

دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية أزكي بسلطنة عمان

د. سعيد بن خلفان المياحي
محاضر في جامعة نزوى / سلطنة عمان

• المسنخلص :

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية أزكي بسلطنة عمان. كما استخدم الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة تم توزيعها على (٧٥) معلماً ومعلمة من معلمي الأوائل في ولاية أزكي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن: دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية أزكي بسلطنة عمان جاء عالياً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات افراد الدراسة في دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية أزكي بسلطنة عمان في جميع المحاور تُعزى لمتغيري الجنس، وسنوات الخبرة، كذلك أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات افراد الدراسة في دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية أزكي بسلطنة عمان في متغير المؤهل العلمي في محور الروح المعنوية لصالح مؤهل البكالوريوس فأقل. وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات والتي من أبرزها: ضرورة التوازن بين متطلبات المعلمين والمجتمع المحلي نحو تحقيق التميز التنظيمي فيها، وتبنى نظام متميز لتقويم الأداء الوظيفي للمعلمين فيها.

الكلمات المفتاحية: (الذكاء الاستراتيجي، التميز التنظيمي).

The Role of Strategic Intelligence in Organizational Excellence in Government Schools in the State Izki in the Sultanate of Oman

Said bin Khalfan Ahmed Almayyahi

Abstract

The study aims to reveal the Role of Strategic Intelligence in Organizational Excellence in Government Schools in the State Izki in the Sultanate of Oman. also used the questionnaire as a main tool for the study It was distributed to (75) teachers from among the first teachers in in the State Izki in the Sultanate of Oman, The results showed that The Role of Strategic Intelligence in Organizational Excellence in Government Schools in the State Izki in the Sultanate of Oman is high, The results also showed that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between the average estimates of the study individuals in the role of strategic intelligence in achieving organizational excellence in government schools in the State of Izki in the Sultanate of Oman in all axes attributed to the variables of gender and years of experience. The results of the study also showed that there were statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between the average estimates of the study individuals in the role of strategic intelligence in achieving organizational excellence in government schools in the State Izki in the Sultanate of Oman in the variable of academic qualification in the axis of morale in favor of a bachelor's degree or less. Finally, the study presented a set of recommendations, the most prominent of which are: the necessity of balancing the requirements of teachers and the local community towards achieving organizational excellence in it, and adopting a distinguished system for evaluating the job performance of teachers in it.

Keyways: Strategic Intelligence, Organizational Excellence.

المسحي، وقام بتصميم استبانة تكونت من (٣٥) عبارة موزعة على خمسة أبعاد (القيادة المدرسية، التخطيط الاستراتيجي، الهيكل التنظيمي، إدارة الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية) وطبقت الاستبانة بأسلوب الحصر الشامل على جميع قادة المدارس الثانوية والبالغ عددهم (١٠٨) قائداً، وكانت أبرز النتائج: أن متطلبات تحقيق التميز التنظيمي إجمالاً جاءت بدرجة أهمية عالية جداً من وجهة نظر قادتها، وجاء ترتيب الأبعاد تنازلياً على النحو التالي: (الثقافة التنظيمية، القيادة المدرسية، إدارة الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي، الهيكل التنظيمي) جميعها بدرجة أهمية عالية جداً، وأظهر البحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات قادة المدارس الثانوية حول متطلبات تحقيق التميز التنظيمي إجمالاً والأبعاد الأربعة التالية: (القيادة المدرسية، الهيكل التنظيمي، إدارة الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية) والتي تعزى لاختلاف سنوات الخدمة في القيادة المدرسية، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات قادة المدارس الثانوية حول بعد التخطيط الاستراتيجي تعزى لاختلاف سنوات الخدمة في القيادة المدرسية لصالح من خدمتهم (١٠) سنوات فأكثر مقارنة بمن خدمتهم أقل من ١٠ سنوات، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات قادة المدارس الثانوية حول متطلبات تحقيق التميز التنظيمي إجمالاً وعلى كل بعد من أبعاده الخمسة تعزى لاختلاف متغير الحصول على الدورة التدريبية الفصلية في القيادة المدرسية وكذلك لاختلاف متغير المشاركة في جائزة التعليم للتميز فئة الإدارة والمدرسة المتميزة.

هدفت دراسة (مرزوك واخرون، ٢٠١٩) إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات على التميز التنظيمي، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في العراق، من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والبالغ عددهم (٢٨٠) مديراً يعملون في المصارف التجارية في العراق. وقد قام الباحث بتصميم استبانة خطية تخدم متغيرات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: وجود أثر للذكاء الاستراتيجي للقيادات المتمثلة ب (بناء الرؤية، التركيز الاستراتيجي، القدرة على الإبداع، التنفيذ الاستراتيجي) على التميز التنظيمي في المصارف التجارية في العراق، وأظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لمتغيرات للذكاء الاستراتيجي للقيادات والتميز التنظيمي كانت بمستوى مرتفع.

هدفت دراسة (يوسف، ٢٠٢٠) إلى معرفة مستوى تمتع القيادات العليا في الجامعة المبحوثة بالذكاء الاستراتيجي وتأثير ذلك في تعزيز التفوق التنظيمي، إذ تهدف الدراسة إلى تشخيص وتفسير علاقة الارتباط والتأثير بين متغيري الدراسة (الذكاء الاستراتيجي والتفوق التنظيمي) ولتحقيق هذا الهدف طورت استبانة ووزعت على عينة بلغت (٥١) فرداً يمثلون القيادات الأكاديمية (مساعد رئيس الجامعة، العمداء ومعاونهم، رؤساء الأقسام العلمية، مسؤولي الشعب والوحدات في رئاسة الجامعة)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها أن توافر الذكاء الاستراتيجي في الجامعة المبحوثة يساهم في تعزيز التفوق التنظيمي.

كما هدفت دراسة (المجالي، ٢٠٢٠) إلى تحليل أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات الرسمية الأردنية من خلال التعلم التنظيمي متغيراً وسيطاً؛ ولتحقيق

أهداف الدراسة فقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها، واعتمدت عينة المسح الشامل والتي تكونت من (٥٧٢) فرداً، وهم من القادة الأكاديميين والإداريين في الجامعات الأردنية الرسمية للعام الدراسي ٢٠٢٠ / ٢٠١٩ م، وقد تم تطوير استبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي للكشف عن أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات الرسمية الأردنية من خلال التعلم التنظيمي متغيراً وسيطاً. وقد أظهرت النتائج أن تقديرات عينة الدراسة حول مستوى الذكاء الاستراتيجي كانت مرتفعة على المستوى الكلي، وكذلك على مستوى الأبعاد، وأظهرت النتائج إدراك القادة الأكاديميين والإداريين بشكل متزايد أهمية الاستشراف والرؤية المستقبلية، وتفكير النظم، والشراكة، والدافعية، والتعلم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تحسين كفاءة وفعالية واستمرارية التميز في الأداء على المستوى المحلي، والإقليمي، والعالمي. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تحسين مستوى الأداء المؤسسي، وكذلك في التعلم التنظيمي. وأظهرت نتائج تحليل المسار وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بإبعاده (الرؤية المستقبلية، والاستشراف، وتفكير النظم، والشراكة، والدافعية) في تحسين مستوى الأداء المؤسسي بإبعاده (الكفاءة، والفعالية، والاستمرارية) من خلال التعلم التنظيمي (على المستوى الفردي، وعلى المستوى الجماعي، وعلى مستوى المنظمة) في الجامعات الرسمية الأردنية. وهو ما يؤكد الدور الوسيط الذي يلعبه التعلم التنظيمي في تأثير الذكاء الاستراتيجي في مستوى الأداء المؤسسي في الجامعات الحكومية الأردنية.

هدفت دراسة (المنزوع، ٢٠٢٠) إلى التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الدافعية) في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة البيضاء، وتم جمع المعلومات الأولية عن طريق استبانة من عينة الدراسة البالغ عددهم (٣٨) من قيادات جامعة البيضاء، استرد منها (٣٧) استبانة صالحة للتحليل، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود دور للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة البيضاء، بينما أظهرت عدم وجود دور لبعدي (الاستشراف، تفكير النظم) منفردة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة البيضاء.

هدفت دراسة (نصر، ٢٠٢٠) إلى التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر، وذلك من خلال الوقوف على مفهوم الذكاء الاستراتيجي، وأهميته، وأهدافه، ومكوناته، إلى جانب مفهوم الميزة التنافسية، وأهميتها في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، ومدخلها، ومصادرها، واستراتيجياتها، بالإضافة إلى توضيح دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات التعليمية، علاوة على استكشاف الوضع التنافسي بهذه المؤسسات في مصر. واستخدم المنهج الوصفي، وتم الاستعانة بتحليل بيئة المدرسة الخاصة بنموذج بورتر لتحليل القوى التنافسية، علاوة على الاستعانة بأسلوب (PESTEL) للوقوف على تأثير عوامل البيئة الخارجية على المؤسسة التعليمية.

كذلك هدفت دراسة (حسن وآخرون، ٢٠٢١) إلى التعرف على تأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وتحليل وتلخيص الجوانب المترتبة بالذكاء الاستراتيجي والأداء التنظيمي والوقوف على

الإطار النظري بمعنى هل يوجد علاقة بينهما مع عرض الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، ومن ثم الوصول إلى درجة تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف والرؤية المستقبلية -التفكير بمنطق النظم -الشراكة -دافعية الإنجاز -الحدس) وبيان الأثر الناتج عن تلك الأبعاد على الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية من خلال دراسة معايير الأداء (جودة الأداء -رضا المستفيدين -الأداء المالي -الرقابة الفعالة)، وذلك بالتطبيق على الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري باعتبارها صرحاً تعليمياً يتسم بطبيعة خاصة في مجال التعليم الخاص للمرحلة الجامعية والتي تتطلب تطبيق آليات حديثة للإدارة ربما تنطوي على آليات الذكاء الاستراتيجي، وتمحورت مشكلة الدراسة في الإجابة على تساؤل نص على أنه هل للذكاء الاستراتيجي أثر على تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية؟ وتشكلت أهمية الدراسة في كونها تعد امتداداً للدراسات السابقة التي تطرقت إلى مواضيع الإدارة الاستراتيجية وبالأخص موضوع الذكاء الاستراتيجي خاصة أنها تستهدف قرارات الإدارة العليا في مؤسسة تعليمية كبرى، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي.

هدفت دراسة (القاضي، ٢٠٢٢) الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، أما عينة الدراسة فقد شملت البنوك التجارية الأردنية البالغ عددها (١٣) بنكا وتم اختيار (٦) بنوك. فيما شملت وحدة التحليل على المدراء التنفيذيين في الإدارتين العليا والوسطى (مدير عام، ونائب مدير عام، ومدير دائرة، ومدير فرع) في البنوك التجارية عينة الدراسة وبطريقة المسح الشامل والبالغ عددهم (٣٢٠). تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وصولاً لتحقيق أهداف الدراسة بشقيها النظري والعملي. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق الإبداع التنظيمي (تمكين العاملين، التميز في اتخاذ القرارات، تشجيع الإبداع) في البنوك التجارية الأردنية. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تمكين العاملين في البنوك التجارية الأردنية. كما وجاء مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي والإبداع التنظيمي بدرجة مرتفعة في البنوك التجارية الأردنية. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في عمليات الذكاء الاستراتيجي من قبل البنوك التجارية الأردنية للاستفادة من انعكاساته في تحقيق الإبداع التنظيمي.

كذلك هدفت دراسة (المنتشري، ٢٠٢٢) التعرف على أثر مستوى الذكاء الاستراتيجي وفق نموذج (Maccoby & Scudder) على الإبداع التنظيمي لدى مديرات المدارس بمدينة الباحة من وجهة نظر المعلمات. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وكانت عينة البحث ٤٠٢ معلمة تم اختيارهن بطريقة العينة العشوائية. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها أن مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى مديرات المدارس بمدينة الباحة جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٥)، وانحراف معياري قدره (١.٠٤). وجاء كذلك مستوى الإبداع التنظيمي لدى مديرات المدارس بمدينة الباحة بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٢)، وانحراف معياري قدره (١.٠٣). كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي لمديرات المدارس بمدينة الباحة.

وهدفت دراسة (حداد والشهران، ٢٠٢٢) الكشف عن درجة التميز التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين. تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، إذ بلغت عينة الدراسة (٤٦٩) معلما ومعلمة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة استبانة تكونت من (٢٥) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وبعد التأكد من صدقها، وثباتها تم تطبيقها على عينة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة التميز التنظيمي جاءت متوسطة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر الجنس في جميع مجالات التميز التنظيمي، وجاءت الفروق لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر التخصص في جميع المجالات.

كما هدفت دراسة (الرويلي، ٢٠٢٣) إلى التعرف إلى ممارسة الذكاء الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بتحقيق التميز التنظيمي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومن في حكمهم، في جامعة حائل. استخدمت الدراسة النهج الوصفي المسحي، وشملت عينتها ٣٩٠ عضوا من مجتمع الدراسة، أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الجامعة جاءت متوسطة، فقد جاءت الرؤية المستقبلية أعلى بعدا بدرجة كبيرة، تلاها بعد التفكير النظم، ثم بعد الدافعية، وأخيرا جاء بعد الشراكة مع الجامعات المحلية والإقليمية بدرجة متوسطة. أما مستوى التميز التنظيمي في جامعة حائل، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم، فقد جاء بدرجة كبيرة، وجاء أعلاها بعد تميز الثقافة التنظيمية بدرجة كبيرة، تلاه بعد تميز القادة بدرجة كبيرة، وجاء بعد تميز المرؤسين بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية، بين متوسطات استجابات المشاركين بالدراسة لممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأبعاد التميز التنظيمي في الجامعة.

كذلك هدفت دراسة (الجميعي والغامدي، ٢٠٢٣) إلى التعرف على درجة ممارسة التميز التنظيمي لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات من حيث (القيادة، التخطيط، إدارة الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية)، ومعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) حول درجة ممارسة التميز التنظيمي لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)؛ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى استخدام الأساليب الإحصائية عبر معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS؛ وطبقت الدراسة على (٣٧٤) معلمة من المدارس الثانوية بمدينة الطائف؛ واستخدمت أداة استبانة لجمع البيانات؛ وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة التميز التنظيمي لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات جاءت عالية بشكل عام، حيث بلغ متوسط موافقتهم على جميع أبعاد التميز التنظيمي (٣.٦٨ من ٥.٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي توضح أن درجة الموافقة

تشير إلى (مرتفعة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة التميز التنظيمي لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي وبتغير عدد الدورات التدريبية، ولا توجد فروق تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

• مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يتعرض مدير المدرسة في الوقت الراهن الى الكثير من التحديات والصعوبات التي تواجهه، مما يتطلب منه ان يكون قادر على التصدي لها بكفاءة وفعالية، وان يتوفر فيه حسا عاليا بمشاكل العمل والقدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها في المدرسة، ووضع الحلول لها قبل حدوثها، إضافة الى التأثير في العاملين في المدرسة بشكل يحقق الأهداف التربوية المرسومة، وتشجيعهم على العمل خاصة الذين يتمتعون برغبة كبيرة في العمل، والتحرر من ممارسة أنماط التفكير التقليدية في العمل.

على الرغم من الجهود الحثيثة التي تبذلها وزارة التربية والتعليم بالسلطنة في سبيل تدريب مديري المدارس وتطويرهم؛ أن الدراسات العمالية أثبتت وجود ضعف لدى مديري المدارس بصفاتهم قادة تربويين في الميدان التربوي تمثلت في الالتزام الحر في تطبيق اللوائح والتشريعات والقوانين المنظمة للعمل، وكثرة ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو المدارس، وقلت الحوافز المقدمة للعاملين المتميزين والمبدعين في المدرسة (محمد والشعيلي، ٢٠١٩)، كذلك وجود العديد من المعوقات التي تحد من التكيف الاستراتيجي مثل: الحد من حرية مدير المدرسة في وضع حلول ابتكارية جديدة غير مألوفة، وعدم الأصغاء للاقتراحات او اسماع للأفكار الجديدة المطروحة من قبل مديري المدارس، والخوف من الفشل والوقوع في الخطأ يحول من مبادرة مدير المدرسة بابتكار اساليب جديدة في العمل (الحرمي واحمد، ٢٠٠٣).

وفي ضوء ما تم عرضه، تسعى الدراسة الحالية للكشف عن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان وتتلور مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

◀ ما دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان؟

◀ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات: النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي؟

• أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية الى ما يلي:

◀ التعرف على ما دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان.

◀ التعرف فيما إذا كان هناك فروق في دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

• أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

- ◀ الكشف عن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان.
- ◀ قد يستفيد من هذه الدراسة كل من:
 - ✓ مديرو المدارس في سلطنة عمان من اجل تطوير أدائهم من خلال النتائج والتوصيات والمقترحات التي توصي بها الدراسة.
 - ✓ مديرو التربية والتعليم في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الداخلية من خلال الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في الكشف عن واقع ممارسة مديري المدارس للتفكير الاستراتيجي في الميدان التربوي.
 - ✓ مشرفو التدريب في وزارة التربية والتعليم في محافظة الداخلية من خلال الاستفادة من نتائج هذه الدراسة وتنفيذ البرامج التدريبية المناسبة لتدريب مديري المدارس في مجالي التفكير الاستراتيجي والتميز التنظيمي.
 - ✓ المخططون في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وذلك لوضع خطط وبرامج لتطوير كفايات مديري المدارس في مجالي التفكير الاستراتيجي والتميز التنظيمي.
 - ✓ الباحثون التربويون، اذ من المؤمل ان تكون هذه الدراسة نواة لدراسات أخرى مشابهة واستخدامها مرجعا لهم.
- ◀ يؤمل من نتائج هذه الدراسة تقديم تغذية راجعة لمديري المدارس بمستوى جودة ادائهم، حيث سيسهم ذلك في علاج جوانب الضعف، وتعزيز جوانب القوة.
- ◀ كما يؤمل ان تسهم نتائج هذه الدراسة على المستويين النظري والميداني في اثراء المكتبة العربية بوجه عام، والمكتبة العمانية على وجه الخصوص.

• التعريفات الاصطلاحية:

استخدمت الدراسة مجموعة من المصطلحات تم تعريفها على النحو الآتي:

• الذكاء الاستراتيجي:

يعرف بأنه: " ذكاء يتمتع به قادة المنظمات وتتمثل عناصره في الاستشراف والتفكير المنظم والرؤية المستقبلية التي تساعد قادة المنظمة في اتخاذ القرارات وصياغة الخطط والاستراتيجيات والاستعداد لمواجهة الازمات قبل وقوعها" (دافع، ٢٠١٥، ٥٠).

• التميز التنظيمي:

يعرف بأنه " تميز القادة في المنظمة وامتلاكها القدرات الابتداعية والحماس في قيادة المنظمة وتطويرها والارتقاء بمستوى أدائها وقدرتها على التعامل مع التحديات والعقبات" زكي وكشميري، ٢٠١٩، ٢٦٤). ويقاس بالدرجة الكلية التي حصلوا عيها تمت خلال إجابات افراد عينت الدراسة من المعلمين والمعلمات الأوائل على فقرات الاستبانة التي تم تطويرها واستخدامها في هذه الدراسة.

• حدود الدراسة:

- تحددت نتائج هذه الدراسة بالمحددات الموضوعية والمكانية والبشرية والزمانية الآتية:
- ◀ الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان.
- ◀ الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان.
- ◀ الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على المعلمون الأوائل في مدارس ولاية ازكي.
- ◀ الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في العام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥ م.

• محددات الدراسة:

- ◀ تحددت نتائج هذه الدراسة من خلال صدق الأداة، ودرجة الثبات المطلوبة فيهما، وفي ضوء موضوعية المستجيبين عند الإجابة على فقرات الأداة المستخدمة في الدراسة.
- ◀ تحقيق جودة المخرجات وتميزها.

• منهجية الدراسة وإجراءاتها:

• منهج الدراسة:

- ◀ تم استخدام المنهج الوصفي، وهو المنهج المناسب لتحقيق أهداف الدراسة.

• مجتمع الدراسة وعينها:

- ◀ تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمون الأوائل في مدارس ولاية ازكي بسلطنة عمان للعام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥ والبالغ عددها (٧٥) معلم أولاً ومعلمة.

• أداة الدراسة:

- ◀ تم اعداد استبانة تكونت من فقرات موزعة في عدد من المجالات اعتماداً على بعض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع مثل دراستي: (المنتشري، ٢٠٥٥؛ حداد والشرفان، ٢٠٢٢).

• صدق الأداة:

- تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من لهم علاقة بموضوع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات بسلطنة عمان، والطلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم على فقرات الاستبانة من أجل التأكد من شمولية أداة الدراسة من حيث صياغتها اللغوية ومدى ارتباطها بالمحور الذي تندرج تحته، وإجراء التعديل بالحذف أو الإضافة للفقرات التي تحتاج إلى ذلك، وبناء على آراء وملاحظات المحكمين، سيتم تعديل بعض الفقرات، أو إعادة صياغتها لتناسب والمجال الذي وضعت من أجله.

وسيتم تصحيح استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة على النحو التالي:

- ◀ ستعطى الدرجة (٥) للاستجابة التي تمثل "أوافق بشدة".
- ◀ ستعطى الدرجة (٤) للاستجابة التي تمثل "أوافق".
- ◀ ستعطى الدرجة (٣) للاستجابة التي تمثل "محايد".
- ◀ ستعطى الدرجة (٢) للاستجابة التي تمثل "لا أوافق".
- ◀ ستعطى الدرجة (١) للاستجابة التي تمثل "لا أوافق بشدة".

بحيث كلما زادت درجة التقدير زادت مستوى درجة الدور والعكس صحيح، وقد تم تقسيم درجة الممارسة إلى ثلاث مستويات، بناء على متوسطات الاستجابات. وسوف تعتمد الدراسة معيار الحكم التالي.

جدول (١) السلم التصنيفي لتفسير نتائج الدراسة

المعيار	درجة الموافقة	المتوسط
انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي	منخفضة	٢.٣٣ - ١
المتوسط	متوسطة	٣.٦٧ - ٢.٣٤
انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي	عالية	٥ - ٣.٦٨

ويمكن تبرير هذا السلم التصنيفي للاستجابات بما يلي:

قامت الباحثة باعتماد هذا المقياس من خلال تقسيم الدرجة العظمى (٥) على ثلاث فئات متساوية ضمن المدى (١ - ٥)، وفقا للمعادلة الآتية: القيمة العليا لبدائل الإجابة في أداة الدراسة - القيمة الدنيا لبدائل الإجابة في أداة الدراسة مقسومة على عدد المستويات الثلاثة (عالية، ومتوسطة، ومنخفضة) أي:

١-٥) ÷ ٣ = ١.٣٣ وهذه القيمة تساوي طول الفئة بين المستويات الثلاثة (عالية، ومتوسطة، ومنخفضة).

$$٢.٣٣ = ١.٣٣ + ١$$

$$٣.٦٦ = ١.٣٣ + ٢.٣٣$$

$$٥.٠٠ = ١.٣٣ + ٣.٦٦$$

وبالتالي تعد قيم المتوسطات الحسابية لدرجة الممارسة التي تتراوح ما بين:

$$١.٥ - ٢.٣٣ \text{ درجة منخفضة}$$

$$٢.٠ - ٣.٦٦ \text{ درجة متوسطة}$$

$$٣.٦٧ - ٥.٠٠ \text{ درجة عالية}$$

• ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة استخدم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، ويوضح جدول (٢) ثبات أداة الدراسة بمعامل ألفا كرونباخ للمجموع الكلي، ولكل محور على حدة.

جدول (٢): قياس ثبات أداة الدراسة بمعامل ألفا كرونباخ.

أبعاد التفكير الاستراتيجي	معامل ألفا كرونباخ
الرؤية المستقبلية	٠.٨٢
نشر المعرفة	٠.٨٠
الروح المعنوية	٠.٨٩
المصير المشترك	٠.٨٨
بعد تفكير النظم	٠.٨٩
المجموع الكلي	٠.٩٥

يتضح من خلال الجدول السابق أن الأداتين تتصف بثبات مرتفع في المجموع الكلي، وعلى مستوى كل محور، وهذا يجعلها صالحة للتطبيق.

• متغيرات الدراسة: نكوئت الدراسة من المتغيرات النالية:

الجنس (ذكور-إناث)

المؤهل (بكالوريوس فأقل-ماجستير فأعلى)

الخبرة (أقل من ١٠ سنوات) - (١٠ سنوات فأعلى)

• المعالجة الإحصائية:

تم تجميع الاستبانات وتفريفهما، وذلك بإعطاء الاجابة عن كل فقرة من الاستبانة قيمة رقمية، وادخالها الحاسوب ومعالجتها باستخدام الرزمة الاحصائية (SPSS) من اجل احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة على فقراتها.

• عرض النتائج ومناقشتها

• عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الاول

والذي نص على التالي:

ما دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان ؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الدور بالنسبة لمحاوَر أداة الدراسة)، وكذلك بين عبارات كل محور على حدة، حيث يظهر الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الدور بالنسبة لمحاوَر أداة الدراسة مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي بالنسبة لمحاوَر أداة الدراسة مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.

م	محاوَر أداة الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	الرؤية المستقبلية	٤.٠٨	0.73	عالية
٢	نشر المعرفة	٣.٨٢	0.80	عالية
٣	الروح المعنوية	٣.٧٦	٠.٨٨	عالية
٤	المصير المشترك	٤.٠١	0.62	عالية
٥	بعد تفكير النظم	٤.٠٦	٠.٦٥	عالية
	المجموع الكلي	٣.٩٤	٠.٧٠	عالية

يتضح من خلال الجدول السابق أن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان بالنسبة لمحاوَر أداة الدراسة جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٤)، وانحراف معياري (٠.٧٠) وجاء في المرتبة الأولى محور الرؤية المستقبلية بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٤.٠٨)، وفي المرتبة الثانية جاء محور تفكير النظم بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٠٦)، وفي المرتبة الثالثة جاء محور المصير المشترك بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٤.٠١)، وجاء في المرتبة الرابعة محور نشر المعرفة بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٣.٨٢)، وجاء في المرتبة الأخيرة محور الروح المعنوية بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٣.٧٦). وقد يعزى ذلك إلى رضا أفراد عينة الدراسة لعملهم، وربما تعكس هذه النتيجة ارتياح أفراد العينة من القيادات من مديري المدارس في ولاية ازكي، ومحاولة هذه القيادات توفير بيئة العمل يتحقق فيها التميز التنظيمي نتيجة ممارستهم ابعاد التفكير الاستراتيجي والتي تتناسب وتتوافق مع طبيعة عمل المعلمين، وتعزز مستوى سيادة الثقة التنظيمية بينهم وبين المعلمين، ولعل ذلك راجع إلى وعي القيادات من مديري المدارس بأهمية ممارسة الذكاء الاستراتيجي وإدراكهم لدوره الإيجابي في تحقيق التميز في المدرسة، ولمزيد من التعمق في نتائج السؤال الاول سوف يتناول كل محور على حدة على النحو التالي:

• محور الرؤية المستقبلية:

حيث يظهر الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الرؤية المستقبلية.

جدول (٤) ١: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الرؤية المستقبلية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	تسعى المدرسة نحو تحقيق الهدف الأساسي لوجودها في ضوء رؤيتها	٣.٦٨	٠.٧٥	عالية
٢	تنظر المدرسة للتغيير كعملية هامة ونشطة	4.55	٠.٨٠	عالية
٣	تدعم المدرسة ثقافة الاستجابة السريعة للمواقف المختلفة	4.54	٠.٧٧	عالية
٤	تشجع المدرسة المعلمين فيها على السعي نحو الحصول على مؤهلات علمية أعلى	4.41	٠.٩٢	عالية
٥	تبدل المدرسة جهودا لتطوير أداؤها بالمقارنة مع بقية المدارس الأخرى	4.16	٠.٦٦	عالية
٦	تركز المدرسة في رؤيتها على حسن استثمار مواردها المتاحة بما يحقق التميز التنظيمي	٣.٨٧	٠.٧٠	عالية
٧	تحفز المعلمين على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لها	3.95	٠.٨٠	عالية
٨	تحرص على إشاعة روح التنافس بين المعلمين لتحقيق التميز التنظيمي	٣.٩٠	٠.٨٨	عالية
٩	تشرك جميع المعلمين في عملية صنع القرارات	٣.٨٨	٠.٧٠	عالية
١٠	تحث العاملين على المشاركة الفاعلة في الأنشطة وتحمل المسؤوليات	٣.٧٠	٠.٨٨	عالية
١١	يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالوقت المناسب	٣.٦٩	٠.٩٦	عالية
١٢	تنسجم القرارات التي يتم وضعها مع الرؤية الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم	4.71	٠.٨٨	عالية
	المجموع الكلي	٤.٠٨	٠.٧٣	عالية

يتضح من خلال الجدول السابق أن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان بالنسبة لمحور الرؤية المستقبلية جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٤.٠٨)، حيث جاءت الفقرة (١٢) ونصها "تنسجم القرارات التي يتم وضعها مع الرؤية الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم" في المرتبة الأولى بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٧١)، وجاءت الفقرة (٢) ونصها "تنظر المدرسة للتغيير كعملية هامة ونشطة" في المرتبة الثانية بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٥٥) بينما جاءت الفقرة (١٠) ونصها "تحث العاملين على المشاركة الفاعلة في الأنشطة وتحمل المسؤوليات" في المرتبة ما قبل الاخير بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٠)، بينما جاءت الفقرة (١١) ونصها "يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالوقت المناسب" في المرتبة الاخيرة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٩). وقد يعزى ذلك إلى حرص مديري المدارس الى تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة في ضوء رؤيتها الأساسية الاستراتيجية، ودعمهم ثقافة التغيير والاستجابة السريعة للمواقف المختلفة وتشجيعهم للمعلمين نحو الحصول على مؤهلات علمية أعلى، وحسن استثمارهم الموارد المتاحة، وتحفيزهم المعلمين على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمدرسة، وإشاعة روح التنافس بين المعلمين لتحقيق التميز التنظيمي، وإشراكهم في عملية صنع القرارات وتحمل المسؤوليات.

• محور نشر المعرفة :

حيث يظهر الجدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور نشر المعرفة.

جدول (٥) ٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور نشر المعرفة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	تعزز لدى العاملين ثقافة نشر المعرفة	4.16	٠.٨٠	عالية
٢	توفر اليات لأداره الأفكار الجديدة والممارسات المبتكرة للعاملين	4.13	٠.٧٠	عالية
٣	توفر قنوات اتصال مناسبة لتسهيل تدفق المعلومات بين جميع المعلمين فيها	4.05	١.٠١	عالية
٤	توفر للعاملين برامج تدريبية وورش عمل لتطوير ادائهم	3.79	٠.٩٠	عالية
٥	تستفيد من مبادرات المعلمين الإبداعية بشكل ايجابي	3.70	1.05	عالية
٦	تعمل على تحويل البيانات الى معلومات بهدف دعم عملية صنع القرارات الادارية فيها	3.46	1.05	عالية
٧	تدعم ثقافة تبادل المعلومات بين المعلمين والتشارك فيها	٣.٦٨	1.07	عالية
٨	تهتم بالاحتياجات المعرفية وتعمل على توفيرها	٣.٧٦	1.09	عالية
٩	تستفيد المدرسة من المشكلات التي تواجهها لمواجهة المشكلات المستقبلية	٣.٨٨	٠.٨٨	عالية
١٠	يتم اتخاذ القرارات الإدارية بناء على معلومات دقيقة	٣.٦٦	٠.٧٧	عالية
	المجموع الكلي	٣.٨٢	٠.٨٠	عالية

يتضح من خلال الجدول السابق أن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان بالنسبة لمحور نشر المعرفة جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣.٨٢)، حيث جاءت الفقرة (١) ونصها تعزز لدى العاملين ثقافة نشر المعرفة " في المرتبة الأولى بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٤.١٦)، وجاءت الفقرة (٢) ونصها " توفر اليات لأداره الأفكار الجديدة والممارسات المبتكرة للعاملين " في المرتبة الثانية بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٤.١٣) بينما جاءت الفقرة (٧) ونصها " تدعم ثقافة تبادل المعلومات بين العاملين والتشارك فيه " في المرتبة ما قبل الاخير بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٨)، بينما جاءت الفقرة (٦) ونصها " تعمل على تحويل البيانات الى معلومات بهدف دعم عملية صنع القرارات الادارية فيها " في المرتبة الاخيرة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٦). وقد يعزى ذلك إلى حرص مديري المدارس على تعزيز ثقافة نشر المعرفة بين المعلمين وتوفير قنوات اتصال مناسبة لتسهيل تدفق المعلومات بين جميع المعلمين فيها، كذلك حرصهم على توفير برامج تدريبية وورش عمل لتطوير أدائهم، والاستفادة من مبادراتهم الإبداعية بشكل إيجابي، كذلك قد يعزى الى اهتمام مديري المدارس على تحويل البيانات الى معلومات بهدف دعم عملية صنع القرارات الادارية فيها، ودعمهم لثقافة تبادل المعلومات بين المعلمين والتشارك فيها.

• محور الروح المعنوية

حيث يظهر الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الروح المعنوية.

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الروح المعنوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى السعادة المهنية
١	تشعر المعلمين بالاحترام والتقدير	3.79	1.00	عالية
٢	تراعى الجانب الإنساني في القرارات المتخذة	3.69	1.03	عالية
٣	تعزز قدرات المعلمين للقيام بجهود إضافية	٨3.6	1.09	عالية
٤	تضع مصالح المعلمين ضمن أولويتها	٣.٧٠	1.02	عالية
٥	تحث المعلمين على بذل قصارى جهودهم لتحقيق التميز التنظيمي	٨٠3.	1.12	عالية
٦	تجعل المعلمين يشعرون بمستوى عال من الرضا عن العمل	٧١3.	٠.٨٧	عالية
٧	تقبل آراء المعلمين وملاحظاتهم باستمرار حول العمل	٧٢3.	٠.٨٨	عالية
٨	تهتم بتحفيز المعلمين بصورة مستمرة لتحقيق التميز التنظيمي	٣.٩٦	١.٠٢	عالية
٩	تذكر العاملين بأن وظائفهم تعتمد على المدرسة في المنافسة بشكل فعال	٣.٧٠	٠.١١	عالية
١٠	تعطي قدرا كبيرا من الاهتمام الى طبيعة عمل كل موظف	٣.٩٤	٠.٩٩	عالية
	المجموع الكلي	٣.٧٦	٠.٨٨	عالية

يتضح من خلال الجدول السابق أن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان بالنسبة لمحور الروح المعنوية جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣.٧٦)، حيث جاءت الفقرة (٨) ونصها " تهتم بتحفيز العاملين بصورة مستمرة لتحقيق التميز التنظيمي " في المرتبة الأولى بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٦)، وجاءت الفقرة (١٠) ونصها " تعطي قدرا كبيرا من الاهتمام الى طبيعة عمل كل موظف " في المرتبة الثانية بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٤) بينما جاءت الفقرة (٢) ونصها " تراعى الجانب الإنساني في القرارات المتخذة " في المرتبة ما قبل الاخير بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٩)، بينما جاءت الفقرة (٣) ونصها " تعزز قدرات العاملين للقيام بجهود إضافية " في المرتبة الاخيرة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٨). ووقد يعزى ذلك إلى حرص مديري المدارس على معاملة المعلمين بالاحترام والتقدير، ومراعاة الجانب الإنساني لهم خاصة في مجال اتخاذ القرارات المتعلقة بهم، والاهتمام بمصالحهم وحثهم المعلمين على بذل قصارى جهودهم لتحقيق التميز التنظيمي، وتقبلهم آرائهم وملاحظاتهم المستمرة حول العمل. وتحفيزهم بصورة مستمرة لتحقيق التميز التنظيمي.

• محور المصير المشترك:

حيث يظهر الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور المصير المشترك.

جدول(٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور المصير المشترك

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى السعادة المهنية
١	تشعر المعلمين بان لديهم الرغبة على انجاز مهامهم	4.54	0.62	عالية
٢	تعزز الشعور لدى المعلمين بالولاء والانتماء تجاه مدرستهم	4.27	0.80	عالية
٣	تهيئ بيئة تنظيمية داعمة للعمل الجماعي بين المعلمين	4.21	0.87	عالية
٤	تشرك العاملين في صياغة الخطط ووضعها	4.16	0.79	عالية
٥	تعزز شعور المسؤولية لدى المعلمين	4.08	0.84	عالية
٦	تشعر المعلمين بقدرتهم على انجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية	3.95	0.88	عالية
٧	يعد وجود الأخطاء فرصة لتطوير أداء المعلمين	٣.٦٩	٠.٩٠	عالية
٨	يطبق طرق متنوعة لتقديم الحوافز المالية والمادية	٣.٨٤	٠.٧٥	عالية
٩	تستثار دافعية المعلمين لتنفيذ رؤية المدرسة	٣.٧٠	٠.٧٤	عالية
١٠	توفر مناخا تنظيميا ملائما لتنفيذ العمل	٣.٦٨	٠.٩٥	عالية
	المجموع الكلي	٤٠١	0.62	عالية

يتضح من خلال الجدول السابق أن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية اذكي بسلطنة عمان بالنسبة لمحور المصير المشترك جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٤.٠١)، حيث جاءت الفقرة (١) ونصها "تشعر العاملين بان لديهم الرغبة على انجاز مهامهم" في المرتبة الأولى بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٥٤)، وجاءت الفقرة (٢) ونصها "تعزز الشعور لدى العاملين بالولاء والانتماء تجاه مدرستهم" في المرتبة الثانية بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٧) بينما جاءت الفقرة (٧) ونصها "يعد وجود الأخطاء فرصة لتطوير أداء العاملين" في المرتبة ما قبل الاخير بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٩)، بينما جاءت الفقرة (١٠) ونصها "توفر مناخا تنظيميا ملائما لتنفيذ العمل" في المرتبة الاخير بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٨).

وقد يعزى ذلك إلى حرص مديري المدارس على تعزيز تعزز الشعور لدى المعلمين بالولاء والانتماء تجاه مدرستهم، وتهيئتهم بيئة تنظيمية داعمة للعمل الجماعي بين المعلمين، كذلك اشراكهم في صياغة الخطط الاستراتيجية للمدرسة ووضعها، وتعززهم لشعور لديهم، وتشجيعهم على انجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية، وتوفير فرص مناسبة لتطوير أداء المعلمين، والابتعاد عن تصيد الأخطاء، وتقديمهم طرق متنوعة لتقديم الحوافز المالية والمادية. وقد يعزى ذلك إلى توفر الظروف المواتية في بيئة العمل التي تبعث لدى الموظف الثقة بالنفس في أداء عمله كتشجيع القيادات الإدارية، ووضوح رؤية وأهداف المؤسسة، بالإضافة إلى امتلاك الخبرة والمعرفة التي تمكنه من أداء واجبه بكل ثقة وثبات، وقد يفسر ذلك نتيجة لوجود بيئة العمل الداعمة والمعززة للإبداع الوظيفي، وأن ذلك عائد إلى سيادة العلاقات الإنسانية الحميدة التي تتسم بالتعاون وتبادل الخبرات بما يؤدي إلى الارتقاء بالأداء الوظيفي وخدمة مصلحة العمل، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة جلالتي وهيداري (Jalali&Heidari,2016)

• محور تفكير النظم :

حيث يظهر الجدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور تفكير النظم.

جدول (٨) ٣: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور تفكير النظم

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى السعادة المهنية
١	يرسم الهيكل التنظيمي للمدرسة في ضوء نظام متكامل ومترايبط الاجزاء	4.29	0.72	عالية
٢	تدرس الأفكار المطروحة مجتمعة بدلا من دراستها منفردة	4.28	0.74	عالية
٣	يتم فهم كيفية تفاعل العناصر بالمدرسة مع بعضها	4.26	0.78	عالية
٤	تبسط تفاصيل العمل الأساسية وربطها بالعوامل المسببة لها	4.24	0.80	عالية
٥	تمتلك القدرة على تحليل المواقف التي تحدث في العمل	4.21	0.86	عالية
٦	تستخدم طريق مبتكرة في حل المشكلات	4.14	0.82	عالية
٧	يتم وضع معايير للأداء المتميز فيها	4.02	0.90	عالية
٨	توازن بين متطلبات المعلمين والمجتمع المحلي نحو تحقيق التميز التنظيمي فيها	٣.٧٧	٠.٧٠	عالية
٩	تتبنى نظام متميز لتقويم الأداء الوظيفي للمعلمين فيها	٣.٧٠	٠.٩٠	عالية
١٠	تحرص على تقييم سير عملية تنفيذ الأنشطة في خططها الاستراتيجية	٣.٧١	٠.٨٠	عالية
	المجموع الكلي	٤.٠٦	0.65	عالية

يتضح من خلال الجدول السابق أن دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان بالنسبة لمحور تفكير النظم جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٤.٠٦)، حيث جاءت الفقرة (١) ونصها " يرسم الهيكل التنظيمي للمدرسة في ضوء نظام متكامل ومترايبط الاجزاء " في المرتبة الأولى بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٩)، وجاءت الفقرة (٢) ونصها " تدرس الأفكار المطروحة مجتمعة بدلا من دراستها منفردة " في المرتبة الثانية بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٨) بينما جاءت الفقرة (١٠) ونصها " تحرص على تقييم سير عملية تنفيذ الأنشطة في خططها الاستراتيجية " في المرتبة ما قبل الاخير بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٧١)، بينما جاءت الفقرة (٩) ونصها " تتبنى نظام متميز لتقويم الأداء الوظيفي للعاملين فيها " في المرتبة الاخيرة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٠) و.

وقد يعزى ذلك إلى حرص مديري المدارس على رسم الهيكل التنظيمي للمدرسة في ضوء نظام متكامل ومترايبط الأجزاء، ودراسة الأفكار المطروحة مجتمعة بدلا من دراستها منفردة، وتبسيطهم تفاصيل العمل الأساسية وربطها بالعوامل المسببة لها، وامتلاكهم القدرة على تحليل المواقف التي تحدث في العمل واستخدامهم الطرق المبتكرة في حل المشكلات، ووضعهم معايير للأداء المتميز فيها.

• عرض نتائج السؤال الثاني:

والذي ينص على التالي : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ (في دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي ؟

• **منغير الجنس:**

أُحتسبت المتوسّطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، وأجري اختبار (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (٩).

جدول (٩): نتائج اختبار (T-test) للكشف عن أثر الجنس على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين

المحاور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
الرؤية المستقبلية	ذكور	٣٥	٤.3	0.49	٤٤٢	٠.٢٦١	٠.٧٨	غير دالة
	إناث	٤٠	١4.3	0.44				
نشر المعرفة	ذكور	٣٥	3.68	0.68	٤٤٢	١.١٠١	٠.٢٧	غير دالة
	إناث	٤٠	3.59	0.75				
الروح المعنوية	ذكور	٣٥	٥3.6	0.83	٤٤٢	١.٤٤٢	٠.١٦	غير دالة
	إناث	٤٠	3.52	0.96				
المصير المشترك	ذكور	٣٥	4.22	0.61	٤٤٢	١.٠٥٤	٠.٢٩	غير دالة
	إناث	٤٠	٣4.1	0.68				
تفكير النظم	ذكور	٣٥	4.24	0.63	٤٤٢	١.٧٢٤	٠.٠٨	غير دالة
	إناث	٤٠	4.10	0.73				

يتضح من الجدول (٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد الدراسة في دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان في جميع المحاور تُعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير للجنس في استجاباتهم. وقد يعزى ذلك إلى التشابه والتقارب في ظروف وبيئة العمل لدى جميع مديري المدارس بغض النظر عن جنسهم باعتبار أن الجميع يعملون في نفس بيئة تعليمية واحدة.

• **منغير المؤهل العلمي:**

أُحتسبت المتوسّطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقاً لمتغير المؤهل (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى)، وأجري اختبار (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (١٠).

جدول (١٠): نتائج اختبار (T-test) للكشف عن أثر المؤهل على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين.

المحاور	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
الرؤية المستقبلية	بكالوريوس فأقل	٤٥	٣4.3	٠.49	442	1٤٨.٠	2٦.٠	غير دالة
	ماجستير فأعلى	٣٥	٢4.2	٠.44				
نشر المعرفة	بكالوريوس فأقل	45	3.68	٠.69	442	1.212	0.23	غير دالة
	ماجستير فأعلى	35	3.59	٠.71				
الروح المعنوية	بكالوريوس فأقل	45	3.65	٠.84	442	700.2	01*0	نصالح بكالوريوس فأقل
	ماجستير فأعلى	35	3.44	٠.91				
المصير المشترك	بكالوريوس فأقل	45	4.21	٠.61	442	312.0	75.0	غير دالة
	ماجستير فأعلى	35	4.22	٠.65				
تفكير النظم	بكالوريوس فأقل	45	4.21	٠.65	442	681.0	50.0	غير دالة
	ماجستير فأعلى	35	4.17	٠.66				

*دالة عند مستوى (٠.٠٥)

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان تُعزى لمتغير المؤهل (بكالوريوس فأقل،

ماجستير فأعلى) في محور العدالة لصالح مؤهل البكالوريوس فأقل، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه يوجد تأثير للمؤهل في استجاباتهم، بينما لم تكن هنالك فروق دالة إحصائية في بقية المحاور تعزى لمتغير المؤهل (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى) مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير للمؤهل في استجاباتهم. وقد يعزى وجود هذه الفروق في محور العدالة إلى أن أصحاب المؤهل الأعلى كانوا قد تطرقوا في مساقاتهم الدراسية إلى العديد من المواضيع في مجال الذكاء الاستراتيجي واثره في تحقيق التميز التنظيمي.

• منغير سنوات الخبرة:

أحسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقاً لمتغير الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأعلى)، وأجري اختبار (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (١١).

جدول (١١): نتائج اختبار (T-test) للكشف عن أثر الخبرة في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من المعلمين.

المحاور	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمات	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
الرؤية المستقبلية	أقل من ١٠ سنوات	٣٥	٢٤.٣	.٤٨	١١٢	١.٢١	١.٠٨	غير دالة
	١٠ سنوات فأعلى	٤٠	٤.٣٢	.٤٩				
نشر المعرفة	أقل من ١٠ سنوات	٣٥	١٣.٥	.٧٥	١١٢	١.٥٢	٢.٠٦	غير دالة
	١٠ سنوات فأعلى	٤٠	٣.٦١	.٧٢				
الروح المعنوية	أقل من ١٠ سنوات	٣٥	٣.٤١	.٩٤	١١٢	٣١.٧٠	٨.٠٠	غير دالة
	١٠ سنوات فأعلى	٤٠	٣.٦٥	.٧١				
المصير المشترك	أقل من ١٠ سنوات	٣٥	٤.٠٨	.٧١	١١٢	٢١.٥٣	٠.١٣	غير دالة
	١٠ سنوات فأعلى	٤٠	٤.٢٢	.٦٠				
تفكير النظم	أقل من ١٠ سنوات	٣٥	٣.٩٨	.٧٩	١١٢	١.٧١٩	٠.٠٩	غير دالة
	١٠ سنوات فأعلى	٤٠	٤.٢١	.٦٦				

نظراً لتباين عدد عينة الدراسة بالنسبة لمستويات متغير الخبرة، أخذت عينة عشوائية متساوية.

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الحكومية في ولاية ازكي بسلطنة عمان في جميع المحاور تعزى لمتغير الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأعلى)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير للخبرة في استجاباتهم. وقد يعزى ذلك إلى جميع المعلمين يعملون في بيئة عمل متقاربة أو متشابهة.

• التوصيات:

- ◀ ضرورة التوازن بين متطلبات المعلمين والمجتمع المحلي نحو تحقيق التميز التنظيمي فيها
- ◀ ضرورة تبني نظام متميز لتقويم الأداء الوظيفي للمعلمين فيها
- ◀ الحرص على استئثار دافعية المعلمين لتنفيذ رؤية المدرسة
- ◀ الحرص على توفير مناخ تنظيمي ملائمة لتنفيذ العمل
- ◀ الاهتمام باظهار الاحترام والتقدير للمعلمين
- ◀ ضرورة مراعاة الجانب الإنساني في القرارات المتخذة
- ◀ ضرورة تعزيز قدرات المعلمين للقيام بجهود إضافية

• قائمة المراجع:

• أولاً: المراجع العربية:

- نصر، عزة جلال (٢٠٢٠). الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، ٤٤(٤)، ٨٥-٢٠٦.
- حداد، نهيلة جريس الياس و الشрман، منيرة محمود (٢٠٢٢). درجة التميز التنظيمي للمدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين. المجلة التربوية الأردنية- الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، ٢٥-١، (٢)٧.
- العجمي، منيرة خالد الهيلم (٢٠٢١). درجة ممارسة الرشاقة الاستراتيجية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالتميز التنظيمي من وجهة نظر معلمي. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية- جامعة عين شمس، ٤٥(٣)، ١٥-٥٨.
- الحمود، آلاء محمد عبدالرزاق (٢٠٢٢). درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، ٤٢(٢)، ٢٩-٥٠.
- مسيل، محمود عطا محمد علي (٢٠١٨). تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العالمية للتميز المدرسي. مجلة كلية التربية- جامعة بنها ٢٩(١١٦)، ٣٠-٥٠.
- العلي، علي محمد سعيد (٢٠١٦). متطلبات تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر قادتها. المجلة التربوية الدولية المتخصصة- دار سمات للدراسات والأبحاث، ٥(٩)، ٥٥٣-٥٩٣.
- الجميبي، وفاء بنت عايض معيوض و الفامدي، ريم خالد أحمد (٢٠٢٣). واقع ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف للتميز التنظيمي من وجهة نظر المعلمات. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية- جامعة سوهاج، ١٨(٤٦٣)-٥١٦.
- الرويلي، هبة بنت فرحان سلمان (٢٠٢٣). الذكاء الاستراتيجي لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بتحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية- الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ١٤٠٧٤٤-١٢٦.
- يوسف، سناء خضر (٢٠٢٠). دور الذكاء الاستراتيجي للقيادات العليا في تعزيز التفوق التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة الحمدانية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية- جامعة تكريت، ١٦(١٥)، ٢٠٠-٢٢١.
- مرزوك، عبدالودود شاكر و حمد، مجدى محمد و علي، مائلك النعيم محمد (٢٠١٩). أثر الذكاء الإستراتيجي للقيادات على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في العراق. مجلة الجامعة العراقية- الجامعة العراقية، ٤٥(٣)، ٢٦٥-٢٨١.
- القاضي، حسام صايل (٢٠٢٢). أثر الذكاء الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية. مؤتم للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٧(٥)، ١٨٨-٢٢٦.
- المجالي، راتب عارف (٢٠٢٠). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات الرسمية الأردنية من خلال التعلم التنظيمي متغيرا وسيطا. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- حسن، محمد وهبه محمد و نبيه، إيمان عبدالسلام و إبراهيم، محمود إبراهيم محمد (٢٠٢١). أثر الذكاء الاستراتيجي على تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية على الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية- جامعة قناة السويس، ١٢(٤)، ٤٥٦-٤٧٦.
- المنزوع، زايد علي عبدالخالق (٢٠٢٠). دور الذكاء الإستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليمية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية بجامعة البيضاء. مجلة جامعة البيضاء- جامعة البيضاء، ٢(٢)، ١٣٠-١٤٦.
- نصر، عزة جلال مصطفى (٢٠٢٠). الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية- جامعة عين شمس، ٤٤(٤)، ٨٥-٢٠٦.

- المنتشري، عبدالرحمن هشلول عبدالله آل راجح (٢٠٢٢). أثر مستوى الذكاء الاستراتيجي وفق نموذج (Maccoby & Scudder) على الإبداع التنظيمي لدى مديرات المدارس بمدينة الباحة من وجهة نظر المعلمات. مجلة كلية التربية- جامعة كفر الشيخ، ١٠٥٤، ١-٤٦. كلية التربية
- محمد، حسام والشعيلي، سعود (٢٠١٨). معوقات الإبداع الإداري لدى مساعدي مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ٥٢، (١٦)، ١-٥٨.
- الحرمي، منى بنت محفوظ بن محمد (2003). معوقات الإبداع الإداري بمدارس التعليم الثانوي في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس
- زكي، خديجة محمود وكشميري، روزا عبدالرزاق (٢٠١٩). جودة العلاقة التبادلية بين القادة ومرؤسيهم وأثرها على التميز التنظيمي. مجلة كلية التربية- جامعة أسيوط - كلية التربية، ٣٥، (٩)، ٢٦١-٢٨٨.
- دافع، وجيه عبد الستار (٢٠١٥). اثر النجاح الاستراتيجي العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والخبرة التنافسية: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات المصرية مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القاهرة.

- Maccoby, M. (2010).Successful leaders employ. strategic intelligence. Pp 58-60.
- Wheatley M.J. (2001). Innovation means relying on everyone's creativity. Leader to Leader Spring Pp1-7.
- Keller E. & Berry J. (2003). The Influentials. New York: The Free Press.
- Wilson, Ian, (1992), "Realizing the Power of Strategic Vision", Long Range Planning, Vol.25, No.5: 1828

