج تدريبي لتطوير أداء مديري التربية والتعليم في الأردن. وتطلب إجراء هذا البحث

اختيار عينتين

1- عينة من مديري التربية والتعليم العاميين: تألفت من (25) مديراً عاماً للتربية والتعليم في الأردن وهم جميع أفراد مجتمع البحث الأصلي.

2- اراء المستجيبين: بلغ مجموع افرادهم (325) وهم جميع المديرين الإداريين المساعدين والمديرين الفنيين المساعدين البالغ عددهم (50) مديراً مساعداً و (275) رئيس قسم اختيروا بصورة عشوائية.

وقد أعد الباحث أداة لتقويم أداء مديري التربية والتعليم، بلغ عدد فقراتها (87) فقرة ممثلة لجميع مهماتهم. واستخدم الباحث الوسائل الإحصائية المناسبة، وأظهرت نتائج التقويم أن أداء مديري التربية والتعليم كان متوسطاً في أربع مهمات، تتعلق بتوفير الخدمات الإرشادية والصحية للطلبة والإشراف على احكام تطبيق التعليم الإلزامي ومتابعة تنفيذ المناهج الدراسية وتطويرها والإشراف على رفع المستوى العلمي للطلبة وهي مهمات تتسم بالطابع الفني وهم بحاجة إلى تدريب وتنمية لتحسين أدائهم لها. (ابو الكشك واخرون، 2002: 282-283)، (شهاب، 2009: 20-21).

#### 2- دراسة (حسن 2000) "بناء برنامج تدريبي في المهارات الإدارية لمديري ومديرات المدارس الإعدادية في محافظة بغداد"

هدفت الدراسة الى بناء برنامج تدريبي في المهارات الإدارية لمديري ومديرات المدارس الإعدادية. وقد طبق البرنامج على عينة البحث الأساسية الذي بلغ عدد أفرادها (98) مديراً، ومديرة، (54) مديراً و (44) مديرة تم اختيارهم بشكل قصدي، واستخدمت معامل ارتباط بيرسون ومعادلة الفا كرونباخ والتباين المشترك، وتحليل التباين الأحادي، ومربع كاي، ودرجة الحدة، والوزن المئوي في معالجة البيانات. وأسفر نتائج التحليل الإحصائي عما يأتي:

1- بناء برنامج تدريبي لمهارات التفكير المنطومي لمديري ومديرات المدارس الإعدادية يتكون من (67) فقرة تدريبية، تشمل المهارات الآتية:

1- مهارات الاتصال الذي احتوى على (15)فقرة.

2- اتخاذ القرارات يتكون من (15) فقرة

3- إدارة الوقت (13) فقرة.

4- السلوك القيادي(11) فقرة.

5- أسلوب حل المشكلات (13) فقرة.

ان إنموذج التدريب المهاري لمديري ومديرات المدارس الاعدادية (67) عنصرا

وكما اتضح إن المستوى المهاري لمديري ومديرات المدارس الاعدادية هو اعلى قليلاً من المستوى المهاري للمحك

النظري. لم تظهر النتائج فروق ذات دلالة معنوية بين اجابات كل من أفراد عينة المستجيبين حول هذا المستوى عدا ما

يتعلق بمستوى مهارات الاتصال التي أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية. (حسن، 2000) (شهاب، 2009: 21-22).

سابعاً - العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أ - دراسات التفكير المنظومي:

1- من حيث الاهداف:

هدفت دراسة الجبوري الى معرفة اثر التدريس بمهارات التفكير المنظومي في تحصيل طالبات الصف الخامس الأدبي في مادة الأدب والنصوص، وهدفت دراسة الفرطوسي التعرف الى اثر التدريس بالمدخل المنظومي في اكتساب المفاهيم الجغرافية وتنمية مهارات التفكير المنظومي عند طلاب الصف الأول المتوسط، اما الدراسة الحالية فقد هدفت التعرف الى مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين.

2- من حيث المجتمع

كان مجتمع دراسة الجبوري يتألف من طالبات الصف الخامس الأدبي، اما مجتمع دراسة الفرطوسي كان يتألف من طلاب الصف الأول المتوسط، اما مجتمع الدراسة الحالية فقد تألف من مديري المدارس الاعدادية والثانوية المتميزين ونظرائهم العاديين.

3- من حيث حجم العينة

تكونت عينة دراسة الجبوري (47) طالبة من طالبات الصف الخامس الأدبي، توزعت بين مجموعتي البحث التجريبية والضابطة. اذ بلغ عدد طالبات المجموعة التجريبية (23) طالبة درسن مادة الأدب والنصوص باستعمال مهارات التفكير المنظومي، وبلغ عدد طالبات المجموعة الضابطة (23) طالبة درسن المادة نفسها بالطريقة الاعتيادية، وبينما تكونت عينة دراسة الفرطوسي من (62) طالب، بواقع (31) طالب لكل مجموعة.

اما عينة الدراسة الحالية فقد تألفت من (70) مديراً ومديرة من مدرء المدارس الاعدادية للمتميزين والعاديين، اختبروا بالطريقة العشوائية وبالطريقة القصدية.

4- من حيث الوسائل الاحصائية

استعمل الجبوري والفرطوسي الوسائل الاحصائية الاتية: الاختبار التائي لعينتين مستقلتين ومربع كاي سكوير ومعامل ارتباط بيرسون ومعامل سبيرمان - براون ومعادلة الصعوبة، ومعادلة القوة والتميز ومعادلة فعالية البدائل الخاطئة. اما الدراسة الحالية فقد استعملت الوسائل الاحصائية الاتية الاختبار التائي لعينة واحدة، ومربع كاي، ولعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون، معادلة سبيرمان- براون، معامل الفا- كرونباخ واستعملت الحقيبة الاحصائية (SPSS).

5- من حيث النتائج:

كانت نتائج دراسة الجبوري تفوق طالبات المجموعة التجريبية اللاتي درسن مادة الأدب والنصوص بمهارات التفكير المنظومي على طالبات المجموعة الضابطة اللاتي درسن المادة نفسها بالطريقة الاعتيادية، وكانت نتائج دراسة الفرطوسي وجود فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تنمية مهارات التفكير المنظومي بين متوسط درجات طلاب المجموعتين ولصالح المجموعة التجريبية، اما نتائج الدراسة الحالية فستعرض في الفصل الرابع.

ب- دراسات العمل الاداري:

1- من حيث الاهداف:

هدفت دراسة حسن الى بناء برنامج تدريبي في المهارات الإدارية لمديري ومديرات المدارس، اما دراسة الكشك فقد هدفت إلى بناء برنامج تدريبي لتطوير أداء مديري التربية والتعليم في الأردن. اما الدراسة الحالية فقد هدفت التعرف الى مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية ونظرائهم العاديين.

**2- من حيث المجتمع والعينة:**

كان مجتمع الدراساتين تألف من مدرء ومديرات المدارس، اما مجتمع الدراسة الحالية فقد تألف من (199) مدير ومديرة في المدارس الاعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين في محافظة بابل. ومن حيث حجم العينة فقد تراوح حجم عينة الدراساتين بين (25-98) مديرا ومديرة، اما حجم عينة الدراسة الحالية فقد تألف من (70) مدير ومديرة من المدارس الاعدادية والثانوية المتميزين والعاديين.

**3- من حيث الوسائل الاحصائية:**

استعملت الدراساتين الوسائل الاحصائية الاتية: استعمل معامل ارتباط بيرسون، معادلة فيشر، معادلة سبيرمان براون، معادلة جتمان، معادلة كرونباخ، والتباين المشترك، وتحليل التباين الأحادي، ومربع كاي، ودرجة الحدة، والوزن المئوي. اما الدراسة الحالية فقد استعملت الوسائل الاتية: الاختبار التائي لعينة واحدة، ومربع كاي، ولعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون، معادلة سبيرمان- براون، معامل الفا- كرونباخ.

**4- من حيث النتائج:**

لم تشير نتائج دراسة حسن الى وجود فروق ذات دلالة معنوية بين اجابات كل من أفراد عينة المستجيبين حول هذا المستوى عدا ما يتعلق بمستوى مهارات الاتصال فقد أظهرت النتائج ان الفروق ذات دلالة معنوية، وأظهرت نتائج دراسة الكشك أن أداء مديري التربية والتعليم كان متوسطاً في أربع مهمات، تتعلق بتوفير الخدمات الإرشادية والصحية للطلبة والإشراف على احكام تطبيق التعليم الإلزامي ومتابعة تنفيذ المناهج الدراسية وتطويرها والإشراف على رفع المستوى العلمي للطلبة وهي مهمات تتسم بالطابع الفني وهم بحاجة إلى تدريب وتنمية لتحسين أدائهم لها، اما نتائج الدراسة الحالية فستعرض في الفصل الرابع.

**ت- جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:**

- 1- كان هدفت الدراسات السابقة يختلف عن الدراسة الحالية.
- 2- اختلاف في عينات الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية.
- 3- استعملت الدراسات السابقة بعض الوسائل الاحصائية تختلف عن الوسائل التي استخدمت في هذه الدراسة.

**الفصل الثالث****منهجية البحث وإجراءاته**

يحتوي هذا الفصل على الاجراءات التي اتبعها الباحثان، وتشمل منهجية البحث ومجتمعه واختيار العينة واعداد وبناء اداتي البحث وابداد خصائصهما السايكومترية فضلا عن تحديد الوسائل الاحصائية التي سيتم بموجبها تحليل البيانات.

**اولا- منهج البحث:**

استعمل الباحثان المنهج الوصفي المقارن في إجراء هذا البحث لكونه المنهج الملائم لأهدافه وطبيعته.

**ثانيا- مجتمع البحث:**

تألف مجتمع البحث الحالي من مدرء المدارس الاعدادية والثانوية المتميزين ونظرائهم العاديين في محافظة بابل العاملين خلال العام الدراسي (2014-2015) والبالغ عددهم (199) مديرا ومديرة يعملون في (60) مدرسة مختلطة، و (70) مدرسة للذكور أحدها للمتميزين، و(69) مدرسة للثلاث واحدة منها للمتميزات. والجدول الاتي يبين اسماء المدارس الاعدادية والثانوية التي يعمل فيها افراد مجتمع البحث.

جدول (3-1) يُبين أسماء المدارس الإعدادية في محافظة بابل التي يعمل فيها مجتمع البحث موزعين على وفق متغيري الجنس والموقع.

ت	مدارس الإناث	الموقع	ت	مدارس الذكور	الموقع	ت	المدارس المختلطة	الموقع
1	ع الثورة	الحلة	1	ع الحلة	الحلة	1	ع الجماهير	الحلة
2	ع الطليعة	الحلة	2	ع الامام علي	الحلة	2	ع مصباح الهدى	الحلة
3	ع الخنساء	الحلة	3	الفيحاء	الحلة	3	ع الاقتدار	الهاشمية
4	ع الزرقاء	الحلة	4	ع الثورة	الحلة	4	ع الهاشمية	الهاشمية
5	ع الحوراء	الحلة	5	ع علي جواد الطاهر	الحلة	5	ع الفجر	المسيب
6	ع ام البنين	الحلة	6	ع الجهاد	الحلة	6	ث الكرار	الحلة
7	ع بنت الهدى	الحلة	7	ع الكندي	الحلة	7	ث حطب	الحلة
8	ع سكينه بنت الحسين	الحلة	8	ع الحلة المسائية	الحلة	8	ث الاخوة	الحلة
9	ع طليطة	الحلة	9	ع ابن السكيت	الحلة	9	ث سجار	الحلة
10	ع خديجة الكبرى	الحلة	10	ع الكفل	الكفل	10	ث سبأ	الحلة
11	ع الراحاب المسائية	الحلة	11	ع المحاويل	المحاويل	11	ث السهول	الحلة
12	ع. د. مديحة البيرماني <sup>1</sup>	الحلة	12	ع العراق الجديد	المحاويل	12	ث موسى بن جعفر	الحلة
13	ع الربيع	الحلة	13	ع المشروع	المحاويل	13	ث المناقب	الحلة
14	ع المحاويل	المحاويل	14	ع كوئا	المحاويل	14	ث النخيلة الغربية	الحلة
15	ع اسماء	المحاويل	15	ع الامام	المحاويل	15	ث عبد المحسن الكاظمي	المحاويل
16	ع ام المومنين	المحاويل	16	ع الهاشمية	الهاشمية	16	ث المنتظر	المحاويل
17	ع الفاو	المحاويل	17	ع القدس	الهاشمية	17	ث النهرين	المحاويل
18	ع بلقيس	الهاشمية	18	ع القاسم	الهاشمية	18	ث صفين	المحاويل
19	ع الزهراء	الهاشمية	19	ع الاندلس	الهاشمية	19	ث عرفات	المحاويل
20	ع اليقظة	الهاشمية	20	ع القاسم المسائية	الهاشمية	20	ث القاهرة	المحاويل
21	ع المدحتية	الهاشمية	21	ع المدحتية	الهاشمية	21	ث النهروان	المحاويل
22	ع ميسلون	الهاشمية	22	ع الشوملي	الهاشمية	22	ث الفلاح	المحاويل
23	ع الغساسنة	الهاشمية	23	ع المسيب	المسيب	23	ث الهلال	المحاويل
24	ع المسيب	المسيب	24	ع السجاد	المسيب	24	ث التسامح	المحاويل
25	ع الكوثر	المسيب	25	ع السدة	المسيب	25	ث ثورة العشرين	المحاويل
26	ع عشتار	المسيب	26	ع الاسكندرية	المسيب	26	ث الحيدري	المحاويل
27	ع حيفا	المسيب	27	ع صنعاء	المسيب	27	ث سيناء	المحاويل
28	ث الحلة	الحلة	28	ع العامل	المسيب	28	ث المصاييح	المحاويل
29	ث التحرير	الحلة	29	ع حطين	المسيب	29	ث ابو ذر الغفاري	الهاشمية
30	ث فلسطين	الحلة	30	ث الجمهورية	الحلة	30	ث الحسينية	الهاشمية
31	ث الحلة للمتميزات	الحلة	31	ث بابل	الحلة	31	ث زهير ابن القيم	الهاشمية
32	ث الجنائن	الحلة	32	ث الحلة	الحلة	32	ث المرتضى	الهاشمية
33	ث شط العرب	الحلة	33	ث الجزائر	الحلة	33	ث الصادق	الهاشمية
34	ث دجلة	الحلة	34	ث الدستور	الحلة	34	ث الخليج العربي	الهاشمية
35	ث الفضائل	الحلة	35	ث ذي قار	الحلة	35	ث الرحمن	الهاشمية

<sup>1</sup> مديحة عبود البيرماني طبيبة عراقية مقيمة خارج البلاد، عيّرت عن حبها وانتمائها الى وطنها الكبير العراق ووطنها الصغير الحلة ببناء هذه المدرسة التي استغلدها وأسرته، كما خلدت مستشفى مرجان عائلة مرجان الكريمة. نأمل من الأطباء ورجال الأعمال وأعضاء مجلس النواب والوزراء أن يخلدوا اسماءه وأسرهم ببناء مدرسة أو روضة في مدنهم وقراهم ليثبتوا بالاعمال وليس بالاقوال إنتماءهم إلى أهلهم وناسهم"وقل اعلموا...".

36	الشموس	الحلة	36	ث الباقر	الحلة	36	ث ابن زيدون	الهاشمية
37	ث النجوم	الحلة	37	ث الشهيد الصدر	الحلة	37	ث اسمرة	الهاشمية
38	ث الباقر	الحلة	38	ث التراث	الحلة	38	ث الخمائل	الهاشمية
39	ث الزاكيات	الحلة	39	ث ابن سينا	الحلة	39	ث النخيل	الهاشمية
40	ث.الشهيد عبد الصاحب دخيل	الحلة	40	ث الوائلي للمتميزين	الحلة	40	ث ام قصر	الهاشمية
41	ث الرياب	الحلة	41	ث النجوم	الحلة	41	ث ذو الفقار	الهاشمية
42	ث التراث	الحلة	42	ث الطبرسي	الحلة	42	ث مسالك الخير	الهاشمية
43	ث زهرة الفرات	الحلة	43	ث الجامعة	الحلة	43	ث شهداء الشوملي	الهاشمية
44	ث الكفاح	الحلة	44	ث الاعلام	الحلة	44	ث الضحى	الهاشمية
45	ث الافاق	الحلة	45	ث الطبري	الحلة	45	ث الدرعية	المسيب
46	ث المستقبل	الحلة	46	ث الكفل المسائية	الحلة	46	ث التوحيد	المسيب
47	ث عبد المطلب	الحلة	47	ث الامام الحسين	الهاشمية	47	ث عمر المختار	المسيب
48	ث اسا بنت مزاحم	الحلة	48	ث البيان	الهاشمية	48	ث البواسل	المسيب
49	ث ابن رشد	المحاوليل	49	ث مأرب	الهاشمية	49	ث الانفال	الهاشمية
50	ث الوركاء	المحاوليل	50	ث الرشيد	الهاشمية	50	ث بدر الكبرى	الهاشمية
51	ث النجاة	المحاوليل	51	ث البشائر	الهاشمية	51	ث ابن البيطار	الهاشمية
52	ث مهدي البصير	المحاوليل	52	ث الوركاء	المحاوليل	52	ث المدائن	الهاشمية
53	ث الرفعة	المحاوليل	53	ث المحاوليل المسائية	المحاوليل	53	ث الدوحة	الهاشمية
54	ث الخلود	الهاشمية	54	ث الرواد المسائية	المحاوليل	54	ث حجر بن عدي	الهاشمية
55	ث عدن	الهاشمية	55	ث مهدي البصير	المحاوليل	55	ث نابلس	الهاشمية
56	ث المناذرة	الهاشمية	56	ث النيل	المحاوليل	56	ث اليرموك	الهاشمية
57	ث امانة الصدر	الهاشمية	57	ث الشهيد عادل ناصر	الهاشمية	57	ث الطف	الهاشمية
58	ث الامال	الهاشمية	58	ث المؤمل	الهاشمية	58	ث الغزالي	الهاشمية
59	ث السدة	المسيب	59	ث المجد	الهاشمية	59	ث الاصول	الهاشمية
60	ث مريم العذراء	المسيب	60	ث الحكيم	الهاشمية	60	ث ابو القاسم	الهاشمية
61	ث خولة بنت الازور	المسيب	61	ث الفرزدق	الهاشمية			
62	ث البتول	المسيب	62	ث الابرار	الهاشمية			
63	ث الاسكندرية	المسيب	63	ث الشوملي المسائية	الهاشمية			
64	ث المستنصرية	المسيب	64	ث الصديق	المسيب			
65	ث قرطبة	المسيب	65	ث المسيب المسائية	المسيب			
66	ث المسعودي	المسيب	66	ث بيروت	المسيب			
67	ث مصطفى جواد	المسيب	67	ث القرية العصرية	المسيب			
68	ث البدر	المسيب	68	ث المصطفى	المسيب			
69	ث الغدير	المسيب	69	ث جنادة الانصاري	المسيب			
			70	ث الحمزة الغربي الوقف الشيعي	الهاشمية			
	199							مج

## ثالثاً - عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث الأساسية البالغ عدد أفرادها (70) مديراً ومديرة من من مجتمع البحث البالغ عدد أفرادها (199) مديراً ومديرة، بطريقة عشوائية وقصدية، يشكلون نسبة (35%) من مجتمع البحث الأصلي. إذ قام الباحثان بكتابة أسماء المدارس الإعدادية في قصاصات ورقية ثم وضعت قصاصات مدارس البنين في كيس ومدارس البنات في كيس، و (10) من المدارس المختلطة ("5" منها إعدادية و"5" ثانوية) في كيس ثالث. ولم تدخل أسماء المدارس المختلطة الإعدادية والثانوية التي ليس فيها الصفوف الثلاثة (الرابع والخامس والسادس) في الاختيار العشوائي. تم طلباً من أحد الأشخاص أن يسحب (33) قصاصة لمدارس الذكور (13 منها ثانوية و20 منها إعدادية) و(33) قصاصة لمدارس الإناث (17 منها ثانوية و16 إعدادية) ومدرستان اثنتان (2) من المدارس المختلطة. أما مدرستي المتميزين والمتميزات فقد تم اختيارهما بطريقة قصدية. وكانت نتيجة السحب هي مدرء ومديرات مدارس الإعداديات والثانويات الموضحة في الجدول أدناه.

## جدول (2-3) يبين أسماء مدارس عينة البحث موزعين على وفق متغيري الجنس والموقع

ت	مدارس الذكور	الموقع	ت	مدارس الإناث	الموقع	المدارس المختلطة	الموقع
1	ع الامام علي	الحلة	1	ث الحلة المتميزات	الحلة	1- ث الكرار	الحلة
2	ع الحلة	الحلة	2	ع الطليعة	الحلة	2- ث سنجار	الحلة
3	ث الحلة	الحلة	3	ع الخنساء	الحلة		
4	ث الوائلي للمتميزين	الحلة	4	ع طليطة	الحلة		
5	ع الكندي	الحلة	5	ث النجوم	الحلة		
6	ث بابل	الحلة	6	ث الحلة	الحلة		
7	ث النجوم	الحلة	7	ث الشموس	الحلة		
8	ث الجامعة	الحلة	8	ع الثورة	الحلة		
9	ع الثورة	الحلة	9	ع الحوراء	الحلة		
10	ع علي جواد الطاهر	الحلة	10	ع خديجة الكبرى	الحلة		
11	ع ابن السكيت	الحلة	11	ع مديحة البيرواني الاهلية	الحلة		
12	ث التراث	الحلة	12	ث. ام المؤمنين	المحاويل		
13	ث النيل	الحلة	13	ع. المدحتية	الهاشمية		
14	ع ابن سينا	الحلة	14	ع الزهراء	الهاشمية		
15	ع الطبري	الحلة	15	ع المحاويل	المحاويل		
16	ع القاسم	الهاشمية	16	ث فلسطين	الحلة		
17	ع المسيب	المسيب	17	ع النيل	الحلة		
18	ع المشروع	المسيب	18	ع ام البنين	الحلة		
19	ث بيروت	المسيب	19	ع الزرقاء	الحلة		
20	ع المحاويل	المحاويل	20	ث الشهيد عبد الصاحب دخيل	الحلة		
21	ث ذي قار	الحلة	21	ع سكينه بنت الحسين	الحلة		
22	ث الجمهورية	الحلة	22	ث الرفعة	المحاويل		
23	ث الاسكندرية	المسيب	23	ع الكفاح	الحلة		
24	ع الجهاد	الحلة	24	ع الربيع	الحلة		
25	ع الفيحاء	الحلة	25	ع بنت الهدى	الحلة		
26	ع الباقر	الحلة	26	ث التحرير	الحلة		
27	ع الوركاء	المحاويل	27	ث الجنائن	الحلة		

28	ع المدحتية	الهاشمية	28	ث شط العرب	الحلة
29	ع الاندلس	الهاشمية	29	ث دجلة	الحلة
30	ع الطبرسي	الحلة	30	ث الفضائل	الحلة
31	ع الجزائر	الحلة	31	ث المستقبل	الحلة
32	ع الاندلس	الهاشمية	32	ث الباقر	الحلة
33	ث المؤمل	الهاشمية	33	ث الزكيات	الحلة
34	ث البيان	الهاشمية	34	ث النجوم	الحلة
مج	70 إعدادية وثانوية				

#### رابعاً- اداتا البحث:

قام الباحثان بإعداد مقياس التفكير المنظومي المعد من قبل (Dolansky & Moore 2013) لقياس مستوى جودة العمل في المؤسسات الصناعية والتجارية، وبناء مقياس العمل الإداري المتميز بالاستناد الى قائمة سمات العمل الإداري المتميز الذي قدم على (20) مدير ومديرة. وقد استعان الباحثان بالحقيبة الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات الإحصائية<sup>1</sup>. وفي ما يأتي عرض خطوات اعداد مقياس التفكير المنظومي وخطوات بناء مقياس العمل الإداري المتميز لمدير المدرسة الإعدادية.

#### اولاً- اعداد مقياس التفكير المنظومي:

لم يجد الباحثان مقياساً للتفكير المنظومي يلائم طبيعة عينة البحث ويحقق أهدافه. لذا اختارا مقياس التفكير المنظومي المعد من قبل (Dolansky & Moore 2013) لتحسين جودة العمل في المؤسسات الصناعية والتجارية. ويتألف مقياس التفكير المنظومي من (4) أربعة مجالات، للمجال الاول (13) فقرة وللتاني (14) فقرة وللتالث (5) فقرة وللرابع (4) فقرة. وبذلك يصبح عدد فقراته (36) فقرة، امام كل فقرة (5) بدائل (ابداً، نادراً، احياناً، غالباً، دائماً). وقد أتبع الباحثان الخطوات الآتية لإعداد المقياس:

1- قام الباحثان بترجمة المقياس من اللغة الإنكليزية إلى اللغة العربية، ثم ترجمت النسخة العربية المترجمة إلى اللغة الإنكليزية، وعُرضت النسختين على مُحكمين مُتخصصين في اللغة العربية واللغة الإنكليزية بكلية التربية للعلوم الإنسانية وكلية التربية للعلوم الصرفة وكلية التربية الأساسية بجامعة بابل لبيان آراءهم في دقة الترجمة وصحتها. (ملحق 1 يوضح أسماء الخبراء). وقد إتضح أن الترجمة متطابقة على وفق اراء المُتخصصين وصالحة للتطبيق على مدرء ومديرات المدارس الإعدادية في محافظة بابل. ويعد هذه الخطوة قام الباحثان بإيجاد صدق المقياس وثباته بأتباع الخطوات الآتية:

#### 2- التطبيق الاستطلاعي لمقياس التفكير المنظومي:

جرت التجربة الاستطلاعية لمقياس التفكير المنظومي في يوم الاحد (2015/2/22). اذ اختار الباحثان (20) مديراً ومديرة من المدارس الإعدادية والثانوية في مركز محافظة بابل لتطبيق الاداء عليهم. وأهداف التطبيق الاستطلاعي تتلخص في التأكد من وضوح فقرات المقياس وتعليماته وإيجاد متوسط الوقت المطلوب لإجابة فقراته وبيان صدق فقراته ظاهرياً. والجدول الآتي يوضح اسماء المدارس التي طبق على مدرائها المقياس تطبيقاً استطلاعياً.

<sup>1</sup> يشكر الباحثان د حيدر طارق كاظم، المدرس بكلية التربية الأساسية بجامعة بابل لمساعدة الباحثين على معالجة البيانات الإحصائية باستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS).

## جدول (3-3) يُبين أسماء مدارس عينة التطبيق الاستطلاعي لمقياس التفكير المنظومي

ت	مدارس الذكور	الموقع	ت	مدارس الاناث	الموقع
1	ع الامام علي	الحلة	11	ث المتميزات	الحلة
2	ع الحلة	الحلة	12	ع الطليعة	الحلة
3	ث الحلة	الحلة	13	ع الخنساء	الحلة
4	ث المتميزين	الحلة	14	ع طليطلة	الحلة
5	ع الكندي	الحلة	15	ث النجوم	الحلة
6	ث بابل	الحلة	16	ث الحلة	الحلة
7	ث النجوم	الحلة	17	ث الشمس	الحلة
8	ث الجامعة	الحلة	18	ع الثورة	الحلة
9	ع الثورة	الحلة	19	ع الحوراء	الحلة
10	ع علي جواد الطاهر	الحلة	20	ع خديجة الكبرى	الحلة

وبعد تحليل نتائج التطبيق الاستطلاعي للمقياس، اتضح ان جميع تعليماته وقراته واضحة ومفهومة من وجهة نظراء أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية، وتراوحت المدة الزمنية لاجابة أفراد العينة بين (20-30) دقيقة، بمعدل (25) دقيقة. لذا لم تحذف اية فقرة اذ بقي يتكون من (36) فقرة.

## 3- الصدق الظاهري للمقياس:

عرض الباحثان المقياس بتعليماته ومجالاته وبدائله على (12) خبيراً (محكما) من رؤساء الاقسام العلمية في كليات التربية للعلوم الانسانية والتربية للعلوم الصرفة والتربية الاساسية بجامعة بابل لكون المقياس مختص بالعمل الاداري. وقد طلبا من كل منهم بيان رأيه في صلاحية الفقرات وازافة ملاحظات اخرى. وبناء على آرائهم، تم حذف فقرة واحدة من المقياس التي كانت تحمل الترتيب (21)، لكونها غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، وأعتبرت جميع الفقرات الباقية، وعددها (35) فقرة صالحة. لأن جميع قيم مربع كاي المحسوبة لكل منها كانت دالة إحصائياً، لانها اكبر من القيمة الجدولية البالغة (0.4) عند مستوى دلالة احصائية (0.05) ودرجة حرية (2) ماعدا فقرة واحدة وهي الفقرة (21)، لذلك تم حذفها من المقياس، لان قيمة (كا) (2) المحسوبة لها اقل من القيمة الجدولية. والجدول (3-4) يبين ذلك:

## جدول (3-4) يبين الصدق الظاهري لفقرات مقياس التفكير المنظومي

مستوى الدالة 0.05	قيمة كا2		غير الموافقين	الموافقون	عدد المحكمين	الفقرات
	الجدولية	المحسوبة				
دالة		12	0	12	12	1-2-3-4-5-9-10-12-14-15-16-17-18-19-20-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36
دالة	3.84	5.32	2	10	12	3-6-7-8-11-13
غير دالة		0.32	5	7	12	21

## 4- التحليل الاحصائي لفقرات مقياس التفكير المنظومي:

تم تطبيق المقياس على عينة مكونة من (100) مدير ومديرة وتم اختيارهم بطريقة عشوائية، من مدارس محافظة بابل من غير عينة البحث الأساسية. ولايجاد القوة التمييزية والاتساق الداخلي للفقرات وبعد تحليل استجاباتهم تم حذف فقرة واحدة، وتم التحليل الاحصائي لفقرات المقياس بأسلوب المجموعتين الطرفيتين وحساب الاتساق الداخلي للفقرات (صدق البناء) بإيجاد معامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس وكالاتي.

## أ- القوة التمييزية لفقرات مقياس التفكير المنظومي:

قام الباحثان بإيجاد القوة التمييزية لفقرات مقياس التفكير المنظومي بتطبيقه على عينة عددها (100) مدير ومديرة في المدارس الاعدادية والثانوية من غير عية التطبيق الاساسية وبعدها تم جمع درجات اجابات كل مفحوص على فقرات المقياس لكل فرد من افراد العينة ثم ترتيب الاستمارات تنازليا ابتداء من اعلى الدرجات وانتهاء بأقلها ولغرض الحصول على مجموعتين تتميزان بأكبر حجم واقصى تباين ممكن بينهما ويقتررب توزيعها من التوزيع الطبيعي تم اختيار نسبة الـ (27%) من الاجابات لكل فقرة من فقرات المقياس حصلت على اعلى درجة، ونسبة الـ (27%) من الاجابات لكل فقرة من فقرات المقياس التي حصلت على اقل درجة فأصبحت المجموعة العليا تتكون من (27) مديرا ومديرة والمجموعة الدنيا من (27) مديرا ومديرة وبذلك اصبح العدد الكلي الذي خضع للتحليل الاحصائي استجابات (54) مديرا ومديرة. وبعد تحليل نتائج استجابات المدراء عن فقرات المقياس باستعمال الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية (T-TEST) لعينتين مستقلتين لاختبار الفرق بين المجموعتين العليا والدنيا ولكل فقرة من فقرات المقياس قورنت القيمة التائية المحسوبة لكل فقرة بالقيمة التائية الجدولية، اتضح أن جميع معاملات القوة التمييزية للفقرات دالة عند مستوى دلالة (0.05) باستثناء الفقرة (12) لذلك تم حذفها من المقياس بصيغته النهائية والجدول الاتي يوضح ذلك.

جدول (3-5) يبين القوة التمييزية لفقرات مقياس التفكير المنظومي

الدلالة عند مستوى (0.05)	القيمة التائية المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		فقرات المقياس
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
دالة	3.899	0.792	1.63	1.010	2.59	1
دالة	4.191	1.688	2.81	0.792	4.30	2
دالة	2.752	0.786	1.81	0.892	2.44	3
دالة	4.009	1.701	2.74	0.892	4.22	4
دالة	3.070	1.548	2.63	0.953	3.70	5
دالة	5.627	1.347	2.26	0.877	4.00	6
دالة	3.860	1.664	2.67	1.099	4.15	7
دالة	3.971	1.755	2.81	0.823	4.30	8
دالة	3.280	1.245	2.37	0.775	3.30	9
دالة	4.513	1.035	2.07	0.953	3.30	10
دالة	4.109	1.341	2.48	0.859	3.74	11
غير دالة	1.628	0.931	1.59	1.368	2.11	12
دالة	3.865	1.448	2.41	0.877	3.69	13
دالة	4.380	1.631	2.74	0.764	4.26	14
دالة	4.519	1.631	2.74	0.832	4.33	15
دالة	4.746	1.251	2.22	1.095	3.74	16
دالة	3.709	1.631	2.74	1.013	4.11	17
دالة	3.198	1.593	2.67	0.712	3.74	18
دالة	5.349	1.424	2.48	0.770	4.15	19
دالة	4.702	1.369	2.48	0.898	3.96	20
دالة	4.814	1.403	2.26	0.847	3.78	21
دالة	4.468	1.687	2.67	0.764	4.26	22
دالة	3.865	1.366	2.41	1.000	3.67	23
دالة	2.985	1.701	2.74	1.050	3.89	24

دالة	5.085	1.091	1.96	1.156	3.52	25
دالة	3.407	1.301	2.33	1.086	3.44	26
دالة	3.460	1.477	2.52	0.993	3.70	27
دالة	3.606	1.641	2.67	1.281	4.11	28
دالة	3.126	1.569	2.67	0.974	3.78	29
دالة	3.540	1.548	2.63	0.907	3.85	30
دالة	3.380	1.613	2.70	0.847	3.89	31
دالة	4.976	1.569	2.67	0.839	4.37	32
دالة	6.398	1.523	2.63	0.565	4.36	33
دالة	5.481	1.548	2.63	0.751	4.44	34
دالة	4.420	1.761	2.89	0.753	4.52	35
دالة	5.478	1.500	2.59	0.844	4.41	36

يظهر من الجدول اعلاه أن القيمة التائية المحسوبة كانت أكبر من القيمة الجدولية لـ (35) فقرة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (52) مما يعني أن هذه الفقرات لها القدرة على التميز في السمة المقاسة بين المفحوصين، بينما كانت القيمة التائية المحسوبة للفقرة (12) أقل من القيمة التائية الجدولية (2.000) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (52). وهذا يعني أنها غير دالة إحصائياً، وبذلك حُذفت من المقياس، ليُصبح مؤلفاً من (35) فقرة.

ب- صدق البناء (الإتساق الداخلي):

لإيجاد صدق بناء المقياس، تم إيجاد علاقة إرتباط كل فقرة من فقرات المقياس بالدرجة الكلية لجميع فقراته، باستعمال معادلة معامل إرتباط بيرسون لإيجاد العلاقة الإرتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس على أفراد عينة التحليل الإحصائي البالغة (100) لتحديد صدق بناء المقياس، كما موضح في الجدول ادناه:

جدول (3-6) يوضح علاقة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس

ت	علاقة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس	ت	علاقة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس
1	0.670	19	0.366
2	0.354	20	0.539
3	0.667	21	0.273
4	0.395	22	0.342
5	0.435	23	0.410
6	0.260	24	0.614
7	0.448	25	0.636
8	0.297	26	0.557
9	0.456	27	0.431
10	0.306	28	0.546
11	0.412	29	0.377
12	0.485	30	0.456
13	0.559	31	0.584
14	0.343	32	0.316
15	0.0.662	33	0.488
16	0.374	34	0.575
17	0.544	35	0.322
18	0.405		

وقد تبين من الجدول اعلاه انه توجد علاقة ارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس اي ان جميع الفقرات دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (52).

### ج- ثبات مقياس التفكير المنظومي:

ثبات المقياس تعني درجة الاتساق او الاستقرار بين نتائج تطبيقه في فترتين مختلفتين لا تقل المدة بين التطبيقين عن اسبوعين. أي أنه الدقة في تقدير العلامة الحقيقية للفرد على السمة التي يقيسها الاختبار او مدى الاتساق في علامة الفرد اذا اخذ الاختبار نفسه في مرات عديدة في نفس الظروف.(النجار، 2010: 296). وقد تحقق الباحثان من ثبات مقياس التفكير المنظومي بطريقة الفا كرونباخ:

#### 1- طريقة الفا كرونباخ:

تتعامل هذه الطريقة مع مفردات الاختبار التي ينتج عنها درجات قيمها متعددة (مثل: صفر، 1، 2،....)، اي يستعمل في حالة وجود اكثر من بديلين للاجابة، ونظراً لان "معامل الفا" له تطبيقات اكثر اتساعاً فانه اصبح المقياس الاحصائي المفضل لتقدير الاتساق الداخلي.(رينولدز، وليفنجستون، 2013: 175). وظهرت قيمة الثبات للمقياس بهذه الطريقة (0.911) و يعد هذا الثبات عالياً.

#### خامساً- الخصائص الإحصائية لمقياس التفكير المنظومي:

استخرج الباحثان عدداً من المؤشرات الإحصائية لمقياس التفكير المنظومي يوضحها الجدول الآتي

#### جدول(3-7) يوضح الخصائص الإحصائية لمقياس التفكير المنظومي

ت	الخاصية الإحصائية	القيمة
1	الوسط الحسابي	136.70
2	الوسط الفرضي	108
3	الخطأ المعياري للوسط الحسابي	1.428
4	الوسيط	136.00
5	المنوال	136
6	الانحراف المعياري	11.337
7	التباين	128.537
8	الالتواء	0.581-
9	الخطأ المعياري للالتواء	0.302
10	التفرطح	2.262
11	الخطأ المعياري للتفرطح	0.595
12	اقل درجة	95
13	اعلى درجة	161
14	المدى	66
15	نقطة القطع	154

#### ثانياً- بناء مقياس العمل الإداري المتميز:

لم يستطع الباحثان الحصول على مقياس لقياس مستوى العمل الإداري المتميز في المدرسة الإعدادية العراقية أو العربية. لذا قاما ببناء مقياس للعمل الإداري المتميز بالاستناد الى:

1- تعريفات العمل الإداري المتميز وسماته التي تم عرضها في الفصلين الأول والثاني.

2- الاستعانة بأراء عدد من رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية بجامعة بابل.

- 3- الاستعانة برأي استاذ مقرر "الإدارة والتخطيط" بكلية التربية للعلوم الإنسانية.<sup>1</sup>
- 5- الاستعانة بأراء عدد من مدرء ومديرات المدارس الإعدادية في مركز محافظة بابل. إذ وجهت إلى (20) مدير ومديرة استبانة مفتوحة تضمنت سؤالاً مفتوحاً نصّه هو: "ماهي سمات (صفات) العمل الإداري المتميز في المدارس الإعدادية والثانوية؟". وقد تراوح عدد اجابات المدرء بين (3-16) فقرة (سمة)، وبعد توحيد الفقرات المتشابهة وحذف الفقرات المتكررة، حصل الباحثان على أداة تحتوي على (43) سمة (فقرة) للعمل الإداري المتميز في إدارة المدرسة الإعدادية.
- 6- عرض الفقرات ال (43) على استاذ مقرر "الإدارة والتخطيط" من جديد لبيان رأيه في صلاحية الفقرات.
- 7- عرض الاستبانة بعد مراجعتها من استاذ "الإدارة والتخطيط" على رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية بجامعة بابل لبيان رأيهم في صلاحية الفقرات والتعليمات، وتمّ تعديل صياغة عدد من الفقرات بناء على آراء الحكّام المشار إليهم في أعلاه. لذا بقى مقياس العمل الإداري المتميز يتكون من (43) فقرة. أي ان بناء المقياس مرّ بالخطوات الآتية:

- 1- تحديد مفهوم المقياس
- 2- تحديد هدف او اهداف المقياس
- 3- تحديد الاطار النظري
- 4- تحديد طبيعة وخصائص افراد العينة
- 5- تحديد الابعاد الفرعية للمفهوم
- 6- تحديد الشكل الامثل للمقياس
- 7- حصر المقاييس السابقة التي تقيس المفهوم نفسه
- 8- الصياغة الفعلية للفقرات
- 9- تحديد شكل الاستجابة
- 10- صياغة تعليمات المقياس
- 11- التدقيق اللغوي
- 12- عرض المقياس على المختصين والخبراء
- 13- التجربة الاستطلاعية الاولى
- 14- التجربة الاستطلاعية الثانية
- 15- عينة التقنين الاساسية (<http://www.acofps.com/vb/showthread.php?t=7059>)

#### 1- التطبيق الاستطلاعي لمقياس العمل الإداري المتميز:

تم التطبيق الاستطلاعي لمقياس العمل الإداري المتميز على نفس عينة التطبيق الاستطلاعي لمقياس التفكير المنظومي وفي التاريخ والظروف والوقت نفسه. (ص:20). ولم يحذف أو يضيف أفراد عينة التطبيق الاستطلاعي أية فقرة.

#### 2- الصدق الظاهري:

تحقق الباحثان من الصدق الظاهري للمقياس من خلال عرض فقراته على عدد من المحكمين وهم رؤساء الاقسام العلمية في كليات التربية للعلوم الصرفة والتربية للعلوم الإنسانية والتربية الاساسية، وطلب منهم بيان رأيهم في صلاحية المقياس ودقة تمثيله لقياس العمل الإداري. اذ وجد ان جميع قيم مربع كاي المحسوبة كانت دالة احصائياً لانها اكبر من القيمة الجدولية البالغة (0.4) عند مستوى دلالة احصائية (0.05) ودرجة حرية (2). لذلك لم تسقط فقرة. والجدول (3-8) يبين تلك النتائج.

<sup>1</sup> أ.م.د. كريم فخري هلال، استاذ مقرر "الإدارة التربوية والتخطيط"، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة بابل.

## جدول (3-8) يبين الصدق الظاهري لفقرات مقياس العمل الإداري المتميز

مستوى الدلالة 0.05	قيمة كا <sup>2</sup>		غير الموافقين	الموافقون	عدد المحكمين	الفقرات
	الجدولية	المحسوبة				
دالة	3.84	12	0	12	12	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43

## 3- التحليل الاحصائي لفقرات مقياس العمل الإداري المتميز:

تم تطبيق المقياس على العينة نفسها التي طبق عليها مقياس التفكير المنظومي المكونة من (100) مدير ومديرة. ثم تم التحليل الاحصائي لفقرات المقياس لايجاد القوة التمييزية لفقرات المقياس بأسلوب المجموعتين الطرفيتين وحساب الاتساق الداخلي للفقرات (صدق الفقرات) بايجاد العلاقة التي تربط كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس، وكالاتي:

## أ- القوة التمييزية لفقرات مقياس العمل الإداري (صدق الفقرات):

إن الهدف الاساسي من حساب القوة التمييزية للفقرات هو استبعاد الفقرات التي لا تميز بين اداء المفحوصين والابقاء على تلك التي تميز بينهم وقام الباحثان بايجاد القوة التمييزية لفقرات مقياس العمل الإداري بتطبيقه على عينة عددها (100) مدير ومديرة في مدارس الاعدادية والثانوية من غير عينة البحث الاساسية، وبعدها تم جمع درجات اجابات كل مفحوص على فقرات المقياس لكل فرد من افراد العينة، ثم ترتيب الاستمارات تنازليا ابتداء من اعلى درجة وانتهاء بأقلها. ولغرض الحصول على مجموعتي تميز بأكبر حجم واقصى تباين ممكن بينهما ويقتررب توزيعها من التوزيع الطبيعي تم اختيار نسبة الـ (27%) الاجابات لكل فقرة من فقرات المقياس التي حصلت على اعلى درجة ونسبة الـ (27%) الاجابات لكل فقرة من فقرات المقياس التي حصلت على اقل درجة فأصبحت المجموعة العليا تتكون من (27) مدير ومديرة والمجموعة الدنيا من (27) مدير ومديرة وبذلك اصبح العدد الكلي الذي خضع للتحليل الاحصائي هي (54) مدير ومديرة وبعد التحليل نتائج استجابات المدراء عن فقرات المقياس باستعمال الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية (T-TEST) لعينتين مستقلتين لاختبار الفرق بين المجموعتين العليا والدنيا ولكل فقرة من فقرات المقياس قورنت القيمة التائية المحسوبة لكل فقرة بالقيمة التائية الجدولية اتضح ان جميع معاملات القوة التمييزية لفقرات دالة عند مستوى دلالة (0.05) والجدول (3-9) يوضح ذلك.

## جدول (3-9) يوضح القوة التمييزية لفقرات مقياس العمل الإداري المتميز

القيمة التائية المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		فقرات المقياس
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
6.834	1.074	2.00	0.724	3.70	1
6.469	1.126	2.04	0.724	3.70	2
6.324	1.074	2.00	0.747	3.59	3
5.510	1.074	2.00	0.893	3.48	4
7.694	0.958	1.93	0.724	3.70	5
6.540	1.018	1.96	0.751	3.56	6
5.269	0.997	1.93	0.912	3.30	7
6.469	1.126	2.04	0.724	3.70	8
6.834	1.074	2.00	0.724	3.70	9

5.510	1.074	2.00	0.893	3.48	10
5.153	0.958	1.93	0.834	3.19	11
6.540	1.018	1.96	0.751	3.56	12
6.483	0.958	1.93	0.751	3.44	13
6.002	0.892	1.89	0.681	3.19	14
6.483	0.958	1.93	0.751	3.44	15
6.172	0.958	1.93	0.893	3.48	16
5.144	0.934	1.89	0.864	3.15	17
5.805	1.018	1.96	0.742	3.37	18
4.643	0.847	1.78	1.126	3.04	19
7.733	0.864	1.85	0.751	3.56	20
5.868	1.074	2.00	0.753	3.48	21
5.424	1.018	1.96	0.884	3.37	22
7.239	1.018	1.96	0.724	3.70	23
5.868	1.074	2.00	0.753	3.48	24
6.704	1.018	1.96	0.747	3.59	25
6.469	1.126	2.04	0.724	3.70	26
13.082	0.912	1.70	0.000	4.00	27
11.375	0.912	1.70	0.362	3.85	28
9.893	0.742	1.63	0.465	3.30	29
12.311	0.742	1.63	0.465	3.70	30
7.367	0.912	1.70	0.742	3.37	31
10.911	0.742	1.63	0.509	3.52	32
9.893	0.742	1.63	0.465	3.30	33
10.034	0.792	1.63	0.506	3.44	34
11.103	0.832	1.67	0.465	3.70	35
15.558	0.792	1.63	0.000	4.00	36
14.683	0.839	1.63	0.000	4.00	37
11.928	0.984	1.74	0.000	4.00	38
9.703	1.050	1.78	0.362	3.85	39
11.375	0.912	1.70	0.362	3.85	40
9.433	0.912	1.70	0.501	3.59	41
7.337	0.832	1.67	0.681	3.19	42
16.610	0.742	1.63	0.000	4.00	43

يظهر من الجدول اعلاه أن القيمة الناتجة المحسوبة كانت أكبر من القيمة الناتجة الجدولية البالغة (2.000) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (52). وهذه النتيجة تعني أن فقرات الأداة لها القدرة على التمييز في السمات المطلوب قياسها.

ب- علاقة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (صدق البناء):

استعمل الباحثان معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس. والجدول (3-10) يوضح النتائج.

جدول (3-10) يوضح علاقة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس العمل الإداري المتميز

ت الفقرات	علاقة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس	ت الفقرات	علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس
1	0.391	22	0.373
2	0.528	23	0.461
3	0.580	24	0.219
4	0.384	25	0.315
5	0.400	26	0.414
6	0.330	27	0.556
7	0.422	28	0.362
8	0.405	29	0.488
9	0.371	30	0.365
10	0.481	31	0.593
11	0.673	32	0.404
12	0.580	33	0.367
13	0.220	34	0.418
14	0.329	35	0.444
15	0.352	36	0.327
16	0.440	37	0.376
17	0.265	38	0.276
18	0.243	39	0.366
19	0.299	40	0.565
20	0.591	41	0.529
21	0.612	42	0.452
		43	0.251

وقد تبين من الجدول اعلاه انه توجد علاقة ارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس اي ان جميع الفقرات دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (52).

### ج- ثبات الأداة:

تحقق الباحثان من ثبات مقياس العمل الإداري المتميز بطريقة معامل الفا- كرونباخ.

### 1- طريقة الفا كرونباخ:

هي طريقة اكثر عمومية من طريقة "كيودر- ريجاردسون" فهي تتعامل مع مفردات الاختبار التي ينتج عنها درجات قيمها متعددة (مثل: صفر، 1، 2،....) اي يستعمل في حالة وجود اكثر من بديلين للجواب، ونظراً لان "معامل الفا" له تطبيقات اكثر اتساعاً فانه اصبح الطريقة الاحصائية المفضلة لتقدير الاتساق الداخلي. (رينولدز، وليفنجستون، 2013: 175). وظهرت قيمة الثبات للمقياس (0.875) وتعدّ قيمة ثبات جيدة لأغراض البحث العلمي و تعدّ قيمة ثبات جيدة. (وولفولك، 2010: 1126).

### سادسا- الخصائص الإحصائية لمقياس العمل الإداري:

استخرج الباحثان عدداً من المؤشرات الإحصائية لمقياس العمل الإداري باستعمال: الوسط الحسابي، الخطأ المعياري للوسط الحسابي، الوسيط، المنوال، الانحراف المعياري، التباين، الالتواء، الخطأ المعياري للالتواء، التفرطح، الخطأ المعياري للتفرطح، أعلى درجة، أقل درجة، الوسط الفرضي، المدى. كما موضح في الاتي:

## جدول (3-11) يوضح الخصائص الاحصائية لمقياس العمل الاداري

ت	الخاصية الاحصائية	القيمة
1	الوسط الحسابي	155.08
2	الوسط الفرضي	107.5
3	الوسيط	158.00
4	المنوال	141
5	الانحراف المعياري	12.059
6	التباين	145.429
7	الالتواء	0.495-
8	الخطأ المعياري للالتواء	0.302
9	التقرطح	1.136-
10	الخطأ المعياري للتقرطح	0.595
11	اقل درجة	132
12	اعلى درجة	172
13	المدى	40
14	نقطة القطع	154

وبعد هذه الخطوة اصبحت الأدوات جاهزتين للتطبيق على عينة البحث الأساسية البالغ عددها (70) مديرا ومديرة، لتحقيق أهداف البحث. إذ أصبح مقياس التفكير المنطومي في صيغته النهائية مكوناً من (34) فقرة موزعة على اربع مجالات، وأمام كل فقرة خمسة بدائل للإجابة، ومقياس العمل الاداري المتميز يتكون من (43) فقرة وامام كل فقرة اربع بدائل.

## خامسا- التطبيق النهائي:

لغرض تحقيق أهداف البحث الحالي، وبعد التأكد من صدق أدواتي البحث وثباتهما وخصائصهما السايكومترية، طبق الباحثان أدواتي البحث على عينة البحث الأساسية البالغ (70) مديرا ومديرة من مدارس محافظة بابل الاعدادية بتوزيع الاستبيانات على مدرء المدارس الاعدادية والثانوية، وجرى توزيع الاستبيانات في يوم الاحد المصادف (2015/3/8). وبعد استلام الاستمارات، صحت الأدوات وصنفت على وفق الجنس ونوع الادارة (متميزة- تقليدية استنادا إلى نقطة القطع البالغ مقدارها "154" درجة)، ليتسنى للباحثين سهولة معالجة البيانات احصائياً لاستخراج النتائج. وكانت درجات المدرء تتراوح بين (172- 134)، (19) منهم كان متميزا و (16) تقليديا، بينما تراوحت درجات المديرات بين (170-132)، (26) منهن متميزة و (09) تقليدية.

## سادسا- الوسائل الاحصائية التي استعملت في تحليل البيانات هي:

استعان الباحثان بالحقيبة الاحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات، واستعملت الوسائل الاحصائية الآتية:

- 1- الاختبار التائي (T -test) لعينتين مستقلتين: لإيجاد القوة التمييزية بطريقة المجموعتين الطرفيتين لفقرات المقاييس.
- 2- معامل ارتباط بيرسون person's correlation coefficient: لإيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياسين، قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمقياس التفكير المنطومي وتحقيق الهدف الثالث.
- 3- معامل الفا- كرونباخ Alpha -Cronbach Coefficient: لإيجاد قيمة معامل الثبات للمقاييس.
- 4- مربع كاي: لإيجاد الصدق الظاهري لمقياس التفكير المنطومي ومقياس العمل الاداري المتميز.
- 5- اختبار (ت) لعينة واحدة: لتحقيق الهدف الاول.
- 6- تحليل التباين التائي لعينات غير متجانسة وغير متساوية: لتحقيق الهدف الثالث.

## الفصل الرابع

## عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث وتفسيرها ومناقشتها بناءً على نتائج التحليل الإحصائي وعلى وفق أهداف البحث ثم الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

## أولاً- عرض النتائج:

الهدف الاول- مستوى التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الإعدادية في محافظة بابل.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لبيانات مقياس التفكير المنظومي، أن الوسط الحسابي للدرجات (136.04) درجة، والوسط الفرضي قدره (108) درجة، وانحراف معياري (10.987) درجة، وتبين أن قيمة (ت) المحسوبة (21.001) درجة، وهي أعلى من قيمة (ت) الجدولية (2.000) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (69). والجدول (1-4) يوضح ذلك.

الجدول (1-4) مستوى التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الإعدادية في محافظة بابل

مستوى الدلالة	قيمة ت		درجة الحرية	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	حجم العينة
	الجدولية	المحسوبة					
0.05	2.000	21.001	69	10.987	108	136.04	70

يوضح الجدول (1-4) إن مستوى التفكير المنظومي لدى مدراء ومديرات المدارس الإعدادية مرتفع، لأن الوسط الحسابي أعلى من الوسط الفرضي، وأن القيمة التائية المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. وتدعم هذه النتيجة نتيجة دراسة (حسن، 2000). ويعزو الباحثان سبب الإرتفاع إلى الخبرة الميدانية التي اكتسبها أفراد عينة البحث خلال عملهم في التدريس لأنه يحتوي على إدارة الصف والأختبارات والوقت فضلاً عن خبرتهم الإدارية، لأن أغلب مدراء المدارس الإعدادية يتم اختيارهم من معاوني المدراء المدارس. وعلى الرغم من وجود الخصائص السايكومترية في مقياس التفكير المنظومي، فإن أفراد العينة، بسبب عمرهم الزمني وخبرتهم في التدريس والإدارة، قد دونوا خياراتهم بما يرونه جيداً وصالحاً، وليس كما يفعلونه في عملهم الإدارية فعلاً.

الهدف الثاني- مستوى التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الإعدادية على وفق متغيري الجنس ونوع الإدارة (متميزة، تقليدية).

أظهرت نتائج حساب المتوسطات الحسابية لأفراد عينة البحث البالغ عددها (70) مديراً ومديراً، أن درجات مدراء المدارس الإعدادية الذكور على مقياس التفكير المنظومي تراوحت بين (134-172) درجة، (19) منهم متميزين و(16) تقليديين، ودرجات المديرات تراوحت بين (132-170) درجة، (26) منهن متميزات و(9) مديرات تقليديات. وأن درجة القطع التي على أساسها تم تصنيف المدراء إلى متميزين وتقليديين بلغت (154) درجة. وهذه النتيجة توضح أن عدد المتميزين والمتميزات بلغ (16 + 26 = 42) مديراً ومديرة. أي أن عدد المديرات المتميزات أكثر من عدد المدراء المتميزين، وأن عدد المدراء والمديرات التقليديين (19 + 9 = 28) مديراً ومديرة. أي أن عدد المدراء التقليديين أكثر بقليل من ضعف عدد المديرات التقليديات.

وعند التأمل في الجدول نجد أن الوسط الحسابي للمدراء المتميزين (145.00) درجة أكثر بحوالي عشرة درجات من المتوسط الحسابي (134.38) درجة للمديرات المتميزات. أي أن التباين بين المتوسطين يقترب من عشرة درجات، لكن المتوسط الحسابي لدرجات المديرات التقليديات والمدراء التقليديين متقارب (131.67، 132.58) درجة على التوالي. والجدول (2-4) يوضح تلك المتوسطات والأعداد تبعاً لمتغير الجنس ونوع الإدارة.

## جدول (4-2) مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية تبعاً لمتغيري الجنس ونوع الادارة

الجنس	نوع الادارة	الوسط الحسابي	عدد المدرء
ذكور	عاديون	132.58	19
	متميزون	145.00	16
	المجموع	138.26	35
اناث	عاديات	131.67	9
	متميزات	134.58	26
	المجموع	133.83	35
المجموع	عاديون وعاديات	132.29	28
	متميزون ومتميزات	138.55	42
المجموع الكلي	المجموع	136.04	70

فقد تبين من الجدول اعلاه إن الوسط الحسابي للمدرء المتميزين البالغ (145.00) اعلى من الوسط الحسابي للمدرء العاديين البالغ (132.58)، وإن الوسط الحسابي للمدبرات المتميزات البالغ (134.58) اعلى من الوسط الحسابي للمدبرات العاديات البالغ (131.67).

الهدف الثالث- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية المتميزين ونظرانهم العاديين على وفق متغير الجنس(الذكور-الاناث).

اظهر تحليل التباين الثنائي للعينات الغير متجانسة والغير متساوية إن مجموع المربعات لمتغير الجنس (485.411) ومتوسط المربعات (485.411) عند درجتي حرية (1) و(69) ومستوى دلالة (0.05) قد بلغت قيمة(ف) المحسوبة (4.862) درجة وهي اعلى من قيمة(ف) الجدولية (4.001)، اما فيما يخص متغير نوع الادارة (متميزين-عاديين) فقد بلغ مجموع المربعات (887.969) درجة ومتوسط المربعات بلغ (887.969) عند درجتي حرية (1) و(69) ومستوى دلالة(0.05) قد بلغت قيمة(ف) المحسوبة (8.895) درجة وهي اعلى من قيمة(ف) الجدولية (4.001)، اما التفاعل بين الجنس ونوع الادارة فقد بلغ مجموع المربعات (341.722) درجة ومتوسط المربعات بلغ(341.722) عند درجتي حرية (1) و(69) ومستوى دلالة(0.05) قد بلغت قيمة(ف) المحسوبة (3.423) درجة وهي اعلى من قيمة(ف) الجدولية (4.001)، والجدول (3-4) يوضح ذلك:

جدول (3-4) يبين اثر التفاعل بين نوع الادارة وجنس المدرء في التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية

## والثانوية المتميزين ونظرانهم العاديين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	
				المحسوبة	الجدولية
الجنس	485.411	1	485.411	4.862	توجد فروق
نوع الادارة (متميزين عاديين)	887.969	1	887.969	8.895	توجد فروق
التفاعل بين الجنس ونوع الادارة	341.722	1	341.722	3.423	لا توجد فروق
الخطأ	6588.978	66	99.833		
الكلي	8328.871	69			

عند مقارنة قيمة (ف) المحسوبة بالقيمة الجدولية في الجدول اعلاه تبين وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى الى تفاعل متغيري الجنس (ذكور - اناث) ونوع الادارة (متميزة- تقليدية) وذلك لان قيمة (ف) المحسوبة اعلى من القيمة

الجدولية، وعدم وجود فروق دالة احصائيا في التفاعل تعزى الى تفاعل الجنس ونوع الادارة لان قيمة (ف) المحسوبة اقل من القيمة الجدولية.

#### ثانيا- الاستنتاجات:

1- ان العمل والتدريس الإداري يعمل على تنمية مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الإعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين.

2- تفوق المدرء المتميزون على المديرات المتميزات في العمل الإداري بدرجات اكثر من تفوق المدرء العاديين على المديرات العاديات.

#### ثالثا- المقترحات:

1- اجراء دراسة للتعرف على مهارات التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الابتدائية او المتوسطة

2- اجراء دراسة تهدف للتعرف الى طبيعة العلاقة بين مستوى التفكير المنظومي ومتغيرات اخرى مثل الذكاء الانفعالي والتخصص الدراسي للمدير .

#### رابعا- التوصيات:

1- بناء برامج علمية لتطوير مستوى التفكير المنظومي لدى الطلبة في مختلف المراحل الدراسية، لكون عدد منهم مدرء وقادة.

2- تدريب مدرء المدارس الاعدادية على تطوير مهارات التفكير المنظومي واستخدامها في عملهم الإداري لتطوير وزيادة كفاءة عملهم الإداري.

#### اولا- المصادر العربية

1- أبو الكشك، محمد نايف، وليلى عبد الرزاق، وصباح حسين العجيلي، (2002) "بناء برنامج تدريبي لتطوير أداء مديري التربية والتعليم في الأردن، ببلوغرافيا العلوم التربوية والنفسية، بغداد.

2- الجبوري، اسماء سلام خليل، (2013) " اثر التدريس بمهارات التفكير المنظومي في تحصيل طالبات الصف الخامس الأدبي في مادة الأدب والنصوص" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الاساسية، الجامعة المستنصرية،، بغداد.

3- الكامل، حسنين (2003) "البنائية كمدخل للمنظومية"، المؤتمر العربي الثالث حول المدخل المنظومي في التدريس والتعلم، مركز تدريس العلوم، جامعة عين شمس بالتعاون مع جامعة جرش بالمملكة الأردنية الهاشمية، القاهرة-مصر.

4- الفيل، حلمي محمد حلمي (2011) "التفكير المنظومي والعمى المكاني، قسم العلوم التربوية والنفسية"، كلية التربية النوعية، جامعة الاسكندرية، الاسكندرية- مصر.

5- المالكي، زكية بنت صالح بن صالح(2006) "تحليل محتوى كتاب القراءة لطالبات الصف السادس الابتدائي في ضوء مهارات التفكير المنظومي"، قسم المناهج وطرائق التدريس، كلية التربية بمكة المكرمة، جامعة ام القرى جدة- المملكة العربية السعودية.

6- البيعوبي، عبد الحميد صلاح(2010) "برنامج تقني يوظف استراتيجية التعلم المتمركز حول المشكلة لتنمية مهارات التفكير المنظومي في العلوم لدى طالبات الصف التاسع بغزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة- فلسطين.

7- الكبيسي، عبد الواحد حميد (2008) "اثر استخدام المدخل المنظومي في اكتساب المفاهيم الرياضية والتفكير المنظومي لدى طلبة المرحلة المتوسطة في مادة الرياضيات، كلية التربية، جامعة الانبار الانبار- العراق.

8- الكامل، عبد الوهاب محمد(ب-ت) "التفكير المنظومي"، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر.

- 9- الفرطوسي، محمد هاشم مؤنس (2012) " أثر التدريس بالمدخل المنظومي في اكتساب المفاهيم الجغرافية وتنمية مهارات التفكير المنظومي عند طلاب الصف الأول المتوسط"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد.
- 10- النجار، نبيل جمعة صالح(2009) " القياس والتقويم منظور تطبيقي مع تطبيقات برمجية spss" دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- 11- العفون، نادية حسين، منتهى مطشر عبد الصاحب(2012)"التفكير انماطه ونظرياته واساليب تعليمه وتعلمه"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- 12- القيسي، هناء محمود(2010) "الادارة التربوية" دار المناهج للشر والتوزيع، عمان.
- 13- الطويل، هاني عبد الرحمن صالح(2006) "الادارة التعليمية مفاهيم وافاق" ط3، دار الوائل للنشر والتوزيع، عمان.
- 14- حميد، زينب كريم (2014) "قلق التدريس وعلاقته بسمات الشخصية المبدعة للمتقدمين في اختبار صلاحية التدريس في الجامعة" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بابل، الحلة- العراق.
- 15- حسن، فارس مطشر(2014)" فاعلية برنامج مقترح لتنمية مهارات التفكير المنظومي لطلبة اقسام اللغة العربية في كليات التربية في مادة المناهج وطرائق تدريس اللغة العربية" اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد.
- 16- حمادات، محمد حسن محمد(2009)"منظومة التعليم واساليب التدريس"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- 17- حسن، هدى محسن(2000) ، بناء برنامج تدريبي في المهارات الإدارية لمديري ومديرات المدارس الإعدادية في محافظة بغداد، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، الجامعة المستنصرية، بغداد.
- 18- رينولدز، جيزل، وليفنجستون، رونالد(2013): إتقان القياس النفسي الحديث- النظريات والطرق، ترجمة: صلاح الدين محمود علاّم، دار الفكر، عمان.
- 19- شهاب، شهرزاد محمد(2009) "اثر برنامج تطويري لرفع مستوى مهارات القيادة الادارية والتربوية لمديري المدارس الابتدائية في مركز محافظة نينوى" دراسات تربوية، العدد الثامن، نينوى - العراق.
- 20- عبد نور، كاظم (2013) "الابداع في العمل الاداري"، جامعة بابل، مركز التعليم المستمر وتطوير الكوادر، الحلة- العراق.
- 21- عفانة، عزو اسماعيل ومحمد سلمان ابو ملح (2004) "اثر استخدام بعض استراتيجيات النظرية البنائية في تنمية التفكير المنظومي في الهندسة لدى طلبة الصف التاسع الاساسي بغزة"، كلية التربية بغزة، وكالة الغوث الدولية، غزة - فلسطين.
- 22- عفانة، عزو اسماعيل، ونشوان تيسير (2004) "اثر استخدام ماوراء المعرفة في تدريس الرياضيات على تنمية التفكير المنظومي لدى طلبة الصف الثامن الاساسي بغزة"، مؤتمر الابعاد الغائبة في مناهج العلمي الثامن الجمعية المصرية العلوم بالوطن العربي للتربية، العدد الاول، غزة- فلسطين.
- 23- \_\_\_\_\_ (2007)"اثر استخدام بعض استراتيجيات النظرية البنائية في تنمية التفكير المنظومي في الهندسة لدى طلبة الصف التاسع الاساسي بغزة"، كلية التربية بغزة، وكالة الغوث الدولية، غزة - فلسطين.
- 24- عياش، احمد جميل (2009) "ادارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية" دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- 25- وولفولك، أنيتا (2010): علم النفس التربوي، ترجمة: صلاح الدين محمود علاّم، دار الفكر، عمان.

ثانيا- المصادر الانكليزية:

- 1- Dolansky, Mary Shirley Moore (2013) "Systems Thinking Scale", Case Western Reserve University, USA.

ثالثا - المواقع الالكترونية

- 1- <http://www.acofps.com/vb/showthread.php?t=7059>

**ملحق رقم (1) اسماء السادة الخبراء الذين استعان بهم الباحثان في بحثهم الحالي**

ت	اسم الخبير	الدرجة العلمية	الاختصاص	الكلية	الجامعة
1	باقر محمد جاسم	أ.د.	اللغة الانكليزية	كلية التربية الاساسية	جامعة بابل
2	كريم مطر الزبيدي	أ.د.	التاريخ	كلية التربية للعلوم الانسانية	جامعة بابل
3	اسامة عبد الكاظم مهدي	أ.م.د.	العلوم	كلية التربية الاساسية	جامعة بابل
4	ايمان سمير عبد علي بهيه	أ.م.د.	رياضيات	كلية التربية للعلوم الصرفة	جامعة بابل
5	حيدر حاتم العجرش	أ.م.د.	التربية الخاصة	كلية التربية الاساسية	جامعة بابل
6	عامر راجح مضر	أ.م.د.	الجغرافية	كلية التربية للعلوم الانسانية	جامعة بابل
7	عامر عجاج حميد	أ.م.د.	التاريخ	كلية التربية الاساسية	جامعة بابل
8	علي صكر	أ.م.د.	علم النفس	كلية التربية للعلوم الانسانية	جامعة القادسية
9	فؤاد عطية مجيد	أ.م.د.	فيزياء	كلية التربية للعلوم الصرفة	جامعة بابل
10	كريم فخري هلال	أ.م.د.	الادارة التربوية والتخطيط	كلية التربية للعلوم الانسانية	جامعة بابل
11	محمد كاظم منتوب	أ.م.د.	الجغرافية	كلية التربية الاساسية	جامعة بابل
12	موسى خابط عبود	أ.م.د.	اللغة العربية	كلية التربية للعلوم الانسانية	جامعة بابل