



العدد (٢٠)، الجزء الأول، يناير ٢٠٢٥، ص ١ - ٢٥

أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات بدولة الكويت

إعداد

د/ حمدان سعود العدواني

أستاذ مشارك في التربية الخاصة - كلية التربية الأساسية
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت

أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات بدولة الكويت

د/ حمدان العدواني (*)

ملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على واقع أنماط التفكير الاستراتيجي عند أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، والتعرف على الفروق في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية. وتكونت عينة الدراسة من (١٦٥) من أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. واستخدمت الدراسة مقياس التفكير الاستراتيجي لعطاري (٢٠٢٣) ببناء مقياس التفكير الاستراتيجي. ومن اهم ما توصلت اليه نتائج الدراسة: نسبة امتلاك أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت لأنماط التفكير الاستراتيجي ما بين (٧٨.١٢٪ الى ٨٥.٦٩٪) وجاء ترتيب امتلاك انماط التفكير الاستراتيجي على الترتيب من الاعلى الى الاقل (نمط التفكير الشمولي، نمط التفكير التخطيطي، نمط التفكير التشخيصي. نمط التفكير التجريدي)، كما بلغت نسبة امتلاك التفكير الاستراتيجي بصفة عامة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت بنسبة ٨١.٩١٪، وكشفت النتائج ان القيادات التربوية تمتلك نمط التفكير الشمولي بشكل اكبر من المعلمين. وان القيادات التربوية ورؤساء الاقسام يمتلكون نمط التفكير التخطيطي بشكل افضل من المعلمين. وكشفت بانه كلما زادت عدد سنوات الخبرة التدريسية ارتفعت معها قيم نمط التفكير الشمولي. وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة بعض التوصيات التربوية.

(*) أستاذ مشارك في التربية الخاصة، كلية التربية الأساسية الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

Strategic Thinking Patterns Among Faculty Members in Public Schools in the State of Kuwait and Their Relationship to Certain Variables in the State of Kuwait

Dr. Hamdan Al-Adwani

Abstract □

The current study aimed to examine the reality of strategic thinking patterns among faculty members in public schools in the State of Kuwait and to identify differences in these patterns. The study sample consisted of 165 faculty members from public schools in Kuwait, selected through random sampling. The study utilized the Strategic Thinking Scale developed by Attari (2023).

Key findings of the study include: the percentage of faculty members in public schools possessing strategic thinking patterns ranged from 78.12% to 85.69%. The order of strategic thinking patterns, from highest to lowest, was as follows: holistic thinking, planning thinking, diagnostic thinking, and abstract thinking. Overall, the general possession of strategic thinking among faculty members in public schools was 81.91%.

The study also revealed that educational leaders demonstrated a higher level of holistic thinking compared to teachers. Additionally, educational leaders and department heads exhibited better planning thinking patterns than teachers. The findings further indicated that an increase in teaching experience years correlated positively with higher holistic thinking values.

In light of these results, the study provided several educational recommendations.

مقدمة:

ينظر العالم اليوم لأفراده بنظرة تنموية واستثمارية حتى يكون قادرا على مواجهة التغيرات المتنامية والمتسارعة، والتنافس بذلك واضحا من حيث تطوير التعليم وبناء برامج تتضمن بناء الشخصية واكساب المهارات الكفيلة بتطوير الأجيال بما يحقق معادلة اقتصاديات المعرفة. وتصدر المدارس في جميع مراحلها أجيال من المفترض ان يكونوا قادرين على مواصلة تعليمهم الجامعي والعالي في مختلف التخصصات بما يتواءم مع تطوير العملية التعليمية وسوق العمل، الامر الذي يستدعي التكامل والتناغم فيما بين المؤسسات التعليمية التربوية وبين الجامعات والكليات المختلفة وما يتطلبه سوق العمل، وفق رؤى تحمل أهدافا بعيدة المدى لضمانة الاستدامة والاستمرارية في العطاء وتحقيق الرقي والتقدم في المجتمعات، ويعلب التفكير وتطويره دورا بارزا في معالجة المعلومات والافتقار في مواجهة الصعوبات والمشكلات والنجاح في الحياة العملية والوظيفية.

مشكلة الدراسة:

يساعد التفكير الاستراتيجي الافراد على توفير القدرات والمهارات اللازمة لممارسة مهامهم ويزودهم بالقدرة على فحص وتحليل عناصر البيئة المحيطة، ويصبح الفرد قادرا على التنبؤات الدقيقة وصياغة الاستراتيجيات اللازمة واتخاذ القرارات المناسبة. عواد، (٢٠١٢).

كما يعد أعضاء الهيئة التدريسية بمختلف مهامهم الوظيفية ركيزة محورية في نجاح العملية التعليمية وتطويرها، ويشكلون بتعاضدهم تطورا للفكر والفلسفة والسياسات التربوية، والخطط والاستراتيجيات اللازمة في الميدان التربوي والتعليمي. ولا يختلف اثنان على أهمية اعداد الهيئة التدريسية لما لهم من اسهامات واضحة في اعداد طلبة قادرين على استكمال تعليمهم الجامعي والعالي بناء على ما اكتسبوه من مهارات في المراحل التعليمية المختلفة. ونظرا لأهمية التعرف على أنماط التفكير لدى الهيئات التعليمية وتوظيفها في تطوير التعليم وتطوير الابداعية، الأمر الذي يعود على صياغة الرؤى التربوية والتنمية الشاملة. ولانضمام الباحث وتدرجه في التعليم من معلم إلى استلامه للوظائف الاشرافية في المدارس على مدى اكثر من

عشرين عاماً، ثم التحاقه بالعمل الأكاديمي في كلية التربية الأساسية، وهي الكلية المختصة بإعداد المعلمين والعمل بها سنوات عديدة، يتبين للباحث من وجود حاجة ماسة لبحث المواضيع التي تعنى بتطوير التعليم وتبني الإبداعية، ومن ذلك تناول هذه الدراسة والتي تعد مكملة للجهود البحثية السابقة وتحقيق تطوير التعليم وتبني الإبداعية، تتضح مشكلة الدراسة متمثلة بالإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما مستوى أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟

أسئلة الدراسة:

- **السؤال الأول:** ما هو مستوى أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟
- **السؤال الثاني:** هل تختلف أنماط التفكير الاستراتيجي باختلاف الجنس (ذكور - إناث) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟
- **السؤال الثالث:** هل تختلف أنماط التفكير الاستراتيجي باختلاف الوظيفة (معلم، رئيس قسم، قيادات تربوية) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟
- **السؤال الرابع:** هل تختلف أنماط التفكير الاستراتيجي باختلاف عدد سنوات الخبرة التدريسية (من أقل من ٥ سنوات إلى أكثر من ١٥ سنة) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟
- **السؤال الخامس:** هل تختلف أنماط التفكير الاستراتيجي باختلاف المناطق التعليمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة التعرف على واقع أنماط التفكير الاستراتيجي عند أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، والتعرف على الفروق في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة الحالية والتي تعنى بالتعرف على واقع أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية، وإسهام الدراسة في التعرف على الفروق في متغيرات الدراسة، وانعكاس ذلك إيجابيا على تطوير العملية التعليمية وتطوير التفكير التربوي وما يتعلق بالسياسات التعليمية والإجراءات بما يتوافق مع نوع المهنة التربوية ومواكبة.

التفكير الاستراتيجي: العمليات العقلية والمعرفية التي يستخدمها القائد التربوي في النظر للمشكلات التي تتطلب اتخاذ القرارات، واستحضار الحالة الفعلية التي يجابهها القائد بدقة متناهية، وقد يكون تفكيره هذا شموليا، أو تشخيصيا، أو تجريديا، أو تخطيطيا. العلي (٢٠١٤).
وإجرائيا: هو الدرجة التي يحصل عليها أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية على مقياس أنماط التفكير الاستراتيجي المستخدم في الدراسة الحالية.

حدود الدراسة:

- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٢٣.
- **الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة على المدارس الحكومية ذكور وإناث.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مقدمة:

ظهر مفهوم التفكير الاستراتيجي بشكل واسع في القرن العشرين، و في كثير من الأحيان يطلق مصطلح التفكير الاستراتيجي على معظم أنواع التفكير، وهو ليس كذلك بل هو نوع من أنواع التفكير له سمات ومحددات خاصة به. يونس (٢٠١٢).

ويتضمن مفهوم التفكير الاستراتيجي الجوانب الإبداعية التي تتناول في التفكير الاستراتيجي وهو مكمل لمفهوم التخطيط الاستراتيجي. ويرى العبادي (٢٠١٩) ان التفكير الاستراتيجي قد ساهم في تطوير المفاهيم العاملة والشاملة والتركز الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة. ويعتمد التفكير الاستراتيجي بشكل أساسي على الابداع وتقديم أفكار جديدة، في ظل وجود مناخ ديمقراطي يعزز تبني الأفكار الجديدة، واحترام حرية الأفراد في التعبير عن آرائهم لتطوير المؤسسات العاملين فيها.

المبارك، (٢٠٠٦). وبالنسبة للطلبة فإن التفكير الاستراتيجي يسمح لهم من رؤية الأمور بطرق جديدة من خلال النظر في الماضي والحاضر والمستقبل، ثم وضع الافتراضات الإبداعية والتحقق من منها وذلك لتطوير القيم والثقافة العامة للمجتمعات. (Nathan, 2015).

كما يذكر (Muriithi, 2018) ان مفهوم التفكير الاستراتيجي يرتبط بالمهارات القيادية وفهم القضايا محل الاهتمام، ووضع الحلول للمشكلات التي تواجههم، علاوة على انها تعمل على تنظيم الأداء الحالي والمستقبلي في اداراتهم. لذا يشير (Alhosseiny, 2023) الى اعتبار ان التفكير الاستراتيجي عملية إبداعية وتفكير مفتوح وعملية مستمرة في لتبادل الافراد للأفكار وتقديم الحلول للقضايا والمشكلات.

خصائص التفكير الاستراتيجي:

يتمتع صاحب التفكير الاستراتيجي بقدرات تشكل سلوكياته ويتضح ذلك بأنه يتمتع بخصائص شخصية ممكن ايجازها بما يلي:

- القدرات الاستشرافية: وهي إمكانيات المفكر الاستراتيجي بالتبصر بالفرص واستغلالها.
- القدرات الحدسية: وتتنضح لدى الافراد الذين يمتلكون ذكاء مرتفع ومزج خبراتهم السابقة مع الخبرات الجديدة واتخاذ القرارات المناسبة.
- الإبداعية: تتكون من قدرات الاصاله والمرونة والطلاقة والحساسية للمشكلات وتوظيفها في الإنتاج الإبداعي.
- القدرات النقدية: مهارات التفكير الناقد من الفهم والاستقراء والاستنباط وإصدار الاحكام. صالح، (٢٠٠١).

الاثار المترتبة عن غياب التفكير الاستراتيجي:

- عدم استغلال الفرص المتاحة والاستفادة منها.
- ظهور العديد من المشكلات في البيئة المدرسية والتعليمية نتيجة لعدم الإدراك المبكر لها والتعامل معها بما تقتضيه المصلحة العامة.

- غياب الخطط وعدم وضوح أسس ومعايير تقييم الأداء .
- ضعف قدرة الإدارات التعليمية على تبني الابداع، وتخوف الافراد من تقديم أفكارهم الغير تقليدية.
- التخبط في القرارات والعشوائية نتيجة غياب الرؤية والاهداف المسبقة.

مهارات التفكير الاستراتيجي:

يشير العديلي، إبراهيم (٢٠١٨) الى ان التفكير الاستراتيجي يتضمن ثلاثة مهارات رئيسية وهي:

- **مهارة التفكير المنظومي:** وهي قدرة الفرد على رؤية العناصر بنحو شامل وفهم وادراك العلاقات المتبادلة التي تشكل سلوكيات النظم المختلفة، وفيه يتضح مهارة التحليل وتفكيك الكل الى مجموعة الأجزاء، ومهارة التركيب والتي تشير الى ان الكل هو اكبر من مجموع الأجزاء .
 - **مهارة إعادة الصياغة:** يتم فيها معالجة الافراد للمعلومات وإعادة صياغتها ثم ممارستها وتطبيقها، ويتضح فيها التفكير المنطقي من خلال استخدام الخبرات وإصدار الاحكام .
 - **التفكير الانعكاسي:** ويقوم القائد التربوي بجمع المعلومات وتحديدها بدقة، وقدرته على التحويل والتعبير عن وجهات نظر متعددة ونماذج واطر عقلية، وذلك لتوليد رؤى جديدة.
- وتعد هذه المهارات مجتمعة ضرورية للإدارات المدرسية والتعليمية، فهي تعطي القائد التربوي قدرة على تصور العمل بشكل إيجابي والعمل على تنمية العاملين في المجال المدرسية والتعليمي بما فيهم الطلبة من تقديم رؤية واضحة وطموحة تحقق الإبداعية في الممارسات التربوية.

الدراسات السابقة:

قام حسن وإبراهيم، (٢٠٢١) بدراسة هدفت التعرف على مستوى التفكير الاستراتيجي والمواطنة التنظيمية لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الوادي، وتكونت عينة الدراسة ١٣٩

واستخدمت أداة للتفكير الاستراتيجي وسلوك المواطنة التنظيمية. وتوصلت النتائج إلى ان سلوك التفكير الاستراتيجي وسلوك المواطنة التنظيمية كان مرتفعا، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنماط التفكير الاستراتيجي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وانه يمكن التنبؤ سلوك المواطنة التنظيمية من أنماط التفكير الاستراتيجي، وان التفكير التجريدي اكثر أنماط التفكير الاستراتيجي تنبؤا بسلوك المواطنة التنظيمية، يليه التفكير التشخيصي، ثم التفكير التخطيطي، وأخيرا الشمولي.

وإجريت **قشوع (٢٠٢٠)** بدراسة هدفت التعرف على المرتكزات التي تستند إليها تجربة النجاح في التخطيط الاستراتيجي والوقوف على الاحتياجات التي تشملها الخطة الاستراتيجية للجامعة. وتكونت عينة الدراسة ٥ من رؤساء الأقسام في الجامعة، واستخدمت الدراسة أداة المقابلة، وكشفت نتائج الدراسة أهمية ان يتمتع القائمون على اعداد التخطيط الاستراتيجي برؤية مستقبلية واسعة الأفق، وكشفت النتائج أن الاحتياجات التدريبية جاءت بالدرجة الأولى حول تكنولوجيا المعلومات على اعتبارها من اهم متطلبات القرن الحادي والعشرين واداة من أدوات التغيير.

وإجريت **العتيبي (٢٠٢٠)** دراسة هدفت التعرف على مستوى التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية في جامعة الملك عبدالعزيز، والتعرف على مستوى للثقافة التنظيمية في التفكير الاستراتيجي لديهن. وتكونت عينة الدراسة من ١٣٨، وكشفت نتائج الدراسة ان هناك تأثيرا إيجابيا للثقافة التنظيمية في التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية في الجامعة، وان السياسات والإجراءات المتبعة في الجامعة واضحة ومحددة وتسهم في توفير المناخ الملائم لأداء المهام الوظيفية، وكشفت النتائج ان جميع أنماط التفكير الاستراتيجي هي ممارسة من قبل القيادات النسائية.

وإجريت **جمانة (٢٠٢٠)** دراسة هدفت الى التعرف على مستوى ممارسات التفكير الاستراتيجي وعلاقته بمستوى البراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، وتكونت عينة الدراسة من ٣٠٩ من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في الأردن. وتوصلت النتائج الى ان درجة ممارسة التفكير الاستراتيجي كانت كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية بين درجات ممارسة التفكير الاستراتيجي والبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة.

أجرى الحراشة (٢٠٠٣) دراسة هدفت التعرف على مستوى التفكير الاستراتيجى لدى القيادات الإدارية فى وزارة التربية والتعليم فى الأردن وعلاقته بأنماط اتخاذ القرار، وتكونت عينة الدراسة من ٣٦٥ من القيادات الإدارية فى وزارة التربية والتعليم فى الأردن، وكشفت النتائج ان مستوى التفكير الاستراتيجى جاء بدرجة منخفضة لدى عينة الدراسة، ولم تظهر فروقا فى التفكير الاستراتيجى تعزى لمتغير الخبرة والمؤهل العلمى.

أجرى A-zboon& Hasan.(2012) دراسة هدفت الى التعرف على تطبيق التخطيط الاستراتيجى بالمدارس الحكومية الثانوية فى عمان الأردن، وتوصلت النتائج الى ان تطبيق التخطيط الاستراتيجى المدرسى فى المدارس الثانوية الحكومية كانت بدرجة متوسطة وعلى جميع الجوانب.

أجرى Pellegrino, 1996 دراسة هدفت الى التعرف على المتغيرات التى تؤثر على قدرات الفرد على التفكير الاستراتيجى، وتكونت عينة الدراسة من ٢٥٤ طالبا فى جامعة الجنوب الشرقى فى الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت نتائج الدراسة أن المتغيرات التى تؤثر على قدرات الفرد على التفكير الاستراتيجى هى (التفكير الناقد، والتفكير الإبداعي، والانفتاح على تجارب الآخرين، والاستقلالية، والحدس، ومواجهة المخاطر).

منهج الدراسة وإجراءاتها:

عينة الدراسة:

اشتملت عينة البحث على (١٦٥) من أعضاء الهيئة التدريسية فى المدارس الحكومية بدولة الكويت، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، أجريت الدراسة الاستطلاعية على (٢٣) عضو، فى حين أجريت الدراسة الأساسية على (١٤٢) عضو، والجدول التالى يوضح التوصيف العددي لعينة البحث الكلية وفقا لبعض المتغيرات الديمغرافية موزعة على الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية.

جدول (١)

التوصيف العددي لعينة البحث الكلية وفقا لبعض المتغيرات الديمغرافية موزعة على الدراسة الاستطلاعية والدراسة الاساسية

المتغير	التصنيف	العينة الكلية للبحث				عينة الدراسة الاساسية		عينة الدراسة الاستطلاعية	
		العدد	النسبة %	مربع كاي	المعنوية	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	٩٧	٥٨,٧٩	٤,٠٦*	٠,٠٤	١٤	١٤,٤٣	٨٣	٨٥,٥٧
	انثى	٦٨	٤١,٢١			٩	١٣,٢٤	٥٩	٨٦,٧٦
المنطقة التعليمية	حولي	٢٥	٢١,٢١	٣٩,١٠*	٠,٠٠	٥	١٤,٢٩	٣٠	٨٥,٧١
	الاحمدى	٥٢	٣١,٥٢			٦	١١,٥٤	٤٦	٨٨,٤٦
	العاصمة	١٥	٩,٠٩			٢	١٣,٣٣	١٣	٨٦,٦٧
	الفروانية	٣٣	٢٠,٠٠			٥	١٥,١٥	٢٨	٨٤,٨٥
	مبارك الكبير	١٣	٧,٨٨			٢	١٥,٣٨	١١	٨٤,٦٢
	ادارة التعليم الدينى	١٧	١٠,٣٠			٣	١٧,٦٥	١٤	٨٢,٣٥
	اقل من ٥ سنوات	٣٣	٢٠,٠٠	١١,٦٣*	٠,٠١	٥	١٥,١٥	٢٨	٨٤,٨٥
سنوات الخبرة	من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات	٤٤	٢٦,٦٧			٦	١٣,٦٤	٢٨	٨٦,٣٦
	من ١٠ الى ١٥ سنة	٥٨	٣٥,١٥			٧	١٢,٠٧	٥١	٨٧,٩٣
	اكثر من ١٥ سنة	٣٠	١٨,١٨			٥	١٦,٦٧	٢٥	٨٣,٣٣
الوظيفة	معلم	١١٧	٧٠,٩١	٩٤,٣٢*	٠,٠٠	١٦	١٣,٦٨	١٠١	٨٦,٣٢
	رئيس قسم	٣٤	٢٠,٦١			٥	١٤,٧١	٢٩	٨٥,٢٩
	قيادات تربوية (مديرين وموجهين)	١٤	٨,٤٨			٢	١٤,٢٩	١٢	٨٥,٧١
	المجموع	١٦٥	١٠٠,٠٠		٢٣	١٣,٩٤	١٤٢	٨٦,٠٦	

يتضح من جدول (١) والخاص بالتوصيف العددي لعينة البحث الكلية موزعة على

الدراسة الاستطلاعية والدراسة الاساسية وفقا لبعض المتغيرات الديمغرافية ان:

- الجنس: بلغ عدد الذكور في العينة الكلية (٩٧) بنسبة ٥٨.٧٩٪، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (١٤) عضو، واجريت الدراسة الاساسية (٨٣) عضو، في حين بلغ عدد الاناث في العينة الكلية (٦٨) بنسبة ٤١.٢١٪ اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٩) اعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (٥٩) عضوة، ولذا ظهرت فروق دالة احصائيا بين عدد الذكور والاناث حيث بلغ مربع كاي (٤.٠٦) وهذه القيمة معنوية لصالح ارتفاع عدد اعضاء الهيئة التدريسية الذكور.

■ **المنطقة التعليمية:** بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية في (منطقة حولي التعليمية) في العينة الكلية (٣٥) بنسبة ٢١.٢١٪،، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٥) أعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (٣٠) عضو، في حين بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية في (منطقة الأحمدية التعليمية) في العينة الكلية (٥٢) بنسبة ٣١.٥٢٪،، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٦) أعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (٤٦) عضو، في حين بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية في (منطقة العاصمة التعليمية) في العينة الكلية (١٥) بنسبة ٩.٠٩٪، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٢) عضو، واجريت الدراسة الاساسية (١٣) عضو، في حين بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية في (منطقة الفروانية التعليمية) في العينة الكلية (٣٣) بنسبة ٢٠.٠٠٪،، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٥) أعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (٢٨) عضو، في حين بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية في (منطقة مبارك الكبير التعليمية) في العينة الكلية (١٣) بنسبة ٧.٨٨٪،، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٢) عضو، واجريت الدراسة الاساسية (١١) عضو، في حين بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية في (ادارة التعليم الديني) في العينة الكلية (١٧) بنسبة ١٠.٣٠٪،، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٣) أعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (١٤) عضو، ولذا ظهرت فروق دالة احصائيا بين عدد الاعضاء وفقا لمتغير المنطقة التعليمية حيث بلغ مربع كاي (٣٩.١٠) وهذه القيمة معنوية لصالح ارتفاع عدد الاعضاء الذين يقومون بالتدريس في مناطق (حولي والأحمدية والفروانية).

■ **سنوات الخبرة:** بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية التي تقل خبرتهم عن ٥ سنوات في العينة الكلية (٣٣) بنسبة ٢٠٪،، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٥) أعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (٢٨) عضو، في حين بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية التي تصل خبرتهم من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات في العينة الكلية (٤٤) بنسبة ٢٦.٦٧٪،، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٦) أعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (٣٨) عضو، في حين بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية التي تصل خبرتهم من ١٠ الى ١٥ سنة في العينة الكلية (٥٨) بنسبة ٣٥.١٥٪،، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٧) أعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (٥١) عضو، في حين بلغ عدد أعضاء الهيئة

التدريسية التي تزيد خبرتهم عن ١٥ سنة في العينة الكلية (٣٠) بنسبة ١٨.١٨٪، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٥) اعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (٢٥) عضو، ولذا ظهرت فروق دالة احصائيا بين عدد اعضاء الهيئة التدريسية وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة التدريسية حيث بلغ مربع كاي (١١.٦٣) وهذه القيمة معنوية لصالح ارتفاع عدد الاعضاء (من ٥ الى ١٥ سنة).

▪ **الوظيفة:** بلغ عدد اعضاء الهيئة التدريسية الذين يشغلون وظيفة معلم في العينة الكلية (١١٧) بنسبة ٧٠.٩١٪، اجريت الدراسة الاستطلاعية على (١٦) عضو، واجريت الدراسة الاساسية (١٠١) عضو، في حين بلغ عدد الاعضاء الذين يشغلون وظيفة رئيس قسم في العينة الكلية (٣٤) بنسبة ٢٠.٦١٪ اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٥) اعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (٢٩) عضو. كما بلغ عدد الاعضاء الذين يشغلون وظائف قيادات تربوية (مديرين وموجهين) في العينة الكلية (١٤) بنسبة ٨.٤٨٪ اجريت الدراسة الاستطلاعية على (٢) اعضاء، واجريت الدراسة الاساسية (١٢) عضو ولذا ظهرت فروق دالة احصائيا بين عدد الاعضاء وفقا لمتغير الوظيفة حيث بلغ مربع كاي (٩٤.٣٢) وهذه القيمة معنوية لصالح ارتفاع عدد الاعضاء الذين يشغلون وظيفة معلم.

أداة الدراسة ووصفها:

مقياس التفكير الاستراتيجي:

قام عطاري (٢٠٢٣) ببناء مقياس التفكير الاستراتيجي، بعد ان قام بمراجعة على كل من عدد من الدراسات: دراسة الوهبي والجرايدة ٢٠٢٢، ودراسة حسن ٢٠٢١، ودراسة جمانة ٢٠٢٠ ودراسة الحرون ٢٠٢٠، ودراسة ابو نصر ٢٠١٩، ودراسة العلى ٢٠١٤. واستخدم تصنيف التدرج ليكرت الخماسي، بالبدء بالدرجة (كبيرة جدا وتعطى ٥ درجات)، و (درجة كبيرة وتعطى ٤ درجات)، ثم (بدرجة متوسطة وتعطى ٣ درجات)، ثم (بدرجة قليلة وتعطى ٢ درجة)، ثم (بدرجة قليلة جدا وتعطى درجة واحدة). وتم التحقق من الصدق والثبات للأداة في صورتها الاصلية من خلال عرضها في صورتها الاصلية تم استخراج ثبات الاداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للفرقات، وتم استخراج الثبات لكل مجال وللدرجة الكلية للمقياس: تشير النتائج إلى أن قيم

معامل الثبات لمجالات أنماط التفكير الاستراتيجي في صورته الاصلية تراوحت ما بين ٠.٨٦ - ٠.٩٤ وكان معامل الثبات الكلي للأداة ٠.٩٦ وجميعها تعبر عن ثبات عال يكون الثبات عاليا في حالة وصوله إلى 80.0 فأعلى (Cohen,1988).

الخصائص السيكومترية لمقياس انماط التفكير الاستراتيجي في الدراسة الحالية:

صدق الاتساق الداخلي لعبارات انماط التفكير الاستراتيجي:

جدول (٢)

معامل الاتساق الداخلي (معامل ارتباط درجة العبارة بالمجموع الكلي لنمط التفكير) لعبارات انماط التفكير الاستراتيجي لأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت ن = ٢٣

معامل الاتساق الداخلي	العبارات	رقم العبارة	نمط التفكير
0.742**	أشجع أعضاء الهيئة التدريسية على تحمل أعباء الوظيفة.	1	نمط التفكير الشمولي
0.808**	أتعامل بمرونة مع أعضاء الهيئة التدريسية لإظهار مهاراتهم المهنية.	2	
0.719**	أجري تغيرات في الأنشطة التي أمارسها من أجل تحقيق أهداف القسم.	3	
0.592**	أبدأ في الأولويات عند معالجة المشكلات التي يواجهها القسم.	4	
0.773**	أتعامل بمرونة مع أعضاء الهيئة التدريسية في القسم.	5	
0.604**	أستند إلى الحقائق في معرفة طبيعة المجتمع الخارجي المحيط بالقسم.	6	
0.733**	أطرح خطوات شاملة لحل المشكلات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية.	7	نمط التفكير التجريدي
0.699**	أفهم المشكلات في ضوء إحساسي العام فيها.	8	
0.659**	أستخدم أساليب مهنية في حل المشكلات في القسم.	9	
0.671**	أتمكن من معالجة عدة موضوعات في آن واحد.	10	
0.786**	ابني تصوري للقضايا المستقبلية في القسم بناء على الخبرة في العمل الإداري.	11	
0.640**	أتعامل مع المشكلات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية في القسم في إطارها المجرد	12	
0.766**	أهتم بالموضوعات الحديثة غير المألوفة في عملي.	13	نمط التفكير التشخيصي
0.684**	أعتمد على الأفكار الشخصية لرصد طبيعة المجتمع المحيط بالقسم.	14	
0.802**	أهتم بتحقيق أهداف القسم في كل عمل أمارسه.	15	
0.644**	أهتم بتحقيق أهداف المدرسة عند قيامي بالمهام الوظيفية في القسم.	16	
0.727**	أتعرف على الفرص الأكاديمية المتاحة في المدرسة قبل أن أتعامل معها.	17	نمط التفكير التخطيطي
0.743**	انمي شعور أعضاء الهيئة التدريسية بأهمية تطوير الأداء في القسم.	18	
0.634**	أعطي الوقت الكافي لجمع بيانات تفصيلية عن مشكلات العمل في القسم.	19	
0.740**	أدعم أشكال الاتصال الإداري المتنوع في القسم.	20	
0.773**	أراعي واقع القسم عند بناء تصور مستقبلي للعمل.	21	
0.709**	أعتمد على المقاييس الكمية والنوعية لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية في القسم.	22	

** معنوى عند مستوى ٠.٠١ = ٠.٥١٥ * معنوى عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٠٤

يتضح من جدول (٢) والخاص بمعامل الاتساق الداخلي (معامل ارتباط درجة العبارة بالمجموع الكلي لنمط التفكير) لعبارات انماط التفكير الاستراتيجي لأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت. ارتفاع قيم معامل الاتساق الداخلي للعبارات والتي تراوحت ما بين (٠.٥٩٢ إلى ٠.٨٠٨) وهذه القيم معنوية عند مستوى ٠.٠١ مما يشير إلى صدق عبارات انماط التفكير الاستراتيجي لأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، وان العبارات تتسم بالصدق الذاتي وترتبط بالمجموع الكلي لنمط التفكير الاستراتيجي التي تنتمي اليه ولذا فهي تجتمع لتقيس ما يقيسه نمط التفكير ولذلك فالعبارات تتسم بالصدق الذاتي في كل نمط تفكير على حدة.

معامل الاتساق الداخلي لمقياس انماط التفكير الاستراتيجي في الدراسة الحالية

جدول (٣)

معامل الاتساق الداخلي (معامل ارتباط درجة نمط التفكير بالمجموع الكلي للمقياس)

لأنماط التفكير الاستراتيجي لأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت ن = ٢٣

معامل الاتساق الداخلي للأنماط	انماط التفكير
**٠,٧٦٨	نمط التفكير الشمولي
**٠,٧٧٣	نمط التفكير التجريدي
**٠,٨٢١	نمط التفكير التشخيصي
**٠,٧٩٦	نمط التفكير التخطيطي

** دال عند مستوى ٠.٠١ = ٠.٥١٥ * دال عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٠٤

يتضح من جدول (٢) والخاص بمعامل الاتساق الداخلي (معامل ارتباط درجة نمط التفكير بالمجموع الكلي للمقياس) لأنماط التفكير الاستراتيجي لأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، أن معامل الاتساق الداخلي لأنماط التفكير بلغ ما بين (٠.٧٦٨ إلى ٠.٨٢١) وهذه القيمة معنوية عند مستوى ٠.٠١ . مما يؤكد أن انماط التفكير ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمقياس وأنها تقيس ما يقيسه المقياس ولذلك فهي تساهم في بناء المقياس وتقيس ما وضعت من أجله ولذا فهي تتسم بالصدق الذاتي.

ثبات ألفا لكرونباك لمقياس أنماط التفكير الاستراتيجي في الدراسة الحالية

جدول (٤)

معامل ألفا لكرونباك لأنماط التفكير الاستراتيجي لأعضاء الهيئة التدريسية

في المدارس الحكومية بدولة الكويت ن = ٢٣

معامل ألفا لكرونباك		انماط التفكير الاستراتيجي
للمقياس ككل	للأنماط	
٠,٨٦٩	٠,٧٨٦	نمط التفكير الشمولي
	٠,٨٢٨	نمط التفكير التجريدي
	٠,٨١٩	نمط التفكير التشخيصي
	٠,٨٢٢	نمط التفكير التخطيطي

يتضح من جدول (٣) و الخاص بمعامل ألفا لكرونباك لأنماط التفكير الاستراتيجي لأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، ارتفاع قيمة معامل ألفا لكرونباك لأنماط التفكير الاستراتيجي حيث بلغت قيم معامل الفال ما بين (٠.٧٨٦ الى ٠.٨٢٨) وهذه القيم أكبر من ٠.٧٠٠ مما يؤكد على أن العبارات في كل نمط تفكير تتجانس فيما بينها وتتسم بالثبات وأنها متكاملة تسهم في بناء النمط، كما ان الانماط مجتمعة تتجانس فيما بينها وتسهم في بناء المقياس ككل حيث بلغت قيمة ألفا لكرونباك للمقياس ككل (٠.٨٦٩) وهي قيمة اكبر من قيمه الف لكرونباك للأنماط مما يؤكد أن أي حذف أو إضافة لأى من هذه العبارات او من هذه الانماط من الممكن أن يؤثر سلبياً في بناء المقياس.

ثبات التطبيق وإعادة التطبيق في الدراسة الحالية:

جدول (٥)

الفروق بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لإيجاد ثبات انماط ومجموع مقياس التفكير الاستراتيجي

لأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت ن = ٢٣

معامل الثبات	قيمة ت	الفرق بين المتوسطين		التطبيق الثاني		التطبيق الأول		الدلالات الإحصائية انماط التفكير
		ع±	س	ع±	س	ع±	س	
٠,٩١٧	٠,٤٨	٥,٧٣	٠,٦٣	٣,٧٨	٣٠,١١	٣,٥٦	٢٩,٥٠	نمط التفكير الشمولي
٠,٨٩٣	٠,٩١	٥,٢٧	١,١١	٣,٨٠	٢٤,٦٨	٣,٠٧	٢٣,٥٠	نمط التفكير التجريدي
٠,٩٢٠	١,٠٢	٣,١٤	٠,٧٤	٢,١٨	١٦,٨٩	٢,٠٧	١٦,٢٣	نمط التفكير التشخيصي
٠,٩٠٧	٠,٣١	٥,١١	٠,٣٧	٣,٦٦	١٩,٤٧	٣,١٣	١٩,٢٣	نمط التفكير التخطيطي
٠,٩١٨	٠,٧٢	١٧,١٥	٢,٨٤	١٢,٣٩	٩١,١٦	١٠,١٣	٨٨,٤٥	المجموع الكلي للمقياس

*دال عند مستوى ٠.٠٥ = ٢.٠٧

يتضح من جدول (٥) والخاص بدلالة الفروق بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني ومعامل الارتباط بين التطبيقين لإيجاد ثبات انماط ومجموع مقياس التفكير الاستراتيجي لأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، عدم وجود فروق معنوية بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني. حيث بلغت قيمة t المحسوبة للأنماط ما بين (٠.٣١) الى (١.٠٢)، وبلغت للمجموع الكلي (٠.٧٢)، وهذه القيمة غير معنوية عند مستوى ٠.٠٥. كما بلغ معامل الارتباط بين التطبيقين (معامل الثبات) للأنماط ما بين (٠.٨٩٣ الى ٠.٩٢٠)، ولمجموع المقياس (٠.٩١٨)، مما يؤكد إن مقياس التفكير الاستراتيجي لأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت يتسم بالثبات وأنه يعطى نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه مرة أخرى على نفس العينة وفي نفس الظروف.

نتائج الدراسة:

عرض نتائج التساؤل الأول: ما هو مستوى انماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟

جدول (٦)

التكرارات والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت على عبارات انماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير الشمولي) $n = 142$

رقم العبارة	العبارات	الاستجابات					مربع كاي	التوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق الكلية %	الترتيب
		بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً					
١	أشجع أعضاء الهيئة التدريسية على تحمل أعباء الوظيفة.	٧٢	٤٦	٢٢	١	١	١٣٢,١٦*	٤,٣٢	٠,٨١	٨٦,٣٤	٤
٢	أتعامل بمرونة مع أعضاء الهيئة التدريسية لإظهار مهاراتهم المهنية.	٦٦	٦٥	١١	٠	٠	٤١,٨٥*	٤,٣٩	٠,٦٣	٨٧,٧٥	٢
٣	أجري تغييرات في الأنشطة التي أمارسها من أجل تحقيق أهداف القسم.	٥٨	٦٠	٢٠	٢	١	١١٧,٦٥*	٤,٢٠	٠,٨١	٨٤,٠٨	٥
٤	أبدأ في الأولويات عند معالجة المشكلات التي يواجهها القسم.	٧٠	٥٦	١٤	٢	٠	٩٠,٠٠*	٤,٣٧	٠,٧٢	٨٧,٣٢	٣
٥	أتعامل بمرونة مع أعضاء الهيئة التدريسية في القسم.	٨٤	٤٨	٩	١	٠	١٣٣,٩٧*	٤,٥١	٠,٦٥	٩٠,٢٨	١
٦	أستند إلى الحقائق في معرفة طبيعة المجتمع الخارجي المحيط بالقسم.	٥٠	٦٢	٢٥	٥	٠	٥٥,٠١*	٤,١١	٠,٨١	٨٢,١١	٧
٧	أطرح خطوات شاملة لحل المشكلات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية.	٥٤	٦٥	٢٠	٢	١	١٢٣,٧٠*	٤,١٩	٠,٧٨	٨٣,٨٠	٦

*مربع كاي دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٦) والخاص بالدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت على عبارات انماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير الشمولي):

ان نسبة الاتفاق (الاهمية النسبية) على العبارات تراوحت ما بين (٨٢.١١%) الى (٩٠.٢٨%)، ولذلك ظهرت فروق بين الاستجابات في جميع العبارات لصالح الموافقة الاعلى، حيث بلغ مربع كاي الى ما بين (٤١.٨٥) الى (١٣٢.١٦) وهذه القيم معنوية عند مستوى 0.05، تم ترتيب العبارات وفقا لأعلى نسبة اتفاق كما يلي:

- ١- أتعامل بمرونة مع أعضاء الهيئة التدريسية في القسم.
- ٢- أتعامل بمرونة مع أعضاء الهيئة التدريسية لإظهار مهاراتهم المهنية.
- ٣- أبدأ في الأولويات عند معالجة المشكلات التي يواجهها القسم.
- ٤- أشجع أعضاء الهيئة التدريسية على تحمل أعباء الوظيفة.
- ٥- أجري تغييرات في الأنشطة التي أمارسها من أجل تحقيق أهداف القسم.
- ٦- أطرح خطوات شاملة لحل المشكلات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية.
- ٧- أستند إلى الحقائق في معرفة طبيعة المجتمع الخارجي المحيط بالقسم.

ويلاحظ في نمط التفكير الشمولي ان عبارتي (أتعامل بمرونة مع أعضاء الهيئة التدريسية في القسم) وعبارة (أتعامل بمرونة مع أعضاء الهيئة التدريسية لإظهار مهاراتهم المهنية) هما الأعلى، وتتضح فيهما الشمولية حيث يتضح التعاون في المناقشة وتبادل الخبرات.

جدول (٧)

التكرارات والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية
بدولة الكويت على عبارات انماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير التجريدي) ن = ١٤٢

الترتيب	نسبة الاتفاق الكلية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مربع كاي	الاستجابات					العبارات	رقم العبارة
					بدرجة قليلة جدا	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جدا		
٢	٨١,٤١	٠,٨٠	٤,٠٧	١١٠,٤٧*	١	٢	٢٨	٦٦	٤٥	أفهم المشكلات في ضوء إحساسي العام فيها.	8
١	٨٤,٣٧	٠,٧٥	٤,٢٢	٦٥,١٦*	٠	١	٢٥	٥٨	٥٨	أستخدم أساليب مهنية في حل المشكلات في القسم.	9
٥	٧٤,٢٣	١,٠٠	٣,٧١	٥٤,٩٧*	٢	١٦	٣٧	٥٣	٣٤	أتمكن من معالجة عدة موضوعات في آن واحد.	10
٣	٧٧,٧٥	٠,٩٥	٣,٨٩	٦٩,٢٧*	١	١١	٣٣	٥٥	٤٢	ابني تصوري للقضايا المستقبلية في القسم بناء على الخبرة في العمل الإداري.	11
٤	٧٧,١٨	٠,٨٦	٣,٨٦	٨٥,٥٤*	١	٦	٤٠	٦٠	٣٥	أتعامل مع المشكلات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية في القسم في إطارها المجرد	12
٦	٧٣,٨٠	١,٠٤	٣,٦٩	٥٧,٣٧*	٦	١٠	٣٩	٥٤	٣٣	أهتم بالموضوعات الحديثة غير المألوفة في عملي.	13

*مربع كاي د ال عند مستوى ٠.٠٥ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (٧) والخاص بالدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت على عبارات انماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير التجريدي):

ان نسبة الاتفاق (الاهمية النسبية) على العبارات تراوحت ما بين (٧٣.٨٠%) الى (٨٤.٣٧%)، ولذلك ظهرت فروق بين الاستجابات في جميع العبارات لصالح الاتفاق الاعلى، حيث بلغ مربع كاي الى ما بين (٥٤.٩٧) الى (١١٠.٤٧) وهذه القيم معنوية عند مستوى 0.05، تم ترتيب العبارات وفقا لأعلى نسبة اتفاق كما يلي:

- ١- أستخدم أساليب مهنية في حل المشكلات في القسم.
- ٢- أفهم المشكلات في ضوء إحساسي العام فيها.
- ٣- ابني تصوري للقضايا المستقبلية في القسم بناء على الخبرة في العمل الإداري.

- ٤- تعامل مع المشكلات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية في القسم في إطارها المجرّد
 ٥- أتمكن من معالجة عدة موضوعات في آن واحد.
 ٦- أهتم بالموضوعات الحديثة غير المألوفة في عملي.

وبالنسبة للنمط التجريدي جاءت العبارتان (أستخدم أساليب مهنية في حل المشكلات في القسم) و(أفهم المشكلات في ضوء إحساسي العام فيها) يتضح فيهما التجريد المرتفع الممارس وهو الإحساس بالمشكلات ووضع الحلول المناسبة لها.

جدول (٨)

التكرارات والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت على عبارات انماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير التشخيصي) ن = ١٤٢

رقم العبارة	العبارات	الاستجابات					مربع كاي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق الكلية %	الترتيب
		بدرجة قليلة جدا	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جدا					
١٤	أعتمد على الأفكار الشخصية لرصد طبيعة المجتمع المحيط بالقسم.	٥	١٠	٤٥	٥٤	٢٨	٦٣,٩٩*	٣,٦٣	٠,٩٩	٧٢,٦٨	٤
١٥	اهتم بتحقيق أهداف القسم في كل عمل أمارسه.	٠	٢	١٧	٦٣	٦٠	٧٩,٤٧*	٤,٢٧	٠,٧٣	٨٥,٤٩	١
١٦	أهتم بتحقيق أهداف المدرسة عند قيامي بالمهام الوظيفية في القسم.	٠	١	١٦	٦٩	٥٦	٨٧,٦٩*	٤,٢٧	٠,٦٨	٨٥,٣٥	٢
١٧	أتعرف على الفرص الأكاديمية المتاحة في المدرسة قبل أن أتعامل معها.	١	٤	٣٤	٦٤	٣٩	٩٧,٠٩*	٣,٩٦	٠,٨٣	٧٩,١٥	٣

*مربع كاي دال عند مستوى ٠.٠٥ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (٨) والخاص بالدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت على عبارات انماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير التشخيصي):

ان نسبة الاتفاق (الاهمية النسبية) على العبارات تراوحت ما بين (٧٢.٦٨%) الى (٨٥.٤٩%)، ولذلك ظهرت فروق بين الاستجابات في جميع العبارات لصالح الموافقة الاعلى،

حيث بلغ مربع كاي الى ما بين (٦٣.٩٩) الى (٩٧.٠٩) وهذه القيم معنوية عند مستوى 0.05، تم ترتيب العبارات وفقا لأعلى نسبة اتفاق كما يلي:

- ١- اهتم بتحقيق أهداف القسم في كل عمل أمارسه.
- ٢- أهتم بتحقيق أهداف المدرسة عند قيامي بالمهام الوظيفية في القسم.
- ٣- أتعرف على الفرص الاكاديمية المتاحة في المدرسة قبل أن أتعامل معها.
- ٤- أعتد على الأفكار الشخصية لرصد طبيعة المجتمع المحيط بالقسم.

ويلاحظ على نمط التفكير التشخيصي بروز عبارتي (اهتم بتحقيق أهداف القسم في كل عمل أمارسه) و(أهتم بتحقيق أهداف المدرسة عند قيامي بالمهام الوظيفية في القسم) ممارسة وفهم وادراك للأهداف المتعلقة بالقسم والمتعلقة بالمدرسة فقد جاءت هي الأعلى ولها صفة الأولية لدى افراد عينة الدراسة.

جدول (٩)

التكرارات والدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت على عبارات انماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير التخطيطي) ن = ١٤٢

الترتيب	نسبة الاتفاق الكلية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مربع كاي	الاستجابات					العبارات	رقم العبارة
					بدرجة قليلة جدا	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جدا		
١	٨٤,٩٣	٠,٧١	٤,٢٥	١٥٥,٧٥*	١	١	١٢	٧٤	٥٣	انمي شعور أعضاء الهيئة التدريسية بأهمية تطوير الاداء في القسم.	18
٥	٧٨,٣١	٠,٩١	٣,٩٢	٩٩,٧٦*	٤	٤	٢٩	٦٨	٣٧	أعطي الوقت الكافي لجمع بيانات تفصيلية عن مشكلات العمل في القسم.	19
٣	٨١,٨٣	٠,٨٠	٤,٠٩	١١٠,٣٩*	١	٢	٢٧	٦٥	٤٧	أدعم أشكال الاتصال الإداري المتنوع في القسم.	20
٢	٨٣,١٠	٠,٧٣	٤,١٥	٧٩,٩٢*	١	٠	٢٢	٧٢	٤٧	أراعي واقع القسم عند بناء تصور مستقبلي للعمل.	21
٤	٨٠,٨٥	٠,٧٣	٤,٠٤	٨٣,٣٠*	٠	٤	٢٢	٧٨	٣٧	أعتمد على المقاييس الكمية والنوعية لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية في القسم.	22

*مربع كاي دال عند مستوى ٠.٠٥ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (٩) والخاص بالدلالات الاحصائية الخاصة باستجابات أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت على عبارات انماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير التخطيطي):

د/ حمدان العدواني أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية

ان نسبة الاتفاق (الاهمية النسبية) على العبارات تراوحت ما بين (٧٨.٣١%) الى (٨٤.٩٣%)، ولذلك ظهرت فروق بين الاستجابات في جميع العبارات لصالح الموافقة الاعلى، حيث بلغ مربع كاي الى ما بين (٧٩.٩٢) الى (١٥٥.٧٥) وهذه القيم معنوية عند مستوى 0.05، تم ترتيب العبارات وفقا لأعلى نسبة اتفاق كما يلي:

- ١- انمي شعور أعضاء الهيئة التدريسية بأهمية تطوير الأداء في القسم.
- ٢- أراعي واقع القسم عند بناء تصور مستقبلي للعمل.
- ٣- أدمع أشكال الاتصال الإداري المتنوع في القسم.
- ٤- أعتد على المقاييس الكمية والنوعية لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية في القسم.
- ٥- أعطي الوقت الكافي لجمع بيانات تفصيلية عن مشكلات العمل في القسم.

ويلاحظ حصول العبارتين (انمي شعور أعضاء الهيئة التدريسية بأهمية تطوير الأداء في القسم) ممارسة نمط التفكير التخطيطي وهو تنمية شعور اضاء الهيئة التدريسية لتطوير العمل، وموائمة واقع القسم مع بناء تصور مستقبلي للقسم.

التوصيف الإحصائي لأنماط التفكير الاستراتيجي الخاص بأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت

جدول (١٠)

التوصيف الإحصائي لأنماط التفكير الاستراتيجي الخاص بأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت ن = ١٤٢

الترتيب	نسبة امتلاك نمط التفكير %	دلالات التوصيف					الدرجة العظمى	الأنماط
		معامل الالتواء Skewness	معامل التفلطح Kurtosis	الانحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean	الوسيط Median		
الاول	٨٥,٩٦%	٠,٣٩-	٠,٣٧-	٢,٤٢	٢٠,٥	٢٠,٠٨	٢٥	نمط التفكير الشمولي
الرابع	٧٨,١٢%	٠,١٣-	٠,٤٥-	٢,٩٦	٢٤	٢٣,٤٤	٣٠	نمط التفكير التجريدي
الثالث	٨٠,٦٧%	٠,٢٢-	٠,٢٨-	٢,٢٩	١٦	١٦,١٢	٢٠	نمط التفكير التشخيصي
الثاني	٨١,٨٠%	٠,٣٤-	٠,٠٥	٢,٠٣	٢٠	٢٠,٤٥	٢٥	نمط التفكير التخطيطي
	٨١,٩١%	٠,٢٥-	٠,٢٢-	١٠,٦٢	٩١	٩٠,١١	١١٠	مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي

يتضح من جدول (١٠) والخاص بالتوصيف الإحصائي الخاص بالتوصيف الإحصائي لأنماط التفكير الاستراتيجي الخاص بأعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت ان:

▪ معاملات الالتواء تتراوح ما بين (-٠.٣٩ إلى -٠.١٣) مما يدل على أن القياسات المستخلصة قريبة من الاعتدالية حيث أن قيم معامل الالتواء الاعتدالية تتراوح ما بين ± ٠.٣ . وتقترب جدا من الصفر، كما بلغ معامل التقلطح ما بين (-٠.٤٥ إلى ٠.٠٥) وهذا يعني ان تذبذب المنحنى الاعتدالي يعتبر مقبولا وفي المتوسط وليس متذبذبا لأعلى ولا لأسفل مما يؤكد تجانس أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت في (أنماط ومجموع التفكير الاستراتيجي).

بلغت نسبة امتلاك أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت لأنماط التفكير الاستراتيجي ما بين (٧٨.١٢٪ إلى ٨٥.٦٩٪) وجاء ترتيب امتلاك انماط التفكير الاستراتيجي على الترتيب من الاعلى الى الاقل (نمط التفكير الشمولي - نمط التفكير التخطيطي - نمط التفكير التشخيصي - نمط التفكير التجريدي)، كما بلغت نسبة امتلاك التفكير الاستراتيجي بصفة عامة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت بنسبة ٨١.٩١٪.

ويعني ذلك ان أنماط التفكير الاستراتيجي جاء مرتفعا بصفة عامة لدى عينة الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حسن إبراهيم ٢٠٢١، ودراسة جمانة ٢٠٢٠ حيث جاءت أنماط التفكير الاستراتيجي مرتفعا أيضا. وتعارضت هذه النتيجة مع دراسة الحراشة ٢٠٠٣ حيث اشارت الى ان مستوى أنماط التفكير الاستراتيجي جاءت بدرجة منخفضة. كما اشارت دراسة قشوع ٢٠٢٠ الى تمتع القائمون على اعداد التخطيط الاستراتيجي برؤية مستقبلية واسعة الأفق وهذه النتيجة تتماشى مع ما توصلت اليه الدراسة الحالية من ارتفاع في مستوى أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية. كما اشارت دراسة العتيبي ٢٠٢٠ ان جميع أنماط التفكير الاستراتيجي هي ممارسة لدى افراد عينتها دون استثناء.

كما جاءت أنماط التفكير الاستراتيجي في الدراسة الحالية مرتبة من الأعلى الى الأدنى لدى أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة وهي كما يلي: (نمط التفكير الشمولي، نمط التفكير التخطيطي، نمط التفكير التشخيصي، نمط التفكير التجريدي)، وبالرجوع للدراسات السابقة نجد ان هذا الترتيب على هذا النسق قد اختلف مع الترتيب الذي جاء في دراسة حسن إبراهيم ٢٠٢١. حيث جاء في الدراسة الحالية نمط التفكير الشمولي في المرتبة الأولى، بينما جاء في المرتبة الرابعة لدى دراسة حسن إبراهيم، كما جاء نمط التفكير التخطيطي في المرتبة الثانية في الدراسة الحالية، بينما جاء في دراسة حسن إبراهيم في المرتبة الثالثة، وجاء نمط التفكير التشخيصي في الدراسة الحالية في المرتبة الثالثة، بينما جاء في دراسة حسن إبراهيم في المرتبة الثانية، وأخيرا جاء نمط التفكير التجريدي في الدراسة الحالية في المرتبة الرابعة، بينما جاء في دراسة حسن إبراهيم في المرتبة الأولى.

عرض نتائج التساؤل الثاني: هل تختلف انماط التفكير الاستراتيجي باختلاف الجنس

(ذكور - اناث) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟

جدول (١١)

دلالة الفروق بين الذكور والاناث في انماط ومجموع مقياس التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت

الأنماط	الذكور ن = ٨٣		الاناث ن = ٥٩		الفرق بين المتوسطين	قيمة ت
	س	ع±	س	ع±		
نمط التفكير الشمولي	٣٠,٣٧	٣,٤٢	٢٩,٦٨	٣,٤٠	٠,٧٠	١,٢٠
نمط التفكير التجريدي	٢٣,٣٠	٤,٠٧	٢٣,٦٣	٣,٨٣	٠,٣٣	٠,٤٩
نمط التفكير التشخيصي	١٦,٣٥	٢,٢٨	١٥,٨٣	٢,٥٢	٠,٥٢	١,٢٦
نمط التفكير التخطيطي	٢٠,٧١	٢,٩٩	٢٠,٠٨	٣,٠٦	٠,٦٣	١,٢١
مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي	٩٠,٧٣	١٠,٧١	٨٩,٢٢	١٠,٥٤	١,٥١	٠,٨٤

* دال عند مستوى ٠.٠٥ = ١.٩٨

يتضح من جدول (١١) الخاص بدلالة الفروق بين الذكور والاناث في انماط ومجموع

مقياس التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين الذكور والاناث في جميع انماط ومجموع التفكير الاستراتيجي، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة ما بين (٠.٤٩ الى ١.٢٦) وهذه القيم غير معنوية عند مستوى ٠.٠٥.

مما يؤكد على ان أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت سواء كانوا ذكور او اناث لديهم انماط تفكير استراتيجي متساوي تقريبا. وبالرجوع للدراسات السابقة لم يجد الباحث ما يتعارض مع هذه النتيجة مما يؤكد توافقها فيما مع الدراسات السابقة في متغير الجنس. عرض نتائج التساؤل الثالث: هل تختلف انماط التفكير الاستراتيجي باختلاف الوظيفة (معلم - رئيس قسم - قيادات تربوية) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟

جدول (١٢)

تحليل التباين (ANOVA) بين الوظائف (معلم - رئيس قسم - قيادات تربوية)

في انماط ومجموع التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت

الأنماط	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
نمط التفكير الشمولي	بين الوظائف	٢	٨١,٢٥	٤٠,٦٣	٣,٥٧*	٠,٠٢	غير
	داخل الوظائف	١٣٩	١٥٨٠,٥٦	١١,٣٧			
	المجموع	١٤١	١٦٦١,٨١				
نمط التفكير التجريدي	بين الوظائف	٢	١٩,٦٧	٩,٨٤	٠,٦٢	٠,٥٤	غير دال
	داخل الوظائف	١٣٩	٢١٩٥,٢٦	١٥,٧٩			
	المجموع	١٤١	٢٢١٤,٩٣				
نمط التفكير التشخيصي	بين الوظائف	٢	٥,٤٨	٢,٧٤	٠,٤٨	٠,٦٢	غير دال
	داخل الوظائف	١٣٩	٧٩٨,٩٨	٥,٧٥			
	المجموع	١٤١	٨٠٤,٤٦				
نمط التفكير التخطيطي	بين الوظائف	٢	٥٩,١٦	٢٩,٥٨	٣,٣٤*	٠,٠٤	غير دال
	داخل الوظائف	١٣٩	١٢٣٢,٠٠	٨,٨٦			
	المجموع	١٤١	١٢٩١,١٥				
مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي	بين الوظائف	٢	٢٩٧,٢٠	١٤٨,٦٠	١,٣٢	٠,٢٧	غير دال
	داخل الوظائف	١٣٩	١٥٦٢٨,٢١	١١٢,٥١			
	المجموع	١٤١	١٥٩٢٥,٤٢				

*دال عند مستوى ٠.٠٥ = 3.06

د/ حمدان العدواني أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية

يتضح من جدول (١٢) والخاص بتحليل التباين (ANOVA) بين الوظائف (معلم - رئيس قسم قيادات تربوية) في انماط ومجموع التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، وجود فروق معنوية بين الوظائف (معلم - رئيس قسم - قيادات تربوية) في (نمط التفكير الشمولي، نمط التفكير التخطيطي)، حيث بلغت قيمة F ما بين (٣.٣٤ الى ٣.٥٧) وهذه القيم اكبر من قيمة F الجدولية عند مستوى ٠.٠٥، عدم وجود فروق معنوية بين الوظائف (معلم - رئيس قسم - قيادات تربوية) في (نمط التفكير التجريدي، نمط التفكير التشخيصي، مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي)، حيث بلغت قيمة F ما بين (٠.٤٨ الى ١.٣٢) وهذه القيم اقل من قيمة F الجدولية عند مستوى ٠.٠٥، ولتحديد معنوية الفروق بين الوظائف (معلم - رئيس قسم - قيادات تربوية) في انماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، تم استخدام اختبار اقل فرق دال LSD.

جدول (١٢)

معنوية الفروق بين الوظائف (معلم - رئيس قسم - قيادات تربوية) في انماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت باستخدام اختبار اقل فرق دال LSD

المقياس	الوظائف	العدد ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	دلالة الفروق بين المتوسطات		
					معلم	رئيس قسم	قيادات تربوية
نمط التفكير الشمولي	معلم	١٠١	٢٩,٧٠	٣,٤٩			٢,٢١*
	رئيس قسم	٢٩	٣٠,٦٦	٣,٠٧			١,٢٦
	قيادات تربوية	١٢	٣١,٩٢	٣,٠٣			
نمط التفكير التجريدي	معلم	١٠١	٢٣,٢٦	٤,١٠			١,٣٣
	رئيس قسم	٢٩	٢٣,٥٩	٣,٨٠			١,٠٠
	قيادات تربوية	١٢	٢٤,٥٨	٣,٢٠			
نمط التفكير التشخيصي	معلم	١٠١	١٦,٢٦	٢,٤٦			٠,٣٤
	رئيس قسم	٢٩	١٥,٧٩	٢,١٩			٠,١٢
	قيادات تربوية	١٢	١٥,٩٢	٢,٣١			
نمط التفكير التخطيطي	معلم	١٠١	٢٠,٠٤	٣,١٩			١,٣٨*
	رئيس قسم	٢٩	٢١,٤٨	٢,٤١			٠,٠٧
	قيادات تربوية	١٢	٢١,٤٢	٢,١٥			
مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي	معلم	١٠١	٨٩,٢٦	١٠,٩٧			٤,٥٨
	رئيس قسم	٢٩	٩١,٥٢	٩,٩٩			٢,٢٢
	قيادات تربوية	١٢	٩٣,٨٢	٨,٥٦			

يتضح من جدول (١٣) والخاص بمعنوية الفروق بين الوظائف (معلم، رئيس قسم، قيادات تربوية) في انماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت باستخدام اختبار اقل فرق دال LSD:

▪ **نمط التفكير الشمولي:** تفوقت القيادات التربوية على المعلمين بشكل دال في حين لم تظهر فروق معنوية بين المعلمين وبين رؤساء الاقسام ولا بين القيادات التربوية وبين رؤساء الاقسام، مما يعنى ان القيادات التربوية تمتلك نمط التفكير الشمولي بشكل اكبر من المعلمين ولكنهم متساوون تقريبا مع رؤساء الاقسام في هذا النوع من التفكير.

▪ **نمط التفكير التخطيطي:** تفوقت القيادات التربوية ورؤساء الاقسام على المعلمين بشكل دال في حين لم تظهر فروق معنوية بين القيادات التربوية وبين رؤساء الاقسام، مما يعنى ان القيادات التربوية ورؤساء الاقسام يمتلكون نمط التفكير التخطيطي بشكل افضل من المعلمين. وهذا يعنى أنه كلما ارتفعت المهنة تفوق نمط التفكير الشمولي ونمط التفكير التخطيطي، وهذه نتيجة منطقية حيث ان القيادي التربوي قد مارس وظيفة المعلم ورئيس القسم ووصل الى وظيفة القائد التربوي، فهو الاجدر في هذه النتيجة، وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة قشوع ٢٠٢٠ حيث اشارت الى تمتع القائمون على اعداد التخطيط الاستراتيجي برؤية مستقبلية واسعة الأفق.

عرض نتائج التساؤل الرابع: هل تختلف انماط التفكير الاستراتيجي باختلاف عدد سنوات الخبرة التدريسية (من اقل من ٥ سنوات الى اكثر من ٥ سنة) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟

جدول (١٤)

تحليل التباين (ANOVA) بين سنوات الخبرة التدريسية (من أقل من ٥ سنوات الى أكثر من ١٥ سنة) في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية

الأنماط	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
نمط التفكير الشمولي	بين سنوات الخبرة	٣	١٥٢,٧٠	٥٠,٩٠	٤,٧١*	٠,٠٠	دال
	داخل سنوات الخبرة	١٢٨	١٤٩٢,٢٨	١٠,٨١			
	المجموع	١٤١	١٦٤٤,٩٩				
نمط التفكير التجريدي	بين سنوات الخبرة	٣	٦٢,٢٢	٢٠,٧٤	١,٣٣	٠,٢٧	غير دال
	داخل سنوات الخبرة	١٢٨	٢١٥٢,٧١	١٥,٦٠			
	المجموع	١٤١	٢٢١٤,٩٣				
نمط التفكير التشخيصي	بين سنوات الخبرة	٣	٢٥,٢١	٨,٤٠	١,٤٩	٠,٢٢	غير دال
	داخل سنوات الخبرة	١٢٨	٧٧٩,٢٥	٥,٦٥			
	المجموع	١٤١	٨٠٤,٤٦				
نمط التفكير التخطيطي	بين سنوات الخبرة	٣	١٦٣,٣٣	٥٤,٤٤	٦,٦٦*	٠,٠٠	دال
	داخل سنوات الخبرة	١٢٨	١١٢٧,٨٢	٨,١٧			
	المجموع	١٤١	١٢٩١,١٥				
مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي	بين سنوات الخبرة	٣	١٣٥٤,٢٩	٤٥١,٤٣	٤,٢٧*	٠,٠١	دال
	داخل سنوات الخبرة	١٢٨	١٤٥٨١,١٣	١٠٥,٦٦			
	المجموع	١٤١	١٥٩٣٥,٤٢				

*دال عند مستوى ٠.٠٥ = ٢.٦٧

يتضح من جدول (١٤) والخاص بتحليل التباين (ANOVA) بين سنوات الخبرة التدريسية (من أقل من ٥ سنوات الى أكثر من ١٥ سنة) في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، توجد فروق ذات دلالة احصائية بين سنوات الخبرة التدريسية (من أقل من ٥ سنوات الى أكثر من ١٥ سنة) في (نمط التفكير الشمولي، نمط التفكير التخطيطي، مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، حيث بلغت قيمة ف ما بين (٤.٢٧ الى ٦.٦٦) وهذه القيم اكبر من قيمة F الجدولية عند مستوى ٠.٠٥، عدم وجود فروق معنوية بين سنوات الخبرة التدريسية (من أقل من ٥ سنوات الى أكثر من ١٥ سنة) في (نمط التفكير التجريدي، نمط التفكير التشخيصي) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت،

حيث بلغت قيمة F ما بين (١.٣٣ الى ١.٤٩) وهذه القيم اقل من قيمة F الجدولية عند مستوى ٠.٠٥، ولتحديد دلالة الفروق بين سنوات الخبرة التدريسية (من اقل من ٥ سنوات الى اكثر من ١٥ سنة) في انماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، تم استخدام اختبار اقل فرق دال LSD.

جدول (١٥)

دلالة الفروق بين سنوات الخبرة التدريسية (من اقل من ٥ سنوات الى اكثر من ١٥ سنة) في انماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت باستخدام اختبار اقل فرق دال LSD

المقياس	سنوات الخبرة التدريسية	العدد ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	دلالة الفروق بين المتوسطات		
					اقل من ٥ سنوات	من ٥ الى اقل من ١٥ سنة	اكثر من ١٥ سنة
نمط التفكير الشمولي	اقل من ٥ سنوات	٢٨	٢٨,٨٦	٣,٩٨	١,٤١	٠,٧٩	٣,٢٢*
	من ٥ الى اقل من ١٥ سنوات	٣٨	٣٠,٢٦	٣,٥٠			١,٨٢
	من ١٥ الى ١٥ سنة	٥١	٢٩,٦٥	٣,١١			٢,٤٣*
	اكثر من ١٥ سنة	٢٥	٣٢,٠٨	٢,٣١			
نمط التفكير التجريدي	اقل من ٥ سنوات	٢٨	٢٢,٢١	٤,٥٩	١,٤٧	١,٣٠	٢,٠٧
	من ٥ الى اقل من ١٥ سنوات	٣٨	٢٢,٦٨	٣,٩٢		٠,١٧	٠,٦٠
	من ١٥ الى ١٥ سنة	٥١	٢٣,٥١	٣,٨٢			٠,٧٧
	اكثر من ١٥ سنة	٢٥	٢٤,٢٨	٣,٤٦			
نمط التفكير التشخيصي	اقل من ٥ سنوات	٢٨	١٥,٥٠	٢,٩٥	١,٠٨	٠,٤٤	١,٠٦
	من ٥ الى اقل من ١٥ سنوات	٣٨	١٦,٥٨	٢,١٦		٠,٦٤	٠,٠٢
	من ١٥ الى ١٥ سنة	٥١	١٥,٩٤	٢,١٢			٠,٦٢
	اكثر من ١٥ سنة	٢٥	١٦,٥٦	٢,٤٧			
نمط التفكير التخطيطي	اقل من ٥ سنوات	٢٨	١٨,٧٥	٣,٠٠	٢,٢٠*	١,٤٥	٣,٣٧*
	من ٥ الى اقل من ١٥ سنوات	٣٨	٢٠,٩٥	٢,٩٧		٠,٧٥	١,١٧
	من ١٥ الى ١٥ سنة	٥١	٢٠,٢٠	٢,٩٩			١,٩٢*
	اكثر من ١٥ سنة	٢٥	٢٢,١٢	٢,١٥			
مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي	اقل من ٥ سنوات	٢٨	٨٥,٣٢	١١,٢٢	٦,١٥*	٣,٩٧	٩,٧٢*
	من ٥ الى اقل من ١٥ سنوات	٣٨	٩١,٤٧	١٠,٥٥		٢,١٨	٣,٥٧
	من ١٥ الى ١٥ سنة	٥١	٨٩,٢٩	١٠,٣٢			٥,٧٥*
	اكثر من ١٥ سنة	٢٥	٩٥,٠٤	٨,٥٢			

يتضح من جدول (١٥) والخاص بدلالة الفروق بين سنوات الخبرة التدريسية (من اقل من ٥ سنوات الى اكثر من ١٥ سنة) في انماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت باستخدام اختبار اقل فرق دال LSD:

▪ **نمط التفكير الشمولي:** تفوقت سنوات الخبرة التدريسية (اكثر من ١٥ سنة) على سنوات الخبرة التدريسية (اقل من ٥ سنوات) و (من ٥ الى ١٠ سنوات) بشكل دال، في حين لم تظهر فروق دالة احصائيا بين باقي سنوات الخبرة التدريسية، مما يعنى انه كلما زادت عدد سنوات الخبرة التدريسية ارتفعت معها قيم نمط التفكير الشمولي.

▪ **نمط التفكير التخطيطي:** تفوقت سنوات الخبرة التدريسية (اكثر من ١٥ سنة) على سنوات الخبرة التدريسية (اقل من ٥ سنوات) و (من ٥ الى ١٠ سنوات) بشكل دال، كما تفوقت سنوات الخبرة (من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات) على سنوات الخبرة التدريسية (اقل من ٥ سنوات) بشكل دال، في حين لم تظهر فروق معنوية بين باقي سنوات الخبرة التدريسية، مما يعنى انه كلما زادت عدد سنوات الخبرة التدريسية ارتفعت معها قيم نمط التفكير التخطيطي.

▪ **مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي:** تفوقت سنوات الخبرة التدريسية (اكثر من ١٥ سنة) على سنوات الخبرة التدريسية (اقل من ٥ سنوات) و (من ٥ الى ١٠ سنوات) بشكل دال، كما تفوقت سنوات الخبرة (من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات) على سنوات الخبرة التدريسية (اقل من ٥ سنوات) بشكل دال، في حين لم تظهر فروق معنوية بين باقي سنوات الخبرة التدريسية.

▪ وهذه النتيجة تؤكد على انه كلما زادت سنوات الخبرة كلما كان التفكير الاستراتيجي افضل بكثير من سنوات الخبرة الأقل، وهي نتيجة منطقية وتتوافق معها دراسة قشوع ٢٠٢٠ حيث ذكرت ان القائمون على اعداد التفكير الاستراتيجي يتمتعون برؤية مستقبلية واسعة الافق.

عرض نتائج التساؤل الخامس: هل تختلف انماط التفكير الاستراتيجي باختلاف المناطق التعليمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت؟

جدول (١٦)

تحليل التباين (ANOVA) بين المناطق التعليمية في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت

الأنماط	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى المعنوية	الدلالة
نمط التفكير الشمولي	بين المناطق	5	167.12	33.42	*2.95	0.02	دال
	داخل المناطق	136	1541.87	11.34			
	المجموع	141	1644.99				
نمط التفكير التجريدي	بين المناطق	5	80.26	16.05	1.02	0.41	غير دال
	داخل المناطق	136	2134.67	15.70			
	المجموع	141	2214.93				
نمط التفكير التشخيصي	بين المناطق	5	68.85	13.77	*2.55	0.03	دال
	داخل المناطق	136	735.61	5.41			
	المجموع	141	804.46				
نمط التفكير التخطيطي	بين المناطق	5	49.43	9.89	1.08	0.37	غير دال
	داخل المناطق	136	1241.72	9.13			
	المجموع	141	1291.15				
مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي	بين المناطق	5	900.11	180.02	1.63	0.16	غير دال
	داخل المناطق	136	15035.31	110.55			
	المجموع	141	15935.42				

*دال عند مستوى ٠.٠٥ = ٢.٢٩

يتضح من جدول (١٦) والخاص بتحليل التباين (ANOVA) بين المناطق التعليمية في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، توجد فروق ذات دلالة معنوية بين المناطق التعليمية في أنماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير الشمولي، نمط التفكير التشخيصي) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، حيث بلغت قيمة ف ما بين (٢.٥٥ الى ٢.٩٥) وهذه القيم اكبر من قيمة F الجدولية عند مستوى ٠.٠٥، عدم وجود فروق معنوية بين المناطق التعليمية في (نمط التفكير التجريدي، نمط التفكير التخطيطي، مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي) لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، حيث بلغت قيمة ف ما بين (١.٠٢ الى ١.٦٣) وهذه القيم اقل من قيمة F الجدولية عند مستوى ٠.٠٥، ولتحديد معنوية الفروق بين المناطق التعليمية في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، تم استخدام اختبار اقل فرق دال LSD.

جدول (١٧)

معنوية الفروق بين المناطق التعليمية في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت باستخدام اختبار اقل فرق دال LSD

المقياس	المنطقة التعليمية	العدد ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	دلالة الفروق بين المتوسطات				
					حولى	الأحمدي	العاصمة	الفروانية	مبارك الكبير
نمط التفكير الشمولي	حولى		٣٠,١٣	٢,٧٣	٠,٥٠	٢,٠٦*	٠,٨٠	٠,٥٠	١,٠٨
	الاحمدي	٤٦	٢٩,٦٣	٣,٩٦		١,٥٥	١,٣٠	١,٠١	١,٥٨
	العاصمة	١٣	٢٨,٠٨	٢,٩٩			٢,٨٥*	٢,٥٦*	٣,١٤*
	الفروانية	٢٨	٣٠,٩٣	٣,٤٠					٠,٢٩
	مبارك الكبير	١١	٣٠,٦٤	٣,١١					٠,٥٨
نمط التفكير التجريدي	ادارة التعليم الديني	١٤	٣١,٢١	٢,٨٣					
	حولى	٣٠	٢٤,١٠	٣,١٦	٠,٦٩	٢,٦٤	٠,١٠	٠,٥٥	١,٣٩
	الاحمدي	٤٦	٢٣,٤١	٤,٤١		١,٩٥	٠,٥٩	٠,١٣	٠,٧٠
	العاصمة	١٣	٢١,٤٦	٢,٩٣			٢,٥٤	٢,٠٨	١,٢٥
	الفروانية	٢٨	٢٤,٠٠	٤,٧٧				٠,٤٥	١,٢٩
نمط التفكير التشخيصي	مبارك الكبير	١١	٢٣,٥٥	٣,٧٢					٠,٨٣
	ادارة التعليم الديني	١٤	٢٢,٧١	٢,٩٧					
	حولى	٣٠	١٦,٥٠	٢,١١	٠,٨٧	١,٨١	٠,١١	٠,٩٥	٠,١٤
	الاحمدي	٤٦	١٥,٦٣	٢,٦٩		٠,٩٤	٠,٩٨	١,٨٢	٠,٧٣
	العاصمة	١٣	١٤,٦٩	١,٨٩			١,٩١	٢,٧٦	١,٦٦
نمط التفكير التخطيطي	الفروانية	٢٨	١٦,٦١	٢,٥٦				٠,٨٥	٠,٢٥
	مبارك الكبير	١١	١٧,٤٥	١,٥٧					١,١٠
	ادارة التعليم الديني	١٤	١٦,٣٦	١,٦٥					
	حولى	٣٠	٢٠,٦٧	٢,٨٩	٠,٩٣	٠,٦٧	٠,٥٥	٠,٠٣	٠,٤٠
	الاحمدي	٤٦	١٩,٧٤	٣,٤٣		٠,٢٦	١,٤٨	٠,٩٠	١,٣٣
مجموع مقياس التفكير الاستراتيجي	العاصمة	١٣	٨٤,٢٣	٧,٥٢				٨,٠٤	٧,١٣
	الفروانية	٢٨	٩٢,٧٥	١١,١٩				٠,٤٨	١,٣٩
	مبارك الكبير	١١	٩٢,٢٧	٩,٢٤					٠,٩٢
	ادارة التعليم الديني	١٤	٩١,٣٦	٧,٤٠					
	حولى	٣٠	٩١,٤٠	٨,٥٨	٢,٩٩	٧,١٧	١,٣٥	٠,٨٧	٠,٠٤

يتضح من جدول (١٧) والخاص بمعنوية الفروق بين المناطق التعليمية في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية بدولة الكويت باستخدام اختبار اقل فرق دال LSD:

▪ **نمط التفكير الشمولي:** تفوقت مناطق (حولي، الفروانية، مبارك الكبير، ادارة التعليم الديني) على منطقة العاصمة بشكل دال، في حين لم تظهر فروق معنوية بين باقي المناطق التعليمية

▪ **نمط التفكير التشخيصي:** تفوقت منطقة (مبارك الكبير) على منطقة (الأحمدي) بشكل دال، كما تفوقت منطقة (الفروانية ومبارك الكبير) على منطقة (العاصمة) بشكل دال، في حين لم تظهر فروق معنوية بين باقي المناطق التعليمية. ويلاحظ على النتيجة السابقة تفوق المناطق التعليمية في نمط التفكير الشمولي ونمط التفكير التشخيصي على منطقة العاصمة التعليمية، ويرجع الباحث هذه النتيجة الى ان منطقة العاصمة تتمتع برعاية واهتمام اكبر من حيث الخدمات التعليمية وبيئة التعلم، لذا تفوقت هذه المناطق عليها في نمطي التفكير الاستراتيجي الشمولي والتشخيصي.

مقياس التفكير الاستراتيجي بصورته النهائية:

حضرة: رئيس القسم المحترم تحية طيبة وبعد،،

اهديكم أطيب التحيات، يقوم الباحث بتطبيق دراسة بعنوان أنماط التفكير الاستراتيجي عند أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الحكومية في دولة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات، آملا من حضرتكم الإجابة على أداة المقياس، علما بأن البيانات التي سوف يتم جمعها لغاية البحث العلمي فقط.

مع الشكر والتقدير لحسن تعاونكم

الباحث

الأول: متغيرات الدراسة:

يرجى اختيار ما ينطبق عميك:

- المرحلة: متوسط () ثانوي ()
الجنس: ذكر () أنثى ()
القسم العلمي: المؤهل العلمي جامعي () دبلوم عالي () ماجستير () دكتوراه ()
سنوات الخبرة: اقل من ٥ سنوات () من ٥ إلى اقل من ١٠ سنوات () من ١٠ سنوات الى اقل من ١٥ سنة ()
المهنة: معلم () رئيس قسم () مدير مساعد () مدير مدرسة () موجه فني ()

القسم الثانى:

يشتمل هذا المقياس على ثلاثة ابعاد لقياس أنماط التفكير الاستراتيجى يرجى الإجابة على الفقرات وفق ما تراه مناسباً:

الدرجة	الدرجة	الدرجة	الدرجة	الدرجة	الفقرات	الدرجة
كبيرة	متوسطة	متوسطة	كبيرة	كبيرة		1-9
أولاً: قياس أنماط التفكير الاستراتيجى أنماط التفكير الاستراتيجى: تلك العمليات العقلية والمعرفية التى يستخدمها التربوي لحظة النظر إلى المشكلات التى تستوجب اتخاذ قرارات، ويتطلب هذا البعد استحضار الحالة الفعلية التى يجابهها التربوي بدقة متناهية وقد يكون النمط شمولياً، أو تشخيصياً، أو تجريبياً، أو تخطيطياً (العلي 2014).						
المجال الأول: مجال نمط التفكير الشمولى:						
					1 أشجع أعضاء الهيئة التدريسية على تحمل أعباء الوظيفة.	
					2 أتعامل بمرونة مع أعضاء التدريسية لإظهار مهاراتهم المهنية.	
					3 أجري تغيرات فى الأنشطة التى أمارسها من أجل تحقق أهداف القسم.	
					4 أبدأ فى الأولويات عند معالجة المشكلات التى يواجهها القسم.	
					5 أتعامل بمرونة مع أعضاء الهيئة التدريسية فى القسم.	
					6 أستند إلى الحقائق فى معرفة طبيعة المجتمع الخارجى المحيط بالقسم.	
					7 أ طرح خطوات شاملة لحل المشكلات التى تواجه أعضاء الهيئة التدريسية.	
المجال الثانى: مجال نمط التفكير التجريدى:						
					8 أفهم المشكلات فى ضوء إحساسى العام فيها.	
					9 أستخدم أساليب مهنية فى حل المشكلات فى القسم.	
					10 أتمكن من معالجة عدة موضوعات فى آن واحد.	
					11 أبني تصورى للقضايا المستقبلية فى القسم بناء على الخبرة فى العمل الإدارى.	
					12 أتعامل مع المشكلات التى تواجه أعضاء الهيئة التدريسية فى القسم فى إطارها المجرى.	
					13 أهتم بالموضوعات الحديثة غير المألوفة فى عملى.	
المجال الثالث: مجال نمط التفكير التشخيصى:						
					14 أتعلم على الأفكار الشخصية لرصد طبيعة المجتمع المحيط بالقسم.	
					15 أهتم بتحقيق أهداف القسم فى كل عمل أمارسه.	
					16 أهتم بتحقيق أهداف المدرسة عند قيامى بالمهام الوظيفية فى القسم.	
					17 أتعرف إلى الفرص الأكاديمية المتاحة فى المدرسة قبل أن أتعامل معها.	
المجال الرابع: مجال نمط التفكير التخطيطى:						
					18 أنمى شعور أعضاء الهيئة التدريسية بأهمية تطوير الأداء فى القسم.	
					19 أعط الوقت الكافى لجمع بيانات تفصيلية عن مشكلات العمل فى القسم.	
					20 أدمج أشكال الاتصال الإدارى المتنوع فى القسم.	
					21 أراعى واقع القسم عند بناء تصور مستقبلى للعمل.	
					22 أتعلم على المقاييس الكمية والنوعية لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية فى القسم.	

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- عطاري، حمد (٢٠٢٣). أنماط التفكير الاستراتيجي كعامل وسيط بين الابداع الإداري وإدارة الازمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية وتصور تطويري مقترح. رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة العربية للدراسات العليا. فلسطين.
- يونس طارق (٢٠١٢). الفكر الإستراتيجي للقادة - دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية، الطبعة الثانية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات ٣٣٢، مصر.
- العبادي، هاشم، وآخرون (٢٠١٩). التفكير الاستراتيجي. عمان: دار الصفا للنشر والتوزيع، الأردن.
- العتيبي، بدرية بنت متعب (٢٠٢٠). أثر الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، ٤٠(٤)، ١٢٧-١٥٠.
- العديلي، إبراهيم (٢٠١٨). فن الإدارة الاستراتيجية، دار المناهل للنشر والتوزيع.
- حسن، منال موسى سعيد، ابراهيم، هبة زيدان سيد (٢٠٢١). مستوى التفكير الاستراتيجي وعلاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الوادي الجديد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة كلة التربية، جامعة اسويط - كلة التربية، ٣٧(٨)، ١٨٣-٢٤٢.
- جمانة، طایل ابو جنيب (٢٠٢٠). التفكير الاستراتيجي وعلاقته بالبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- قشوع، شادي خالد حسن (٢٠٢٠). متطلبات تنفيذ التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر رؤساء الأقسام: دراسة حالة جامعة النجاح الوطنية، المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات، جامعة البصرة ومركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، ٢(٧)، ١٠٠-١٢٨.

عواد، فتحي (٢٠١٢): إدارة الأعمال ووظائف المدير فى المؤسسات المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

المبارك، معصومة (٢٠٠٦): "القيادة والتفكير الاستراتيجى، الطريق إلى المستقبل، ورقة مقدمة إلى الملتقى الإدارى الرابع، الجمعية السعودية للإدارة: السعودية.

صالح، أحمد علي (٢٠٠١): "أنماط التفكير الإستراتيجى وعلاقتها بعوامل المحافظة على رأس المال الفكرى"، رسالة ماجستير قسم إدارة الأعمال مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد.

الحراشنة، محمد (٢٠٠٣): "مستوى التفكير الاستراتيجى لدى القيادات الإدارية فى وزارة التربية والتعليم فى الأردن وعلاقته بأنماط اتخاذ القرار"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان للدراسات العليا، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية:

Pellegrino, K. (1996). Strategic thinking Ability: Cognitive and personality Effectees. Unpublished Doctoral Dissertation, Louisiana Tech University, Louisian, United States. Available: <http://proquest.umi.com/pqmweb?did=742549541>.

Alhosseiny, H.M. (2023). The impact of strategic planning, strategic thinking, and strategic agility on competitive advantage: Literature review. Academy of Strategic Management Journal, 22(S2), 1-14.

Murthi, S., Louw, L & Radloff, S. (2018). The relationship between strategic thinking and leadership effectiveness in Kenyan indigenous banks. South African Journal of Economic and management Sciences. Vol. 21, No. 1. 1-11.

Nathan, M. L. (2015). Strategic teaching of strategic thinking. Universal Journal of Management, 3(9), 364-371.

Al-Zboon, Mohammad Saleem; Hasan, Manal Subhi (2012). Strategic School Planning in Jordan, Journal Education, 132(4), p809-825 .