

## الذكاء التنظيمي وعلاقته بالتنمية المستدامة لدى مديري المدارس الإعدادية الأهلية من وجهة نظر مدرسيهم

م.م عباس رحمة زاير

م.م. صفاء عبد الحسين

أ.د. منتهى عبد الزهرة

[abbas1988zx88@gmail.com](mailto:abbas1988zx88@gmail.com)

[Sdasafa63@gmail.com](mailto:Sdasafa63@gmail.com)

[muntaha51@yahoo.com](mailto:muntaha51@yahoo.com)

المكتبة المركزية - رئاسة الجامعة المستنصرية

وزارة التربية

جامعة المستنصرية ، كلية التربية

### المستخلص

تتضح مشكلة البحث إذ أدركت الحاجة الى وجود قيادات إدارية تتسم بصفات القيادة ذكية قادرة على إتمام المهام المتعددة التي ترتبط بمجموعة من العمليات الادارية ، لتعود على المؤسسة المدرسة بفاعلية تسهم بتحقيق التنمية المستدامة وقد هدف البحث التعرف على الذكاء التنظيمي لدى مديري المدارس الاعدائية الاهلية من وجهة نظر مدرسيهم وكذلك والتعرف على التنمية المستدامة لدى مديري المدارس الاعدائية الاهلية من وجهة نظر مدرسيهم ومن ثم التعرف على ايجاد العلاقة بينهم  
اذ تحدد البحث بمدرسين الذين يعملون في ( مديرية الرصافة 2 بمحافظة بغداد) للعام الدراسي (2024. 2025) والبالغ عددهم (195) فردا، إذ قام الباحثان بتحديد مجموعة من المصطلحات الخاصة بالبحث ، في الجانب النظري التي لها علاقة بالموضوع والتطرق الى مجموعة من الدراسات المتعلقة بالموضوع البحث، وقد اتبعت مجموعة من الاجراءات من حيث وصف مجتمع البحث وعينته إذ جرى الحصول على عينة مؤلفة من (50) فردا وهو نسبة (%) الى مجتمع البحث ، وقام ببناء اداة خاصة بالبحث من خلال الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة ، إذ تم اجراء الصدق والثبات على الاداة ثم خرج البحث بعدد من النتائج ثم عرضها وتفسيرها . ثم وضعت مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات الخاصة بالبحث.  
الكلمات المفتاحية : الذكاء التنظيمي، بالتنمية المستدامة ، المدارس الاعدائية

## Organizational intelligence and its relationship to sustainable development among private preparatory school principals from the point of view of their teachers

Prof. Dr. Muntaha Abdul Zahra

M.M. Safaa Abdul Hussein

M.M. Abbas Rahma Zayer

Al-Mustansiriya University, College  
of Education

Ministry of Education

Central Library, Presidency of  
Al-Mustansiriya University

### Abstract:

The research problem becomes evident when recognizing the need for administrative leaders characterized by intelligent leadership traits, capable of accomplishing multiple tasks associated with various administrative processes. This would enhance the effectiveness of the institution—specifically schools—in contributing to sustainable development. The study aims to explore the organizational intelligence of middle school principals from the perspective of their teachers. Additionally, it seeks to identify the sustainable development efforts of these principals, also from their teachers' perspective, and ultimately examine the relationship between the two.

The research was conducted on teachers working in Al-Rusafa 2 Directorate in Baghdad Governorate during the academic year (2024–2025), with a total of 195 individuals. The researchers identified a set of terms related to the study in the theoretical framework and reviewed several studies related to the research topic.

A series of procedures were followed, including describing the research population and sample. A sample consisting of 50 individuals, representing (percentage) of the research population, was

selected. The researchers developed a specialized research tool by reviewing literature and previous studies. The tool's validity and reliability were tested, and the study produced several results, which were subsequently presented and interpreted. Finally, a set of conclusions, recommendations, and suggestions specific to the research was provided.

**Keywords:** Organizational Intelligence, Sustainable Development, Secondary Schools.

#### مشكلة البحث :

شهد العالم تغييرا كبيرا في مجمل نواحي الحياة وبشكل خاص ابتداء من العقد الأخير للقرن الماضي، انعكست تأثيراته بوضوح على الممارسات الإدارية وطبيعة العلاقات التنظيمية، لاسيما في ظل تطورات تقنية متسارعة، وأدوار ومشاكل تجاوزت حدود الدول التي تعيش فيها المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنواعها ونشاطها بفعل تنامي تأثيرات العولمة وأبعادها. مما برز الحاجة إلى التنبؤ بمستقبل المؤسسات لكونها جزءاً من نظام محلي ضمن نظام عالمي أشمل يؤثر في نشاطات وخطط وإستراتيجيات تلك المؤسسات ، ولأن المستقبل غير واضح بما يحمله من تغيرات لا يمكن التنبؤ بها لذا يتحتم الكشف عن المبادئ الأساسية له والبحث عن أساليب علمية ملائمة يمكن من خلالها استطلاع المستقبل والاستعداد لمواجهه هذا التيار من التطورات والتغيرات وتحقيق التنمية المستدامة .

ومن هنا ظهرت الحاجة إلى البحث عن أساليب حديثة في الإدارة التربوية، من أجل مواكبة التطورات العالمية التي ازادت من حدة المنافسة، وغيرت من طريقة أداء العاملين في مؤسسة المدرسية بسبب التسارع الهائل في التكنولوجيا وتأثيرها الفعال على الأداء المدرسي وتميزه ضرورة تحقيق أهداف العملية التربوية من خلال وجود مدير يمتلك ذكاء التنظيمي .

إن السعي لإيجاد مؤسسات تربوية ذكية في ظل العولمة والمنافسة يعد مطلباً أساسياً وتحدياً كبيراً في ظل التغيرات البيئية التي يشهدها العالم اليوم، ما يحتم على المؤسسات التربوية توظيف أفكار جديدة وتبني فلسفة إدارية تساعدها على تخطي الصعوبات، واحداث تطوير في الأداء تمكثها من البقاء وجعلها منسجمة متناغمة مع العوامل الخارجية، ومن هذه الأفكار الذكاء التنظيمي إذ إنه يحتوي على مجموعة من المكونات الأصلية في الإنسان مثل الذكاء الفطري، وثقافة العاملين في المؤسسة، وعوامل يمارسها المدير مثل التنظيم والتنسيق وتوليد الرغبة في التغيير وتوفير المناخ الملائم للعمل، والتحفيز على الإنجاز بدورها يحقق التنمية المستدامة في المؤسسة المدرسية . (عبد اللطيف، 2020 ، صفحة 21).

فإن القيادة التنمية المستدامة اليوم تعد من هجا قياديا جديدا للرد على تحديات القيادة التقليدية القائمة ، التي لم تعد كافية لمواجهة التحديات الكبيرة والتعقيدات المتزايدة للمؤسسات الجامعية ولمنظمات الاعمال ، اذ ان القيادة والمستدامة تدعو المؤسسات والمنظمات الى ضرورة التحول من التركيز التقليدي المتمثل بالتحكم بالتمويل والموارد البشرية الى توجه المؤسسات للمساهمة في التأثيرات البيئية والاجتماعية الاوسع باعتماد منهج طويل الاجل يجعل تنمية القادة والمروسين جزءا من عملية التنمية المستدامة والتأكد على ان تكون كل عناصر التنظيم داخليا وخارجيا مستدامة الامر يمكن للمؤسسات والمنظمات من تحقيق الافضلية . (كشان، ٢٠١٨ ، صفحة 30).

لذا يرى الباحثون لابد من مديري المدارس الاعدادية ان يقوم بالدور الأساسي في مؤسساتهم من تنظيم المهام وتيسير الأمور و معالجة الصعاب، وتذليل التحديات التي تواجه هذا الصرح كما أدركت الحاجة لوجود قيادات إدارية تتسم بصفات القيادة ذكية قادرة على إتمام المهام المتعددة التي ترتبط بمجموعة من العمليات الادارية ، لتعود على المؤسسة المدرسة بفاعلية تسهم بتحقيق التنمية المستدامة ومن خلال ما تقدم فإن الباحثان قد ارتأتو تسليط الضوء على هذه العملية الادارية مشكلة تستحق التحري والوقوف والدراسة والتي تتحدد في معرفة على الذكاء التنظيمي وعلاقته بالتنمية المستدامة لدى مديري المدارس الاعدادية لأهلية من وجهة نظر مديريهم؟

#### اهمية البحث :

وتأتي أهميته البحث من خلال الد ارسه من أهمية المتغيرات المبحوثة، إذ إن الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة متغيرين معاصرين، ما ازل الجدال والنقاش محتدما بشأنهما وفهمهما بين الأوساط التربوية المتخصصة في طبيعتها وفي قدرة مديري المؤسسات المدرسية في توظيف الذكاء التنظيمي في أعمالها اليومية، كما ويظهر الوجه الآخر من الأهمية في تأسيس إطار نظري واضح

لمفهومى الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة من واقع المؤسسات التربوية والتقليل من الإختلاف والغموض الذي يدور حولهما، بالإضافة الى التعرف على أهمية الذكاء التنظيمي ودوره في تطوير وتقديم المؤسسة وفي تعزيز مستوى نجاحها وتحقيق التنمية المستدامة فيها.

#### تتم أهمية البحث على النحو الآتي:-

- 1- أن تسهم هذه الدراسة مديري المدارس الاعدادية في التعرف إلى كيفية ممارسة الذكاء التنظيمي لتحقيق التنمية المستدامة في مؤسساتهم المدرسية ، بحيث يتم تحسين الممارسات الإدارية، والنهوض بالعملية التعليمية.
  - 2- كما يتوقع الاستفادة من هذه الدراسة لدى الإدارات التربوية بأهمية تعزيز التنمية المستدامة وأهم الإستراتيجيات الواجب اتباعها لتحسينها وعكسها على المؤسسة التعليمية.
  - 3- ان تسهم هذاالدراسة إثراء الأدب النظري المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية، بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تختص بالذكاء التنظيمي والتنمية والمستدامة والتي من الممكن أن يستفيد منها أصحاب القرارات القيادات الادارية في مؤسسات وزارة التربية
- يعتبر من مواضيع الحديثة وجوهرية في مجال العمل الإداري، والتي تتضمن مجابهة التحديات والصعوبات التي تواجهها المؤسسات والمنظمات في بيئة العمل لدى مديري المدارس المدرسية

#### اهداف البحث:

##### يهدف البحث الحالي التعرف على

- 1- الذكاء التنظيمي لدى مديري المدارس الاعدادية الأهلية من وجهة نظر مديريهم.
- 2- التنمية المستدامة لدى مديري المدارس الاعدادية الأهلية من وجهة نظر مديريهم.
- 3- الذكاء التنظيمي وعلاقته بالتنمية المستدامة لدى مديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر مديريهم

#### حدود البحث :

يتحدد البحث الحالي بالمدرسين والمدارس الثانوية الأهلية التابعين لمديرية بغداد الرصافة الثانية للعام الدراسي (2024) (2025).

#### تحديد المصطلحات البحث:

##### اولا: الذكاء التنظيمي : عرفها كل من:

- 1- (عبد الستار، 2000) " هو ذلك الذكاء الذي يعتمد على "مجموعة من العمليات كجمع ومعالجة وتحليل المعلومات اللازمة لبناء معرفة حديثة تساعد في التكيف مع التغي ارت، وفهم مشاعر العاملين لتوجيه العلاقات الاجتماعية نحو تحقيق أهداف المؤسسة، ومن ثم الوصول للتميز" (عبد الستار، 2000، صفحة 3)
  - 2- (الفيل، 2012) "بانه أحد صور الذكاء الإنساني، الذي يظهر فيه مقدرة الفرد في التكيف مع الظروف المختلفة، والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة من أجل حل المشكلات ، وإضافة قيمة تساعد في التميز، والذي تم قياسه من خلال استجابة المعلمين في المدارس الخاصة على استبانة الذكاء التنظيمي" (الفيل، 2012، صفحة 4)
- ويعرفها الباحثان نظريا : على أنه "لمقدرة الإجرائية للمؤسسة المدرسية للقيام بالعمليات الإدارية بكفاءة وفعالية من خلال الجمع بين المعارف والمهارات التي تخص كل من الموارد الملموسة المادية والموارد غير الملموسة المعنوية والعمل على استثمارها بأفضل الطرق في اتخاذ القرارات السليمة وحل المشكلات التي تواجهها اثناء اداء العمل الاداري."

##### ثانيا: التنمية المستدامة : عرفها كل من:

- 1- (محمد، 2002) "التنمية المستدامة بأنها الحفاظ على الفرص للأجيال القادمة مع وجود فكرة عامة بان العدالة متداخلة بين الاجيال " (عبد الله، 2018، صفحة 13).
- 2- (عرفها الصرن، 2001) "بأنها هي التي تلبى حاجات الحاضر من دون ومختصرا المساومة بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية حاجاتهم" (محمد، ٢٠٢١، صفحة 33).

3- ويعرفها الباحثان نظريا : تعبير التنمية المستدامة بأنها ذلك النشاط الاقتصادي الذي يؤدي إلى الارتفاع بالرفاهية الاجتماعية مع اكبر قدر من الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة وبأقل قدر من الأضرار والاساءة البيئية.  
ويعرفها الباحثون اجرائيا : هي عبارة عن الدرجة الكلية التي يحصل عليه اجابات افراد العينة من خلال اجاباتهم على فقرات اداة البحث المعدة لاغراض هذا البحث .

### خلفية النظرية والدراسات السابقة للبحث:-

#### المبحث الأول: الذكاء التنظيمي:-

##### مستويات الذكاء التنظيمي ' :-

- 1- إدارة الذكاء التنظيمي: 'تتمثل في مقدرة الفرد على ممارسة طرق وأساليب منتجة لنظام.
- 2- مساندة الذكاء التنظيمي: 'تتمثل في المقدره على الاهتمام بالنظام ومساندته.
- 3- الإدارة بالذكاء التنظيمي: 'تتمثل في مقدرة الفرد على تطبيق الذكاء في مؤسسته والذي يتمثل في حل المشكلات ومواجهة التحديات وصنع واتخاذ الق ارارت.
- 4- رؤية الذات في النظام: 'تتمثل في رؤية الفرد لمهامه من خلال الآخرين وتقييمهم له مما يساعده على نقد ذاته.
- 5- التفكير في الذكاء التنظيمي: تتمثل في قدرة الفرد على تعرف طريقة الإنتاج للسلوك والقدرة على فهم امكانات النظام (حمزة، 2020، صفحة 25) .

#### أبعاد الذكاء التنظيمي:

أن ' الذكاء التنظيمي هنالك سبعة أبعاد وهي على النحو الاتي': -

- 1- البعد الهيكلي: 'ويشمل التوافق أو المحاذاة الإستراتيجية واضفاء الطابع المؤسسي على الإستراتيجية وتحديد الرؤية الخاصة بالمؤسسة وحجمها.
  - 2- البعد الثقافي: 'والذي 'يتضمن الهوية المؤسسية والخصائص الثقافية والقيم العليا.
  - 3- البعد المعلوماتي: 'الذي يرتبط بإدارة المعرفة وحقوق الملكية الفكرية ' والتدفق الأمن للمعلومات.
  - 4- البعد الوظيفي: 'الذي يشمل اتجاهات القيادة والإدارة، والمديرين وتفعيل القرارات الادارية .
  - 5- البعد الإتصالي: ذات الصلة بالإتصال، والشبكة، والتغذية ال ارجعة، وقوة العلاقاتواستق اررها.
  - 6- البعد السلوكي:، له علاقة بحياة الأف ارد وجودتها، وبالتعاون والانفتاح.
  - 7- البعد البيئي: ويشمل التكيف البيئي والانسجام مع المتغيرات البيئية. (العبادي، 2020، صفحة 3)
- لذا فيرى الباحثون فالذكاء التنظيمي يعبر عن مقدرة المؤسسة الاستعادة من جميع الإمكانيات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والعمل على تكيفها مع تغيرات البيئة.

#### المبحث الثاني: التنمية المستدامة:

##### أهداف التنمية المستدامة ومبادئها:

- تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها ومحتواها إلى تحقيق مجموع الاهداف من اهمها:-
- تعزيز وعي لدى موظفي المؤسسة الجامعية بالمشكلات البيئية القائمة وكذلك تنمية إحساسهم بالمسؤولية اتجاهها وحثهم على المشاركة الفعالة في إيجاد حلول مناسبة لها من خلال مشاركتهم في أعداد وتنفيذ ومتابعة وتقديم برنامج ومشاريع التنمية المستدامة .
- تحسين ظروف المعيشة، حيث أن التنمية لا يمكن أن تتحقق الا إذا كانت الاست ارتيجيات التي تتم صياغتها وتنفيذها مستدامة من الناحية البيئية والاجتماعية، وهذا ما يتطلب تعزيز السياسات الإجراءات والحوافز التي تشجع على السلوك الرشيد بيئيا المتوافقة مع القيم الاجتماعية المؤسساتية المشاركة الكاملة للمستفيدين من عملية التنمية وخاصة الفق اره منهم.

- الإشباع العادل للحاجات الأساسية للإنسان انطلاقاً من حقه في البقاء، وهذا ما يتطلب تضامناً بين الأجيال الحاضرة والمستقبلية وتعزيز التنمية البيئية.
- تعزيز الحكمة الإيكولوجية من خلال البحث عن تنمية متوافقة مع البيئة، ولذلك فإننا في حاجة إلى بوصلة أخلاقية تقودنا إلى القرن الواحد والعشرين أساسها المبادئ المستديمة لتلبية الاحتياجات الإنسانية.
- تأكيد على احترام البيئة الطبيعية، وذلك من خلال التركيز على العالقة بين نشاطات الموظفي في مؤسساتهم والبيئة وتعامل مع نظام الطبيعة ومحتواها على أساس حياة الإنسان و بالتالي فالتنمية المستدامة، هي التي تستوعب العالقة الحساسة بين البيئة المبينة وتعمل على تطوير هذه لتصبح عالقة تكامل وانسجام
- ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع تحاول التنمية المستدامة توظيف التكنولوجيا الحديثة بما يخدم أهداف المجتمع، وذلك من خلال توعية المجتمع بأهمية التقنيات المختلفة في المجال التتموي، وكيفية استخدام المتاح والجديد منها في تحسين نوعية حياة المجتمع وتحقيق أهدافه المنشودة، دون أن يؤدي ذلك إلى مخاطر وأثار بيئية سلبية، أو على الأقل أن تكون هذه الآثار مسيطرة عليها بمعنى وجود حلول مناسبة لها.
- تعزيز الوعي البيئي من خلال تنمية الشعور بالمسؤولية البيئية والمشاركة في إعداد وتنفيذ وتقييم برامج ومشاريع التنمية المستدامة، حيث تتطلب تغيير في سلوكيات الموظفي والمجتمع والمؤسسات الأخرى في مواجهة المخاطر التي تواجه الإنسان، كغياب العدالة الاجتماعية المخاطر البيئية والصحية والتغير المناخي.
- أحداث تغيير مناسب في حاجات وأوليات المجتمع: وذلك باتباع طريقة تالئم إمكانيات وتسمح بتحقيق التوازن الذي بواسطته يمكن تفعيل التنمية الاقتصادية، والسيطرة على جميع المشكلات البيئية (كمال، ٢٠١٨، صفحة 5)

#### المبادئ الرئيسية للتنمية المستدامة: -

- تستند التنمية المستدامة الفعالة على مراعاة الاحتياجات البشرية، بحيث تستفيد المجتمع على المدى الطويل، لذلك فإن التنمية تقوم ومن أهمها: :
- 1- التخطيط الاستراتيجي: 'طويل المدى، الموافق لجدول زمني، الموضح لطرق تلبية الاحتياجات والتغيرات على المدى القصير والطويل، و هو يتطلب التزام كل الأطراف المعنية حتى يتم استمرار العمل به من قبل الأجيال المتعاقبة.
  - 2- تحديد الأهداف والميزانيات، بحسب الأولويات، وبشكل يتماشى مع الخطط و مع الموارد المالية المتاحة، لأن أي خلل سيؤثر على فرص تحقيق النتائج'.
  - 3- الاستناد على ما هو قائم بالفعل من آليات عمل جيدة، وقدرات تضمن التكامل والتنسيق بين مختلف الجهات، مع التطلع إلى مستقبل أفضل'.
  - 4- البحث الحوار المستمر بين السلطات المركزية والمحلية المسؤولة عن تحقيق التنمية' المستدامة، بحيث يتم تعيين الأولويات، والأهدافو التغييرات من قبل السلطات المركزية، ويتم التنفيذ، والمراقبة، من السلطات المحلية'.
  - 5- تعزيز المهارات المتوفرة بكل المجالات '،السياسية، والبشرية والعلمية للطاقات المتواجدة، بهدف إنجاز مسار التنمية. والاستثمار الأمثل'.
  - 6- التشاركية الفعالة والتي تتضمن فتح الباب أمام كل الأفكار و جميع القضايا و السماح بالتعبير عن المشكلات والاحتياجات وتوفير الحوافز اللازمة لإنجاح مخططات عملية التنمية المستدامة بمشاركة المجتمع المدني بكل مستوياته. (القرعان، 2019، صفحة 41)'. من خلال ماتقدم تعتبر الإدارة من الأمور الحيوية والجوهرية في عصرنا الحاضر وذلك لدورها في تسهيل الأعمال والتركيز على الأهداف، كما تعد عملية أساسية في المجتمعات البشرية، من أجل تنظيم وتيسير أمور الإنسان حيث يلمسها في ترتيب حياته وشؤون أسرته، وكذلك نشهدها في المؤسسات لتحقيق أهدافها بغض النظر عن حجمها، فوجود الإدارة أمر حتمي كونها الركيزة الأساسية لكل عمل مبني على أسس علمية يعتمد على أساليب إدارية حيثة تكفل تقديم أفضل الخدمات في أقصر وقت وأقل تكلفة ممكنة (حمدي، ٢٠١٩، صفحة 7).

المبحث الثالث: الدراسات السابقة :-

1- دراسة (عبد اللطيف، 2020) "تهدف لى معرفة الفروق في وعي المعلمين بعناصر الذكاء التنظيمي في أداء القيادة التعليمية بالم ارحل التعليمية الثلاث، "وكذلك التعريف بالفروق بين المعلمين والمعلمات حسب متغير ا للجنس بعناصر الذكاء التنظيمي في أداء القيادة التعليمية' وقد بلغت العينة عددهم (77) ومعلمة ومعلم من المرحلة الابتدائية و (70) معلما ومعلمة من المرحلة الإعدادية المرحلة الثانوية في محافظة أسوان في جمهورية مصر العربية، وأظهرت نتائج الد ارسه وجود فروق دالة بين مدرسي المرحلتين الابتدائية والثانوية

2- دراسة (خليفة، 2021) هدفت هذه الدراسة الى توضيح أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها الست في تحقيق التنمية البيئية المستدامة للمسؤولين عن الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط، و أظهرت النتائج والت وصيات ان يساهم الاهتمام بالبيئة في تحقيق

التنمية البيئية المستدامة مما يحقق ميز تنافسية للصيدليات محل التطبيق اثناء الممارسة العملية، وان برامج تدريبية موهلة نحو تخفيض الأخطاء البيئية، وتقليل استخدام المستندات الورقية قدر الإمكان، وتحقيق قدر من الانسجام بين الموظف والبيئة المحيطة به في الصيدلية بصورة مستدامة.

منهجية البحث:

لقد تم التحقيق من منهجية البحث، و اجراءاته التالي :

أولاً: منهج البحث: من اجل الوصول الى نتائج تحقق اهداف البحث اتبع الباحثون عدة اجراءات

- 1- تم الاعتماد على المنهج (الوصفي التحليلي) كونه، اكثر انسجام مع البحث العلمي.
- 2- تم اعتماد مجتمع يشمل مدرء المدرء والمديرات في المدارس ، الاهلية الاعدادية في المديرية العامة للتربية ، ( الرصافة 2 ) ، في محافظة بغداد للعام الدراسي ( 2024-2025 )
- 3- بلغ العدد الكلي (195) مديرا ومديرة فبلغ مقسمين الى (110) ذكور، ( 85 ) اناث والجدول (1)، يوضح ذلك.

توزيع أفراد مجتمع البحث الحالي من في المدارس الاهلية الاعدادية في المديرية العامة للتربية الرصافة 2 (محافظة بغداد)

المجموع العام	اعداد مديري المدارس الاعدادية الاهلية		مديرية تربية الرصافة
	اناث	ذكور	
195	85	110	الرصافة 2

(المصدر اعداد الباحث)

- 4- تكونت عينة البحث الحالي من (50) مدير ومديرة تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية بأعداد متناسبة وبلغ عدد (25) مدير و(25) مديرة، وقد بلغت نسبتها (27.6%) من مجتمع البحث الأصلي والجدول (2) يوضح ذلك.

توزيع افراد عينة البحث من مديري ومديرات في المدارس الاهلية الاعدادية في المديرية العامة (للتربية الرصافة2) محافظة بغداد

المجموع العام	اعداد مديري مدارس الاهلية		مديرية تربية الرصافة
	اناث	ذكور	
50	25	25	الرصافة 2

(المصدر اعداد الباحث)

ثانيا: اعداد تعليمات الاستبانة الخاصة ب الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة:

لقد اشتملت تعليمات الاستبانة مجموعة من الطرق والأساليب، التي من خلالها تم الاجابة على استبانة الخاصة بالبحث الحالي وذلك من خلال وضع علامة (√) تحت البديل الذي ينطبق على المستجيب بين البدائل وهي (دائما احيانا ، غالبا ، ابدا . نادرا ) ، وقد أكد الباحثون، على سرية الإجابة،

### ثالثاً: صدق الاستبانة

استخرج الباحثون انواع الصدق الآتية الظاهري، ومؤشرات صدق البناء والصدق العملي.

#### 1- الصدق الظاهري:

وهو ذلك الصدق الذي يشمل على ان الاستبانة تقيس ما اعدت لقياسه ظاهرياً، وقد تم التحقق هذا النوع من الصدق، لكل من الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة من خلال عرضة على(7) من المحكمين المختصين في علم النفس والادارة التربوية ، والقياس والتقويم للحكم على صلاحيته الفقرات

#### 2- صدق البناء :

لقد تتضمن عملية صدق البناء تلك الطريقة المهمة في التحقق من الصدق في بناء المقاييس النفسية والتكوينات الفرضية تعد بمثابة خصائص يفرض انها تميز، الافراد وقد ينعكس اثرها في سلوكهم). ويشمل مدى قياس الاختبار لسمه او ظاهرة سلوكية معينة

#### رابعاً: التطبيق النهائي :

بعد الانتهاء من اعداد استبانة الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة بصورتها النهائية وزع الباحثون الاستبانة على افراد العينة المؤلفة من (50)، مدير ومديرة وقد اجري الباحثون التطبيق بشكل مباشر على افراد العينة .

#### خامساً - الوسائل الإحصائية:

تم الاستعانة بالحقيبة الإحصائية (spps). وتشمل :

- 1- الاختبار التائي لعينة واحدة : تم لاستخراج دلالة الفرق بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي.
- 2- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين : وتم لاستخراج القوة التمييزية لفقرات مقياسي البحث باستخدام المجموعتين المتطرفتين.
- 3- معامل ارتباط بيرسون

وتم لاستخراج معامل ثبات المقياس ولإيجاد العلاقة بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية والعلاقة بين درجة كل فقرة والمجال الذي تنتمي اليه.

### عرض النتائج وتفسيرها :-

تم في هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل اليها، والتي تتضمن التوصيات والمقترحات والاستنتاجات.

#### 1. الهدف الأول :- التعرف على الذكاء التنظيمي لدى مدرء المدارس الاعدادية الاهلية من وجهة نظر مدرسيهم

ومن اجل تحقيق هذا الهدف فقد طبق الباحثون استبانة (الذكاء التنظيمي) على أفراد عينة البحث البالغ عددهم (50) مدير ومديرة وقد بلغ متوسط افراد العينة (203،89) وبانحراف المعياري (343 . 14) والمتوسط الفرضي (84)، درجة وبعد حساب دلالة الفرق بين متوسط درجات العينة على الاستبانة، والمتوسط الفرضي ، باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة ظهرت ان القيمة التائية المحسوبة هي (234،4) اذ تعد اكبر من القيمة الجدولية (96،1) عند مستوى دلالة (05،0) ودرجة حرية (238)

#### جدول (1)

بين الاختبار التائي للفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لاداة الذكاء التنظيمي لافراد العينة.

مستوى الدلالة	القيمة التائية*		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	المتغير
	الجدولية	المحسوبة					
دالة	1،96	234،4	84	343،14	89 .203	50	الذكاء التنظيمي

(المصدر اعداد الباحث)

تشير النتائج وحسب الجدول اعلاه إلى أن مديري المدارس الاعدادية الأهلية لديهم ذكاء تنظيمي وهذا ما يدل بانهم يعملون على تنظيم اداء الاعمال الادارية بصورة فعالة في المدرسة من اجل ان يكونو اعلى قدر من المسؤولية الفعالة في رقي الادارة المدرسية وكذلك عكس صورة التنافس في رقي الذكاء التنظيمي لدى مديري المدارس الاعدادية.

لذا يرى الباحثون 'لابد من مديري المدارس الاعدادية ان يقوم بالدور الأساسي في مؤسساتهم من تنظيم المهام وتيسير الأمور و معالجة الصعاب، وتذليل التحديات' التي تواجه هذا الصرح كما أدركت الحاجة لوجود قيادات إدارية تتسم بصفات القيادة ذكية قادرة على إتمام المهام المتعددة، التي ترتبط بمجموعة من العمليات الادارية ، لتعود على المؤسسة المدرسة بفاعلية تسهم بتحقيق التنمية المستدامة.

**الهدف الثاني . يهدف البحث التعرف على التنمية المستدامة لدى مديري المدارس الاعدادية الاهلية من وجهة نظر مدرسيهم.**

ولتحقيق الهدف الثاني في البحث الحالي طبق الباحثون الأداة على عينة البحث البالغة (50) فقد تم كذلك استخراج المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث على استبانة التنمية المستدامة  
اذ بلغ الوسط الحسابي (89,22) وبلغ الانحراف المعياري ( 222,21) درجة ، وعند حساب دلالة الفرق بين متوسط درجات العينة والمتوسط النظري للاستبانة الذي بلغ ( 62 ) درجة إذ كانت القيمة التائية المحسوبة (18,083) اعلى من القيمة الجدولية (1,96) وعند مستوى دلالة (0,05) درجة وبدرجة حرية(399)، ظهر ان القيمة التائية المحسوبة اعلى من القيمة التائية الجدولية

### الجدول (2)

يبين لاختبار التائي لعينة واحدة بالأداة بمتغير التنمية المستدامة

المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية*		الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
التنمية المستدامة	50	89,22	222,21	62	18,083-	1,96	دالة

(المصدر اعداد الباحث)

ومن الجدول في اعلاه اتضح اجابات افراد العينة بان مديري المدارس الاعدادية الأهلية يمتلكون ويسعون الى حزمة التنمية المستدامة والتي لها دور فعال في خلق بيئة تطويرية في المدرسة وكذلك مواكبة التطورات التكنولوجية في المجتمع والبيئة التربوية .لذا يمكن القول ان ظهور عدة مواضيع حديثة وجوهرية في مجال العمل الإداري، والتي تتضمن مجابهة التحديات التي تواجهها المؤسسات 'والمنظمات' في بيئة العمل مديري المدارس الاعدادية ، و تسعى في ظلها لتحقيق، الريادة والتميز للوصول لموقع متميز من المستدامة.

**الهدف الثالث (العلاقة بين الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة للعينة**

جدول (3) بين قيمة معامل الارتباط بين الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة للعينة ككل

العينة	العدد	قيمة معامل الارتباط بين الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة	القيمة التائية		الدلالة 0,05
			المحسوبة	الجدولية	
العينة ككل	50	0.343	344.11	1.96	دالة

(المصدر اعداد الباحث)

بعد تطبيق الاداة على عينة مكونة من (50) مدير ومديرة من اجل معرفة العلاقة بين الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة لعينة البحث الكليه فقد اظهرت النتائج اعلاه ان العلاقة دالة إحصائية وهناك علاقة طردية كل ما زاد الذكاء التنظيمي زادت التنمية المستدامة في المدرسة .

#### الاستنتاجات :-

في ضوء النتائج يستنتج الباحثون الآتي:

- 1- من خلال النتائج البحث اظهر بأن مديري المدارس الاعدادية لديهم ذكاء تنظيمي في اداء . مجال العمل الإداري.
- 2- من خلال النتائج البحث اظهر بأن مديري المدارس الاعدادية الاهلية لديهم تنمية مستدامة في اداء . مجال العمل الإداري.
- 3- وجود علاقة طردية بين الذكاء التنظيمي والتنمية المستدامة فكل ما زاد الذكاء زادت معها التنمية المستدامة

#### التوصيات :-

- 1- ان تعمل المديرية باستمرار على اقامة الدورات وورش عمل وبرامج تدريبية لتأهيل الموظفين لمواكبة التطورات .
- 2- ان توفر وزارة التربية التقنيات الحديثة للموظفين من اجل العمل بجودة اكثر .
- 3- التوسع في الدورات التدريبية توفير برامج التي تقيمها الوزارة من اجل اكتساب خبرات اكثر للعمل .
- 4- الإفادة من نتائج هذا البحث في تطوير اعمال الموظفين بشكل عام في المؤسسات التربوية الأخرى.
- 5- وضع آلية جديدة ومتطورة تعمل على تسهيل عملية اتخاذ القرار في ادارة المدرسة تختصر الوقت والجهد.

#### المقترحات :-

استكمالاً للبحث يقترح الباحثون التالي :-

- 1- إجراء دراسة مماثلة على عينات مختلفة مثل (مديري المدارس الاعدادية الحكومية رؤساء الاقسام ، رؤساء الجامعات ، المدرسين)
- 2- إجراء دراسة عن الذكاء التنظيمي وعلاقتها في التحديث الإداري او علاقته ببعض المتغيرات الأخرى مثل (لشفافية الادارية ، التحفيز المعنوي)
- 3- اجراء دراسة على التنمية المستدامة وفق الذكاء الصناعي

#### المصادر :-

- إبراهيم باير القرعان. (2019). قياس مدى الاستفادة من تطبيقات المعيار الدولي في تحقيق التنمية البيئية المستدامة: بالتطبيق على ديوان المحاسبة الاردني. *المجلة العلمية للدارسات التجارية والبيئية* (1).
- المعتر بالله البرنس محمد. (٢٠٢١). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضر في تحقيق التنمية البيئية المستدامة: دراسة تطبيقية على مديري الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط. *المجلة العلمية للدارسات والبحوث المالية والتجارية بجامعة دمياط* (٢).
- حاتم علي عبد الله. (2018). فحص التفوق التنظيمي بطريقة تقييم الأداء المؤسسي دراسة حالة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية* (102).
- حلمي الفيل. (2012). *الذكاء التنظيمي في نظرية العبء المعرفي*. القاهرة: مكتبة الانجلو.
- رضا كشان. (٢٠١٨). *استراتيجية التنمية البيئية المستدامة في الحج ازرر الواقع والتحديات*. الجزائر: جامعة باتنة.
- فرحاتية كمال. (٢٠١٨). *التنمية المستدامة. مجلة الأستاذ الباحث للدارسات القانونية والسياسية*.
- محروس عبد الستار. (2000). *تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي*. القاهرة: جامعة سوهاج.
- محمد حمزة. (2020). *التأثير التفاعلي للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين القيادة الرشيدة وسلوك العمل الإبداعي: دراسة تحليلية في مدينة الامام حسين الطبية في محافظة كربلاء المقدسة*. بغداد - العراق: جامعة الكوفة.
- محمد عبد اللطيف. (2020). *منظور الذكاء المنظومي للقيادة التعليمية ووعي المعلمين به في أدائها*. *المجلة المصرية للدارسات النفسية*.

نرمين محمد حمدي. (٢٠١٩). مقرر مقترح في التنمية البيئية المستدامة قائم على أنشطة التوعية البيئية لتنمية الوعي البيئي لدى طلاب معلمي العلوم بكليات التربية. مجلة كلية التربية بجامعة الإسكندرية (٢).  
هاشم العبادي. (2020). الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر لذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة جامعة الزيتونة الأردنية. عمان. تاريخ الاسترداد إبريل، نيسان

## References

- Al-Abbadi, H. (2020). *Organizational intelligence as a business practice towards building a smart organization*. The Eleventh Annual Scientific Conference on Business Intelligence and Knowledge Economy, Al-Zaytoonah University of Jordan, Amman. (Retrieved April).
- Abdel Latif, M. (2020). The perspective of organizational intelligence on educational leadership and teachers' awareness of it in its performance. *The Egyptian Journal of Psychological Studies*.
- Abdel Sattar, M. (2000). *Developing the administrative performance of heads of scientific departments in Egyptian public universities in light of the organizational intelligence approach*. Cairo: Sohag University.
- Al-Feel, H. (2012). *Organizational intelligence in the cognitive load theory*. Cairo: Anglo Library.
- Al-Prince, A. B. M. (2021). The role of green human resource management practices in achieving sustainable environmental development: An applied study on managers of private pharmacies in Assiut Governorate. *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research at Damietta University*, (2).
- Al-Quraan, I. B. (2019). Measuring the extent of benefit from the applications of the international standard in achieving sustainable environmental development: Applied to the Jordanian Audit Bureau. *Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies*, (1).
- Hamdy, N. M. (2019). A proposed course in sustainable environmental development based on environmental awareness activities to develop environmental awareness among science teacher students in faculties of education. *Journal of the Faculty of Education, Alexandria University*, (2).
- Hamza, M. (2020). The interactive effect of perceived organizational support on the relationship between agile leadership and creative work behavior: An analytical study in Imam Hussein Medical City in Karbala Governorate. Baghdad, Iraq: University of Kufa.
- Kamal, F. (2018). Sustainable development. *Journal of Professor Researcher for Legal and Political Studies*.
- Kashan, R. (2018). *Sustainable environmental development strategy in Algeria: Reality and challenges*. Algeria: University of Batna.
- Abdullah, H. A. (2018). Examining organizational excellence by evaluating institutional performance: A case study. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, (102).

استبانة الذكاء التنظيمي بصيغتها النهائية

الاستاذ..... المحترم

الاستاذة ... المحترمة

بين يديك مجموعة من الفقرات واختيار البديل الذي تراه مناسباً وذلك بوضع علامة (√) من أجل المساعدة في تحقيق اهداف البحث الحالي ولا داع لذكر الاسم

مع فائق الشكر والتقدير

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	توفير حوار استراتيجي مع العاملين في المدرسة لمواجهة التحديات المتعددة.					
2	تحديد الاتجاهات الرئيسية لتطوير العمل في المدرسة					
3	تقدير القيمة المثلى التي يجب أن تكون عليها المدرسة					
4	وضع معظم أنشطتها بما يتوافق مع خططها .					
5	ممارسة أساليب فعالة للتأثير في محيطها المجتمعي.					
6	ممارسة أساليب فعالة للتأثير في محيطها المجتمعي.					
7	تطوير خدماتها باستمرار بما يتناسب مع البيئة المحيطة					
8	توفير آليات لإدارة الأفكار الجديدة					
9	الاعتراف بأخطائها اثناء العمل المدرسي					
10	تعزيز التطور الوظيفي للعاملين.					
11	تشجيع العاملين على إيجاد طرق إبداعية للقيام					
12	استخدام التكنولوجيا الحديثة لإنجاز مهامها.					
13	وضع أهداف تعاونية لتشجيع العاملين على العمل الجماعي.					
14	الأساليب التي تساعد العاملين على تنفيذ افكارهم					
15	التعاون مع العاملين لاستقطاب مؤسسات المجتمع المحلي لتحقيق أهدافها					
16	الإيمان) إمكانيات وقد ارت (العاملين لتفجير طاقاتهم					
17	إشراك العاملين في اتخاذ القرار.					
18	غرس الشعور بالمسؤولية بين العاملين					
19	نظام لتقدير المؤهلات العلمية لدى العاملين.					
20	حل مشكلات الأداء للعاملين في المدرسة.					

استبانة التنمية المستدامة بصيغتها النهائية

الاستاذ..... المحترم

الاستاذة ... المحترمة

بين يديك مجموعة من الفقرات واختيار البديل الذي تراه مناسباً وذلك بوضع علامة (√) من أجل المساعدة في تحقيق أهداف البحث الحالي ولا داعٍ لذكر الاسم

مع فائق الشكر والتقدير

ت	الفقرات	دائماً	أحياناً	غالباً	نادراً	أبداً
١	يساهم في تطوير المؤسسة التربوية (المدرسة) من خلال ادخال قيم وثقافة متطورة في عمل العاملين					
٢	يتساهم باستخدام التكنولوجيا المتاحة التي تساعد بتقليل الاخطاء					
٣	يحرص على توعية كافة الموظفين في المدرسة من اجل تحقيق اهدافها					
٤	يشجع على اشراك المدرسين في عملية اتخاذ القرارات المختلفة					
٥	يشرك المدرسين في الخطط المستقبلية للمدرسة					
٦	يقوم عمل كافة العاملين معه					
٧	تطبق المدرسة برامج للاستدامة بيئياً واجتماعياً واقتصادي					
8	يعمل على المساواة في توزيع الموارد والاعمال بين الافراد					
9	يحرص على تكثيف أنشطة البحث والتطوير من خلال استعمال تكنولوجيا المعلومات والا تصالات واعتماد أساليب وطرق قابلة للبقاء والمستدامة للموظفين					
10	تعمل المدرسة على تعزيز تكوين قدرات في العلوم والتكنولوجيا والابتكار لرفع المستوى العلمي والمعرفة للمدرسين					