

أنماط التفكير الاستراتيجي لدى مشرفي التربية الرياضية في

مديرية تربية نينوى

م.م نغم خالد نجيب

جامعة الموصل /كلية التربية الرياضية

تاريخ تسليم البحث : ٢٠٠٨/٤/٢٧ ؛ تاريخ قبول النشر ٢٠٠٨/٦/١٨

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على درجة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية نينوى فضلا عن التعرف على الفروق المعنوية في أنماط التفكير الاستراتيجي بين مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية نينوى ، وللتحقق من ذلك افترضت الباحثة فرضتين الأولى : هناك انماط ايجابية للتفكير الاستراتيجي لدى مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية نينوى والثانية : وجود فروق معنوية في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية نينوى .

تكونت عينة البحث من (٢٠) مشرف ، استخدمت الباحثة مقياس التفكير الاستراتيجي المكون من (٣٧) فقرة كأداة البحث ، وتم معالجة البيانات إحصائيا باستخدام الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط لبيرسون وقيمة (ت) واستنتجت الباحثة ماياتي :

- ١- انخفاض درجة استخدام أنماط التفكير التخطيطي والشمولي والتشخيصي
- ٢- وجود درجة استخدام متوسطة في التفكير التجريدي
- ٣- وجود فرق معنوي في التفكير التشخيصي بين مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية ولصالح مشرفي المدارس الابتدائية

Abstract
Modes of Strategic Thought for the Physical
Education Supervisors in the Nineivah
Education Office

Nagham Khalid Nageb
University of mosul/College of Physical Education

The aim of this research is to recognize the degree of strategic thought modes for physical education supervisors , in the secondary and primary schools in Nineivah education office . Also , it aimed to recognize the moral difference in the strategic thought modes , among physical education SUPERVISORS in the primary and secondary schools in Nineivah education office. And to investigate that , the researcher hypothesized two hypothesis's : firstly , the positivity of the strategic thought modes for the physical education supervisors , in the primary and secondary schools , in the physical education office . Secondly , the researcher believed that , they had moral differences in the strategic thought modes among the physical education supervisors in primary and secondary schools in Nineivah education office . The sample of the research consists of (20) supervisors , and the researcher used the strategic thought scale which consists of (37) items as a research device , and the data were treated statistically by using the mathematical mean , standard deviation , correlation coefficient of person and (t) value the researcher concluded the following :

- 1- Reducing of the degree of using modes of thinking , planning , completing , and diagnosing .
- 2- Existence of the middle degree in using of divestment thinking .
- 3- Existence of moral distinction in diagnosing thinking between the supervisors of primary and secondary school , for primary school supervisors .

التعريف بالبحث

١- المقدمة وأهمية البحث

تعد التربية قطاعا من القطاعات الواسعة التي شهدت وتشهد تحولات سريعة تتطلب دراسة متغيراتها العديدة والمتراطة والتي قد تؤثر في مسيرة هذه التحولات وتحقيق أهدافها، إذ ان التربية تضم قطاعات وأنشطة دراسية وإشرافية متنوعة ومتراطة وهو ما يشمل مادة التربية الرياضية التي تعد إحدى المواد الدراسية ذات الأبعاد المهمة والتي يفترض بناء عليها ان يزداد اهتمام ذوي العلاقة بها تخطيطا وتديسا وأشرافا . ولقد ارتأت الباحثة تناول إحدى هذه العمليات المتمثلة بالإشراف التربوي وبالتحديد المشرفين التربويين اختصاص التربية الرياضية والذين يتوجب عليهم العمل بنسق جديد لمواجهة التحديات التي تواجه المنظمات التربوية والتي من بينها أيجاد حالات التكيف والتلاؤم مع التحولات ومعطياتها والتي تضيف اليهم مهام جديدة في تحريك موارد أنشطتهم وتحقيق أهداف عالية المستوى وهذا لن يحدث، الا باستخدام آليات تفكيرية متجددة ومرنة قادرة على تحدي الظروف الصعبة والمعقدة التي تمر بها منظماتنا التربوية وبالتحديد مدارسنا .

وعليه يرى العديد من الباحثين ان الإدارة الاستراتيجية بوصفها فكرا ومضمونا وسلوكا وتوجهها هي إحدى الوسائل الفعالة لانقاذ المنظمات من حالات الفشل والانهايار فهي تسمح بالتقييم المستمر للتغيير في الظروف البيئية الداخلية والخارجية وتحديد الامكانيات الملائمة وبدائل التصرف وأساليبه في ضوء هذا التقييم (الحسيني ،٢٠٠٠، ٨٩) ومن هنا برزت أهمية البحث والحاجة اليه في دراسة انماط التفكير الاستراتيجي لدى مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية محافظة نينوى .

١ - ٢ مشكلة البحث :-

أن تقدم أية امة من الأمم يتأثر الى حد بعيد بمدى التطور العلمي والتكنولوجي الذي تحرزه تلك الأمة، وان هذا التطور الذي تصل اليه يعكس هو الآخر مدى كفاءة وفاعلية انظمتها التربوية وسياستها التعليمية، فالعصر الحالي هو عصر تغير دائم ولا بد فيه للمنظمات التربوية ان تكون قادرة على التكيف مع طبيعة العصر، وقد تكون المنظمات التربوية أكثر حاجة لمسيرة الواقع نظرا لطبيعة أهدافها ودورها وبذلك فهي أكثر حاجة من المنظمات الأخرى لملاكات بشرية متخصصة وملائمة ومن هذه الملاكات المشرفين التربويين والذين يفترض ان يكونوا قادرين على التفكير بأسلوب يتفاعل مع مختلف المدخلات والعمليات والمخرجات ليتشكل لديهم رؤية مستقبلية، في عصر اصبح فيه التغيير في مواقع العمل أسلوب حياة وصارت عمليات إعادة تنظيم وادخال التقنيات الفكرية والتكنولوجية حاجة

يجب ان تكون متوافرة لديهم وان تكون اتجاهاتهم نحوها ايجابية، فعصر الثورة المعرفية والتكنولوجية يتطلب مشرفين يختلفون في تفكيرهم، من هنا تكتسب مشكلة البحث مشروعيتها اذ تتمحور حول السؤالين الآتيين :-

- ما درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى المشرفين التربويين في اختصاص التربية الرياضية ؟

- هل هناك فروق معنوية في أنماط التفكير الاستراتيجي بين مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في محافظة نينوى ؟

٣-١ هدف البحث :-

يهدف البحث إلى التعرف على :

* درجة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية محافظة نينوى .

* الفروق المعنوية في أنماط التفكير الاستراتيجي بين مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية محافظة نينوى .

٤-١ فرضيتا البحث :-

* هناك انماط ايجابية للتفكير الاستراتيجي لدى مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية محافظة نينوى .

* وجود فروق معنوية في انماط التفكير الاستراتيجي بين مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية محافظة نينوى .

٥-١ مجالات البحث :-

* المجال البشري :مشرفو التربية في اختصاص التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية في مديرية تربية محافظة نينوى

* المجال الزمني : للمدة من ١٥-٢٢/٢/٢٠٠٧

* المجال المكاني : الأشراف التربوي - مديرية تربية نينوى

٦-١ تحديد المصطلحات :-

* التفكير الاستراتيجي :عرفه (محمد، ٢٠٠٢) هو تلك العمليات العقلية والمعرفية التي يستخدمها الفرد لحظة النظر الى المشكلات التي تستوجب اتخاذ قرارات، ويتطلب التعامل مع هذا البعد استحضار الحالة الفعلية التي يجابهها الفرد بدقة متناهية (محمد، ٢٠٠٢، ١٩)

*المشرف التربوي:عرفه (البدري، ٢٠٠١) هو قائد تربوي لديه القدرة على تطوير المدرسين والمعلمين وتنمية قدراتهم وتلبية وتحقيق ميولهم الخاصة ومساعدتهم في المناهج والبرامج واطلاعهم على احدث طرق التدريس واختيار المناسب منها (البدري، ٢٠٠١، ٤٠)

* الأشراف التربوي : عرفه (قطب، وآخران ، ١٩٨٤) هي الجهة التي تتعهد بتوجيه العملية التربوية وترشيدها من خلال تقويم عناصر هذه العملية وتطوير العاملين ومساعدتهم على حل المشكلات التي تصادفهم (قطب، وآخران ، ١٩٨٤، ١٣٠) .

٢- الاطار النظري والدراسات السابقة

١-٢ الاطار النظري

* ماهية التفكير الاستراتيجي :

يعد التفكير الاستراتيجي مسار فكري محدد له خط سير خاص به يريح العقل من عناء تنقية الافكار المتشابكة من الشوائب والتطورات التي لا يحتاجها الذهن اثناء تفكيره في موضع معين وله اهداف محددة (الملا ، ٢٠٠٢ ، ٣٠) أي انه الاسلوب الذي يمكن من خلاله المسؤولون من توجيه المنظمة بداية من الانتقال من العمليات الادارية والانشطة الاجرائية ومواجهة الطوارئ والازمات من تكوين رؤية مختلفة للعوامل الداخلية المتغيرة والعوامل الخارجية القادرة على خدمة تغير المطلوب في البيئة المحيطة باولئك المسؤولين بما يتضمن في النهاية افضل استخدام ممكن لامكانيات التنظيم انطلاقا من منظور جديد مركز بصورة اساسية على المستقبل مع عدم اهمال الماضي (المبارك، ٢٠٠٦ ، ١٨) اذ ان تبني الفكر الاستراتيجي يزداد بزيادة عدد المستويات الادارية وزيادة معدلات التغير البيئي وارتفاع معدلات مخاطر اتخاذ القرارات وتكلفة القرارات الخاطئة أسهامها في زيادة القيود والأعباء الاقتصادية، وان زيادة حدة المنافسة والتطور التكنولوجي المتسارع أديا الى زيادة معدلات تبني التفكير الاستراتيجي من الأفراد ليمكنوا من الحفاظ على القدرة التنافسية في ظل ظروف بيئة متغيرة (ادريس والمرسي، ٢٠٠٢، ١٠٤) لذا فالتفكير الاستراتيجي هو الذي ينطوي على تحريك الواقع على وفق معطيات المبادأة والابتكار الذي يخرج في الأغلب عن السياق المؤلف (Liedtka 1998,120) .

* المبادئ الاساسية التي يقوم عليها التفكير الاستراتيجي الفاعل :

- ١- التفكير الاستراتيجي يتطلب التزام من القيادة .
- ٢- التفكير الاستراتيجي وسيلة وليس غاية.
- ٣- التفكير الاستراتيجي عملية ديناميكية مرنة .
- ٤- التفكير الاستراتيجي يتطلب توسيع المشاركة.
- ٥- التفكير الاستراتيجي عملي وليس نظري .
- ٦- التفكير الاستراتيجي ضرورة وليس ترف (سلطان ، ٢٠٠٦ ، ٥)

* مزايا التفكير الاستراتيجي :

- طويل المدى
- يشتمل على جميع جوانب المنظمة
- تأملي
- يأخذ بوصفه جميع إمكانات المنظمة
- ابتكاري يخترق مجالات جديدة
- اكثر اهتماما بالفعالية
- يحدد الفرص ويفيد منها
- يفحص (يقوم) باستمرار البيئة الخارجية
- يسير وفقا لمنهج البحث العلمي في كل مكان (حجي ، ٢٠٠٢ ، ١٠٨)
- * **إيجابيات وفوائد التفكير الاستراتيجي :**

- ◆ بلورة الاطار الفكري للنظر الى المنظمة في محيطها الكلي وعلاقتها الشمولية بدلا من وصفها صندوقا مغلقا لا يؤثر ولا يتأثر
- ◆ توصيد الجهود وتعبئة الطاقات نحو الاهداف والغايات بدلا من تركيزها على الوسائل والجزئيات
- ◆ يعزز ثقة الافراد والجماعات والمنظمات بذاتها وبهويتها ويوحد كلمتها ويبعث في النفوس الأمل ويشعرها بقدرتها على المساهمة في صنع مستقبلها والمفاضلة بين خياراتها بدلا من الاستسلام للآخر والتسليم بتفوقه (الكبيسي ، ٢٠٠٦ ، ١٢)

* **أنماط التفكير الاستراتيجي :**

تتعدد انماط التفكير بتعدد المواقف التي يجابهها متخذ القرار وفقا لأساليب اختيارهم البدائل الاستراتيجية، وفي ضوء ذلك تقسم الى أربعة انماط :

اولا: التفكير الشامل :-

في هذه النمط من التفكير يهتم الفرد الاستراتيجي بتحديد الاطار العام للمشكلة اعتمادا على الخبرة المتراكمة في تحديد أولويات العوامل المؤثرة في المشكلة، فضلا عن صياغة اطر النتائج المستهدفة (Lyles&Thomas ,1988,131) وهذين الاهتمامين من القائد الاستراتيجي يولدان سرعة الاستجابة لوضع الحلول التي تعتمد دقتها على المهارات العقلية للقائد في فهم واستيعاب الموقف وما ينتج عنه من علاقات احتمالية (Hickson,1987,165)

وفي هذا النمط التفكير يقرن القائد نجاح قراراته بمظاهر الابداع والخيال التي تنعكس بشكل واضح على تصميم الأنشطة والممارسات المنظمة (Mason,1988,27)

ثانيا: التفكير التجريدي :-

في هذا النمط من التفكير يهتم القائد بحصر العوامل العامة المحيطة بالمشكلة في اطار انتقائي يقوم على فلسفته وتوجهاته وغالبا ما يطبق القائد الاستراتيجي ميوله او قيمه التي تتحدد في ضوء حدسه او خياله لهذا الصدد (Hamal&Prahalad,1989,63)

ثالثا: التفكير التشخيصي :-

في هذا النمط من التفكير يحدد القائد محاور تفكيره بالأسباب التي تقف وراء المشكلة، اذ يعتمد على قانون السببية في التحليل والتحقق من قوة العلاقة ومعنوياتها، وعند اختيار الحل النهائي للمشكلة يبحث في استجابة الحلول العملية لمعالجة الموقف، ويتجلى هدف متخذ القرار في هذا التفكير الوصول الى حكم مبني على التسليم المطلق بوجود المتغيرات في عالم الواقع (يونس، ٢٠٠٢، ١٣٠)

رابعا: التفكير التخطيطي :-

يتجه هذا النمط من التفكير نحو تحديد النتائج الممكنة كمرحلة أولى في التفكير، ثم تهيئة مستلزمات الوصول الى تلك النتائج (يونس ، ٢٠٠٢، ١٣٥) إذ إن القائد الاستراتيجي يركز في هذا النمط بشكل اقل على حتمية توافر جميع الأسباب الكامنة وراء المشكلة، ولايد من السماح لعنصر المرونة في تحديد الاسباب او المعلومات ومصادرها او الحلول او الأهداف المراد حصرها لاغراض اتخاذ القرار (Hamal&Prahalad,1989,66)

٢-٢ الدراسات السابقة :

دراسة (الشديفات، والحراشنة ، ٢٠٠٥)

" درجة ممارسة انماط التفكير الاستراتيجي لدى القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم في الاردن " هدفت الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة انماط التفكير الاستراتيجي لدى القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم في الاردن، كما هدفت الى معرفة أثر كل من المركز الوظيفي والخبرة والمؤهل في درجة ممارسة انماط التفكير الاستراتيجي، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث (٣٦٥) فردا من القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم العالي في الاردن، واستخدما (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط) كوسائل احصائية وقد استنتج الباحثان ان درجة ممارسة جميع انماط التفكير الاستراتيجي جاءت بدرجة ممارسة منخفضة (الشديفات، والحراشنة، ٢٠٠٥، ١٧٥)

٣- إجراءات البحث :-

٣-١ منهج البحث

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بطريقة المسح لملائمته لطبيعة البحث .

٣-٢ عينة البحث

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من المشرفين التربويين للمدارس الابتدائية والثانوية في اختصاص التربية الرياضية في الاشراف التربوي التابع لمديرية تربية محافظة نينوى والبالغ عددهم (٢٠) مشرف موزعين (١٠) مشرفين على المدارس الابتدائية و (١٠) مشرفين على المدارس الثانوية وتتراوح اعمارهم ما بين (٥٠ - ٦٠) سنة .

٣-٣ أداة البحث

* مقياس التفكير الاستراتيجي

اعتمدت الباحثة المقياس الذي أعده (يحيى محمد الشديفات ومحمد عبود الحراحشة) للتفكير الاستراتيجي والذي يتكون من (٣٧) فقرة ملحق رقم (١) موزعة على أربعة أنماط هي التفكير الشمولي ويضم (٨) فقرات، والتفكير التجريدي ويضم (١١) فقرة والتفكير التشخيصي ويضم (٨) فقرات، والتفكير التخطيطي ويضم (١٠) فقرات، وكما مبين في الجدول رقم (١) (محمد،٢٠٠٢،١٥٤) تكونت الإجابة عن كل فقرة من خمسة مستويات تقيس مستوى موافقة الفرد على الفقرة وهي (دائما وتحصل على العلامة (٥)، غالبا وتحصل على العلامة (٤)، احيانا وتحصل على العلامة (٣)، نادرا وتحصل على العلامة (٢)، ابدا وتحصل على العلامة (١) ، وقد تم اعتبار المتوسط الحسابي الذي يقع بين (١-٤٩،٢) يمثل درجة ممارسة منخفضة، والمتوسط الحسابي الذي يقع بين (٢،٥٠-٣،٤٩) يمثل درجة ممارسة متوسطة والمتوسط الحسابي (٣،٥٠) فأكثر يمثل درجة ممارسة مرتفعة في التفكير الاستراتيجي .

جدول رقم (١)

يبين توزيع مفردات استبانة التفكير الاستراتيجي حسب الأنماط وعدد الفقرات في كل

نمط

الرقم	النمط	رقم الفقرات	عدد الفقرات
١	التفكير الشمولي	٢٩, ٢٥, ٢١, ١٧, ١٣, ٩, ٥, ١	٨
٢	التفكير التجريدي	٣٧, ٣٥, ٣٣, ٣٠, ٢٦, ٢٢, ١٨, ١٤, ١٠, ٦, ٢	١١
٣	التفكير التشخيصي	٣١, ٢٧, ٢٣, ١٩, ١٥, ١١, ٧, ٣	٨
٤	التفكير التخطيطي	٣٦, ٣٤, ٣٢, ٢٨, ٢٤, ٢٠, ١٦, ١٢, ٨, ٤	١٠

٣-٤ صدق الأداة

يعد الصدق " أهم شروط الاختبار الجيد فالاختبار الصادق هو الذي ينجح في مقياس ما وضع من اجله " (حسانين ، ١٩٩٥، ١٨٣) ولغرض التأكد من صدق المقياس قامت الباحثة بعرضه على مجموعة من السادة الخبراء* والمختصين في مجال الادارة التربوية الرياضية والعلوم النفسية للتأكد من صلاحية المقياس لهذا الغرض وتم استخدام النسب المئوية معيارا حول مدى صدق المقياس للغرض الذي وضع من اجله، اذا اتفقت آراء السادة الخبراء بنسبة (٨٠%) فاكثر على صلاحية المقياس لتمثيل الظاهرة المطلوب قياسها .

٣-٥ ثبات المقياس

يقصد بالثبات " الاستقرار بمعنى انه لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد لبينت درجته شيئاً من الاستقرار ومعامل الثبات هو معامل ارتباط بين درجات الأفراد في الاختبار في مرات الأجراء المختلفة " (ملحم ، ٢٠٠٠، ٢٤٨) ولأجل الحصول على ثبات مقياس التفكير الاستراتيجي استخدمت الباحثة طريقة اعادة التطبيق وذلك من خلال تطبيق المقياس على (٦) مشرفين من الاشراف التربوي، واعيد توزيع المقياس مرة ثانية بعد مرور اسبوعين وبعد جمع الاستمارات تمت معالجتها إحصائيا باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) فظهرت قيمة (ر) المحتسبة (٠,٨٣) وهذا يدل على ارتباط عالٍ، ومن ثم يؤكد ان المقياس يتمتع بمعامل ثبات عالٍ .

(*) ١-أ.د. راشد حمدون	كلية التربية الرياضية	جامعة الموصل
٢-أ.م.د. ناظم شاكر الوتار	كلية التربية الرياضية	جامعة الموصل
٣-أ.م.د. رياض احمد اسماعيل	كلية التربية الرياضية	جامعة الموصل
٤-م.د. محمد ذاكر	مديرية التربية الرياضية	جامعة الموصل
٥-م.د. نغم محمود العبيدي	كلية التربية الرياضية	جامعة الموصل

٣-٦ الوسائل الإحصائية

- الوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- اختبار (T) للعينات المستقلة
- معامل الارتباط البسيط لبيرسون (التكريري والعبيدي، ١٩٩٩ ، ١٠١-٢٠٩)

٤- عرض ومناقشة النتائج :-

بعد جمع البيانات التي حصلت عليها الباحثة وللتحقق من صحة فرضيتي البحث رصدت نتائج مشرفي التربية الرياضية في المدارس الابتدائية والثانوية وأجابتهم عن كل نمط من انماط التفكير الاستراتيجي، ثم تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للحصول على النتائج والجدول رقم (٢) يبين ذلك

جدول رقم (٢)

يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة التي تمثل إجابات عينة الدراسة عن كل نمط من انماط التفكير الاستراتيجي مرتبة تنازلياً

الرتبة	نمط التفكير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	تجريدي	٢,٧٣	٠,٦٥	متوسطة
٢	تخطيطي	٢,٤٧	٠,٩٥	منخفضة
٣	شمولي	٢,٢٢	٠,٨٦	منخفضة
٤	تشخيصي	٢,١٩	٠,٧٥	منخفضة

ويتبين من الجدول رقم (٢) انخفاض استخدام انماط التفكير التخطيطي والشمولي والتشخيصي عند مشرفي التربية في اختصاص التربية الرياضية مما قد يشير الى ضعف امتلاكهم لمعظم المهارات الخاصة بالتفكير الاستراتيجي بشكل يؤثر في مستوى تطبيقه لديهم الأمر الذي يعكس تغلب نمط (الروتين) في التعامل مع القضايا التربوية لديهم والذي قد يفسر انصراف الادارة الدنيا المباشرة (مدرسو التربية الرياضية) من مهامهم التنفيذية (الدروس والانشطة الصفية واللاصفية الرياضية) في حالة عجز الادارة العليا عن تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة وصياغة قرارات استراتيجية ينطوي عليها الابداع والتجديد (يونس والعبدي، ٢٠٠١، ١١٢) كما ان تدني هذه

الأنماط الثلاثة قد يفهم منه ان هذه القيادات مازالت تتبع تعليمات وتوجيهات مفروضة عليها من جهات أعلى وهذا قد يسبب حرمان هذه القيادات ومروؤسيها من فرصة ممارسة مهارات التفكير الاستراتيجي التربوي بشكله الحقيقي والايجابي .

وقد يفسر حصول نمط التفكير التجريدي على درجة ممارسة متوسطة على الرغم من انه يتمحور حول الاطار الانتقائي لحصر العوامل المحيطة بالمشكلة بناء على فلسفتهم وتوجهاتهم التي تحدد في ضوء حدسهم او خيالهم فهم قد فهموا المشكلات التي تواجه النشاط الرياضي وحلولها ضمن اطار الحدس والذي يشكل فيه الاحساس العام مصدرا مهما للبيانات والمعلومات المعتمدة في تراكيب الافكار والمفاهيم، كما ان هذا التفكير لا يحتل الاطار الكمي فيه حيزا مهما في تحديد الخيارات (Hamal&Prahalad,1989,68) إذ إن هذه المشكلات اصبحت (روتينية) الحدوث والمعالجة ولهذا فهم يميلون الى التعامل مع هذا الكم من المشكلات في آن واحد وفق تفكير مجرد على أسس التراكم المعرفي (وهو ما موجود لديهم من جراء الممارسة والتعليم والتعلم) ويكون القرار بمثابة استجابة للوضع الانتقائي الصادر عن الهيمنة الفكرية للقائد .

وتعتقد الباحثة ان انخفاض نمط التفكير الشمولي قد يكون ناتجا عن الارتفاع الملحوظ في التفكير التجريدي القائم على الاحساس العام بصعوبة حل المشكلة مما يؤدي الى ضعف سرعة الاستجابة لوضع الحلول ودقة هذه الحلول التي تعتمد على المهارات العقلية للقائد في فهم واستيعاب الموقف وما ينتج عنه من علاقات احتمالية وهذه المهارات العقلية غالبا ما تعتمد في تحليلاتها على انتقاء الحالات ويكون القرار بمثابة استجابة للوضع الانتقائي الصادر عن الهيمنة الفكرية للقائد وهذا يولد قلة عدد الخيارات ومحدوديتها بناء على المعرفة المسبقة بالوضع.

اما انخفاض التفكير التخطيطي فقد تعزوه الباحثة الى ضعف تهيئة مستلزمات الوصول الى النتائج المخطط لها مما يؤثر في هذا النوع من التفكير، كما انه ربما يلعب خلو تقديم النشاط الرياضي المدرسي من لغة الأرقام والعرض البياني العلمي سببا في انخفاض هذا النوع من التفكير وهذا ما ينعكس ايضا على انخفاض نمط التفكير التشخيصي .

إذا إن هذين النمطين التشخيصي والتخطيطي يتفقان في السياقات العامة في التفكير ومنها التعامل مع الموضوعات او المشكلات التي تخضع الى لغة الأرقام والعرض البياني بما يتيح ربط الاسباب بالنتائج على وفق علامة منطقية بينهما (Farkas&Wetlaufer,1996,113) .

جدول رقم (٣)

يبين قيم (ت) المحسوبة بين مشرفي الابتدائية ومشرفي الثانوية

المتغيرات الأنماط	مشرفو الابتدائية		مشرفو الثانوية		قيم (ت) المحسوبة	الدلالة
	س	ع ±	س	ع ±		
تخطيطي	٢٨.١٠	٩.٢٠	٢١.٤٠	٩.١٩	١.٦٢	غير معنوي
شمولي	١٨.١٠	٩.٠٣	١٧.٦٠	٤.٣٧	٠.١٥	غير معنوي
تجريدي	٣٣.١٠	٨.٧٤	٢٧.٢٠	٣.٧٠	١.٩٦	غير معنوي
تشخيصي	٢٠.٥٠	٧.١٩	١٤.٧٠	٢.٣١	*٢.٤٢	معنوي

* قيمة (ت) الجدولية عند نسبة خطأ ≥ 0.05 وأمام درجة حرية $18=10, 2$ يتبين من الجدول رقم (٣) ان قيمة (ت) المحسوبة في النمط التشخيصي اعلى من قيمة (ت) الجدولية عند نسبة خطأ (> 0.05) وأمام درجة حرية (١٨) والتي تساوي (٢.١٠) ويعود السبب في معنوية الفروق بين مشرفي الابتدائية والثانوية في نمط التفكير التشخيصي ولصالح الابتدائي ، كونهم اقدر على تشخيص اهم العوامل او دواعي اتخاذ القرار ومن ثم اختيار البديل الحاكم غير المرن وصولا الى حلول حتمية (Birnbbaum, 1984, 489) استنادا الى ان هذا التفكير يتشكل في ضوء نظرية التطابق التي تنص على ان سياقات اختيار البديل دون غيره من البدائل انما هو عملية تطابق بين الصورة التي تكونت في الازهان مع الواقع (وكلاهما سلبي في مدارسنا) وعند حصول هذا التوافق بين الصورة الذهنية ومعطيات الواقع يكون القرار اكثر دقة وتحديدا، اذ تكون عملية التشخيص مكتملة بتحديد مصادر الغموض التي تحيط بالاسباب ومن ثم العمل على تحقيقها (يونس ، ٢٠٠٢، ١٣٠) وترى الباحثة ان النشاط الرياضي في المدارس الابتدائية ربما يكون ذو سياسات او خطوط عريضة اكثر ثباتا من المدارس الثانوية مما يولد صورة واضحة عن الاسباب والعلاقات السببية فضلا عن القدرة على

التنبؤ بالمحصلة التي تؤول اليها تلك العلاقات السببية وتبويبها لغرض اختيار بدائل استراتيجية رئيسة وأخرى طارئة لدرء المفاجآت حين حدوثها وهذا ما يمكن السيطرة عليه من خلال محدودية مجال التعليم نظرا للخصائص المتوفرة في تلاميذ هذه المدارس مما قد يفرض نشاطات رياضية واضحة المرامي والأهداف .

ويمكن ان تعزو الباحثة الفروق في التفكير التشخيصي بين مشرفي الابتدائية والثانوية ربما الى اهتمام المدارس الابتدائية وقادتها ومشرفيها على زيادة تطوير رغبة التلاميذ في المدرسة وتركيزهم على الأنشطة المتعلقة بذلك ومنها الأنشطة الرياضية التي تعين على الوصول الى مستوى رياضي ذوي قواعد علمية وهذا ناتج ربما عن إيمان المشرفين والمعلمين وإدارات المدارس الابتدائية من ان مسؤوليات الاشراف لا تقتصر على زيارة المعلمين وتوجيههم بل تقويم العملية التربوية من خلال تشخيص اوجه النقص ومواطن القوة وتحديد العوامل والمشكلات المؤثرة في بلوغ الأهداف سواء أكانت متصلة بالنظام المدرسي أم المنهج أم الوسائل التعليمية مؤكدا ما من شأنه جعل الاشراف التربوي عملية تشخيصية علاجية متكاملة (قطب وآخران ، ١٩٨٤، ١٣٤)

وهذا برأي الباحثة يمكن ان تعزوه ممارسات النشاط الرياضي في المدارس الابتدائية والتي تعد مجالا خصبا لتنفيذ مختلف اوجه النشاط الرياضي سواء بأدوات او من دون أدوات كالعصص الحركية والعباب السرعة والرشاقة والألعاب الصغيرة ، بينما نجد ان ذلك لا يتعزز في المدارس الثانوية نظرا لقلّة التجهيزات والأماكن الصالحة لممارسة هكذا أنشطة، ونمو عقلية التلاميذ والتي تتجه نحو الألعاب الجماعية ولاسيما مع الرغبة في ممارسة بعض الألعاب الفردية كألعاب الجمناستيك والساحة والميدان والعباب المضرب وهذا كله يحتاج الى تجهيزات وأدوات أساسية وملحقة ندرا وجودها في مدارسنا المتوسطة والاعدادية مما يؤثر على الاداء ومستويات التفكير بمشاكل هذا الأداء وقد يقود الى ركود مدرسي ومشرفي ومدراء هذه المدارس الى الرضا بما هو موجود او دون ذلك ولهذا ربما يقتصر مسؤوليات الاشراف التربوي في المدارس الثانوية على زيارة المدرسين وتوجيههم .

٥- الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات

في حدود عينة البحث تستنتج الباحثة الآتي :-

١- عدم فاعلية استخدام أنماط التفكير التخطيطي والشمولي والتشخيصي لدى مشرفي التربية الرياضية.

- ٢- هناك درجة استخدام متوسطة في التفكير التجريدي لدى مشرفي التربية الرياضية .
 ٣- وجود فرق معنوي في التفكير التشخيصي بين مشرفي المدارس الابتدائية والثانوية
 ولصالح مشرفي المدارس الابتدائية .

٢-٥ التوصيات :

توصي الباحثة بالآتي :-

- العمل على عقد دورات تخصصية نقاشية في مواضيع التفكير الاستراتيجي للمشرفين التربويين في المدارس الابتدائية والثانوية اختصاص تربية رياضية برعاية مركز طرائق التدريس وبالتعاون مع ذوي الخبرة والمرتبة العلمية من تدريسي كليات الجامعة ولاسيما تدريسي كلية التربية الرياضية .
- ضرورة قيام جامعة الموصل بتزويد مديرية الاشراف التربوي في مديرية تربية محافظة نينوى بالكتب والتقارير والبحوث ورسائل الماجستير واطارح الدكتوراه الحديثة التي تتناول مواضيع التفكير الاستراتيجي .

المصادر

- ١- ادريس ، ثابت عبد الرحمن والمرسي ، جمال الدين محمد : (٢٠٠٢) الادارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية)، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة .
- ٢- البدري ، طارق عبد الحميد : (٢٠٠١) تطبيقات ومفاهيم في الأشراف التربوي ، ط١ ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- ٣- التكريتي ، وديع ياسين والعبيدي حسن محمد : (١٩٩٩) التطبيقات الإحصائية في بحوث التربية الرياضية ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل .
- ٤- حجي ، احمد اسماعيل : (٢٠٠٢) إدارة بيئة التعليم والتعلم النظرية والممارسة داخل الفصل والمدرسة ، ط١، دار الفكر العربي ، القاهرة
- ٥- حسانين ، محمد صبحي : (١٩٩٥) القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية ، ط٣، ج١، دار الفكر العربي للطباعة والنشر ، القاهرة
- ٦- الحسيني ، فلاح عداي : (٢٠٠٠) الادارة الاستراتيجية مفاهيمها-مداخلها-عملياتها المعاصرة ، ط١، مكتبة المعارف الحديثة ، الاسكندرية .
- ٧- الشديفات ، يحي محمد و الحراشنة محمد عبود : (٢٠٠٥) " درجة ممارسة انماط التفكير الاستراتيجي لدى القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم في الاردن ، مجلة جامعة ام القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والانسانية ، المجلد السابع عشر ، العدد الثاني .

- ٨- العارف ، نادية : (٢٠٠١) الادارة الاستراتيجية "أدارة الألفية الثالثة " ، ط١ ، الدار الجامعية ، القاهرة
- ٩- قطب ، سعد محمد وآخران : (١٩٨٤) الادارة والتنظيم في مجال التربية الرياضية ، مطابع جامعة الموصل .
- ١٠- محمد ، طارق شريف يونس : (٢٠٠٢) أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في اختيار مداخل اتخاذ القرار (ط١) ، دار المتنبي للنشر والتوزيع ، اريد .
- ١١- ملحم ، سامي محمد : (٢٠٠٠) القياس والتقويم في التربية وعلم النفس ، ط١ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن .
- ١٢- يونس ، طارق شريف : (٢٠٠٢) الفكر الاستراتيجي للقادة "دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية" ، ط١ ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة .
- ١٣- يونس ، طارق شريف والعبدي ، قحطان : (٢٠٠١) صياغة القرار الاستراتيجي في إطار الحدس "مفاهيمه وأساليبه" ، العدد (٨٧) ، مسقط .
- 14- Birnbaum p.H (1984):"The choice of Strategic Alternatives Under Increasing Regulation in High Technology companies" Academy of Management Journal , Vol.27,NO.3 .
- 15- Farkas C.M.& Wetlaufers (1996) : "The Way Chief Executive Officers Lead "Harvard Business Review .
- 16- HamaL Q & Prahalad C.K (1989): " Strategic Intent " , Harvard Business Review , Vol. 67, NO.3 .
- 17- Hickson, D.J.(1987):"Decision Making At The Top of organizations "Annual Reviews of Sociology . Vol.13,No.1.
- 18- Liedtka , j.M(1998) : "Strategic Thinking "Long Range Planning . Vol.31,No.1
- 19- Lyles M.A & Thomas .j. (1988): " Strategic problem formulation : Biases and Assumptions Embedded in Alternative Decision Making Models" Journal of Management studies , Vol25 , No.2 .
- 20- Mason,J.(1986): "Developing Strategic Thinking "Long

ملحق (١)

مقياس التفكير الاستراتيجي

ت	الفقرات	دائم ا	غالا با	أحيانا	نادرا	أبدا
١	اعمل على إتاحة فرص تربوية متجددة					
٢	أفكر بالبديل الذي يعبر عن طموحاتي الذاتية					
٣	أستثمر الفرص التربوية المتاحة لأبناء المجتمع					

				أهتم بالبديل الذي يسهم في تحقيق أهداف النظام التربوي	٤
				أبادر في استثمار الفرص التربوية الجديدة في حال تحقيق مصالح المجتمع	٥
				أسعى الى فهم المشكلة في إطارها المجرد	٦
				أبين مكونات وخصائص الفرص التربوية قبل التعامل معها	٧
				أسعى إلى فهم المشكلة بتفصيلاتها	٨
				استند إلى أفكاري الخاصة في رصد البيئة التربوية الخارجية	٩
				أتعامل مع موضوعات جديدة غير مألوفة	١٠
				استند الى الحقائق في رصد محتوى البيئة التربوية الخارجية	١١
				أتعامل مع موضوعات قائمة ومعتادة	١٢
				اطرح معالجات شمولية للمشكلات التربوية	١٣
				ابتعد عن هدر الوقت في جمع البيانات المفصلة عن المشكلة	١٤
				اطرح معالجات متوازنة لجزئيات المشكلة التربوية التي أواجهها	١٥
				اجمع بيانات مفصلة عن المشكلة دون الاكتراث بالوقت	١٦
				اجري تغييرات شمولية في العمليات التي تمارسها التربية لتحقيق أهدافها	١٧
				استخدام طرقا جديدة في حل المشكلات	١٨
				اجري تغييرات تدريجية في العمليات التي	١٩

					تمارس لتحقيق أهداف النظام التربوي	٩
					استخدام طرقاً مألوفة في حل المشكلات	٢ ٠
					ابدي المرونة في التعامل مع العاملين في النظام التربوي من منطلق شمولي	٢ ١
					أحبذ التعامل مع المواقف التي يكتنفها الغموض	٢ ٢
					اقبل قدراً محدوداً من المرونة في التعامل مع العاملين في النظام التربوي	٢ ٣
					أحبذ التعامل مع المواقف الواضحة	٢ ٤
					أولي اهتماماً بالنتائج أكثر من الاهتمام بالحلول	٢ ٥
					ابني رؤيتي للمستقبل بالاعتماد على خبرتي الشخصية	٢ ٦
					أولي اهتماماً بالحلول أكثر من الاهتمام بالنتائج	٢ ٧
					ابني رؤيتي للمستقبل بالاعتماد على معطيات الواقع	٢ ٨
					أفكر بالأطر القيمية التربوية في كل عمل أمارسه	٢ ٩
					افهم المشكلة بالاعتماد على المفهوم النظري الدال عليها	٣ ٠
					اهتم بتحقيق أهداف النظام التربوي بغض النظر عن قيمه	٣ ١
					افهم المشكلة بالاعتماد على محددات الواقع	٣ ٢
					انتقي المواقف المرغوبة وبأقل قدر من القواعد والإجراءات	٣ ٣

					اتبع القوانين تجاه المواقف التربوية المعروضة	٣
						٤
					اكتفي بالوصف النظري لبناء المواقف التربوية	٣
						٥
					اعتمد على الوصف الكمي لبناء المواقف	٣
					التربوية	٦
					افهم المشكلة بالاعتماد على المفهوم السلوكي	٣
					الدال عليها	٧