

# التفكير النظمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة

إعداد

د. خالد بن سعد السليمي  
أستاذ مساعد بقسم الإدارة التربوية  
كلية التربية - جامعة أم القرى

الملخص

يهدف البحث إلى التعرف على علاقة التفكير النظمي بمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتمثلت عينة البحث في (189) مديراً بمنطقة مكة المكرمة التعليمية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، واشتملت أدوات جمع البيانات على مقياس التفكير النظمي الذي أعده أحمد رضوان وآخرون عام (2014م) ومقياس الأداء الوظيفي الذي أعده عبد الرحمن محمد جبر عام (2010م) ، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث تمتع مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة بدرجة مرتفعة من التفكير النظمي ومستوى الأداء الوظيفي وتتوافر لديهم مكونات التفكير النظمي وعناصر الأداء الوظيفي بمستوى مرتفع ، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفكير النظمي والأداء الوظيفي لمديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة ، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع مكونات التفكير النظمي وجميع عناصر الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة .

## Abstract

**Organizing thinking and its relationship on functional performance of public school principals of Makka El Mokaramah**

The research aims to identify the relation between organizing thinking and level of functional performance of public school principals of Makka El Mokaramah. the researcher used analytical descriptive method ,the research sample included (189) principal of Makka El Mokaramah educational district were chosen by intentional way,data asembling tools included the scale of organizing thinking prepared by Ahmed Radwan(2014),the scale of functional performance prepared by Abd Alrahman Mohammed Gaber(2010), the most important result that the research have reached that the principal of public schools have high level of organizing thinking and functional performance also they have the component of organizing thinking and the elements of functional performance in high level. There is a significant statistical relation between all component of organizing thinking and all elements of functional performance of public school principals of Makka El Mokaramah.

### المقدمة ومشكلة البحث :

تعتبر الإدارة جزءاً أصيلاً من التراث الإنساني المتراكم عبر العصور والأزمان ، وهي سبب رئيسي للتقدم والتطور في مجالات الحياة المختلفة ، فالإدارة في المجتمعات الحديثة عملية هادفة وأداة لتوجيه الدول والشعوب نحو تحقيق أغراضها وأهدافها في حاضرها ومستقبلها .

(عابدين، 2001م: 19)

وتختلف النظرة إلى الإدارة تبعاً للمجال الذي تمارس فيه ، حيث ينظر إليها رجال الأعمال بطريقة تختلف عن غيرهم من رجال التعليم أو أي جماعة أخرى . فلكل جماعة اهتماماتها الخاصة التي تنعكس على نظرتهم وتناولهم للإدارة ، وعلى الرغم من ذلك الاختلاف إلا أن للإدارة أبعادها ومرونتها وطبيعتها التي لا تغيب عن المهتمين بالإدارة مهما اختلفت مواقعهم .

(أحمد ، حافظ ، 2012م : 9)

قد شهدت السنوات الماضية اتجاهاً إيجابياً جديداً في الإدارة المدرسية ، فلم تعد مجرد تسيير شؤون المدرسة بشكل روتيني ، ولم يعد هدف مدير المدرسة مجرد المحافظة على النظام في مدرسته والتأكد من سير المدرسة وفق الجدول الموضوع وحصر حضور وغياب الطلاب والعمل على استيعابهم للمواد الدراسية بل أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول الطالب وحول توفير كل الظروف والإمكانيات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني والتي تعمل على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو.

كما أن العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات ولعل استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي حققته البشرية في مختلف المجالات يتطلب النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع وتنمية الأشكال المتجددة من التفكير خاصة في الدول التي تسعى جاهداً إلى اللحاق بركب التقدم العلمي والتطور التقني . ( عيد ، 2008م : 3)

قد بدأ التركيز على التفكير النظمي نظراً للتطورات السريعة في الأنظمة العلمية والاجتماعية والثقافية وغيرها ، كما أن التعقد في ديناميكية الحصول على المعرفة وتلخيص مكوناتها عبر الأقمار الصناعية والإنترنت وأنظمة الاتصال جعل الاهتمام بالمكونات الأساسية والمركبة أمراً مهماً لمواكبة تطور العلوم المختلفة، ومن هنا جاءت فكرة التفكير النظمي للنماذج والأنظمة كوحدة واحدة تساعد على فهم الكل بدلاً من الدخول في الجوانب التفصيلية والمكونات الجزئية وذلك لتبني التقدم العلمي السريع . ( عبيد ، عفانة ، 2003م : 62)

ومن منظور نشأة التفكير النظمي وتطوره ، فإنه لا يمكننا في أي حال من الأحوال تحديد نقطة زمنية يمكن الإشارة إلى أنها بداية انطلاق التفكير النظمي ، مثله مثل أي منحنى أو استراتيجية أو نظرية في التفكير، فهو حصيلة تراكمات طويلة مما سبق من إسهامات في التفكير الإبداعي عموماً، ومدارس التفكير الإبداعي المتصل بالنظم على وجه الخصوص ، وقد استعمل مفهوم التفكير النظمي لأول مرة في إدارة المؤسسات الصناعية والتجارية وأثبت نجاحه فيها .

(على ، 2012م : 302) (Dolansky & Moore ، 2013م : 24)

فالتفكير النظامي هو تجمع لأشياء وتمحورها أو أفكار أو مبادئ أو عقائد أو ما إلى ذلك ليشكل كلاً مترابطاً متناسقاً ضمن إطار منظم من التفاعلات التي تعتمد على بعضهما البعض ، ولهذا يكون النظام تصميمياً وخطة مدروسة لتنظيم مجموعة من الأنشطة وتفعيلها ضمن مسعى لتحقيق الأهداف المتفق عليها والمخطط لها ، . (الطويل ، 2006م : 209)

كما يمكن النظر إلى التفكير النظامي على أنه نظام يتجاوز الأحداث التي تبدو مستقلة ومنفصلة ، إلى نماذج وأنماط أكثر عمقاً بإدراك الروابط بين الأحداث ومن ثم تحسين فهم الأحداث والتأثير فيها . (اوكونور ، ماکدموت ، 2005م : 4)

قد أشار كينج وفريش K. King & T. Frich (1999م) إلى أن التفكير النظامي مفتاح إعادة هندسة النظام التربوي في الألفية الجديدة ، ويعتمد عليه الطلبة والمدرسين للتأقلم مع متغيرات القرن الحادي والعشرين والتكيف معها . (K. King & T. Frich ، 1999م : 9)

ويعد التفكير النظامي 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 المدير في عمله ، فينطلق من منظور كلي ومن علاقة الكل بالجزء وعلاقة الأجزاء ببعضها البعض ، وعلاقة كل منها بالموقف الكلي ، ويتضمن التفكير النظامي إدارة عمليات التفكير والتفكير في التفكير، كما أن التفكير النظامي يتطلب تنمية مهارات التفكير العليا والكفاءة العالية التي تمكنه من التكيف مع ظروف الحياة المعقدة المعاصرة . (مونس ، 2012م : 8)

كما إن الأخذ بالتفكير النظامي يهدف إلى تحقيق مايلي :

- 1- إدراك الصور الكلية من خلال ربط المكونات المختلفة في منظومة متكاملة .
- 2- تنمية القدرة على رؤية العلاقات الرابطة المكونة للصورة الشاملة لأي موضوع دون أن يفقد جزئياته
- 3- تنمية القدرة على تحليل الموضوعات العلمية والثقافية والاجتماعية إلى مكوناتها الفرعية لتيسير ربطها مع بعضها البعض سواء كانت علاقات تفاعلية أو استدلالية .
- 4- تركيب العناصر والمكونات مع بعضها البعض للوصول إلى منظومة تعطي الفكرة العامة ، فضلا عن ربط عدة منظومات جزئية مع بعضها البعض لإعطاء فكرة أكثر اتساعاً أو شمولية
- 5- يتفق التفكير النظامي مع النظم العلمية والبيئية والتربوية والاجتماعية ، إذن إن هذه النظم أصلاً متكاملة ومترابطة يتطلب فهمها وإدراكها التفكير بصورتها الكلية الشاملة .
- 6- التفكير النظامي أسلوب ينمي القدرة الإبداعية من خلال وضع حلول جديدة لمشكلات مطروحة. (عبيد ، عفانة ، 2003م : 68)

أما عن الإدارة التربوية عبر أسلوب التفكير النظامي فتتطلب للمؤسسة التربوية على أنها نظام يترجم الموارد المتوافرة في المؤسسة من أموال وأجهزة ومؤهلين إلى نتائج أو عوائد مرتبطة بأهداف المجتمع التربوية العامة، فالنظام التربوي لا ينظر إليه على أنه تجميع لعناصر منفصلة ،

وإنما نظام إنساني يمر بخبرات من التفاعل الدينامي بين أجزائه وبينها وبين البيئة . (الطويل ، 2006م : 214)

ويشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة ، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد . (عابدين ، 2001م : 209)

ويتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر أو المكونات الأساسية والتي بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال ، وتستخدم تلك العناصر في قياس وتحديد مستوى أداء العاملين في المنظمات ، ويتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر أهمها :

- 1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة : وتشمل المعرفة العامة ، المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .
- 2- نوعية العمل : وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء .
- 3- كمية العمل المنجز : أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازَه في الظروف العادية للعمل ، ومقدار سرعة هذا الإنجاز .
- 4- المثابرة والثوق : وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين . (الحسيني ، 2002م : 74)

وقد لاحظ الباحث أن العمل التربوي في المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة يمتاز بالخطية في التفكير والتسرع في تفسير الظواهر التربوية والاعتماد على الحدس والإشاعة ، ويتعامل مديرو المدارس مع المشكلات التربوية بنظرة منفصلة عن سياقها التربوي والاجتماعي ، دفع الباحث مما للقيام بهذه الدراسة نظراً لندرة الدراسات العلمية التي تناولت مفهوم التفكير النظمي وأثره على الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة ، واستمرار إدارات المدارس في اتباع الأساليب التقليدية في إدارة المدرسة . لذا ظهرت مشكلات تربوية ونفسية واجتماعية كثيرة مثل ارتفاع نسب الرسوب والتسرب والتأخر الدراسي وضعف الانتماء إلى المدرسة والمجتمع.

ولتقليل عدد تلك المشكلات ودرجة حدتها تحتاج إدارة المدرسة الأهلية إلى تبني أساليب تفكير وإدارة جديدة ، أحدها هو التفكير النظمي الذي أثبت نجاحه في الإدارة الصناعية والتجارية والتعليمية ومعرفة أثره على الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة . كما إن التفكير النظمي يساعد مدراء المدارس على التفكير في طرق وأساليب إدارية وتربوية جديدة مفيدة ، أي أنه تفكير يركز على العمل الإداري بشكل شامل وتحليل المشكلات الإدارية إلى أجزائها والنظر إلى العلاقات التي تربط بين تلك الأجزاء ، ويركز التفكير النظمي على مضامين علمية مركبة في منظومات إدارية متكاملة تتضح فيها كافة العلاقات بين أنماط العمل الإداري مما يجعل المدير قادراً على إدراك الصورة الكلية لمضامين العمل الإداري . فالتفكير النظمي يركز على

رؤية العمل الإداري بشكل متكامل ، كما إن الهدف الرئيس لاستعمال التفكير المنظومي هو التعرف على أدوات التفكير النظامي وكيفية التعامل مع هذا النوع من التفكير ، ويعد التفكير النظامي من المستويات العليا للتفكير .

ويستطيع المدير الذي يستعمل هذا النوع من التفكير ورؤية العمل الإداري بصورة شاملة ، ويصبح قادراً على النقد والإبداع والاستقصاء الأمر الذي يؤكد أن هذا النوع من التفكير يعد شاملاً لأنواع مختلفة من التفكير. (صالح ، 2007م : 15)

لذا يعتقد الباحث أن هذا البحث يسهم في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية من خلال تطوير المستوى الفكري لمديري المدارس مما يزيد من فاعلية أدائهم الوظيفي ، ويسد نقصاً معرفياً في ميدان الإدارة التربوية وعلم النفس الإداري .

#### أهداف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على :

- 1- درجة ممارسة مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة للتفكير النظامي .
- 2- مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة .
- 3- علاقة التفكير النظامي بمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة.

#### تساؤلات البحث :

- 1- ما درجة ممارسة مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة للتفكير النظامي ؟
- 2- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة ؟
- 3- ما علاقة التفكير النظامي بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة ؟

#### المصطلحات المستخدمة بالبحث :

##### - التفكير النظامي :

تعرفه سهام علي (2012م) بأنه " منحى في رؤية الظواهر والأحداث والأنشطة ، بحيث تؤخذ الأجزاء في علاقاتها الأعمق بالكل الذي يتألف منها ، ويتم تحليل العلاقات من منظور وظيفي تفاعلي هادف في الدرجة الأولى دون الاكتفاء باستيعاب خصائص الأجزاء كل على حده " .

(علي ، 2012م : 298)

##### - الأداء الوظيفي :

يعرف عاشور أحمد صقر (1983م) الأداء الوظيفي بأنه " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله " . (صقر ، 1983م : 50)

##### - الدراسات السابقة :

1- قام كاظم عبد نور ، غصون علاء جابر عام (2016م) بدراسة عنوانها " التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الإعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين " ، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الإعدادية في محافظة بابل ، وقد استخدم

الباحثان المنهج الوصفي المقارن، تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية وبلغ عددهم (70) مديراً ومديرة ، وقد قام الباحثان بإعداد مقياس التفكير المنظومي ومقياس العمل الإداري ، ومن أهم نتائج الدراسة أن العمل والتدريس الإداري يعمل على تنمية مستوى التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الإعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين ، تفوق المدرء المتميزون على المديرات المتميزات في العمل الإداري بدرجات أكثر من تفوق المدرء العاديين على المديرات العاديات .

2- قام أحمد محمد رضوان وآخرون عام (2014م) بدراسة عنوانها " درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد للتفكير النظمي من وجهة نظر المعلمين " ، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية لواء بني عبيد للتفكير النظمي من وجهة نظر المعلمين ، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي ، وتمثلت أدوات جمع البيانات في استمارة الاستبيان ، وتكملت عينة البحث في (330) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، ومن أهم نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس للتفكير النظمي في مديرية لواء بني عبيد كانت بدرجة متوسطة بنسبة (68.04%) .

3- قام أحمد عبدالقادر المسوري عام (2012م) بدراسة عنوانها " واقع الأداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المديرين والمعلمين " ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية الأداء الوظيفي لمديري مدارس الشق الأول من التعليم الأساسي (الابتدائية) وبحسب وجهة نظر معلمي تلك المدارس ومديريها ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتمثلت أدوات جمع البيانات في الاستبيان ، وتمثلت عينة البحث في (35) مديراً و(175) معلماً ومعلمة ، ومن أهم نتائج الدراسة تنوع مستوى الاداء لمديري المدارس لمهامهم الوظيفية بين الأداء الضعيف والمتوسط والعالي وبحسب وجهة نظر أفراد العينة ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين اجابات المديرين والمعلمين مما يدل على تقارب الآراء حول طبيعة أداء المديرين لمهامهم .

4- قامت سهام على عام (2012م) بدراسة عنوانها " درجة تبني مفاهيم التفكير النظمي في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام في تلك الجامعات " ، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تبني مفاهيم التفكير النظمي في الجامعات الرسمية السعودية من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام في تلك الجامعات ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وتمثلت أدوات جمع البيانات في استمارة الاستبيان ، وتمثلت عينة الدراسة في (187) فرد من عميد كلية ورئيس قسم ، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن كلاً من العمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات رأوا أن درجة تبني تلك المفاهيم متوسطة في الدرجة الكلية، وفي المجالات الثلاث التي شملت : الأنشطة الداخلية في الجامعة ، وفي العلاقة مع سوق العمل ، وفي علاقات الجامعة مع الأطراف الأخرى مثل المجتمع المحلي ومؤسساته، والمؤسسات الحكومية .

5- قام صالح أحمد عابنة عام (2010م) بدراسة عنوانها " درجة ممارسة العاملين في المدارس العامة في ليبيا للتفكير النظمي من وجهة نظرهم " ، هدفت الدراسة إلى معرفة درجة

ممارسة العاملين (المعلمين والإداريين) في المدارس العامة في ليبيا للتفكير النظامي من وجهة نظرهم ، وتكونت عينة الدراسة من (280) من العاملين في المدارس العامة في مدينة مصراته . واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، توصلت نتائج الدراسة إلى أن العاملين في المدارس العامة يمارسون التفكير النظامي بدرجة تتراوح بين الكبيرة والقليلة ، وتوصلت أيضاً إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة العاملين في المدارس العامة في ليبيا للتفكير النظامي تعزى لمتغير الوظيفة لصالح المعلمين مقارنة بالإداريين .

6- قام عبدالرحمن محمد جبر عام (2010م) بدراسة عنوانها " الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة " ، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس في وكالة الغوث الدولية ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتمثلت عينة البحث في (138) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، ومن أهم نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس يعتبر مرتفعاً ، ووجود علاقة طردية بين مستوى الإبداع الإداري وبين الأداء الوظيفي لدى مدراء المدارس .

7- قام كيمبيرلي ماتير Kimberly E. Matier عام (2007م) بدراسة عنوانها " التفكير النظامي نهج لإصلاح التعليم المعالجة الشاملة للقضايا المحيطة التي تعوق المعلمين في مدارس تشانغ " ، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التفكير النظامي في التطوير التربوي ، وكانت أهم ممارسات التفكير النظامي التي تساعد على التطوير المدرسي أن يشعر كل من العاملين أنه قائد في موقعه ، يدرك الإداريون أهمية الإطار الفكري والقيمي للعاملين لإحداث التغيير المطلوب ، يشارك العاملون ببرامج التدريب والتأهيل .

8- قام بهولا H.S. Bhola عام (2005م) بدراسة عنوانها " الطاقات الكامنة في تعليم الراشدين ، والتعليم المستمر في الحد من الفقر : التفكير النظامي من أجل تغيير منظم " ، وقد أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية لتقصي دور التفكير النظامي في إحداث تغييرات لمواجهة الفقر والبطالة من خلال استخدام مفاهيم هذا المنحنى في التفكير لتعليم الراشدين في الجامعات وفي التعليم مدى الحياة ، ورأت الدراسة أن هذه المسألة ذات أهمية قصوى بالنظر إلى إنتشار ظاهرتي الفقر والبطالة على نطاق واسع في العالم ، وتوصلت الدراسة إلى أن القائمين على المؤسسات التعليمية يستطيعون تخريج طلبة ذوي كفاءات عالية تمكنهم من كسب الرزق ، وأوضحت الدراسة كيفية استخدام مفاهيم التفكير النظامي لهذا الغرض .

9 - قام ستيفين مارتين وآخرون Stephen Martin et all... عام (2005م) بدراسة عنوانها " الاستمرارية، التفكير النظامي ، والتدريب المهني " ، تناولت الدراسة التنمية المستدامة في المملكة المتحدة وكيفية قيام التفكير النظامي بدعم عمليات التنمية في عدد من المجالات والمهن ، إذ تم البحث في حالات عدد من العاملين أو الجامعيين الذين أتوا برامج تدريبية في مجالات عملهم ، وقدمت الدراسة ورشة عمل مكثفة ليوم واحد في سياقات مهنية



عملية عديدة باستخدام التفكير النظمي لتعزيز مهارات المشاركين ومقدراتهم للارتقاء بمستوى المشاركين وتمكينهم من إحداث تغيير في المؤسسات التي ينتمون إليها لهدف أبعد وهو محاولة الارتقاء بمستويات تطور تلك المؤسسات ككل .

10- قام نيسيل سادبيركو Nissila Sade-Pirkko عام (2005م) بدراسة عنوانها " التصور الفردي والجماعي : كيف نلبى احتياجات التطوير في التعليم " ، وقد شملت الدراسة عدداً من المحاور الخاصة بالمؤسسات التعليمية الأوروبية من منظور أهمية التفكير النظمي ، وتوصلت الدراسة إلى أن هذا المنحى في التفكير حين يطبق في المؤسسات التعليمية يرتقى بعدد من جوانب العمل التعليمي – التعلمى بينها الالتزام الذاتى ، والتوصل إلى نماذج ذهنية أرقى في المؤسسة ، والوصول إلى رؤية مشتركة وتعلم جماعى مشترك ، وقيام التفكير النظمي بربط مجمل العناصر المؤثرة في العملية التعليمية بصورة أرقى وأكثر فعالية .

11- قام روبرت كافانا وكامباز ماني Robert Y. Cavana & Kambiz E. Maani عام (2000م) بدراسة عنوانها " إطار منهجي لمداخلات التفكير النظمي والنمذجة " ، هدفت الدراسة إلى وضع إطار للتفكير النظمي والنمذجة بهدف الوصول إلى إجراءات للتدخل من أجل الارتقاء بالعمل وأساليبه في مراحل محددة انسجاماً مع مفاهيم التفكير النظمي ، وقدمت الدراسة تلك الخطوات ممثلة في أبرز تلك المفاهيم من الزاوية التطبيقية منذ بحث بنية المشكلة القائمة ، مروراً بنمذجة الدائرة السببية والنمذجة المتحركة (الدينامية) ووضع مخطط (سيناريو) ونمذجته (تجربته) وصولاً إلى مرحلة التطبيق وقيام المؤسسة ككل بالتعلم ، ورأت الدراسة أن هذه المسائل تتطلب الواحدة تلو الأخرى عدداً من الخطوات الضرورية لغنجازها بنجاح ، وتوصلت الدراسة إلى بيان ماهية تلك الخطوات مقدمة عدداً من الحالات المتصلة بتطبيق الطريقة التي أقترحتها الدراسة في هذا المجال باستخدام التفكير النظمي في المؤسسات.

#### التعليق على الدراسات السابقة :

أجريت الدراسات خلال الفترة من عام (2000م) حتى عام (2016م) ، وأستخدم في هذه الدراسات المنهج الوصفي ، وأجريت على عينات تتراوح حجمها من (70) إلى (330) فرد من مديريين ومعلمين ، وأستخدم لجمع البيانات استمارة الاستبيان .

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها للعلاقة بين التفكير النظمي والأداء الوظيفي لمديري المدارس الأهلية وهذه العلاقة لم يتم تناولها من قبل على حد علم الباحث ، وكذلك لم يتم تطبيق مثل هذه الدراسات على مديري المدارس الأهلية بالمملكة العربية السعودية ، وقد أسترشد الباحث من هذه الدراسات في تحديد المشكلة ووضع الهدف وتحديد المنهج المستخدم ووضع الاستبيان الخاص بالدراسة وجمع البيانات وحجم العينة التي تم تطبيق الدراسة عليها ، وكذلك المعالجات الأحصائية وصياغة النتائج والتوصيات الخاصة بالدراسة .

إجراءات البحث :

- منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته للبحث ، وذلك لإمكانية إستقصاء عدد كبير من مجتمع الدراسة . كما ان هذا المنهج يمكن الباحث من تقديم وصف للظاهرة المدروسة ومن ثم تحليل بيانات الدراسة للربط بين متغيراتها للوصول إلى أسبابها وأستخلاص النتائج ومن ثم تعميمها.

- مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث في المدارس الأهلية بمكة المكرمة والبالغ عددها (247) مدرسة منها (89) مدرسة للبنين و(158) مدرسة للبنات .

- عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة التعليمية والبالغ عددهم (219) مديراً بمنطقة مكة المكرمة التعليمية ، مقسمة إلى (30) مديراً كعينة استطلاعية من خارج عينة البحث الأساسية لتكون عينة البحث الأساسية ( 189 ) مدير و جدول (1) يوضح توصيف العينة .

جدول (1)  
توصيف عينة البحث

ن=219

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية	
نوع المدرسة	مدارس البنين	73	%33.333
	مدارس البنات	146	%66.667
الإجمالي		219	%100
المكتب	شمال مكة المكرمة	31	%14.16
	جنوب مكة المكرمة	44	%20.09
	شرق مكة المكرمة	25	%11.42
	غرب مكة المكرمة	95	%43.38
	وسط مكة المكرمة	16	%7.31
	شمال الجموم	8	%3.65
الإجمالي		219	%100

يشير الجدول رقم (1) إلى توصيف عينة البحث الأساسية من حيث تعداد العينة الخاص بنوع المدرسة ، وكل مكتب تعليمي من مكاتب منطقة مكة المكرمة والنسبة المئوية من إجمالي تعداد العينة .

أدوات جمع البيانات :

اعتمد الباحث على مقياس التفكير النظمي الذي أعده أحمد رضوان وآخرون عام (2014م) حيث يتكون من ثلاثة محاور و (36) عبارة ، ومقياس الأداء الوظيفي الذي أعده عبد الرحمن محمد

جبر عام (2010م) حيث يتكون من (8) محاور و(33) عبارة ، وقد قام الباحث بإعادة تقنين استماره الأستبيان للتأكد من صلاحية تطبيقها على البيئة السعودية على عينة بلغت (30) مديراً كعينة استطلاعية من نفس مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية (مرفق 1) ، وقد أعتد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي وذلك على النحو التالي :

- دائماً : تأخذ الدرجة (5) .
- أحياناً : تأخذ الدرجة (3) .
- أبداً : تأخذ الدرجة (1) .
- غالباً : تأخذ الدرجة (4) .
- نادراً : تأخذ الدرجة (2) .

المعاملات العلمية لأدوات جمع البيانات

الصدق :

جدول (2)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات مقياس التفكير النظمي

ن = 30

المحور	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الصدق	المحور	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الصدق
المحور الأول (التفكير نحو الذات)	1	4.467	0.681	*0.365	المحور الثالث (التفكير نحو العمل)	1	4.300	0.877	*0.497
	2	4.600	0.621	*0.494		2	4.100	0.803	*0.482
	3	3.600	1.133	*0.375		3	4.033	0.890	*0.783
	4	4.333	0.758	*0.468		4	4.500	0.777	*0.397
	5	3.433	1.165	*0.587		5	3.867	1.106	*0.702
	6	2.167	1.440	*0.480		6	4.500	0.682	*0.558
المحور الثاني (التفكير نحو الآخرين)	7	4.300	0.877	*0.522	7	4.233	0.858	*0.399	
	8	4.100	0.803	*0.591	8	4.600	0.621	*0.599	
	9	4.033	0.890	*0.654	9	4.333	0.758	*0.677	
	10	4.500	0.777	*0.428	10	4.533	0.629	*0.419	
	11	3.867	1.106	*0.719	11	4.300	0.702	*0.440	
	12	4.500	0.682	*0.373	12	4.433	0.626	*0.375	
	المجموع	47.900	3.800	*0.733	المجموع	51.733	4.616	*0.962	
	1	4.233	0.858	*0.633	مجموع المقاييس	152.367	10.692		
	2	4.600	0.621	0.091					
	3	4.333	0.758	*0.586					
	4	4.533	0.629	*0.443					
	5	4.300	0.702	*0.607					
	6	4.433	0.626	*0.392					
	7	4.433	0.728	*0.428					

\*قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361

تشير نتائج الجدول إلى أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للمحور مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات مقياس التفكير النظمي ، كما يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للمقياس مما يدل على صدق محاور مقياس التفكير النظمي .  
بينما توجد علاقة غير دالة احصائياً بين العبارة رقم (2) والتي تنص على " يعد المعلمين المدخلات البشرية الأهم في النظام التربوي " والمجموع الكلي للمحور الثاني " التوجه نحو الآخرين " مما يترتب عليه حذف تلك العبارات من المقياس في صورته النهائية .

### جدول (3)

#### صدق الاتساق الداخلي لعبارات مقياس الأداء الوظيفي

ن = 30

المحور	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الصدق	المحور	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الصدق
المحور الأول (مهارة التواصل)	1	4.300	1.613	*0.765	المحور الخامس (حل المشكلات)	1	4.100	0.803	*0.536
	2	4.500	0.728	*0.395		2	4.433	0.728	*0.395
	3	4.667	1.524	*0.797		3	2.767	1.524	*0.797
المحور الثاني (مهارة التعاون)	المجموع	13.467	11.300	*0.454	المجموع	11.300	11.300	1.932	*0.454
	1	4.467	4.400	0.675	1	4.400	4.400	0.675	*0.569
	2	4.233	4.433	0.626	2	4.433	4.433	0.626	*0.775
	3	4.333	4.433	0.626	3	4.433	4.433	0.626	*0.717
	4	3.800	4.133	0.776	4	4.133	4.133	0.776	0.256
	5	3.867	17.400	1.905	المجموع	17.400	17.400	1.905	*0.691
المحور الثالث (مهارة التخطيط)	المجموع	25.167	3.933	1.048	1	3.933	3.933	1.048	*0.718
	1	4.233	4.033	0.964	2	4.033	4.033	0.964	*0.825
	2	4.133	3.767	1.135	3	3.767	3.767	1.135	*0.588
	3	2.533	4.100	0.803	4	4.100	4.100	0.803	*0.703
	4	4.033	15.833	2.780	المجموع	15.833	15.833	2.780	*0.737
	5	4.400	3.733	0.740	1	3.733	3.733	0.740	*0.536
	6	4.200	3.967	0.615	2	3.967	3.967	0.615	*0.756
المحور الرابع (الإدارة بالنتائج)	المجموع	23.533	3.967	0.669	3	3.967	3.967	0.669	*0.569
	1	4.700	4.300	0.535	4	4.300	4.300	0.535	*0.724
	2	4.367	15.967	1.629	المجموع	15.967	15.967	1.629	*0.602
	3	4.467	0.730	0.864	مجموع المقياس	136.200	136.200	10.423	

\*قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361

تشير نتائج الجدول إلى أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للمحور مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات مقياس الأداء الوظيفي ، كما يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للمقياس مما يدل على صدق محاور مقياس الأداء الوظيفي .

بينما توجد علاقة غير دالة احصائيا بين العبارة رقم (3) والتي تنص على " أتابع البرامج والتطورات في المدرسة " والمجموع الكلي للمحور الثالث " مهارة التخطيط " ، والعبارة رقم (4) والتي تنص على " أفضل الأساليب الحديثة في إدارة المهام " والمجموع الكلي للمحور السادس " إدارة التكنولوجيا" ، مما يترتب عليه حذف تلك العبارات من المقياس في صورته النهائية .  
الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ :

## جدول (4)

معامل ثبات التفكير النظمي باستخدام معامل ألفا كرونباخ

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ألفا كرونباخ
1	التفكير نحو الذات	47.900	3.800	*0.687
2	التفكير نحو الآخرين	52.733	4.242	*0.699
3	التفكير نحو العمل	51.733	4.616	*0.708
	مجموع المقياس	152.367	10.692	*0.807

\*قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361  
تشير نتائج الجدول رقم (4) إلى أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (0.687 : 0.807) مما يدل على ثبات محاور ومقياس التفكير النظمي باستخدام معامل ألفا كرونباخ .

## جدول (5)

معامل ثبات الأداء الوظيفي باستخدام معامل ألفا كرونباخ

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ألفا كرونباخ
1	مهارة التواصل	13.467	1.279	*0.621
2	مهارة التعاون	25.167	3.343	*0.796
3	مهارة التخطيط	23.533	2.161	*0.522
4	الإدارة بالنتائج	13.533	1.613	*0.770
5	حل المشكلات	11.300	1.932	*0.595
6	إدارة التكنولوجيا	17.400	1.905	*0.657
7	عمليات المدرسة والإدارة المالية	15.833	2.780	*0.650
8	إدارة الموارد البشرية	15.967	1.629	*0.500
	مجموع المقياس	136.200	10.423	*0.817

\*قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 0.361  
تشير نتائج الجدول رقم (5) إلى أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (0.500 : 0.817) مما يدل على ثبات محاور ومقياس الأداء الوظيفي باستخدام معامل ألفا كرونباخ .  
وبعد إجراء المعاملات العلمية للمقياسين يتضح لنا أنه بالنسبة لمقياس التفكير النظمي تم حذف عبارة واحدة لعدم صدقها وبالتالي أصبح عدد العبارات النهائي (35) عبارة ، أما مقياس الأداء

الوظيفي تم حذف عبارتين لعدم صدقهم وبالتالي أصبح عدد العبارات النهائي (31) عبارة (مرفق 2).

معيار تصحيح أداتي الدراسة :

قد أرقتى الباحث المستويات المعيارية الآتية بهدف إطلاق الأحكام على ممارسة التفكير النظمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس بمنطقة مكة المكرمة التعليمية ، وذلك على النحو التالي :

- درجة مرتفعة يقابلها نسبة مئوية وزنية من (80%) فأكثر .
- درجة متوسطة يقابلها نسبة مئوية وزنية من (60%) إلى (79.99%) .
- درجة منخفضة يقابلها نسبة مئوية وزنية أقل من (60%) .

الدراسة الأساسية :

اجريت الدراسة الأساسية في الفترة من 1437/3/15 هـ الي 1437 /4/ 15 هـ المعالجات الإحصائية المستخدمة :

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية في الدراسة الحالية :

النسبة المئوية لحساب عينة الدراسة.

معامل ارتباط بيرسون لحساب معامل الثبات.

اختبار (كا<sup>2</sup>) لحساب دلالة الفروق بين الاستجابات .

وقد أجريت المعالجات الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS

عرض النتائج :

#### جدول (6)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات افراد العينة وقيمة كا<sup>2</sup> حول عبارات المحور الأول " التفكير نحو الذات " لمقياس التفكير النظمي

ن = 189

العبارة	أبدأ		نادرأ		أحياناً		غالباً		دائماً		كا <sup>2</sup>	المجموع التركمي	النسبة المئوية الوزنية	الترتيب
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
1	0.00	0	0.00	0	22.75	43	21.69	41	55.56	105	42.032*	818	86.56%	5
2	0.00	0	0.00	0	5.29	10	17.46	33	77.25	146	168.222*	892	94.39%	1
3	3.17	6	3.17	6	20.11	38	49.74	94	23.81	45	138.434*	733	77.57%	10
4	0.00	0	1.59	3	13.76	26	30.69	58	53.97	102	116.884*	826	87.41%	4
5	11.11	21	17.99	34	41.80	79	20.11	38	8.99	17	64.201*	563	59.58%	11
6	39.15	74	28.57	54	13.23	25	13.23	25	5.82	11	69.28*	412	43.60%	12
7	2.12	4	2.12	4	23.28	44	31.75	60	40.74	77	115.153*	769	81.38%	7
8	1.06	2	2.12	4	20.63	39	54.50	103	21.69	41	176.899*	744	78.73%	9
9	0.00	0	3.17	6	31.22	59	22.22	42	43.39	82	65.074*	767	81.16%	8
10	0.00	0	3.17	6	11.64	22	25.93	49	59.26	112	138.302*	834	88.25%	3

6	82.33%	778	122.296*	46.03	87	27.51	52	19.58	37	5.82	11	1.06	2	11
2	90.69%	857	83.841*	62.96	119	27.51	52	9.52	18	0.00	0	0.00	0	12
مجموع المحور		79.30%	8993											

\*قيمة " كا<sup>2</sup> " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815 ، درجة حرية 4 هي 9.488 ، ودرجة حرية 5 هي 11.070  
يشير جدول رقم (6) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup> والمجموع التكرمي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس التفكير النظمي المحور الأول " التفكير نحو الذات " .

جدول (7)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة وقيمة كا<sup>2</sup> حول عبارات المحور الثاني " التفكير نحو الآخرين " لمقياس التفكير النظمي

ن=189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التكرمي	كا <sup>2</sup>		دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبدأ		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
9	83.07%	785	149.545*	37.57	71	43.39	82	16.93	32	1.06	2	1.06	2	1	
1	89.84%	849	161.54*	56.61	107	37.57	71	4.23	8	1.59	3	0.00	0	2	
7	84.87%	802	85.646*	44.44	84	36.51	69	17.99	34	1.06	2	0.00	0	3	
8	84.13%	795	161.185*	41.80	79	42.33	80	12.70	24	1.06	2	2.12	4	4	
6	86.77%	820	113.243*	48.68	92	38.62	73	11.64	22	0.00	0	1.06	2	5	
2	88.57%	837	139.741*	53.97	102	37.04	70	7.94	15	0.00	0	1.06	2	6	
3	88.47%	836	126.217*	53.44	101	36.51	69	8.99	17	1.06	2	0.00	0	7	
4	88.36%	835	137.328*	56.61	107	31.75	60	10.05	19	0.00	0	1.59	3	8	
10	81.16%	767	117.217*	37.04	70	37.57	71	21.16	40	2.65	5	1.59	3	9	
5	88.04%	832	128.862*	54.50	103	33.86	64	8.99	17	2.65	5	0.00	0	10	
11	79.05%	747	116.899*	31.75	60	43.92	83	16.40	31	3.70	7	4.23	8	11	
مجموع المحور		85.67%	8905												

\*قيمة " كا<sup>2</sup> " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815 ، درجة حرية 4 هي 9.488 ، ودرجة حرية 5 هي 11.070

يشير جدول رقم (7) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup> والمجموع التركمي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس التفكير النظمي المحور الثاني " التفكير نحو الآخرين " .

### جدول (8)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات افراد العينة وقيمة كا<sup>2</sup> حول عبارات المحور الثالث " التفكير نحو العمل " لمقياس التفكير النظمي

ن=189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التركمي	كا <sup>2</sup>	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
10	81.38%	769	115.153 <sup>*</sup>	40.74	77	31.75	60	23.28	44	2.12	4	2.12	4	1
12	78.73%	744	176.899 <sup>*</sup>	21.69	41	54.50	103	20.63	39	2.12	4	1.06	2	2
11	81.16%	767	65.074 <sup>*</sup>	43.39	82	22.22	42	31.22	59	3.17	6	0.00	0	3
4	88.25%	834	138.302 <sup>*</sup>	59.26	112	25.93	49	11.64	22	3.17	6	0.00	0	4
9	82.33%	778	122.296 <sup>*</sup>	46.03	87	27.51	52	19.58	37	5.82	11	1.06	2	5
2	90.69%	857	83.841 <sup>*</sup>	62.96	119	27.51	52	9.52	18	0.00	0	0.00	0	6
8	83.07%	785	149.545 <sup>*</sup>	37.57	71	43.39	82	16.93	32	1.06	2	1.06	2	7
1	91.64%	866	160.413 <sup>*</sup>	66.14	125	25.93	49	7.94	15	0.00	0	0.00	0	8
3	89.84%	849	161.54 <sup>*</sup>	56.61	107	37.57	71	4.23	8	1.59	3	0.00	0	9
6	84.87%	802	85.646 <sup>*</sup>	44.44	84	36.51	69	17.99	34	1.06	2	0.00	0	10
7	84.13%	795	161.185 <sup>*</sup>	41.80	79	42.33	80	12.70	24	1.06	2	2.12	4	11
5	86.77%	820	113.243 <sup>*</sup>	48.68	92	38.62	73	11.64	22	0.00	0	1.06	2	12
	85.24%	9666												مجموع المحور

\*قيمة " كا<sup>2</sup> " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815، درجة حرية 4 هي 9.488، ودرجة حرية 5 هي 11.070  
يشير جدول رقم (8) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup> والمجموع التركمي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس التفكير النظمي المحور الثالث " التفكير نحو العمل " .

### جدول (9)



يوضح المجموع التركمي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب حول محاور  
والمجموع الكلي لاستجابات أفراد العينة لمقياس التفكير النظمي

ن = 189

م	المحور	المجموع التركمي	النسبة المئوية الوزنية	الترتيب
1	التفكير نحو الذات	8993	%79.30	3
2	التفكير نحو الآخرين	8905	%85.67	1
3	التفكير نحو العمل	9666	%85.24	2
مجموع المقياس		27564	%83.34	

يتضح من الجدول رقم (9) المجموع التركمي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب للمحاور  
والمجموع الكلي لمقياس التفكير النظمي .

### جدول (10)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة وقيمة كا<sup>2</sup> حول  
عبارات المحور الأول " مهارة التواصل " لمقياس الأداء الوظيفي

ن = 189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التركمي	كا <sup>2</sup>	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبدأ		العبرة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
3	%77.46	732	116.794*	34.92	66	22.75	43	43.00	73	2.12	4	1.59	3	1
2	%88.25	834	149.349*	50.26	95	43.92	83	4.23	8	0.00	0	1.59	3	2
1	%88.36	835	223.196*	55.03	104	35.98	68	5.82	11	2.12	4	1.06	2	3
مجموع المحور		2401												

\*قيمة كا<sup>2</sup> " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815، درجة حرية 4 هي 9.488، ودرجة حرية 5 هي 11.070  
يشير جدول رقم (10) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا<sup>2</sup> والمجموع التركمي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء الوظيفي المحور الأول " مهارة التواصل " .

### جدول (11)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة وقيمة كا<sup>2</sup> حول  
عبارات المحور الثاني " مهارة التعاون " لمقياس الأداء الوظيفي

ن = 189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التركمي	كا <sup>2</sup>	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبدأ		العبرة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
1	%88.15	833	136.397*	51.85	98	39.68	75	5.82	11	2.65	5	0.00	0	1

4	%81.69	772	64.778°	35.45	67	41.27	78	19.58	37	3.70	7	0.00	0	2
3	%82.22	777	74.429°	34.92	66	42.86	81	20.63	39	1.59	3	0.00	0	3
6	%74.71	706	73.884°	25.40	48	35.98	68	27.51	52	8.99	17	2.12	4	4
5	%76.61	724	79.862°	29.63	56	35.98	68	24.87	47	6.88	13	2.65	5	5
2	%86.67	819	109.603°	47.62	90	39.15	74	12.17	23	1.06	2	0.00	0	6
	%81.68	4631												مجموع المحور

\*قيمة " كا2 " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815 ، درجة حرية 4 هي 9.488 ، ودرجة حرية 5 هي 11.070  
يشير جدول رقم (11) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا2 والمجموع التركمي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء الوظيفي المحور الثاني " مهارة التعاون " .

### جدول (12)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة وقيمة كا2 حول عبارات المحور الثالث " مهارة التخطيط " لمقياس الأداء الوظيفي

ن=189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التركمي	كا2	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
3	%77.67	734	111.185°	29.10	55	43.92	83	19.05	36	2.12	4	5.82	11	1
5	%76.93	727	83.566°	29.63	56	35.45	67	26.46	50	6.88	13	1.59	3	2
4	%77.14	729	107.534°	25.40	48	42.33	80	25.93	49	5.29	10	1.06	2	3
1	%88.36	835	49.556°	54.50	103	32.80	62	12.70	24	0.00	0	0.00	0	4
2	%85.61	809	109.942°	41.80	79	45.50	86	11.64	22	1.06	2	0.00	0	5
	%81.14	3834												مجموع المحور

\*قيمة " كا2 " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815 ، درجة حرية 4 هي 9.488 ، ودرجة حرية 5 هي 11.070  
يشير جدول رقم (12) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا2 والمجموع التركمي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء الوظيفي المحور الثالث " مهارة التخطيط " .

### جدول (13)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة وقيمة كا2 حول

## عبارات عبارات المحور الرابع " الإدارة بالنتائج " لمقياس الأداء الوظيفي

ن=189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التركيبي	٢	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
1	%94.07	889	144.413 <sup>*</sup>	71.96	136	26.46	50	1.59	3	0.00	0	0.00	0	1
2	%88.68	838	62.889 <sup>*</sup>	49.74	94	43.92	83	6.35	12	0.00	0	0.00	0	2
3	%88.47	836	234.995 <sup>*</sup>	51.32	97	42.86	81	3.70	7	1.06	2	1.06	2	3
	%90.41	2563												مجموع المحور

\*قيمة " كا2 " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815 ، درجة حرية 4

هي 9.488 ، ودرجة حرية 5 هي 11.070

يشير جدول رقم (13) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا2 والمجموع التركيبي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء الوظيفي المحور الرابع " الإدارة بالنتائج " .

## جدول (14)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة وقيمة كا2 حول عبارات عبارات المحور الخامس " حل المشكلات " لمقياس الأداء الوظيفي

ن=189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التركيبي	٢	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
2	%81.16	767	175.471 <sup>*</sup>	28.57	54	52.91	100	15.34	29	2.12	4	1.06	2	1
1	%83.70	791	167.534 <sup>*</sup>	38.10	72	46.56	88	12.17	23	2.12	4	1.06	2	2
3	%55.77	527	27.376 <sup>*</sup>	13.23	25	12.17	23	31.75	60	25.93	49	16.93	32	3
	%73.54	2085												مجموع المحور

\*قيمة " كا2 " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815 ، درجة حرية 4

هي 9.488 ، ودرجة حرية 5 هي 11.070

يشير جدول رقم (14) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا2 والمجموع التركيبي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء الوظيفي المحور الخامس " حل المشكلات " .

## جدول (15)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة وقيمة كا2 على عبارات المحور السادس " إدارة التكنولوجيا " لمقياس الأداء الوظيفي

ن = 189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التركيبي	كأ		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		العبارة	
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
3	%82.65	781	228.751 <sup>*</sup>	32.28	61	57.67	109	2.12	4	6.88	13	1.06	2	1
2	%83.39	788	167.058 <sup>*</sup>	37.04	70	47.09	89	13.23	25	1.06	2	1.59	3	2
1	%87.30	825	138.471 <sup>*</sup>	44.97	85	47.62	90	6.35	12	1.06	2	0.00	0	3
		%84.44	2394	مجموع المحور										

\*قيمة " كأ " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815 ، درجة حرية 4 هي 9.488 ، ودرجة حرية 5 هي 11.070  
يشير جدول رقم (15) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كأ والمجموع التركيبي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء الوظيفي المحور السادس " إدارة التكنولوجيا " .

#### جدول (16)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة وقيمة كأ حول عبارات المحور السابع " عمليات المدرسة والإدارة المالية " لمقياس الأداء الوظيفي

ن = 189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التركيبي	كأ	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
3	%77.14	729	129.016 <sup>*</sup>	26.98	51	49.21	93	12.17	23	5.82	11	5.82	11	1
2	%79.05	747	136.952 <sup>*</sup>	26.46	50	47.62	90	21.69	41	3.17	6	1.06	2	2
4	%75.13	710	76.899 <sup>*</sup>	27.51	52	36.51	69	25.93	49	4.23	8	5.82	11	3
1	%82.86	783	105.667 <sup>*</sup>	32.28	61	51.32	97	14.81	28	1.59	3	0.00	0	4
		%78.54	2969	مجموع المحور										

\*قيمة " كأ " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815 ، درجة حرية 4 هي 9.488 ، ودرجة حرية 5 هي 11.070  
يشير جدول رقم (16) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كأ والمجموع التركيبي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء الوظيفي المحور السابع " عمليات المدرسة والإدارة المالية " .

#### جدول (17)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة وقيمة كأ على عبارات

## المحور الثامن " إدارة الموارد البشرية " لمقياس الأداء الوظيفي

ن=189

الترتيب	النسبة المئوية الوزنية	المجموع التركيبي	كا2	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبداً		العبارة	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
4	%78.20	739	129.074 <sup>+</sup>	17.99	34	58.20	110	22.22	42	0.00	0	1.59	3	1	
1	%85.19	805	203.444 <sup>+</sup>	30.69	58	65.08	123	3.70	7	0.53	1	0.00	0	2	
2	%81.48	770	87.27 <sup>+</sup>	21.16	40	65.08	123	13.76	26	0.00	0	0.00	0	3	
3	%81.38	769	274.042 <sup>+</sup>	21.69	41	65.61	124	11.11	21	1.06	2	0.53	1	4	
			مجموع المحور												
			%81.56	3083											

\*قيمة " كا2 " الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 بدرجة حرية 3 هي 7.815، درجة حرية 4 هي

9.488، ودرجة حرية 5 هي 11.070

يشير جدول رقم (17) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات وقيمة كا2 والمجموع التركيبي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء الوظيفي المحور الثامن " إدارة الموارد البشرية " .

## جدول (18)

يوضح المجموع التركيبي والنسب المئوية الوزنية والترتيب والمجموع الكلي لاستجابات افراد العينة لمقياس الأداء الوظيفي

ن=189

م	المحور	المجموع التركيبي	النسبة المئوية الوزنية	الترتيب
1	مهارة التواصل	2401	%84.69	2
2	مهارة التعاون	4631	%81.68	4
3	مهارة التخطيط	3834	%81.14	6
4	الإدارة بالنتائج	2563	%90.41	1
5	حل المشكلات	2085	%73.54	8
6	إدارة التكنولوجيا	2394	%84.44	3
7	عمليات المدرسة والإدارة المالية	2969	%78.54	7
8	إدارة الموارد البشرية	3083	%81.56	5
مجموع المقياس		23960	%81.79	

يتضح من الجدول رقم (18) المجموع التركيبي والنسبة المئوية الوزنية والترتيب للمحاور والمجموع الكلي لمقياس الأداء الوظيفي .

## جدول (19)

مصفوفة الارتباط بين التفكير النظمي والأداء الوظيفي

ن=189

المتغيرات	س	ع	مهارة التواصل	مهارة التعاون	مهارة التخطيط	الإدارة بالنتائج	حل المشكلات	إدارة التكنولوجيا	عمليات المدرسة والإدارة	إدارة الموارد البشرية	مجموع مقياس الأداء

الوظيفي		المالية									
س	126.772	16.312	15.709	12.667	11.032	13.561	20.286	24.503	12.704		
ع	11.19	1.596	2.655	1.71	1.845	1.474	2.435	3.365	1.700		
التفكير نحو الذات	*0.436	*0.247	*0.304	*0.330	*0.374	*0.193	*0.276	*0.318	*0.480	4.119	47.582
التفكير نحو الآخرين	*0.552	*0.284	*0.356	*0.251	*0.224	*0.243	*0.524	*0.488	*0.573	4.723	46.984
التفكير نحو المعلم	*0.551	*0.368	*0.388	*0.382	*0.216	*0.320	*0.453	*0.454	*0.515	5.126	51.265
مجموع مقياس التفكير النظمي	*0.574	*0.275	*0.391	*0.358	*0.294	*0.262	*0.472	*0.472	*0.582	12.582	145.831

### مناقشة النتائج :

يتضح من الجداول أرقام (6) (9) والخاصة باستجابات عينة البحث على عبارات والمحاور مقياس التفكير النظمي أن محاور مقياس التفكير النظمي جاءت على الترتيب هي محور التفكير في الآخرين بنسبة (85.67%) ثم محور التفكير في العمل بنسبة (85.24%) ثم التفكير نحو الذات بنسبة (79.30%) ، ويرى الباحث أن محور التفكير في الآخرين جاء في الترتيب الأول قد يرجع إلى أن مديري المدرسة عندما يستخدمون التفكير النظمي فإن المدير يكون اهتمامه مركز على المجتمع والافراد المحيطين به وخاصة العاملين والطلبة من الجوانب الإنسانية والوجدانية حيث يهتم المدير إلى أن يصل التعليم بالأهداف المطلوبة إلى الطلاب وأن تصبح هذه الأهداف التربوية إلى ممارسات يومية سلوكية وهي الأهداف تحقق المعلومات والمعارف التي تمكنهم مع التعامل مع المجتمع الخارجي مع الحفاظ على تأقلم الطلبة مع المجتمع الخارجي ، كما أن المدير يسعى إلى توجيه الطالب بعد التخرج إلى المهنة التي تتلائم معه وفقا لامكانياته وقدراته .

كما أن محور التفكير في العمل جاء في الترتيب الثاني حيث يهتم المدير بأنظمة سير العملية التعليمية والإدارة داخل المؤسسة التعليمية حتى يتحقق الهدف المنشور وذلك من خلال محاسبة ومسائلة المقصرين في أداء واجباتهم سواء كانوا من العاملين أو من الطلبة حتى يؤدي كل فرد دوره على الوجه الأمثل ، باعتبار أن المدرسة هي نظام اجتماعي معقد ومصغر يحتاج إلى فهم وإدراك لمكوناته وطريقة التعامل بين هذه المكونات في إطار من المفاهيم والقيم والمبادئ التي تساعد على هذا التغيير وجعل المدرسة نموذجا يحتذى به ، كما أن مدير المدرسة يعمل على تحليل أي مشكلة قد تطرأ أمامه من جميع الجوانب قبل اتخاذ القرار بنوع من التكليف والمرونة مع التغييرات التي قد تطرأ حتى يصل إلى القرار الصحيح .

وكذلك محور التفكير نحو الذات جاء في الترتيب الثالث ، ويرى الباحث أن ذلك قد يرجع إلى أن المدير يرى نفسه جزء من نظام أكبر وهو المجتمع ، كما أن المدير يحاول أن يكتشف مهاراته

وتوظيفها في تحفيز العاملين والارتقاء بمستوى أدائهم وكذلك تحفيز الطلبة لتشجيعهم على مواصلة العملية التعليمية لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة .

ويرى الباحث أن أسلوب التفكير النظمي يساعد المديرين على الإبداع والابتكار وتجديد الأفكار وبشكل منظم وإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات المتوقعة يزيد من قدرة المدير في التعامل مع الآخرين وفقاً لطبيعة بيئة العمل المحيطة .

وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه كل من نور ، جابر (2016م) ، ودراسة رضوان وآخرون (2014م) ، ودراسة على (2012م) ، ودراسة كيمبيرلي ماتير Kimberly E. Matier (2007م) ، دراسة ستيفين مارتين وآخرون Stephen Martin et all... (2005م) حيث توصلوا إلى مستويات التفكير النظمي لدى المدراء ، كذلك التدريس والعمل الإداري يعمل على تنمية مستوى التفكير النظمي لدى مدراء المدارس .

وبذلك يكون الباحث قد تحقق من صحة التساؤل الأول للبحث والذي ينص على " ما هي درجة ممارسة مديري المدارس الأهلية للتفكير النظمي بمنطقة مكة المكرمة ؟ " .

كما تشير نتائج الجداول من (13) وحتى (18) إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة في مجموع مقياس الأداء الوظيفي قد بلغ (81.79%) وأن المحور الإدارة بالنتائج جاء في الترتيب الأول بنسبة (90.41%) ، بينما جاء محور مهارات التواصل في الترتيب الثاني بنسبه (84.69%) ، وجاء محور إدارة التكنولوجيا في الترتيب الثالث بنسبة (84.44%) ، وجاء محور مهارات التعاون في الترتيب الرابع بنسبة (81.68%) ، وجاء محور إدارة الموارد البشرية في الترتيب الخامس بنسبة (81.56%) ، وجاء محور التخطيط في الترتيب السادس بنسبة (81.14%) ، وجاء محور عمليات المدرسة ولإدارة المالية في الترتيب السابع بنسبه (78.54%) ، بينما جاء محور حل المشكلات في الترتيب الثامن والآخر بنسبة (71.54%) .

ويعزو الباحث أن عبارات المحور الرابع " الإدارة بالنتائج " حيث جاء في الترتيب الأول أن ذلك قد يرجع إلى أن المديرين يعتمدون في تقييم الأداء الوظيفي لدى العاملين إلى معايير محددة وواضحة لأنجاز الأعمال الموكلة إليهم ، بل وكذلك يعتمدون في تقييم مستوى الأداء لدى الطلبة كذلك إلى معايير محددة وواضحة ومعلنة وهذه المعايير متنوعة المصادر ومختلفة في قياس القدرات لدى المعلمين والطلاب وكذلك لقياس النتائج والقدرة على التغيير وفقاً للنتائج الجديدة ، كما أن المديرين يعتمدون في تحفيز وتشجيع المعلمين والطلاب على أساس المستوى العلمي والأكاديمي والسلوكي مما يساعد على الارتقاء بالمستوى العام للعاملين وكذلك الطلاب .

كما أن عبارات المحور الأول " مهارات التواصل " حيث جاء في الترتيب الثاني ويعزو الباحث ذلك إلى جودة العلاقة بين مديري المدرسة والمجتمع المحيط بها وكذلك أولياء الأمور حيث يعتبر أولياء الأمور شركاء في العملية التعليمية ومكملة لدور المدرسة ، كما أن مديري المدارس يستطيعوا التعامل مع العاملين بالمدارس بشكل جيد ومتوازن مع كافة العاملين وفقاً لتخصصاتهم وطبيعة الوظيفة التي يقومون بها ، وأن هناك دائماً لغة حوار وتفاهم بين الإدارة والعاملين بالمدرسة تمكن المديرين من توصيل المعلومات بشكل جيد وبشكل مختصر سهل الفهم .

وكذلك عبارات المحور السادس " إدارة التكنولوجيا " حيث جاء في الترتيب الثالث ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة المدرسة تمتلك من الوسائل والادوات التكنولوجية الحديثة وتحتول أن توظفها في خدمة العملية التعليمية بالمدرسة وتشجع العاملين على استخدامها واستخدام تطبيقاتها الحديثة في النهوض وتطوير البيئة المدرسية ورفع كفاءة العملية التعليمية .

وكذلك عبارات المحور الخامس " حل المشكلات " حيث جاء في الترتيب الأخير ويعزو الباحث ذلك إلى أن هنا بعض المشكلات التي قد تحدث ولكنها قليلة وسرعان ما تجد الإدارة لها الحلول المناسبة كما أن الإدارة تقوم باكتشاف الحلول الجديدة والمبتكرة وذلك نظراً للخبرة في التعامل مع المشكلات وقد يتم الأستانة بخبراء في حل المشكلات المعقدة .

وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه كل من " المسوري " (2012م) ، دراسة جبر (2010م) ، دراسة ، نيسلا سادبيركو Nissila Sade-Pirkko " (2005م) حيث توصلوا إلى التعرف على مستوى الاداء لمديري المدارس لمهامهم الوظيفية .

وبذلك يكون الباحث قد تحقق من صحة التساؤل الثاني للبحث والذي ينص على " ما هو مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة ؟ " .

كما يتضح من جدول (19) أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين درجات مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة في مقياس التفكير النظمي وفي مقياس الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05 ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن كلا من التفكير النظمي والأداء الوظيفي هي مهارات يكتسبها المدير وتتأثر كل منهما بالآخرى وتوجد بينهما روابط تبادلية التأثير وديناميكية التفاعل حيث كلما كان التفكير مبنى على اسس علمية سليمة نتج عنه أداء وظيفي على أعلى مستوى وبجودة أداء تظهر في النتائج التي تحققها الإدارة وفي اسلوب التعامل بين المدير والمتعاملين في محيط عمله وتظهر في أسلوب التخطيط الجيد للإدارة وسبل حل المشكلات التي قد تواجه الإدارة .

وبذلك يكون الباحث قد تحقق من صحة التساؤل الثاني للبحث والذي ينص على " هل توجد علاقة بين التفكير النظمي والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة؟ " .

#### الاستنتاجات :

في ضوء أهداف ومشكلة البحث وفي حدود عينة البحث والدراسات السابقة ، ونتائج التحليل الإحصائي توصل الباحث إلى الإستنتاجات التالية :

1- يتمتع مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة بدرجة مرتفعة من التفكير النظمي ، وتتوافر لديهم مكونات التفكير النظمي بمستوى مرتفع وهي مرتبة حسب الوزن النسبي لها كالتالي :

- أ- التفكير نحو الآخرين .
- ب- التفكير نحو العمل .
- ج- التفكير نحو الذات .



- 2- يعتبر مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة مرتفعاً ، وتتوافر لديهم عناصر الأداء الوظيفي بدرجة عالية وهي مرتبة حسب الوزن النسبي لها كالتالي:
- أ- الإدارة بالنتائج .  
 ب- مهارة التواصل .  
 ج- إدارة التكنولوجيا .  
 د- مهارة التعاون .  
 هـ- إدارة الموارد البشرية .  
 ز- عمليات المدرسة والإدارة المالية .  
 ح- حل المشكلات .  
 ح- مهارة التخطيط .
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين التفكير النظمي والأداء الوظيفي لمديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة .
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين جميع مكونات التفكير النظمي وجميع عناصر الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأهلية بمنطقة مكة المكرمة .

### التوصيات :

- في ضوء ما توصل إليه الباحث من إستنتاجات يوصي الباحث بما يلي :
- 1- عقد الندوات العلمية لتوضيح مفهوم التفكير النظمي وأنواعه ومدى إمكانية الاستفادة منه في مجال الإدارة المدرسية ، وتزويد الحاضرين بكتيب يوضح ذلك .
- 2- ضرورة ممارسة التفكير النظمي من قبل مدراء المدارس لما له من تأثير في رفع مستوى الأداء الوظيفي لديهم .
- 3- إصدار دورية تهتم بمواضيع التفكير النظمي المختلفة وسبل تنميتها ، وتهدف إلى إطلاع مدراء المدارس على أبرز التطورات والأفكار الجديد في مجال الإدارة المدرسية ، وتسلط الضوء على الأنشطة الفعالة في المدارس والتجارب المميزة لمدراء المدارس في مواجهة وحل مشكلات العمل .
- 4- ربط التطور المهني والوظيفي لمدراء المدارس بمستوى أدائهم الوظيفي .
- 5- ان تعمل إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية بتطوير لوائحها وأنظمتها الإدارية مما يتلاءم مع التغييرات المتسارعة في مجال الإدارة المدرسية وتوفير بيئة مناسبة للأداء الوظيفي ، وإتباع اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار .
- 6- تحديث آليات الرقابة والإشراف للتعرف على مدى تحقيق مديري المدارس للأهداف التربوية وتحويلها لممارسات لدى الطلبة .
- 7- متابعة مديري المدارس وحثهم على الابتعاد عن ممارسة النمط الإداري التسلسلي والاستعاضة عنه قدر المستطاع بالنمط الديمقراطي التشاركي .
- 8- بناء برامج علمية لتطوير مستوى التفكير النظمي لدى مدراء المدارس بالمملكة العربية السعودية .

### المراجع :

1. الحسيني ، أحمد بن عبدالله : " علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية بمدينة الرياض " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية ، 2002م .
2. المسوري ، أحمد عبدالقادر : " واقع الأداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المديرين والمعلمين " ، مجلة الأستاذ ، العدد 201 ، كلية التربية – ابن رشد ، جامعة بغداد ، بغداد ، العراق ، 2012م .
3. رضوان ، أحمد محمود ، طلافحة ، إبراهيم على ، المصاروة ، أسامة محمد : " درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في لواء بنى عبيد للتفكير النظمي من وجهة نظر المعلمين " ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، المجلد 22 ، العدد 1 ، الجامعة الإسلامية – غزة ، فلسطين ، 2014م .
4. اوكونور ، جوزيف ، ماكدرموت ، أيان : " فن تفكير الأنظمة : مهارات أساسية للإبداع وحل المشكلات " ، ترجمة مكتبة جرير ، الرياض ، السعودية ، 2005م .
5. أحمد ، حافظ فرج ، حافظ ، محمد صبرى : " إدارة المؤسسات التربوية " ، الطبعة الثانية ، عالم الكتب ، القاهرة ، مصر ، 2012م .
6. صالح ، زكية بنت صالح : " تحليل محتوى كتاب القراءة لطالبات الصف السادس الابتدائي في ضوء مهارات التفكير المنظومي " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، السعودية ، 2007م .
7. على ، سهام : " درجة تبنى مفاهيم التفكير النظمي في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام في تلك الجامعات " ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 28 ، العدد 3 ، جامعة دمشق ، دمشق ، سوريا ، 2012م .
8. عيد ، سيد : " الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية " ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر ، 2008م .
9. عباينة ، صالح أحمد : " درجة ممارسة العاملين في المدارس العامة في ليبيا للتفكير النظمي من وجهة نظرهم " ، مجلة علوم إنسانية ، العدد 45 ، 2010م .
10. صقر ، عاشور أحمد : " إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي " ، دار النهضة ، بيروت ، لبنان ، 1983م .
11. جبر ، عبدالرحمن محمد : " الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية – غزة ، فلسطين ، 2010م .
12. عبد نور ، كاظم ، جابر ، غصون علاء : " التفكير المنظومي لدى مدرء المدارس الاعدادية المتميزين ونظرائهم العاديين " ، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية ، العدد 25 ، جامعة بابل ، بابل ، العراق ، 2016م .

13. عابدين ، محمد عبدالقادر : " الإدارة المدرسية الحديثة " ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن، 2001م .
14. مؤنس ، محمد هاشم : " اثر تدريس بالمدخل المنظومي في اكتساب المفاهيم الجغرافية وتنمية مهارات التفكير المنظومي عند طلاب الصف الاول المتوسط " ، رسالة دكتوراه غير منشوره ، كلية التربية أبن رشد ، جامعة بغداد ، بغداد ، العراق ، 2012م .
15. الطويل ، هانى عبدالرحمن : " الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق " ، الطبعة الثالثة ، دار وانل للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006م .
16. عبيد ، ولیم ، عفانة ، عزو : " التفكير والمنهاج المدرسي ، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع " ، القاهرة ، مصر ، 2003م .

1. H.S. Bhola: "Potential of adult and lifelong education for poverty reduction: Systems thinking for systemic change", International Journal of Lifelong Education, Vol 24, No 5, 2005.
2. Kimberly E. Matier : "A systems thinking approach to education reform: Addressing issues surrounding teacher burnout through comprehensive school change", PhD thesis, Oregon State University, USA, 2007.
3. King, K.& Frich, T. : Transforming Education: Case Studies in Systems Thinking. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, April 19, Montreal, Canada, 1999.
4. Mary Dolansky & Shirley Moore : " Systems thinking scale ", Case western reserve university, USA, 2013.
5. Nissila Sade-Pirkko: "Individual and collective reflection How to Meet the Needs of Development in Teaching". European Journal of Teacher Educatio, Vol 28, No 2, 2005.
6. Robert Y. Cavana & Kambiz E. Maani : "A Methodological Framework for Systems Thinking and Modelling (ST&M) Interventions", Conference Paper, 1st International Conference on Systems Thinking in Management, Geelong, Australia, 2000.
7. Stephen Martin, James Brannigan and Annie Hall: "Sustainability, Systems Thinking and Professional Practice", Journal of Geography in Higher Education, Vol 29, No 1, 2005.