



التألق التنظيمي وعلاقته بالتنسيق الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة في محافظة واسط

الكلية التربوية المفتوحة

مركز واسط الدراسي

المدرس

فلاح عبد الحسن عبد العنزي

falabd@uowasit.edu.iq

1447هـ / 2026م

الكلمات المفتاحية: التألق التنظيمي ، التنسيق الاداري ، مديري المدارس المتوسطة
المستخلص:

يهدف البحث الحالي التعرف على التألق التنظيمي وعاقته بالتنسيق الاداري لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم، وكذلك التعرف على الفروق الفردية للتألق التنظيمي والتنسيق الاداري وفق متغيرات (الجنس، مدة الخدمة)، حيث تكون مجتمع البحث من معاوني المدارس المتوسطة في محافظة واسط في قضاء الكوت وقضاء بدرة وقضاء النعمانية وقضاء الحي، وكان عددهم (1049) معاون ومعاونة، واخذت منه عينة عشوائية وكان عدد (525) معاون ومعاونة وبواقع (240) معاون و(285) معاونة، أما المنهج المتبع في البحث فكان المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت نتائج البحث بالنسبة للهدف الاول الى وجود درجة جيدة في التألق التنظيمي لدى مديري المدارس المتوسطة، وهذا مؤشر على أن مديري المدارس المتوسطة يسعون لتحقيق التألق في عملهم، واما للهدف الثاني فقد كانت نتائج البحث انه توجد درجة جيدة في التنسيق الاداري لدى مديري المدارس المتوسطة) وبالنسبة للهدف الثالث كانت نتائج البحث انه توجد علاقة طردية موجبة لمتغيري الجنس ومدة الخدمة وذلك قد يكون بسبب الظروف البيئية والعوامل الادارية المشتركة بهما، وبناءً على نتائج البحث قدم الباحث مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

Abstract

The current research aims to identify organizational excellence and its relation to administrative coordination among middle school principals from the point of view of their assistants, as well as to identify the individual differences of organizational excellence and administrative coordination according to the variables of (gender, length of service). The research population consisted of middle school assistants in Wasit Governorate in Al-Kut District, Badra District, Al-Nu'maniyah District and Al-Hay District, and their number was (1049) assistants, and a random sample was taken from them, and the number was (525) assistants, with (240) assistants and (285) assistants. As for the method followed in the research, it was the descriptive analytical method.

The research results, with respect to the first objective, showed a good degree of organizational excellence among middle school principals. This indicates that middle school principals strive to achieve excellence in their work. As for the second objective, the research results showed a good degree of administrative coordination among middle school principals. As for the third objective, the research results showed a positive correlation between the variables of gender and length of service, which may be due to shared environmental conditions and administrative factors. Based on the research results, the researcher presented a set of conclusions, recommendations, and suggestions.

الفصل الاول

مشكلة البحث

شهد العالم اليوم العديد من التحولات في كافة الميادين، وقد أسفرت هذه التحولات عن تزايد الفوارق بين مختلف الدول، إذ أن ازدهار الأمم ورفقها يعتمد على مدى فعالية الهيئات الخدمية وأبرزها مؤسسات التربية والتعليم، فتوظيفها في تقديم



ما يطلبه المجتمع من خدمات تلبي تطلعاته يُعد ركيزة نجاحها، وتُعتبر التدبير عاملاً مفصلياً جوهرياً في شتى المستجدات العلمية والمجتمعية والمادية والتعليمية التي تواجه الأمة، فالإدارة تتجاوب مع كافة متغيرات العيش لتُثبت موقعها الفعلي والمؤثر والدور الهام في الحراك والارتقاء المجتمعي.

فما تمر به مؤسساتنا التربوية من تحولات يجعلها امام ضغوط كبيرة دفعها إلى اتخاذ اجراءات عملية وسريعة لبلورة طريقة تفكير جديدة واساليب ادارية مستحدثة وتألّق في العمل التنظيمي لتكون قادرة على مواجهه مختلف التحديات التي تواجهها. (توفيق، 2007: 43)

فالتألّق التنظيمي يُعد مطلباً أساسياً سواء للفرد العامل أو للمنظمة ككل، فالشخص الذي لا يجتهد ولا يسعى لتطوير مهاراته وقدراته سيظل جامداً، وكذلك الهيئات التي لا تُجدد ولا تقدم شيئاً مغايراً ستواجه حتمية التراجع والانقراض؛ لأن الصمود اليوم للأجدر، فما تؤديه الكوادر التدريسية من مهام متباينة بما لديهم من كفاءات ومقومات قادرين على التأقلم مع المستجدات والتحويلات التي يشهدها الكون.

لذا غدا التألق التنظيمي لازماً في شتى المؤسسات وبالأخص التعليمية منها إذ يتطلب من هذه الهيئات صياغة استراتيجيات مرسومة عبر التخطيط السليم واستشراف الآفاق والسعي لاعتماد منظور مغاير لمجارية الانعكاس المفيد للتعليم وهذا التفوق ومحاولات التدارك هذه تبعد الجوانب السلبية. (حسين، 2017: 13)

إن انحسار الدور المتألق وتدني أداء الهيئات التعليمية والتربوية يرجع إلى ضعف التمسك بمقاييس الأداء العصرية للعمل الأكاديمي وضالة فعالية طرائق العمل القديمة، ولكي تنال الأفضلية التنافسية يتوجب عليها استحداث مناهج قيادية وتنظيمية تواكب المستجدات حتى تستطيع إنجاز واجباتها بالشكل السليم عبر إداء متألق وروح قيادية فاعلة.

وقد اشار المؤتمر الفكري الثالث لوزارة التربية الى التألق التنظيمي في الادارة من أجل تحديث العمل، ورفع المستويات لتحقيق اهداف مؤسسات التعليم وتوفر بيئة ادارية نموذجية تواكب التطور الحاصل في المؤسسات التعليمية لدول العالم المتقدم. (المؤتمر الفكري الثالث لوزارة التربية، 2014)

لكن لا يمكن إحراز التطور والتألّق والإبداع دون توفر تنسيق اداري لدى مديري المدارس، لكونه يُعتبر من اساسيات التألق التنظيمي وتفوقه في المدرسة، حيث أن معظم مديري المدارس يطمحون للوصول إلى مراتب عظيمة من الإنجاز أثناء قيامهم بوظائفهم اليومية.

إن ترك عملية التنسيق الإداري يُصيب الشخص بالضيق والإحساس بالإحباط والفوضى الادارية، وبالتالي سيُفضي إلى تدني الأداء، وله عواقب على العمل الاداري، وذلك نتيجة للضغوط التي يتعرض لها العاملون جراء إهمال عملية التنسيق الإداري.

إن دراسة التنسيق الإداري لم يصل إلى الانتشار الذي بلغته البحوث الإدارية الأخرى، ولكنه كثير النقاش في السنوات الأخيرة، إذ تتضاعف وتتزايد سرعة تقدم الحياة وتطورها وبكافة الإجراءات الإدارية وبالتزامن يكثُر الإجهاد النفسي وحتماً في مثل هذه الأوضاع ينمو القصور في مسألة التنسيق الاداري في جميع المؤسسات التربوية وبالأخص المدارس، ويدعم ذلك نقص دراية المدراء في هذه المدارس بسبب محدودية مهاراتهم الإدارية.

"واشارت توصيات المؤتمر الفكري التربوي الرابع الذي اقامته وزارة التربية الى ضرورة اعداد الادارات المدرسية وتدريبهم على كافة جوانب العمل الاداري المدرسي، والتأكيد على تنسيق الجهود بين الادارة والمدرسين من جهة وبين المدارس ونظيراتها من جهة ثانية وبين المدرسة ومديرية التربية من جهة ثالثة، لتكون هناك مواكبة لعصر التقدم الاداري والتطور العلمي بما يتطابق مع طبيعة المرحلة الراهنة التي يمر بها البلد". (وزارة التربية، 2018: 12)

وقد كان اختيار الباحث لمشكلة البحث بعد اطلاعه على الكثير من الدراسات التي تركز وتشير إلى حاجة المدارس إلى التألق التنظيمي والتنسيق الإداري فيما تقدمه من خدمات خاصة مع التزايد الواضح للمدارس الأهلية والمنافسة فيما بينها وبين الحكومية منها والذي جعلها في تنسيق مستمر لمواجهة الحالات والمشاكل الطارئة التي يمكن أن تحدث.

وهذا ما دفع الباحث للقيام بهذا البحث للتعرف على مستوى التألق التنظيمي والتنسيق الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة في محافظة واسط.

أهمية البحث

بدأت المؤسسات التربوية بالتطور السريع في جميع دول العالم، لأن لديها نظام مفتوح يتأثر ويؤثر بالبيئة المحيطة، ويتكون من عوامل ومتغيرات اجتماعية واقتصادية تمكن المؤسسات من التطور وللإستجابة بفاعلية لمثل هذه التغيرات الواسعة النطاق، ولا بد من البقاء بصورة يقظة من أجل البحث المستمر عن الفرص الموجودة في البيئات الخارجية، والاعتماد على العلم والمعرفة، لأنهما الاساس في كل تقدم وتطور.



ومن الضروري ان تكون المؤسسة على اطلاع بكل تجديد وتحول يحدث في العالم، وقادرة على الاستجابة لهذه التجديدات، وذلك من خلال تقوية مرونتها الاستراتيجية وتغيير امكانياتها نحو الافضل لكي تكون قادرة على مواكبة هذه التجديدات، لأن الفشل في بعض المؤسسات يعود لعدم قدرتها على مواكبة هذه التحولات واقتارها لامتلاك استراتيجيات محددة ومرونة ادارية لكي تتمكن من تحقيق اهداف المجتمع.(الشريف، ٢٠١٥ : 3)

وللتألق التنظيمي اهمية كبيرة في تعزيز دافعية الإنجاز عند المسؤولين، وتشجيعهم على التميز والإبداع في العمل، حيث تسعى المؤسسات التربوية إلى تعزيز التألق التنظيمي للمؤسسة، من خلال اتخاذ اجراءات ادارية يكون لها أثر كبير على المسؤولين.(جعو ، ٢٠٢٠ : 8)

ويُسهّم التألق التنظيمي بشكل كبير وفَعّال في مسار البقاء والنجاح المؤسسي ضمن مجال مليء بالحيوية والنشاط، وتنبثق هذه الأهمية من دوره المحوري في التأثير على ميول واحاسيس ومشاعر الكوادر التدريسية، وهو ما ينعكس بدوره على إنجازاتهم في المدرسة وقدرتهم على مواجهة شتى الصعوبات.

وهو يؤثر مباشرة في تنشيط المسؤولين، ويرفع الروح المعنوية الذاتية، وهذا ما ينعكس بوفرة على النتائج المباشرة في أدائهم ورضاهم وتأثيره على فعالية إنتاجيتهم وكفاءتها وهو الغاية المنشودة لأي مؤسسة لأنه وسيلة لتحقيق افضل النتائج بأقل جهد مع مراعات الجانب التنسيقي بين كافة العمليات الادارية لتكون خير موجه للموارد البشرية.

لهذا لم يعد جهد الإدارة المدرسية عملاً بسيطاً يستطيع أي شخص إنجازه بفاعلية وإتقان، وكذلك لم يعد مقتصرًا على الباحثين عن الراحة من عناء التدريس، بل أصبح علماً له مبادئه وقواعده، فهو يتطلب صفات وسمات شخصية تتجلى ببراعة المهارات التوجيهية والتنظيمية وله متطلباته وتقاليده بصفته علماً وفناً.

إن مهمة التنسيق الإداري التي يتبعها مدراء المدارس تحدث أثراً عظيماً في سير العمليات الإدارية وبسلوك وأداء العاملين فيها وبرضاهم وإنجازاتهم ومقدرتهم على الثبات، والنجاح في أي نشاط يعتمد على تضافر الجهود وأسلوب هذا التنسيق والخطوات المتبعة التي تؤثر به العمليات الإدارية في المدرسة.(الخضير، 2003: 63)

ويؤدي التنسيق الاداري دور محوري في انجاز أهداف الإدارة بصورة عامة، حيث إن عمله يتوقف على حسن التنسيق وانجاز الأهداف بأعلى درجة من الفاعلية ، لذلك لا نعجب أن ننظر الى التنسيق باعتباره المبدأ الأول للإدارة، فهو يمارس في كافة الوظائف الإدارية.(حبتور، 2009: 196)

وتبرز أهمية البحث من خلال ما يلي:

1_ تبرز أهمية البحث بأنه يركز على موضوعين في غاية الأهمية، ولهما الأثر البالغ بالنسبة للمدرسة والكوادر التدريسية على حد سواء.

2_ يركز هذا البحث على مفهوم التألق التنظيمي بصفته مفهوماً إدارياً حديثاً يركز على تميز المدرسة وتقديمها وتألق عمل الإدارة والعاملين فيها.

3_ يشكل هذا البحث انطلاقة لبحوث ميدانية في الواقع التربوي لاسيما في مجال التألق التنظيمي والتنسيق الاداري.

4_ التأكيد على ان عملية التنسيق الاداري وما لها من دور كبير في ايجاد العلاقة بين جميع العمليات الادارية لتسيير العملية التربوية بشكل سليم داخل المؤسسة التربوية .

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي التعرف على:

1. مستوى التألق التنظيمي لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاوني المدارس.
2. مستوى التنسيق الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاوني المدارس.
3. العلاقة الارتباطية بين التألق التنظيمي والتنسيق الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة تبعاً لمتغير(الجنس - ومدة الخدمة).

حدود البحث : يتحدد البحث الحالي من خلال :

الحدود المكانية: المدارس المتوسطة في محافظة واسط، قضاء الكوت وقضاء الحي وقضاء النعمانية وقضاء بدرية.

الحدود الزمانية : العام الدراسي 2025 – 2026

الحدود البشرية : معاوني المدارس المتوسطة.

تحديد المصطلحات:

اولاً: التألق التنظيمي:

وردت عدة تعريفات اختار الباحث منها:



1. (Nafei, 2016): هو تألق العاملين في المؤسسة بتقديم أفكار جديدة وإبداعية ومبتكرة والتي تساهم في تقديم أفضل الخدمات للأفراد. (Nafei, 2016: 17)
2. (العابدي، ٢٠١٧): "هو قدرة المؤسسة على تقديم نتائج ومستوى عالي من التألق والتفوق نتيجة لما يمتلكونه الافراد العاملين من مهارات وافكار ابداعية وابتكارية". (العابدي، ٢٠١٧: ١٥٩)
3. (Sacidlo & Ramazani, 2015): مدى قدرة المؤسسة على تحقيق النمو والازدهار في تقديم الخدمات التي يتم تقديمها في بيئة العمل الشاملة. (Sacidlo & Ramazani, 2015: 89)

التعريف النظري: بانه مستوى عال من الابداع والتميز الذي يقوم به مدير المدرسة نتيجة المعرفة والمهارات القيادية والادارية التي يمتلكها.

التعريف الاجرائي للتألق التنظيمي: هي الدرجة الكلية التي سيحصل عليها الباحث من خلال استجابة العينة على فقرات مقياس التألق التنظيمي.

التنسيق الإداري: وردت عدة تعريفات اذكر منها:

1. (الحو، 2008): هو تنسيق مهام المؤسسة وتحديد ارتباطها بالأقسام الأخرى، وتنظيم إنجاز كل منها لمهامها حتى تُنجز هذه المهام وفق خطة معينة وموضوعة تضمن مساهمة كل منها بأقصى قدرتها في بلوغ الغاية المشتركة. (الحو، 2008: 38)
2. (السالم، 2014): "هي تلك العملية المسؤولة عن تحقيق التوازن والانسجام بين مختلف اوجه النشاط في المؤسسة بحيث يسود التفاهم والتعاون بمختلف المستويات الادارية". (السالم، 2014: 133)
3. (عبد الوارث، 2018): "هي حصيللة التواصل والاتصال بين الفرد وبيئة الافراد في الجوانب النفسية والاجتماعية والادارية والتي تعمل على تنظيم العمل والعلاقة بين الفرد والاخرين ليتمكن الفرد من اداء مهامه وادواره بطريقة منتظمة ومنسجمة مع انظمة المجتمع وقوانينه المختلفة". (عبد الوارث، 2018: 77)

التعريف النظري: هو التفاعل والتواصل بين الشخص ومحيط الأفراد في المؤسسة، ليتمكن الشخص من إنجاز مهامه وأدواره بأسلوب منهجي ومتوافق مع هياكل المؤسسة وتشريعاتها المتنوعة.

التعريف الإجرائي: الدرجة الكلية التي سيحصل عليها الباحث من خلال الاستجابة على فقرات المقياس الذي تم بناؤه في البحث الحالية.

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

اولاً: التألق التنظيمي

المفهوم:

يُعبّر مصطلح التألق التنظيمي عن الإبداع والبراعة والريادة والتفوق، ويعني شيئاً يُبدع فيه الشخص ويُحسن إتقانه، وبزغ هذا المفهوم في خضم أوج التطورات التي أحدثتها النقلة الفكرية في مجال الإدارة، فهو مفهوم شامل يُحدّد من جهة الأهداف والغاية التي تطمح إليها المؤسسة، ومن جهة ثانية، يُمثّل التألق التنظيمي الدعامة الجوهرية لسمات المنشأة وتفردها. (الشلمة والصراف، 2018: 37)

تستعمل مبادئ التألق التنظيمي من المؤسسات والهيئات وتحقق الابتكار في بعض جوانب فعاليتها الفنية والتنظيمية، وتعتمد على التقارير التي تُصدرها المنظمة الأوروبية للإدارة والجودة، والتي تقر بالمؤسسات الرائدة باعتبارها تلك التي تنجز الثبات في مسارات الأداء الناجح علاوة على بلوغ ارتياح كافة العاملين بما يفوق احتياجاتهم وتوقعاتهم. (كريم، ٢٠٢٣: 29)

إن مفهوم التألق التنظيمي يشير إلى الأفكار التي تغير التفكير التقليدي، من خلال خطوات واجراءات منها مكافأة العاملين في المؤسسة الذين يقدمون أداءً وعمل جيد، وتحفيزهم على تقديم أفكار إبداعية متميزة تساعد في تحسين الخدمات المقدمة للمرووسين.

ويعتبر التألق التنظيمي فلسفة إدارية ومنهاج شامل يقوم على الاستثمار الأمثل والممتاز في موارد المؤسسة بأفضل مزيج ممكن، وذلك لتقويم وتعظيم الموارد في المؤسسة وقدراتها والاستفادة من ذلك، بما يمكن المؤسسة من أن تصبح واحدة من أفضل المؤسسات في مجال نشاطها الآن وفي المستقبل، وبالتالي خلق أو إضافة قيمة لجميع العاملين فيها وبجودة مخرجاتها. (شوقي، ٢٠١٠: 6)



يرتبط مفهوم التآلق ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الذات وزيادة المشاركة وحرية الاختيار مما يعني أن التآلق لا يعني تألق المرؤوس فحسب بل تحريره وإفساح المجال له حتى يتمكن من تطوير مواهبه وان نكون أكثر مشاركة وفعالية في مختلف المجالات. (شحادة، 2013 : ١٨)

إن مفهوم التآلق التنظيمي يركز على ثلاثة محاور هي:

1. المؤسسة تتميز بتآلقها عن المؤسسات المنافسة، على اساس تفسير تميزها بأدائها المتآلق.
2. اعمال المؤسسات وممارساتها المبنية على اساس اللامسة المتميزة في تفسير التآلق.
3. اعطاء تفسير التآلق من خلال تقديم أداء ومخرجات تفوق توقعات المرؤوسين وطموحهم. (العامري وحسين، ٢٠١٩: ١٥١)

أهمية التآلق التنظيمي:

يعتبر التآلق التنظيمي من أهم دلالات نجاح أي مؤسسة، ومن ضمنها المؤسسات التربوية، إذ أنه يعزز الميزة التنافسية ويسهم في زيادة المخرجات التي تجنيها تلك المؤسسات من العمل نفسه ومختلف الاعمال الاخرى على اساس السمعة الايجابية التي تستخدمها المؤسسات. (Stoyanov&live,2017:40)

ونظراً للتحويلات السريعة والتحديات المتنامية والعولمة، وما نجم عن ذلك من تقدم بارز في مجالات الخدمات، اصبح حيازة التفوق ضرورة قصوى للمؤسسات التي ترغب في التنافس في محيط العمل والتقنية، وتبحث هذه المؤسسات حالياً عن درجات عليا من التآلق وإنجاز المستويات المثلى من الكفاءة في إبراز ما يتم ابتكاره، وتتجلى هذه الأهمية أيضاً في انخراط القيادات في هذه الهيئات وكيفية إدارتهم للمسارات والفعاليات القادمة. (O'Shea and Alonso, 2013:556)

ويرى (العامري وحسين ، 2019) الى ان أهمية التآلق التنظيمي تكون في:

- انه يحقق السعادة التنظيمية للمرؤوسين، من خلال الأداء المتآلق والتقدم المستمر في عالم الاعمال.
- التحسين المستمر في نوعية المدخلات والمخرجات المقدمة إلى المرؤوسين، الأمر الذي يحقق للمؤسسة العديد من الجوائز العالمية.
- التآلق التنظيمي يرتبط مباشرة مع مفهوم الاداء المتميز، أي بمعنى أن تحقيق الأداء المميز يقود إلى تحقيق التآلق التنظيمي. (العامري وحسين ، 2019 : ١٥٥)

أهداف التآلق التنظيمي:

ومن أهم هذه الاهداف ما يلي:

1. التركيز المكثف على كافة الجهود والانشطة الداخلية التي يمثلها المرؤوسين في المؤسسات.
2. اعداد وتطوير استراتيجيات مركزة تسهم في انجاز الأهداف التنظيمية بشكل مستمر ومنظم. (جادر، 2013: 117)
3. توفير وتطوير خدمات جديدة بما يتناسب مع المتطلبات في المجتمع.
4. انجاز الميزة التنافسية وتحسين المخرجات للمؤسسة من خلال الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة.
5. تعزيز مشاركة المرؤوسين في عمليات صنع القرار، والتعلم المستمر لزيادة فاعلية عملياتهم الابتكارية. (العودة ، 2018 : ٢١)

مقومات التآلق التنظيمي:

أشار (البشاشة، 2008) الى وجود أربعة مقومات للتآلق التنظيمي في أي مؤسسة وهي:

- الثقة المتبادلة بين الإدارة العليا والمرؤوسين.
- تشجيع ومشاركة المرؤوسين في السلطة.
- توفير البيئة الداعمة لتعزيز التفكير الإبداعي .
- خلق ثقافة التآلق لدى المرؤوسين والعاملين في المؤسسة واقناعهم بها. (البشاشة، ٢٠٠٨ : ٦٦)

ثانياً: التنسيق الإداري

مفهومه:

التنسيق الإداري من الموضوعات الإدارية التي تجذب انتباه منظري الإدارة في المراحل الاولى لنشأة وتطور النظريات الادارية الحديثة، حيث يعد التنسيق عنصر مهم فيما يتعلق بإنجاز اهداف المؤسسة، بكفاءة وفاعلية، لذ فإن التنسيق الإداري هو أحد مهام ووظائف مدير المدرسة الرئيسية، لأنه يساعد على توفير التوافق بين المدخلات البشرية والمادية الخاصة بمدرسته، بشكل يساعد على انجاز الاهداف التربوية الموضوعة للمدرسة بجودة عالية. (الجبر، 2006 : 158)



أهداف التنسيق الإداري: حدد (الغالبى وصالح، 2010) مجموعة من الأهداف للتنسيق الإداري وهي:

1. اكتساب المرؤوسين بالمهارات الحديثة عن طريق تحسين قدراتهم وقابلياتهم بعملية تنسيقية شاملة.
2. إيجاد التكامل بين أهداف المرؤوسين من جهة، أهداف المؤسسة من جهة أخرى.
3. الدعم المستمر للمبادرات، وتوفير المناخ الملائم لها، عن طريق تشجيع الإبداع الفردي.
4. الالتزام بشكل حقيقي بالقيم الانسانية والتنظيمية معاً.
5. زيادة فاعلية فرق العمل على المشاركة الإيجابية في عملية صنع القرارات، إضافة الى تطوير مهاراتهم في حل المشكلات، وتبادل الأفكار والخبرات. (الغالبى وصالح، 2010: 66)

مبادئ التنسيق الإداري:

من المبادئ الأساسية للتنسيق الإداري هي:

1. **افتراضات عن الأفراد العاملين:** يفترض مدخل التنسيق الإداري أن لدى العاملين في أي مؤسسة رغبة قوية في التطور المهني، عبر السعي لإتمام الواجبات الصعبة، كما أنهم عادةً ما يتميزون بالقدرة على المشاركة في بلوغ مقاصد المؤسسة، بمدى أوسع مما يشاركون به الآن إن توفرت لهم الأوضاع المواتية لهذه المشاركة.
2. **افتراضات عن العاملين داخل التنظيم:** يفترض أنه من الأنسب والمتاح في الوقت ذاته إشراك الأشخاص في مسار العمل واتخاذ القرارات، بدلاً من الانكباب على الأسلوب الفردي في هذه المستويات.
3. **افتراضات عن المنظمة ككل:** يفترض أن التنسيق في جزء من كيان المنظمة، حتماً سيؤثر في سائر إدارات أو أقسام المنظمة، الأمر الذي يجعل من المستحسن التوجه نحو التحسين الشامل على مستوى المؤسسة بأسرها. (الرحاحلة والعزام، 2011: 263)

أنواع التنسيق الإداري:

توجد عدة أنواع للتنسيق الإداري من أهمها هي:

- 1- **التنسيق الرسمي:** هو التنسيق المقصود للأنشطة والعلاقات فيما بينها، لغرض انجاز هدف سبق تحديده ولا يتحقق التنسيق الرسمي في أي مؤسسة إلا بعدة أمور منها:
 - سهولة اتصال المرؤوسين ببعضهم.
 - وجود علاقة إيجابية تجعل المرؤوسين يستقبلون الأوامر باهتمام وتركيز.
 - توفير الامكانيات المادية والبشرية اللازمة والتي يطلبها العمل.
 - جمع الاعمال ذات النمط والصيغة الواحدة في مكان واحد، لاكتشاف المهارات الفردية.
 - اثبات مبدأ التكافؤ بين السلطة والمسؤولية.
 - سهولة التنسيق الإداري ومرونته في العمل. (سعيد، 1997: 91)
- 2- **التنسيق غير الرسمي:** ويقصد به العلاقات الشخصية في العمل بين المرؤوسين تؤدي الى التفاعل داخل بيئة المؤسسة والبيئة الخارجية لها، ولهذا النوع من التنسيق فوائد ومزايا منها:
 - تسهيل العمل من خلال توجيه وتكامل جهود التنسيق غير الرسمي لخدمة التنسيق الرسمي.
 - وسيلة اتصال يمكن للإدارة الاستعانة بها في نقل البيانات المختلفة الى المرؤوسين.
 - وسيلة تدفع المسؤولين بالمؤسسة الى الحرص والدقة عند اتخاذ القرارات التي تحقق اهدافها. (سلامة، 2006: 164)
 - يعمل على تخفيف من صعوبات التنسيق الرسمي، من خلال التواصل الذي يتم بين أعضاء الهيئة خلال أدائهم لأنشطتهم ينشأ شعور بالمشاركة العاطفية بين الأفراد حول شتى المسائل في المنظمة.
 - قد يسهم التنسيق غير الرسمي في بلوغ نوع من الضبط الذاتي على المهام التي يُنجزها الأفراد مما يخفف من مدى التوجيه والمتابعة التي يمارسها المدير على المرؤوسين.
 - للتنسيق غير الرسمي نوع من أنواع القيادة غير الرسمية، حيث تشيع بينهم المعلومات والايخبار التي تهمهم في العمل، وهذا ما يصعب عليهم الحصول عليها من خلال شبكة الاتصالات غير الرسمية.
 - يساعد على تحقيق اهداف التنسيق الرسمي، اذ يحقق درجة عالية من التوافق والانسجام بين التنسيقين. (سهيل، 1988: 96)

الدراسات السابقة



1_ دراسة (عوديش، ٢٠٢٢) "اعتماد إدارة المواهب لتحقيق التآلق التنظيمي دراسة اراء عينة من الكوادر التدريسية في جامعة زاخو"
اهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى قياس الدور الذي تلعبه إدارة المواهب في تحقيق التآلق التنظيمي لجامعة زاخو. مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة بالكوادر التدريسية لجامعة زاخو إذ وزعت (300) استمارة عشوائية. عينة الدراسة: اشتملت العينة الصالحة للتحليل (233)
نتائج الدراسة :

بينت الدراسة أن الجامعة المبحوثة لديها ضعف في التآلق التنظيمي لان قيادتها غير ملتزمة بالأداء المتميز العالي ولا تلتزم بتحسين موصافاتها الفريدة ولا تواكب التطورات.

2- دراسة عبد الاله (2006) "واقع التنسيق الاداري السائد في المدارس المتوسطة في قطاع غزة واثرها على مستوى التطوير التنظيمي".

هدفت الدراسة الى التعرف على نوع التنسيق الاداري ومستوى التطوير التنظيمي السائدين في المدارس المتوسطة في قطاع غزة، ومعرفة العلاقة بينهما، وقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي، كمنهج للدراسة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (340) تدريسي، اي ما يعادل (50%)، من نسبة المجتمع واختيرت العينة بالأسلوب الطبقي العشوائي، وتم استخدام الوسائل الاحصائية الاتية (الاوراط المرجحة، معامل ارتباط بيرسون، واختبار كولموجروف، واختبار كروسكال والاس). وتوصلت الدراسة الى النتائج من اهمها ماياتي:

1. يميل التنسيق الاداري السائد في المدارس المتوسطة الى ثقافة الانجاز.
2. مستوى التطوير التنظيمي مرتفع جدا.
3. توجد علاقة دالة احصائيا بين التنسيق الاداري ومجالات التطوير التنظيمي.

الفصل الثالث: منهجية البحث:

اعتمد المنهج الوصفي في البحث الحالي، وهو منهج يوصف ظاهرة او مشكلة محددة عن طريق جمع المعلومات والبيانات المقننة عن ظاهرة او مشكلة ما وتحليلها وتصنيفها واخضاعها لدراسة الدقيقة (الجابري، 2011: 278). ولا يقتصر البحث الوصفي على جمع البيانات وتبويبها، بل يمضي إلى أبعد من ذلك، لأنه يتضمن قدر من التفسيرات لهذه البيانات، وتستخدم في البحث الوصفي أساليب للقياس والتفسير والتصنيف والتقويم، كما يمكن عن طريقه وضع تنبؤات من الأحداث المقبلة. (عطوي، 2001: 89)

مجتمع البحث

مجتمع البحث يتطلب معرفة تفصيلية من حيث حجمه وخصائصه، لأن لكل مجتمع له خصائص وأوصاف خاصة به (Brog, 1981: 170).

اذ تكون مجتمع البحث من معاوني مديري المدارس المتوسطة الحكومية في واسط للعام الدراسي (2025 — 2026)، حيث بلغ عدد معاونين (1049) معاون، بواقع (480) معاوناً و (569) معاونة، وكما موضح في الجدول (1).

جدول (1)

يوضح مجتمع البحث من معاوني مديري المدارس المتوسطة

المجموع	الجنس		مديرية تربية محافظة واسط
	اناث	ذكور	
1049	569	480	

عينة البحث:

عينة البحث يجب ان تكون ممثلة للمجتمع المبحوث، وذلك بالاعتماد على الطرائق والأساليب الصحيحة في اختياره، والمواصفات التي يتضمنها مجتمع البحث لا بد أن تمثل طبقة ما من طبقات المجتمع، وأن الأسلوب الافضل هو العينة الطبقية العشوائية بنسب محددة ومتناسبة، إذ تعد خير وسيلة يمكن استعمالها في هذا النوع من المجتمعات. (Babbie, 1986: 106)



لذا تكونت عينة البحث الحالي من (525) معاون ومعاونة من مجتمع البحث الكلي وبنسبة (50%) وبواقع (240) معاون و(285) معاونة، كما موضح في الجدول (2) .

جدول (2)

عينة البحث من معاوني مديري المدارس المتوسطة على وفق الجنس ومدة الخدمة

المجموع	الجنس		مدة الخدمة
	اناث	ذكور	
95	35	60	5 1
130	78	52	10 6
102	62	40	15 11
111	61	50	20 16
87	49	38	اكتر من 20
525	285	240	المجموع

أداتا البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث، تطلب بناء أداتين للوصول الى نتائج البحث وهي:

أ- مقياس التألق التنظيمي:

لكون عينة البحث مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم، فقد وجد الباحث عدة مقاييس محلية وأجنبية لمقياس التألق التنظيمي، إلا أنها صممت لعينات غير عينة البحث الحالي، لذا تطلب من الباحث بناء مقياس التألق التنظيمي، وقد اتبع الخطوات العلمية في بناء المقياس، وكالاتي:

الأدبيات النظرية: بعد البحث والتقصي في الأدبيات والدراسات السابقة حول متغير التألق التنظيمي قام الباحث ببناء مقياس التألق التنظيمي وذلك من خلال تحديد المنطلقات النظرية والمنهجية التي استند اليها الباحث، وعليه حددت هذه المنطلقات النظرية بالاتي:

تحديد المفهوم: اعتمد الباحث تعريف (Nafei,wageeh,2018) في تحديد مفهوم التألق التنظيمي (بانه مستوى عال من التميز الذي يقوم به الرئيس نتيجة المعرفة والمهارات القيادية والابتكارية التي يمتلكه) (Nafei,wageeh,2018 : 30) وقد اعتمد الباحث العبارات التقريرية الاتية (دائماً - غالباً - احياناً - نادراً - ابداً) وعليه اصبح مقياس التألق التنظيمي يتكون من (42) فقرة موزعة على (3) مجالات لكل مجال (14) فقرة موزعة بالتساوي لمقياس التألق التنظيمي وكان التصحيح لهذه العبارات كالاتي: إذ أعطيت (5) درجات للبديل (دائماً) و(4) درجات للبديل غالباً و(3) للبديل (أحياناً) و(2) للبديل (نادراً) و (1) للبديل (ابداً) وذلك لكون جميع الفقرات كانت ايجابية.

مصادر بناء فقرات المقياس:

تم بناء هذه المقياس بعد القيام بالعديد من الاجراءات التي مكنت من صياغة فقرات المقياس المختلفة، بما يتلاءم بيئياً وإدارياً مع قيم المبحوثين، وفق الاسس والقواعد التي يعمل بها ومنها:

- 1- الاطلاع على عدد من المقاييس التربوية للدراسات السابقة (عربية) ذات الصلة بمفهوم التألق التنظيمي .
- 2- الأخذ بأراء مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الادارة التربوية والقياس والتقويم وعلم النفس التربوي.
- 3- اعداد فقرات الاستبانة بصيغتها الأولية بعد الحصول على بعض الفقرات من العينة الاستطلاعية وازافة فقرات اخرى من الادبيات والدراسات السابقة فقد تكونت من (٤٢) فقرة موزعة على (٣) مجالات لكل مجال (١٤) فقرة قبل عرضها على المحكمين، والملحق (٢) يوضح الاستبانة بصيغتها الأولية.

بدائل الاجابة ودرجاتها:

تم اعتماد المقياس الخماسي المتدرج حيث انه يعطي حرية اوسع للمستجيب لاختيار البديل الانسب من وجهة نظره وبصورة ادق والبدائل هي (دائماً - غالباً - احياناً - نادراً - ابداً) حيث اعطيت الدرجات من (1-2-3-4-5).

الصدق الظاهري:

وقد تم التحقق من الصدق الظاهري بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين والخبراء في مجال الادارة التربوية والعلوم التربوية والنفسية.



ب- مقياس التنسيق الإداري:

الادبيات النظرية:

بعد التقصي والبحث حول متغير التنسيق الإداري ومن خلال تحديد المنطلقات النظرية والمنهجية تم بناء مقياس التنسيق الإداري وكالاتي:

تحديد مفهوم التنسيق الإداري: حيث عرفه (السالم، 2014) "تلك العملية المسؤولة عن تحقيق التوافق والانسجام بين كل أوجه النشاط في المؤسسة، حتى يسود التفاهم والتعاون بمختلف المستويات الإدارية" (السالم ، 2014 : 131). وقد اعتمد الباحث العبارات التقريرية الاتية (دائماً - غالباً - احياناً - نادراً - ابداً) وكان التصحيح لهذه العبارات اذ اعطيت الدرجات من (1-2-3-4-5) على التوالي للعبارات اعلاه، وذلك لكون جميع الفقرات ايجابية.

مصادر بناء فقرات المقياس:

تم بناء هذه المقياس بعد القيام بالعديد من الاجراءات التي مكنت من صياغة فقرات المقياس المختلفة، بما يتلاءم ببيئنا وإداريا مع قيم المبحوثين، وفق الاسس والقواعد التي تعمل بها الجامعات الاهلية ومنها:

1. الاطلاع على عدد من المقياس التربوية للدراسات السابقة (عربية) ذات الصلة بمفهوم التنسيق الإداري.
2. مناقشة مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الادارة التربوية والقياس والتقويم وعلم النفس التربوي.
3. اعداد فقرات الاستبانة بصيغتها الأولية بعد الحصول على بعض الفقرات من العينة الاستطلاعية وازافة فقرات اخرى من الادبيات والدراسات السابقة فقد تكونت من (٢٤) فقرة قبل عرضها على المحكمين، والملحق (٣) يوضح الاستبانة بصيغتها الأولية.

بدائل الاجابة ودرجاتها: تم اعتماد المقياس الخماسي المتدرج حيث انه يعطي حرية اوسع للمستجيب لاختيار البديل الانسب من وجهة نظره وبصورة ادق والبدائل هي (دائماً - غالباً - احياناً - نادراً - ابد) حيث اعطيت الدرجات من (5-4-3-2-1).

التحليل المنطقي لفقرات المقياسين:

ان التحليل المنطقي لفقرات المقياسين تعد من الخطوات المهمة في عمل الباحثين، وقد تحقق الباحث من هذا الاجراء من خلال عرض الفقرات مع مكوناتها لمقياس التألق التنظيمي، وتم عرض فقرات مقياس التألق التنظيمي على (13)، محكم من المحكمين المختصين في العلوم التربوية والنفسية، وذلك لأجل التحقق من مدى ملائمتها للمجال او المفهوم الذي تقيسه، والفقرة تكون صالحة عندما تحصل على نسبة (80%) من عدد الخبراء. وقد عدت فقرات المقياسين صالحة بصورة منطقية لقياس كل من مفهومي (التألق التنظيمي) و(التنسيق الإداري)، والتي قد حصلت على نسبة (100%)، من رأي الخبراء، ولكلا المقياسين وابدئ بعض الخبراء آرائهم حول اعادة صياغة بعض الفقرات ولكلا المقياسين وتم الاخذ بها من قبل الباحث لتكون صالحة للقياس، وبذلك أصبح المقياسين جاهزين للتطبيق.

القوة التمييزية لفقرات المقياسين:

تعد القوة التمييزية للفقرة مؤشراً للفرق بين افراد العينة الحاصلين على اعلى الدرجات، والافراد الحاصلين على اقل الدرجات في السمة او الظاهرة المقاسة (Ebel, 1972:375).

والفقرات التي لا تميز بين هؤلاء الافراد ولم تحقق الغرض الذي وضعت من اجله، والفقرة المميزة هي الفقرات التي تميز بين الافراد ذوي المستويات العليا والدنيا، وبذلك تحقق الغرض الذي وضعت من اجله عليه، وأن تحديد نسبة (27%) من أفراد هذه العينة في تحديد المجموعتين الطرفيتين في الدرجة الكلية يحقق حجماً مناسباً في كل مجموعة وتبايناً جيداً بينهما. (Henrysoon, 1963:133).

وعند حساب الدرجات الكلية على مقياس التألق التنظيمي لأفراد عينة البحث رتبت الدرجات من الاعلى الى الادنى، وقد حدد أفراد المجموعتين الدنيا والعليا بنسبة (27%) حيث بلغ عدد الافراد في كل مجموعة (108) فرد، حيث تراوحت درجات المجموعة العليا لمقياس التألق التنظيمي بين (207 - 150) درجة، ودرجات المجموعة الدنيا له بين (127 - 90) درجة، كما حسبت الدرجة الكلية لمقياس دافعية الانجاز ورتبت درجاته من الاعلى الى الادنى وتراوحت درجات المجموعة العليا له بين (115 - 84) درجة، ودرجات المجموعة الدنيا له بين (71 - 47) درجة، واستخدم الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لحساب الفرق بين المجموعتين الطرفيتين لكل فقرة من فقرات المقياسين، والجدول رقم (3) يوضح القيم التائية في حساب القوة التمييزية لمقياس التألق التنظيمي وجدول (4)، يوضح القيم التائية في حساب القوة التمييزية لمقياس التنسيق الإداري.

الجدول (3)



نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لحساب القوة التمييزية لفقرات مقياس التألق التنظيمي

التسلسل	المجموعات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	
				المحسوبة	الجدولية
1	العليا	4.065	0.899	4.707	1.96
	الدنيا	3.352	1.292		
2-	العليا	3.944	0.936	6.252	
	الدنيا	3.000	1.261		
3-	العليا	3.982	0.875	7.339	
	الدنيا	2.843	1.355		
4-	العليا	3.944	1.118	8.123	
	الدنيا	2.612	1.289		
5-	العليا	4.111	0.950	8.573	
	الدنيا	2.694	1.430		
6-	العليا	3.574	1.112	6.869	
	الدنيا	2.491	1.204		
7-	العليا	4.102	1.0134	8.586	
	الدنيا	2.704	1.355		
8-	العليا	3.806	1.072	6.799	
	الدنيا	2.704	1.299		
9-	العليا	4.222	0.857	7.909	
	الدنيا	2.917	1.486		
-10	العليا	3.778	1.071	7.055	
	الدنيا	2.667	1.238		
11-	العليا	3.694	1.115	6.219	
	الدنيا	2.657	1.327		
12-	العليا	3.944	0.955	7.647	
	الدنيا	2.703	1.389		
13-	العليا	4.019	0.976	8.978	
	الدنيا	2.639	1.264		
14-	العليا	3.907	1.064	7.191	
	الدنيا	2.750	1.291		
15-	العليا	3.95	0.951	8.695	
	الدنيا	2.583	1.333		
16-	العليا	3.972	1.054	7.0152	
	الدنيا	2.889	1.210		
17-	العليا	3.741	0.979	6.453	
	الدنيا	2.741	1.278		
18	العليا	3.954	1.071	9.163	



1.96		1.284	2.476	الدنيا	
	3.799	1.242	3.491	العليا	19
		1.404	2.806	الدنيا	
	8.856	0.957	4.019	العليا	20
		1.252	2.676	الدنيا	
	7.899	0.956	4.031	العليا	21
		1.247	2.843	الدنيا	
	7.964	0.926	3.944	العليا	22-
		1.254	2.750	الدنيا	
	6.614	0.943	3.907	العليا	23-
		1.257	2.907	الدنيا	
	6.061	1.049	3.963	العليا	24-
		1.336	2.972	الدنيا	
	6.894	1.195	3.861	العليا	25-
		1.309	2.685	الدنيا	
	9.873	0.875	4.102	العليا	26-
		1.255	2.648	الدنيا	
	7.047	1.007	4.065	العليا	27-
		1.362	2.917	الدنيا	
	20.750	5.543	51.009	العليا	28-
		5.174	35.870	الدنيا	
	6.034	1.021	3.926	العليا	29-
		1.184	3.019	الدنيا	
	7.844	0.922	4.139	العليا	30-
		1.316	2.926	الدنيا	
	7.266	1.000	3.833	العليا	31-
		1.286	2.694	الدنيا	
	7.547	0.991	4.093	العليا	32-
		1.345	2.879	الدنيا	
	6.330	1.129	3.843	العليا	33-
		1.254	2.815	الدنيا	
	9.148	1.054	3.694	العليا	34-
		1.073	2.370	الدنيا	
	7.299467	0.98003	3.9537	العليا	35-
		1.174	2.879	الدنيا	
	7.749	0.941	3.954	العليا	36-
		1.123	2.861	الدنيا	
	5.406	0.941	3.778	العليا	37-
		1.252	2.963	الدنيا	



	3.965	1.173	3.685	العليا	38-
		1.195	3.046	الدنيا	
	6.820	1.019	4.167	العليا	39-
		1.208	3.129	الدنيا	
	6.510	1.078	3.843	العليا	40-
		1.177	2.842	الدنيا	
	6.396	0.968	4.083	العليا	41-
		1.305	3.083	الدنيا	
	7.085	0.922	4.139	العليا	42-
		1.227	3.093	الدنيا	

القيمة التائية الجدوليه عند مستوى دلالة (0,05)، ودرجة حرية (214) تساوي (1,960)

نلاحظ من الجدول (3) أن القيم التائية المحسوبة للفقرات كانت اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,960)، وعند مستوى دلالة (0,05)، ودرجة حرية (214) ويدل ان فقرات مقياس التألق التنظيمي لها القدرة على التمييز بين الأفراد.

الجدول (4)

نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للحساب القوة التمييزية لفقرات مقياس التنسيق الإداري

القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموعات	التسلسل
الجدولية	المحسوبة				
1.96	6.885	0.837	4.028	العليا	1
		1.339	2.981	الدنيا	
	8.938	0.859	4.091	العليا	2
		1.157	2.852	الدنيا	
	8.634	0.937	4.019	العليا	3
		1.163	2.778	الدنيا	
	7.703	0.984	4.056	العليا	4
		1.196	2.907	الدنيا	
	8.444	0.952	4.167	العليا	5
		1.208	2.917	الدنيا	
	5.791	1.118	3.611	العليا	6
		1.252	2.676	الدنيا	
	7.992	0.977	4.129	العليا	7
		1.329	2.861	الدنيا	
	7.761	1.103	3.870	العليا	8
		1.141	2.685	الدنيا	
	8.942	0.849	4.232	العليا	9
		1.218	2.954	الدنيا	
	7.37	1.049	3.944	العليا	10
		1.164	2.833	الدنيا	
	7.048	1.109	3.759	العليا	11
		1.168	2.667	الدنيا	



1.96	7.617	0.980	3.954	العليا	12
		1.270	2.778	الدنيا	
	9.17	0.917	4.102	العليا	13
		1.241	2.741	الدنيا	
	10.194	0.864	4.102	العليا	14
		1.157	2.685	الدنيا	
	9.143	0.930	4.065	العليا	15
		1.197	2.732	الدنيا	
	9.415	0.979	4.065	العليا	16
		1.099	2.732	الدنيا	
	6.6	0.942	3.861	العليا	17
		1.113	2.935	الدنيا	
	6.016	1.041	3.962	العليا	18
		1.2146	3.037	الدنيا	
	3.481	1.185	3.583	العليا	19
		1.199	3.019	الدنيا	
	7.896	0.927	4.019	العليا	20
		1.239	2.843	الدنيا	
	7.199	1.013	3.962	العليا	21
		1.120	2.917	الدنيا	
	6.177	0.959	3.935	العليا	22
		1.207	3.019	الدنيا	
	7.924	0.921	3.953	العليا	23
		1.098	2.861	الدنيا	

القيمة الثانية الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (214) تساوي (1,960)

عند ملاحظة الجدول (4) يتبين ان جميع القيمة التائية المحسوبة للفقرات كانت اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,960) عند مستوى دلالة (0,05)، ودرجة حرية (214)، وهذا يدل على ان فقرات مقياس التنسيق الإداري له القدرة على التمييز بين الأفراد.

الخصائص السيكونومترية للمقياسين:

ان من خاصية الصدق والثبات انهما توفران شروط الدقة والصلاحية لما يهتم المقياس بمعرفته وقياسه. فتحديد الخصائص السيكونومترية للمقياس وفقراتها تمثل مؤشرات على سلامتها ودقتها في قياس ما وضعت لقياسه، وتمكن اجراء عملية القياس باقل ما يمكن من الاخطاء.(عبدالرحمن، 1998: 226)

أ- الصدق:

صدق المقياس يمثل أهم الوسائل في الحكم على مدى صلاحية المقياس، لقياس الغرض الذي وضع من أجله.(الظاهر وآخرون، 2002: 131)

لذا استخرج للمقياسين مؤشرين للصدق هما (الصدق الظاهري _ وصدق البناء) ويمكن توضيح الخطوات المتبعة في تحقيق صدق المقياسين كالتالي :

الصدق الظاهري:

ان الصدق الظاهري مع صدق المحتوى يستندان إلى التحليل المنطقي في التأكد من قدرة المقياس على قياس ما وضع من أجل قياسه، وأفضل طريقة لتحقيق الصدق الظاهري، هي أن تقوم مجموعة من المتخصصين بتقويم صلاحية الفقرات لقياس ما أكد لقياسه (Ebel,1972:54).



ولقد تحقق الباحث من الصدق الظاهري من خلال عرض مقياس التألق التنظيمي بأبعاده وتعريفاتها وفقراته وكذلك مقياس التنسيق الإداري على (13) محكم من الخبراء والمتخصصين في العلوم التربوية والنفسية وكما تبين انفا في التحليل المنطقي لفقرات المقياسين.

صدق البناء :

وهو أكثر أنواع الصدق تمثيلاً لمفهوم الصدق، ويسمى أحياناً بصدق المفهوم أو صدق التكوين الفرضي، ويقصد به مدى قياس المقياس النفسي لتكوين فرضي أو مفهوم نفسي معين (ربيع، 1994: 97) يبين أن معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس بمؤشرات إحصائية يعتبر دليلاً على صدق البناء لهذا المقياس، وبالتالي، ويمكن القول إن درجة تجانس المقياس تتقارب مع صدق تكوينه الفرضي، حيث يسهم هذا التجانس في تحديد السلوك أو السمة التي يقيسها المقياس. كما أن معاملات صدقه تشير إلى مدى تجانس فقراته في قياس الهدف الذي صُم من أجله. (Anstasi, 1976:153)

وقد تحقق الباحث من دلالات صدق البناء على وفق ما اشار اليه في التحليل الاحصائي لكلا المقياسين (التألق التنظيمي – والتنسيق الإداري) من خلال حساب القوة التمييزية وكما بين في الجداول رقم (3-4).

الثبات:

ولأجل الحصول على مقاييس ثابتة حسب الثبات عن طريق استعمال معادلة الفا كرو نباخ وهو ما يقيس الاتساق الداخلي، وتمتاز هذه المعادلة بتناسقها وامكانية الوثوق بنتائجها من خلال حساب التباينات بين درجات فقرات المقياس جميعها كون الفقرة تمثل مقياس قائم بذاته ويؤشر معامل الثبات هنا الى اتساق اداء الفرد على الفقرات أي (التجانس بين فقرات المقياس) (عودة، 2000: 354). وبعد معالجة البيانات احصائياً بلغ معامل الفا كرو نباخ للتألق التنظيمي (0,851) في حين بلغ لمقياس التنسيق الإداري (0,769) وهي معاملات ثبات جيدة، إذ يشير فوران (Foran)، إلى أن معامل الثبات الجيد ينبغي ان لا يقل على (0,70) (Foran, 1961:85)، والجدول رقم (5) يبين معاملات الثبات لمقياس التألق التنظيمي وابعاده ومقياس التنسيق الإداري.

جدول (5)

معامل الفا كرو نباخ لتقدير الثبات لدرجات الابعاد ودرجات المقياس للتألق التنظيمي والتنسيق الإداري

المقياس	البعد الاول	البعد الثاني	البعد الثالث	المقياس ككل
التألق التنظيمي	0.770	0.695	0.715	0.851
التنسيق الإداري	-	-	-	0.769

المقياسين بالصورة النهائية:

1_ مقياس التألق التنظيمي: بعد تحليل الخصائص السيكمترية لفقرات مقياس التألق التنظيمي، تكون المقياس من 42 فقرة، حيث يبلغ الحد الأقصى للدرجة فيه 210، والحد الأدنى 42، مع متوسط فرضي مقداره 126. 2_ مقياس التنسيق الإداري: بعد التحقق من الخصائص السيكمترية لفقرات مقياس التنسيق الإداري، تكون المقياس من 23 فقرة، حيث بلغت أعلى درجة فيه 115 وأدنى درجة 23، مع متوسط فرضي قدره 69.

الوسائل الإحصائية:

استخدم الباحث الوسائل الإحصائية، بالاستعانة بالحقبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS):

- 1_ الاحصائيات الوصفية (الوسيط – الوسط الحسابي – المنوال) لمعرفة شكل التوزيع الاعتدالي.
- 2_ معامل ارتباط بيرسون لتحقيق ما يأتي:
 - تحديد العلاقة بين درجة كل فقرة من فقرات مقياس التنسيق الإداري والدرجة الكلية لهذا المقياس، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بين درجة كل فقرة من فقرات مقياس التألق التنظيمي والدرجة الكلية ذات الصلة به.
 - حساب العلاقة بين درجات مقياس التألق التنظيمي، ودرجات المقياس للتنسيق الإداري وكذلك حسابها وفق متغيرات (الجنس – مدة الخدمة)

3_ معادلة الفا كرو نباخ لاستخراج الثبات لمقياس التألق التنظيمي، وابعاده، ودرجات مقياس التنسيق الإداري.

4_ الاختبار التائي t-test: لعينة واحدة لإيجاد الفرق بين متوسط العينة والمتوسط النظري في مقياس التألق التنظيمي و مقياس التنسيق الإداري.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها



الهدف الاول : التعرف على مستوى التألق التنظيمي لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاوني المدارس. لتحقيق هذا الهدف استعمل الاختبار التائي لعينة واحدة، لمعرفة الفروق الاحصائية بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي، اذ بلغ المتوسط الحسابي للعينة (139,763) بانحراف معياري (19,951). فيما بلغ المتوسط الفرضي (126). وظهرت القيمة التائية المحسوبة بقيمة هي (13796). وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (399)، مما يدل على تمتع مديري المدارس المتوسطة بمستوى جيد من التألق التنظيمي والجدول (8) يوضح ذلك:

جدول (8)

الاختبار التائي للتعرف على مستوى التألق التنظيمي لدى مديري المدارس المتوسطة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة 0,05
				المحسوبة	الجدولية	
التألق التنظيمي	139,763	19,951	126	13,796	1,96	دالة

تشير هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس المتوسطة يتمتعون بالتألق التنظيمي، وذلك بسبب وجود قيادات إدارية في المدارس المتوسطة تدرك مدى أهمية التألق التنظيمي، وما تملكه من أساليب إدارية متنوعة لتحفيز الكوادر التدريسية وتشجيعهم على العمل لتنمية التألق التنظيمي داخل المدارس، وكونه يعتبر أحد معايير التميز والنجاح التي تسعى المؤسسات التربوية لتحقيقها من أجل دعم أدائها المؤسسي ليكون أكثر استثنائية وفريد من نوعه، الأمر الذي يتطلب من القادة التنفيذيين الاعتماد على السرعة والابتكار والمرونة للوصول إلى النجاح والتقدم.

الهدف الثاني: التعرف على مستوى التنسيق الاداري لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاوني المدارس. ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث الاختبار التائي لعينة واحدة، لمعرفة الفروق الاحصائية بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي للمجتمع، فقد بلغ المتوسط الحسابي للعينة (77,760)، بانحراف معياري (11,01) وبلغ المتوسط الفرضي (69)، وظهرت القيمة التائية المحسوبة بقيمة هي (15,911) للتنسيق الاداري، وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (399)، مما يدل على تمتع مديري المدارس المتوسطة بمستوى جيد من التنسيق الاداري والجدول (9) يوضح ذلك:

جدول (9)

الاختبار التائي للتعرف على مستوى التنسيق الاداري لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر اعضاء الكوادر التدريسية

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة 0.05
				المحسوبة	الجدولية	
دافعية الانجاز	77,760	11,01	69	15,911	1,96	دالة

وتشير هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس المتوسطة لديهم مستوى جيد من التنسيق الاداري بسبب تفاعل عدة عوامل شخصية وإدارية، مما يساعد في تقديم مستوى مرتفع من الأداء والابتكار، حيث يعزز قدرتهم على الوصول إلى النتائج المطلوبة، ويساهم في بناء بيئة عمل إيجابية وفعالة، وتعزز عملية التنسيق الاداري إلى المصادر الداخلية لمديري المدارس الذين ينسبون إنجازاتهم إلى الجهد والاجتهاد في تحقيق الأهداف ويستمررون في دافعيتهم طالما يحققون النجاح ويستمتعون بعوائده.

الهدف الثالث: تعرف العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين التألق التنظيمي والتنسيق الاداري وتبعاً لمتغيرات (الجنس- مدة الخدمة).

لتحقيق هذا الهدف بين درجات أفراد العينة البالغ عددهم (525) معاون ومعاونة لبيان آرائهم على مقياس التألق التنظيمي لدى مديري المدارس المتوسطة ودرجات آرائهم على مقياس التنسيق الاداري لدى مديري المدارس المتوسطة — تم



استعمل معامل ارتباط بيرسون ثم أستعمل الاختبار التائي للتعرف على دلالة معاملات الارتباط، فكانت النتائج كما مبينة في الجدول (10) :

الجدول (10)

قيمة معامل الارتباط بين التآلق التنظيمي والتنسيق الاداري والقيمة التائية المقابلة لها

القيمة التائية		قيمة معامل الارتباط	المتغيرين
الجدولية	المحسوبة		
1,96	27,367	0,821	التآلق التنظيمي – التنسيق الاداري

قيمة الاختبار التائي الجدولية عند مستوى دلالة (0,05)، ودرجة حرية (398) = (1,960)

يتبين من الجدول (10) ان قيمة معامل الارتباط بين التآلق التنظيمي والتنسيق الاداري دالة إحصائياً، فقد كانت القيمة التائية المحسوبة أكبر من القيمة التائية الجدولية، مما يدل على وجود علاقة طردية موجبة إحصائياً بين التآلق التنظيمي والتنسيق الاداري، حيث كلما زاد التآلق التنظيمي لمديري المدارس المتوسطة زاد التنسيق الاداري، مما تشير هذه النتيجة انه كلما زاد التآلق التنظيمي للفرد كلما زادت لدى الفرد كفاءته في التنسيق الاداري.

الهدف الرابع: الفروق ذو الدلالة الإحصائية في العلاقة بين التآلق التنظيمي والتنسيق الاداري وتبعاً لمتغيرات (الجنس – مدة الخدمة)

أ- الجنس : أستعمل لحساب العلاقة معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين درجات أفراد العينة على مقياس التآلق التنظيمي والتنسيق الاداري تبعاً للجنس وحولت قيمة معامل الارتباط الى القيمة المعيارية المقابلة لها، ثم أستعمل الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، فكانت النتائج كما مبينة في الجدول(11)

الجدول (11)

قيمة معامل الارتباط بين التآلق التنظيمي والتنسيق الاداري تبعاً لمتغير الجنس

القيمة التائية		قيمة معامل الارتباط	عدد العينة	الجنس	المتغيرين
الجدولية	المحسوبة				
1,96	33,814	0,913	229	ذكور	التآلق التنظيمي – التنسيق الاداري
1,96	9,452	0,586	171	أناث	

قيمة الاختبار التائي الجدولية عند مستوى دلالة (0,05)، ودرجات حرية (227 – 169) = (1,960)

يتبين من الجدول (11) ان معاملي الارتباط بين التآلق التنظيمي والتنسيق الاداري تبعاً لمتغير الجنس دالة إحصائياً، إذ كانت القيم التائية المحسوبة أكبر من القيم التائية الجدولية، مما يدل على وجود علاقة طردية موجبة دالة إحصائياً بين التآلق التنظيمي والتنسيق الاداري لكل من الذكور والاناث، بسبب العوامل الثقافية والاجتماعية ومنها (القيم الثقافية) والعوامل التنظيمية نجدها في (الفرص التعليمية والدعم المالي)، والعوامل النفسية ومنها (الثقة بالنفس) وكذلك العوامل التاريخية ومنها (التقاليد والنمطية والارث الثقافي).

ولم يجد الباحث اي دراسات او ادب نظري يشير لهذه النتيجة وان وجدت فهي لعلاقات مختلفة بين التآلق التنظيمي ومتغيرات اخرى او بين التنسيق الاداري ومتغيرات اخرى.

ب – مدة الخدمة (أقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات)

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين درجات أفراد العينة حول آرائهم لمديري المدارس المتوسطة على مقياس التآلق التنظيمي ودرجاتهم على مقياس التنسيق الاداري، وتبعاً لمتغير مدة الخدمة (أقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات)، ثم أستعمل الاختبار التائي لدلالة معاملات الارتباط، فكانت النتائج كما مبينة في الجدول (12):

الجدول (12)

قيمة معامل الارتباط بين التآلق التنظيمي والتنسيق الاداري تبعاً لمتغير مدة خدمة

المتغيرين	مدة الخدمة	عدد العينة	قيمة معامل	القيمة التائية
-----------	------------	------------	------------	----------------



الجدولية	المحسوبة	الأرتباط			
1,96	32,536	0,911	223	اقل من عشر سنوات	التألق التنظيمي - التنسيق الاداري
1,96	11,052	0,641	177	اكثر من عشر سنوات	

«قيمة الاختبار التائي الجدولية عند مستوى دلالة» (0,05) ودرجات حرية (221 - 175) = (1,960)

يتبين من الجدول (12) ان معاملي الارتباط بين التألق التنظيمي والتنسيق الاداري تبعا لمتغير مدة الخدمة دال إحصائيا، اذ كانت القيم التائية المحسوبة أكبر من القيم التائية الجدولية، مما يدل على وجود علاقة طردية موجبة دالة إحصائيا بين التألق التنظيمي والتنسيق الاداري لمتغير مدة الخدمة لكل من أقل من عشر سنوات- اكثر من عشر سنوات.

الاستنتاجات:

- 1_ يتمتع مديري المدارس المتوسطة بمستوى جيد من التألق التنظيمي، ويدل هذا على أن مديري المدارس يحرصون على المشاركة وتحقيق الذات بفاعلية في مجالات عملهم.
- 2- يتمتع مديري المدارس المتوسطة بمستوى جيد من التنسيق الاداري وهو دليل على اهتمام مديري المدارس بتطوير وتنسيق عملهم الاداري.
- 3- يدل التألق التنظيمي على مدى التنسيق الاداري لدى مديري المدارس المتوسطة في السعي نحو التميز في إنجاز الأعمال.
- 4- المرونة والحرية في إنجاز الأعمال داخل المدارس المتوسطة له أثر كبير في التألق التنظيمي والتنسيق الاداري.

التوصيات:

1. ان يعمل مديرو المدارس المتوسطة على توفير وتهيأت البنى التحتية الداعمة لتطبيق اساليب إدارية حديثة تسهم في تألق المرؤوسين في العمل .
2. اعطاء المرونة والحرية لرؤساء للمرؤوسين على ممارسة الأعمال بما ينسجم مع ما ينمي قدراتهم ومهاراتهم على الأساس الروتين المتبع .
3. العمل باستمرار على تشجيع المرؤوسين على تقديم الأفكار والمقترحات التي تساعد على تطوير العمل.
4. توظيف وسائل وتقنيات التكنولوجيا المختلفة بما يتلاءم مع طبيعة عمل المدارس.

المقترحات:

في ضوء نتائج البحث يقترح الباحث البحوث الاتية :

1. التألق التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس المتوسطة.
2. التألق التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الثانوية.
3. التنسيق الاداري وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى مدير المدارس المتوسطة.
4. التنسيق الاداري وعلاقته بالابتكار الإداري لدى مديري المدارس الثانوية.

المصادر

توفيق، عبد الجبار (٢٠٠٧) : مؤتمر اليونسكو، تونس.

1. حسين، عبيد (٢٠١٧): دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي للمؤسسة، رسالة ماجستير، برنامج قسم علوم التيسير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلام التيسير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ، الجزائر.
2. الشريف، روان باسم عيد(2015): اثر المرونة الاستراتيجية في العلاقة بين التعلم الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين الاردنية، رسالة ماجستير، كلية الاعمال جامعة الشرق الأوسط الاردن.



3. جعو، اسامه عبد الكريم (٢٠٢٠): الهوية التنظيمية وعلاقتها بقوة دافعية الانجاز على وفق نظرية كلايت لدى رؤساء الاقسام العلمية، رسالة ماجستير في كلية تربية ابن رشد، جامعة بغداد.
4. الخضيرى ، احمد حسن (2003) ادارة التغير، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا.
5. حبتور، صالح عبد العزيز(2009): مبادئ الإدارة العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
6. العابدي، علي رزاق جواد(٢٠١٧): المرح في مكان العمل كمتغير تقاعلي بني استقامة القيادة والتألق التنظيمي، دراسة تطبيقية في جامعة الكوفة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (23)، العدد(٩٧)، العراق.
7. الحلو، هناء محمد علي محمود (2008) درجه فهم مديري ومديرات المدارس الاساسية للمفاهيم والمصطلحات الادارية التربوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي في محافظات شمال الضفة الغربية،(رساله ماجستير غير منشورة)، جامعه النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، نابلس، فلسطين.
8. السالم، محمد سمير(2014): العمليات الادارية في العصر الحديث، دار الاوائل للنشر، عمان، الاردن.
9. عبد الوارث، عبد السميع محمد (2018) السلوك الإداري والتنسيقي في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.
10. الشلمة ميسون عبد الله احمد والصراف، سجي نذير حميد(2018): "المسؤولية الاجتماعية مدخل لتحقيق التميز"، دراسة استطلاعية لأراء عينة وي العاملين في مستشفى السلام، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (1) العدد (41)، العراق.
11. كريم، حيدر علي كريم(٢٠٢٣): "التألق التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمدرسي التربية الرياضية في محافظة صلاح الدين"، رسالة ماجستير غير منشورة في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة ديالى.
12. شوقي، قبطان(٢٠١٠): "إدارة التميز والفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة"، الملتقى الدولي الرابع للمنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج القطاع المحروقات في الدول العربية، الجزائر.
13. شحاذة، يوسف يعقوب (٢٠١٣): "التمكين الإداري وعلاقته بالمناخ التنظيمي لعمداء كليات جامعات محافظة بغداد" رسالة ماجستير، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد.
14. العامري، فراس محمد، وحسين، وجدان ناصر(2019): "دور الخفة الاستراتيجية في التميز التنظيمي"، بحث تطبيقي في وزارة الاعمار والاسكان والبلديات والأشغال العامة، مديرية مجاري ذي قار، الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية، بحث مسئل من رسالة دبلوم عالي معادلة للماجستير، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية المجلد 25، العدد 110، العراق.
15. جاد الرب، سيد محمد(٢٠١٣): إدارة الابداع والتميز التنافسي، الطبعة الأولى، مطبعة الدار الهندسية، مصر.
16. العودة، محمود اسماعيل (٢٠١٨): "أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على المنظمات المجتمع المدني في قطاع غره الجامعة الاسلامية بغزة"، كلية التجارة، رسالة ماجستير، ادارة الاعمال، فلسطين.
17. البشاشة، سامر عبد المجيد (٢٠٠٨): "أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الاردنية"، دراسة ميدانية، المجلة الاردنية في إدارة الأعمال، المجلد (٤)، العدد (٤)، الجامعة الاردنية.
18. الجبر، زينب علي (2006) الادارة المدرسية الحديثة، ط 2، مكتبه الفلاح للنشر والتوزيع عمان، الاردن.
19. الغالبي، طاهر محسن إدريس، صالح، أحمد علي(2010): "التطوير التنظيمي مدخل تحليلي للمفاهيم والعلاقات الاستراتيجية والعمليات والمناهج والتقنيات" دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
20. الرحاطة، عبد الرزاق، والعزام، زكريا أحمد(2011): "السلوك التنظيمي في المنظمات" مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.
21. سعيد، ياسين عامر(1997): "رؤيه اداريه للقائد العربي" مركز وايدسرفيس للاستثمارات والتطوير الاداري، القاهرة.
22. سلامه، عبد العظيم حسين(2006): "الادارة المدرسية والصفية المتميزة" الطريق الى الجودة الشاملة، دار النهضة العربية، القاهرة.
23. سهيل، فهد سلامه(1988): "ادارة الوقت منهج متطور للنجاح الاداري" المنظمة العربية للعلوم الادارية، سلسلة البحوث والدراسات الادارية، عمان.



24. الجابري، كاظم كريم (2011): "مناهج البحث في التربية وعلم النفس"، ط1، مكتبة النعيمي للطباعة والنشر، بغداد.
25. عطوي، جودت عزت (2001): "أساليب البحث العلمي"، الدار العلمية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- المصادر الاجنبية

1. Nafei, W. A. (2016). "The Impact of Talent Management on Organizational Performance: Evidence from the Industrial Companies in Egypt". Case Studies Journal, Vol 5, No.8.
2. Saeidloo, R. N. & Ramazani, M. (2015)" Influential Factors In Human Resource Excellence And Employees Satisfaction In Manufacturing Companies Of Small And Medium Industries In Industrial Park Of Tabriz City"., International Journal Of Humanities And Cultural Studies.
3. Stoyanova, Tzvetana & Iliev, Ivaylo (2017)" Employee Engagement Factor For Organizational Excellence" International Journal Of Business And Economic Sciences Applied Research, Vol. 10, No.1.
4. O'Shea, M., & Alonso, A. D. (2013): Fan moderation of professional sports organizations' social media content: strategic brilliance or pending disaster. International journal of web-based communities, 554-555.
5. Brog. W.R.(1981) "Applying Educational Research", A practical Guide for Teachers, New York, 1981.
6. Babbie, Earl,(1986) "The practice of social research", (4th ed.) wadsworth Belmont, calif.