

الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بالتفكير التكاملي لدى المرشدين

التربويين في محافظة ديالى



م.د. عمر شهاب أحمد
المديرية العامة لتربية ديالى

Corresponding author : Omarshihab71p@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-6911-4632>

تاريخ استلام البحث : 2025/3/17

تاريخ قبول النشر : 2025/5/18 - تاريخ النشر 2025/9/28

FA/202509/29C/15/659



[Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

<https://alfatehjournal.uodiyala.edu.iq/index.php/jfath/copyright>

<https://alfatehjournal.uodiyala.edu.iq/index.php/jfath/index>

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى إبراز الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي لدى المرشدين التربويين ، وقيام الباحث ببناء مقياس الرشاقة الاستراتيجية وتم استخراج الصدق الظاهري للمقياس وعرض على (20) محكم من العلوم التربوية والنفسية بلغ معامل الصدق (0,80) واستخراج الثبات بطريقتين الاولى بلغ معامل الثبات بطريقة اعادة الاختبار (0,83) وبلغ معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ (0,79) وقيام الباحث بتبني مقياس التفكير التكاملي (للجبوري، 2022) وتم استخراج الصدق الظاهري للمقياس وعرض على (20) محكم من العلوم التربوية والنفسية بلغ معامل الصدق (100%) واستخراج الثبات بطريقتين الاولى بلغ معامل الثبات بطريقة اعادة الاختبار (0,87) وبلغ معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ (0,75)، وتم استخراج باقي الخصائص السايكومترية ، وتم تطبيق المقياس على (400) مرشد ومرشدة في محافظة ديالى وتوصل البحث الى مجموعة نتائج هي يمتلك عينة البحث الرشاقة الاستراتيجية وكذلك التفكير التكاملي ولا يوجد فرق بين الذكور والاناث وخرج البحث بمجموعة من التوصيات والمقترحات .

الكلمات المفتاحية : الرشاقة – المرشدين - محافظة

Strategic Agility and Its Relationship to Integrative Thinking among Educational Counselors in Diyala Governorate

Dr. Omar Shihab Ahmed

General Directorate of Education in Diyala

Corresponding author : Omarshihab71p@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-6911-4632>

Date of research submission : 17/3/2025

Date of publication acceptance : 18/5/2025

Date of publication : 28/9/2025

FA/202509/29C/15/659



[Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://alfatehjournall.uodiyala.edu.iq/index.php/jfath/copyright)

<https://alfatehjournall.uodiyala.edu.iq/index.php/jfath/copyright>

<https://alfatehjournall.uodiyala.edu.iq/index.php/jfath/index>

Abstract

This study aims to highlight strategic agility and integrative thinking among educational counselors. The researcher developed a strategic agility scale and established its face validity by presenting it to 20 experts in educational and psychological sciences, achieving a validity coefficient of (0.80). Reliability was measured using two methods: the test-retest method yielded a reliability coefficient of (0.83), while Cronbach's alpha method resulted in a coefficient of (0.79).

Additionally, the researcher adopted the integrative thinking scale developed by Al-Jubouri (2022) and confirmed its face validity by presenting it to 20 experts, achieving a validity coefficient of (100%). Reliability was also measured using two methods: the test-retest method resulted in a reliability coefficient of (0.87), while Cronbach's alpha method yielded a coefficient of (0.75). Other psychometric properties were also established.

The study sample consisted of 400 male and female educational counselors in Diyala Governorate. The findings revealed that the

sample exhibited both strategic agility and integrative thinking, with no significant differences between males and females. In conclusion, the study offered a set of recommendations and proposals for further research and real-world application.

Keywords: Agility – Counselors – Governorate

مشكلة البحث :

يواجه الأشخاص خلال مراحل حياتهم الدراسية والاجتماعية العديد من المواقف والسلوكيات الجديدة الغريبة على مجتمعنا التي تتطلب استجابات جديدة مختلفة عن الاستجابات الروتينية التي اعتاد عليها، ومن هنا يجب على المؤسسة التعليمية اعداد متعلمين يملكون الرشاقة والقدرات العقلية المرنة التي تجعلهم قادرين على التكيف مع المواقف والسلوكيات والتغيرات التكنولوجية الجديدة التي يتعرضون لها في عصر السرعة والتغير، وتقديم استجابات تتلاءم مع طبيعة هذه المواقف (الفيل، 2014: 79) ، بدأت المدارس تمارس فعاليتها ومهامها في اطار عملية التغيير المستمرة والناجمة عن عدم استقرار البيئة المدرسية ، وتعمل على امتلاك مجموعة من الامكانيات والموارد ، على الرغم انها تعمل بشكل جيد في هذه الامكانيات البشرية والمادية المتوفرة لها حتى تتمكن من مواجهة هذه التحديات في مجتمعنا (الصانع ، 2013:). يواجه المرشدون التربويون ظروفًا مختلفة تمتاز بالتغير والتسارع الشديد الناتج عن العوامل في البيئة المحيط بنا وما طرأ عليها من احداث اجتماعية واخلاقية وسياسية واقتصادية مما يضع المرشدين التربويين امام تحديات كبيرة ، لذا نجد امتلاك الرشاقة الاستراتيجية مهم جدا في الوقت الحالي لأنها تعد احدى الوسائل في ادارة هذا التغيير والمخاطر التي يتعرض لها النظام التربوي في المدرسة فالرشاقة الاستراتيجية تعد الامكانية على البقاء والتطور العلمي المعاصر وانتاج خدمات وتعجل المرشد التربوي قادرا على إنجاز المهام الموكلة له بكل دقة وتقاني في الوقت المحدد (Sherehiy, 2008: 8).

ان التغييرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجيا وتداعيات التطور الحاصل في جميع مفاصل الحياة يتطلب على المرشدين التربويين القدرة على التعامل مع هذه التغييرات السريعة والجديدة على مجتمعنا لذا تعد الاستجابة السريعة على هذه العوامل الدخيلة سببا رئيسا لتحقيق التنمية الاجتماعية والاخلاقية والعلمية للأجيال القادمة ولهذا لا تعد الرشاقة الاستراتيجية اختيارية للمرشد التربوي بل واجب عليه ان يتقنها ويجعل منها نهج في حياته الدراسية والاجتماعية (اللمسي، 2021: 3) ، وهنا اصبح التفكير التكاملي اساسيا في مفاصل الحياة جميعها مع تزايد الحاجة لحل المشكلات المعقدة والصعبة والأنشطة التكاملية بالبحث العلمي والجانب الاجتماعي والثقافي والسياسي (Jiang, 2015: 13) ، إذ إن الأشخاص الذين لديهم التفكير التكاملي يواجهون كثير من الصعوبات في التعامل مع الأشخاص

الذين يمتلك رؤية واحدة ولا يمتلكون الرغبة في محاولة فهم واستيعاب عملية التفكير ، وان دراسة هوفلاند (Hovland, 2018) توضح ان الشخص الذين لا يمتلك التفكير تكاملي سوف يواجه الكثير من الصعوبات والازمات اثناء قيامه بأعمال ابتكارية حديثة وجديدة ، وكذلك له علاقة ببعض المتغيرات وخصوصاً الاضطرابات النفسية ، وان سبب الرئيسي في هذا هو الخوف من عدم تحقيق النجاح المطلوب (عزيز ، 2023 : 1) وهنا يأتي الاجابة عن التساؤل الاتي : هل يمتلك عينة البحث الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي لدى مرشدين التربويين في محافظة ديالى ؟ .

اهمية البحث :

ان المؤسسات التربوية التي تتسم بالرشاقة الاستراتيجية يكون لديها من الامكانيات والقدرات على اجراء تغييرات سريعة على مواردها وانشطتها تكون اسبق من المؤسسات التربوي التي لا تمتلك رشاقة استراتيجية ، مما يجعلها تأخذ الصدارة في انجاز المهام الموكلة الى اليها ، وهذا يجعلها قادرة على خلق مناخ تنظيمي يشجع على الابداع وانشاء مقدرات لها دور في اتخاذ القرار وتوليد افكار جديدة في جميع مفاصل المؤسسة التربوية وخاصة ان مدارسنا تحتاج الى مرشد تربوي ذي شخصية ورشاقة استراتيجية في معالجة المشكلات التربوية التي ظهرت لنا نتيجة التطورات التكنولوجية وما لها اثر في المستوى العلمي والاخلاقي والاجتماعي في نفوس الطلبة (حسين ، 2018 : 11) .

تشير دراسة (الياسري ومحمد ، 2022) ان الرشاقة الاستراتيجية ميزة تنافسية وهذا ما يؤهلها في استمرار عملها ونموها وتطورها والقدرة على مواكبة التطورات ، لكونها تمثل عملية ترابطية بين سرعة الاستجابة في اتخاذ القرار ومعدل التغيير الذي يحصل داخل المؤسسة التربوية ، وتكمن اهميتها لأنها تعد قدرة اساسية في توثيق امكانية التبصر ، وتسهم في امتلاك في المدرسة والمؤسسة التربوي بشكل عام حساسية في اغتنام الفرص والتكيف الاستراتيجي لمواجهة المتغيرات التي تؤثر في العملية التربوية بشكل خاص والمجتمع بشكل عام (الياسري ، محمد ، 2022 : 10) .

وتؤكد دراسة (ال يحيى و عبدالقادر ، 2022) ان نجاح المرشد التربوي والمؤسسة التربوي في الوقت الحالي بما تمتلك من قدرات وامكانيات للتكيف السريع للمتغيرات التي تحيط بها ويجب ان يمتلك المرشدين التربويين رشاقة استراتيجية التي تمكنهم من المناورة في ادارة الصعوبات والمشكلات التي تواجههم في عملهم التربوي فالرشاقة الاستراتيجية مهمة جدا بالنسبة للمرشد التربوي بشكل خاص والمؤسسة التربوية بشكل عام ، فهي تعد احد الوسائل الحديثة التي تستخدم في حل الازمات التي تطرأ على العملية التربوية وتصف الرشاقة الاستراتيجية بالمرونة في تغيير حالتها بما يناسب الوضع الراهن (ال يحيى و عبدالقادر ، 2022 : 1) ، وتعد الرشاقة الاستراتيجية من الخصائص الواضحة لتفكير التكاملي من خلال تمكين الذات وتعني المهارة على اجراء تعديل في المعنى او في التفسير او السلوك او فهم وأدراك مسألة او استراتيجية العمل او في تغيير اتجاه سير العمل بحيث يمكننا من العثور على الحل

الملائم للمشكلة (جرار، 2013: 25)، وتعتبر وظيفة المرشد التربوي من أبرز الوظائف الأساسية في المدرسة لما لها من تأثير في نفوس الطلبة وأكثر فاعلية في أعدادهم للحياة المستقبلية، إذ تزودهم بالمعارف التخصصية والاتجاهات السلوكية الايجابية والقيمة وكل المهارات العلمية والعملية اللازمة لتأهيلهم كي يصبحوا أعضاء فاعلين في خدمة المجتمع (ابو حسين، 2014: 8).

تكمن أهمية التفكير التكاملي أنه يجعل الفرد مبتكراً ومتميزاً ومبدعاً وذلك عن طريق عرض الموضوعات الدراسية على شكل مشروعات تعاونية تعليمية، وينمي الفهم العميق للمسائل العلمية، ويعزز القدرة على إصدار الحكم المعتمد على الدليل وكذلك يزيد من ثقتهم بأنفسهم، وينمي الاستيعاب المفاهيمي ومهارات التعلم مدى الحياة، ويعزز القدرة على التفكير الاستدلالي ومهارات حل المشكلات وكذلك تزيد من قدرتهم على الاحتفاظ بالتعلم والتعلم والتعليم، وكذلك يقوي عقلية الاستفسار والتفكير المنطقي والتحقق ومهارات التعاون والعمل كفريق واحد (عزيز، 2023: 5)، وتشير (دراسة وليام وكاثرين William & Kathryn, 2012) للتفكير التكاملي له دور بارز في الحياة اليومية إذ إنه يؤمن لنا أسلوباً جديداً لحل المشكلات الخاصة بنا بدلاً من اللجوء للأسلوب العادي الذي يؤكد على تقاطع الأفكار إذ يعتمد على اختيار الأفضل من مجموعة الاختيارات، وكذلك يحفزنا على اعتماد منهجية متشعبة الأفكار لاستكشاف أفكار وحلول جديدة (William & Kathryn, 2012: 47).

يعد التفكير التكاملي لدى المرشدين التربويين بمثابة القدرة على إحداث التجانس والتكامل بين جوانب المعرفة والسلوكية المتناقضة للوصول إلى صورة جديدة أكثر شمولاً واتساعاً، ويعتمد على أسلوب شخصية المرشد التربوي الذي يتميز بالمرونة، ويتم توجيهه في ضوء الحس والمتابعة والخبرة والتكامل العقلي والاجتماعي والتعاطف واتخاذ القرار والتفهم والصبر أي ما يمثل الخبرات الذاتية لمرشد وهو ما يتفق مع أسلوب التفكير التحرري أي أن التفكير التكاملي هو التفكير الذي يعتمد فيه الشخص المفكر على الدقة والتفاصيل والتي تتكامل فيه الجهود وتتضافر الطاقات لجمع المعلومات والتأليف بينها ليحدث التداخل والتأثير بين الجوانب المختلفة، ولا يقتصر على ما سبق التفكير فيه بل يبني عليه وفقاً لما يعرض عليه من معلومات مختلفة وتخصصية لحل المشكلات المختلفة (الزيات، 2011: 5).

- يهدف البحث الحالي : التعرف الى :-

- 1- الرشاقة الاستراتيجية لدى المرشدين التربويين . 2- التفكير التكاملي لدى المرشدين التربويين .
- 3- اتجاه وقوة العلاقة الارتباطية بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي لدى المرشدين.
- 4 - الفروق في العلاقة الارتباطية بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي تبعاً لمتغير الجنس (ذكور – إناث) سنوات الخدمة لدى المرشدين التربويين.

- **حدود البحث :** يتحدد البحث الحالي بالمرشدين التربويين (ذكور - اناث) في المدارس التابعة للمديرية العامة لتربية ديالى الابتدائية والمتوسطة والاعدادية والثانوية (بنين- بنات) في محافظة ديالى للعام الدراسي (2024 - 2025) .

- **تحديد المصطلحات : اولاً: الرشاقة الاستراتيجية: عرفها (Doz& Kosonen : 2010)** بأنها مجموعة من السمات التنظيمية التي تسمح للأشخاص باستشعار التغييرات في بيئة العمل التربوية والاستجابة لتلك التغييرات في الوقت والمكان المناسب من خلال الموائمة المستمرة بين القدرات والامكانيات والاهداف المراد انجازها(Doz& Kosonen : 2010 :3).

التعريف النظري : تبني الباحث تعريف (Doz& Kosonen : 2010) ، وذلك لاعتماده على نظرية في بناء المقياس .

- **التعريف الاجرائي :** هي الدرجة التي يحصل عليها المستجيب (المرشد التربوي) من خلال اجابتهم على مقياس الرشاقة الاستراتيجية .

ثانيا : التفكير التكاملي Integrative thinking: يعرفه مارتن (Martin, 2007) : هو القدرة على التصدي للأفكار المتعارضة بشكل بناء، وبدلاً من اختيار فكرة واحدة للحل على حساب الافكار الاخرى ، يتم توليد حل على شكل فكرة جديدة تتضمن عناصر من الافكار المتضاربة ولكنها افضل (تتفوق) على كل فكرة منها على حدة (Martin, 2007 : 12) .

- **التعريف النظري :** تبني الباحث تعريف مارتن (Martin, 2007) ، وذلك لاعتماده على نظرية (Martin, 2007) .

- **التعريف الاجرائي :** هي الدرجة التي يحصل عليها المستجيب (المرشد التربوي) من خلال اجابتهم على مقياس التفكير التكاملي .

- **اطار نظري للرشاقة الاستراتيجية :**

الرشاقة الاستراتيجية : مفهوم الرشاقة اخذه في هذه الفترة معرفة الرشاقة الاستراتيجية ومدلا بيان اهميتها في المؤسسة التربوية الحالية وخاصة في ضل هذه البيئة متسارعة ومعقدة والمتطورة في جميع مجالاتها وتتصف بالتغير السريع المستمر وما يؤكد وجود اشخاص وادوات يركز عليها الفرد في مواجهة التغيرات التي تطرا على العملية التربوية واستثمار الفرص وتوصف الرشاقة الاستراتيجية بأنها معرفة الطاقات والامكانيات التي يتسم بها الافراد داخل المدرسة او الجامعة او المؤسسة بشكل عام وهي تعتبر مفتاح جيد الاستعمال ويصعب الحصول عليها عن طريق المعرفة بالأوامر والمهام بل عن طريق التدريب والاستفادة من التجارب السابقة (الياسري وآخرون ، 2020:7) .

والرشاقة الاستراتيجية : تمثل التطور الحاصل اصبح بحاجة ملحة للقادة الاستراتيجيين وتطوير إمكانياتهم ومهاراتهم الذاتية وهذا يتطلب وجود خطط استراتيجية حديثة لتحقيق اهداف المؤسسة التربوي في ضوء المتغيرات الحاصلة في المجتمع الداخلي والخارجي ومن اجل تحقيق النجاح المطلوب وهذا يجعل الشخص

صاحب الخبرة والامكانية الذاتية يمكنه من مواجهة المخاطر المحيطة بها بكل رشاقة ومرونة لهذا ظهرت الرشاقة الاستراتيجية (جعفر ، 2017 : 4) .

❖ القواعد الاساسية للرشاقة الاستراتيجية :

- التعلم التنظيمي هي مهارة تتضمن الابداع والتكيفي معرفة استخدام المعلومات وكيفية استخدامها بالطرق المثلى .

- التوافق الداخلي : هو ادارة استراتيجية بين المؤسسة التربوية وبين الكادر التدريسي من اجل تحقيق الاهداف المطلوب تحقيقها .

- الابتكار التعاوني : ويقصد به قدرة المؤسسة التربوية على اعادة ترتيب المنهج الدراسي والاشخاص من اجل مواكبة التغيرات الداخلية والخارجية .

- القدرة التكنولوجية : وهي امكانية المؤسسة التربوية على تغيير التقنيات القديمة بسرعة للحفاظ على العملية التربوية والعلمية في المدرسة ، وفي ما تقدم يمكن القول ان الرشاقة الاستراتيجية تعتمد على القواعد الاربعة اعلاه وتمكن المؤسسة التربوية على استمرارها وتطورها بما يواكب الوقت الحالي وما يرافقه من تغيرات في مفاصل الحياة التربوية والاجتماعية والاخلاقية جميعها من اجل تحقيق اهداف المؤسسة التربوي المراد انجازها (الشيملي ، 2017 : 64).

- **متطلبات الرشاقة الاستراتيجية:-** يعد (عواد 2012) المتطلبات الرئيسة التي يعتمد عليها في ممارسة الرشاقة الاستراتيجية والتي بدورها تؤدي الى رؤية استراتيجية واضحة ومتكاملة .

1. من الضروري توفر خبرات وامكانيات عقلية وخبرة ميدانية لدى الافراد والابتعاد عن البرامج المحددة الروتينية من اجل الحصول على درجة علمية في التفكير الاستراتيجي.

2. وضع خطة للاستمرار في الحصول على دورات تدريبية لتطوير القدرات العقلية وتنشيط آليات التفكير من اجل فهم المستقبل .

3. يشترط توفر افراد مؤمنة باستخدام الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة التربوية (عواد , 2012 : 31) .

- **نموذج الرشاقة الاستراتيجية :** لقد حددت ابعاد الرشاقة الاستراتيجية وفق نموذج (Doz & Kosonen) لاستخدامها في كثير من الدراسات في قياس الرشاقة الاستراتيجية وتتمثل بالحساسية الاستراتيجية ، الالتزام الجماعي ، الامكانيات الادارية التربوية :-

❖ الحساسية الاستراتيجية : strategic Sensitivity : الحساسية الاستراتيجية : تعني الادراك الدقيق وكثافة الوعي والاهتمام بالتطورات والتغيرات الاستراتيجية ، وعرفت كذلك بأنها القدرة على مراقبة وتفسير التغيرات التربوية والعلمية في البيئة بشكل مستمر (Doz & Kosonen : 2010, 373) .

❖ الالتزام الجماعي: Collective Commmtment : يعرف بأنه اتساق وامكانية الادارة على اتخاذ قرارات سريعة و جريئة وشديدة دون ان تعارض عمل التربوي داخل المؤسسة وضمان سير عملها على اكمل وجه .

❖ الرؤيا المتكاملة : وتمثل امكانية الفرد على اصلاح السلوك بما يتناسب مع الاهداف الاجتماعية والادارية مما يعزز قدرة الفرد على التعلم والتكيف في ضل هذه التغيرات الحالية (Doz& Kosonen : 2010, 374) .

ثانيا : التفكير التكاملي : يعتبر التفكير التكاملي من الواجبات الاساسية ومعقدة، نتوجه لإيجادها وفهمها وتحقيقها، ونوفر له كل الامكانيات والطاقات اللازمة، ايضا تأمين ما يحتاج من الاجراءات اللازمة، وهذا ما يشير اليه مراكز الدراسات والبحوث، والأجهزة المركزية للمعلومات والإحصاءات، وأشارت اليها العديد من الدراسات، والنظريات (الخشاب، 2020: 12) .

● نظرية التي فسرت التفكير التكاملي مارتن (Martin, 2007)

يناقش (Martin) حتى لو لم تكن عادة على دراية بحقيقة أن كل شيء يبدأ بالنماذج العقلية التي نستخدمها جميعاً في تفكيرنا ، معنيون بتحديد كيف يمكننا أن نصبح مفكرين تكامليين ، ما هي طريقة التفكير التي مكنتهم ان يصبحوا قادة مشهورين ...؟ هل كان هناك نموذج مشترك في عقليتهم ...؟ ، يشير (Martin) إلى (جون ستيرمان) في معهد (ماساتشوستس) للتكنولوجيا الذي أوضح أننا نعتقد ونرى ما هو في الواقع بينما في الواقع ما نراه مبني على نماذجنا العقلية ونحن نعاني ، ومن هنا جاءت "الواقعية الساذجة" (Martin & Austen , 2012: 45-46) .

ولتطوير نظرية التفكير التكاملي ، أجرى (Martin) مقابلات مع أكثر من (50) من القادة الناجحين ، تحدث مع هؤلاء القادة بعضهم لأكثر من (8) ساعات حول القرارات التي اتخذوها بشأن حياتهم وكيف فكروا على وفق تلك القرارات ، ما وجدته هو أن لبعضهم خاصية مشتركة مميزة "الاستعداد والقدرة على الاحتفاظ بفكرتين متعارضتين تماماً في رؤوسهم" ، وبعد ذلك دون الذعر أو الاكتفاء ببديل أو آخر، يمكنهم إنتاج توليفة أعلى من أي فكرة متعارضة (Martin, 2007 : 17) .

- مجالات نظرية مارتن (Martin) للتفكير التكاملي :

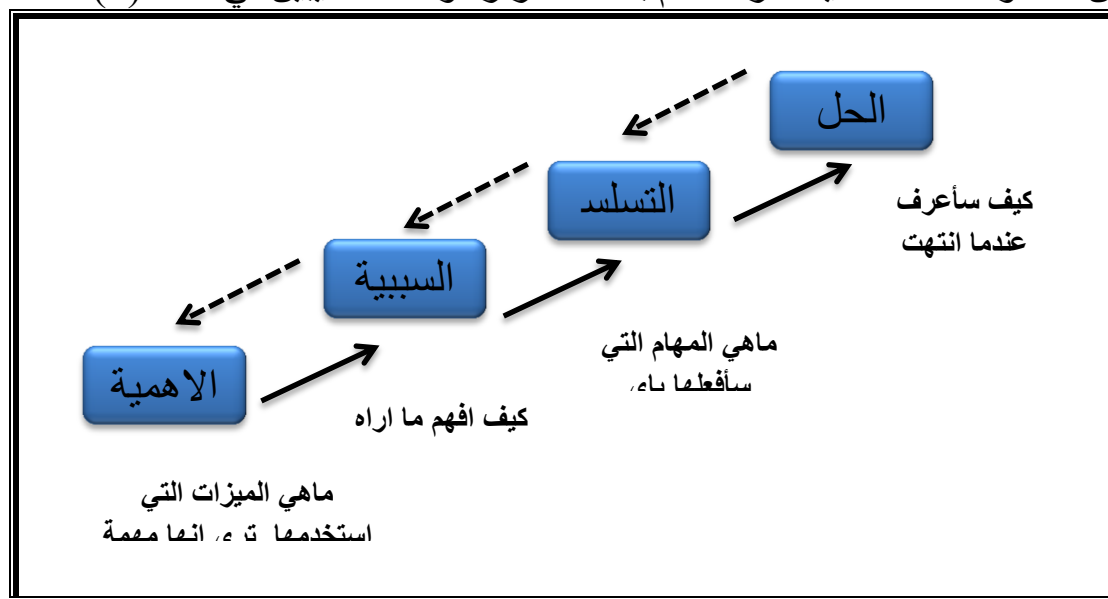
1- التصدي للأفكار المتعارضة : يعرف هذا المجال باسم الغوص في عمق النماذج المتعارضة من خلال وجهة نظر اصحاب المصلحة المختلفين وهي تخرجنا من الجدل وتدخل بطريقة بناءة لفهم منطق وجهات النظر المختلفة لأنشاء حل او لا يوجد حل . (Martin, 2007 : 64 - 65) .

2- توليد الحلول : ان اغلب انواع التفكير شيوعاً هو (التفكير التصريحي) ، والذي يعلن ما إذا كان الاقتراح صحيحاً او خاطئاً ، وان أدوات الاستدلال التصريحي هي المنطق الاستنتاجي (ما يجب أن يكون) ، والمنطق الاستقرائي (ما هو فعال) ، يتجاوز المفكرين التكاملين التفكير التصريحي من أجل ان يتبنوا منطق الاختطاف ،

منطق (ما يمكن أن يكون) لإيجاد حلول إبداعية جديدة ولهذا السبب يسمى مزيج المنطق الاستنتاجي والاستقرائي ، وحث على تجاوز أبحاث السوق لتخيل حلول تصميم أفضل وهو اطار عمل تفكير لدعم ما وراء المعرفة يشرح سلم الاستدلال كيفية بناء نماذجنا في البيانات والتفسير والاستنتاج ، إن القيام بذلك كفريق يعطي مساحة لمعرفة البيانات التي قد تكون مفقودة ، وطرق مختلفة لتفسير ذلك البيانات والوصول الى استنتاجات متعددة .

3 - الافكار المتفوقة : أولئك الذين يقتصدون على الدعوة يفترضون (أنا أعلم) يفترض أن أجعل الآخرين يتفقون معي من اجل ان يتمكن من المضي قدماً ، الأسباب الوحيدة التي تجعل الآخرين قلة الاتفاق هي أنهم غير مطلعين ، ومن ثم انهم ببساطة يدافعون عن وجهة نظرهم ، في محاولة من أجل ضمان أنها سائدة دون تغيير، أداة الاستقصاء الجازم تنص على أن توجد لدي وجهة نظر تستحق الاستماع ، لكن أفقد شيئاً ما ، ولذلك سوف أستفسر عن وجهة نظر الآخرين ، وأسعى لفهمها، الحوار بين النماذج المختلفة مما يمكن المفكر التكاملي من رؤية لما هو جيد بالنموذج الآخر ، وأجزاء منه التي تستحق التكامل من اجل انتاج انموذج متفوق ، وكذلك هو عبارة عن اطار محادثة يجلب الوعي الى تفكيرنا وسلوكياتنا وتوفر طريقة للمشاركة بشكل مثمر مع الآخرين ، كيف نرد على افكار مختلفة عن افكارنا في الوقت الحقيقي ؟ في كثير من الاحيان عندما نعتقد اننا منفتحون ونطرح الاسئلة فأنا في الواقع نرسخ انفسنا في منظورنا ونفعل كل ما في وسعنا للدفاع عن افكارنا في جذر التحقيق الحازم تكمن الفكرة كأن تقول : لدي وجهة نظر تستحق الاستماع لكنني قد افقد شيئاً ما (عزيز ، 2023 : 23) .

وقد حدد (Martin) أربع مراحل رئيسة متفاعلة ، مرتبط كل من هذه المراحل بواحد من التساؤلات الشخصية للفرد القائم باتخاذ القرار، وذلك كما يبين في شكل (1) .



شكل (1) مراحل مدخل التفكير التكاملي وفقاً لنظرية (Martin, 2007)
(عزيز ، 2023 : 23 - 24) .

- إجراءات البحث :-

يتضمن هذا الفصل عرضاً للإجراءات التي قام بها الباحث من أجل تحقيق أهداف البحث،

- **منهجية البحث :** ومن أجل تحقيق أهداف البحث اعتمد الباحث على منهج البحث الوصفي الارتباطي، فهو لا يقتصر على دراسة الظاهرة فقط وبيان خصائصها وحجمها بل يمتد إلى جميع المعلومات وتحليلها واستنباط الاستنتاجات، لتكون أساساً في تفسيرها (جابر، 1990: 39).

- **مجتمع البحث :** يقصد بمجتمع البحث هو عبارة عن مجموعة من الأفراد أو الأشخاص الذين يمثلون موضوع مشكلة البحث، أو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة. (الاسدي وفارس، 2015: 114) ، ويتكون مجتمع البحث من المرشدين التربويين في المدارس التابعة للمديرية العامة لتربية محافظة ديالى للعام الدراسي (2021 – 2022) موزعين على المدارس الابتدائية والمتوسطة والاعدادية في اقصية ونواحي المحافظة فضلا عن المدارس المهنية المشمولة بالإرشاد التربوي البالغ عددهم (961) مرشد ومرشدة تربوي موزعين حسب الجنس وسنوات الخدمة (أقل من خمس سنوات، أكثر من خمس سنوات) مرشد ومرشدة (570) ذكور بنسبة (62,6%) و(391) أنثى بواقع (37,3%) و(387) أكثر من خمس سنوات بواقع (47%) و (495) أقل من خمس سنوات بواقع (53%) مرشد ومرشدة كما موضح بالجدول رقم (1).

الجدول (1) ⁽¹⁾ مجتمع البحث موزع بحسب الجنس وسنوات الخدمة

الجنس سنوات الخدمة	ذكور	اناث	المجموع
اقل من خمس سنوات	198	140	338
اكثر من خمس سنوات	242	145	387
المجموع	570	391	961

- عينة البحث :

هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استعمال تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي (الجابري ، 2011 : 245) ، وقد تم اختيار عينة البحث الحالي بالطريقة العشوائية الطبقية ذات الأسلوب المتناسب وذلك عن طريق تقسيم المجتمع إلى طبقات متجانسة ثم اختيار حجم كل طبقة في العينة بصورة عشوائية متجانسة مع حجم الطبقة في

(¹) تم الحصول على هذه البيانات من قسم التخطيط والمتابعة وقسم الإرشاد التربوي في المديرية العامة لتربية ديالى

المجتمع الأصلي ، وتم اختيار (400) مرشد ومرشدة من المديرية العامة لتربية ديالى بنسبة (75%) من مجتمع البحث بواقع (190) ذكور بنسبة (45,4%) و (210) اناث بنسبة (54,6%) و (230) اقل من خمس سنوات بنسبة (58,5%) و (170) اكثر من خمس سنوات بنسبة (42,5%). كما موضح في جدول (2) .

الجدول (2) عينة البحث موزعة بحسب الجنس وسنوات الخدمة

المتغير	فئات المتغير	العينة	المجموع
الجنس	ذكور	190	400
	اناث	210	
سنوات الخدمة	اقل من خمس سنوات	230	400
	اكتر من خمس سنوات	170	

- أداتي البحث : وهي الطريقة المناسبة التي من خلالها يتم جمع المعلومات والبيانات الضرورية للإجابة على أسئلة البحث (عبد المؤمن، 2008 : 202)، ولكي تحقيق أهداف البحث الحالي كان لابد من توفير أداتين الأولى الرشاقة الاستراتيجية والثانية لقياس التفكير التكاملي ، وبعد اطلاع الباحث على الأدبيات ودراسات سابقة ذات العلاقة بموضوع البحث ، لم يجد الباحث أداة مناسبة لعينة البحث لقياس الرشاقة الاستراتيجية مما دعاه إلى بناء مقياس لقياس الرشاقة الاستراتيجية –أما لقياس المتغير الثاني التفكير التكاملي فقد تبنى الباحث مقياس (عزيز ، 2023) وتبعت الإجراءات الآتية لإعداد أداة البحث:

- **مقياس الرشاقة الاستراتيجية :** لما كان البحث الحالي يسعى إلى قياس الرشاقة الاستراتيجية توجب ذلك إعداد أداة لقياس هذا المتغير وقد تحقق ذلك بإتباع الخطوات الآتية

- **تحديد المنطلقات النظرية للرشاقة الاستراتيجية :**

بعد اطلاع الباحث على الأدبيات ودراسات السابقة ذات العلاقة بالبحث الحالي ، تم تحديد أنموذج (Doz & Kosonen) للرشاقة الاستراتيجية وتم تحديد ابعاد الرشاقة الاستراتيجية لقياسها وفق لهذا النموذج لاستخدامها وهي تتمثل- بالحساسية الاستراتيجية ، الالتزام الجماعي ، الامكانيات الادارية التربوية الفصل الثاني (ص 9).

- **صياغة الفقرات :** بعد تحديد المجالات قام الباحث بصياغة الفقرات للمقياس مع الاخذ بعين الاعتبار النقاط التالية :

- 1 – يجب ان تكون الفقرات قصيرة وذات معنى واحد ومفهومة لغويا .
- 2 – تحمل الفقرة اجابة واحدة وملائمة لأفراد العينة .
- 3 – ان تكون الفقرة واضحة وغير مبهمة . 4 – الابتعاد عن العبارات التي تتضمن النفي .

وتم صياغة (21) فقرة موزعة على مجالات المقياس (تنطبق علي دائما - تنطبق علي غالبا- تنطبق علي احيانا - تنطبق علي نادرا - لا تنطبق علي ابداء) وقد وضعت درجات البدائل (1-2-3-4-5) .

- اعداد تعليمات المقياس : قام الباحث بوضع تعليمات المقياس والتي من خلالها يوضح لأفراد العينة طريقة الاجابة على فقرات المقياس بسهولة ولا تجعل المستجيب يواجه صعوبة في الاجابة على الفقرات وتم وضع هذه النقاط والشروط عند الاجابة على المقياس:

1 - عدم ذكر الاسم والاستبيان فقط لأغراض البحث العلمي . 2 - الاجابة على جميع الفقرات بدون استثناء . 3 - الاجابة تحظى بالسرية التامة . 4 - الانتباه والدقة عند الاجابة على الاستبيان .

5 - لا توجد هناك اجابة صحيحة او خاطئة اي ان كل الاجابات تعتبر صحيحة طالما تعبر عن رأيك 6 - وضع علامة صح امام البديل الذي يناسبك ، وحرص الباحث على مراعاة هذه التعليمات و اخفاء الغرض الحقيقي للمقياس (وعدم ذكر اسم المقياس) من اجل الحصول على اجابة دقيقة وصادقة وثابتة (Cronbach, 1970: 40) .

- صلاحية فقرات المقياس : بعد ان تم تحديد مجالات المقياس ووضع الفقرات لكل مجال قام الباحث بتوزيع المقياس بصيغته الأولية (ملحق 1) على (20) محكماً من ذوي الاختصاص في العلوم التربوية والنفسية ملحق (3) وذلك لإبداء اقتراحاتهم وملاحظاتهم على المقياس فيما يتعلق بمدى صلاحية الفقرات من اجل تحقيق أهداف البحث ، وبعد ان تم حساب نسبة الاتفاق بين المحكمين حول مدى صلاحية فقرات المقياس وملائمته لأجل تحقيق أهداف البحث بلغت نسبة الاتفاق اكثر من (80%) .

- التجربة الاستطلاعية (عينة وضوح التعليمات والفقرات) من اجل تحقيق وضوح التعليمات المقياس والفقرات ودرجة فهم المستجيبين لها والكشف عن الوقت الذي يستغرق في الإجابة والتعرف على الصعوبات التي من الممكن أن تحدث خلال تطبيق المقياس وكذلك ملاحظة ردود أفعال المفحوصين نحو الصياغة اللغوية للتعليمات والفقرات ، وقد طبق الباحث المقياس على عينة وضوح التعليمات والمكونة من (30) مرشد ومرشدة ، قام الباحث بتعريفهم بأن الهدف من المقياس هو لأغراض البحث العلمي وأوضح لهم كيفية الإجابة على فقرات المقياس وبعد الانتهاء من تطبيق المقياس قام الباحث بتدوين الملاحظات والإجابة على استفسارات المرشدين كانت مفهومة وواضحة لدى جميع أفراد العينة .

- التحليل الإحصائي لفقرات المقياس : من اجل تطبيق التحليل الإحصائي قام الباحث بتطبيق المقياس على (400) مرشد ومرشدة في محافظة ديالى وترى انستازي (Anastasi,1976,) إلى أن عينة التمييز يفضل أن لا تقل عن (400) فرد (Anastasi, 1976, 209) كما في جدول (2) .

- القوة التمييزية للفقرات : تم ايجاد القوة التمييزية للفقرات بأسلوب المجموعتين المتطرفتين إذ تم استخراج الدرجة الكلية لكل فرد وترتيب الدرجات تنازليا من أعلى

درجة إلى أدنى درجة تم اعتماد نسبة (27 %) مجموعة عليا و (27 %) مجموعة دنيا والهدف من ذلك تحديد المجموعتين اللتين تتصفان بأكبر حجم وأقصى تباين ممكن (182 : 1971 , Achman& Clock). وعليه بلغت المجموعتان المتطرفتان (216) استمارة بواقع (108) للمجموعة العليا و(108) للمجموعة الدنيا وبعد استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين أوساط المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس ، وقد تبين أن جميع عناصر المقياس مميزة كما في جدول (3) وكل فقرة تعتبر مميزة إذا كانت قيمتها المحسوبة أعلى من القيمة التائية الجدولية (1,96) كما موضح في جدول (3):

جدول (3) القوة التمييزية لفقرات مقياس الرشاقة الاستراتيجية

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	مستوى الدلالة 0,05
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
1	4,814	0,413	3,888	0,940	6,355	دالة
2	4,768	0,504	3,093	0,959	4,658	دالة
3	4,796	0,666	3,916	1,024	3,248	دالة
4	4,907	0,321	4,027	0,951	9,348	دالة
5	4,824	0,449	3,824	0,935	8,248	دالة
6	4,611	0,569	3,963	1,040	6,139	دالة
7	4,611	0,653	3,722	0,935	5,095	دالة
8	4,750	0,613	3,981	0,947	4,079	دالة
9	4,898	0,360	3,898	0,994	7,423	دالة
10	4,796	0,468	3,907	0,990	3,426	دالة
11	4,527	0,647	3,601	1,067	2,587	دالة
12	4,768	0,605	3,833	1,036	4,095	دالة
13	4,787	0,493	3,777	0,989	6,488	دالة
14	4,907	0,291	3,953	0,960	7,872	دالة
15	4,842	0,431	3,963	0,956	3,773	دالة
16	4,898	0,303	3,787	0,986	4,188	دالة
17	4,888	0,344	3,824	0,974	9,687	دالة
18	4,824	0,385	3,657	1,033	7,024	دالة
19	4,898	0,303	3,685	1,038	5,654	دالة
20	4,888	0,344	3,953	0,921	4,542	دالة
21	4,925	0,263	3,935	1,016	9,806	دالة

- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس: وقد استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس , وكانت جميع الفقرات داله إحصائيا عند مستوى دلالة (0,05) إذا أنها أعلى من القيمة الجدولية (0,098) عند درجة حرية (398) و جدول (4) يوضح ذلك

جدول (4) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الرشاقة

الفقرة	الارتباط	التائي	الفقرة	الارتباط	التائي	الفقرة	الارتباط	التائي
1	0,46	10,3353	8	0,46	10,3353	15	0,46	10,3353
2	0,45	10,0528	9	0,53	12,4687	16	0,48	10,9156
3	0,39	8,4495	10	0,43	9,5017	17	0,47	10,6228
4	0,42	9,2327	11	0,37	7,9453	18	0,43	9,5017
5	0,49	11,2139	12	0,45	10,0525	19	0,36	7,6981
6	0,42	9,2327	13	0,49	11,2139	20	0,46	10,3353
7	0,48	10,9156	14	0,45	10,0528	21	0,49	11,2139

- علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي إليه :
تم التحقق من الصدق كذلك باستخراج علاقة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي إليه وباستعمال معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات كل مجال ودرجتهم الكلية على ذلك المجال أظهرت النتائج جميع الفقرات دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) و درجة حرية (398) عند مقارنتها بالقيمة الجدولية (0,098) , و جدول (5) يوضح ذلك :

جدول (5) معاملات الارتباط بين درجة الفقرة ودرجة المجال الذي تنتمي اليه

المجال الاول	الارتباط	التائي	المجال الثاني	الارتباط	التائي	المجال الثالث	الارتباط	التائي
1	0,53	12,46	8	0,55	13,13	15	0,47	10,62
2	0,51	11,82	9	0,60	14,96	16	0,57	13,83
3	0,47	10,62	10	0,44	9,77	17	0,55	13,13
4	0,49	11,21	11	0,46	10,33	18	0,47	10,62
5	0,58	14,20	12	0,49	11,21	19	0,47	10,62
6	0,49	11,21	13	0,55	13,13	20	0,49	11,21
7	0,49	11,21	14	0,47	10,62	21	0,60	14,96

- علاقة الدرجة الكلية للمجال بالمجالات الأخرى للمقياس كما موضح في جدول (6):

جدول (6) مصفوفة الارتباطات بين الدرجة الكلية للمقياس ومجالات المقياس

المجالات والارتباط الكلية	الاحساسية الاستراتيجية	الالتزام الجماعي	الامكانيات التربوية	الارتباط الكلية
الاحساسية الاستراتيجية	1	0,613	0,624	0,863
الالتزام الجماعي	0,613	1	0,537	0,835
الامكانيات التربوية	0,624	0,537	1	0,859
الارتباط الكلية	0,863	0,835	0,859	1

- **صدق المقياس :** وقد استعمل الباحث اكثر من طريقة لاستخراج الصدق وهي :
- **صدق الظاهري :** وللتحقق من الصدق الظاهري قام الباحث بعرض المقياس على (20) محكما من المختصين في العلوم التربوية والنفسية , استعمل الباحث مربع كاي لمعرفة اتفاق المحكمين على المقياس كما في الجدول .
- **صدق البناء :** قد تم التحقق من صدق البناء من خلال المؤشرات الاتي :-
- أ: استخراج القوة التمييزية لل فقرات بأسلوب المجموعتين المتطرفتين في جدول(3).
- ب: علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس جدول (4) يوضح ذلك.
- ج: علاقة درجة الفقرة بالمجال الذي تنتمي آلية جدول (5) يوضح ذلك .
- د: علاقة درجة الكلية للمجال بالمجالات الاخرى للمقياس جدول (6) يوضح ذلك.
- **الثبات :** قام الباحث بحساب الثبات بطريقتين :
- **طريقة إعادة الاختبار :** ولتحقيق هذا النوع من الثبات قام الباحث بتطبيق المقياس على (90) مرشد ومرشدة وبعد فترة زمنية (14) يوم طبق مرة ثانية على نفس العينة وقد استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لحساب درجات التطبيق الأول والتطبيق الثاني فكان معامل الارتباط (0,83) وهذا معامل ارتباط جيد (الاسدي , فارس, 2015: 200) .
- **الاتساق الداخلي بتطبيق معامل الفا كرونباخ :** تم حساب الثبات وقد بلغ معامل الثبات باستعمال هذه الطريقة (0,79) التي اجريت على درجات عينة التحليل الاحصائية البالغة (400) مرشد ومرشدة وهذا يدل على ثبات المقياس .
- **المقياس بالصيغة النهائية :** تكون المقياس الحالي بالصيغة النهائية من (21) فقرة في ملحق(4) موزعة على ثلاثة مجالات ، وقد وضع للمقياس (5) بدائل هي (دائما - خالبا- أحيانا- نادرا- ابدأ) تكون درجات تصحيح المقياس تنازليا (5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1) وقد تم استخراج الخصائص السيكمومترية للمقياس , وبلغ المتوسط الفرضي للمقياس (63) كما جدول (7) .

الجدول (7) المؤشرات الإحصائية للمقياس للرشاقة الاستراتيجية

الفقرة	التائي	الفقرة	التائي
المتوسط mean	90,51	التفرطح kurtosis	-0,959
الوسيط mediah	90,24	المدى Range	74,00
المنوال mode	96,00	اصغر قيمة mininmum	21,00
التباين variance	132,35 1	أعلى قيمة maximum	105,00
الالتواء skewhess	-0,3286		

ثانياً : التفكير التكاملي : لقد تبني الباحث مقياس التفكير التكاملي الذي ترجمة (الجبوري، 2023) على وفق نظرية (Martin, 2007) ويتكون المقياس التفكير التكاملي من (53) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات المجال الأول (التصدي للأفكار المتعارضة) وتكون من (17) فقرة ، والمجال الثاني (توليد الحلول) وتكون من (17) فقرة ، والمجال الثالث (الافكار المتفوقة) وتكون من (19) فقرة ، وتتم الإجابة على المقياس وفق التدرج هي تنطبق عليّ (دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، لا تنطبق عليّ أبداً) ، والفقرات باتجاه المتغير كانت أرقامها (2، 3، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 28، 28، 29، 30، 31، 32، 33، 34، 36، 37، 38، 39، 40، 41، 43، 44، 45، 46، 47، 48، 49، 50، 51، 52، 53) وأخذت الدرجات (1، 2، 3، 4، 5)، وبالعكس للفقرات عكس اتجاه المتغير التي اخذت الارقام (1، 4، 15، 35، 42) وللتحقق من مدى ملائمة المقياس لتحقيق اغراض البحث قام الباحث بعدة إجراءات :

- **صلاحية فقرات المقياس** : بعد ان تم تحديد مجالات المقياس ووضع الفقرات لكل مجال قام الباحث بتوزيع المقياس بصيغته الأولية (ملحق 2) على (20) محكماً من ذوي الاختصاص في العلوم التربوية والنفسية ملحق (3) وذلك لإبداء اقتراحاتهم وملاحظاتهم على المقياس فيما يتعلق بمدى صلاحية الفقرات من اجل تحقيق أهداف البحث ، وبعد ان تم حساب نسبة الاتفاق بين المحكمين حول مدى صلاحية فقرات المقياس وملائمتها لأجل تحقيق أهداف البحث بلغت نسبة الاتفاق اكثر من (100%) .

- **التجربة الاستطلاعية (عينة وضوح التعليمات والفقرات)** تم تطبيق المقياس على عينة وضوح التعليمات والمكونة من (30) مرشد ومرشدة ، قام الباحث بتعريفهم بأن الهدف من المقياس هو لأغراض البحث العلمي وأوضح لهم كيفية الإجابة على فقرات وبعد الانتهاء من تطبيق المقياس قام الباحث بتدوين الملاحظات والإجابة على استفسارات المرشدين كانت مفهومة وواضحة لدى جميع أفراد العينة .

- التحليل الإحصائي لفقرات المقياس / القوة التمييزية للفقرات :

تم ايجاد القوة التمييزية للفقرات بأسلوب المجموعتين المتطرفتين حيث تم استخراج الدرجة الكلية لكل فرد وترتيب الدرجات تنازليا من أعلى درجة إلى أدنى درجة تم اعتماد نسبة (27 %) مجموعة عليا و (27 %) مجموعة دنيا والهدف من ذلك تحديد المجموعتين اللتين تتصفان بأكبر حجم وأقصى تباين ممكن (Achman & Clock , 1971 : 182). وعلية بلغت المجموعتان المتطرفتان (216) استمارة بواقع (108) للمجموعة العليا و(108) للمجموعة الدنيا وبعد استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين أوساط المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس ، وقد تبين أن عناصر المقياس مميزة جميعها كما في جدول (8) وكل فقرة تعتبر مميزة إذا كانت قيمتها المحسوبة أعلى من القيمة التائية الجدولية (1,96) , كما موضح في جدول (8):

جدول (8) القوة التمييزية لفقرات مقياس التفكير التكاملي .

الفقرات	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية المحسوبة	الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	4,092	0,730	3,805	0,742	2,865	دالة
2	4,314	0,744	3,722	1,012	4,901	دالة
3	4,324	0,818	3,657	0,977	5,433	دالة
4	4,064	0,800	3,611	0,884	3,953	دالة
5	4,074	0,973	3,509	1,036	4,127	دالة
6	4,324	0,746	3,611	1,117	5,512	دالة
7	4,314	0,793	3,574	1,060	5,812	دالة
8	4,120	0,805	3,592	0,947	4,410	دالة
9	3,898	0,916	3,277	1,100	4,501	دالة
10	4,009	0,961	3,148	1,030	6,348	دالة
11	4,018	0,808	3,296	1,087	5,539	دالة
12	4,009	0,981	3,129	1,059	6,330	دالة
13	4,222	0,846	3,620	1,082	4,551	دالة
14	4,027	0,901	3,259	1,026	5,847	دالة
15	3,814	0,810	3,379	0,782	4,015	دالة
16	3,898	0,936	3,175	1,117	5,147	دالة
17	4,222	0,920	3,175	1,012	7,947	دالة
18	3,972	0,858	3,231	0,962	5,966	دالة
19	3,898	0,895	3,222	0,979	5,292	دالة

دالة	6,787	1,078	3,435	0,829	4,324	20
دالة	6,843	1,028	3,370	0,830	4,240	21
دالة	4,722	0,993	3,611	0,875	4,213	22
دالة	6,544	1,029	3,379	0,734	4,175	23
دالة	4,153	0,908	3,416	0,826	3,907	24
دالة	4,992	1,061	3,435	0,833	4,083	25
دالة	5,807	0,958	3,185	0,842	3,898	26
دالة	4,082	1,086	3,342	0,977	3,916	27
دالة	4,889	1,109	3,055	0,913	3,731	28
دالة	2,852	1,155	2,638	0,984	3,055	29
دالة	2,671	1,139	2,490	1,101	2,898	30
دالة	5,460	1,323	2,925	1.136	3,842	31
دالة	2,652	1,143	2,898	1,114	3,305	32
دالة	2,948	1,324	2,944	1,112	3,435	33
دالة	4,479	1,114	2,463	1,134	3,148	34
دالة	5,151	0,861	3,120	1,032	3,787	35
دالة	4,557	1.166	2,851	1,071	3,546	36
دالة	3,878	1,146	2,546	1,134	3,148	37
دالة	3,499	1,143	2,666	1,071	3,194	38
دالة	4,335	1,208	2,583	1,079	3,259	39
دالة	2,796	1,271	3,138	1,159	3,601	40
دالة	3,197	1,236	3,324	1.145	3,138	41
دالة	4,836	0,827	3,370	0,915	3,944	42
دالة	7,080	1,015	3,157	0,840	4,055	43
دالة	4,197	1,038	3,379	0,970	3,953	44
دالة	7,785	0,986	3,129	0,935	4,148	45
دالة	6,526	1,019	3,268	0,826	4,092	46
دالة	4,802	1,086	3,157	0,918	3,814	47
دالة	4,020	1.010	3,370	0,952	3,907	48
دالة	7,506	0,965	3,240	0,862	4,175	49
دالة	4,136	1,045	3,361	0,853	3,898	50
دالة	4,328	0,918	3,416	0,936	3,963	51
دالة	6,450	1,029	3,314	0,862	4,148	52
دالة	5,852	1,052	3,564	0,816	4,314	53

القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (214) = (1,96)
- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس : تم استعمال معامل ارتباط بيرسون (pearson) لأجل حساب معامل الارتباط فيما بين درجة الفقرة والدرجة الكلية

للمقياس , وعند مقارنة قيم معاملات الارتباط المحسوبة بالقيمة الحرجة لمعامل الارتباط البالغة (0,098) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (398) اتضح أن الفقرات جميعها ذات علاقة إحصائية دالة بالدرجة الكلية للمقياس كما في جدول (8)

جدول (8) علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس التفكير التكاملي .

ت	قيمة معامل الارتباط	ت	قيمة معامل الارتباط	ت	قيمة معامل الارتباط	ت	قيمة معامل الارتباط
1	0,104	15	0,205	29	0,150	43	0,362
2	0,276	16	0,266	30	0,169	44	0,236
3	0,315	17	0,439	31	0,297	45	0,396
4	0,196	18	0,358	32	0,170	46	0,360
5	0,229	19	0,319	33	0,197	47	0,253
6	0,285	20	0,328	34	0,261	48	0,187
7	0,335	21	0,331	35	0,246	49	0,379
8	0,270	22	0,261	36	0,269	50	0,271
9	0,286	23	0,353	37	0,232	51	0,249
10	0,320	24	0,234	38	0,236	52	0,348
11	0,312	25	0,249	39	0,209	53	0,298
12	0,355	26	0,273	40	0,185		
13	0,234	27	0,224	41	0,181		
14	0,302	28	0,261	42	0,237		

القيمة الحرجة لمعامل الارتباط عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (398) = (0,098)

- علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي إليه : تم حساب معامل ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية المجال الذي تنتمي إليه من خلال استعمال معامل ارتباط بيرسون (pearson) , وأظهرت النتائج أن الفقرات جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (398) عند مقارنتها بالقيمة الحرجة لمعامل الارتباط (0,098) كما موضح في جدول (9) .

جدول (9) علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي إليه لمقياس التفكير التكاملي .

المجال الأول	ال فقرات	الارتباط	المجال الثاني	ال فقرات	الارتباط	المجال الثالث	ال فقرات	الارتباط
التصدي للأفكار المتعارضة	1	0,224	توليد الحلول	5	0,316	الأفكار المتفوقة	9	0,330
	2	0,298		6	0,354		10	0,397
	3	0,309		7	0,350		12	0,384
	4	0,341		8	0,335		13	0,246
	14	0,375		11	0,357		17	0,457
	15	0,273		24	0,240		21	0,352
	16	0,205		27	0,303		23	0,419
	18	0,396		29	0,271		26	0,347
	19	0,422		31	0,401		30	0,266
	20	0,366		36	0,352		32	0,256
	22	0,351		39	0,275		33	0,263
	25	0,270		40	0,317		34	0,349
	28	0,396		44	0,302		35	0,298
	37	0,248		45	0,371		41	0,288
	38	0,280		46	0,314		43	0,401
	42	0,310		50	0,318		47	0,222
	48	0,303		52	0,372		49	0,420
							51	0,296
							53	0,320

القيمة الحرجة لمعامل الارتباط عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (398) = (0,098) .

- علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس والمجالات الأخرى : وقد تم استخراج معامل ارتباط بيرسون (pearson) بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للمقياس وكذلك معامل الارتباط بين درجة كل مجال مع المجالات الأخرى , وكذلك تم مقارنتها بقيمة معامل الارتباط الجدولية (0,098) وتبين أن جميعها كانت ذات دلالة إحصائية كما موضح في جدول (10) .

جدول (10) مصفوفة معاملات الارتباط بين مجالات مقياس التفكير التكاملي .

المجال الثالث	المجال الثاني	المجال الأول	مجالات التفكير التكاملي
0,823	0,794	1	المجال الأول
0,843	1	0,794	المجال الثاني
1	0,843	0,823	المجال الثالث

القيمة الحرجة لمعامل الارتباط عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (398) = (0,098)

الخصائص السيكمترية لمقياس التفكير التكاملي :

- **الصدق الظاهري :** تم التحقق من الصدق الظاهري لمقياس التفكير التكاملي قام الباحث بعرض المقياس بصيغته الأولية ملحق (2) , على عدد من المحكمين والمتخصصين بمجال العلوم التربوية والنفسية والبالغ عددهم (26) محكماً الملحق (3) , لتقدير مدى صلاحية الفقرات وملائمتها لتحقيق أهداف البحث , وكانت نسبة اتفاق المحكمين على المقياس (100%) .

- **الثبات :** تم التحقق من ثبات مقياس التفكير التكاملي بطريقتين وهما :

- **الاختبار وإعادة الاختبار :** تم التحقق من ثبات المقياس قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة الثبات والبالغ عددها (30) مرشد ومرشدة ومن كلا الجنسين (ذكور- إناث) وإعادة تطبيقه بعدة فترة زمنية (14) يوم عن التطبيق الأول على نفس العينة , إذ بلغ معامل الثبات المقياس بهذه الطريقة (0,87) وتعد هذه القيمة لمعامل الثبات جيدة .

- **طريقة الاتساق الداخلي باستعمال أسلوب الفا كرونباخ :** تم حساب الثبات بهذه الطريقة قام الباحث بتطبيق معادلة الفا كرونباخ على درجات أفراد عينة البحث البالغة (400) مرشد ومرشدة , إذ بلغت قيمة معامل الثبات بهذه الطريقة (0,75) وهذه القيمة جيدة لمعامل الثبات

- **المؤشرات الإحصائية لمقياس :** قام الباحث بحساب المؤشرات الإحصائية الوصفية والتي من شأنها أن توضح مدى قرب توزيع درجات أفراد عينة البحث من التوزيع الاعتدالي للمجتمع وكما موضح في جدول (11) .

جدول (11) المؤشرات الإحصائية لمقياس التفكير التكاملي .

ت	المؤشر الاحصائي	القيمة	ت	المؤشر الاحصائي	القيمة
1	الوسط الحسابي	171,21	8	الخطأ المعياري للالتواء	08,3
2	الخطأ المعياري	0,64	9	التفرطح	8,2 -
3	الوسيط	172,5	10	المدى	81
4	المنوال	172	11	أقل درجة	148
5	الانحراف المعياري	12,35	12	أعلى درجة	231
6	التباين	207,21			
7	الالتواء	0,05			

- الوسائل الاحصائية :

ولأجل تحقيق أهداف البحث استعمل الباحث الوسائل الاحصائية المناسبة بواسطة البرنامج الاحصائي (SPSS) في المعالجات الإحصائية سواء في إجراءات التحقق من الخصائص السايكومترية لأدوات البحث في استخراج النتائج البحث الحالي وكالاتي :

- 1- الاختبار التائي لعينة واحدة .
- 2- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين: استعمل لاختبار دلالة الفرق بين المجموعتين المتطرفتين في حساب القوة التمييزية لفقرات المقياس .
- 3- معامل ارتباط بيرسون: وقد أستخدم في إيجاد الآتي :
- 4- معادلة ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي: لاستخراج الثبات بطريقة ألفا للاتساق الداخلي للمقياس .
- 5- الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة: للمقارنة بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي للمقاييس .
- 6- الاختبار الزائي: لدلالة الفروق في العلاقة بين معاملي الارتباط .

- عرض النتائج ومناقشتها / الاستنتاجات / المقترحات / التوصيات

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:

فيما يلي عرض لنتائج البحث التي تم التوصل اليها في ضوء أهدافه وسيتم عرضها وفقا لتسلسل أهداف البحث وحكما يلي:

الهدف الأول: التعرف على الرشاقة الاستراتيجية لدى المرشدين التربويين:

للتعرف على هذا الهدف تم استخراج المتوسط الحسابي لدرجات افراد عينة البحث على المقياس الرشاقة الاستراتيجية ، اذ بلغت درجة المتوسط الحسابي لدرجات افراد عينة البحث (90,21) وبانحراف معياري قدره (8,229) ولمعرفة دلالة الفروق الاحصائية بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي (63) وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، تبين الفرق دال احصائيا عند مستوى دلالة (0,05) اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (51,423) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية (1,96) وبدرجة حرية (399) وهذا يشير إلى ان عينة البحث لديهم رشاقة الاستراتيجية كما في الجدول (12)

الجدول (12) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي على مقياس الرشاقة الاستراتيجية

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
الرشاقة الاستراتيجية	400	90,21	8,229	63	51,423	1,96	0,05 دال احصائيا

*القيمة التائية الجدولية بدرجة حرية (399) ومستوى دلالة (0,05)، (1,96)

اظهرت نتيجة هذا الهدف أنّ المرشدين يتمتعون بالرشاقة الاستراتيجية ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى إنّ الأساليب والامكانيات والدورات والندوات التي يتبعها المرشدين التربويين في مواجهة المهام والمواقف المختلفة مكنتهم من تكييف استجاباتهم تبعاً للموقف الذي يقعون فيه وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (محمد، 2022، الزهراني، 2023).

الهدف الثاني: التعرف على التفكير التكاملي لدى المرشدين التربويين.

لغرض التعرف على تمكين الذات لدى المرشدين التربويين تم استخراج المتوسط الحسابي لدرجات افراد عينة البحث على مقياس التفكير التكاملي، اذ بلغت درجة المتوسط الحسابي لدرجات افراد عينة البحث (102,35) وبانحراف معياري (12,02) ولإيجاد دلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي (159) تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، وتبين ان الفرق دال احصائياً عند مستوى دلالة (0,05) اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (58,98) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,96) وبدرجة حرية (399) وهذا يشير إلى ان عينة البحث لديها تفكير تكاملي كما موضح في الجدول (13).

الجدول (13) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي على مقياس التفكير التكاملي

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة (0,05)
					المحسوبة	الجدولية	
التفكير التكاملي	400	171,21	13,42	159	39,14	1,96	دال احصائياً

ويمكن تفسير هذه النتيجة وفق نظرية مارتن (martn, 2007) اذ اشارت ان معظم الافراد يرغبون في النجاح ويبدلون الجهد الفكري والعقلي تلقائياً كرهبتهم لتحقيق النجاح كذلك ان اغلب المرشدين التربويين يرغبون في استثمار امكانياتهم وطاقتهم في اكمال مهامهم القيام بالسلوك الذي يحقق إلى اشباع الحاجات التربوية وبيتعدون عن التفكير الذي لا يحقق لهم الانجاز دائماً يسعون للأبداع وحل المشكلات باستعمال امكانياتهم الفكرية معتمدين على الطاقة الذاتية التي تحقق لهم الخلق والتطور النفسشخصي (martn, 2007:54).

الهدف الثالث: اتجاه وقوة العلاقة الارتباطية بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي لدى المرشدين التربويين:

للتعرف على العلاقة الارتباطية بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي لدى أفراد عينة البحث، قام الباحث بتطبيق معامل ارتباط بيرسون، فبلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0,511) ولاختبار دلالة معامل الارتباط استعمال الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط وكانت القيمة التائية المحسوبة (3,101) وهي اكبر من القيمة

الجدولية البالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (398) والجدول (14) يوضح ذلك.

الجدول (14) معامل الارتباط بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي والقيمة التائية لدلالة معامل الارتباط

المتغير	العدد	قيمة معامل الارتباط	القيمة التائية		مستوى الدلالة
			المحسوبة	الجدولية	
الرشاقة الاستراتيجية	400	0,511	3,101	1,96	0,05
التفكير التكاملي					

تشير النتيجة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي مما يعني امتلاك المرشدين التربويين لها وكذلك امتلاكهم لتفكير التكاملي لان الرشاقة الاستراتيجية تجعل الاشخاص يضعون اهداف بشكل موضوعي وبتوفير الأشياء التي تقع ضمن أهدافهم والتي تعد مدركة للفرد وللمؤسسة التربوية .

و يرى الباحث ان الفرد الذي يتمتع بالرشاقة الاستراتيجية يتمتع بالتفكير التكاملي يكون قادر ان يفصل بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ما يقع من احداث وتجارب في حياته اكثر ان مرونة ورشاقة عقلية وفكرية من حيث تأثيره على الأشياء التي يحيط بها والتي تنعكس إيجابيا على ذاته بالمقابل الشخص قوي الرشاقة الاستراتيجية يقوى التفكير التكاملي لديه خاصة في المواقف التي مر بها في الارشاد التربوي .

الهدف الرابع: التعرف على الفروق في العلاقة الارتباطية بين الرشاقة الاستراتيجية والاستراتيجية والتفكير التكاملي تبعاً لمتغير الجنس (ذكور- إناث) وسنوات الخدمة:

للتعرف فيما إذا كان هناك فرق في العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية تبعاً لمتغيري الجنس وسنوات الخدمة فقد تم استعمال الاختبار الزائي وأظهرت النتيجة كما موضح في الجدولين (15) و (16)

الجدول (15) نتائج الاختبار الزائي للفروق في العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي وفقاً لمتغير الجنس

المجموع	معامل الارتباط	المعيارية المقابلة لمعامل الارتباط	القيمة الزائية المحسوبة	الجدولية	الدلالة
ذكور	0,065	0,065	0,297	1,96	غير دال
اناث	0,036	0,035			

الجدول (16) نتائج الاختبار الزائي للفروق في العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي وفقا لمتغير سنوات الخدمة

المجموعة	معامل الارتباط	Z المعيارية المقابلة لمعامل الارتباط	القيمة الزائية المحسوبة	الجدولية	الدلالة
اقل من 5 سنوات	0,077	0,075	0,442	1,96	غير دال
اكثر من 5 سنوات	0,029	0,030			

تشير النتائج في الجدولين (15) (16) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفق متغيري (الجنس، سنوات الخدمة)، حيث كل من الاناث والذكور لديهم سمات عقلية عالية من التنظيم والترتيب وهذا يدل على تشابه الظروف للذكور والاناث والبيئة المحيطة بهم والعلاقات الاجتماعية التي يتمتعون بها، لا توجد فروق بشكل واضح وان تتشابه الاستجابات بدرجة كبيرة على الرغم من انتمائهم لمجتمع الذكور او الاناث، فتمتع المرشدين بالخصائص النفسية يساعد على ادراك المواقف الصعبة والمختلفة على المجتمع على انها تهديدا، وبان لديهم الامكانيات على ضبطها وفهم للمواقف واستخدام الرشاقة الاستراتيجية الإيجابية للمواجهة مما يترتب عنها استقلالية في تحقيق الاهداف المراد انجازها .

الاستنتاجات: من خلال النتائج التي توصل اليها البحث يمكننا التوصل الى الاستنتاجات الآتية:

1. إن عينة البحث من المرشدين التربويين لديهم رشاقة استراتيجية وهذا يدل على إمكانية المرشد على التحكم بأفكاره والمراوغة في حل المشكلات .
2. أن عينة البحث الحالي من المرشدين التربويين يتمتعون بالتفكير التكاملي وهذا ويعود إلى قدرتهم العقلية وتقديم المساعدة للآخرين بسهولة وتقبل الجميع بدون استثناء.
3. تؤكد نتائج على اتجاه وقوة العلاقة الايجابية بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي
4. تشابه الظروف البيئية لدى عينة البحث في كلا الجنسين هذا أدى إلى انه لا توجد فروق في العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي تبعا لمتغير الجنس وسنوات الخدمة.
5. إن متغير الرشاقة الاستراتيجية سهم بمتغير التفكير التكاملي وبنسبه (0,64%) وهذا يدل على ان الرشاقة الاستراتيجية ذات تأثير بسيط في متغير التفكير التكاملي .

التوصيات: في ضوء نتائج البحث الحالي يوصي البحث بالآتي:-

1. يجب على مسؤولي وحدات الارشاد التربوي في مديريات التربية ادخال المرشدين الذين لديهم سنوات خدمة قليلة دورات تطويرية لانجاز المهام الموكلة اليهم .

2. على وحدات التعليم المستمر في وزارة التربية وادارت المدارس التنسيق بين مؤسسات المجتمع المدني، في تقديم المحاضرات للتنمية البشرية لمختلف المراحل العمرية، والتي تعمل على تنمية أفكارهم، دعماً للتفكير التكاملي في حياتهم.
3. تفعيل الوحدات الإرشادية في مختلف المدارس، لتوجيه الطلبة وتوعيتهم الرشاقة الاستراتيجية والتفكير التكاملي والمطلوب العمل بها في المدارس، لما لها من أهمية في تصقل شخصية الطلبة .
4. يجب على الباحثين الاستفادة من المقاييس التي تم بنائها في البحث لتطوير مهام المرشدين التربويين والعملية التربوية .

المقترحات:

- استكمالاً لمتطلبات البحث الحالي وتطويراً له، اقترح الباحث عدداً من المقترحات التالية:
1. إجراء دراسة عن عينات أخرى غير عينة المرشدين التربويين التي تناولها البحث الحالي، كطلبة الجامعة، والمدارس المتميزين .
 2. إجراء دراسة تهدف إلى التعرف على العلاقة بين متغيرات البحث وبعض المتغيرات الأخرى التي لم يتناولها هذا البحث مثل: التفكير الواقعي، الوعي النفسي، الشخصية المرنة .
 3. إجراء دراسة تهدف لمعرفة العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية ومتغيرات نفسية أخرى، الذكاء الاجتماعي، العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، المكانة النفسية .
 4. إجراء دراسة لمعرفة فاعلية برنامج ارشادي لتنمية الرشاقة الاستراتيجية لدى الطلبة الجامعة .

المصادر والمراجع :

1. ال يحي، نجلاء غازي حامد، وعبدالقادر، سليم برشيد (2022) : العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والقدرة على ادارة الازمات في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على جامعة الملك ،مجلة العالمية للاقتصاد للاعمال، مجلد (12).
2. الاسدي ، سعيد جاسم ، فارس ، سندس عزيز (2015): الأساليب الإحصائية في البحوث للعلوم التربوية والنفسية والاجتماعية والإدارية والعلمية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ط الاولى .
3. جابر، عبد الحميد جابر (1990): نظريات التنمية البناء طرق البحث والتقويم ، القاهرة ، دا 12.
4. الجابري ، كاظم كريم (2011): مناهج البحث في تربية وعلم النفس، دار الكتب والوثائق ببغداد ، ط1 النهضة العربية
5. جعفر، يونس ابراهيم (2017): اثر التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات ، بيروت للنشر والتوزيع

6. الخشاب ، علياء صبحي احمد (2020): الوعي بالأبداع وعلاقته بالتفكير التكاملي لدى طلبة المرحلة الإعدادية ، مجلة ديالى ، العدد (25) .
7. الزيات ، فاطمة محمود (2011): العلاقة بين اساليب التفكير والتفكير التكاملي لدى المسنين ، مجلة كلية التربية ، جامعة بور سعيد . الجزء التاسع ، العدد الاول .
8. الشيملي ، عائشة يوسف (2017): الادارة الاستراتيجية الحديثة التخطيط الاستراتيجي – البناء التنظيمي – القيادة الابداعية ، دار الفجر النشر والتوزيع .
9. الصانع ، ايمان سالم (2013): اثر محددات الرشاقة الاستراتيجية في الفعالية التنظيمية (دراسة حالة لشركة الاسمنت الاردنية) جامعة الشرق الاوسط ، رسالة ماجستير منشورة
10. عبد المؤمن ، علي معمر (2008) : مناهج البحث في العلوم الاجتماعية الاساسيات والتقنيات والاساليب ، منشورات جامعة 7 اكتوبر ، ليبيا .
11. عزيز ، اسحاق فيصل (2023): التفكير التكاملي والكثافة العاطفية وعلاقتهما بالرعاية الذاتية اليقظة لدى طلبة الجامعة ، اطروحة دكتوراه ،كلية التربية ، جامعة ديالى .
12. عواد ، فتحي (2012): ادارة اعمال و وظائف المدير في المؤسسات المعاصرة_، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان .
13. الفيل، حلمي محمد حلمي، (2014): الاسهام النسبي لاستراتيجيات التعلم العميق والسطحي في التنبؤ بالمرونة الادراكية والاندماج النفسي والمعرفي لدى طلاب المرحلة الاعدادية , بحث قدم إلى المؤتمر السنوي الثلاثون لعلم النفس في كلية التربية بالغردقة.
14. اللمسي ، عادل حلمي(2021): الرشاقة الاستراتيجية لتحقيق الابداع التنظيمي بكليات جامعة دمنهور من وجهة نظر بعض القيادات الجامعية ، مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس .
15. محمد ،احمد فاضل (2022):المرونة الادراكية وتمكين الذات وعلاقتهما بالانتماء الاجتماعي لدى المرشدين التربويين ، اطروحة دكتوراه ، جامعة ديالى ، كلية التربية للعلوم الانسانية.
16. الياسري،اكرم محسن، محمد،جاسم (2022):الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها على فاعلية ادارة التنظيمات دراسة وصفية لعينة من وزارة الداخلية ،المجلة العراقية للعلوم الادارية ،مجلد 18، العدد 72 .
17.اكرم محسن و حسين حريجة غالي و احمد عبدالله امانة (2020): الدور الوسيط للرشاقة الاستراتيجية في تعزيز العلاقة بين المعرفة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية – بحث استطلاعي تحليلي لاراء عينة من مديري شركات الاتصالات المتنقلة في العراق ، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، المجلد (16) ، العدد (59) .

Arabic sources: ترجمة المصادر والمراجع العربية

1. Al-Yahya, Najla Ghazi Hamid, and Abdul Qader, Salim Barashid (2022): *The relationship between strategic agility and the ability to manage crises in Saudi universities*, an applied study on King University, International Journal of Business Economics, Volume (12), Issue (2).
2. Al-Asadi, Saeed Jassim, Fares, Sundus Aziz (2015): Statistical methods in research for educational, psychological, social, administrative and scientific sciences, Safaa Publishing and Distribution House, Amman, first edition.
3. Jaber, Abdul Hamid Jaber (1990): *Theories of constructive development, research methods and evaluation*, Cairo, 12th edition.
4. Al-Jabry, Kazem Karim (2011): *Research methods in education and psychology*, Dar Al-Kutub and Al-Watha'iq in Baghdad, 1st edition. R. Al-Nahda Al-Arabiya.
5. Jaafar, Younis Ibrahim (2017): *The impact of strategic planning on crisis management*, Beirut for Publishing and Distribution.
6. Al-Khashab, Alia Sobhi Ahmed (2020): Awareness of creativity and its relationship to integrative thinking among middle school students, *Diyala Magazine*, Issue (25).
7. Al-Zayat, Fatima Mahmoud (2011): *The relationship between thinking styles and integrative thinking among the elderly*, Journal of the Faculty of Education, Port Said University. Part Nine, Issue One.
8. Al-Shimli, Aisha Youssef (2017): *Modern strategic management, strategic planning - organizational structure - creative leadership*, Dar Al-Fajr Publishing and Distribution.
9. Al-Sanea, Iman Salem (2013): *The impact of strategic agility determinants on organizational effectiveness (a case study of the Jordanian Cement Company)*, Middle East University, published master's thesis
10. Abdul-Momen, Ali Muammar (2008): *Research methods in social sciences, basics, techniques and methods*, October 7 University Publications, Libya.

11. Aziz, Ishaq Faisal (2023): Integrative thinking and emotional intensity and their relationship to mindful self-care among university students, PhD thesis, *College of Education, University of Diyala*.
12. Awad, Fathi (2012): *Business administration and managerial functions in contemporary institutions*, Safaa Publishing and Distribution House, Amman.
13. Al-Feel, Helmy Muhammad Helmy, (2014): *The relative contribution of deep and surface learning strategies in predicting cognitive flexibility and psychological and cognitive integration among middle school students*, a research presented to the thirtieth annual conference of psychology at the Faculty of Education in Hurghada.
14. Al-Lamsi, Adel Helmy (2021): *Strategic agility to achieve organizational creativity in the faculties of Damanhour University from the point of view of some university leaders*, *Journal of the Faculty of Education*, Ain Shams University.
15. Muhammad, Ahmed Fadhel (2022): Cognitive flexibility and self-empowerment and their relationship to social belonging among educational counselors, PhD thesis, *University of Diyala, College of Education for Humanities*.
16. Al-Yasiri, Akram Mohsen, Muhammad, Moaz Jassim (2022): Strategic agility and its impact on the effectiveness of organizational management, a descriptive and analytical study of a sample from the Ministry of Interior, *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, Volume 18, Issue 72.
17. Al-Yasiri, Akram Mohsen and Hussein Harija Ghali and Ahmed Abdullah Amanah (2020): The mediating role of strategic agility in enhancing the relationship between strategic knowledge and organizational dexterity - an analytical survey study of the opinions of a sample of managers of mobile telecommunications companies in Iraq, *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, Volume (16), Issue (59).

المصادر والمراجع الاجنبية: References

1. Cronbach, (1970) .j *Essentials of psyxchological testing* , New york : Harper .
2. Jiang , B. (2015) : *Development and Psychometric Evaluation of an integrative Thinking Mode Scale Utilizing the Rasch Measurement Model*, Paper presented at the Pacific Rim Objective Measurement Symposium (PROMS) 2014 Conference Proceedings .
3. Martin, R. & Austen, H. (2012) : *The Art of Integrative Thinking*, Modern leadership needs integrative thinking. Integrative thinkers embrace complexity, V345- 362, p. 22-72 .
4. Sherehiy, B. (2008). "Relationship between Agility Strategy, Work Organization & Workforce Agility", Ph.D. Dissertation, University of Louisville, pp. 9-10 >
5. William, A. & Kathryn A.(2012) : *_Building , Integrattve Thinking Capacities*, Issues in Integrative Studies No. 30, pp.19-47, Fairfield University .