

The Reality of Practicing Strategic Vigilance Among Principals from the Point of View of Teachers and Secondary School Principals in Palestine

Ms. Lubna Musa Abu Sarhan¹ *, Prof. Ratib Salama Al-Saud²

¹ PhD student, College of Education, AL-Quds University, Jerusalem, Palestine

² Professor of Educational Policies, College of Education, Jordan University, Amman, Jordan.

Orcid No: 0000-0003-3241-8156

Orcid No: 0009-0008-6879-1669

Email: lubna.sarhan@moe.edu.ps

Email: alsoud@ju.edu.jo

Received:

27/02/2024

Revised:

27/02/2024

Accepted:

24/03/2024

*Corresponding Author:
lubna.sarhan@moe.edu.
ps

Citation: Abu Sarhan, L. M. The Reality of Practicing Strategic Vigilance Among Principals from the Point of View of Teachers and Secondary School Principals in Palestine. Journal of Al-Quds Open University for Educational & Psychological Research & Studies, 15(45).
<https://doi.org/10.33977/1182-015-045-012>

2023@jrresstudy.
Graduate Studies & Scientific Research/Al-Quds Open University, Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Abstract

Objectives: This study aimed to identify the reality of practicing strategic vigilance among principals from the point of view of teachers and secondary school principals in Palestine.

Methodology: The researchers followed the descriptive analytical approach to achieve the objectives of the study, and a questionnaire consisting of 36 items distributed over six dimensions was used, distributed to a sample of 221 principals and teachers.

Results of the study: The results showed that the overall score for the reality of practicing strategic vigilance among principals from the point of view of teachers and secondary school principals in Palestine is high, as the average response was 4.05 and the score was high on all dimensions, and the highest was for the dimension of organizational vigilance with an arithmetic average of 4.09, while the lowest was for the two dimensions legal vigilance and environmental vigilance with a mean of 4.01. There were no differences in the sample members' estimates due to any of the study variables (gender, qualification, and number of years of service). The results also showed that there were statistically significant differences due to the job title variable and in favor of the school principal.

Conclusion: The study concluded the need to further strengthen the practice of strategic vigilance among secondary school principals in Palestine in its various dimensions and to focus on the two dimensions of legal vigilance, environmental vigilance. Granting more powers to school principals.

Keywords: Reality of practice, vigilance, strategy, school principals, secondary schools, Palestine.

واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين

أ. لبنى موسى أبوسرحان^{1*}، أ. د. راتب سلامة السعود²

¹طالبة دكتوراة، كلية التربية، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

²أستاذ السياسات التربوية، كلية التربية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

المخلص

الأهداف: هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين.

المنهجية: اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم استخدام استبانة مكونة من 36 فقرة موزعة على ستة أبعاد، وزعت على عينة عددها (221) مديراً ومعلماً.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين مرتفعة، حيث كان متوسط الاستجابة (4.05) وكانت الدرجة مرتفعة على جميع الأبعاد، وكانت أعلاها لبعدها اليقظة التنظيمية بمتوسط حسابي (4.09)، بينما أقلها لبعدها اليقظة القانونية، واليقظة البيئية بمتوسط حسابي قدره (4.01). وعدم وجود فروق في تقديرات أفراد العينة تعزى لأي من متغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل، وعدد سنوات الخدمة)، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح مدير المدرسة.

الخلاصة: خلصت الدراسة إلى ضرورة زيادة تعزيز ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية في فلسطين بأبعادها المختلفة والتكيز على بعدي اليقظة القانونية، واليقظة البيئية. ومنح مزيد من الصلاحيات لمديري المدارس.

الكلمات المفتاحية: واقع ممارسة، اليقظة، الاستراتيجية، مديري المدارس، الثانوية، فلسطين.

البحث مستل من أطروحة دكتوراة

المقدمة

كثيرة هي التحديات التي تواجه العالم الذي يشهد تسارعاً في المجالات المعرفية، العلمية منها والتكنولوجية، بل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها الكثير، حتى بات هذا العالم أسيراً لما يحمله المستقبل من مستجدات وتطورات لا محدودة، تلزم المؤسسات على اختلاف أهدافها وتوجهاتها، بتطوير قدرتها، وتنمية مهارات العاملين فيها، على التنبؤ العلمي المبني على التوظيف الاحترافي للمعرفة والبيانات المتحصلة، بحكمة وإبداع، وبشكل مستمر. وتبدو الحاجة لجمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها، بل ومناقشتها بصورة تشاركية ومستمرة، ملحة ولازمة للتنبؤ بما يمكن أن يكون عليه المستقبل، والتخطيط لذلك المستقبل باحترافية تضمن تحقيق أهداف المؤسسة وطموحاتها. بل إن الأمر يتعدى ذلك الى توفير قاعدة من البيانات المتجددة التي تغذي منظومة التطوير الإداري المستمر، اللازم للتغلب على التحديات وتجاوز العقبات، والتعامل مع الطارئ من الأمور بشكل علمي وممنهج.

واليقظة الاستراتيجية تتضمن مراقبة العوامل الداخلية، وتحليلها، مثل أداء الموظفين والموارد المالية والبنية التحتية. ومن خلال التقييم المنتظم لهذه العوامل، يمكن لمديري المدارس تحديد مجالات التحسين وتخصيص الموارد بشكل استراتيجي؛ إذا لوحظ في إحدى المدارس انخفاض في أداء الطلبة، فإن اليقظة الاستراتيجية من شأنها أن تدفع مدير هذه المدرسة إلى التحقيق في الأسباب الجذرية، مثل أساليب التدريس القديمة أو عدم كفاية الموارد، واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجتها (عبد الله، 2021). وأشارت الشريف (2018) إلى أن اليقظة الاستراتيجية تمتد إلى ما هو أبعد من العمليات اليومية، وتشمل التخطيط طويل المدى. ويجدر أن يكون مديرو المدارس متقدمين في التفكير، وأن يتوقعوا التحديات والفرص المستقبلية. يتضمن ذلك إجراء تحليل الواقع لفهم الاحتياجات والمتطلبات، وتحديد أوجه التعاون والشراكات المحتملة، والحفاظ على شبكة علاقات قوية مع المؤسسات التعليمية الأخرى، ومؤسسات المجتمع المحلي ذات العلاقة.

وعرفت صلاح الدين (2020) بأنها نشاط أو عملية تساعد المؤسسة التعليمية على الاطلاع الدائم بالتغيرات الممكنة والمحتملة كافة، في بيئتها الداخلية والخارجية، من خلال المراقبة المستمرة، والذكية للمنظمة بأبعادها التكنولوجية، والتنافسية، والتجارية، والبيئية، وذلك لاستباق التغيرات، والوصول إلى أفضل القرارات، مما يساعد على اغتنام الفرص، وتجنب التهديدات والمخاطر، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

وذكر الزعبي (2021) أن اليقظة (Vigilance) هي المفردة التي تطابق حالة الوعي بحيث تكون الحواس متفتحة على ما يجري حولها، ونقول تيقظ الإنسان؛ أي انتبه لشيء ما وأخذ الحيطة منه، وما يقال عن الإنسان يقال أيضاً عن المنظمة، إذ يمكن القول عن المنظمة إنها (يقظة) إذا كانت واعية بما يحصل في محيطها من تطورات وتغيرات وفي استماع واع للإشارات الصادرة منه، هذا الوعي والاستماع يمكنانها من صناعة القرارات والقيام بالأفعال المناسبة بالكيفية والوقت المناسبين. وقد أشار ميشيل كارتير (Michel Cartier) إلى اليقظة بأنها "النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله". كما تعبر اليقظة عن مدى الحيطة التي توليها المنظمة تجاه عالمها المتغير. كما أنها الوظيفة التي ترتبط بإدارة موارد المعلومات لتجعل المنظمة أكثر ذكاءً وتنافسية. واليقظة هي أن يكون الشخص على تيقظ - حالة الوعي والاحساس - وفي وضعية استقبال وتلق لكل ما يراه من محيطه الخارجي من إشارات أقوال وأفعال دون معرفة ما هي بالضبط ومتى وأين تحدث. وهي كذلك النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تعمل به المؤسسة.

ولليقظة الاستراتيجية مجموعة من الأبعاد، لخصتها عبد الحميد (2021) بالآتي: اليقظة التنافسية: وتتعلق بتوفير معلومات عن أخبار المنافسين المحليين والدوليين، المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين، وترقب أعمالهم المستقبلية، والتعرف إلى مجالات البحث والتطوير المرتبطة بالمنافسين. واليقظة التكنولوجية: وهي مراقبة المحيط التكنولوجي وتأثيراته الاقتصادية الحالية والمستقبلية وتوقع المخاطر وفرص التطوير، وهي كل الجهود التي تبذلها المؤسسة لتطوير التكنولوجيا. واليقظة التنظيمية: هي التي تهتم بالتغيرات الداخلية التي تحدث في المؤسسة التعليمية، والمتابعة المستمرة لأحدث المستجدات والتطورات سواء من الناحية التنظيمية التي تتعلق بالموارد والهياكل التنظيمية والعمليات الداخلية، ونظم الاتصال وغيرها، أو من الناحية الإجرائية التي تتعلق برأس المال الفكري وتطويره ورفع كفاءته، مما يساعد المؤسسة التعليمية على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. واليقظة الاجتماعية: وتتضمن الوعي بالظواهر الاجتماعية كافة كالعادات والتقاليد والفجوة بين الأجيال والصراعات المجتمعية، والوعي بكل المتغيرات التي تهدد أمن المجتمع وسلامته. واليقظة القانونية: وتتضمن مراجعة القوانين والتشريعات ومراقبة ما يصدر من قوانين جديدة سواء في الوزارات المختلفة أم من قبل متخذي القرار، وذلك بهدف معرفة مدى تأثير هذه القوانين على نشاط

المؤسسة ومحاولة التفاعل معها وأخذ ردود أفعال سريعة ومناسبة. واليقظة البيئية: تتضمن مراقبة البيئة المحيطة بالمؤسسة كاليقظة المالية والسياسة والثقافية والعالمية وعمل البيئة، ومتابعة ما يحدث من متغيرات بيئية وغيرها، وهذا يتطلب مزيداً من الوعي لتحديد تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية.

ولليقظة الاستراتيجية أهداف كثيرة يمكن تحقيقها، إذا ما تم تفعيلها بشكل حقيقي، وبآليات ومنهجيات تضمن للمدرسة، وللعملية التعليمية فيها أن تسير بشكل فاعل ومتميز، بل وإداعي، فقد ذكر كل من كاريش (2012) و(بن خديجة، 2017). وصدوقي (2022)، مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها بالمساعدة على اتخاذ القرار، وتحسين قدرة المؤسسة على رد الفعل، وإدارة الأزمات والتكيف. وتطوير قدرة المؤسسة على التعلم الجماعي.

وفي دراسة لبني هاني (Bani Hani، 2023) هدفت إلى الكشف عن أثر اليقظة الإستراتيجية في الجامعات السعودية من خلال أبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية). حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحلي في هذا البحث، وقد اشتملت عينة الدراسة على (62) عضو هيئة تدريس في ثلاث جامعات (جامعة حائل، جامعة أم القرى، جامعة طيبة). أظهرت النتائج أن هناك دوراً أساسياً، ووجود تأثير إيجابي معنوي لليقظة التنافسية وأبعاد اليقظة التكنولوجية على اليقظة الإستراتيجية. وعليه أوصت الدراسة بتبني متطلبات اليقظة الاستراتيجية وتوظيفها في الجامعات السعودية.

أما دراسة تركي ومحمد (Turki & Mohamed، 2023) فقد هدفت إلى دراسة أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة (اليقظة التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية، والتجارية) على أداء العاملين في جامعة الفرات الوسطى من وجهة نظر الطلبة. حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على (120) طالباً وطالبة، وزعت عليهم استبانة هي أداة هذه الدراسة، أظهرت نتائجها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية على أداء العاملين في الجامعة، وأن تعزيز ذلك الأثر يتطلب فهم واضح للأهداف، وفهم واضح لتحديات السوق والفرص المتاحة والمخاطر المحتملة

كما أجرى البدوي (2022) دراسة هدفت إلى معرفة واقع أبعاد اليقظة الإستراتيجية بمدارس التعليم الفني، والدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تحسين القدرة المؤسسية للمدارس. وفق المنهج الوصفي المسحي، وتم تحليل (332) استبانة طبقت على عينة الدراسة. أشارت أهم النتائج فيها إلى أن واقع توافر مجالات القدرة المؤسسية من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الفني بمحافظة الإسكندرية جاء بتقدير متوسط، وأن مستوى ممارسة أبعاد اليقظة الإستراتيجية ككل جاء بتقدير متوسط كذلك، وأن معامل ارتباط اليقظة الإستراتيجية والقدرة المؤسسية هو معامل ارتباط مرتفع.

ونفذت الباحثتان حسان وحامد (2022) دراسة هدفت إلى التحقق من تأثير القيادة الرقمية في فاعلية إدارة الأزمات من خلال مركزية اليقظة الاستراتيجية في كليات جامعة بغداد ودوائرها. المنهج الوصفي التحليلي هو منهج هذه الدراسة، استهدفت الباحثتان عينة بلغت (160) من العاملين (العميد، معاون العميد رئيس القسم) وذلك باعتماد الاستبانة المتضمنة (57) فقرة ومقابلات شخصية. وجاءت نتائج الدراسة لتظهر أن هناك أهمية كبيرة وفاعلية عالية للقيادة الرقمية في إدارة الأزمات واليقظة الاستراتيجية، وأن واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية في الجامعة جاء بدرجة متوسطة، وعليه كانت أهم توصيات هذه الدراسة إعادة النظر في إعطاء فرصة للفئات العمرية تحت سن الأربعين لتولي أعلى القيادات في الجامعات نظراً لتقدراتها، وزيادة الاهتمام بمفاهيم القيادة الرقمية والفعالية التنظيمية إدارة الأزمات، واليقظة الإستراتيجية لأهميتها في العملية التعليمية مؤسسية.

أما دراسة صالح (2022)، فقد هدفت إلى تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا في جمهورية مصر العربية في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي. واشتملت عينة الدراسة على (760) معلماً في (14) مدرسة ثانوية فنية (صناعية - زراعية - تجارية) بمحافظة المنيا. وتوصلت الدراسة إلى أن أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا جاء بدرجة متوسطة في أبعاد اليقظة الاستراتيجية التي تناولتها الدراسة. كما تم ترتيب الوظائف حسب ضرورة التطوير على النحو (الاكتشاف، التوقع، التعلم، المراقبة). وأوصت الدراسة بضرورة التزام مديري المدارس بتطبيق اليقظة الاستراتيجية لتطوير أدائهم، وتمكين المديرين ومنحهم صلاحيات تمكنهم من تحقيق الاتصال المفتوح على البيئة الخارجية والمجتمع، وتنمية مهاراتهم في إدارة الأزمات، والتفكير الاستراتيجي، والإدارة الاستشرافية، وإدارة المشكلات والتعامل معها. وفي دراسة العلوي (2022) هدفت الباحثة إلى تعرف مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر معلمهم. والتعرف إلى مستوى التميز المؤسسي فيها، والكشف عن الفروق في ذلك تبعاً لمجموعة من المتغيرات، والكشف عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين ومستوى التميز المؤسسي في تلك المدارس. اتبع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة طبقت على (120) معلماً ومعلمة،

وأُسفرت الدراسة عن عديد من النتائج، من أهمها أن تقدير عينة الدراسة لواقع ممارسة مديري المدارس لليقظة الاستراتيجية، جاء بدرجة مرتفعة، وأن تقدير عينة الدراسة لمستوى التميز كذلك جاء بدرجة مرتفعة، وأن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية ومستوى التميز، وكانت أهم التوصيات ضرورة تكثيف الدورات التدريبية لتعزيز اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس لضمان تحسين مستوى التميز لمدارسهم.

وقام منهل وحطاب (2018، Manhal & Hattab) بدراسة هدفت التعرف إلى "تأثير اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التنافسية المستدامة بالاعتماد على نتائج التحليل البيئي متغيراً تفاعلياً" وتم اختبار مخطط الدراسة الفرضي في قطاع التعليم الخاص في محافظة البصرة، ويتضمن المدارس الأهلية في محافظة البصرة. استخدمت الاستبانة وقائمة الفحص والمقابلة الشخصية كأسلوب لجمع البيانات للدراسة وكان حجم العينة 343 مستجوباً. وقد استخدم عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة. وأظهرت النتائج بأن هناك تأثيراً إيجابياً لليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، من خلال الدور التفاعلي للتحليل البيئي.

ونفذ العتيبي والقحطاني (2015) دراسة هدفت التعرف إلى واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية داخل مؤسسات التعليم العالي، وعلى أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحثان ببناء استبانة لهذا الغرض، وزعت على عينة الدراسة المكونة من (112) فرداً. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن أفراد عينة الدراسة يرون أن اليقظة الاستراتيجية تُمارس بدرجة عالية في تلك المؤسسات، وأن اليقظة الاستراتيجية لها أثر على الأداء المؤسسي بجميع معاييرها بدرجة عالية.

ومن خلال مراجعة الدراسات أعلاه نلاحظ أن معظم الدراسات أجمعت على الأثر الإيجابي لممارسة اليقظة الاستراتيجية كمهارة إدارية في قطاع التعليم، فقد اتفقت نتائج دراسة العتيبي والقحطاني (2015)، ومنهل وحطاب (2018، Manhal & Hattab)، وريهام العلوي (2022)، على أن اليقظة الاستراتيجية لها أثر على الأداء المؤسسي بجميع معاييرها وبدرجة عالية، وأن هناك تأثيراً إيجابياً لليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز، وهي بذلك قد تقاطعت مع نتائج الدراسة الحالية.

في حين أشارت دراسة صالح (2022) والبدوي (2022) إلى أن مستوى ممارسة أبعاد اليقظة الإستراتيجية لم يتجاوز المستوى المتوسط في أداء مديري المدارس في مناطق مختلفة. وأشار تركي ومحمد (2023، Turki & Mohamed) لأهمية فهم الواقع والتحديات في سبيل تعميق الأثر الإيجابي لممارسة اليقظة الاستراتيجية، كما أوصت الدراسات أعلاه مثل دراسة حسان وحامد (2022) بضرورة منح الخبراء والقيادات الشابة الفرصة وتدريبهم، وضرورة تخصيص الموارد المالية والبشرية على هيكليات مؤسسات التعليمية بشكل خاص، وهذا ما تشاركت به الدراسة الحالية مع الدراسات أعلاه، مؤكدة على خصوصية الواقع الفلسطيني، ونظامه التعليمي، الذي أفردت له الدراسة الحالية رزمة من التوصيات التي ميزت الدراسة الحالية عن سابقتها في حدود علم الباحثين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تسهم الموارد البشرية بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف وزارة التربية والتعليم، ويقع على القيادات التربوية عملية إدارتها وتوظيفها في المؤسسات التربوية بصورة فاعلة، وعادة ما تلجأ تلك القيادات إلى استخدام أساليب متنوعة في عملية تنمية مهارات الموارد البشرية من خلال عمليات متنوعة تلجأ إليها المؤسسات التربوية لتنمية مهارات وقدرات المديرين.

وإن كان لواقع الحال العالمي والعربي متطلبات ومستجدات وطوارئ هي الأسرع والأصعب على مر السنين، تستدعي أن تكون اليقظة بشكل عام، واليقظة الاستراتيجية خاصة نهج إداري ثابت لا بد منه، فإن الواقع الفلسطيني له أضعاف هذه الحاجة، لما يعانيه من ظروف احتلال هو الأقسى والأبغض في عصرنا الحديث، مما يجعل الحاجة لممارسة اليقظة الاستراتيجية كمهارة إدارية ملاذاً من تحديات الواقع وغموض المستقبل. وهذا ما أشارت له العلوي (2022) في دراستها التي هدفت تعرف مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر معلمهم، وأظهرت أن تقدير عينة الدراسة لواقع ممارسة مديري المدارس لليقظة الاستراتيجية، جاء بدرجة مرتفعة، وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين التميز وممارسة اليقظة والتي أوصت بضرورة تكثيف الدورات التدريبية لتعزيز اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس لضمان تحسين مستوى التميز لمدارسهم.

ونظراً لما تعانيه المحافظات الفلسطينية في الضفة الغربية من اعتداءات متلاحقة من قبل كيان الاحتلال، وما ترتب عليه من أزمات، مختلفة الأبعاد سواء أمنية كانت أو اقتصادية، واجتماعية، أو حتى صحية، ألقت بظلالها ووزرها على العملية التعليمية، من ناحية، ونظراً لخبرة الباحثين في طبيعة منظومة التعليم الفلسطينية التي لا تعتمد اليقظة الاستراتيجية نهجاً مؤسسياً فيها. ومن واقع عمل الباحثة الأولى كمشرفة ومدرية لمديري المدارس في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، والباحث الثاني كأستاذ مدرس في برنامج الدكتوراة في جامعة القدس واحتكاكه بعدد كبير من الطلبة العاملين كمديري مدارس أو معلمين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وفي المحافظات المختلفة من الضفة الغربية، وفي ظل معرفتهم بغياب مأسسة اليقظة الاستراتيجية كمتطلب إداري يمارسه مديرو المدارس الفلسطينية رغم الحاجة إليه، مما دفع الباحثين للبحث في مشكلة هذه الدراسة التي تمحورت حول دراسة واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين من خلال الإجابة عن السؤالين الآتيين:

السؤال الأول: ما واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين؟
السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، والجنس، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية لتحقيق ما يلي:

1. التعرف إلى واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين.
2. التعرف فيما إذا كان هناك فروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغيرات: المسمى الوظيفي، والجنس، وعدد سنوات الخبرات، والمؤهل العملي.

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من جوانب نظرية وأخرى تطبيقية على النحو الآتي:

1. **الأهمية النظرية:** يؤمل من هذه الدراسة أن تقدم إضافة نظرية للمهتمين والباحثين حول اليقظة الاستراتيجية، وواقع ممارسة مديري المدارس الثانوية لها في فلسطين، من خلال ما ستعرضه من إطار نظري، يستند إلى الأدب التربوي المرتبط بموضوع الدراسة، من كتب ودراسات سابقة وأعمال بحثية، ومن خلال تفسير نتائج هذه الدراسات. كما يؤمل أن تشكل هذه الدراسة إضافة نوعية للمكتبة العربية فيما يتعلق بموضوعها، نظراً لمحدودية الدراسات الخاصة بهذا الموضوع في حدود علم الباحثين.
2. **الأهمية التطبيقية:** تتمحور الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة بما هو مأمول من مخرجاتها، لتحقيق الفائدة لمديري المدارس الثانوية في فلسطين، من حيث تعرف واقع ممارسة المديرين لليقظة الاستراتيجية في فلسطين، وإمكانية تفعيل هذه الممارسة لتصبح مهارة إدارية تربوية تسهم في تجويد العمل الإداري التربوي، وتحسينه. وعليه من المؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من:
 - وزارة التربية والتعليم في فلسطين، والمدارس والمؤسسات التربوية.
 - العاملين في الميدان التربوي من خلال ممارساتهم لدورهم الإداري، من خلال الممارسات الإدارية التربوية البناءة التي تعتمد اليقظة الاستراتيجية مرتكزاً لها.
 - مديري المدارس المختلفة في مستوياتها وأنواعها.
 - حدود الدراسة ومحدداتها:
 - اقتصرت حدود هذه الدراسة ومحدداتها في إطار الحدود والمحددات الآتية:
 - الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على دراسة واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين.

- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على مديري المدارس الثانوية الحكومية والمعلمين العاملين معهم المستجيبين لأداة هذه الدراسة.
- الحدود المكانية: أجريت الدراسة على ست مديريات تربوية وتعليم، وهي (القدس، بيت لحم، شمال الخليل، الخليل، جنوب الخليل، يطا).
- الحدود الزمانية: خلال الفصل الدراسي الأول للعام 2024/2023.
- الحدود المفاهيمية: اقتصرَت على المفاهيم والمصطلحات الواردة في الدراسة وهي (الممارسة، اليقظة الاستراتيجية).
- الحدود الإجرائية: تحدت بالأداة المستخدمة، وبقييد تعميم نتائج الدراسة بدلالات صدق الأداة المستخدمة، وثباتها، ومدى الاستجابة الموضوعية لأفراد عينة الدراسة على هذه الأداة من جهة، وعلى مجتمعات مشابهة لمجتمع الدراسة من جهة أخرى.

تعريف المصطلحات

يعرّف الباحثان أهم مصطلحات الدراسة على النحو الآتي:

الممارسة praxis:

ينطوي مفهوم الممارسة على معنى "المداومة وكثرة الاشتغال بالشيء، وهو في استخدامه اللاتيني (practice) من أصل يوناني (براكتيكوس)، ويعدّ واحداً من المفاهيم التي شاع استخدامها في الفكر الفلسفي من ذلك الحين، وقد استخدمت للدلالة على النشاط المستمر الذي توضع من خلاله مبادئ العلوم موضع التطبيق، ومنه قولهم: ممارسة الطب، وممارسة الغناء، وممارسة السياسة، كما تستخدم للدراسة على المداومة في النشاطات العقلية، كأن يقال ممارسة التفكير، وممارسة التأمل، وغيرها، ولكنها بصورة عامة أكثر مرادفة للنشاط العملي، ومنها جاء تعبير ممارسة (praxis) المشتق من اليونانية أيضاً، ويراد منه أن يكون مقابلاً للعلم النظري والتأمل" (الضاهر، 2024، 463)

اليقظة الاستراتيجية Strategic Vigilance:

تعرف اليقظة الاستراتيجية بأنها نشاط المنظمة أو العمليات التي تهتم بجمع البيانات الخارجية والداخلية وتحليلها، العلمية منها والتكنولوجية والاقتصادية والسياسية والبيئية والاجتماعية، من أجل توفير المعلومات ذات الصلة الاستراتيجية الضرورية لتمكين المؤسسة من استثمار الفرص، وتجنب التهديدات، بالاعتماد على قرارات ذكية تحقق التنافسية والابداع. فاليقظة الاستراتيجية هي النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله، وتعبير عن مدى الحيطة التي توليها المنظمة تجاه عالمها المتغير، فتجعلها أكثر ذكاءً وتنافسية (الزعيبي، 2021، 11).

وعرفها الباحثان إجرائياً: بأنها عملية استباقية، منظمة ومستمرة، تقوم على المراقبة الواعية والمقصودة، لبيئة المدرسة الداخلية والخارجية، وجمع المعلومات وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها، من أجل التنبؤ بما يجب أن يكون عليه مستقبلها، في أبعاد محددة لليقظة الاستراتيجية هي (اليقظة التنافسية، والتكنولوجية، والاجتماعية، والقانونية، والبيئية، والتنظيمية)، من خلال اقتناص الفرص المناسبة، وتجنب المعوقات والتحديات والتغلب على تهديدها، ووضع الخطط التي تضمن تميزاً وتنافسية عالية، مع مراعاة التطوير المستمر لهذا الخطط. ويعبر عنها باستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية.

إجراءات الدراسة ونتائجها

تتضمن إجراءات الدراسة منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها الميدانية، وأداتها المستخدمة وبناءها والصدق والثبات، والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات، والتحقق من صحة الفروض واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لمناسبته لأغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من (284) مديراً ومديرة، و(5500) معلم ومعلمة في المدارس الثانوية من مديريات التربية والتعليم (الخليل، شمال الخليل، جنوب الخليل، يطا، بيت لحم، القدس)، حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2023-2024.

عينة الدراسة: جرى اختيار عينة عشوائية منتظمة ممثلة للمجتمع الأصلي عددها (221)، وبنسبة (38%) من المديرين والمعلمين، والجدول التالي يبين توزيع عينة الدراسة:

الجدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير	المستوى	العدد	الوزن النسبي %
الجنس	ذكر	95	43
	أنثى	126	57
	المجموع	221	100
المسمى الوظيفي	مدير	98	44
	معلم	123	56
	المجموع	221	100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	184	83
	ماجستير فأعلى	37	17
	المجموع	221	100
سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	32	15
	من 5 سنوات الى 10 سنوات	45	20
	10 سنوات فأكثر	144	65
المجموع		221	100

أداة الدراسة:

تم إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) بعد الرجوع لمجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، أهمها دراسة العلوي (2022)، ودراسة صالح (2022)، ودراسة تركي ومحمد (Turki & Mohamed, 2023) ودراسة بني هاني (2023)، (Bani Han) وتكونت الاستبانة من:

القسم الأول: هو عبارة عن البيانات الديموغرافية للمستجيبين (الجنس، المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).
القسم الثاني: يتكون من فقرات مقياس اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظرهم والمعلمين العاملين معهم، وتتكون من ستة أبعاد كما يلي:
البعد الأول: اليقظة التنافسية: يتكون من (6) فقرات.
البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية: يتكون من (6) فقرات.
البعد الثالث: اليقظة الاجتماعية: يتكون من (6) فقرات.
البعد الرابع: اليقظة القانونية: يتكون من (6) فقرات.
البعد الخامس: اليقظة البيئية: يتكون من (6) فقرات.
البعد السادس: اليقظة التنظيمية: يتكون من (6) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) لفقرات الاستبانة بحيث تمثل الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب نفسه للفقرات.

خطوات بناء الاستبانة: بعد الاطلاع على الأدب والدراسات السابقة ذات العلاقة، واستطلاع آراء مجموعة من المتخصصين في موضوع البحث، وغيرها من التخصصات ذات العلاقة، تم بناء الاستبانة وفقاً للخطوات التالية:

- تحديد المجالات الرئيسة للاستبانة.
- صياغة فقرات كل بعد.
- إعداد الاستبانة في صورتها الأولية الذي اشتمل على (36) فقرة.
- عرض الاستبانة على عدد من المتخصصين لمراجعتها، وتعديل ما يروونه مناسباً.

- بعد الاطلاع على تعديلات المحكمين، تم التعديل سواء بالحذف أو الإضافة، وفصل الجمل المركبة، حيث بلغ عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية (36) فقرة.

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة على النحو الآتي:

صدق المحكمين:

قام الباحثان بعرض الاستبانة التي تكونت من (36) فقرة في صورتها الأولية، على (20) من المحكمين المختصين، وإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة، لما اتفق عليه (70%) فأكثر من المحكمين ووفقاً لمقترحاتهم، وصولاً للصورة النهائية التي تكونت أيضاً من (36) فقرة.

صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة وكذلك اتساق المجال الكلي مع الدرجة الكلية للاستبانة، والتأكد من الاتساق الداخلي، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وبين الدرجة الكلية للمجال نفسه مع الدرجة الكلية للاستبانة. ثبات الاستبانة:

يقصد بالثبات الاستقرار، أي إعطاء النتائج نفسها تقريباً، عند إعادة تطبيق الأداة على العينة نفسها من الطلبة (عطوان، أبو شعبان، 2019، ص22)، وقد تحقق الباحثان من ثبات استبانة الدراسة من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha بعد تطبيق الأداة على العينة الاستطلاعية المكونة من (30) معلماً/ة مديراً/ة من خارج عينة الدراسة. وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (2).

الجدول (2) معاملات ثبات الاستبانة وفقاً لاختبار كرونباخ ألفا

المجال	قيم الثبات
اليقظة التنافسية	.860
اليقظة التكنولوجية	.885
اليقظة الاجتماعية	.891
اليقظة القانونية	.876
اليقظة البيئية	.897
اليقظة التنظيمية	.913
الاستبانة ككل	.970

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (2) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل الأبعاد والدرجة الكلية للاستبانة، حيث تراوحت بين (860 - 913)، بينما بلغت الدرجة الكلية (970)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفرغ الاستبانة وتحليلها من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

- اختبار التوزيع الطبيعي: (Normality Distribution Test)

استخدم اختبار كولموجوروف-سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (3).

الجدول (3) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

البعد	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
اليقظة التنافسية	461.2	.127
اليقظة التكنولوجية	1.34	.114
اليقظة الاجتماعية	1.55	.107
اليقظة القانونية	1.53	.146
اليقظة البيئية	1.134	.151
اليقظة التنظيمية	.410	.178
درجة ممارسة مهارات اليقظة الإدارية	.765	.092

يتبين من جدول (3) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ، وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

المعالجات الإحصائية:

تم تفريغ الاستبانة وتحليلها من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وقد استخدمت الأدوات الإحصائية الآتية:

1. النسب المئوية والتكرارات لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. اختبار كولموجوروف-سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
5. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
6. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance – ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات. وقد حدد المحك المعتمد حسب الجدول الآتي (ملحم، 2000، ص 42):

الجدول (4) المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة
أقل من 2.3	46 % فأقل	منخفضة
2.4 – 3.67	46% – 73.4%	متوسطة
3.68 فما فوق	أكثر من 73.4 %	مرتفعة

نتائج الدراسة ومناقشتها

تم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة عن تساؤلات الدراسة المرتبطة بأدوات الدراسة الكمية المتمثلة في الاستبانة ومناقشتها، وفيما يلي توضيح لذلك:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصه:

ما واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين؟ وللإجابة عن هذا التساؤل حبيت المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأوزان النسبية لكل فقرة ولكل مجال تنتمي إليه وللدرجة الكلية لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية، ونتائج الجدول (5) تبين ذلك.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين (ن=221)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	%	الدرجة
1	يسعى مدير المدرسة لتنفيذ خطوات في المجال الفني والإداري لتحسين وضع المدرسة التنافسي.	4.12	.75	82.4	مرتفعة
2	يوفر مدير المدرسة المعلومات الخاصة بالمنافسين بغرض تحسين الأداء.	4.09	.77	81.8	مرتفعة
3	يحرص مدير المدرسة على تعزيز نقاط القوة حرصاً على تميز الأداء.	4.08	.78	81.6	مرتفعة
4	يعمل مدير المدرسة على تنمية أداء المعلمين بما يتوافق مع المتطلبات التنافسية.	4.07	.83	81.4	مرتفعة
5	يعمل مدير المدرسة على رصد المقدرات التنافسية للمعلمين بصفة مستمرة لتحقيق أداء أفضل.	4.02	.75	80.4	مرتفعة
6	يعمل مدير المدرسة على المقارنة بين مستوى أداء العاملين في مدرسته ومستوى أداء العاملين في المدارس المنافسة للاستفادة من خبراتهم.	3.90	.85	78	مرتفعة
الدرجة الكلية لبعد اليقظة التنافسية					
7	يتابع مدير المدرسة توظيف المعلمين للأجهزة والوسائل التكنولوجية في عمليتي التعليم والتعلم.	4.15	.77	83	مرتفعة
8	يعمل مدير المدرسة على تطبيق البرامج المحوسبة لإدارة عملية التعليم والتعلم داخل المدرسة بكفاءة.	4.11	.78	82.2	مرتفعة
9	يعمل مدير المدرسة على توظيف الأساليب التكنولوجية الحديثة في عملية الاتصال والتواصل مع أولياء الأمور والمجتمع المحيط بالمدرسة.	4.09	.76	81.8	مرتفعة
10	يعمل مدير المدرسة على تحديث موقع المدرسة الإلكتروني ليؤدي الدور المنوط به.	4.09	.83	81.8	مرتفعة
11	يعمل مدير المدرسة على تطوير البنية التكنولوجية أولاً بأول.	4.04	.87	80.8	مرتفعة
12	يوظف مدير المدرسة التكنولوجية في جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالمدرسة ومحيطها.	3.98	.80	79.6	مرتفعة
الدرجة الكلية لبعد اليقظة التكنولوجية					
13	يتعاون مدير المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي للعمل على حل مشكلات الطلبة.	4.14	.76	82.8	مرتفعة
14	يلتزم مدير المدرسة بالتقاليد المجتمعية المحيطة بمدرسته في أداء المهام.	4.14	.82	82.8	مرتفعة
15	يعمل مدير المدرسة على الاستجابة الواعية للأحداث الاجتماعية غير المتوقعة (الطارئة).	4.12	.77	82.4	مرتفعة
16	يشجع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة في الندوات والمؤتمرات التي تناقش القضايا المجتمعية.	4.08	.81	80.8	مرتفعة
17	يتواصل مدير المدرسة باستمرار مع مختلف المؤسسات المجتمعية لتبادل الآراء والخبرات.	4.00	.82	80	مرتفعة
18	يتبنى مدير المدرسة مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال المشاركة في أنشطة مجتمعية مختلفة.	3.92	.84	79.4	مرتفعة
الدرجة الكلية لبعد اليقظة الاجتماعية					
19	يتابع مدير المدرسة الأحداث الجديدة التي قد تؤثر بشكل أو بآخر على مجريات عملية التعليم.	4.16	.84	83.2	مرتفعة
20	يطلع مدير المدرسة العاملين على التطورات والمستجدات القانونية كافة التي تخص عمل المدرسة.	4.11	.87	82.2	مرتفعة
21	يعمل مدير المدرسة على تطبيق التشريعات ومواءمتها لتسهيل سير العمل ونجاحه.	4.03	.80	80.6	مرتفعة
22	يعمل مدير المدرسة بالاستناد إلى التعليمات بشكل صارم على متابعة تنفيذ الأعمال والمهام.	3.94	.78	78.8	مرتفعة

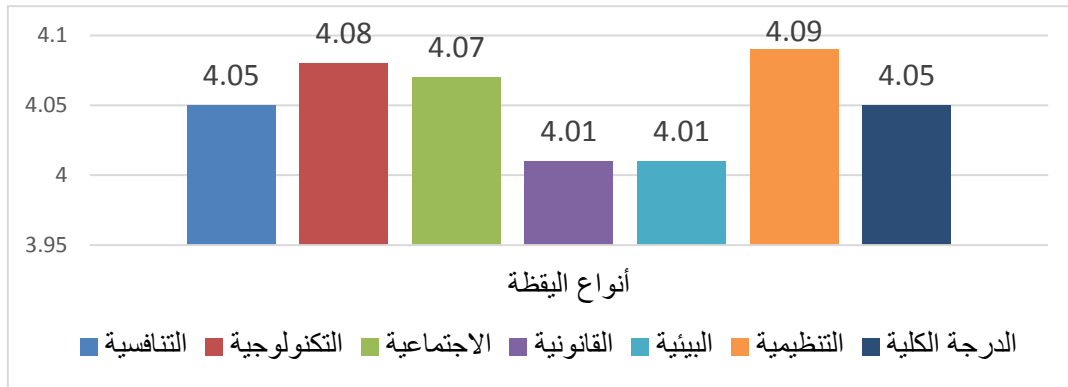
الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	%	الدرجة
23	يشترك مدير المدرسة بتطوير التعليمات اللازمة وتعديلها لتحسين أداء المدرسة على المستوى الوطني.	3.94	.88	78.8	مرتفعة
24	يعمل مدير المدرسة على تبني توجهات تخدم التشريعات وتسهم في تحقيق مزايا تنافسية.	3.90	.87	78	مرتفعة
الدرجة الكلية لبعيد اليقظة القانونية					
25	يتابع مدير المدرسة باهتمام التطور في المجتمع المحيط بالمدرسة.	4.13	.78	82.6	مرتفعة
26	يعمل مدير المدرسة على توظيف مصادر البيئة كافة في تطوير العمل وتحسين الأداء.	4.07	.72	81.4	مرتفعة
27	يحفز مدير المدرسة العاملين لتركيز انتباههم على البيئة الخارجية لتحسين أدائهم.	4.04	.75	80.8	مرتفعة
28	يهتم مدير المدرسة بجمع المعلومات التي تتعلق بالسياق الاجتماعي بما فيه من تغير ديموغرافي في البيئة المحيطة.	4.01	.83	80.2	مرتفعة
29	يتابع مدير المدرسة التوجهات والتشريعات العالمية والمحلية الخاصة بالبيئة لتحديد أنشطة المدرسة.	3.94	.77	78.8	مرتفعة
30	يعمل مدير المدرسة على مشاركة ذوي العلاقة والمتخصصين في دراسة أثر تغيرات البيئة المحيطة بالمدرسة.	3.87	.73	77.4	مرتفعة
الدرجة الكلية لبعيد اليقظة البيئية					
31	يعمل مدير المدرسة على مراجعة العمليات الإدارية وفق المستجدات.	4.19	.78	83.8	مرتفعة
32	يغتنم مدير المدرسة الفرص التي تسهم في تحسين أداء العاملين.	4.15	.77	83	مرتفعة
33	يعمل مدير المدرسة على تفويض الصلاحيات اللازمة لإدارة الأزمات.	4.14	.81	82.8	مرتفعة
34	يضع مدير المدرسة الخطط البديلة لإدارة عملية التعليم بكفاءة عالية.	4.09	.76	81.8	مرتفعة
35	يتعامل مدير المدرسة مع الأخطاء كمدخل لاستخلاص الدروس المستفادة وتحسين الأداء.	4.04	.82	80.8	مرتفعة
36	يستعين مدير المدرسة بخبراء بالعملية التربوية في حل المشكلات التي تواجه العمل.	3.94	.77	78.8	مرتفعة
الدرجة الكلية لبعيد اليقظة التنظيمية					
الدرجة الكلية لواقع اليقظة الاستراتيجية					
		4.05	.56	81	مرتفعة

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يتضح من نتائج الجدول (5) ما يلي:

- بعد اليقظة التنظيمية: إن درجة الواقع لاستجابة أفراد عينة الدراسة على جميع فقرات هذا البعد كانت مرتفعة وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.94 - 4.19) وبوزن نسبي تراوح ما بين (78.8% - 83.8%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا البعد كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره (4.09) وبوزن نسبي (81.8%). وهو الأعلى بين جميع الأبعاد.
- بعد اليقظة التكنولوجية: إن درجة الواقع لاستجابة أفراد عينة الدراسة على جميع فقرات هذا البعد كانت مرتفعة وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.98 - 4.15) وبوزن نسبي تراوح ما بين (79.6% - 83%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا البعد كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره (4.08) وبوزن نسبي (81.6%).
- بعد اليقظة الاجتماعية: إن درجة الواقع لاستجابة أفراد عينة الدراسة على جميع فقرات هذا البعد كانت مرتفعة وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.92 - 4.14) وبوزن نسبي تراوح ما بين (78.4% - 82.8%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا البعد كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره (4.07) وبوزن نسبي (81.4%).
- بعد اليقظة التنافسية: إن درجة الواقع لاستجابة أفراد عينة الدراسة على جميع فقرات هذا البعد كانت مرتفعة وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.90 - 4.12) وبوزن نسبي تراوح ما بين (78% - 82.4%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا البعد كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره (4.05) وبوزن نسبي (81%).

- بعد اليقظة القانونية: إن درجة الواقع لاستجابة أفراد عينة الدراسة على جميع فقرات هذا البعد كانت مرتفعة وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.90-4.16) وبوزن نسبي تراوح ما بين (78%-83.2%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا البعد كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره (4.01) وبوزن نسبي (80.2%).
- بعد اليقظة البيئية: إن درجة الواقع لاستجابة أفراد عينة الدراسة على جميع فقرات هذا البعد كانت مرتفعة وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.87-4.13) وبوزن نسبي تراوح ما بين (77.4%-82.6%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا البعد كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي قدره (4.01) وبوزن نسبي (80.2%).
- إن الدرجة الكلية لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين كانت مرتفعة، حيث كان متوسط الاستجابة (4.05) وبوزن نسبي (81%)، وكانت درجة الواقع مرتفعة على جميع الأبعاد، حيث تراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (4.01-4.09) وتراوحت الأوزان النسبية ما بين (80.2% - 81.8%)، حيث كانت أعلى استجابة على بعد (اليقظة التنظيمية) بمتوسط حسابي قدره (4.09) وبوزن نسبي (81.8%)، بينما كانت أقل استجابة على بعدي (اليقظة القانونية، واليقظة البيئية) بمتوسط حسابي قدره (4.01) وبوزن نسبي (80.2%)، والشكل رقم (1) يبين ذلك.



الشكل البياني رقم (1)

متوسطات الاستجابة للدرجة الكلية لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة زايد وآخرين (Zayed et al, 2022) التي هدفت للكشف عن اليقظة الإدارية من خلال ممارسات العدالة التنظيمية التي تعتبر وسيطاً لتحقيق الممارسة التنظيمية وعلاقتها بالممارسة المهنية للمعلمين. ودراسة رونسفالس وآخرين (Roncesvalles et al, 2021) التي هدفت إلى تقييم تأثير اليقظة الإدارية والالتزام التنظيمي على سلوك العمل التنظيمية، وأشارت إلى أن اليقظة الإدارية المتمثلة في ممارسات القيادة والالتزام التنظيمي يؤثران بشكل كبير على سلوك الممارسة المهنية للموظفين. ويرى الباحثان أن السبب الرئيس في وجود أعلى استجابة على بعد (التنظيمية) بمتوسط حسابي قدره (4.09) وبوزن نسبي (81.8%) قد يعود إلى أهمية الجانب التنظيمي في عمل مدير المدرسة والحاجة إلى اكتساب خبرات ومهارات جديدة وحديثة تساعد على قيادة العمل الإداري وإدارته من ناحية، وبخاصة التخطيط الجيد التشغيلي والاستراتيجي، لا سيما بعد أزمة الكورونا التي حدثت في العام 2020 وامتدت لسنتين، التي عصفت بجميع مجالات الحياة وأوقفتها، ومنها قطاع التربية والتعليم في المدارس، فكان لابد من الاهتمام بهذا البعد من قبل مديري المدارس من أجل الاستعداد الجيد مستقبلاً للتخطيط الجيد للتعامل مع أية أزمات، والحاجة للانتقال إلى التعليم الإلكتروني ويرافقه العمل الإداري والمتابعة الإلكترونية لأعمال المعلمين والإداريين والطلبة من قبل مديري المدارس. وجاء بعده بعدا اليقظة التكنولوجية والاجتماعية، ويرى الباحثان أن ذلك قد يعود إلى شعور أفراد العينة بأهمية تحقيق اليقظة التكنولوجية والاجتماعية للموظفين في المدارس من معلمين وإداريين، من حيث تعزيز القدرات التكنولوجية والانتماء للمدرسة، وتعزيز الثقة لديهم أنهم جزء أصيل وهام يتنافسون فيها بشكل طبيعي حسب معايير ومؤشرات واضحة، يؤدي الالتزام بها لتحقيق مبدأ العدالة بينهم، والحاجة إلى وجود علاقات اجتماعية صحية سليمة في بيئة المدرسة وخارجها، يقودها مدير المدرسة بعيداً عن الشللية والمصالح الضيقة والمحسوبية التي تؤثر سلباً على بيئة العمل. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة بوزكورت (Bozkurt, 2021) التي هدفت التعرف إلى ممارسة المهارات الإدارية القائمة على العدالة الاجتماعية

لدى مديري المدارس وعلاقتها بالممارسة المهنية للمعلمين في المدارس الحكومية. ومع دراسة شيراز (Sheeraz et al, 2020) التي ركزت على أهمية ممارسة العدالة الوظيفية بين المعلمين، وكشفت نتائجها أن المهارات الإدارية المتمثلة في ممارسات العدالة التنظيمية من حيث العدالة التوزيعية والإجرائية، والأخلاق المهنية، والعدالة الاجتماعية في العلاقات الداخلية في بيئة المدرسة ترتبط بشكل إيجابي في تحسين الممارسة المهنية للمعلمين. بينما كانت أقل استجابة على بعدي (اليقظة القانونية والبيئية) بمتوسط حسابي قدره (4.02) وبوزن نسبي (80.2%)، وفسر الباحثان أن ذلك قد يرجع إلى قلة مشاركة مديري المدارس ذوي العلاقة والمتخصصين في دراسة أثر التغيرات البيئية والقانونية المحيطة بالمدرسة، وقلة متابعتهم للتوجيهات والتشريعات العالمية والمحلية الخاصة بالبيئة لتحديد أنشطة المدرسة، إضافة إلى قناعة المديرين بوجود أولويات تحتاج للرعاية والاهتمام والمتابعة بشكل أكبر، لا سيما الخاصة بتحصيل الطلبة والجوانب الإدارية الروتينية لعمل مدير المدرسة.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني ومناقشته والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، والجنس، وعدد سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي)؟ انبثقت عنه أربع فرضيات. على النحو الآتي:

1. الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ولتحديد الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي) تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t- test) وفق الجدول (6).

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من

وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي (ن=221)

أبعاد اليقظة الاستراتيجية	متغير المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة*
التنافسية	مدير	98	4.20	.50214	3.34	.001*
	معلم	123	3.93	.66216		
التكنولوجية	مدير	98	4.25	.53896	3.71	.000*
	معلم	123	3.94	.68381		
الاجتماعية	مدير	98	4.16	.51661	1.83	.068
	معلم	123	4.00	.73241		
القانونية	مدير	98	4.10	.53333	1.68	.094
	معلم	123	3.95	.74771		
البيئية	مدير	98	4.06	.54769	1.09	.277
	معلم	123	3.97	.67886		
التنظيمية	مدير	98	4.26	.50071	3.45	.001*
	معلم	123	3.96	.74237		
الدرجة الكلية لليقظة الاستراتيجية	مدير	98	4.17	.42779	2.87	.004*
	معلم	123	3.96	.63		

*فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

تشير نتائج الجدول (6) إلى أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) على أبعاد اليقظة الاستراتيجية (التنافسية، والتكنولوجية، والتنظيمية، والدرجة الكلية) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة مديري المدارس الثانوية

في المديرية المحددة في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. وكانت لصالح مديري المدارس، بمعنى أن مديري المدارس قد أشاروا إلى أن واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية في فلسطين لليقظة الاستراتيجية وفق الأبعاد المذكورة وبالدرجة الكلية أكثر من المعلمين. بينما لم تكن هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) على أبعاد اليقظة الاستراتيجية (الاجتماعية، والقانونية، والبيئية) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة مديري المدارس الثانوية في المديرية المحددة في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي بين المديرين والمعلمين. ويرى الباحثان أن سبب ذلك قد يعود إلى أن مديري المدارس لديهم تحمل مسؤوليات وصلاحيات نحو قيادة وإدارة المدارس بشرياً ومادياً نحو التطوير والتحسين المنشود بدرجة أكثر من المعلمين، ولذا جاء حرصهم على أدق التفاصيل نحو النجاح في عملهم، فيما يهتم المعلمون أكثر فيما يخص إعطاء حصصهم الدراسية مع طلبتهم في الغرف الصفية بشكل أكبر، فجاءت آراؤهم أقل نحو ممارسة اليقظة الاستراتيجية في الأبعاد (التنافسية، والتكنولوجية، والتنظيمية، والدرجة الكلية) مقارنة بمديري المدارس. كما أن المديرين يعتبرون أنفسهم جهة تنفيذية للقرارات الإدارية أمام الجهات الاشرافية من المديرية ووزارة التربية والتعليم.

2. **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغير الجنس.

ولتحديد الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس)، استخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test). وفق الجدول (7).

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من

وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغير الجنس (ن = 221)

أبعاد اليقظة الاستراتيجية	متغير الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة*
التنافسية	ذكر	95	4.14	.46	2.07	*040
	أنثى	126	3.97	.69		
التكنولوجية	ذكر	95	4.13	.57	.99	322
	أنثى	126	4.04	.69		
الاجتماعية	ذكر	95	4.12	.55	.93	350
	أنثى	126	4.03	.71		
القانونية	ذكر	95	4.02	.55	.12	900
	أنثى	126	4.01	.73		
البيئية	ذكر	95	4.06	.54	1.06	287
	أنثى	126	3.97	.67		
التنظيمية	ذكر	95	4.13	.50	.77	439
	أنثى	126	4.06	.75		
الدرجة الكلية لليقظة الاستراتيجية	ذكر	95	4.10	.44	1.11	265
	أنثى	126	4.02	.63		

*فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

تشير نتائج الجدول (7) إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) على أبعاد اليقظة الاستراتيجية (التكنولوجية، والاجتماعية، والتنظيمية، والقانونية، والبيئية، والدرجة الكلية) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة مديري المدارس الثانوية في المديرية المحددة في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس. بينما كان

هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) على بعد اليقظة التنافسية وكانت لصالح الذكور من مديري المدارس والمعلمين، بمعنى أن الذكور قد أشاروا إلى أن واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين على الأبعاد المذكورة والدرجة الكلية أكثر من المديرات والمعلمات.

وفسر الباحثان ذلك بأنه قد يعود إلى كون أفراد العينة قد أشاروا لأهمية اليقظة الاستراتيجية بالأبعاد المذكورة أعلاه بغض النظر عن الجنس كان ذكراً أم إناثاً، ويرون أهمية بالغة لليقظة الاستراتيجية التكنولوجية، والاجتماعية، والتنظيمية، والقانونية، والبيئية، في تطوير بيئة العمل المهنية وتحسينها في المدارس. بينما كان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) على بعد اليقظة التنافسية وكانت لصالح الذكور من مديري المدارس والمعلمين. ويرى الباحثان أن سبب ذلك قد يعود إلى امتلاك المديرين الذكور مرونة في الحركة والاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي ومؤسساته للمساعدة في تحسين المدارس وتطويرها أكثر من المديرات في بعد اليقظة التنافسية.

3. الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ولتحديد الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي) تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t- test). وفق الجدول (8).

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي (ن=221)

أبعاد اليقظة الاستراتيجية	متغير المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة *
التنافسية	بكالوريوس	184	4.05	.61	.37	.711
	دراسات عليا	37	4.01	.61		
التكنولوجية	بكالوريوس	184	4.11	.63	1.60	.109
	دراسات عليا	37	3.92	.64		
الاجتماعية	بكالوريوس	184	4.08	.65	.57	.567
	دراسات عليا	37	4.01	.60		
القانونية	بكالوريوس	184	4.02	.67	.45	.652
	دراسات عليا	37	3.97	.61		
البيئية	بكالوريوس	184	4.03	.63	.83	.405
	دراسات عليا	37	3.93	.57		
التنظيمية	بكالوريوس	184	4.10	.67	.54	.590
	دراسات عليا	37	4.04	.59		
الدرجة الكلية لليقظة الاستراتيجية	بكالوريوس	184	4.07	.57	.83	.405
	دراسات عليا	37	3.98	.51		

* فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

تشير نتائج الجدول (8) إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) على أبعاد اليقظة الاستراتيجية (التنافسية، والتكنولوجية، والاجتماعية، والتنظيمية، والقانونية، والبيئية، والدرجة الكلية) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة مديري المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. بمعنى أن جميع أفراد العينة قد أشاروا لممارسة مديري المدارس الثانوية في فلسطين لليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية.

وفسر الباحثان ذلك بأن أفراد العينة يستشعرون أهمية اليقظة الاستراتيجية بالأبعاد المذكورة أعلاه بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية؛ لأن أهمية اليقظة الاستراتيجية منبثقة من واقع الحاجة الطارئة لها وبشكل مستمر، وفي بيئات مدرسية مجتمعية وسياسية واقتصادية متشابهة نوعاً ما، ولا يحتاج إدراكها أو تمييز ممارستها الى تفاوت في تأهيل المستجيبين نظراً لكونهم جميعاً يعملون في هذه البيئة، ويستشعرون تأثيرها وقسوتها بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة صلاح الدين (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي في تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة للعاملين في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان.

4. **الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى متغير عدد سنوات الخدمة.

ولتحديد الفروق في واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تعزى لمتغير (عدد سنوات الخدمة). تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) فكانت النتائج لاختبارات فحص الفرضيات كما في الجدول (9).

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة (ن=221)

أبعاد اليقظة الاستراتيجية	متغير عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
التنافسية	أقل من 5 سنوات	32	4.06	.49
	من 5-10 سنوات	45	4.14	.46
	أكثر من 10 سنوات	144	4.01	.67
التكنولوجية	أقل من 5 سنوات	32	4.02	.61
	من 5-10 سنوات	45	4.15	.59
	أكثر من 10 سنوات	144	4.07	.66
الاجتماعية	أقل من 5 سنوات	32	4.02	.56
	من 5-10 سنوات	45	4.07	.70
	أكثر من 10 سنوات	144	4.08	.65
القانونية	أقل من 5 سنوات	32	3.98	.62
	من 5-10 سنوات	45	3.99	.68
	أكثر من 10 سنوات	144	4.03	.66
البيئية	أقل من 5 سنوات	32	4.02	.53
	من 5-10 سنوات	45	4.07	.60
	أكثر من 10 سنوات	144	3.99	.65
التنظيمية	أقل من 5 سنوات	32	4.08	.51
	من 5-10 سنوات	45	4.12	.61
	أكثر من 10 سنوات	144	4.09	.70
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	32	4.03	.45
	من 5-10 سنوات	45	4.09	.54
	أكثر من 10 سنوات	144	4.04	.59

*أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

الجدول (10) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة (ن=221)

أبعاد اليقظة الاستراتيجية	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة*
التنافسية	بين المجموعات	.543	2	.271	.727	.484
	داخل المجموعات	81.386	218	.373		
	المجموع	81.929	220			
التكنولوجية	بين المجموعات	.359	2	.179	.433	.649
	داخل المجموعات	90.231	218	.414		
	المجموع	90.590	220			
الاجتماعية	بين المجموعات	.110	2	.055	.129	.879
	داخل المجموعات	92.627	218	.425		
	المجموع	92.737	220			
القانونية	بين المجموعات	.087	2	.044	.098	.907
	داخل المجموعات	96.951	218	.445		
	المجموع	97.039	220			
البيئية	بين المجموعات	.223	2	.112	.284	.753
	داخل المجموعات	85.560	218	.392		
	المجموع	85.783	220			
التنظيمية	بين المجموعات	.035	2	.017	.039	.962
	داخل المجموعات	96.503	218	.443		
	المجموع	96.537	220			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.086	2	.043	.136	.873
	داخل المجموعات	69.159	218	.317		
	المجموع	69.246	220			

*فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

تشير نتائج الجدول (10) إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في الدرجة الكلية لليقظة الاستراتيجية وعلى الأبعاد (التنافسية، والتكنولوجية، والاجتماعية، والقانونية، والبيئية، والتنظيمية، والدرجة الكلية) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة مديري المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

ويرى الباحثان أن ذلك قد يعود إلى أن أفراد العينة قد أشاروا لأهمية اليقظة الاستراتيجية بجميع أبعادها بغض النظر عن سنوات خبراتهم؛ لأنهم يرون أهمية اليقظة الاستراتيجية من أجل تحسين جودة الأداء المدرسي. وهذا اتفق مع دراسة البدوي (2022) التي أظهرت أن معامل ارتباط اليقظة الإستراتيجية والقدرة المؤسسية هو معامل ارتباط مرتفع. أضف إلى ذلك دراسة منهل وخطاب (2018، Manhal & Hattab) التي أظهرت أن هناك تأثيراً إيجابياً لليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وهذا يتناسب مع حماسة المديرين نحو التطوير والتحسين وإثبات وجودهم وقدرتهم على قيادة مدارسهم بنجاح، وحاجتهم للحصول على تقديرات عالية من أجل التدرج الوظيفي بعيداً عن الروتين الإداري. ويدعو عدم وجود الفروق هنا إلى التفاؤل إذ إنه مؤشر على اهتمام فئات المعلمين والمديرين كافة، ورغم اختلاف سنوات خبراتهم بفهم أهمية ممارسة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة. وقد أكدت دراسة العتيبي والقحطاني (2015) أن اليقظة الاستراتيجية التي تُمارس بدرجة عالية في المؤسسات، لها أثر على الأداء المؤسسي بجميع معاييرها بدرجة عالية.

التوصيات

- بناءً على النتائج التي توصلت لها الدراسة أوصى الباحثان بما يأتي:
1. ضرورة زيادة تعزيز ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية في فلسطين بأبعادها المختلفة والتركيز على بعدي اليقظة القانونية، واليقظة البيئية.
 2. منح مزيد من الصلاحيات لمديري المدارس التي تسمح بمشاركة المجتمع المحلي والمختصين في حل المشكلات التي تواجه سير عملية التعليم في مدارسهم.
 3. تنمية قدرات المديرين في اعتماد معايير ومؤشرات واضحة لمقارنة أداء مدارسهم ومخرجاتهم التعليمية، مع أداء المدارس المنافسة لتطويرها وتحسينها.
 4. ضرورة مشاركة المديرين في صنع التشريعات، وصياغة التعليمات الناظمة لعمل المؤسسة التربوية بمكوناتها المختلفة وتحديد المدارس، لتعزيز ممارستهم لليقظة القانونية بشكل ممنهج.
 5. مراعاة الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية فيما يخص اليقظة التكنولوجية، وبما يمنحهم القدرة على جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها وتوظيفها في عملية التخطيط الاستراتيجي.
 6. إجراء دراسات مقارنة لموضوع الدراسة (اليقظة الاستراتيجية) في فلسطين مع دول أخرى.

المصادر والمراجع باللغة العربية

- البدوي، م. (2022). اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الفني دراسة ميدانية بمحافظة الإسكندرية". مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، 117، ص: 934.
- بن خديجة، م. (2018). اليقظة الاستراتيجية. عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- حميد، ل.؛ إبراهيم، ص. (2019). العلاقة بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي بتوسيط اليقظة الاستراتيجية: دراسة ميدانية لعينة من الكليات الأهلية في العراق. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 14(46)، 168-180.
- الزعبي، ح. (2021). اليقظة الاستراتيجية. ط1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الشريف، ح. (2018). تأثير نظام المعلومات على اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر.
- صالح، أ. (2022). تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية. المجلة التربوية، جامعة سوهاج: 105 (1)، 262.
- صدوقي، ع. (2022). مقياس اليقظة الاستراتيجية والمؤسسة. جامعة الجزائر، الجزائر.
- صلاح الدين، ن. (2020). ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، 44 (4)، 177-261.
- الضاهر، س. (2024). تعريف الممارسة الموسوعة العربية. ع (19): 463 <https://arab-scholars.com/107d0e>
- عبد الحميد، أ. (2021). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. المجلة التربوية، جامعة سوهاج: 902 (2) 83.
- عبد الله، ح (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بالجامعات المصرية والأسترالية والصينية: دراسة مقارنة. مجلة كلية التربية/ جامعة عين شمس، 1 (45)، 177-315.
- العتيبي، ت.؛ الفحطاني، غ. (2015). اليقظة الاستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي. دراسات عربية وإسلامية، جمعية الثقافة من أجل التنمية- مركز دراسات التراث وتحقيق المخطوطات، ع (13)، أبريل، 75-242.
- عطوان، أ.؛ أبو شعبان، ش. (2019). القياس والتقويم التربوي. دار الكتب العلمية، عمان، الأردن.
- العلوي، ر. (2022). اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي. رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة الأقصى).
- كاريش، ص. (2012). اليقظة الاستراتيجية نظام لإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوة محركة دراسة حالة مؤسسة نفضال. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الجزائر، الجزائر.

- ملحم، س. (2000). *القياس والتقويم في التربية وعلم النفس*. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- هاشم، أ. (2019). *التنبؤ بالمشكلات السلوكية عند الأطفال مستعملي الأجهزة الذكية من وجهة نظر المعلمين*. مجلة دراسات نفسية وتربوية، 12(1)، 253-269.

References

- Abdel Hamid, A. (2021). A proposed vision for achieving competitive advantage at Al-Azhar University in light of the concept of strategic vigilance. (in Arabic) *Educational Journal*, Sohag University: 902 (2) 83.
- Abdullah, H. (2021). The role of strategic vigilance in achieving research excellence in Egyptian, Australian, and Chinese universities: a comparative study. (in Arabic) *Journal of the Faculty of Education/Ain Shams University*, 1 (45), 177-315.
- Al-Alawi, R. (2022). *Strategic alertness among public school principals in the southern governorates of Palestine and its relationship to achieving institutional excellence*. (in Arabic) Unpublished master's thesis (Al-Aqsa University).
- Al-Badawi, M. (2022). Strategic vigilance and its role in improving the institutional capacity of technical education schools, "A field study in Alexandria Governorate". (in Arabic) *Journal of the Faculty of Education, Mansoura University*, 117, p. 934.
- Al-Daher, S. (2024). Definition of practice. (in Arabic) *Arabic Encyclopedia*. P (19): 463 <https://arab-scholars.com/107d0e>
- Alnoori, A. & Al-Janabi, A. (2022). The Role of Strategic Vigilance in Crisis Management. *Journal of Positive School Psychology*, 7717-7724.
- Al-Otaibi, T. & Al-Qahtani, G. (2015). Strategic alertness and its impact on performance in higher education institutions. (in Arabic) *Arab and Islamic Studies*, Culture for Development Association - Center for Heritage Studies and Manuscript Verification, No. (13), April, 75-242.
- Al-Sharif, H. (2018). *The impact of the information system on strategic alertness in small and medium enterprises: a field study on some Algerian enterprises*. (in Arabic) Unpublished doctoral thesis, Farhat Abbas University of Setif 1, Algeria.
- Al-Zoubi, H. (2021). *Strategic vigilance*. (in Arabic) 1st edition, Amman: Dar Wael for Publishing and Distribution.
- Atwan, A., & Abu Shaaban, S. (2019). *Educational measurement and evaluation*. (in Arabic) Scientific Books House, Amman, Jordan.
- Bani Hani, S. (2023). The Role of Strategic Vigilance as an Entrance to Achieving the Strategic Leadership in Saudi Universities. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(1), 140-150
- Ben Khadija, M. (2018). *Strategic vigilance*. (in Arabic) Amman, Al-Warraq Publishing and Distribution Foundation.
- Bozkurt, B. (2021). The Relationship between Social Justice Leadership and Organizational Citizenship Behaviours. *Participatory Educational Research*, 9(2), 88-102.
- Hamid, L. & Ibrahim, S. (2019). The relationship between competitive intelligence and entrepreneurial performance mediated by strategic alertness: a field study of a sample of private colleges in Iraq. (in Arabic) *Journal of Accounting and Financial Studies*, 14(46), 168-180.
- Hashem, A. (2019). Predicting behavioral problems in children using smart devices from the point of view of teachers. (in Arabic) *Journal of Psychological and Educational Studies*, 12(1), 253-269.
- Hassan, N. & Hamed, S. (2022). The impact of digital leadership in the effectiveness of organizational crisis management by mediating strategic vigilance. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 28(133), 1-20.
- Karish, S. (2012). *Strategic vigilance is an early warning system and collective intelligence in the organization: turning weak signals into driving force, a case study of the Naftal Corporation*. (in Arabic) Unpublished doctoral thesis, University of Algiers, Algeria.
- Manhal, M. & Hattab, H. (2018). The effect of strategic vigilance on achieving sustainable competitive advantage: SWOT analysis as moderator. *Managerial Studies Journal*, 10(20).
- Melhem, S. (2000). *Measurement and evaluation in education and psychology*. (in Arabic) Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Roncesvalles, M. & Gaerlan, A. (2021). The Role of Authentic Leadership and Teachers' Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior in Higher Education. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 9(2), 92-121.

- Saduki, A. (2022). *A measure of strategic and organizational alertness*. (in Arabic) University of Algiers, Algeria.
- Saladin, N. (2020). Strategic vigilance practices at Sultan Qaboos University: a field study. (in Arabic) *Journal of the Faculty of Education in Educational Sciences, Ain Shams University*, 44 (4), 177-261.
- Saleh, A. (2022). Developing the performance of technical secondary school principals in Minya Governorate in light of the strategic vigilance approach. (in Arabic) *Educational Journal, Sohag University*: 105 (1), 262.
- Sheeraz, M. & Ahmad, U. & Ishaq, M. & Nor, K. (2020). Moderating role of leader-member exchange between the relationship of organizational justice and organizational citizenship behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 14(3), 635-660.
- Turki, A., & Mohamed, S. (2023). The Impact of Strategic Vigilance on The Performance of Employees in Iraqi Universities (A Field Study on Students of The Administrative Technology College at The Middle Euphrates University). *Journal of Namibian Studies: History Politics Culture*, 33, 248-267.
- Zayed, M. & Jauhar, J. & Mohaidin, Z., & Murshid, M. (2022). The Relation of Justice and Organizational Citizenship Behaviour in Government Ministries: The Mediating of Affective Commitment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 34(2), 139-167.