

الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالدافعية نحو العمل

لمديري المدارس الثانوية

م.م. ساهرة عبدالسلام مهدي

الجامعة المستنصرية

المخلص:

يستهدف البحث الحالي ما يأتي:

- 1- التعرف على الذكاء الاستراتيجي لمديري المدارس الثانوية.
 - 2- التعرف على الدافعية نحو العمل لمديري المدارس الثانوية.
 - 3- ايجاد العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل لمديري المدارس الثانوية.
- اقتصرت حدود البحث الحالي على مديري ومديرات المدارس الثانوية لمديرية تربية الكرخ/3 للعام الدراسي (2015-2016) وقد تكونت عينة البحث من (60) مديرا ومديرة من المجتمع البالغ عدده (125) مديرا ومديرة.

اداتا البحث: وقد تضمنت ما يأتي:

- 1- مقياس الذكاء الاستراتيجي/تبنيت الباحثة مقياس (فالح2014) وقد تضمنت (44فقره)
 - 2- مقياس الدافعية نحو العمل/ تبنيت الباحثة مقياس (المهداوي2012) وقد تضمنت (29فقره)
- وقد استخرجت الباحثة الصدق بعرض المقياسين على مجموعه من المحكمين بينما استخرجت الباحثة الثبات لمقياس الذكاء بطريقة (الاختبار-اعادة الاختبار) حيث بلغ معامل الثبات (0.85) وكذلك لمقياس الدافعية بالطريقة نفسها حيث بلغ معامل الثبات (0.82).

وقد أشارت نتائج البحث الى ما يأتي

- توصلت نتائج البحث الحالي ان مديري المدارس الثانوية لديهم ذكاء استراتيجي بدرجة (17,52) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (2) عند مستوى دلالة (0,05) لديهم ذكاء استراتيجي ولديهم دافعية نحو العمل بدرجة (14,69) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (2) عند مستوى دلالة (0,05)
 - واطهرت النتائج هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل لدى مديري المدارس الثانوية .
- وفي ضوء نتائج البحث خرجت الباحثة ببعض الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي

الفصل الاول

التعريف بالبحث

مشكلة البحث :

شهد العالم تطورا كبيرا في جميع مجالات الحياة منذ نهاية القرن العشرين انعكس ذلك على طبيعة الادارات التربوية ولاسيما في ظل تطور النظم والمعلومات الالكترونية مما جعل دول العالم مفتوحة على بعضها وزاد في تنامي الانشطة العلمية والتربوية وظهور العولمة وابعادها ، محاولة لتوصيل المؤسسات التربوية والعلمية في نظام العولمة .

ومن المفاهيم التي برزت هو مفهوم الذكاء الاستراتيجي الذي ظهر كأداة فاعله لتوجيه المؤسسات نحو تحقيق اهدافها للمحافظة على مكانتها العلمية من خلال تمكين الاداريين على قراءة المستقبل واستشعار متطلبات المرحلة القادمة والتكيف مع المؤثرات الخارجية والمحافظة على الاستقرار الداخلي (العبيدي والسالم، 2012: 749)، لذا يعد الذكاء الاستراتيجي احدى الاليات التي ينبغي ان يستخدمها مديري المدارس ، اذ يمدهم بالرؤيا المستقبلية، والقدرات الابداعية، والحدسية، ويمكنهم من تحفيز العاملين على تطوير المؤسسة، والاندفاع لايجاد مشروعات شراكة ، والدفاع عن المؤسسة حين تتعرض للازمات (الكواز وآخرون ، 2012: 172) ويرتبط الذكاء الاستراتيجي بنوع مميز من القدرات التي يحتاجها المدير لنتيح له امكانية التفكير الشمولي بمستقبل المؤسسة، ومواجهة حالات الشك، وندرة المعلومات او محدوديتها مما يستوجب فهما واسعا للمتطلبات البيئية المحيطة والبحث عن افضل السبل والامكانات التي تهدف الى تحقيق المكانة المرموقة والموقع المميز للمؤسسة ، ولا يكفي لمدير المدرسة ان يكون ذكيا انما لابد من توافر قدرات فريده لديه في مجال استخدام القوى العقلية وفق المنظور الاستراتيجي الذي يحقق له وللمؤسسة التي يعمل فيها فرصا مستقبلية يصعب على الاخرين الوصول اليها بذات المستوى (النعيمي، 2008: 7)

نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها ورسالتها مرتبط بالكيفية التي يدير بها القائد وبالانتمى القيادي الذي يمارسه، وبالصفات القيادية الناجحة التي تتمثل في شخصيته وقدرته على توظيف امكانياته نحو العمل البناء من أجل بناء علاقات انسانية ايجابية بين العاملين ، وتحسين أداء العمل لديهم وحفزهم على العطاء المستمر ، والادارة المدرسية شأنها شأن الادارات الاخرى حظيت باهتمام كبير في المجتمعات المعاصرة نظرا للدور المهم الذي تقوم به من أجل تحقيق أهداف الجامعة وانجاح رسالتها.(عثمان: 1991: 161) ان هذا المناخ بما فيه من سلبيات وايجابيات يستدعي الدراسة والبحث لتحديد الانماط القيادية التي يمارسها مدراء المدارس الثانوية، ومن أجل توفير مناخ تربوي سليم يشعر الجميع فيه بالولاء وحب العمل والتفاني في تطويره نحو الاحسن.

1- هل لدى مديري المدارس الثانوية ذكاء استراتيجي.

2- هل لدى مديري المدارس الثانوية دافعية نحو العمل .

3- هل هناك علاقة ارتباطية بين الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل .

أهمية البحث

تحتاج كل مؤسسة ومنها المؤسسة التربوية والتعليمية الى تنظيم نشاطاتها وتنسيق جهودها من اجل تحقيق الاهداف التي وجدت أساسا من اجلها وان هذا التنظيم لا بد ان يشمل الامكانيات البشرية للمؤسسة التربوية والتعليمية ، وتنظيم الامكانيات المادية التي تشمل المباني والاثاث والمكتبات والمناهج فضلا عن تنظيم الافكار العلمية بهدف تحقيق الاهداف التربوية والتعليمية ، ولا يحدث هذا التنظيم في الاوضاع والمواقف الاعتيادية فحسب ، بل يمتد ويشمل الاوضاع والمواقف الطارئة الازموية التي يمكن ان تتعرض لها المؤسسة التربوية والتعليمية ، ان اهمية البحث الحالي تتجلى في الجانبين الاستراتيجي والعملي ، وتوجيه انظار صناع قرارات العمليات في منظمات الخدمة الى احدى المهارات الرصينة الا وهو الذكاء الاستراتيجي ، والذي يمكن الاعتماد عليه كرافد لدعم عملية صناعة القرارات في حالة تعرض المؤسسة الى ازمات وكوارث حتى وقبل وقوع الازمات عن طريق التنبؤ بها والاستعداد لمواجهةها واثم قيادة المنظمة نحو النجاح الاستراتيجي (الهزايمة، 2004: 7).

ان الدافعية تفسر الاسباب التي تدفع الفرد للقيام بسلوك معين ، فنحاول بذلك الاجابة عن الأسئلة، لماذا يتصرف الانسان على نحو معين ؟ لماذا يقدم على هذا السلوك دون غيره؟ ولماذا يكرس الافراد جهودهم ووقتهم للعمل بينما نجد أفرادا يبذلون أقل جهد ممكن، ان الجواب على هذه التساؤلات هو أن أي فعل أو سلوك انساني وراه دافع أو أكثر يوجه السلوك نحو تحقيق هدف أو غاية معينة (حريم: 2010: 246).

فالدوافع أول قوة محركة موجهه للسلوك ، وان الدافع يعد سببا في خلق حالة من التوتر لدى الفرد لذلك لا بد من ازالة التوتر الذي يسببه أحد الدوافع (حمزة وباقر: 1991: 136).

وقد يعاني الفرد في جو العمل حالات من التوتر واليأس أو الحزن ناتجة عن عوامل عديدة لعل من أبرزها نوع العلاقة بينه وبين الادارة، والاسلوب الذي يعامل به أو أن حسن سير الادارة يتولد عنه دوافع ايجابية ورضا عال يعكس ظلاله على العلاقات الاجتماعية فيما بينهم ، لان العمل الاداري يتوقف على عدة عوامل لعل منها ايضا بناء علاقات اجتماعية سليمة لأنها تهدف او تؤدي الى كسب ثقة الاخرين وودهم وتأييدهم ومناصرتهم وتحقيق الانسجام والتكيف والتوافق بين الافراد العاملين والهيئات الادارية (زايد: 2003 : 149)

وتتبع قوة الادارة التربوية من قدرات القائمين عليها وليس من مناهج التعليم التي تدرس ، ويرجع الكثيرون جذور الاخطاء التربوية الى الادارة التربوية نفسها اذ يرون ان نجاح أي عمل

يعتمد على الطريقة او الاسلوب الذي تدار به اية مؤسسة وهي توجه الاعمال من أجل تحقيق الاهداف (علي: 2005: 56).

ويعد التطور الحديث الذي شهدته تكنولوجيا المعلومات عملا مساعدا ومدعما للذكاء الاستراتيجي للمؤسسات وقدرتها على التكيف والمناورة والتحديث بسرعة وبدقة ضمن عمليات الاستراتيجية ، فضلا عن التركيز على الواجهه الابداعية فيها. ويمكن القول ان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأنواعها المختلفة تشكل عاملا محددًا للذكاء الاستراتيجي في المؤسسات ذات الاعمال المتنوعة بشكل مؤثر في فاعلية اتخاذ القرار الاستراتيجي فيها ومقدار ما تحتاجه من ابداع لضمان العملية الاستراتيجية (القرشي، 2011: 2).

وان المؤسسة التربوية هي احدى المؤسسات التي تحقق اهدافها في التقدم والنجاح من خلال ادارة فاعلة على التنسيق بين العناصر المختلفة لتصل بالمؤسسة الى التكامل المنشود بين مدخلات العملية الادارية والمادية والبشرية منها وعلى الصعيدين الاقتصادي والتربوي من اجل تحقيق اهداف المجتمع (مرعي، 2002: 13).

ويرتبط نجاح الادارة بالسلمات القيادية التي تتوفر لدى الاداري ، فمدير المدرسة كقائد تربوي يفترض ان تتوفر لدى كفايات متعددة، فهو رجل التطوير والتغيير والقائد الذي يمارس دور الموجه للعمل الجماعي، والمستشار الذي يزود بالخبرة، كما انه القائد الاداري الذي ينظم امور الجماعة وبالتالي هو المسؤول عن تحفيز المدرسين للعمل ورفع روحهم المعنوية والمحافظة على تماسكهم ووحدهم (الموسى، 2006: 48).

وتتضح اهمية هذا البحث في استراتيجية التعليم موضوعا جديدا نسبيا في الفكر الاداري المعاصر الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل ، والذي يعد على قدر كبير من الاهمية اذ لم يسبق تناوله في ادبيات الادارة التربوية ولم ينل حظا كافيا من اهتمام الباحثين في الادارة عموما . ويهتم هذا البحث في توضيح دور الذكاء الاستراتيجي في تحفيز الدافعية نحو العمل ، ومدى اهمية توفير نظام معلومات واتصالات جيد في وقت الازمات ، يوضح من خلالها دور القائد ، واهمية تشكيل فرق تعمل بجد وتقدم جهود اضافية في العمل للراقي بمستوى الاداء التربوي للعاملين في المؤسسات التربوية.

أهداف البحث

يهدف البحث الحالي التعرف على:

- 1- الذكاء الاستراتيجي لمديري المدارس الثانوية.
- 2- الدافعية نحو العمل لمديري المدارس الثانوية.
- 3- ايجاد العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل لمديري المدارس الثانوية.

حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بما يلي :-

-الحدود البشرية : مديري المدارس الثانوية.

-الحدود المكانية : المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ/الثالثة قاطع الطارمية/التاجي

-الحدود الزمانية : العام الدراسي(2015-2016)

تحديد المصطلحات:

أ- الذكاء الاستراتيجي عرفه كل من :

1- (Tham & kim 2002)

هو كل ما تحتاج معرفته ادارة المؤسسة عن بيئة اعمالها (الانشطة ، والمصادر ، والخدمات) لتضع تصورا ازاء عملياتها الراهنة واستباق الازمات وادارة التغييرات استعدادا للمستقبل وتصميم الاستراتيجيات الملائمة للاوضاع الحالية والمستقبلية(Tham&kim 2002)

2- (Maccoby 2004) "للذكاء الاستراتيجي"

هو ذكاء يتمتع به قادة المؤسسات يتكون من عناصر الاستشراف وتفكير النظم والرؤية المستقبلية والشراكة والقدرة على تحفيز العاملين (Maccoby.2004:3).

3- (Finland et al 2005)

هو عملية منهجية ومستمرة لانتاج المعلومات الضرورية في شكل عملي لتسهيل اتخاذ القرارات على المدى الطويل (Finland et al 2005).

4- (الطائي والخفاجي ، 2009)

هو احد مكونات العقل الاستراتيجي الذي يتفاعل مع المكونات الاخرى للعقل كالادراك والتفكير والتعلم الاستراتيجي ، وهو احد انواع الموارد غير الملموسة واحد مصادر القوة الاستراتيجية (الطائي والخفاجي، 2009 : 231)

5- (قاسم، 2011)

هو ذكاء يتمتع به قادة المؤسسات ويمكنهم من الاستفادة من المعلومات المتوافرة لاتخاذ القرارات الصائبة وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات والاستعداد لمواجهة الازمات قبل وقوعه (قاسم، 2011: 19).

التعريف النظري : ستتبين الباحثة تعريف (Maccoby 2004)

لتعريف الاجرائي "للذكاء الاستراتيجي"

وهو الدرجة الكلية التي يحصل عليها مدير المدرسة من خلال اجابته على فقرات مقياس

الذكاء الاستراتيجي

ب- الدافعية نحو العمل عرفها كل من :

- 1- **مكدوجل1972**: انها استعداد مظهري جسمي نفسي لدفع صاحبه الى ادراك شيء او اشياء من نوع خاص والالتفاف عليهما وينشئ هذا الادراك حال وجدانية معينة تدفع الفرد الى القيام بعمل خاص نحو الشيء المدرك او في الاقل الشعور بدافع نحو هذا العمل (علي:1972: 11).
 - 2- **السلمي1975**: أنها مجموعة من القوى الداخلية الدافعة التي تؤثر على ادراك الفرد للاشياء والاشخاص من جهة وتثير السلوك فيه وتوجهه نحو غايات محددة هدفها اشباع الحاجات التي يتم اشباعها من جهة أخرى (السلمي:1975: 189)
 - 3- **القيروتي1993**: انها مجموع الحاجات والرغبات والغرائز الداخلية لدى الفرد والتي توجهه نحو الهدف المحدد بوعي تام او بشكل لاشعوري (القيروتي:1993: 77).
 - 4- **(2003Stephn)** : انها محصلة تفاعل الفرد مع الموقف وبالتأكيد ان الافراد يختلفون في مستوى الدافعية وان حدوث الاختلاف في الدافعية ينبع من الموقف.(Stephen:2003:48)
 - 5- **المهداوي (2012)** : مجموعة الحاجات التي لاغنى عنها والمتولدة لدى مدرء المدارس الثانوية التي تحثهم نحو العمل وتشعرهم بانتمائهم لمدارسهم الامر الذي يوصلهم الى تحقيق ذاتهم.
- التعريف النظري : ستتبين الباحثة تعريف المهداوي (2012)**
التعريف الاجرائي للدافعية نحو العمل

هي الدرجة التي يحصل عليها مدير المدرسة عند اجابته على مقياس الدافعية نحو العمل مدير المدرسة الثانوية عرفته وزارة التربية :

احد اعضاء الهيئة التدريسية الذي تعهد اليه ادارة المدرسة ويفضل ان تكون لديه خبرة لاتقل عن خمس سنوات في التدريس كشف فيها عن الكفاية العلمية والتربوية وعن القابلية للادارة والتنظيم ويفضل حملة الشهادات (البكلوريوس)، ولمعد اعدادا تربويا (وزارة التربية،1984: 6).

المدرسة الثانوية: عرفتها وزارة التربية

المرحلة الدراسية التي تلي المرحلة الابتدائية وتسبق المرحلة الجامعية ويقبل فيها كل طالب اكمل المرحلة الابتدائية واكمل الثاني عشر من عمره ومدة الدراسة فيها (6سنوات)، وتقسم الى مرحلتين (متوسطة واعدادية)، المرحلة المتوسطة تشمل ثلاث صفوف عامة، اما المرحلة الاعدادية فتشمل نوعين من الدراسة هما علمي وادبي وتتكون من ثلاث صفوف (وزارة التربية،1984: 8).

الفصل الثاني

نظريات الذكاء :

لقد اتجه القياس العقلي منذ بداية القرن الماضي الى استعمال الوسائل الاحصائية في الكشف عن التكوين العقلي والى استعمال طريقة التحليل العامل بصفة خاصة وتفسير العوامل التي

تنتج عن هذا التحليل والى تسمية القدرات العقلية المختلفة التي كان لهذا النوع من التحليل الاحصائي فضل الكشف عنها ونتيجة لذلك ظهرت عدة نظريات لتفسير التكوين العقلي وكيفية تنظيم القدرات العقلية واهم هذه النظريات:-

1- نظرية سبيرمان (Spearman) 1904

تعد هذه النظرية الخطوة الرائدة في استخدام طريقة التعليل العاملي للكشف عن الذكاء والقدرات العقلية المختلفة وقد ظهرت اول نتائج في بحث سبيرمان في كتابة (الذكاء العام وتحديد موضوعيا وقياسه) ثم صاغها بشكل واضح وكامل في كتابه (قدرات الانسان)، وجد سبيرمان الارتباط بين موجب اعلى من غيرها استنتج سبيرمان باستخدام التحليل العاملي لمعاملات الارتباط بين الاختبارات المختلفة بان كافة فروع النشاط العقلي تشترك بوظيفة رئيسية واحدة او مجموعة من الوظائف بينما العناصر الباقية او الخاصة مختلفة اختلافا كليا في كل حالة من الحالات الاخرى وعلى هذا الاساس يمكن تحليل كل النشاط العقلي الى عاملين :

أ- العامل العام (General Factor) وهو فطري لايتأثر بالبيئة وتشارك فيه كل العمليات العقلية.

ب- العامل الخاص (Special Factor) وهو قابل في نمو البيئة بالتعليم والتدريب وهو خاص بالنشاط العقلي ذاته ولايظهر بالانشطة الاخرى وهذا يفسر ان معاملات الارتباط بين اختبارات الذكاء ليست تامة او قريبة من التمام هذا يعني ان عاملا عاما يشترك في كتابة موضوعات الانشاء وفي حل التمارين الحسابية وفي حفظ الشعر . ولكن كل عملية من هذه العمليات لها عامل خاص بها لايشترك في غيرها من العمليات . والعامل العام لايشترك بنفس القدر في كتابة الانشاء او حل التمارين او حفظ الشعر وانما تختلف نسبة ارتباطه باحدى هذه العمليات العقلية. تجنب سبيرمان العامل العام-ذكاء عام-ويرى ان العامل العام فطري غير مكتسب ولايتأثر بالبيئة او العوامل الخاصة فلها اساس فطري ولكنها قابلة للنمو بالتعليم والتدريب (Spearman,p224,1923)

2- نظرية هوارد جاردنر للذكاءات المتعددة (1983)

يعد هوارد جاردنر استاذ المعرفة والتربية بجامعة هارفورد الامريكية هو مؤسس نظرية الذكاءات المتعددة على مستوى العالم ومازال يبحث عن افضل اسرار مضاعفة القدرات العقلية والمعرفية لدى الطلاب في المدارس حيث وجد ان :

- ت- الاتجاه في الحياة هو اساس كل شيء وان تنمية قدراتك بأنواعها المتعددة ضرورة اساسية .
- ث- يمكنك تعليم نفسك اي مادة دراسية بطريقة افضل من المعلم .

لقد توصل (جاردنر) الى ان كل شخص يمتلك سبعة انواع اساسية من الذكاءات تطورت الان الى اكثر من 200 نوع وانهم مختلفون وعلى نفس القدر من الاهمية وقد وفر جارنر وسائل لتصدير المدى الواسع من القدرات التي يظهرها الانسان وذلك بتجميع قدراتهم الى سبع مجموعات رئيسية من الذكاء وهو:-

- 1- الذكاء اللغوي .
- 2- الذكاء الرياضي المنطقي.
- 3- الذكاء البصري المكاني.
- 4- الذكاء الجسمي الحركي.
- 5- الذكاء الموسيقي.
- 6- الذكاء التشخيصي.
- 7- الذكاء الشخصي الداخلي.

تبنّت الباحثة نظرية هوارد جارنر للذكاءات المتعددة (1983) وذلك لعدة مبررات منها ان النظرية اكدت على ان الاتجاه العام في الحياة فهو اساس كل شيء وان التنمية فدراك الانسان بانواعها المتعددة ضرورة اساسية وان الانسان يمتلك سبعة انواع اساسية من الذكاءات ويمكن ان يستغلها ويطورها الى اكثر من مائتي نوع على مدى الحياة .

الدافعية

ان موضوع الدافعية كان محورا لكثير من الدراسات والنقاشات منذ فترة مبكرة وظهرت الكثير من المداخل وهي مبذولة وموجودة للمدراء المعاصرين من اجل خلق بيئة عمل تقود الى بذل جهد جيد وان العاملين يتم حثهم لانجاز اهداف المنظمة بشكل مرض ومتكامل (Panele & other : 2004: 459) لذلك فقد تصدرت الدافعية والحفز الانساني قائمة اهتمامات واولويات المديرين في شتى المنظمات فهم يسعون باستمرار وبشتى الوسائل والطرق الممكنة لحث الافراد وحفزهم على بذل اقصى جهد وعطاء لتحقيق اعلى مستويات الاداء فتارة يلجأ المدير الى زيادة الراتب وتارة يلجأ الى منح الحوافز وطورا يلجأ الى وسائل اخرى وقد اهتمت الادارة المعاصرة بدوافع العاملين واولتها اهمية خاصة كما انها استفادت من تجارب وبحوث ودراسات علم النفس الاداري والصناعي والسلوك التنظيمي في السنوات الاخيرة ، ففي ميدان الدوافع عنى الكثير من المتخصصين بدراسة السلوك التنظيمي والادارة ونماذج الدوافع ونظرياتها وكان ثمرة هذه البحوث اثارا ايجابية في انتاجية الموظفين والعاملين ورضاهم الوظيفي (العديلي : 1995 : 184).

مفهوم الدافعية :

لاتزال منظمات الاعمال تعتمد اساسا على القوى العاملة في انجاز اعمالها وتحقيق اهدافها بالرغم من شيوع استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة الأخرى وفي ظل التحديات الأخرى وفي ظل التحديات الكبيرة المتباينة التي تواجه المنظمات المعاصرة مثل العولمة والمنافسة والاضطراب البيئي وغيرها يصبح من الضروري ان تعمل المنظمات على ضمان مشاركة جميع العاملين وتحفيزهم لتحقيق اعلى مستويات الاداء والجودة ، ان مستوى اداء الفرد يتوقف على تفاعل عاملين اساسيين وهما :

1- قدرات الفرد ومهاراته .

2- الدافعية للعمل.

الدافعية هي قوى داخلية تحرك الفرد وتوجه سلوكه باتجاه معين لتحقيق هدف أو منفعة لاشباع حاجة معينة فسيولوجية او نفسية ، وهكذا لايمكن مشاهدة الدافعية أو ملاحظتها أو قياسها وانما يمكن استنتاجها من السلوك الظاهري للفرد افعاله وتصرفاته اثناء اداء العمل مثل:-

أ- المواظبة والالتزام بمواعيد العمل الرسمي .

ب-التعاون البناء مع الآخرين.

ج- عدم التغيب.

د- عدم التمارض.

هـ - الحرص على انجاز ما يسند للفرد من مهام بأفضل صورة ممكنة.

و- تكريس جهد ووقت الفرد للعمل .(حريم:2010: 247)

انواع الدوافع

ان تعدد السلوكيات وتنوعها في شدتها وانماطها تتوقف على تنوع الدوافع اذ ان احد اسرار السلوك الانساني والتعقيد في وصفه وتفسيره يعزى الى الدوافع ، وعليه توجد تصنيفات عديدة للدوافع ، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر من بينها:

1- دوافع شعورية او واعية : وهي الدوافع التي يعيها الفرد ويشعر بها ويدركها ، فعندما يعي الفرد دوافع سلوكاته ، حينها فأن العديد من الاضطرابات السلوكية التي يتعرض لها الشخص ، يتم التوصل الى حلول لها من حيث تقييمها وتقويمها وبالتالي يصبح من السهل تعديل السلوكيات الانسانية وهذه الدوافع هي مفاهيم افتراضية واجرائية معا ، وهذه الدوافع هي التي تضي على الانسان ادميته وتحضره وهي ماكد عليها انصار الاتجاه الفرويدي الجديد.

2- دوافع لاشعورية(لا واعية) : وهي الدوافع التي لا يعيها الفرد ولا نشعر بها ولا ندركها وتكون قابلة للملاحظة غير المباشرة ، اي تحتاج الى مقاييس للكشف عنها كاستخدام مقاييس الاسقاط او

العزو ، والسبب في غموض السلوك الانساني وعدم التوصل الى كل من وصف وتفسير كاملين له، او تقييمه وتقويمه تماماً يعزى الى هذه الدوافع الدفينة والمكبوتة ، فعند اماطة اللثام عن هذه الدوافع ، حينها يمكن التوصل الى تفسير السلوك الانساني وتعديله . وتتقسم هذه الدوافع تبعا للمدرسة الفرويدية الى دوافع لا شعورية مؤقتة او شبه شعورية (وهي الدوافع التي لا يشعر بها الفرد اثناء قيامه بالسلوك ، لكنه يستطيع ان يكشف عنها وان يحدد طبيعتها ان اخذ يتأمل في سلوكه وفي الدوافع التي تحركه)، وهنالك دوافع لاشعورية دائمة (وهي الدوافع القديمة او المكبوتة والتي لا يستطيع الفرد ان يكشف عنها وان يحدد طبيعتها مةما حاول وبذل من جهد وادارة ، والتي لا يمكن ان تصبح شعورية الا بطرق خاصة كالتنويم المغناطيسي مثلا ، فالحاجات النفسية والاتجاهات النفسية والعادات ومستوى الطموح هي دوافع لاشعورية ، ومن الامثلة في حياتنا اليومية على الدوافع اللاشعورية فلتات اللسان ، وزلات القلم ، والنسيان....الخ.

3- دوافع فردية : وهي الدوافع التي تصدر عن كل فرد على حده.

4- دوافع جماعية: وهي الدوافع التي تصدر عن اكثر من شخص ، اي تصدر عن جماعة معينة أو شخص ضمن جماعة صغيرة او كبيرة.

5- دوافع واقعية : وهي دوافع تكون موجودة فعلا على ارض الواقع او ما تسمى الدوافع الواقعية الحياتية.

6- دوافع متخيلة: وهي دوافع يمكن ان تكون غير موجودة فعلا، اذ انها مجرد تخيلات او توقعات يتوقعها الفرد ويتخيلها في حين انها ربما لا يكون لها اساس في الوجود او الواقع .(دافيدون:1983: 479-480)

نظريات تفسير الدافعية

1- النظرية القصدية أو الغرضية: Purposivism Theory

وصاحبه مؤسس علم النفس الاجتماعي العالم (ماكدوجل) حيث تأثرت بنظرية الغرائز واعتبرت الانسان على انه كائن حي تعمل الغرائز على تحريكه وتوجيهه نحو تحقيق اغراض او مقاصد محددة، وذلك لاشباع تلك الغرائز، كما اعتبرت الغريزة على انها استعداد فطري لملاحظه المثيرات يليه استعداد فطري للاستجابة لهذه المثيرات.

ويرى ماكدوجل ان الانسان يستجيب وفقا لمبدأ تحقيق اللذة وتجنب الالم ويعتبر ان كافة اشكال السلوك الانساني لها جذورها الغريزية واستطاع تصنيفها الى(121)غريزة، وتتميز الغرائز بانها عامة في النوع وفطرية، ولقد تأثر كل من فرويد وكاتل وماسلو بنظرية الغريزة حيث حاول فرويد تفسير سلوك الانسان من خلال وجود غريزتين هما: غريزة الحياة ويمثلها مبدأ اللذة وغريزة الموت ويمثلها مبدأ العدوان، كما استخدم كاتل مفهوم حاجات مرتبة ترتيبا هرميا، لقد ركزت نظرية

فرويد على دور الغرائز اللاشعورية في تحريك السلوك وبخاصة الدافع الجنسي حيث اعطاه اهمية بالغة ، فاذا لم يشبع هذا الدافع في مرحلة الطفولة المبكرة سيؤثر سلبا في تشكيل الشخصية لاحقا. اما انصار الاتجاه الفرويدي الجديد كالعالم فروم وغيره فقد اعتبروا ان السلوك الانساني هو نتاج ليس الغرائز اللاشعورية فقط بل هو نتاج دوافع شعورية وعوامل حضارية وثقافية ، وان سلوك الانسان ليس نتاج ماض بعيد كما في الطفولة المبكرة بل ان الانسان هو حاضر وماض قريب.(دافيدون لندا : 1983: 41).

2- النظرية البيولوجية Biological Theory

(وتفسر هذه النظرية عملية الدافعية وفقا لمفهوم الاتزان الداخلي او تجانس الوسط ويرى العالم (والتر) صاحب نظرية الاتزان الداخلي ، ان العمليات البيولوجية وانماط السلوك تخضع الى حالة الاختلال في التوازن العضوي ، الامر الذي يتسبب في استمرار هذه العمليات حتى يتم تحقيق التوازن ، ويؤكد (والتر) ان الحوافز تنشأ عن عدم التوازن بالاشتراك مع عمليات معرفية مما يؤدي الى ظهور السلوك الهادف لاشباع الحاجات واعادة حالة التوازن الداخلي لدى الافراد، لقد وسع (والتر) مفهوم عدم التوازن... مفهوم التوازن والفسولوجي (Daniel:1995: 234).

3- نظرية البواغث Incentive Theory

وصاحب هذه النظرية هو العالم ((هارلو)) حيث ركزت هذه النظرية على دور المثيرات الخارجية كمحركات للسلوك ، وهناك تكامل بين نظريتي خفض الحافز والبواغث، وهكذا تفسر النظريتان (أ،ب) عملية الدافعية تبعا للمثيرات الداخلية (كالحاجات والحوافز)، والمثيرات الخارجية أيضا (كالبواغث الخارجية) وهي تركز على تفسير دوافع البقاء او الدوافع الاولية. (Rogov E.E : 1995: 79)

4- النظرية الانسانية Humanistic Theory

ويعد ابراهام ماسلو صاحب هذه النظرية، ومؤسس الاتجاه الانساني في علم النفس حيث يعد هذا الاتجاه القوة الثالثة في علم النفس اضافة الى القوتين (المدرسة السلوكية والمدرسة الفرويدية)، وقد جاءت هذه النظرية بمثابة انتقاد لكل من المدرسة الفرويدية التي اعتبرت اصول السلوك بيولوجية تتمثل في غرائز الموت والحياة ، والمدرسة السلوكية التي اعتبرت السلوك مدفوع بعوامل كالتعزيز والحرمان والحوافز والمكافآت، وتركز هذه النظرية على تأثرسلوك الانسان وفقا لمفهوم الحاجات اي ان وراء كل سلوك حاجات وقد رتبها ماسلو ترتيبا هرميا تبعا لاولياتها، قام ابراهام ماسلو بوضع نظريته المعروفة ((نظرية تدرج الحاجات في الدافعية)) عام 1943م ،وتعتبر بحق من أهم الدراسات التي تصدت لدراسة موضوع دوافع السلوك البشري حيث حدد ماسلو حاجات الفرد بخمس حاجات اساسية ورتبها بشكل متدرج على شكل هرم مبتدءا بالحاجات

الفيولوجية في قاعدة الهرم ، كما في الشكل 2 ، فعندما يتم اشباع الحاجات الفيولوجية الاساسية سيختفي اثرها وتقعد قدرتها على اثاره وتحريك سلوك الفرد وستظهر الحاجات التي تليها مباشرة وهكذا لبقية الحاجات وفق ترتيبها المتدرج وصولا الى نهاية الهرم ، ان الافتراض الاساس في نظرية ماسلو هو ان دوافع السلوك مصدرها الحاجات غير المشبعة والتي لم يتسنى للفرد اشباعها، وان الحاجات المشبعة تقعد تأثيرها كقوة محركة ودافعة للسلوك اي انها سوف لا تشكل محددات من محددات السلوك ، كما ان الحاجات صنف في مجموعتين هما: الحاجات الاساسية او الحاجات الفيولوجية اللازمة لبقاء الانسان واستمراره كحاجات الطعام والهواء ، والحاجات النفسية والاجتماعية او الحاجات النمائية(كحاجات الامن والانتماء وتحقيق الذات).

5- النظريات السلوكية Behavioral Theory

تفسر هذه النظريات الدافعية على انها تنشأ بفعل مثيرات داخلية او مثيرات خارجية ومنها: نظرية خفض الحافز: صاحب هذه النظرية هو عالم النفس السلوكي (هل Hull). وهذه النظرية ركزت على دور الحافز الداخلي في تحريك السلوك ، بينما اغفلت دور المثيرات الخارجية كمحركات للسلوك.

وفي هذه النظرية يوجد نوعان من الحوافز هما:

ي- حوافز أولية: وهي ذات اساس بيولوجي.

أ- حوافز ثانوية: وهي لا تشبع حاجات بيولوجية مباشرة بل ترتبط بالحاجات البيولوجية من خلال عمليات شرطية. (David G :2004: 59).

وقد تبنت الباحثة النظرية الانسانية لـ (ابراهام ماسلو) الذي يعد مؤسس الاتجاه الانساني في علم النفس وذلك لعدة مبررات منها : -

1- ان هذه النظرية ركزت على تأثير السلوك الانساني وفقاً لمفهوم الحاجات اي ان لكل سلوك حاجة معينة .

2- ان الحاجات صنف في مجموعتين هما: الحاجات الاساسية والحاجات الفيولوجية اللازمة لبقاء الانسان واستمرارية كحاجات الطعام والهواء والحاجات النفسية والاجتماعية او الحاجات النهائية (كحاجات الامن والانتماء , وتحقيق الذات) .

الدراسات السابقة

الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي:-

الدراسات العربية

1- دراسة (القاسمي 2002): دور الادارة التشاركية في تنمية دافعية الانجاز لدى عينة من التلاميذ بدولة الامارات العربية المتحدة

هدف الدراسة اختبار برنامج تدريبي عن دور الادارة التشاركية في تنمية دافعية الانجاز لدى الاطفال في دولة الامارات العربية المتحدة.

● **عينة الدراسة:-** تكونت عينة الدراسة من:40 تلميذا من الذكور من منطقة رأس الخيمة التعليمية بدولة الامارات العربية المتحدة، مقسمين الى مجموعتين : التجريبية (ن=20تلميذا) والضابطة(ن=20تلميذا) وقد تحققت الباحثة من شروط المجانسة بين المجموعتين من حيث متغيرات العمر الزمني ونسبة الذكاء والمستوى الاجتماعي الاقتصادي ومستوى دافعية الانجاز قبل التجريب حيث كانت قيمةZغير دالة في كل هذه المتغيرات.

● **نتائج الدراسة:-** تكشف نتائج الدراسة عن ان الفروض التي حاولت الباحثة ان تجيب بها عن تساؤلات البحث قد تحققت وهي جميعها تهدف الى التحقق من تأثير المتغير التجريبي الذي يمثله برنامج التدريب على دور الادارة التشاركية الموجه الى تنمية دافعية الانجاز لدى الاطفال موضع الدراسة بدولة الامارات العربية المتحدة. وتوضح هذه النتائج سواء من خلال المقارنة بين الاداء القبلي والاداء البعدي على مقياس دافعية الانجاز لدى اطفال المجموعة التجريبية . كما يذهب الفرض الاول او من خلال المقارنة بين استجابات اطفال المجموعة التجريبية واستجابات نظرائهم من اطفال المجموعة الضابطة بعد تطبيق البرنامج على اطفال المجموعة التجريبية. كما يذهب الفرض الثاني او من خلال المقارنة بين اداء اطفال المجموعة التجريبية بعد تطبيق البرنامج عليهم وبين ادائهم انفسهم بعد ثلاثة اشهر من المتابعة. كما يذهب الفرض الثالث الى ان هذه النتائج-مفردة ومجمعة-تؤكد فاعلية برنامج التدريب على المشاركة في تنمية دافعية الإنجاز لدى الاطفال وتبرز دور النمط التشاركي وأهمية استخدامه في تنمية التوجه الدافعي في شخصية الطفل وسلوكه على نحو يدفعه الى السعي او الاجتهاد او التنافس نحو تحقيق مستوى افضل من التميز والتفوق والتقدم تنعكس على جوانب حياته المختلفة.(القاسمي: 2002 : 13-19).

2- **دراسة (صالح2009):** أثر تطبيق الذكاء الاستراتيجي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات

- **اهداف الدراسة:** التعرف على دور الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في اتخاذ القرارات الادارية في البنوك التجارية الاردنية
- **مجتمع الدراسة :** تكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك التجارية الاردنية وعددها (13)بنك
- **عينة الدراسة :** وتكونت عينة البحث من(102) مدير ومديرة من المدراء في الفروع البنوك التجارية الاردنية استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت ادارة المدرسة الاستبانة والمقابلة الشخصية وكانت نتائج الدراسة: ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الدوافع كأحد

تطبيقات الذكاء العاطفي وجودة اتخاذ القرارات وكذلك وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام اساليب الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي وجوده اتخاذ القرارات الادارية (صالح، 2009: 240).

3- دراسة (قاسم، 2011): "اثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات دراسة تطبيقية على المدرء"

- هدفت الدراسة : التعرف على اثر الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرار، وكما هدفت التعرف على مستوى كل منها، فضلا عن التعرف على الفرق في الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار وفقا لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، ومدة الخدمة، والدرجة الوظيفية، والعمر).
- عينية الدراسة : وتكونت عينة البحث من (94)، مديرا في مكتب التربية في غزة. وقد استخدمت الباحثة طريقة الحصر الشامل، كما تحققت الباحثة من الصدق الظاهري وصدق البناء، فضلا عن ثبات الاداة بطريقة (الفاكرونباخ)
- الوسائل الاحصائية : استخدمت الباحثة وسائل احصائية هي (اختبار سميير نوف، ومعادلة الفايرونباخ، واختبار الاشارة، ومعادلة الانحدار المتعدد، واختبار مان وتي ، واختبار كروسكال وليز، واختبار شيفيه ، ومعامل ارتباط بيرسون ، ومعادلة تصحيح سبيرمان وجتمان).
- اداة الدراسة : اعدت الباحثة اداة الدراسة وهي استبانة مشتركة تم تقسيمها الى مجالات (الذكاء الاستراتيجي ، واتخاذ القرار)
- نتائج الدراسة : تكشف نتائج الدراسة ان افراد العينة يتمتعون بذكاء استراتيجي وقدرة على اتخاذ القرار، وان اكثر محورين مؤثرين في اتخاذ القرار هما (الاستشراف، والدافعية)، كما انها لم تجد فروق دالة احصائيا في كل من متغيرات الدراسة على وفق (النوع، والعمر، والخبرة، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية)، (قاسم، 2011).

الدراسات الاجنبية

1- دراسة (Yovuz2004) : أثر الحوافز الغير نقدية على الدافعية نحو العمل

تهدف الدراسة التعرف على اثر الحوافز غير النقدية على الدافعية نحو العمل في القطاع العام في تركيا حيث استخدم الباحث الدراسة المسحية واستخدم الاستبانة والمقابلات الشخصية في جمع المعلومات كما استخدم نظام (SPSS) لتحليل البيانات المقاييس ونتائجها وخلص الباحث الى نتائج دراساته التي كانت فرضياتها هي ، لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية هامة بين معدل تصنيف الموظفين لمدى جاهز يتهم لبذل جهد اكبر في وظائفهم استنادا الى متغير مدة العمل والحوافز الغير نقدية وان هناك تأثير ايجابي للمتغير الحوافز غير النقدية على الدافعية نحو العمل. (Yovuz,2004: 123-125)

2- دراسة (Kirsten2010) قوة الدافعية في ادارة الموارد البشرية

هدفت هذه الدراسة الى ايجاد عوامل الحوافز الاكثر اهمية من قبل الطلاب كرجال اعمال في المستقبل استخدم الباحث الاستبيان حيث وزع على عينة مقدارها (152) طالب من كلية الادارة (148) طالب من محلية الاعمال والتسويق في جامعة (Gdansk) في بولندا استخدم الباحث نظام (SPSS) لتحليل النتائج وكانت الاجور الجيدة والعمل الممتع يعتبران من اهم عوامل التحضير بالنسبة للطلاب بالاضافة الى اهمية عنصر الامن الوظيفي وان هناك علاقة ارتباطية بين الحوافز الدافعية للعمل وادارة الموارد البشرية (Kirsten,2010:12-18)

موازنة الدراسات السابقة ومدى الافادة منها:-

لقد تمت افادة الباحثة من استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي ومن ثم التعرف على الاجراءات التي اتبعتها هذه الدراسات من حيث صياغة الاهداف واختيار العينة والادوات المستعملة فيها والنتائج التي توصلت لها، لذا يمكن تحديد بعض المعطيات التي يتم التوصل اليها وتحديدها بالنقاط الاتية:

- 1- ان الدراسات السابقة التي اطلعت عليها الباحثة فيها يخص موضوع الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالدافعية نحو العمل اجريت في بيانات مختلفة واستهدفت الى التعرف على العلاقة بين متغيرات اخرى .
 - 2- لقد تباينت الدراسات من حيث صياغة الاهداف والفرضيات والبحث عن الارتباط بين المتغيرات وايجاد الفروق بين افراد العينة .
 - 3- استعملت الدراسات السابقة وسائل احصائية متعددة بينما البحث الحالي سيستخدم وسائل احصائية تتناسب مع طبيعة البحث .
 - 4- اغلب الدراسات السابقة كانت مختلفة اجراءاتها من حيث بناء ادوات البحث وتطبيقها وتحليل البيانات وتفسيرها بينما البحث الحالي يستخدم المقياس كأداة للبحث الحالي.
 - 5- الافادة من الدراسات السابقة من ادبياتها وخلفياتها النظرية فضلا عن الافادة منها في تحديد بعض مصطلحات البحث.
 - 6- الاطلاع على الدراسات السابقة والافادة من نتائجها في اهمية البحث الحالي وكذلك الافادة منها عند موازنة نتائجها ومناقشتها مع نتائج الدراسة الحالية من حيث نقاط التشابه والاختلاف وما توصلت له من استنتاجات وتوصيات ومقترحات ذات الصلة بمتغيرات البحث.
- منهجية البحث

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الذي يسعى الى تحديد الوضع الحالي للمظاهر المدرسية ومن ثم وصفها وصفا دقيقا(ملحم: 2000, 324).

لذا اعتمدت الباحثة دراسة العلاقات منهجيا وتؤكد الدراسات العلائقية على معرفة حجم العلاقات ونوعها بين البيانات اي: الى اي حد ترتبط متغيرات الظاهرة المدروسة ببعضها ببعض ارتباطها جزئي ام كلي سالب ام موجب (الخرابشة:2007، 69).

الفصل الثالث

اجراءات البحث

- مجتمع البحث

يقصد بالمجتمع (Population): عناصر المجموعة التي يريد الباحث ان يعمم عليها النتائج التي يكون لها علاقة مباشرة بالمشكلة وتكون مجتمع البحث الحالي من مديري المدارس الثانوية في مدينة بغداد تربية الكرخ الثالثة/قاطع التاجي والطارمية للعام الدراسي (2015-2016) البالغ عددها (125) مدرسة وبواقع (60)مدرسة في قطاع الطارمية و(65)في قطاع التاجي والجدول (1) يوضح ذلك

جدول (1)

حجم عينة البحث موزعة حسب الجنس والقطاع

| المجموع | عدد المدارس | | القطاع |
|---------|-------------|------|----------|
| | اناث | ذكور | |
| 65 | 36 | 29 | التاجي |
| 60 | 35 | 25 | الطارمية |
| 125 | 71 | 54 | |

عينة البحث

يقصد بالعينة وحدات من المجتمع يختارها الباحث بطريقة عشوائية لاجراء دراسة عليها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا (غرابية واخرون: 2002، 43).
وتحقيقا لاهداف البحث في تقصي متغيرات الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل كانت العينة النهائية من مجتمع البحث اختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة وبلغ عدد مدرء ومديرات المدارس المشمولة بالبحث (60) مدير ومديرة والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2)

حجم مجتمع البحث موزعة حسب الجنس والقطاع

| المجموع | الجنس | | القطاع |
|---------|-------|------|----------|
| | اناث | ذكور | |
| 30 | 15 | 15 | التاجي |
| 30 | 15 | 15 | الطارمية |
| 60 | 30 | 30 | |

ادوات البحث Research Tools

تحقيقاً لاهداف البحث اعتمدت الباحثة على اداتين لقياس متغيرات بحثها وعلى النحو الاتي:-

- مقياس الذكاء الاستراتيجي / تبنت الباحثة مقياس (فالح2014)
- مقياس الدافعية نحو العمل/ تبنت الباحثة مقياس (المداوي2012)

وصف المقياسين

مقياس الذكاء الاستراتيجي

يتألف مقياس الذكاء الاستراتيجي من (44)فقرة موزعة على اربع مجالات في (الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية) وقد تضمن كل مجال (11)فقرة والبدائل التي تم اعتمادها هي(دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، ابداً) وتعطي درجات(1،2،3،4،5) وقد قامت الباحثة باستخراج الخصائص السايكوسومترية للمقياس تتراوح درجات الاجابة بين(220-44)درجة.

مقياس الدافعية نحو العمل

يتألف مقياس الدافعية نحو العمل من(29) فقرة والبدائل التي اعتمدها هي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) وتعطي درجات (1، 2، 3، 4، 5) وقد قامت الباحثة باستخراج الخصائص السايكوسومترية للمقياس تتراوح درجات الاجابة أعلى درجة (149) واقل درجة(29).

وتوخياً للدقة قامت الباحثة بالاجراءات الاتية :

الخصائص السايكوسومترية للاداتين

• صدق الاداة

الصدق: هو احد الوسائل المةمة في الحكم على صلاحية الاداة التي تقيس ما وضعت لقياسه الصدق الظاهري للمقياسين Face validity (الظاهر واخرون: 1999، 132).

تحقق هذا النوع من الصدق لكلا المقياسين من خلال عرضهما على مجموعة المختصين والخبراء في الادارة التربوية وعلم النفس التربوي للحكم على مدى صلاحية فقرات المقياسين من حيث الوضع وصياغة الفقرات وقد حصل على موافقة(80%) من قبل المحكمين، كما موضح في ملحق (1)

ثبات الاداة(Reliability)

يعد الثبات من الخصائص التي ينبغي التحقق منها في المقاييس النفسية والتربوية غير ان الثبات يعطينا مؤشرا اخر على دقة المقياس وتجانسه في قياس الخاصية فضلا عن انه لا يوجد مقياس نفسي يتسم بالصدق التام ويمكن التحقق من ثبات المقياس في الاختبارات النفسية بعدة طرائق منها(الاختبار - اعادة الاختبار)(Test - Retest) الذي يسمى بمعامل الاستقرار عبر الزمن. (marant,1984)

اعادة الاختبار (Test – Retest)

تم تطبيق هذا الثبات على كلا المقياسين على افراد عينة البحث المتمثلة بمدراء المدارس الثانوية بعد تطبيق المقياس على العينة كاملة بمدة (14)يوم من التطبيق الاول وكانت العينة (20)مديرومديرة ثم حساب معامل ارتباط بيرسون من درجات الافراد في التطبيق الاول ودرجاتهم في التطبيق الثاني وقد بلغ معامل الثبات لمقياس الدافعية (0.82) اما ثبات مقياس الذكاء بلغ (0.85) وتعد هذه القيم مقبولة.

التطبيق النهائي للمقياس

تم تطبيق كلا المقياسين على افراد عينة البحث المتمثلة بمدراء المدارس الثانوية في مديرية تربية الكرخ/الثالثة قاطع الطارمية/التاجي على العينة (60)مدير
الوسائل الاحصائية

لمعالجة بيانات البحث استعملت الباحثة الوسائل الاحصائية الاتية:-

1- الاختيار التائي لعينة ومجتمع للمقارنة بين متوسطات العينة والاوساط الفرضية.

2- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficien)

أ- لايجاد معامل الثبات بطريقة اعادة الاختبار.

ب- لايجاد العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي يتم التوصل اليها وتفسيرها بناء على البيانات ووفق تسلسل الاهداف ومن ثم الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الهدف الاول:- التعرف على الذكاء الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية

اظهرت نتائج البحث الحالي الخاصة بالعينة البالغة(60)مدير ومديرة ان المتوسط الحسابي للدرجات على مقياس الذكاء الاستراتيجي قد بلغ (67،183)درجة بانحراف معياري (22،83)درجة في حين بلغ المتوسط الفرضي (123) درجة وعند استخراج القيمة التائية لعينة واحدة اتضح ان القيمة التائية المحسوبة (17،52) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (2) عند مستوى دلالة(0.05) ودرجة حرية (59) وكما موضح في الجدول (3).

جدول (3)

(المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية لأفراد عينة البحث على مقياس الذكاء الاستراتيجي)

| مستوى الدلالة | القيمة التائية | | المتوسط الفرضي | درجة الحرية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العينة |
|------------------|----------------|----------|-------------------|----------------|----------------------|--------------------|--------|
| | الجدولية | المحسوبة | | | | | |
| 0.05 | 2 | 17.52 | 132 | 59 | 22.83 | 183.67 | 60 |

وهذا يدل على ان مدير المدارس الثانوية يتمتعون بذكاء استراتيجي، وذلك لما تتطلبه مهنة مدير المدرسة ان يتسم بالذكاء الاستراتيجي لأنه احد الموضوعات الاستراتيجية الهامة لمساعدته لتحقيق اهداف المدرسة عن طريق رسم السياسات لمواجهة الازمات، والتحديات والتحديات المستقبلية وتوفير الفرص لتعزيز المؤسسة ونجاحها ، ولمعرفة ما يدور في البيئة التي يعمل بها من اجل توقع واستباق التغير الذي يحصل فيها لكي يكون على استعداد دائم لاي أزمة او طارئ وبذلك يستطيع مدير المدرسة التكيف مع ما يجري في المؤسسة من اجل تحقيق الاهداف. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (قاسم، 2011) ، التي خرجت بنتيجة ان الذكاء الاستراتيجي جيد للمدرء ووجدت ان التخطيط الاستراتيجي اعلى من الوسط الفرضي باعتبار ان التخطيط الاستراتيجي احد مؤشرات الذكاء الاستراتيجي.

الهدف الثاني: التعرف على الدافعية نحو العمل لدى مديري المدارس الثانوية

اظهرت النتائج الخاصة بالعينة البالغ عددها (60) مدير ومديرة ان المتوسط الحسابي للدرجات على مقياس الدافعية نحو العمل قد بلغ (120,90) درجة و بانحراف معياري (17,87) في حين بلغ المتوسط الفرضي (87) درجة وعند استخراج القيمة التائية لعينة واحدة اتضح ان القيمة التائية المحسوبة هي (14.69) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (2) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (59) وكما موضح في الجدول (4).

جدول (4)

(المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية لأفراد عينة البحث على مقياس الدافعية نحو العمل)

| مستوى الدلالة | القيمة التائية | | المتوسط الفرضي | درجة الحرية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العينة |
|------------------|----------------|----------|-------------------|----------------|----------------------|--------------------|--------|
| | الجدولية | المحسوبة | | | | | |
| 0.05 | 2 | 14.69 | 87 | 59 | 17.87 | 120.90 | 60 |

يتبين من النتائج ان درجة المتوسط الحسابي للدافعية نحو العمل لدى مديري المدارس الثانوية في عينة البحث اعلى من الوسط الفرضي والقيمة التائية المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية وهذا يعني ان مديري المدارس الثانوية يتمتعون بدافعية نحو العمل ، ويمكن تفسير ذلك وفق النظرية المعتمدة في البحث الحالي النظرية الانسانية لابراهام ماسلو صاحب هذه النظرية ومؤسس الاتجاه الانساني والتي ركزت على تأثير السلوك الانساني وفقا لمفهوم الحاجات اي ان وراء كل سلوك حاجة معينة وتتفق هذه الدراسة (العريبي: 2010) و (مشعان : 2000)

الهدف الثالث: ايجاد العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل لمديري المدارس الثانوية.

لايجاد العلاقة الارتباطية بين درجات الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل تم استخراج معمل ارتباط بيرسون وبلغت القيمة (0.37) مما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة وهي دالة حسب تصنيف هيكل (هيكل وآخرون، 1979) وعند استعمال الاختبار التائي الخاص باختبار دلالة معامل ارتباط بيرسون ظهر ان القيمة التائية المحسوبة (3.08) درجة اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (2) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (59) وكما موضح في الجدول (5).

جدول (5)

العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل لمديري المدارس الثانوية

| مستوى الدلالة | درجة الحرية | القيمة التائية | | قيمة معامل الارتباط | المتغيرات |
|---------------|-------------|----------------|----------|---------------------|--|
| | | الجدولية | المحسوبة | | |
| 0.05 | 59 | 2 | 3.08 | 0.37 | الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل |

يعني وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة احصائية بين درجات الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل، اذ ان الذكاء الاستراتيجي هو الاساس لتحديد ولا بد ان يمتلك مديرو المدارس الذكاء الاستراتيجي الكافي للتوصل الى الحلول الناجحة لمواجهة ازمات الادارات المدرسية والمؤسسات التعليمية لان الدور الذي لعبه الذكاء الاستراتيجي بطرح الافكار في مجال الثقافة والتكنولوجيا والمعرفة تلبي حاجات وطلبات المجتمع للخروج من الازمة ولا يمكن ان يتم ذلك دون وجود قوة دافعية نحو العمل عالية.

الاستنتاجات:

في ضوء نتائج البحث تستج الباحثة ما يلي:

- 1- ان مديري المدارس الثانوية لديهم ذكاء ستراتيحي ، اذ جاءت النتائج بمتوسط حسابي اعلى من المتوسط الفرضي للمقياس.
- 2- ان مديري المدارس الثانوية لديهم دافعية نحو العمل، اذ جاءت النتائج بمتوسط حسابي اعلى من المتوسط الفرضي للمقياس.
- 3- هناك علاقة ارتباطية دالة وموجبة بين الذكاء الاستراتيجي والدافعية نحو العمل مدرء المدارس الثانوية.

التوصيات :

في ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بما يلي:

الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالدافعية نحو العمل لمديري المدارس الثانوية
د. م. ساهرة محمد السلام مهدي

- 1- اعداد دورات تأهيلية لمديري المدارس لمواكبة التطورات الحديثة في مجال التحفيز نحو العمل وتنمية وزيادة كفاءتهم في الذكاء الاستراتيجي.
- 2- التأكيد على اختيار قيادات ادارية على وفق معايير محددة مسبقا ترتبط بقدراتهم في الذكاء الاستراتيجي .
- 3- ان يهتم مديري المدارس بالعلاقات الانسانية الطيبة بينهم وبين العاملين معهم، لان ذلك يساهم بشكل فاعل في زيادة الانتماء، وتحفيز الدافعية نحو الانجاز .

المقترحات:

- في ضوء نتائج البحث تقترح الباحثة اجراء الدراسات الاتية:-
- 1- دراسة مماثلة تطبق على المدارس الثانوية في مديريات الكرخ(الاولى ، الثانية) والمقارنة بين نتائجها ونتائج الدراسة الحالية .
 - 2- اجراء دراسة مماثلة للبحث الحالي تطبق على عينات في المدارس الابتدائية.
 - 3- اجراء دراسة مقارنة للذكاء الاستراتيجي بين مدارس الريف ومدارس الحضر في المحافظات العراقية.
 - 4- اجراء دراسة عن الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بادارة التغيير .

ملحق (1)

اسماء الخبراء

| ت | اسماء الخبراء وحسب الترتيب الابدجي |
|---|------------------------------------|
| 1 | د. عبد الرحمن حسين |
| 2 | د. عبدالسلام محمد السعدي |
| 3 | د. فانتن سبع خماس |
| 4 | د. كاظم عبدالله |
| 5 | د. محسن صالح الزهري |

المصادر العربية :

- 1- القرآن الكريم .
- 2- حريم ، حسين (2010) مبادئ الادارة الحديثة ، ط2 دار الجامعة للنشر والتوزيع ، عمان .
- 3- الخرابشة ، عمر محمد عبدالله (2007) : اساليب البحث العلمي دار الفكر للنشر والتوزيع عمان .
- 4- دافيدون ، ليندا (1983) : مدخل علم النفس ترجمة الطواب رشيد وآخرون ، منشورات مكتبة التحرير ، مصر .
- 5- زايد ، احمد (2003): دراسات في علم الاجتماع ، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية ، كلية الاداب ، جامعة القاهرة .
- 6- السلمي ، علي ، (1975) : ادارة الافراد لرفع الكفاءة الانتاجية ، دار المعارف بمصر ، القاهرة .
- 7- السيد ، فؤاد البهي ، (2000) : الذكاء ، ط5 ، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع ، القاهرة .

- 8- الشيخ وسلامة ، سليمان الخضري ومحمد احمد ، (1982) : المهني لدى المعلمين في دولة قطر ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ع3 ، السنة الثامنة .
- 9- صالح ، احمد علي ، (2001) : انماط التفكير الاستراتيجي وعلاقته بعوامل المحافظة على راس المال الفكري -دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي الاشتراكي ، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد .
- 10- صالح ، احمد علي ، بشرى هاشم العزاوي ، ابراهيم خليل ابراهيم ، (2010) : الادارة بالذكاءات ومنهج التمييز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان .
- 11- صالح ، احمد زكي ، (2009) : اثر تطبيق الذكاء الاستراتيجي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات -رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد .
- 12- الظاهر، زكريا محمد ، جواد عبد الهادي ،(1999) : مبدئ القياس والتقييم في التربية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان .
- 13- العبدلي ، ضرغام (2010) صياغة مخطط منهجي للتأثير الخصائص الشخصية للمديرين في الذكاء الاستراتيجي والارتجال التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري شركات الخاصة في محافظه النجف الاشرف والعراق ، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- 14- العبيدي، محمد عبدالعزيز ، قصي سالم السالم (2012) : الذكاء الاستراتيجي لتدعيم جودة التدقيق دراسة استطلاعية لآراء عينة من الرقباء الماليين في ديوان الرقابة المالية العراقي ، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ، ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة ، جامعة الزيتونة الاردنية ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية من (23-26 نيسان 2012) عمان .
- 15- عثمان فاروق السيد ، (2004) : التفاوض وادارة الازمات ، دار الامين للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- 16- العبدلي ، ناصر (1995) : ادارة السلوك التنظيمي ، دار النشر ، رياض .
- 17- العربي ، عادل بن محمد (2010) : معنى العمل عند العامل الجزائري ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، جامعة منتوري ، قسنطينية .
- 18- العزاوي ، بشر هاشم محمد ، (2008) : اثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي ، اطروحة دكتوراه (غير منشورة) كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- 19- عطوى ، جودت عزت (2001) : الادارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان .
- 20- علي ، عيسى (2005) : الادارة التربوية ونظرياتها ، منشورات جامعة دمشق ، كلية التربية ، سوريا .
- 21- الغرابية ، سالم علي سالم (2011) : الذكاء العاطفي لدى الموهوبين والعاديين من طلبة المرحلة المتوسطة في منطقة القصيم - دراسة مقارنة ، مجلة الجامعة الاسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية) م (19)، عدد(1).
- 22- قاسم ، سعاد حرب ، (2011) : اثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات دراسة تطبيقية على مدرء في مكتب غزة الاقليمي تابع لاندورا ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الاسلامية ، كلية التجارة ، غزة - فلسطين
- 23- القاسمي ، غاية حميد محمد (2002) : دور الادارة التشاركية في تنمية دافعية الانجاز لدى عينة من التلاميذ بدولة الامارات العربية المتحدة ، رسالة ماجستير ، الامارات .
- 24- القريوتي ، محمد قاسم مهدي حسن (1993) : المفاهيم الحديثة في الادارة ، ص3 ، دار النشر ، عمان .
- 25- القرشي ، محمد جواد ، (2011) : الادارة الاستراتيجية ، كنوز للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- 26- الكواز ، سعد محمود ، علاء عبد السلام ، طارق نوري ابراهيم . (2012) : اسهام المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاستراتيجي دراسة حالة في شركة اسيا سيل للاتصالات في العراق ، المؤتمر السنوي الحادي

- عشر ، ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة ، جامعة الزيتونة الاردنية ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية من (23-26 نيسان 2012) ، عمان .
- 27- لندا دافيدوف ، (2000) : ترجمة السيد الطواب محمود عمر ، موسوعة علم النفس ، الشخصية الدافعية - الانفعالات ، ط1 ، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، القاهرة .
- 28- معلم ، سامي ملحم (2000) : مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة . عمان .
- 29- مرعي محمد مرعي ، (2002) : دليل ادارة فرق العمل ، دار الرضى للنشر ، دمشق - سوريا .
- 30- المهداوي ، صلاح كامل مصطفى (2012) : الانماط القيادية في معاهد نفط العراق وعلاقتها بدافعية اعضاء الهيئة التدريسية نحو العمل والعلاقات الاجتماعية فيما بينهم ، اطروحة دكتوراه (غير منشورة) جامعة بغداد - العراق ،
- 31- الموسى ، ناهد بنت عبدالله بن عبدالوهاب (2006) : ادارة الازمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، اطروحة دكتوراه (غير منشورة) ، جامعة الملك سعود - المملكة العربية السعودية .
- 32- الهزايمة ، وصفي (2004) : القيادة وادارة الازمات التربوية ، عالم الكتب الحديثة ، اريد
- 33- هيكل ، عبدالعزيز فهمي (1979) : طرق التحليل الاحصائي ، دار النهضة العربية ، بيروت .
- 34- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (1987) : مؤتمر الثالث للتعليم الجامعي في العراق للفترة من 21-32/7/1987 ، ج1 مطبوعة وزارة التعليم العالي .
- 35- وزارة التربية ، (2006) : مؤتمر الثامن عشر ، ايلول - بغداد .

المصادر الاجنبية

- 36- Cook , Charles Roy (2006) , Effect of Emotional Intelligence on principals, Leadership performance , Adissertation , of doctor education , Montana state University.
- 37- Daniel , Golman , (1995) , Emotional Intelligence Bantam , books , New York .
- 38- Finland et al , (2005) , Building strategic Intelligence Capabilities Through /scenario planning The Global .
- 39- Kellerhals , M.D. ,(2005) Commission Cites Intelligence Failures on Iraq's WMD program , International Information programs , [http://usinfo.state.gov/pp.\(1-4\)](http://usinfo.state.gov/pp.(1-4)) .
- 40- Kuhlmann , s. , (2005) . [http://www.sommer.skademie.de/pp.\(1-10\)](http://www.sommer.skademie.de/pp.(1-10)) .
- 41- Maccoby , M. <(2004) , Only the Brainiest succeed , RTM , vol.(44) , no , sept-October .
- 42- Maccoby , Michael , (2001) , Successful Leaders Empoly Straregic Intellige ,Research Technology Maccoby.pp.1-41.
- 43- McDowell , Don , (2009), Strategic intelligence , a handbook for practitioners , managers , and users , United Staes of America , Scarecrow press , Inc.
- 44- Marant , G(1984) , Hand Book of psychol ogical assessment , nosclran hold company.
- 45- Rogov E E ,(1995) , Elements of psychology , Moscow FI-dos publishers.
- 46- Tham , k .&kim , M(2002) Towards strategic Intelligence with Anthology based Enterprise Modeling & ABS. The Intelligence study center , <http://www.ustudyven.com/publications,pp.1-34.vol.23,no.4> wide strategic planning performance and management review , vol. 30 , no . 2 , pp.221-244.

The current research aimed Mayati:

1. Identify the strategic intelligence for managers of secondary schools.
2. to identify the motivation to work towards managers secondary schools.
3. find a correlation relationship between strategic intelligence and motivation to work toward high school principals.

Confined to the limits of current research on the principals of the Directorate of secondary school education Karkh / 3 for the academic year (2015-2016) research sample consisted of (60) as director and director of the society's number is (125) principals.

Adata Search: Mayati have included:

1. Strategic Intelligence Scale / researcher adopted a measure (Faleh 2014) were included (44 vertebra)
2. Motivation scale toward work / researcher has adopted a measure (Almhoaoa, 2012) included (29 vertebra)

The researcher unearthed honesty display scales on a group of arbitrators, while extracted researcher fortitude to measure intelligence deviation (test-retest) reaching reliability coefficient (0.85) was extracted researcher test to measure motivation in the same way, reaching reliability coefficient (0.82).

It has indicated Mayati search results

First goal: to identify the strategic intelligence to managers secondary schools indicates that secondary school principals have strategically intelligent.

The second objective: to identify the motivation to work toward a high school principals: indicates that secondary school principals have the motivation towards work.

Third goal: to find a correlation relationship between strategic intelligence and motivation to work toward high school principals: Results indicated that there is a relationship were positive correlation function between strategic intelligence and motivation towards work among secondary school principals as worth (0.37) between the variables of research.

In light of the search results came researcher with some conclusions and recommendations and proposals related to the topic of current research