إطار مقترح لتطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين

The Application of Systemic Thinking in the Management of Private Secondary Schools in Palestine

ناصر الأغا

Naser Al-Aghah

جامعة القدس المفتوحة، فرع خان يونس، غزة، فلسطين

بريد الكتروني: naghah@qou.edu

تاريخ التسليم: (2017/11/21)، تاريخ القبول: (2018/2/8)

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإطار المقترح لتطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين، كما هدفت إلى التعرف على درجة تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في قطاع غزة من وجهة نظرهم، والكشف إن كان هناك فروق بين متوسط التقديرات تعزى إلى المتغيرات التالية (الجنس - المؤهل العلمي - نوع الوظيفة- سنوات الخبرة)، ونهجت الدراسة المنهج الوصفي لوصف الظاهرة وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها. وتكون مجتمع الدراسة وعينتها من جميع المعلمين والإداريين والبالغ عددهم (81) للعام الدراسي 2018/2017. وتحقيقاً لأهداف الدراسة أعد الباحث استبانة كأداة مناسبة تكونت من (53) فقرة. تم تطبيق الاداة على عينة استطلاعية قوامها (20) من مجتمع الدراسة بهدف التأكد من الصدق والثبات، وتم استبعاد العينة الاستطلاعية من مجتمع الدراسة وعينتها في التطبيق النهائي للأداة. وقد تم تحليل النتائج وتوزيع البيانات من خلال استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية(SPSS)، وبعد التحليل توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: افتقار إدارة المدارس الثانوية الخاصة في قطاع غزة إلى التفكير النظمي، وانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى تطبيق التفكير النظمي في المدارس تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، ومن ثم توصل الباحث إلى صياغة التصور المقترح لتطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين. وفي ضوء تلك النتائج أوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات معمقة في التحديات التي تعرقل سير التفكير النظمي في المدارس وتنمية الوعي نحو العلاقات المنظومية من خلال وسائل الإعلام المتقدمة.

الكلمات المفتاحية: التفكير النظمي، الإدارة، المدارس الثانوية الخاصة، فلسطين.

Abstract

The aim of the current study was to identify the proposed framework for the application of systemic thinking in the management of private secondary schools in Palestine. It also aimed to identify the degree of staff assessment of systemic thinking in the management of private secondary schools in the Gaza Strip from their point of view and to find if there were differences between the mean estimates attributed to The following variables (sex _ scientific qualification _ type of job_ years of experience). The descriptive approach was used to describe the phenomenon, analyze its data and show the relationship between its components. The study population and its sample consisted of all teachers and administrators (81) for the academic year 2017/2018. To achieve the objectives of the study, the researcher prepared a questionnaire as an appropriate tool consisting of (53) paragraphs. The tool was applied on a survey sample of (20) members of the study community with the aim of ascertaining the validity and reliability. The survey sample was excluded from the study population and its sample in the final application of the tool. Results were analyzed and data were distributed through the use of the statistical program for social sciences (SPSS), and after the analysis, the study reached the following main findings: the lack of management of private secondary schools in the Gaza Strip to systemic thinking, and there are no significant differences on the application of systemic thinking In the schools attributed to the sex variable, scientific qualification, job title and years of experience, and then the researcher formulate the proposed scenario for the application of systemic thinking in the management of private secondary schools in Palestine. In light of these findings, the study recommended the need to conduct in-depth studies on the challenges that hinder the functioning of systemic thinking in schools and the development of awareness towards systemic relations through advanced media.

Keywords: Systemic Thinking, Management, Private Secondary Schools, Palestine.

المقدمة

يقول المولى تعالى: "وَفِي أَنفُسِكُمْ ۚ أَفَلَا تُبْصِرُونَ" (al'dhariyat, 21). "فَاقْصُصِ الْقَصَصَ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ" (al'aeraf, 176). "بِالْبَيِّنَاتِ وَالزُّبُرِ ۗ وَأَنزَلْنَا إِلَيْكَ الذِّكْرَ لِتُبَيِّنَ لِلنَّاسِ مَا نُزِّلَ إِلَيْهِمْ وَلَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ" (alnahl, 44). هذه الآيات وغيرها مما حفل به القرآن بهذا الخصوص تبين منزلة القرآن الكريم العظيمة ودوره الفاعل في تنشئة الأنسان وتدبره وحاجته إلى الانفتاح والتفاعل والتفكر والتبصر والتوجه النظمي لما جاء فيه. وفي كتاب جيمس آلن يقول "بواسطة الفكر يستطيع الانسان أن يقيم اختياراته". وفي علم النفس الاجتماعي عرف العلماء الفكر على أنه من أهم الأشياء التي تميز الإنسان عن الحيوان أو النبات أو الجماد وبواسطته يستطيع الإنسان أن يقارن بين ما هو مفيد أو غير مفيد، ما هو حلال أو حرام، وما هو إيجابي أو سلبي وبذلك يستطيع أن يختار ما يناسبه من الأشياء ويكون مسؤولاً عن اختياره (Al-Faqi, 2007).

لذلك يرى الباحث ان عصرنا الراهن يتسم بعصر التقدم العلمي السريع والتغيرات السريعة والتحولات المتعاقبة والقضايا المتشابكة المعقدة التي تتداخل عواملها فيما بينها وتتعدد عواقبها، الأمر الذي فرض تحديات جسام على الأمة في جميع مقوماتها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية والدينية والتكنولوجية وعلى وجهة الخصوص التربوية والتعليمية على الإنسان والمربي، فغيرت من جميع جوانب حياته المختلفة فقد تضاعفت المعرفة ومصادرها من حوله في ظل مشكلات متعددة تتطلب الاستباق إلى دراستها بطرق متنوعة ومنهجية واضحة المعالم والتنبؤ بالمستقبل، فضلًا عن القدرة على ضبط الذات وإدارتها للتعامل الجيد مع وقائع الحياة وأحداثها، ومن ثم بات الاهتمام بتدريب الأفراد في جميع المنظمات التربوية والتعليمية على التفكير النظمي للعيش في العصر الراهن ووضع السياسات، والبرامج، والإجراءات، وطرق العمل اللازمة، لمواجهة تلك الأحداث المستقبلية. حيث أوضح Ghneim (2005) بأننا نعيش في بيئة متغيرة تتسم بدرجة كبيرة من التعقيد، في جميع المجالات، ووجود مثل هذا النوع من البيئة العاصفة بالأحداث مما يجعل مهمة الإدارة أصعب في تحقيق أهداف المنظمة، ويستوجب من المنظمات القدرة على التكيف والتأقلم مع بيئتها الخارجية، حتي تستطيع الاستمرار والنمو والبقاء، وإلا سوف يكون الاختفاء والانزواء مصيرها، ويعتبر التفكير في التخطيط أحد المفاهيم الإدارية التي تساعد المنظمات على التأقلم، والاستجابة السريعة للتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية، حيث إنه يمكنها من تحديد قدراتها الحالية والمستقبلية، ويضمن لها النجاح في تحقيق أهدافها ضمن اعتبارات البيئة الخارجية المتغيرة في ضوء أساليب التفكير المتنوعة. وذكرت Zamzami (2008) "أنه في الوظائف والأعمال المختلفة يمكن أن يستخدم الفرد أسلوب تفكير معين في حل مشكلة ما أو إنجاز مهمة معينة، ثم يستخدم أساليب تفكير أخرى في معالجة مشكلات أو مواجهة مواقف أو إنجاز مهام أخرى مختلفة. حيث أن نوع العمل يؤدي إلى تفضيل الفرد لأساليب تفكير تختلف باختلاف موقع أو مجال العمل أو المهنة أو مستوى الدور الوظيفي، أو المركز الاجتماعي للفرد، ويستمد ذلك بما نادى به في السابق Habib (1996) عندما أكد على أهمية التفكير كعملية عقلية لجميع الأفراد وأنه يوجد اختلاف في الأساليب المستخدمة للتفكير، بل إن الفرد نفسه قد يستخدم أكثر من أسلوب في المواقف المختلفة، فأسلوب التفكير الذي اعتاد عليه الفرد هو الذي يملي عليه

الطريقة أو المدخل لحل مشكلته وصنع قراراته ويحدد بدرجة كبيرة سلوكه بصفة عامة، وهذا الأسلوب هو الذي يشكل الأساس سواء لقدراته في حل مشكلاته أو لمواجهة متطلبات مواقف خاصة. فأسلوب التفكير كما يراه ستيرنبرج (Sternberg) أنه طريقة مفضلة للتفكير وليس قدرة، فهو الكيفية التي نستخدم بها القدرات التي نملكها (Hossawi, 2008).

ولأهمية أساليب التفكير وتأثيرها على سلوك الأفراد أوصت بعض الدراسات قديماً وحديثاً بضرورة الاهتمام بتدريس أساليب التفكير في الكليات والجامعات، وإعداد دورات تدريبية تنمي أساليب التفكير ومن ضمنها التفكير النظمي لدى المدراء والمعلمين ولجميع الموظفين أثناء الخدمة في المنظمات المدرسية لتوسيع آفاق التفكير ورؤية الأشياء بشكل أشمل وتحديد وفهم المسببات الحقيقية للأحداث التي تقع من حولنا والتعامل معها بطرق فعالة (Halaibi, 2001)؛ (Alsbeay, 2002)؛ (Kubaisi, 2010)؛ (Alagha, 2017).

عطفاً على ما سبق يعتبر أسلوب التفكير النظمي ضرورة ملحة عند التعامل مع النظام المدرسي لإدراك تفاعل وفاعلية العناصر المختلفة المكونة له ومن أجل التعرف على كثير من هذه الاحتمالات واختيار أفضلها يجب الأخذ بعين الاعتبار تغيير طرائق التعليم التقليدية في المدارس إلى تعليم ذو نظرة ممركزة تتبنى طرائق التحقيق التعليمية لتنادي أخطاء المعرفة السابقة المعتمدة وبناء تقنية وإرشادات لتقييم المواد التعليمة المتطورة التي تعتمد على فلسفة التفكير المنظومي للإصلاح الشامل (Kubaisi, 2010).

ترتبط طبيعة عمل الإدارة المدرسية بتوجيه العملية التعليمية التي تجمع اعضاء الهيئتين الإدارية والتدريسية والتلاميذ ولما بينهم من فروق فردية إلى إدارة واعية بعقلية ذكية قادرة على توجيههم ومعالجة مشكلاتهم، واستدعاء أكبر عدد ممكن من الأفكار المناسبة للمواقف المختلفة للإسهام السريع في حل المشكلات وعدم تداعيها لما هو أكبر. لذا تعد المهارات التصورية من أهم المهارات الضرورية لنجاح مدير المدرسة والعاملين بها والتي تتعلق بمدى الكفاءة في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتفنن في الحلول والتوصل إلى الآراء السديدة.

وبناءً على ما سبق استجابت الدراسة الحالية أولاً: لتوصيات دراسة Khallouf (2010) حول الإسراع في تدريب المديرين والمعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي على الصعيد الإداري والفني، وضرورة اشتراك المدارس بشبكة الإنترنت، لما يسهل تداول المعلومات بين المدارس والمديرية أو الوزارة. وثانياً نتائج دراسة (Afoonah,2014) حيث بينت أن نتائج الامتحان الدولي (TIMSS) به تدني حاد في مستوى المدارس وتحصيل الطلبة على مستوى التعليم في فلسطين، وأن قضية التعليم يجب أن تكون قضية مجتمعية عامة يشارك بها الجميع من خلال إثارة جدل تربوي عام وتفكر نظمي فاعل. وعليه جاءت هذه الدراسة لدراسة التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين ووضع الإطار المقترح المناسب للتطبيق.

مشكلة الدراسة

تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما الإطار المقترح لتطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين؟

للإجابة على السؤال الرئيس لابد من الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين من وجهة نظرهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة تعزى إلى متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة، سنوات الخبرة.
3. ما الإطار المقترح المناسب للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين؟

أهدف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على درجة تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين من وجهة نظرهم.
2. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة تعزى إلى متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة، سنوات الخبرة.
3. التعرف على الإطار المقترح للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في تحقيق الآتي:

- خدمة العاملين في المدارس الثانوية على تطبيق التفكير النظمي داخل مدارسهم وإزالة الغموض المحيط بمفهوم النظام المدرسي الواحد والأنظمة المدرسية الخاصة الأخرى.
- تمكين العاملين في المدارس الثانوية الخاصة من تعديل وتجويد تصوراتهم وإجراءاتهم العملية.
- رفع كفاءة العملية التعليمية بصورة منظومة شاملة قائمة على نظرية سليمة لتغيير نظام التعليم المدرسي وتطويره في ضوء التفكير النظمي.
- تقديم التوصيات المناسبة للجهات المشرفة على مدارس المرحلة الثانوية الخاصة.

- وضع إطاراً مقترحاً واقعياً لتطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة.
- جعل هذه الدراسة امتداداً للبحوث والدراسات التي تهتم بموضوع إدارة الأنظمة التربوية بشكل عام

حدود الدراسة

تختص الدراسة الحالية بوضع إطار مقترح مناسب لتطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين، وتم الحصول على المعلومات في الفترة الزمنية الواقعة ما بين كانون الثاني 2017 حتى تشرين الأول 2017، وشملت العينة على العاملين أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في المدارس الثانوية في قطاع غزة بفلسطين.

المصطلحات الإجرائية الدراسة

الإطار: هو ما ينظر الإنسان من خلاله إلى الشيء إجمالاً وتفصيلاً (Almaany, 2017).

ويعرف على أنه بناء منظم من الأفكار والمفاهيم، يحدد المفاهيم والممارسات الخاصة بالمشروع البحثي، وهو المسؤول عن التقدم في البحث العلمي وإنجازه (Education, 2013)

ويعرف الباحث الإطار إجرائياً بأنه بناء تحليلي منظم من الأفكار والمفاهيم والممارسات لتكوين هيكلية فكرية كاملة للعلاقات المتشابكة بين عناصر المدرسة الثانوية الخاصة في فلسطين.

الادارة المدرسية: هي الطريقة التي يدار بها التعليم في المدرسة وفق أيديولوجيتها. وليست هذه الإدارة غاية بحد ذاتها، وإنما هي وسيلة لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية التي تتوخاها طبيعة المدرسة (Al-Quds Open University Publications, 2015)

ويعرف الباحث الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية من ناحية إجرائية على أنها مجموعة من العمليات النظامية المتناسقة المتكاملة المتفاعلة بإيجابية داخل المدرسة وخارجها وفق فلسفة تربوية واضحة المعالم مرتبطة بالسياسة التربوية في فلسطين ينفذها فريق عمل متكامل يتمتع بالنشاط والحيوية بغية تحقيق الأهداف التربوية المرسومة.

التفكير النظمي: عرف التفكير النظمي بأنه القدرة على تكوين رؤية واضحة وكاملة للعلاقات المتداخلة بين أجزاء النظام، ويشكل هيكلية فكرية تربط الأحداث والقرارات بعضها ببعض لتكون النظرة شمولية لجميع الأحداث والفعاليات لاتخاذ قرارات أكثر واقعية (Gobran, 2011).

ويعرف الباحث التفكير النظمي في المدارس الثانوية الخاصة من ناحية إجرائية بأنه منهج عمل متكامل يقوم على تكوين صورة بانوراميه واسعة وشاملة للمعالم، ورؤية الكل في المدرسة وفهم العلاقات الشبكية المعقدة التي تربط اجزاء المدرسة بالمدارس الثانوية الخاصة وتفاعلاتها الديناميكية المستمرة.

المدارس الثانوية الخاصة: هي مدارس مملوكة لأفراد وجهات غير حكومية وتخضع لوزارة التربية والتعليم، وتتبنى المناهج الدراسية نفسها المطبقة في المدارس المناظرة لها في مدارس التعليم الحكومي (Saleh, 2004)

الدراسات السابقة

لبناء إطار مقترح لتطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين استقصى الباحث الأدب التربوي السابق، وتمكن من الحصول على أهم الدراسات التي تساهم في خلق التفكير النظمي مرتبة ترتيباً زمنياً من القديم إلى الحديث وفق سنوات إعدادها.

حيث أوضحت دراسة (Saleh, 2004) التي هدفت إلى التعرف على درجة المشكلات الإدارية في المدارس الخاصة، وأثرها على التعليم من وجهة نظر ًالمديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب في محافظات شمال فلسطين، وتكونت العينة من (59) مدير، (126) معلم ومعلمة، (488) من أولياء الأمور، (488) من الطلبة، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للبيانات التي تم جمعها، وإجراء التحليلات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)وشملت الانحرافات المعيارية، واختبار (ت)، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، وتحليل التباين الأحادي. وبينت نتائج الدراسة أن درجة المشكلات الإدارية الخاصة بالمديرين كانت مرتفعة مادية خاصة فيما يتعلق بالحوافز وأخرى مصدرها المعلمين. أما درجة المشكلات الإدارية الخاصة بالمعلمين فكانت مرتفعة عند المشكلات التي مصدرها (المدير، الطلاب، المعلمين أنفسهم). أما فيما يتعلق بدرجة المشكلات الإدارية الخاصة بأولياء الأمور فكانت مرتفعة جداً في المدارس الخاصة للمشكلات التي مصدرها (المدير، المعلم، أولياء الأمور أنفسهم). اما فيما يتعلق بدرجة المشكلات الإدارية الخاصة بطلاب المدارس الخاصة بمحافظات شمال فلسطين كانت مرتفعة جداً عند المشكلات التي مصدرها المدير والمعلمين.

وأجرى بدر (Badr, 2010) دراسة هدفت إلى التعرف على تطوير مهارات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة، وتكونت عينة الدراسة من (125) مدير مدرسة أي بنسبة (96.89%)، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للبيانات التي تم جمعها، وإجراء التحليلات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وشملت معامل ارتباط بيرسون، والتجزئة النصفية، ومعامل ألفا كرونباخ، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين الاحادي. وبينت نتائج الدراسة أن المديرين يتبعون أساليب إدارية تقليدية في التفكير لممارسة توليد المعرفة في المدارس الثانوية وأنهم بحاجة إلى خطط تطويرية فعالة لكل عام لاستثمار المعارف المتاحة والتفكير بوضع خطط عملية لتحقيق أهداف ورسالة كل مدرسة، كما بينت الدراسة أن هناك نقص في برامج التدريب من قبل الإدارة العليا وإهمال بعض مديري المدارس جانب التطوير الذاتي خاصة أن النسبة الأكبر منهم من المديرين القدامى.

واستهدفت دراسة عبد الغفار (Abdul Ghaffar, 2010) إلى التعرف على الأنماط الإدارية وعلاقتها بأساليب التفكير لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة، وتكون مجتمع الدراسة من

جميع مديرات المدارس للمرحلة الثانوية اللاتي يتقلدن منصب مديرات لمدارس المرحلة الثانوية الحكومية التابعة لشؤون تعليم البنات بوزارة التربية والتعليم بمدينة جدة والبالغ عددهن (100) مديرة، ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (Spss) باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، التكرارات، والنسب المئوية، واختبار (ت)، وتحليل التباين الاحادي. وبينت نتائج الدراسة أن أسلوب التفكير التحليلي هو أكثر الأساليب انتشارًا لدى عينة الدراسة، يليه الأسلوب العملي، ثم الأسلوب المثالي، ثم الأسلوبين التركيبي والواقعي بنسبة متساوية. أما عن بروفيلات التفكير السائد لدى عينة الدراسة فدل النتائج على أن بروفيل التفكير الشائع لدى عينة الدراسة هو أحادي التفكير، يليه ثنائي التفكير وجاء التفكير المسطح في المرتبة الثالثة، أما بروفيل ثلاثي البعد في التفكير فقد جاء في المرتبة الرابعة، كما اتضح من نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأنماط الإدارية وأساليب التفكير باختلاف التخصص، وعدد سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية، لم تظهر نتائج الدراسة الحالية أي نمطًا محددًا سائدًا للتفكير بين مجتمع الدراسة.

وأجرى الشهري (Alshehry, 2010) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية بمدارس التعليم العام الحكومية والأهلية، تكونت عينة الدراسة النهائية من (57) مديراً من مديري المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنين بمحافظة الطائف، ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (Spss) باستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل الثبات الفا كرونباخ، وتحليل الارتباط بيرسون، واختبار مان ويتني، واختبار كروسكال ويلز. وبينت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مديري المدارس لنمط التفكير الشمولي لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف كان بدرجة كبيرة، أما نمط التفكير التجريدي والتشخيصي والتخطيطي كان بدرجة قليلة . وأن تقييم الأوضاع الحالية من ممارسات التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية كانت بدرجة متوسطة. أما صياغة الاستراتيجية وتطبيق الاستراتيجية ومراجعة وتقويم الاستراتيجية من ممارسات التفكير الاستراتيجي كانت بدرجة قليلة. حيث أوصت الدراسة بضرورة ممارسة التفكير الاستراتيجي بشكل أوسع في المدارس الثانوية بمدينة الطائف من خلال تبني إدارة التربية والتعليم مشروع إعداد مديري المدارس في ضوء التفكير الاستراتيجي.

وقدم خلوف (Khallouf, 2010) في دراسة هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، والبالغ عددهم (652) مديراً ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من (322) مديراً ومديرة، أي ما يقارب (49.4%) من مجتمع الدراسة، ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (Spss) باستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت)، والتكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه للمقارنة البعدية، ومعادلة كرونباخ ألفا. وبينت نتائج الدراسة إلى أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين

والمديرات، وبناءً على ذلك أوصت الدراسة الإسراع في تدريب المديرين والمعلمين وتأسيس شبكات داخلية في المدارس لخلق بيئة مناسبة للتفكير بين العاملين.

وأجرى الأستاذ (Alostaz, 2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى القدرة على التفكير التأملي لدى معلمي العلوم في المرحلة الاساسية في دارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية في غزة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بلغت (108) من المعلمين والمعلمات بنسبة (20%) تقريباً، ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (Spss) باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، والتكرارات، والنسب المئوية، واختبار (ت) عينة واحدة، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين الاحادي، واختبار L.S.D.

وبينت نتائج الدراسة إلى أن مستوى القدرة على التفكير التأملي الذي ظهر من خلال التأمل في المشكلات التربوية التي يواجهها معلمو العلوم عند تنفيذهم للمهمات التعليمية يقل عن المعدل الافتراضي (70%)، حيث أوصت الدراسة على ضرورة تدريب المعلمين قبل الخدمة في ضوء استراتيجية التفكير التأملي على أن يقدم لهم مفهوم التدريس التأملي بشكل منظم منذ بداية العام الاول وتفعيل دورات إنعاشيه متقدمة.

وهدفت دراسة العنزي (Al-Enezi, 2013) إلى التعرف على اتجاهات مديري المدارس الثانوية الحكومية نحو تطبيق الإدارة الذاتية بدولة الكويت، تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية التابعة لإدارة التعليم الثانوي بوزارة التربية والتعليم بدولة الكويت والبالغ عددهم (123) مديراً ومديرة منهم (58) للبنين و(65) للبنات وهم يمثلون اجمالي عدد المديرين والمديرات الذين يعملون في المدارس الحكومية، ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (Spss) باستخدام معامل كرونباخ ألفا، والنسب المئوية، والتكرارات للاستجابة، والمتوسطات الحسابية. وبينت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة المدرسية مركزية وغير ذاتية وبعدها عن الاستقلالية والمحاسبية والثقة التنظيمية بين الادارة المدرسية والمستويات الإدارية العليا، وتنفذ الأوامر بشكل قهري مما يعيق عمليات التفكير وثقافة العمل الجماعي وأوصت على ضرورة العمل بروح الفريق عن طريق تكوين وتشكيل فرق عمل في كافة ميادين ومجالات العمل المدرسي ومن ثم تدعيم العلاقات الانسانية ورفع الروح المعنوية بين العاملين بالمدرسة

وناقش العياصرة (Al Ayasrah, 2013) في دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة معلمي ومعلمات التربية الإسلامية في المرحلة الثانوية في محافظة جرش لمهارات التفكير التأملي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي التربية الإسلامية في مدارس محافظة جرش للمرحلة الثانوية حيث بلغ عددهم (263)، كما تكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة الصف الأول الثانوي في مدارس محافظة جرش البالغ عددهم (5308) طالباً، ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (Spss) باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي، واختبار (ت). وبينت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين لدورهم في تنمية التفكير التأملي لدى طلبة الصف الأول ثانوي في مدارس محافظة جرش على الأداة ككل كانت بدرجة

كبيرة، وأن دور معلمي التربية الإسلامية في تنمية التفكير التأملي من وجهة نظر الطلبة هي بدرجة متوسطة.

وأوضح عبد الله (Abdullah, 2014) في دراسة هدفت إلى فحص الفروق في مستويات التفكير التأملي لدى معلمي المرحلة الثانوية التجريبية لغات ذوي أنماط التفكير (الإيجابي- السلبي)، وتكونت عينة الدراسة من (130) معلم ومعلمة من مدرستي سلمان الفارسي وأنور السادات التجريبية لغات بإدارة السلام التعليمية، البالغ متوسط أعمارهم 41 سنة، ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (Spss) باستخدام اختبار "ت" لدلالة الفروق بين المتوسطات لمجموعتين مستقلتين، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. وبينت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الفهم قد حصل على الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي، يليه مستوى التأمل، ثم التأمل الناقد، وفى الترتيب الأخير جاء مستوى العمل المألوف، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات التفكير (الفهم - التأمل - التأمل الناقد) بين المعلمين ذوي التفكير الإيجابي- السلبي، ولصالح المعلمين ذوي التفكير الإيجابي، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التفكير المألوف بين المعلمين ذوي التفكير الإيجابي والسلبي لصالح المعلمين ذوي التفكير السلبي.

وقد أوضح القياس (Alqias, 2014) في دراسة هدفت إلى التعرف على التفكير الاستراتيجي لدى مديرات مدارس الدمج وعلاقته بجودة الأداء المدرسي بمدينة الطائف بالسعودية، وتكونت عينة الدراسة من (155) معلمة من مدارس الدمج بنسبة 1.86% من المجتمع تم اختيارهم من مراحل التعليم العام الثلاث (ابتدائي – متوسط – ثانوي)، ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (Spss) باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الانحدار المتعدد التدريجي، واختبار (ت)، واختبار مان وتني، وتحليل التباين الاحادي. وبينت نتائج الدراسة إلى أن المديرات في المدارس يمارسون أنماط التفكير الاستراتيجي المختلفة (التشخيصي، والتخطيطي، والمجرد والشمولي) وكذلك مؤشرات جودة الاداء المدرسي بأبعاده المختلفة (رؤية ورسالة المدرسة، القيادة والحوكمة، التنمية المهنية، توفر بيئة داعمة للتعليم والتعلم، تنمية الامكانات المادية والتعليمية، المشاركة المجتمعية) بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمات، ويوجد ارتباط موجب دال بين أنماط التفكير الاستراتيجي المختلفة وجميع أبعاد جودة الاداء المدرسي والدرجة الكلية ولبعض المتغيرات.

وقد أوضح القرني (Al-Qarni, 2015) في دراسة هدفت إلى التعرف على تصورات معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في محافظة الدوادمي بالسعودية نحو مدارسهم كمنظمات متعلمة. وتكونت عينة الدراسة من (64) معلم ومعلمة من المرحلة الثانوية، ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (Spss) باستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي. وقد بينت نتائج الدراسة إلى أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة. وقد تضمنت الدراسة توصيات

منها، عقد مجموعة من الدورات والمؤتمرات للمعلمين والمعلمات يتم خلالها تعريفهم بالمنظمات المتعلمة وشروط وطرق تحويل المدارس الى منظمات متعلمة.

وأجرى العادي (Alaady, 2015) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة إدارة العلاقات الإنسانية لمديرات المرحلة الثانوية بمدينة أبها من وجهة نظر المعلمات، وتكونت العينة من (100) معلمة ممن يعلمون في مرحلة التعليم الثانوي بمدارس مدينة أبها، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للبيانات التي تم جمعها، وإجراء التحليلات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وشملت التكرارات والتقدير الرقمي والوزن النسبي والنسب المئوية. وبينت نتائج الدراسة عدم اهتمام مديرات المدارس الثانوية بمدينة أبها بالتواصل الفعال والجيد مع المعلمات داخل المدرسة، ويتمثل ذلك في: عدم تقبل النقد البناء من جانب المعلمات وعدم تحفزهن على تقديم المشورة والرأي وكذلك عدم السماح للمعلمات باختيار الطرائق التدريسية الأنسب، وعدم إتاحة الفرصة لهن للمشاركة بتحمل المسؤولية الإدارية في المدرسة، وعدم العمل على زيارة قدرة المعلمات التعليمية من خلال القيام بطرح الأفكار التربوية الحديثة عليهن، كما أن مديرات المدارس لا يمنحن المعلمات مجالات كافية للإبداع مع الطالبات، وعدم توجيهن بشكل بناء، كذلك تشير تلك النتائج على إتاحة الفرصة للمعلمات على العمل بحرية وفقاً للأنظمة المدرسية. وقد أوصت الدراسة العمل على تفعيل دور القيادات في المدارس الثانوية المختلفة لدعم مبدأ الشفافية والاهتمام بتصوراتهم للحلول التي يمكن اتباعها لحل مشكلات العمل، مما يعزز التفكير الإبداعي لديهم ويجعلهم أكثر إيماناً بقدراتهم وإمكاناتهم.

وقد أجرى غصون و كاظم (Ghosun, J., & Kazem, 2016) دراسة هدفت إلى التعرف على التفكير المنظومي لدى مدراء المدارس الإعدادية والثانوية المتميزين ونظرائهم العاديين في محافظة بابل ومحافظات العراق الأخرى، وتكونت عينة الدراسة من (70) مدير/ة شكلت حوالي (35%) من مجتمع الدراسة، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للبيانات التي تم جمعها، وإجراء التحليلات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وشملت اختبار (ت) لعينة واحدة ولعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون، معامل كرونباخ ألفا، مربع كاي تربيع، تحليل التباين الاحادي. وبينت نتائج الدراسة إلى أن مستوى مدراء المدارس الإعدادية لديهم مستوى عالي من التفكير المنظومي، وأن المدراء المتميزين والعاديين اعلى في مستوى التفكير المنظومي من المديرات المتميزات والعاديات، كما توجد فروق ذات دلالة احصائية لتفاعل الجنس ونوع الادارة في التفكير المنظومي لصالح مدراء المدارس الاعدادية المتميزين والعاديين، وأن الوسط الحسابي للمدراء المتميزين أعلى من الوسط الحسابي للمديرات المتميزات، وأن الوسط الحسابي للمدراء العاديين أعلى من الوسط الحسابي للمديرات العاديات. وقد أوصت الدراسة إلى أهمية تدريب مدراء المدارس الاعدادية على تطوير مهارات التفكير المنظومي واستخدامها في عملهم الاداري لتطوير وزيادة كفاءة عملهم الاداري

وأوضح المصري (Almasri, 2016) في دراسة هدفت إلى التعرف على استراتيجية مقترحة لتحسين مستوى الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة، وتكونت العينة من (98) مديراً ومديرة، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للبيانات التي تم جمعها،

وإجراء التحليلات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وشملت المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ. وبينت نتائج الدراسة إلى أن المدارس الثانوية بحاجة إلى استشعار للتغييرات البيئية والتفكير المنظم للاستجابة لهذه التغييرات بفعالية، وقدمت الدراسة استراتيجية لتحسين مستوى الرشاقة التنظيمية في تلك المدارس.

وقد أشار الأغا (Alagha, 2017) في دراسة هدفت إلى التعرف على إدارة الأنظمة التربوية في ضوء التفكير النظمي "دراسة مكتبية" اعتمدت بالدرجة الأولى على (Exploratory research) وهو أحد مداخل المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة والاجابة على أسئلتها في الحاضر من خلال قراءة وتحليل المصادر المتنوعة وربطها بما يتوافق مع الواقع المعاصر، وتحددت حدود الدراسة في أنها تناولت موضوع التفكير النظمي كرؤية منهجية في إدارة الأنظمة التربوية المتمثلة في النظم ما قبل التعليم الجامعي والتعليم العالي بجميع مستوياته. وخلصت الدراسة إلى أن التفكير النظمي في إدارة الأنظمة التربوية هو مدخل كلي لحل المشكلات ويتيح منهجاً للتحليل البنيوي في إطار العلاقات والقرارات وينمي لدى الأفراد والجماعات الرؤية المستقبلية الشاملة لأي موضوع دون أن يفقد جزئياته ويرى الجزئيات في إطار كلي مترابط بشكل حلقي لا خطي، وبناءً على ذلك أوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات معمقة من قبل الباحثين حول التحديات الحالية والمستقبلية التي تواجه سير التفكير النظمي وإدارة النظم التربوية والتعليمية في ضوء مفهوم (Six Sigma) مع تدريب جميع الأفراد على تقنيات التكنولوجيا المتقدمة بشكل مستمر لزيادة الوعي نحو العلاقات المنظومية إشراك وسائل الإعلام والفضائيات في ذلك.

التعقيب على الدراسات السابقة

كشفت نتائج الدراسات جوانب سلبية في المدارس الثانوية تعيق إنجاح مفهوم التفكير النظمي، وأن المدارس في فلسطين تعاني من ارتفاع حجم المشكلات الادارية فيها، وأن العاملين يتبعون أساليب إدارية تقليدية في التفكير وخاصة التفكير التأملي المنظم وانماط التفكير الاستراتيجي ووجود نقص حاد في برامج التدريب والتطوير الذاتي، وأن واقع الإدارة الالكترونية في هذه المدارس منخفض جداً مع عدم وجود تأثير إيجابي للرشاقة التنظيمية على الطلبة والمعلمين واستشعارهم للتغيرات البيئية، كما بينت الدراسات السابقة أن بعض المدارس لم تقبل النقد البناء من جانب العاملين وعدم حفزهم على تقديم المشورة والرأي وغياب الحرية الاكاديمية والشفافية والاستقلالية وروح المبادرة والعمل. كل ما سبق ذكره يدلل بشكل واضح على أن التفكير النظمي في مدارسنا يحتاج إلى وقفة جادة في العمل.

اتفقت الدراسات السابقة في حيث تناولها المدارس ما قبل المرحلة الجامعية، واختلفت من حيث العينة ومتغيرات الدراسة والمواضيع المطروحة.

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة، وأهدافها، والأدب النظري، وبناء فقرات الاستبانة، والأساليب الإحصائية المناسبة.

لاحظ الباحث بعد مراجعة الأدب التربوي الندرة في تناول موضوع الدراسة بمتغيراتها، فكانت هذه الدراسة بمثابة أول دراسة تربط بين التفكير النظمي والمدارس الثانوية، وتقديم إطار مقترح لتطبيق هذا التفكير في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين، مما يبرز أهميتها البحثية، كما يمكن أن تكون هذه الدراسة انطلاقة لبداية جهد بحثي منظم في مجال المدارس والنظم التعليمية.

إجراءات الدراسة ومنهجيتها: Study Methodology and Procedure

منهج وأداة الدراسة Study Methodology & Study Tool

نهجت الدراسة الحالية المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها ومتغيراتها، حيث تمت عملية جمع المعلومات والبيانات عن التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين، بواسطة استخدام مقياس ليكرت (Likert item) لاستبانة مكونة من (53) فقرة جزعية وفق سلم خماسي لتحديد درجة الموافقة والاختلاف مع فقرة الجذع (stem).

مجتمع الدراسة (Study Community)

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المدارس الثانوية الخاصة في قطاع غزة وعددهم (106) فرداً موزعين على سبعة مدارس مستقلة تشمل الصف العاشر والحادي عشر والثاني عشر وهم: (مدرسة فاطمة الزهراء- مدرسة الصلاح - مدرسة دار الارقم للبنات - مدرسة دار الارقم للبنين - مدرسة عبد الرحمن - مدرسة النصر الاسلامية - مدرسة العائلة المقدسة).

عينة الدراسة (Study Sample)

تم اختيار عينة الدراسة وفقا للخطوات الآتية: -

1. **العينة الاستطلاعية (Pilot Sample):** قام الباحث بانتقاء عينة استطلاعية قوامها (30) فرد من العاملين في المرحلة الثانوية بالمدارس الخاصة محافظات غزة وذلك من اجل التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة المستخدمة.
2. **العينة الفعلية (Actual Sample):** وزعت الأداة على جميع المدارس الثانوية الخاصة في محافظات قطاع غزة وعددهم سبعة مدراس بناءً على خطاب موافقة من وزارة التربية والتعليم موجه لتلك المدارس، وامتنعت مدرستان عن الاستجابة لتوزيع الأداة لأسباب خاصة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستلمة من عينة الدراسة بعد توزيعها (51) استبانة، وتم مراعاة التوزيع حسب متغيرات الدراسة على النحو التالي:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

متغير الجنس		
الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	26	51.0
أنثى	25	49.0
المجموع	51	100.0
متغير المؤهل العلمي		
المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
بكالوريوس	40	78.4
دراسات عليا	11	21.6
المجموع	51	100.0
متغير الوظيفة		
الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
إداري	12	23.5
معلم	39	76.5
المجموع	51	100.0
متغير سنوات الخدمة		
سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	9	17.6
من 6- 10 سنوات	13	25.5
أكثر من 10 سنوات	29	56.9
المجموع	51	100.0

خصائص أداة الدراسة

للتحقق من خصائص أداة الدراسة قام الباحث بتطبيقها على العينة الاستطلاعية وحساب كل من الاتساق الداخلي والثبات لجميع المجالات والدرجة الكلية للاستبانة وذلك على النحو التالي

صدق المحكمين

اعتمد الباحث على صدق المحكمين لقياس صدق الاستبيان التي تكونت من (60) فقرة، وتم تحديد السادة المحكمين من كلية التربية بجامعة الأقصى فرع الجنوب وعددهم (3) من أعضاء هيئة التدريس برتبة أستاذ مشارك، ومن جامعة القدس المفتوحة فرع خان يونس (4) من أعضاء هيئة التدريس برتبة أستاذ مشارك وواحد برتبة أستاذ دكتور لمعرفة مدى دقة وصياغة وانتماء

الفقرات لأهداف الدراسة وموضوعها. وقد شمل التعديل على حذف (10) فقرات من مجموع (60) فقرة، وإضافة (3) فقرات لتصبح عدد فقرات الاستبانة (53) فقرة بعد الصياغة والتنقيح والتعديل على بعض الفقرات واختصارها حسب ملاحظات وآراء المحكمين.

الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

للتأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة قام الباحث بحساب صدق البناء للمقياس باستخدام معامل الارتباط بين جميع فقرات الاستبانة ودرجتها الكلية كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (2): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة ودرجتها الكلية ومستوى الدلالة الاحصائية.

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الاحصائية
.1	تتبنى المدرسة رؤية مشتركة نحو نماذج ذهنية راقية	**0.651	0.01
.2	تتبنى المدرسة فلسفة قومية عربية واضحة المعالم	**0.507	0.01
.3	تهتم المدرسة بالقيم الجماعية لتحقيق التميز	**0.576	0.01
.4	تراعي المدرسة القيم والمبادئ والمعتقدات للمجتمع	**0.498	0.01
.5	تلبي المدرسة احتياجاتها التطبيقية بتفكر وتدبر	**0.482	0.01
.6	تهتم المدرسة بمهارات المشاركين وفكرهم للارتقاء بمستوى أفضل	**0.644	0.01
.7	تمارس المدرسة المهنية العالية في التفكير	**0.652	0.01
.8	تعزز المدرسة القيم الأصيلة في عملية التفكير	**0.500	0.01
.9	تحافظ المدرسة على التفكير الإبداعي	**0.487	0.01
.10	تتبنى المدرسة الأفكار المبتكرة	**0.577	0.01
.11	تسمح المدرسة بدينامية التفكير في صنع القرارات الاستراتيجية لتعزيز الأداء الكلي	**0.587	0.01
.12	تسود الثقة بالنفس لدى العاملين في المدرسة أثناء عملية التفكير	**0.600	0.01
.13	تحسن المدرسة مستوى الأداء للعاملين باستمرار	**0.694	0.01
.14	تفعل المدرسة مكونات نظامها بحرفية عالية	**0.652	0.01
.15	تنشط المدرسة عملياتها مع النظم الجامعية	**0.627	0.01
.16	تحدث المدرسة بيئتها الفيزيقية بتعقل	**0.563	0.01
.17	توفر المدرسة التجهيزات الحديثة لخدمة العملية التعليمية	**0.656	0.01

... تابع جدول رقم (2)

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الاحصائية
18.	تستعين المدرسة بالنظم التكنولوجية والاتصالات المعاصرة	0.722**	0.01
19.	توفر المدرسة المصادر المتنوعة للعاملين لتمكنهم من التفكير النظمي	0.721**	0.01
20.	تمارس المدرسة المفاهيم الحياتية السليمة	0.651**	0.01
21.	تهتم المدرسة بالأبعاد الفكرية ومستوى نضج العاملين	0.624**	0.01
22.	تطبق المدرسة التشريعات القانونية لضبط سير العمل	0.629**	0.01
23.	تحقق المدرسة الاستقرار الاجتماعي والوظيفي للعاملين	0.568**	0.01
24.	تتجنب المدرسة التصادم مع التيارات الفكرية والحزبية	0.528**	0.01
25.	ترسم المدرسة شبكة علاقاتها مع النظم التربوية وتفاعلاتها الديناميكية المستمرة	0.666**	0.01
26.	تعقد المدرسة ورش عمل ودورات مستمرة للعاملين	0.483**	0.01
27.	توحد المدرسة توجهاتها التربوية بناءً على الفكر النظمي الخلاق	0.752**	0.01
28.	تبتعد المدرسة عن الأوهام الوحدوية	0.464**	0.01
29.	تقدم المدرسة جودة الخدمة لجميع الأفراد	0.659**	0.01
30.	تطور المدرسة جميع عملياتها على الدوام	0.788**	0.01
31.	تجدد المدرسة أساليبها التدريسية باستمرار	0.793**	0.01
32.	توفر المدرسة أنشطتها الرياضية والفنية المناسبة	0.670**	0.01
33.	تقدم المدرسة حوافز تشجيعية ذات قيمة للعاملين	0.581**	0.01
34.	تمكين مفهوم الضبط الوقائي في المدرسة	0.644**	0.01
35.	تهتم المدرسة بالدافعية الداخلية والخارجية	0.610**	0.01
36.	تعالج المدرسة المشكلات الطارئة الآتية من البيئة الخارجية	0.499**	0.01
37.	تطهر المدرسة ثقافتها من الشوائب الطارئة باستمرار	0.487**	0.01
38.	تطور المدرسة أبنيتها سنوياً	0.529**	0.01
39.	توظف المدرسة الحداثة في جميع مكوناتها	0.653**	0.01
40.	تزود المدرسة النظم الأخرى بمخرجات ذات قيمة مضافة	0.668**	0.01

... تابع جدول رقم (2)

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الاحصائية
.41	تنتج المدرسة أفضل المنهجيات لتحليل وتفكيك وتربيط مشكلاتها	**0.657	0.01
.42	تحدد المدرسة درجة ملاءمة مدخلاتها للمخرجات المطلوبة	**0.759	0.01
.43	تعدل المدرسة أي عنصر من عناصرها لتحسين نوعية المخرجات	**0.692	0.01
.44	تقيم المدرسة أداء نظامها عبر المراجعة المستمرة	**0.587	0.01
.45	تقيم المدرسة مدخلاتها الأساسية على الدوام	**0.684	0.01
.46	ترصد المدرسة أخطاءها ومعالجتها	**0.621	0.01
.47	تتفهم المدرسة جميع الإشكاليات التي تتعرض لها الأنظمة التربوية الأخرى	**0.635	0.01
.48	تعمق المدرسة مفهوم الثقافة التنظيمية لدى العاملين	**0.478	0.01
.49	ترسم المدرسة حدودها السليمة بدقة	**0.564	0.01
.50	تسمح المدرسة لحدود نظامها للتجاوب مع البيئة الداخلية	**0.618	0.01
.51	تسمح المدرسة لحدود نظامها للتجاوب مع البيئة الخارجية	**0.468	0.01
.52	تتجاوب المدرسة يتجاوب مع حاجات المجتمع وتطلعاته	**0.491	0.01
.53	تهتم المدرسة برضى الجميع لتحقيق أهدافها	**0.766	0.01

**قيمة ر الجدولية عند درجات حرية 28 ومستوى دلالة 0.01= 0.4629

*قيمة ر الجدولية عند درجات حرية 28 ومستوى دلالة 0.05= 0.3610

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة 0.01 مما يدل على ان الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي

الثبات Reliability: لحساب ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقتين: طريقة التجزئة النصفية فبلغ معامل الارتباط قبل التعديل (0.715) وبعد التعديل باستخدام معادلة جوتمان (0.833) وبطريقة كرونباخ ألفا فبلغ معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على جميع الفقرات (0.964) والتي تعد معاملات مرتفعة جداً تؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

المعالجات الاحصائية: قام الباحث بمعالجة البيانات التي قام بجمعها بعد تطبيق أداة الدراسة باستخدام برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الانسانية والاجتماعية **(SPSS)** مستخدماً الأساليب الإحصائية الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية.
2. معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Formula) لحساب الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
3. معادلة جوتمان (Guttmann Formula) لحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية.
4. معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لحساب ثبات أداة الدراسة.
5. اختبار (Independent Sample t.test) لحساب الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين.
6. اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) لاختبار الفروق بين متوسطات أكثر من عينتين مستقلتين.
7. وقد اعتمد الباحث المعيار التالي لتحديد مستوى المتوسطات والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة على أداة الدراسة:

جدول (3): معيار تحديد مستوى المتوسط والوزن النسبي.

المستوى / الدرجة	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
المتوسط	1.395	2.295-1.4	3.195-2.3	4.095-3.2	5-4.1
الوزن النسبي	أقل من 27.9	45.9-28	63.9-46	81.9-64	100-82

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

نتائج السؤال الأول "ما درجة تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين من وجهة نظرهم؟

للإجابة على السؤال الأول قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية وترتيبها على جميع فقرات استبانة التفكير النظمي ودرجتها الكلية والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4): المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي وترتيبها على جميع فقرات استبانة التفكير النظمي ودرجته الكلية.

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الوزن	الترتيب
1.	تتبنى المدرسة رؤية مشتركة نحو نماذج	2.90	0.96	58.04	29
2.	تتبنى المدرسة فلسفة قومية عربية واضحة	3.02	0.91	60.39	23
3.	تهتم المدرسة بالقيم الجماعية لتحقيق التميز	3.37	1.08	67.45	9
4.	تراعي المدرسة القيم والمبادئ والمعتقدات	4.22	0.90	84.31	1
5.	تلبي المدرسة احتياجاتها التطبيقية بتفكر	3.10	0.96	61.96	21
6.	تهتم المدرسة بمهارات المشاركين وفكرهم	3.37	0.85	67.45	9
7.	تمارس المدرسة المهنية العالية في التفكير	2.76	0.84	55.29	33
8.	تعزز المدرسة القيم الأصيلة في عملية	2.37	1.06	47.45	49
9.	تحافظ المدرسة على التفكير الإبداعي	2.27	0.98	45.49	51
10	تتبنى المدرسة الأفكار المبتكرة	2.47	1.12	49.41	40
11	تسمح المدرسة بدينامية التفكير في صنع	2.43	1.10	48.63	44
12	تسود الثقة بالنفس لدى العاملين في	3.31	0.86	66.27	12
13	تحسن المدرسة مستوى الأداء للعاملين	2.80	0.66	56.08	32
14	تفعل المدرسة مكونات نظامها بحرفية	2.57	0.96	51.37	38
15	تنشط المدرسة عملياتها مع النظم الجامعية	2.76	0.74	55.29	35
16	تحدث المدرسة بيئتها الفيزيقية بتعقل	2.96	0.92	59.22	26
17	توفر المدرسة التجهيزات الحديثة لخدمة	3.18	0.89	63.53	17
18	تستعين المدرسة بالنظم التكنولوجية	3.47	1.01	69.41	6
19	توفر المدرسة المصادر المتنوعة للعاملين	2.24	1.01	44.71	52
20	تمارس المدرسة المفاهيم الحياتية السليمة	3.53	0.81	70.59	5
21	تهتم المدرسة بالأبعاد الفكرية ومستوى	2.94	0.95	58.82	27
22	تطبق المدرسة التشريعات القانونية لضبط	3.57	0.88	71.37	3
23	تحقق المدرسة الاستقرار الاجتماعي	2.43	0.98	48.63	44
24	تتجنب المدرسة التصادم مع التيارات	3.57	0.81	71.37	3
25	ترسم المدرسة شبكة علاقاتها مع النظم	2.47	0.95	49.41	40
26	تعقد المدرسة ورش عمل ودورات مستمرة	3.00	0.85	60.00	24
27	توحد المدرسة توجهاتها التربوية بناءً على	2.16	0.83	43.14	53
28	تبتعد المدرسة عن الأوهام الوحدوية	3.22	0.81	64.31	15
29	تقدم المدرسة جودة الخدمة لجميع الأفراد	3.18	0.91	63.53	17
30	تطور المدرسة جميع عملياتها على الدوام	2.76	0.97	55.29	35

... تابع جدول رقم (4)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الوزن	الترتيب
31	تجدد المدرسة أساليبها التدريسية باستمرار	2.67	0.89	53.33	37
32	توفر المدرسة أنشطتها الرياضية والفنية	3.25	0.89	65.10	13
33	تقدم المدرسة حوافز تشجيعية ذات قيمة	2.39	0.72	47.84	48
34	تمكين مفهوم الضبط الوقائي في المدرسة	2.78	0.88	55.69	34
35	تهتم المدرسة بالدافعية الداخلية والخارجية	2.82	0.89	56.47	33
36	تعالج المدرسة المشكلات الطارئة الآتية	3.47	0.78	69.41	6
37	تطهر المدرسة ثقافتها من الشوائب	2.92	1.00	58.43	28
38	تطور المدرسة أبنيتها سنوياً	2.41	0.85	48.24	46
39	توظف المدرسة الحداثة في جميع مكوناتها	2.47	0.95	49.41	40
40	تزود المدرسة النظم الأخرى بمخرجات	2.31	0.99	46.27	50
41	تنتج المدرسة أفضل المنهجيات لتحليل	2.41	0.96	48.24	46
42	تحدد المدرسة درجة ملاءمة مدخلاتها	3.16	0.78	63.14	19
43	تعدل المدرسة أي عنصر من عناصرها	2.51	0.99	50.20	39
44	تقيم المدرسة أداء نظامها عبر المراجعة	3.14	0.80	62.75	20
45	تقيم المدرسة مدخلاتها الأساسية على	3.61	0.83	72.16	2
46	ترصد المدرسة أخطاءها ومعالجتها	3.22	0.90	64.31	15
47	تتفهم المدرسة جميع الإشكاليات التي	2.86	0.83	57.25	30
48	تعمق المدرسة مفهوم الثقافة التنظيمية لدى	2.47	1.17	49.41	40
49	ترسم المدرسة حدودها السليمة بدقة	3.08	1.06	61.57	22
50	تسمح المدرسة لحدود نظامها للتجاوب مع	3.39	0.78	67.84	8
51	تسمح المدرسة لحدود نظامها للتجاوب مع	3.24	0.93	64.71	14
52	تتجاوب المدرسة يتجاوب مع حاجات	3.35	0.74	67.06	11
53	تهتم المدرسة برضى الجميع لتحقيق	3.00	0.87	60.00	24
	الدرجة الكلية	**2.93**	**0.24**	**58.62**	

يتضح من الجدول السابق أن الوزن النسبي للدرجة الكلية للاستبانة يساوي (58.62) والذي يعتبر وزن نسبي متوسط وأن الفقرات التي حصلت على المرتبة الأولى هي الفقرات الآتية:

- تراعي المدرسة القيم والمبادئ والمعتقدات للمجتمع، الفقرة رقم (4) بوزن نسبي مرتفع جداً مقداره (84.31). يعزو الباحث ذلك على أن المدرسة مثال للمجتمع المصغر مستمده دورها من ديننا الاسلامي "دين القيم" والمتمثلة في مصدر التشريع الاسلامي القرآن الكريم والسنة النبوية فالرسول عليه الصلاة والسلام قال: بعثت لأتمم مكارم الاخلاق، ولعل القارئ لمجتمعنا الفلسطيني يشعر أن القيم تمارس فيه بشكل جيد، وأن المدارس حريصة على ذلك

كل حسب مجاله، وتستشعر التغييرات البيئية ولكنا بحاجة إلى تعزيزها بشكل أكبر واوسع من خلال مؤسسات المجتمع وتفعيل المشاركة المجتمعية بين المدارس وتطوير البرامج والانشطة الموجهة والتي تهدف إلى تعزيز رسالتها في المجتمع، ويتفق ذلك مع ما جاءت به دراسة (Al Ayasrah, 2013).

- تقيم المدرسة مدخلاتها الأساسية على الدوام، الفقرة رقم (45) بوزن نسبي مرتفع (72.16). يعزو الباحث ذلك أن المدارس الثانوية الخاصة حققت جهوداً كمية لجذب الطلبة وأولياء الأمور في تقييم مدخلاتها على الدوام وإلا ستفشل، ولكن لم تصل هذه الجهود إلى مستوى إحداث تغيير نوعي على عمليات التفكير وثقافة العمل الجماعي والعمل بروح الفريق عن طريق فرق العمل من أجل خلق مدارس متعلمة ويتفق ذلك مع ما جاءت به دراسة العنزي (2013) ودراسة القرني (2015).

- تطبق المدرسة التشريعات القانونية لضبط سير العمل، وتتجنب المدرسة التصادم مع التيارات الفكرية والحزبية، الفقرتين رقم (22، 24) بوزن نسبي (71.37). يعزو الباحث أن نظام الانضباط المدرسي في المدارس الحكومية والخاصة " نظام اللوائح" المعد من قبل لجنة وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين له أثر إيجابي في ذلك حيث يستند ذلك إلى قانون التعليم العام وقانون الطالب الفلسطيني وقانون الخدمة المدنية والإرشادات والتعليمات الصادرة عن الوزارة التي تضمن للطالب حق الحماية وحق التعلم في بيئة آمنة ومحفزة بعيداً عن الخوف والترهيب، وللمعلم حق العمل في ظروف آمنة بحيث تراعي النظر إلى الانضباط المدرسي ونظامه على أنه يعمل على تحقيق حماية الطالب باعتباره حقاً أساسياً من حقوقه التي يكفلها القانون الفلسطيني والقوانين العالمية وتعليمات نظام الانضباط المدرسي على مستوى المديرية ويتيح ذلك منهجاً للتحليل البنيوي في إطار العلاقات والقرارات وينمي لدى الأفراد والجماعات الرؤية المستقبلية الشاملة لأي موضوع ويتفق ذلك مع طرح دراسة (Alagha, 2017)، (Alaady, 2015).

ويتضح من الجدول السابق الفقرات التي حصلت على المرتبة المتدنية هي الفقرات الآتية:

- تحافظ المدرسة على التفكير الإبداعي، الفقرة رقم (9) بوزن نسبي منخفض (45.49). يعزو الباحث ذلك إلى أن العاملين في المدارس الثانوية الخاصة مستويات تفكيرهم تشمل على مهارات الاسترجاع والاستظهار والمهارات الاساسية البسيطة وغياب استراتيجيات التفكير الابداعي الذي يشمل أسلوب الحل المبدع للمشكلات وطريقة العصف الذهني وطريقة تآلف الأشتات وطريقة التحليل المورفولوجي ونموذج سكامبير، وذلك مردة عدم التواصل الفعال والجيد بين العاملين مع بعضهم البعض داخل المدرسة وخلل في عناصر النظام وايضاً نقص في برامج التدريب والتطوير والاساليب الإدارية التقليدية. ويتفق ذلك مع دراسة (Saleh,2004)، (Badr, 2010)، (Alaady, 2015).

- توفر المدرسة المصادر المتنوعة للعاملين لتمكنهم من التفكير النظمي، الفقرة رقم (19) بوزن نسبي منخفض (44.71). يعزو الباحث إلى أن المدارس الثانوية الخاصة في قطاع

غزة لا تستخدم المصادر المتنوعة من ضمنها المصادر التكنولوجية الرقمية المختارة بعناية في تمكين العاملين في الوصول إلى شبكات الاتصال والمصادر العالمية بالإضافة إلى تشجيع طرق جديدة في التفكير وخاصاً التفكير النظمي وذلك مرده عوامل كثيرة أبرزها الانقسام الفلسطيني والحصار المفروض على قطاع غزة منذ 11 عاماً وقطع الرواتب والاستنكاف مما انعكس ذلك سلباً على واقع مدارسنا بشكل عام والمدارس الثانوية بشكل خاص، وهذا خلق تفكيراً أحادياً عند العاملين، ويتفق ذلك مع دراسة (Abdul Ghaffar, 2010) ومعاكساً عن ما جاءت به دراسة (Alagha, 2017).

- توحد المدرسة توجهاتها التربوية بناءً على الفكر النظمي الخلاق، الفقرة رقم (27) بوزن نسبي منخفض (43.41). يعزو الباحث ذلك إلى أن فكر العاملين وفهمهم للإدارة المدرسية كلاسيكي لا يشجع التنسيق الأفضل في المدرسة وأن مفهوم التعاون (التداؤب) ضعيف وأن التفاعل بين الأجزاء لا تعمل معاً بمعنى منعزلة / منفردة أو بمعنى آخر التفكير السائد هو خطي لا حقلي دائري وعدم وجود رؤية واضحة وكاملة للعلاقات المتداخلة بين اجزاء المدرسة. ويتفق ذلك مع نتائج (Ghosun, J., & Kazem, 2016)، (Abdul Ghaffar, 2010)، (Alaady, 2015).

كل ما سبق يدلل على إلى أن تطبيق التفكير النظمي في المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين بحاجة إلى نهضة واهتمام حقيقي.

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة تعزى إلى متغير الجنس؟ (ذكر- أنثى)

للإجابة على السؤال الثاني قام الباحث باستخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين Independent sample T.test والجدول رقم (5) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية قيمة ت ودلالتها الاحصائية على الدرجة الكلية لأداة الدراسة ودرجتها الكلية حسب متغير الجنس حسب ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (5): العدد المتوسط والانحراف المعياري قيمة ت ودلالتها الإحصائية على الدرجة الكلية لاستبانة التفكير النظمي.

	العدد	**العدد**	**المتوسط**	**الانحراف المعياري**	**قيمة ت**	**قيمة الدلالة**	**مستوى الدلالة الاحصائية**
الدرجة الكلية	ذكر	26	156.8846	13.66844	0.892	0.337	غير دالة
	أنثى	25	153.76	11.17766			

**قيمة ت الجدولية عند درجات حرية 51 ومستوى دلالة 0.01=2.660

*قيمة ت الجدولية عند درجات حرية 51 مستوى دلالة 0.05=2.00

يتضح من الجدول السابق أن قيمة ت المحسوبة على الدرجة الكلية أقل من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (51) ومستوى دلالة (0.05) مما يدل على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى تطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين تعزى لمتغير الجنس، ويعزو الباحث ذلك إلى أن التفكير بين الجنسين أحادي يعمل في اتجاه واحد فقط وتنفذ التعليمات والقوانين بشكل تقليدي. ويتفق ذلك مع دراسة (Abdul Ghaffar, 2010).

نتائج السؤال الثالث هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؟ (بكالوريوس- دراسات عليا)

للإجابة على السؤال الثاني قام الباحث باستخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين Independent sample T.test والجدول رقم (6) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية قيمة (ت) ودلالتها الاحصائية على الدرجة الكلية لأداة الدراسة ودرجتها الكلية حسب متغير المؤهل حسب ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (6): العدد المتوسط والانحراف المعياري قيمة ت ودلالتها الإحصائية على الدرجة الكلية لاستبانة التفكير النظمي حسب متغير المؤهل.

	العدد	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة الاحصائية
الدرجة الكلية	بكالوريوس	40	155.225	13.02756	0.138	0.891	غير دالة
	دراسات عليا	11	155.8182	10.82422			

**قيمة ت الجدولية عند درجات حرية 51 ومستوى دلالة 0.01=2.660

*قيمة ت الجدولية عند درجات حرية 51 مستوى دلالة 0.05=2.00

يتضح من الجدول السابق أن قيمة ت المحسوبة على الدرجة الكلية لأداة الدراسة أقل من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية 51 ومستوى دلالة 0.05 مما يدل على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى تطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأنماط وأساليب التفكير واحدة غير متجددة. ويتفق ذلك مع دراسة (Abdul Ghaffar, 2010)، (Badr, 2010).

نتائج السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي؟ (إداري- معلم)

للإجابة على السؤال الثاني قام الباحث باستخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين Independent sample T.test والجدول رقم (7) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية قيمة ت ودلالتها

الاحصائية على الدرجة الكلية لأداة الدراسة ودرجتها الكلية حسب متغير المسمى الوظيفي حسب ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (7): العدد المتوسط والانحراف المعياري قيمة ت ودلالتها الإحصائية على الدرجة الكلية لاستبانة التفكير النظمي حسب متغير المسمى الوظيفي.

	العدد	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة الاحصائية
الدرجة الكلية	إداري	12	156	11.71634	0.203	0.840	غير دالة
	معلم	39	155.1538	12.85248			

**قيمة ت الجدولية عند درجات حرية 51 ومستوى دلالة 0.01=2.660

*قيمة ت الجدولية عند درجات حرية 51 مستوى دلالة 0.05=2.00

يتضح من الجدول السابق أن قيمة ت المحسوبة على الدرجة الكلية لأداة الدراسة أقل من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (51) ومستوى دلالة (0.05) مما يدل على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى تطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ويعزو الباحث إلى أن الرشاقة والنزاهة التنظيمية بين المعلمين والإداريين تحتاج إلى استشعار للتغييرات البيئية والتفكير المنظم. ويتفق ذلك مع دراسة (Almasri, 2016).

نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة تعزى إلى متغير الخبرة؟ (أقل من 5 سنوات- من 6-10 سنوات- أكثر من 10 سنوات)

للإجابة على السؤال الخامس قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات أكثر من عينتين مستقلتين للتحقق من وجود فروق حول مدى تطبيق التفكير النظمي في ادارة المدارس الثانوية الخاصة تعزى لمتغير سنوات الخدمة كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (8): مصدر التباين ومجموع الدرجات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة ف ودلالتها الإحصائية حسب متغير الخدمة.

	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية	بين المجموعات	747.526	2	373.763	2.546	0.089	غير دالة
	داخل المجموعات	7046.121	48	146.794			
	المجموع	7793.647	50				

**قيمة ف الجدولية عند درجات حرية 2, 48 ومستوى دلالة 0.01 تساوي (5.08)

**قيمة ف الجدولية عند درجات حرية 2, 48 ومستوى دلالة 0.05 تساوي (3.19)

يتضح من الجدول السابق أن قيم ف المحسوبة على الدرجة الكلية لاستبانة التفكير النظمي أقل من قيمة ف الجدولية عند درجات حرية (2 , 48) ومستوى دلالة (0.05) مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى تطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين تعزى لمتغير سنوات الخدمة. ويعزو الباحث ذلك إلى آليات التفكير في المدارس كلاسيكية لا تقبل التجديد وتوليد المعرفة ولم يقدم مفهوم التفكير النظمي للعاملين وعدم منح العاملين مجالات كافية للإبداع من أجل تبادل الخبرات بين المدارس والمؤسسات التربوية. وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة (Badr, 2010)، (Alostaz, 2011)، (Alaady, 2015).

الإطار المقترح لتطبيق التفكير النظمي في المدارس الثانوية الخاصة

بعد الاطلاع على تقديرات العاملين للتفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة وفحص الفروق بين المتغيرات يتوجب وضع إطاراً مقترحاً لتطبيق التفكير النظمي في المدارس الثانوية الخاصة لفهم التداخلات والتفاعلات في المدارس، ويحتاج هذا التفكير لجماعات عمل يستطيعون رؤية كل نظام المدرسة بمكوناتها المنفصلة، وصلتها مع النظم الأخرى ويجعل الجماعات قادرين على اتخاذ القرارات المرتبطة بجودة المخرجات وتحسين العمل، وبذلك يصبح التفكير النظمي مندمجاً في العملية التربوية.

أولاً: المدخلات

1. المدخلات الرئيسية للنظام المدرسي

تشتمل المدخلات الرئيسية للنظام المدرسي على الآتي:

أ. الموارد البشرية: تمكين العاملين في المدرسة من جميع الجوانب المهنية والمعرفية وتنمية اتجاهاتهم ومهاراتهم وأفكارهم لزرع لثقة بأنفسهم والتميز في الأداء والانجاز نحو استشراف المستقبل ويتفق ذلك مع ما طرحه Patrick (2015).

ب. الموارد المادية التقليدية: تقويم المباني المدرسية وتجهيزاتها ودعمها مالياً ومدها بالمعدات البيداغوجية وتفعيل هذه المدارس مع المجتمع الخارجي.

ج. الموارد المادية المعاصرة: توفير جميع أنواع التكنولوجيا في المدارس لكي تصبح منفتحة على التأثيرات التي تحدثها نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المعاصرة، وتستعين بها واستخدامها في الاتصال، واسترجاع المعلومات من نشاطات رقمية.

د. الموارد المعنوية: تتمثل الموارد المعنوية من المدخلات التربوية والمناهج التربوية وتقنياتها وعملية التدريس وطرائق التدريب العامة ونتائج الدراسات والبحوث وقيم المجتمع الفلسطيني والاتجاهات السائدة فيه ومستواه الحضاري عبر تقدم الأبعاد القانونية والفكرية ومستوى نضج أفراده وسيادة مفاهيم اجتماعية سليمة بينهم، وتكون هذه المدخلات مرتبطة ارتباطا وثيقاً بالفلسفة التربوية والسياسات المعدة سلفاً والتي تعكس التوجهات الأساسية للمدارس

القائمة، كما تضم التشريعات القانونية المنظمة لضبط السير الحسن لهذه الأنظمة وهذا ما أكد عليه الطويل (Altaweel, 1999)، (Hayak, 2011).

2. المدخلات الإحلالية للنظام المدرسي: الاهتمام بتيسير مهام المدارس وتحويل المدخلات إلى مخرجات في ظل مواردها الحالية قبل عملية الاتلاف او الاستبدال أو الاستبعاد.

3. المدخلات البيئية للنظام المدرسي: المدخلات البيئية تفرض نفسها على النظام المدرسي وتؤثر تأثيراً مباشراً على جودة المدرسة منها على سبيل المثال: البيئة الفيزيقية، التيارات الحزبية الفصائلية، والاتجاهات السياسية، والظروف الاجتماعية والاقتصادية وبهذا يجب تعامل النظام المدرسي بالحذر والحيطة متجنباً التصادم باحثاً عن حلول من خلال التجديد والإصلاح.

ثانياً: العمليات

لكل نظام مدرسي عملياته الخاصة لا بد منها، وتعتبر أساسية لتحقيق أهدافه، والجودة في العمليات تعتبر الرافعة الرئيسية للوصول إلى الأهداف والغايات المرسومة التي يطلبها المجتمع في ظل معايير مرسومة بدقة لتقديم الخدمة التربوية والتعليمية المناسبة لجميع العاملين وإدارة مدارسنا بفكر نظمي واضح، لذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار ما طرحه الطويل كنقطة انطلاق (Altaweel, 1999)، (Dweidri, 2000)، (Abu Al-Wafa & Abdel-Azim, 2008)، (Hayak, 2011)

1. عمليات التحويل: وهي التي تحول جميع المدخلات إلى مخرجات واقعية مطلوبة

2. عمليات الصيانة: هي العمليات التي تحافظ على بقاء النظام المدرسي نشيطا، كما تحافظ على صيانته

3. عمليات الضبط: تهدف إلى مراقبة النظام المدرسي وضبطه، لأن انحراف النظام عن الهدف يعني فشله، ويكون لعمليات الضبط مؤشرات يستقيها من الانحراف عن الهدف، فتأتي هذه العمليات كأفعال وقائية

يرى الباحث بأنه من الضروري العمل على توفر عوامل مؤثرة لإنجاح وتفوق عمليات المدارس الثانوية مثل عامل الدافعية والنمو الذاتي وارتفاع كفاءات الأعضاء نتيجة الممارسة لإنجاز الأعمال التي تحقق الأهداف المرسومة، وتجنيد العناصر البشرية المدربة والمكلفة بهذه المهمة بفضل تعزيز الدافعية لديهم، وتكوين اتجاهات ايجابية نحو الأهداف المحددة، مما يخلق حالة من الايمان والضبط. فكلما كان الإيمان والاقتناع كبير كانت الرغبة في تحقيقه أكبر.

ثالثاً: المخرجات

تتحدد مخرجات النظام المدرسي وفق أهدافه ووظائفه؛ فإذا كان هدف النظام التربوي إعداد أفراد مؤهلين كقيمة، فإن المخرجات المتوقعة منه هي أفراد مؤهلين كقيمة مضافة؛ ولمخرجات النظام أنواع بينها (Abu al-Khair, 1991)، (Altaweel, 1999)، (Dweidri, 2000)، (Fred.2008) والاستفادة منها في غاية الأهمية.

1. مخرجات مادية: وهي المخرجات التي يمكن للنظام المدرسي أن يتوصل إليها نتيجة استخدامه ما توفر له من مدخلات مثل تطوير أبنية المدرسة وأعداد الطلبة.
2. المخرجات الارتدادية: وهي ما يخرجها النظام لحاجته إليها، حيث تصبح هذه بدورها مدخلات جديدة للنظام بعد فترة من الزمن.
3. المخرجات النهائية الموظفة: هي مخرجات تنتجها المدرسة لتزود بها أنظمة أخرى تحتاج إليها معتنقة فلسفة ورؤية واضحة مبنية على أسس فلسفة المجتمع الفلسطيني.

رابعاً: التغذية الراجعة

تهدف التغذية الراجعة إلى تحديد درجة ملاءمة المدخلات للمخرجات المطلوبة، ومن ثم تعديل اي عنصر من عناصره لتحسين نوعية المخرجات. وتعد التغذية الراجعة من أهم مميزات التفكير النظمي باعتبارها اليد المساعدة على تقييم وتطوير أداء النظم المدرسية للمرحلة الثانوية عبر المراجعة المستمرة. ويجب أن تشتمل المتغيرات الخارجية على جودة المنتجات والخدمات وتكامل الأهداف والأرباح الاستثمارية في العقل البشري وعوامل أخرى (Alagha, 2017).

خامسا: حدود النظام التربوي

إن مبدأ التفكير النظمي ينطلق من العمل بنظرة شمولية على مكونات المدرسة في بيئتها الداخلية والخارجية الصحية السليمة وحدودها الرصينة التي تحفظ أمنها من المخاطر وتوظيفها للمخرجات لما يتناسب مع احتياجات المجتمع الفلسطيني، وهذا يتطلب توفر برمجة عقلية محللة تتمتع بالعمق المفاهيمي عند العاملين وصولاً للغايات المرسومة. حيث أن التفكير النظمي في المدارس يلعب دوراً هاماً في إنجاح العمل بجميع مستوياته وادواره.

الاعتبارات اللازمة لنجاح التطبيق التفكير النظمي في إدارة النظم المدرسية في المرحلة الثانوية في فلسطين

الهدف الأساسي من وجود الاعتبارات اللازمة لتطبيق التفكير النظمي في إدارة المدرسة الثانوية الخاصة هو تحقيق نجاحات مميزة والارتقاء إلى مستوى رفيع وتشمل الآتي:

1. وضوح الهيكل التنظيمي لجميع العاملين وتوصيف الوظائف وتحديدها في المدرسة.

2. توفير بيئة تعليمية محفزة وعلاقات عامة وتواصل مع العاملين وأصحاب المصالح وأولياء الأمور.
3. توفير موازنة مالية تناسب المدرسة في دخلها وصرفها والانطلاق في العمل من مبدأ الحرية الاكاديمية والشفافية والنزاهة والرشاقة وروح المبادرة والتقييم والتقويم المستمر.
4. توفر قاعدة بيانات الكترونية لجميع إجراءات المدرسة ونشر ثقافة الانتماء والولاء الوظيفي المدرسي بين العاملين والطلبة.
5. التفكير في استحداث لجان تنبثق عن المراكز العلمية والفنية والأجهزة المسئولة عن التعليم العام والديني والعالي لدراسة البرامج التعليمية في المدارس الثانوية وأهدافها ووضع الأسس والمبادئ التي تكفل لها الانطلاق إلى آفاق العلم الرحبة دون مغالاة أو تقاعس أو انحراف.
6. سيادة النهج التكاملي الشمولي بين الجوانب العلمية والادارية والفنية، وتوحيد المصطلحات الادارية وفق القواعد والقوانين التقدمية المعاصرة التي تواكب طبيعة عصر الفوران العلمي والتكنولوجي.
7. شحن الطاقات البشرية بالمعرفة وثقافة العمل الجماعي، وتبادل الخبرات الادارية مع النظم الأخرى بهدف التطبيق المستمر في جميع مكونات وعناصر النظم المدرسية وخاصاً في مجال تقنيات الاتصالات الحديثة المتطورة لتحقيق العلاقة التفاعلية بين الأنظمة التربوية والتعليم والتنمية.
8. تبني أسلوب التفكير التأملي والاستراتيجي والتشخيصي والتخطيطي عند ذوي الكفاءات والمهارات العليا أثناء تقديم الخطط التعليمية الناتجة عن شبكة من العلاقات المتعددة بين أجهزة التخطيط التربوي والجامعات والكليات والمعاهد البحثية ومجالس البحوث العلمية.
9. الاستفادة من الاتجاهات الإدارية التربوية العالمية المعاصرة والأخذ بنتائج المؤتمرات التربوية الدولية التي تشرف عليها اليونسكو العالمية والجامعات المحلية والاقليمية والعالمية المميزة وغيرها في إدارة النظم التربوية والمدرسية والصفية.

النتائج

توصلت الدراسة إلى أهم النتائج الآتية

1. تراعي المدارس الثانوية الخاصة في قطاع غزة القيم والمبادئ والمعتقدات للمجتمع وتطبق التشريعات القانونية لضبط سير العمل ولا تتصادم مع التيارات الفكرية.
2. تفتقر المدارس إلى التفكير النظمي.

3. تدني المصادر المتنوعة الحديثة للعاملين في المدارس لتمكنهم من التفكير النظمي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى تطبيق التفكير النظمي في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في فلسطين تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.
5. صياغة إطاراً مقترحاً لتطبيق التفكير النظمي في المدارس الثانوية الخاصة في قطاع غزة.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بالآتي

- تطوير مصادر التعلم وتوفير الكوادر الادارية والتعليمية المؤهلة والاستفادة من الخبرات الاقليمية والدولية وتقديم الدعم اللازم في مختلف الجوانب المهنية والفنية.
- إجراء دراسات معمقة بالتحديات التي تعرقل سير التفكير النظمي في المدارس.
- الاستفادة من الاتجاهات الإدارية التربوية العالمية الحديثة والأخذ بنتائج المؤتمرات التربوية الدولية في إدارة النظم التربوية والمدرسية والصفية في ضوء أنماط التفكير المتنوعة.
- تنمية الوعي نحو العلاقات المنظومية في المدارس من خلال وسائل الإعلام المتقدمة.
- توصية مقدمة إلى وزارة التربية والتعليم بتحديث البيانات والمعلومات الخاصة بمدارس المرحلة الثانوية الخاصة بالمرحلة الثانوية التي تشمل الصف العاشر والحادي عشر والثاني عشر ضمن الاحصاء الثانوي للعام 2018/2017.

References (Arabic & English)

- The Holy Quran.
- Abdul Ghaffar, N. (2010). *Management styles and their relation to the thinking methods of high school principals in Jeddah city*.
- Abdullah, A. (2014). *Differences in the levels of reflective thinking among secondary school teachers. Experimental languages with positive and negative thinking patterns*. Psychological Counseling Magazine (Counseling Center). Cairo.
- Abu al-Khair, K. (1991). *Principles of International Management Theory and Practice*, Ain Shams Library, Cairo.

- Abu Al-Wafa, J. & Abdel-Azim, S. (2008). *Contemporary Trends in Education Systems*, New University House, Banha.
- Afoonah, S. (2014). The reality of education in Palestinian schools after the emergence of the Palestinian Authority: analysis and criticism. *Journal of An - Najah University for Research (Humanities)*. Vol. 21 (2). Palestine.
- Al Ayasrah, E. (2013). *The degree of the practice of teachers of Islamic education in the secondary stage of thinking skills in schools of Jerash Governorate*, Dar al-manthoma, Download date 2/10/2017 at the following link: https://search.mandumah.com/Record/715043
- Alaady, F. (2015). The reality of the practice of human relations management for high school principals in Abha city from the point of view of teachers. Cairo. Download date 22/9/2017 at the following link: http://search.mandumah.com/Record/705521.
- Alagha, N. (2017). Management of educational systems in the light of systemic thinking. *The Scientific Journal of the Technical College of Palestine*. (4). Palestine.
- Al-Enezi, Khalifa. (2013). *Trends of Secondary School Principals in the State of Kuwait towards the Application of Self-Management. Dar Almanthoma*. Download date 28/9/2017 at the following link: http://search.mandumah.com/Record/521267
- Al-Faqi, I. (2007). *The Power of Thinking, Dr. Ibrahim El - Feky International Company for Human Development*. Download date 28/9/2017 at the following link: http://files.books.elebda3.net/elebda3.net-wq-2590.pdf
- Almaany. (2017). *Almaany Aljama'*. Download date 28/9/2017 at the following link: http://www.almaany.com/ar/dict/arar/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B7%D8%A7%D8%B1/

- Almasri, M. (2016). A proposed strategy to improve organizational agility in secondary schools in the Gaza governorates. *Journal of the Faculty of Education in Educational Sciences*.
- Alostaz, M. (2011). The level of the ability to reflective thinking among science teachers in the basic stage in Gaza. *Journal of Al - Azhar University in Gaza*, Series of Human Sciences, Volume (13), Issue (B - 1). Palestine.
- Al-Qarni, N. (2015). The school as an educational organization as envisaged by teachers and secondary school teachers in Saudi Arabia. *Hebron University Journal of Research*. Download date 22/9/2017 at the following link: http://www.hebron.edu/index.php/ar/jour-hum/27-v10-2/249-10-2-5.html
- Alqias, H. (2014). Strategic thinking among the principals of integration schools and its relation to the quality of school performance. *Master Thesis submitted to the Faculty of Education*, Taif University. Saudi.
- Al-Quds Open University Publications. (2015). *Educational Technology*. Al-Quds Open University. Amman.
- Alsbeay, A. (2002). *Methods of Thinking and its Relation to Decision Making in a Sample of Directors of Government Departments in Jeddah*, Unpublished Master Thesis, Department of Psychology, Faculty of Education. Makkah.
- Alshehry, A. (2010). *The reality of strategic thinking among high school principals in public and private public schools in Taif.* Master Thesis. Taif, Saudi Arabia: Department of Educational Administration and Planning, Umm Al-Qura University.
- Altaweel, H. (1999). *Educational Administration Concepts ... and Horizons*, (Dar Wael Press and Publishing, Amman)
- Badr, Y. (2010). *Develop the skills of secondary school principals in the Gaza governorates in the light of the concept of knowledge*

management. Master Thesis. Faculty of Education Islamic University. Gaza.

- Dweidri, R. (2000). *Scientific Research: The Basics of Practical Theory and Practice*, (Contemporary Thought House: Beirut). Download date 22/9/2017 at the following link: http://shamela.ws/browse.php/book-8368/page-267
- Education. (2013). *Difference Between Model and Framework*, Download date 22/9/2017 at the following link http://www.differencebetween.com/difference-between-model-and-vs-framework
- Fred C. & Allen C. (2008). *Educational Administration: Concepts and Practices*, Fifth Edition. Download date 22/10/2017 at the following link: https://www.cengagebrain.com.mx/content/lunenburg15851_0495115851_02.01_chapter01.pdf.
- Ghneim, M. (2005). *Educational Planning*, *First Edition*, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution: Amman.
- Ghosun, J. & Kazem, N. (2016). Systemic thinking among high school principals and their ordinary counterparts. *Journal of the Faculty of Basic Education for Educational and Human Sciences*. University of Babylon.
- Gobran, A. (2011). The School as an Educated Organization and the Director as an Educational Leader from the Perspective of Teachers in Jordan, *Journal of the Islamic University (Series of Humanities Studies)*, Volume 19, First Issue.
- Habib, Majdi Abdel-Karim. (1996). *Thinking: Theoretical foundations and strategies*. I. Egyptian Renaissance Library.
- Halaibi, N. (2001). *The preferred methods of thinking among teachers and teachers of general education in Makkah Al-Mukarramah schools*, unpublished master's thesis, Department of Psychology, Faculty of Education, Umm Al-Qura University. Makkah.

- Hayak, I. (2011). *Attitudes of teachers of intermediate education towards educational reform in Algeria. Average teachers of the children of Jalal and Sidi Khaled, as a model, published master thesis*, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Mentori - Constantine.
- Hossawi, S. (2008). *The effectiveness of the Six Thinking Caps Program in developing and guiding thinking methods among a sample of female students of the College of Education in Jeddah*. Unpublished PhD thesis, Department of Education and Psychology, College of Education for Girls. Grandmother.
- Khallouf, I. (2010). *The reality of the application of electronic administration in secondary public schools in the West Bank from the point of view of managers and managers*. Master Thesis, Department of Educational Administration, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus. Download date 22/9/2017 at the following link: https://scholar.najah.edu/sites/default/files/allthesis/reality_implementing_electronic_management.pdf
- Kubaisi, A. (2010). *Systemic Thinking "to be used in learning and teaching, to be derived from the Holy Quran.*" I. Dar Debono Publishing and Distribution. Amman.
- Patrick, M. (2015). Encouraging creativity in educational institutions through the use of open educational resources, "Ansaf Abbas", *Al-Quds Open University Journal (Palestinian Journal of Open Education)*, vol. V, No. 9, Palestine.
- Ramadan, E. (2015). A Proposal for Institutional Evaluation in Azhar Institutes in Egypt in the Light of Recent Trends, *Al-Quds Open University Journal for Research and Studies*, No. 35, Part One, Palestine.
- Saleh, A. (2004). Administrative problems in private schools from the perspective of principals, teachers, parents and students in the northern

governorates of Palestine. *Najah University Journal*. Download date 22/9/2017 at the following link: https://scholar.najah.edu/sites/default/files/all-thesis/135.pdf

- Zamzami, A. (2008). *Methods of thinking of Saudi women working in some different professions and their relationship to some variables (comparative study comparative)*. unpublished study. College of Education for the literary sections. Umm Al Qura University.