كلية التربية
قسم الإدارة التعليمية والتربية المقارنة

تصور مقترح لتفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوى العام في ضوء اليقظة الاستراتيجية بمحافظة الجيزة

بحث مستل من رسالة مقدمه استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في التربية "تخصص تربية مقارنة وإدارة تعليمية "

تم قبول البحث للنشر

مدير تحرير المجلة
(أ.د/ ممدوح محمد عبدالمجيد)

يعتمد
عميد الكلية

إعداد الباحثة

شاهندة حمادة علي صلاح

إشـــــــــــــراف

أ.د/ سمير عبد الوهاب الخويت
أستاذ اصول التربيه المتفرغ ورئيس القسم
السابق كليه التربيه
جامعة طنطا

أ.د/ زهير السعيد حجازى
أستاذ اصول التربيه المتفرغ ورئيس القسم
السابق كليه التربيه
جامعة مدينه السادات

١٤٤٥هـ – ٢٠٢٤م

مستخلص البحث باللغة العربية:

هدف البحث إلى وضع تصور مقترح لتفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء اليقظة الاستراتيجية على عينة من معلمي المدارس الثانوية العامة بمحافظة الجيزة، ولتحقيق هدف البحث أعدت الباحثة استبانة تم تطبيقها على عينة من المعلمين وعددهم (٣٦٦) معلما ومعلمة، كما تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي المقارن لتحليل النتائج، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق بين المعلمين والمعلمات في الثقافة التنظيمية ككل حسب النوع، وحسب التخصص وحسب الدرجة الوظيفية، وحسب سنوات الخبرة مع وجود فروق في الأبعاد الفرعية، كما توصلت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة في لدى عينة البحث كما تبين عدم وجود فروق بين المعلمين والمعلمات حول اليقظة الاستراتيجية ككل حسب النوع وحسب التخصص وحسب الدرجة الوظيفية، وحسب سنوات الخبرة مع وجود فروق في الأبعاد الفرعية، كما توصلت إلى أن هناك علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائيا بين أبعاد الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية لها، وبين ابعاد اليقظة الاستراتيجية والدرجة الكلية لها، وفي ضوء تلك النتائج وضعت الباحثة تصورا مقترحا لتفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء اليقظة الاستراتيجية، كما قدمت بعض التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية – اليقظة الاستراتيجية – مدراس التعليم الثانوي العام.

مستخلص البحث باللغة الانجليزية:

A suggested vision for activating organizational culture in general secondary education schools in light of strategic vigilance in Giza Governorate

The research aimed to develop a proposed vision for activating the organizational culture in general secondary education schools in light of strategic vigilance on a sample of general secondary school teachers in Giza Governorate. To achieve the research goal, the researcher prepared a questionnaire that was applied to a sample of teachers, numbering (366) male and female teachers. It was also used The descriptive, comparative, correlational approach to analyzing the results, which concluded that there were no differences between male and female teachers in the organizational culture as a whole by gender, by specialization, by job grade, and by years of experience, with differences in the sub-dimensions. The results also concluded that the organizational culture came in at a moderate degree in In the research sample, it was also shown that there are no differences between male and female teachers regarding strategic vigilance as a whole, according to type, according to specialization, according to job grade, and according to years of experience, with differences in the sub-dimensions. It was also found that there is a positive and statistically significant correlation between the dimensions of organizational culture and its overall degree. And between the dimensions of strategic vigilance and its overall degree, and in light of those results, the researcher developed a proposed vision for activating the organizational culture in general secondary education schools in light of strategic vigilance, and also presented some recommendations and proposals.

Keywords: organizational culture - strategic alertness - general secondary education schools.

مقدمة البحث:

يعيش العالم اليوم في عصر التحولات الجذرية التي تسهم في تغيير كل المفاهيم والأساليب الإدارية التقليدية، التي تمكن المؤسسة من مواكبة المناخ الجديد، والأوضاع المختلفة عن ما كان سائدا من قبل، وتتميز تلك الأوضاع بالديناميكية والحركية والتطور بشكل سريع، أما تأثيراتها فقد مست كل المؤسسات الاقتصادية في جميع دول العالم على اختلاف درجاتها في التقدم والنمو، فالمؤسسات حاليا تواجه تحديات كبيرة نتيجة للنمو في حجمها وتنوع أنشطتها وتعقدها، خصوصا مع التغيرات التي طرأت على البيئة التنافسية، كالعولمة التي أصبحت السمة البارزة لهذا العصر وما أفرزته من تطورات تكنولوجية سريعة ومتالحقة، الشيء الذي ولد منافسة حادة بين المؤسسات التي حاولت مواكبتها لضمان البقاء والاستمرارية والنمو.

ويمكن اعتبار قدرة المؤسسة على الصمود في وجه منافسيها عامل محدد بمدى تنافسيتها، لهذا يتوجب عليها تطبيق أحدث الطرق الإدارية وابتكار أساليب جديدة تمكنها من تحقيق أهدافها المسطرة، ومن بين هذه الأساليب وضع المؤسسة النظام يقظة استراتيجي (حمو، ٢٠١٥، ص ٥٥)(*).

كما يعد مفهوم الثقافة احد المستجدات المعرفية الحديثة، التي تحمل الكثير من المعاني والدلالات المركبة ولا يمكن التوصل إلى محتواها إلا عن طريق الرجوع إلى علم الإنسان ودراسته، فهو ذلك العلم الذي يقارن بين الثقافات، ويدرس طريقة الحياة التي يعيشها أي مجتمع، والتقاليد والعادات التي يمارسونها، والعقائد والقيم والاهتمامات والاتجاهات العاطفية والعقلية، ويحدد الأفراد تصوراتهم عن أنفسهم والعالم من حولهم، ويحددون ما يحبونه وما يكرهونه. وهم يرغبون فيه وعنه نمو تراكمي ينتقل من جيل إلى جيل، وذات طبيعة جماعية تختلف من مجتمع إلى آخر بسبب عوامل إقليمية وجغرافية ودينية وطبقية (شاين، ٢٠١١، ص ٣٠١).

ونظرا لما يمثله هذا الدور الكبير للمدرسة؛ كان لزاما عليها تبني ثقافة تنظيمية تساعدها في تحقيق الأهداف الرئيسة لها؛ كون الثقافة التنظيمية بوجود قائد خادم تؤدي دورا مهما في صياغة استراتيجيات المنظمات بأشكالها المختلفة، وبناء الهيكل التنظيمي المرن وفي تشكيل اتجاهات المعلمين في المدرسة، فضلا عن أن الثقافة المدرسية تعطها تميزة خاصة بها وتسهم في خلق الالتزام بما هو أكبر وأهم من المصالح الذاتية للأفراد ألا وهو مصلحة النمؤسسة، وتشكل أيضا إطارا مرجعية وسلوكية مرشدأ يهتدي به العاملون فيها (عطية، ٢٠١٧، ص ٥٥).

وإذا كانت الثقافة التنظيمية مجموعة من المعايير والقيم والمعتقدات التي مع الزمن وضعت كمعايير للسلوك في مواجهة المشكلات، فإن اليقظة الاستراتيجية تعمل على تعزيز وتطوير وإلهام التابعين

(*) اتبعت الباحثة في توثيق مراجع البحث نظام التوثيق لجميعة علم النفس الأميكية APA 7 (اللقب، السنة، رقم الصفحة).

على إيجاد الحلول المناسبة لذلك؛ مما يؤدي إلى تمكين المؤسسة على إنتاج ثقافة تعبر على قدرتها الجماعية واستقرارها كنسق متكامل ضمن مناخ يدعم التكيف والإبداع والتعلم (محمد والحلو، ٢٠١٦).

حيث تعد اليقظة الاستراتيجية (Strategic Vigilance) من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي نشأت وتطورت في مجال إدارة الأعمال، ولاقت اهتماما كبيرة في الآونة الأخيرة، وأصبحت من الوظائف المهمة للمؤسسة في العصر الحديث، بداية من تحديد نوعية المعلومات المطلوبة، وجمعها، والتحقق منها، ومعالجتها، وتحليلها، وتخزينها، ونشرها؛ مما يؤدي إلى زيادة كفاءة عمليات التخطيط الاستراتيجي، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، واستغلال الفرص المتاحة، وتجنب المخاطر المحتملة وبالتالي يضمن بقاء المؤسسة، ويعزز مكانتها (عطية، ٢٠١٧، ص٥٦).

مشكلة البحث:

نظرا لأهمية اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية والتحديات المعاصرة التي تواجه القيادات المدرسية سواء تحديات تكنولوجية أو ثقافية أو أجتماعية، وكثرة المهام التي تحيط بمديري مدارس الثانوية سواء إدارية أو إنسانية أو فنية، فقد نبع الإحساس بمشكلة البحث من خلال عدد من الشواهد من اهمها:

١. **نتائج البحوث والدراسات السابقة** حيث اشارت دراسة (محمد البدوي، ٢٠٢٢) ودراسة (زهران، ٢٠٢١) بأن المدرسة الثانوية العامة في مصر تعاني من صعوبة تطبيق الإصلاحات التربوية بسبب اختلاف في الثقافات السائدة بالمدرسة، والتي ساعدت على سيادة روح المقاومة وضعف اقتناع بعض المعلمين بقيمة المبادرات الجديدة، وانتشار بعض القيم السلبية مثل البطء الشديد وضعف الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، والذي ساعد على غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع.
٢. **الدراسة الاستطلاعية** التي قامت بها الباحثة من خلال سؤال بعض قيادات المدارس الثانوية العامة بمحافظة الجيزة والتي تضمنت مجموعة من الأسئلة حول النمط الإداري المتبع وتأثير ذلك على آداء المدارس الثانوية والتي جاءت نتائجها مؤيدة لمشكلة البحث حيث أشارت العينة إلى أن هناك مشكلات في الإدارة من حيث قدرة المديرين على إشراك نوابهم أو وكلائهم في اتخاذ القرارات خوفا من المساءلة أو تفاقم تلك المشكلات بالرغم من أن هناك خبرات في الإدارة يمكن أن تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة.

ومن خلال ما سبق ونظرا للدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في نمو المؤسسات التعليمية وقدرتها الإدارية يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي.

كيف يُمكن تفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوى العام بمحافظة الجيزة على ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية ؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الإطار المفاهيمي لليقظة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية/او المدارس؟.
- ما الأسس النظرية للثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية/او المدارس؟.
- ما مدى توافر أبعاد اليقظة الاستراتيجية في مدارس التعليم الثانوى العام بمحافظة الجيزة؟.
- ما واقع ممارسة الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوى العام بمحافظة الجيزة؟.
- ما العلاقة بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوى العام بمحافظة الجيزة
- ما التصور المقترح لتفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي بمحافظة الجيزة على ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية؟.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى وضع تصور مقترح لتفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوى العام فى ضوء اليقظة الاستراتيجية.

أهمية البحث:

تحقيق الثقافة التنظيمية التي سوف تنعكس على جميع العمليات الإدارية داخل المدرسة مما يسهم في نهضة المدرسة الثانوية، وترى الباحثة أن هذه الأهمية تنعكس من خلال ما يلي:

الأهمية النظرية:

قد يفيد البحث في الجوانب التالية:

- أهمية اليقظة الاستراتيجية في التأثير على العاملين بالمدرسة في تقدير امور العمل بما يحقق لديهم الشعور بالمسئولية ويحق أهداف المؤسسة.

الأهمية التطبيقية:

تمثلت الأهمية التطبيقية للبحث في:

- تفيد المسئولين في الوقوف على درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات بالمدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى الثقافة التنظيمية لديهم.
- الخروج بتوصيات ومقترحات إجرائية تسهم في تطوير العلاقة بين ممارسة قيادات المدارس الثانوية لليقظة الاستراتيجية ومستوى الثقافة التنظيمية لديهم.

منهج البحث وأدواته:

استخدم البحث المنهج الوصفي الارتباطي المقارن، وذلك بهدف تعرف أراء العينة من معلمي المرحلة الثانوية حول واقع الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء اليقظة الاستراتيجية، كما تمثلت أداة البحث في استبانة تضمنت محورين وهما: المحور الأول واقع الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم الثانوي العام، والمحور الثاني حول اليقظة الاستراتيجية بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الجيزة من وجهة نظر المعلمين.

مجتمع وعينة البحث:

يتحدد مجتمع البحث الحالي في المعلمين بالمدارس الثانوية العامة، والبالغ عددهم (٧٨٠٨) معلما ومعلمة وفق بيانات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ٢٠٢٣، بالمدراس الثانوية العامة بمحافظة الجيزة وقامت الباحثة بأخذ عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع، وقد اعتمدت الباحثة على أسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد حجم عينة البحث وبتطبيق المعادلة تبين أن عدد العينة المطلوب هو (٣٦٦) معلما ومعلمة بالمرحلة الثانوية العامة كعينة للدراسة.

حدود البحث:

أ. **الحد البشري:** سوف يقتصر البحث على عينة المعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الجيزة.

ب. **الحد المكاني:** سوف يقتصر البحث على محافظة الجيزة وذلك لسهولة التطبيق من قبل الباحثة.

ج. **الحد الزمني:** العام الدراسي ٢٠٢٢/ ٢٠٢٣م

مصطلحات البحث:

اليقظة الاستراتيجية Strategic vigilance

تعرفها الباحثة إجرائيا في البحث الحالي بأنها: عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الإستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف القيادات في المدارس الثانوية لتحقيق الآداء الفعال في الإدارة.

الثقافة التنظيمية: Organizational Culture

تعرف إجرائيا في البحث الحالي بأنها: مجموعة القيم والمعتقدات والممارسات السائدة في المدرسة الثانوية العامة، والتي يتمسك بها مدير المدرسة والمعلمين وجميع العاملين، والتي تعد مزيجا من القيم التي يحتفظ بها المدير كقائد، والقيم التي يحملها المعلمون والموظفون في المدرسة، وتجعلها تختلف من مدرسة إلى أخرى، كما يقوم مدير المدرسة بدور محوري ومهم في نشر هذه الثقافة والتي يستطيع من خلالها التأثير في سلوك جميع العاملين بها؛ لضمان تعاونهم لتحقيق الأهداف المرجوة.

الدراسات السابقة:

١. دراســة الفار (٢٠٢٢) بعنوان (متطلبات تطبيق اليقظة الاســتراتيجية في مدارس التعليم العام في مصر)

هدفت الدراســة إلى رصــد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق اليقظة الاســتراتيجية في مدارس التعليم الثانوي العام بمصــر، ثم التوصــل إلى متطلبات تطبيق اليقظة الاســتراتيجية في مدارس التعليم الثانوي العام في مصــر. وقد اســتخدمت الدراســة المنهج الوصــفي في التعرف على أهمية اليقظة الاستراتيجية وخصائصها وخطواتها ومراحل تنفيذها في مدارس التعليم الثانوي العام وذلك من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمدارس التعليم الثانوي العام وتحديد أهم متطلبات اليقظة الاســتراتيجية. وتمثلت أداة الدراسة في استبيان كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية في مدارس التعليم الثانوي العام.

٢. دراسة البدوي (٢٠٢٢) بعنوان (اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الفني: دراسة ميدانية بمحافظة الإسكندرية)

هدفت الدراســة إلى الوقوف على واقع أبعاد اليقظة الاســتراتيجية بمدارس التعليم الفني، وتحديد درجة ممارسة مجالات القدرة المؤسسية بمدارس التعليم الفني، والدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تحسين القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الفني، ودراسة أثر مستوى ممارسة مدارس التعليم الفني لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على درجة توافر مجالات القدرة المؤسسية، وأشارت أهم النتائج التي توصل إليها البحث إلى: ان واقع توافر مجالات القدرة المؤسسية من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الفني بمحافظة الإسكندرية جاء بتقدير متوســط، إن من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الفني محافظة الإســكندرية عن مســتوى ممارسة أبعاد اليقظة الاستراتيجية ككل جاء بتقدير متوسط، أن معامل ارتباط اليقظة الاستراتيجية والقدرة المؤسسية معامل ارتباط مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا. يمكن التنبؤ بدرجة توافر مجالات القدرة المؤســســية بمدارس التعليم الفني خلال درجات أبعاد اليقظة الاســتراتيجية (اليقظة التسويقية، واليقظة التنافسية، واليقظة البيئية)، ولكن اليقظة التكنولوجية لم يكن لها تأثير بشكل كبير فلم تظهر كأحد الأبعاد ذات التأثير.

٣. دراسة Burhanuddin, (2019) بعنوان (مقياس الثقافة التنظيمية المدرسية في إندونيسيا)

هدفت الدراســة إلى تطوير نموذج قياس يتم من خلاله الوقوف على أنواع الثقافات التنظيمية (Cs٠) الموجودة داخل المدارس، وتم تطبيق اســتبانة على عينة من (٣٠٠) معلم من معلمي المرحلة الابتدائية في مدينة مالانج وجاوة الشرقية بإندونيسيا. وتم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية لتطوير نموذج قياس الثقافة التنظيمية لدى القيادات المدرسية بالمدارس عينة الدراسة، وكانت أبرز النتائج بناء مقياس

إلكتروني للثقافة التنظيمية يمكن من خلاله التعرف على نوعية الثقافة داخل العمل، وتحديدها بشكل صحيح داخل المدرسة .

٤. دراسة Priya & Sudharathi (2020) (إستراتيجيات للحفاظ على الثقافة التنظيمية وأبعادها)

هدفت الدراسة للوقوف على الإستراتيجيات التي على ضوئها يتم التطوير والحفاظ على ثقافة تنظيمية فريدة من نوعها في المنظمة، والتي تؤثر في طريقة تفكير العاملين وسلوكهم داخل مكان العمل، وقد استخدمت الدراسة منهجية تحليل الوثائق، وخلصت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن كل منظمة لديها ثقافة التنظيمية خاصة بها، وأن هذه الثقافة تكمن أهميتها في مساعدة القادة للتعرف على أداء المنظمة، وأن التعقيدات البيئية المحيطة بالمنظمة تجبرها على مراقبة ثقافتها التنظيمية بانتظام، من خلال مجموعة متنوعة من الأساليب للحصول على صورة أكثر صدقا لعملية تطويرها، كما تعتبر ثقافة المنظمة عاملا حيويا في الاحتفاظ بالعاملين.

٥. دراسة زهران (٢٠٢١) بعنوان (الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لمعلمي التعليم الثانوي العام في مصر)

هدفت الدراسة إلى تعرف كيف يمكن تفعيل الثقافة التنظيمية لمعلمي التعليم الثانوي العام في مصر لتحقيق رضاهم الوظيفي؟ وترجع أهمية البحث إلى أهمية دراسة الثقافة التنظيمية لدي معلمي مدارس التعليم الثانوي، كونها أحد العوامل الأساسية لتفوق ونجاح منظومة التعليم الثانوي في تحقيق أهدافها وبخاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة العمل بالتحيات الكثيرة، التي تؤثر على أداء معلمي التعليم الثانوي، ويمكن تحديد أهداف البحث في: أنه يسعي إلى الوقوف على واقع الثقافة التنظيمية ومستوي الرضا الوظيفي لمعلمي التعليم الثانوي العام في مصر من خلال استطلاع آراء عينة البحث من المعلمين، واعتمد البحث على المنهج الصوفي؛ نظرًا لما ينطوي عليه هذا المنهج من رصد للواقع، وما يتبع ذلك من تحليل وتفسير لهذا الواقع، استنادًا إلى الدراسات والأبحاث.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة تبين ما يلي:

أوجه التشابه بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

- العمل على تحقيق الثقافة التنظيمية وتفعيلها بالمؤسسات التعليمية وهو هدف مشترك بين البحث الحالي والدراسات السابقة.
- استخدام الاستبانة كأداة جميع البيانات في البحث الحالي والدراسات السابقة.

أوجه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

- يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في تناولها لمتغيري الثقافة التنظيمية واليقظة الاستراتيجية معا وعلى عينة من معلمي مدارس التعليم الثانوي العام.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

يمكن للباحثة الاستفادة من الدراسات السابقة في الاتي:

- إعداد الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية واليقظة الاســـتراتيجية من حيث أبعاد كل منهما التي تناولتها تلك الدراسات والتوصل إلى أبعاد يمكن الاعتماد عليها في البحث الحالي.
- إعداد أداة البحث من خلال اشـــتقاق بعض العبارات التي تتناســـب مع هدف البحث الحالي وطبيعتها والعينة في البحث.

الاطار النظري للبحث:

أولا: اليقظة الاستراتيجية:

١. مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

تعرف اليقظة الاستراتيجية علي أنها المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمســـتقبلية Heintz, C., Karabegovic, M., & Molnar, A. 2016, (p152).

وقد عرفتها الجمعية الفرنســـية "AFNOR" Association François de Normalization على أنها نشاط متواصل ومتكرر يهدف لمراقبة دائمة لبيئة المؤسسة لكي تتوقع التطورات، كما عرفت على أنها النشاط الذي يمكن المؤسسات من البقاء على علم بكل المستحدثات في القطاع الذي تشغله، كما تعتبر عملية منظمة من بحث وتحليل وانتقاء للمعلومات التي تقدم مزايا تنافســـية (Alshaer, S. A., 2020, p 85).

كما عرفت أيضـــا على أنها هي ملاحظة وتحليل التطورات العلمية، والتقنية والتكنولوجية والاقتصـــادية الحالية والمســـتقبلية من أجل تجنب التهديدات واقتناص الفرص لتطور أي منظمة، وعرفت كذلك بأنها العملية الجماعية المستمرة، التي يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية؛ من خلال تتبع وتعقب المعلومات المتوقعة المتعلقة بالتغيرات المحتملة في بيئة المؤســـســـة (Obeidat, A, 2022, 348).

أما بالنسبة لليقظة الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية، فتتجسد في تواجد نظام معلوماتي داخل الجامعة يقوم برصد جميع متغيرات البيئة الخارجية باستمرار من أجل الكشف عن الفرص المتاحة أمام الجامعات لاستغلالها، ومحاولة تجنب التهديدات التي تواجه المؤسسات التعليمية من خلال تقدم منافسيها، وأيضا من اجل التنبؤ بما سيحدث في المؤسسات التعليمية الأخرى من أجل اتخاذ قرار يساعد المؤسسات في التعامل مع المتغيرات المستقبلية (عبدالعزيز، ٢٠١٦، ص ١٠١).

وعرفها الزهيري بأنها عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الاستراتيجية، والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف متخذي القرارات؛ لتحقيق التميز في الآداء، والتنافسية به (الزهيري، ٢٠١٨، ص ٢٢).

مما سبق ترى الباحثة أن اليقظة الاستراتيجية هي العملية الجماعية المستمرة، والتي يقوم بها الأفراد بطريقة تطوعية، فيتتبعون ويتعقبون ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل ان تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسات التي يعملون بها.

من خلال التعريفات السابقة لليقظة الاستراتيجية يمكن استنتاج أهم **خصائص** اليقظة الاستراتيجية بشكل عام في الآتي:

أ. أنها أسلوب إداري يتطلب التزاما قويا من قبل الإدارة وأعضاء المؤسسة.

ب. معلوماتها هي معلومات استشرافية (مستقبلية) تسمح للمؤسسة بفهم جيد واستباق التغيرات المستقبلية لبيئتها.

ج. نشاطها يعرف كتطبيق خلاق حيث لا يمكن تعميم المعلومات انطلاقا من الاتجاهات البيئية، فعلى العكس البناء يكون على أساس قاعدة المعلومات المستقبلية المجمعة.

خصائص اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية:

هناك مجموعة من الخصائص التي تتسم بها اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية، ومن هذه الخصائص ما يلي (صلاح الدين، ٢٠٢٠، ص ٢٢٠؛ نصيرة، ٢٠١١، ص٨٢):

١. استباقية، حيث تدفع الجامعة إلى التغيير وعدم الاقتصار على كونها رد الفعل لما يحدث من تغيرات محيطة بها.
٢. فعل إرادي جماعي يعتمد بالأساس على تبادل واقتسام المعلومات سواء على مستوى الجمع أو التحليل.
٣. مصدر للابتكارات والإبداع من خلال تحفيز البحث عن أفكار جديدة ومبتكرة وتطويرها.
٤. عملية منظمة من بحث وتحليل وانتقاء ملائم للمعلومات، والتي تقدم مزايا تنافسية للجامعة.
٥. تساعد على الوصول إلى قرارات استراتيجية فعالة
٦. تعتمد على توافر نظام معلوماتي فعال يرصد كافة التغيرات بالبيئة الداخلية والخارجية.
٧. تطوعية حيث لا يمكن لليقظة الاستراتيجية أن تكون عملا سلبيا ومحدودا بالمتابعة والمراقبة البسيطة للوسط المحيط ولكنها مدخلا ابداعيا رياديا لذلك تعتبر تطوعية.
٨. تهتم بدراسة البيئة المحيطة بشكل منهجي ومتكامل وشمولي لجميع المساحات والقطاعات المؤثرة.

٩. آلية الإثارة وتتعلق بإثارة مصدر المعلومات من أجل الاستخدام والحصول على المعلومات التي لم تتمكن من التوصل والحصول عليها بالطرق الاخرى، أي التي لم تكن توجد أصلا.

وترى الباحثة مما سبق أن **اليقظة الاستراتيجية** تعتبر مجموعة من الأساليب المؤسسة التي تعمل على تنظيم وتحليل ونشر ومشاركة واسترجاع واستخدام المعلومات والمعارف المفيدة حفاظا على بقاء المنظمات واستدامة أعمالها ومواجهة التغييرات التي أضحت تغلف فضاءات عمل المنظمات في وقتنا الحاضر، وتعتبر البيئة المحيطة بالمنظمات مصدرا ومنبعا لتزويدها باحتياجاتها من المعلومات التي تستخدمها كمورد لاتخاذ قرارات سليمة ورشيدة.

أهمية اليقظة الاستراتيجية:

بين (Rabhi) في دراسة قام بها على وجود علاقة قوية بين اليقظة الاستراتيجية وأداء المنظمات كما بين ان اداء المؤسسة ومدى قدرتها على تكييف استراتيجيتها و هيكلها التنظيمي مع البيئة المحيطة يرتبط بشكل وثيق بقدرتها على امتلاك معلومات مهمة حول كل ما يخص البيئة الحالية و المستقبلية التي تنمو فيها (Rabhi, Salah, 2008, p 88).

ويؤكد على ذلك (Kourbali) حيث بين أن ممارسة نشاط اليقظة يؤثر على الأداء بشكل عام والأنشطة الداعمة له والتي تسمح بتكييف وتأقلم المؤسسة مع كافة المتغيرات، وهي ضرورية أيضاً لبلورة قواعد واستراتيجيات المؤسسة الأساسية، كما تمكنها من تحويل التهديدات الى مزايا تنافسية وبالتالي فإنّ اليقظة تعد نشاط مهم في استمرارية تنفيذ استراتيجية المؤسسة (Kourbali, B, 2012, p 234).

وظائف اليقظة الاستراتيجية وأبعادها:

تصنف أبعاد اليقظة الاستراتيجية حسب النشاط المستهدف إلى اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية واليقظة البيئية، واليقظة التجارية (صلاح الدين، ٢٠٢٠، ٢٢٠).

١. **اليقظة التكنولوجية:**

هي عبارة عن الرصد والتتبع بشكل مستمر لكل ما هو جديد والكشف عن التطورات التكنولوجية وما استجد في البيئة التقنية والتكنولوجية عن طريق تتبع المعلومات وجمعها من المصدر الرئيسي لها (عبدالعزيز، ٢٠١٦، ص ١٠٥).

وكما أنها ملاحظة المحيط العلمي وتحليله ودراسة التأثيرات سواء في الوقت الحالي أم في المستقبل، وذلك من أجل توقع التهديدات واستغلال الفرص (عبدالعزيز، ٢٠١٦، ص ١٠٦).

وتعرف الباحثة اليقظة التكنولوجية على أنها "كافة الأنشطة التي تتمكن المؤسسات التعليمية من خلالها حصر كافة التطورات التقنية والتكنولوجية التي تهم أعمالها والتي من الممكن أن تفيد المؤسسة،

كما أنها تعمل على تحذير أصحاب القرار في المؤسسة من مختلف التهديدات التكنولوجية التي من الممكن أن تحدث أضرارا للمؤسسة".

٢. **اليقظة التنافسية:**

هي النشاط الذي تتعرف من خلاله المؤسسة على المنافسين في الوقت الحالي والمستقبل أو المنافسين المحتملين، ففي اليقظة التنافسية يتم تحليل البيئة الداخلية بتحديد نقاط الضعف والقوة، وأيضا تحليل البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات، وبعد هذه التحليلات تتخذ المؤسسة القرارات، فاليقظة التنافسية تسمح بمراقبة جمع أنشطة المنافسين، فتتعرف على قدراتهم واستراتيجياتهم وهذا يساهم في تحليل وتحديد الاستراتيجيات الواجب اتباعها في حال ظهور أي تهديدات من المنافسين في المجال أو المنطقة الجغرافية (الزهيري، ٢٠١٨، ص ٢٢٥).

٣. **اليقظة التجارية:**

هي البعد الذي يرصد كل ما هو متعلق بالعملاء والموردين والمنتجات والتكاليف والأسعار، وهذا البعد أيضًا مرتبط بتحديد احتياجات العملاء والمستهلكين وتطويرها (قادري، ٢٠٢٠، ٤٥٢).

٤. **اليقظة البيئية:**

ترصد اليقظة البيئية جميع المعلومات ذات العلاقة لجميع الأحداث والتطورات في المجال الاقتصادي والسياسي والقانوني والاجتماعي الذي يميز هذه المؤسسة عن المنافسين لها وثم نقوم بمعالجة هذه المعلومات ونشرها لمتخذي القرارات (محفوظ، ٢٠٢٠، ص ٨٤).

ثالثا: العوامل المؤثرة في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بمدارس التعليم الثانوي العام:

من أهم العوامل التي يجب توافرها داخل المؤسسات التعليمية والتي تمكنها من تفعيل اليقظة الاستراتيجية بها في التالي (عبدالعال، ٢٠١٨، ١٠٢):

١. **توافر الوعي والمعرفة:** بأهمية وجود نظام لليقظة داخل المؤسسة الجامعية لدراسة التغيرات البيئية الخارجية التي لها تأثير على قرارات وأهداف المؤسسة، وكذلك الحرص على بناء ثقافة اليقظة الاستراتيجية بين جميع أفراد المنظومة الجامعية، فحيث تتوفر الثقافة تكون المشاركة فعالة من الجميع في إنجاح عملية اليقظة الاستراتيجية.

٢. **تحديد واضح للهيكل التنظيمي لليقظة الاستراتيجية:** وهي مرتبطة بمنهجية اليقظة التي تتبناها المؤسسة لتحقيق رؤية المؤسسة وموضع خلية اليقظة الاستراتيجية كصيغة رسمية داخل الهيكل التنظيمي، وتتضمن تحديد للأهداف والإجراءات التي يجب أن تتم لتحقيق أهدف اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة، وتوفر هيكلا لليقظة يتمثل في تحديد ممثلي اليقظة الاستراتيجية

داخل المؤسسة على كافة مستويات الخلية، وهم من يسند إليهم تطبيق مراحل عملية اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة.

٣. **الاهتمام ببناء المهارات والكفاءات البشرية:** لبناء متيقظ نشط متمكن من أساليب وتقنيات جمع المعلومات وكيفية التعامل معها بالإضافة إلى مهارته في استخدام شبكات الاتصال ونظم المعلومات المختلفة، وتشجيع الطاقات الإبداعية لدي الأفراد والعمل كفريق، وتقدير المجهودات المميزة لتعزيز الأداء الجيد الذي يدعم اليقظة الاستراتيجية توفير الموارد المادية والوسائل المساعدة لعملية اليقظة والمتمثلة في الوسائل التكنولوجية الحديثة وأنظمة المعلومات ووسائل جمع المعلومات، وتسهيل عملية الاتصال داخل المؤسسة.

ثانيا: الثقافة التنظيمية:

مفهوم الثقافة التنظيمية:

من أكثر التعريفات المعروفة حاليا للثقافة التنظيمية هو مفهوم Edgar H. Shein حيث عرفها بأنها نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة التي تعلمتها المجموعة في أثناء حل مشكلاتها المرتبطة بتكيفها الخارجي وتكاملها الداخلي، ومن ثم هذه الافتراضات قد عملت بشكل جيد حتى اعتبرت صالحة لذلك، وكذلك يتم تعليمها للأعضاء الجدد، وبالتالي تعتبر هذه هي الطريقة الصحيحة لإدراك مشكلات المؤسسة والشعور بها والتفكير فيها (Maria L, 2013, p422).

كما تعرف بأنها " الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة، من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية، والتي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد، من أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية (القريوتي، ٢٠١٢، ١٧٢).

وقد تعرف أيضا بأنها "القيم والمعتقدات التي يلتزم بها جميع أعضاء المؤسسة، لتكون بمثابة معايير تحدد ما هو مرغوب وغير المرغوب من السلوك وما هو خطأ أو صحيح، وقد تختلف القيم الثقافية لتنظيم ما عن المنظمات الأخرى ومن ثم فهي تعد ميزة تميز المؤسسة عن غيرها من المنظمات، كما أنها تعتبر مكملة لسمات المؤسسة الرسمية المتمثلة في الإجراءات والتعليمات وليس بديلة لها" (Marvin B, 2003, 52).

وبالنظر الى كل هذه التعريفات السابقة يمكن القول أن الخصائص المشتركة ينظر اليها على أنها نظام من الأفكار وسلسلة من القيم التي تربط الأفراد معا وتوحدهم حول مجموعة من الأفكار والقيم المشتركة. لذا فكما هو الحال في مفهوم الثقافة الاجتماعية، فإن الثقافة التنظيمية هي نفسها تتكون من عناصر مثل الأفكار، والقيم، والمعايير، والرموز، والتكنولوجيا.

ويستنتج من عرض التعريفات السابقة أن ثقافة المؤسسة تتألف من عدة عناصر تنظيمية تتمثل في:

- مجموعة من القيم والأفكار والمبادئ التي تترسخ لدى العاملين.
- الثقافة التنظيمية للمؤسسة بمثابة عامل تمايز لها ولأعضائها.
- تكسب المؤسسة خاصية معينة ومميزة لها.

١. أهداف الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والمعايير والممارسات التي تحدد كيفية عمل المؤسسة. وهي تؤثر على كل جانب من جوانب المؤسسة ، بما في ذلك كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم البعض، وكيف يتعاملون مع العملاء، وكيف يحققون أهدافهم.

وتتمتع الثقافة التنظيمية بأهداف عديدة، منها (Maria L, 2013, 422):

- تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة: تساعد الثقافة التنظيمية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من خلال توجيه سلوك الموظفين نحو تحقيق هذه الأهداف.
- جذب والاحتفاظ بالموظفين المناسبين: تؤثر الثقافة التنظيمية على جاذبية المؤسسة للموظفين المحتملين. فالموظفين يبحثون عن بيئة عمل تتوافق مع قيمهم واهتماماتهم.
- خلق بيئة عمل إيجابية: تساعد الثقافة التنظيمية على خلق بيئة عمل إيجابية حيث يشعر الموظفون بالرضا عن عملهم وقادرين على تحقيق أقصى إمكاناتهم. فالبيئة الإيجابية تؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي وانخفاض معدل دوران الموظفين.
- تعزيز التميز التنظيمي: تساعد الثقافة التنظيمية على تعزيز التميز التنظيمي من خلال خلق شعور بالانتماء والالتزام لدى الموظفين. فالموظفين الذين يشعرون بالانتماء للمنظمة هم أكثر عرضة لبذل قصارى جهدهم لتحقيق أهدافها.

ويمكن القول بأن الثقافة التنظيمية هي أداة قوية يمكن أن تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها ونجاحها واستمراريتها في مجال العمل الخاص بها..

٢. أهمية الثقافة التنظيمية:

تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أنها المحرك لنجاح أي مؤسسة، فالثقافة التنظيمية تقوم دورا في غاية الأهمية في تماسك الأعضاء، والحفاظ على هوية الجماعة وبقاءها. كما أن أهم ما يميز الثقافة التنظيمية أنها أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم على تنظيم أعمالهم بصورة أفضل، من خلال نظام القواعد واللوائح غير الرسمية والموجودة بالمؤسسة والذي يتم التوضيح لأفرادها وبصورة دقيقة كيفية التصرف في المواقف المختلفة، وذلك في ضوء ما هو متوقع.

وتتحدد أهمية الثقافة التنظيمية فيما يلي (سلو، ٢٠١١، ص ص ٣٧-٣٨):

- الثقافة التنظيمية القاعدة القوية والثابتة التي تقف عليها المؤسسات لمواجهة التغيرات المتسارعة المحلية والعالمية في ظل الانفتاح والتطور التكنولوجي، واندماج المؤسسات.
- الثقافة التنظيمية تعمل كمعادلة تنصهر فيها الشخصية الآنية للأفراد بأهداف المؤسسة العليا، وبحيث تشكل القيم المشتركة معادلة تفاعل هذا الانصهار، وبحيث يصبح تحقيق الفرد لذاته بما تحققه المؤسسة من أهداف ضمن منظومة القيم السائدة في المجتمع.
- الثقافة التنظيمية الإطار الذي يساهم في بناء وتطور المؤسسة وارتقائها ومواكبة التغيرات والتطورات، وفي المقابل هي الأساس في انحسار المؤسسة إذا ما كانت هذه الثقافة سلبية.

خصائص الثقافة التنظيمية:

المؤسسات مثل الأفراد متشابهة ومختلفة في نفس الوقت، وكل منها لها ما يميزه عن الأخرى، حيث كل منظمة تقوم جاهدة من أجل تطوير ثقافتها الخاصة بها من خلال تاريخها وفلسفتها وأنماط اتصالاتها ونظم العمل وإجراءاتها وعملياتها في القيادة المثلى واتخاذ القرارات التنظيمية المناسبة، وفي هذا الصدد اتفق الكثير من الباحثين أن الثقافة التنظيمية تشير إلى نظام من المعاني المشتركة التي يتمسك بها الأعضاء وهذا النظام هو عبارة عن خصائص أساسية للثقافة التنظيمية ويمكن ذكر بعض منها (الطراونة وآخرون، ٢٠١٢، ص ١٠٦):

أ. **القوة:** تعبر عن درجة الضغط على أفراد المؤسسة لاتخاذ المسار المناسب، وللتعبير عن قوة ثقافة المؤسسة تعتمد العديد من المؤشرات ومن بين أهمها القيم والمعتقدات ومدى قبولها.

ب. **الالتزام:** أي إلى أي مدى تؤثر ثقافة المؤسسة على أفرادها بحيث يكونوا على استعداد لبذل الجهد وإنجاز التزاماتهم.

ج. **المرونة:** المنظمات تعيش في علم سري التغير يتسم بحدة المنافسة، ينجم عنها حدوث معوقات امتلاك الثقافة لخاصية المرونة يمكنها من التغلب على تلك المتغيرات والمعوقات وبالتالي تكون عاملا في للوصول إلى النجاح والتمييز.

د. **التوجه:** أي مدى توجه ثقافة المؤسسة نحو الأهداف المرسومة.

أبعاد الثقافة التنظيمية:

يمكن توضيح أبعاد الثقافة التنظيمية من خلال ما عرضته الأدبيات والدراسات السابقة في مجال الإدارة كما يلي:

أ. **الالتزام التنظيمي:**

وهو شعور الموظفين بالانتماء إلى المنظمة، ورغبتهم في الاستمرار بالعمل فيها، والتزامهم بقيمها وأهدافها. ومن مؤشراته الولاء: تمسك الموظفين بالمنظمة، ورغبتهم في البقاء فيها على المدى الطويل.

المشاركة: إسهام الموظفين بفعالية في أنشطة المنظمة، وحرصهم على تحقيق أهدافها. التعاون: مساعدة الموظفين لبعضهم البعض، وتعاونهم في إنجاز المهام. الرضا الوظيفي: شعور الموظفين بالسعادة والرضا عن عملهم وظروفهم في المنظمة (حليلو، ٢٠١٦، ص٦٢).

ب. العمل الجماعي:

وهو تعاون مجموعة من الأشخاص لتحقيق هدف مشترك. ومن مؤشراته: التعاون: مساعدة أعضاء الفريق لبعضهم البعض، وتعاونهم في إنجاز المهام. التنسيق: تناسق جهود أعضاء الفريق لتحقيق الهدف المشترك. التواصل: تبادل المعلومات والأفكار بين أعضاء الفريق بشكل فعال. الثقة: شعور أعضاء الفريق بالثقة في بعضهم البعض، وتعاونهم لتحقيق أفضل النتائج (حليلو، ٢٠١٦، ص٦٣).

ج. الاتصال التنظيمي:

وهو عملية تبادل المعلومات والأفكار بين مختلف مستويات وأقسام المنظمة. ومن مؤشراته: التواصل الرسمي: استخدام القنوات الرسمية للتواصل، مثل الاجتماعات والتقارير والبريد الإلكتروني. التواصل غير الرسمي: استخدام القنوات غير الرسمية للتواصل، مثل المحادثات الشخصية والرسائل النصية. الشفافية: مشاركة المعلومات بشكل واضح وصريح مع جميع أفراد المنظمة. الاستماع الفعال: قدرة الموظفين على الإنصات باهتمام لفهم احتياجات وتوقعات بعضهم البعض(حليلو، ٢٠١٦، ٦٣).

الجانب الميداني للبحث:

يتناول هذا الجزء إجراءات الجانب الميدانى للبحث، وبناء أداة البحث وعينته، والأساليب الاحصائية المستخدمة فى تحليل المعلومات والبيانات التى تم الحصول عليها،ونتائج البحث وتفسيرها.

أهداف الدراسة الميدانية:

وفقًا لطبيعة مشكلة البحث فإن الدراسة الميدانية تستهدف:

١. التعرف على واقع الثقافة التنظيمية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الجيزة.
٢. التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الجيزة.
٣. التوصل إلى تصور مقترح لتفعيل الثقافة التنظيمية في ضوء اليقظة الاستراتيجية.

وينبثق عن الاهداف السابقة عدد من الاسئلة هي:

١. ما واقع الثقافة التنظيمية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الجيزة من وجهة نظر المعلمين؟
٢. ما واقع اليقظة الاستراتيجية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الجيزة من وجهة نظر المعلمين؟

وصف أداة الدراسة الميدانية:

احتوت الاستبانة على (٧٨) عبارة يمكن توضيحا فيما يلي:

جدول (١) وصف أداة الدراسة الميدانية

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	اجمالي المحور	إجمالي الاستبانة
المحور الأول: واقع الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم الثانوي العام	البعد الأول: الالتزام التنظيمي	١٣	٣٩	٧٨
	البعد الثاني: الاتصال التنظيمي	١٤		
	البعد الثالث: العمل الجماعي	١٢		
المحور الثاني: واقع اليقظة الاستراتيجية بمدارس التعليم الثانوي العام	البعد الأول: اليقظة التنافسية	١٤	٣٩	
	البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية	٥		
	البعد الثالث: اليقظة البيئية	١١		
	البعد الرابع: اليقظة التنظيمية	٩		

يتضح من الجدول السابق ان الاستبيان يتكون من محورين، كان إجمالي عبارات المحور الأول (٣٩)، بينما كان اجمالي عبارات المحور الثاني (٣٩)، ومن ثم كان اجمالي عبارات الاستبيان (٧٨) عبارة.

أ. حساب درجة الصدق لأداة الدراسة:

وتم ذلك من خلال حساب:

الصدق الخارجي (الظاهري) Face Validity للأداة:

تم حساب صدق الاستبانة في البداية باستخدام الصدق الخارجي (الظاهري) وذلك من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من المتخصصين في الإدارة التعليمية والتربية المقارنة والخبرة للقيام بتحكيمها، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول الاستبانة وفقراتها من حيث درجة ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة، وصدقها في الكشف عن المعلومات المنشودة للدراسة، وبناء على آراء المحكمين وملاحظاتهم توصلت الباحثة إلى صدق الاستبانة، وأنها صالحة للتطبيق بعد أخذ شكلها النهائي.

صدق المحتوى (صدق الاتساق الداخلي) Internal Consistency Validity:

يقصد بصدق المحتوى مدى تمثيل عبارات المقياس تمثيلًا جيدًا للمراد قياسه من المحتوي Creswell, J. (2012). ويمكن التعرف على مدى اتساق أداة البحث من خلال حساب معاملات الارتباط بين العبارات والمحور الذي تنتمي له كل عبارة باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ويوضح الجدول التالي نتائج حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له.

جدول (٢) معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه

محاور الاستبانة	الأبعاد الفرعية	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول	الالتزام التنظيمي	١	**٠,٧٦٢	٠,٠١	٨	**٠,٧٣٩	٠,٠١

محاور الاستبانة	الأبعاد الفرعية	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الثقافة التنظيمية		٢	**٠,٦٤٣	٠,٠١	٩	*٠,٥٨٤	٠,٠٥
		٣	*٠,٥٣١	٠,٠٥	١٠	**٠,٦٤٠	٠,٠١
		٤	**٠,٩٢٩	٠,٠١	١١	**٠,٨٣٣	٠,٠١
		٥	**٠,٨٩٤	٠,٠١	١٢	**٠,٨٧٧	٠,٠١
		٦	**٠,٨٥٦	٠,٠١	١٣	**٠,٩٣١	٠,٠١
		٧	**٠,٧٦٤	٠,٠١			٠,٠١
	الاتصال التنظيمي	١٤	*٠,٤٦٧	٠,٠٥	٢١	**٠,٨٠٩	٠,٠١
		١٥	**٠,٦٩٦	٠,٠١	٢٢	*٠,٥٨٤	٠,٠٥
		١٦	**٠,٩٠٧	٠,٠١	٢٣	**٠,٨٣٢	٠,٠١
		١٧	**٠,٧٣٩	٠,٠١	٢٤	**٠,٦٩٤	٠,٠١
		١٨	**٠,٧٧٥	٠,٠١	٢٥	*٠,٥٣٢	٠,٠٥
		١٩	**٠,٥٩٧	٠,٠١	٢٦	**٠,٦٧١	٠,٠١
		٢٠	**٠,٨٤٤	٠,٠٠١	٢٧	**٠,٧٦٤	٠,٠١
	العمل الجماعي	٢٨	*٠,٤٩٩	٠,٠٥	٣٤	*٠,٥٢١	٠,٠٥
		٢٩	**٠,٦٤٣	٠,٠١	٣٥	*٠,٥٦٦	٠,٠٥
		٣٠	**٠,٨٠١	٠,٠١	٣٦	*٠,٤٨٩	٠,٠٥
		٣١	**٠,٧٤٧	٠,٠١	٣٧	**٠,٦٩١	٠,٠١
		٣٢	*٠,٥٦٦	٠,٠٥	٣٨	**٠,٧٧٣	٠,٠١
		٣٣	**٠,٧٩٥	٠,٠١	٣٩	**٠,٨٨١	٠,٠١
المحور الثاني اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التنافسية	١	**٠,٨٧٤	٠,٠١	٨	*٠,٥٤٣	٠,٠٥
		٢	**٠,٨٢٧	٠,٠١	٩	**٠,٦٥٧	٠,٠١
		٣	**٠,٧٩٥	٠,٠١	١٠	**٠,٧٣٤	٠,٠١
		٤	**٠,٧٥٧	٠,٠١	١١	**٠,٨٥٣	٠,٠١
		٥	**٠,٨٠٣	٠,٠١	١٢	**٠,٧٩٣	٠,٠١
		٦	**٠,٩٢٤	٠,٠١	١٣	**٠,٦١٤	٠,٠١
		٧	**٠,٦٨٢	٠,٠١	١٤	**٠,٨٥٣	٠,٠١
	اليقظة التكنولوجية	١٥	**٠,٨٤٨	٠,٠١	١٨	**٠,٧٦٩	٠,٠١
		١٦	**٠,٦٧٩	٠,٠١	١٩	**٠,٧٧١	٠,٠١
		١٧	**٠,٧٢٠	٠,٠١			
	اليقظة البيئية	٢٠	**٠,٨١٥	٠,٠١	٢٦	**٠,٧٨٥	٠,٠١
		٢١	**٠,٩٥٥	٠,٠١	٢٧	**٠,٨٧٩	٠,٠١
		٢٢	**٠,٩٢٣	٠,٠١	٢٨	**٠,٧٤٩	٠,٠١
		٢٣	**٠,٨٢٥	٠,٠١	٢٩	**٠,٩٠٢	٠,٠١
		٢٤	**٠,٧٣٩	٠,٠١	٣٠	**٠,٧٤٩	٠,٠١
		٢٥	**٠,٧٣٧	٠,٠١			
	اليقظة التنظيمية	٣١	**٠,٨٩٠	٠,٠١	٣٦	**٠,٨٧٤	٠,٠١
		٣٢	*٠,٥٩٧	٠,٠٥	٣٧	**٠,٨٩٢	٠,٠١
		٣٣	**٠,٦٣٨	٠,٠١	٣٨	**٠,٧٦٤	٠,٠١
		٣٤	**٠,٦٦٦	٠,٠١	٣٩	**٠,٧٣٩	٠,٠١
		٣٥	**٠,٦٤٣	٠,٠١			

يتبين من جدول (٢) أن معامل ارتباط بيرسـون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه جاءت بقيم بين (٠.٤٦٧) و (٠.٩٥٥) وهي قيم ارتباط دالة عند مسـتوى دلالة (٠.٠١) و (٠.٠٥) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

كما تم حســـاب معامل الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور، والدرجة الكلية للمحور بينها وبين الدرجة الكلية للاستبانة، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول (٣) معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بعد بالمحور والمحور بالدرجة الكلية للاستبانة

المحاور	الأبعاد الفرعية	الترابط البعد بالمحور	مستوى الدلالة	ارتباط المحور بالدرجة الكلية	مستوى الدلالة
المحور الأول الثقافة التنظيمية	الالتزام التنظيمي	**٠,٧٤٧	٠,٠١	**٠,٨٩٢	٠,٠١
	الاتصال التنظيمي	**٠,٧٧٣	٠,٠١		
	العمل الجماعي	**٠,٥٧١	٠,٠١		
المحور الثاني اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التنافسية	**٠,٦٨٧	٠,٠١	**٠,٩١٧	٠,٠١
	اليقظة التكنولوجية	**٠,٨٤٩	٠,٠١		
	اليقظة البيئية	**٠,٨٦٩	٠,٠١		
	اليقظة التنظيمية	**٠,٦٧٧	٠,٠١		

يتبين من جدول (٣) أن معامل ارتباط بيرسـون بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور المنتمي إليه جاءت بقيم بين (٠.٥٧١) و (٠.٨٦٩) وهي قيم ارتباط دالة عند مســـتوى دلالة (٠.٠١)، كما بلغ معامل ارتباط محور (الثقافة التنظيمية) بالاســـتبانة (٠.٨٩٢) ومعامل ارتباط (اليقظة الاســـتراتيجية) بالاستبانة (٠.٩١٧) وهي قيم دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي.

ب. حساب الثبات Reliability لأداة الدراسة:

تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام الأساليب التالية لحساب الثبات:

معامل ثبات ألفا كرونباخ:

جدول (٤) معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بعد بالمحور والمحور بالدرجة الكلية للاستبانة

المحاور	الأبعاد الفرعية	معامل ثبات البعد		معامل ثبات المحور	
		معامل ألفا كرونباخ	معامل التجزئة النصفية	معامل ألفا كرونباخ	معامل التجزئة النصفية
المحور الأول الثقافة التنظيمية	الالتزام التنظيمي	٠,٥٩٩	٠,٧١٥	٠,٧٨٧	٠,٨٢١
	الاتصال التنظيمي	٠,٦٢٥	٠,٦٩٥		
	العمل الجماعي	٠,٥٨٨	٠,٦٥٤		
المحور الثاني اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التنافسية	٠,٦٢٨	٠,٧٠٦	٠,٧٤٤	٠,٨٥٤
	اليقظة التكنولوجية	٠,٦٦٤	٠,٧٤٥		
	اليقظة البيئية	٠,٦٣٨	٠,٦٨٧		
	اليقظة التنظيمية	٠,٥٩٣	٠,٦٠٧		

يتبين من جدول (٤) أن معامل ثبات الفا كرونباخ لأبعاد الاســتبانة جاءت بقيم بين (٠.٥٨٨) و (٠.٦٦٤) ومعاملات التجزئة النصـــفية بين (٠.٦٠٧) و (٠.٧٤٥)، كما بلغ معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحور (الثقافة التنظيمية) بقيمة (٠.٧٨٧) ولمحور (اليقظة الاســتراتيجية) بقيمة (٠.٧٤٤)، وبلغ معامل التجزئية النصـــفية لمحور (الثقافة التنظيمية) بقيمة (٠.٨٢١) ولمحور (اليقظة الاســـتراتيجية) بقيمة (٠.٨٥٤) وهي قيم مقبولة من الثبات للاستبانة.

ثانياً: نتائج البحث الميدانية وتفسيرها.

الإجابة عن السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على "ما واقع الثقافة التنظيمية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الجيزة من وجهة نظر المعلمين؟"

وللإجابة على السؤال الأول تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث على أبعاد الثقافة التنظيمية وعباراتها، كالتالي:

١ - النتائج الإجمالية لمحور (الثقافة التنظيمية)

يوضح الجدول التالي النتائج الإجمالية لأبعاد الثقافة التنظيمية.

جدول (٥) النتائج الإجمالية لاستجابات العينة على محور الثقافة التنظيمية

م	الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	الالتزام التنظيمي	٤,١٩	٠,٨٤١	متوسطة	١
٢	الاتصال التنظيمي	٤,٠٥	٠,٩٠٤	متوسطة	٢
٣	العمل الجماعي	٤,٠٠	٠,٩٣٢	متوسطة	٣
	إجمالي محور الثقافة التنظيمية	٤,٠٨	٠,٨٩٢	متوسطة	

وفيما يلي النتائج التفصيلية لعبارات كل بعد من ابعاد الثقافة التنظيمية:

البعد الأول: الالتزام التنظيمي:

يوضح الجدول التالي أراء العينة من المعلمين حول واقع الالتزام التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية العامة بمحافظة الجيزة.

جدول (٦) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول بعد (الالتزام التنظيمي) من أبعاد الثقافة التنظيمية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	أفتخر بأنني عضو في المدرسة	٤,٦٦	٠,٦١٤	مرتفعة	١
٢	أعتبر مدرستي من أفضل الأماكن التي يمكن أن أعمل بها	٤,٠٩	٠,٧٢٢	متوسطة	٩
٣	أشعر بالسعادة وأنا أقوم بأداء مهامي	٤,٤٣	٠,٧٤٤	مرتفعة	٢
٤	أبذل قصارى جهدي لنجاح مدرستي	٤,٣٩	٠,٦٨٥	مرتفعة	٣
٥	أسعى إلى توثيق علاقتي بزملائي من المعلمين في المدرسة	٤,٣٦	٠,٧١٠	مرتفعة	٤
٦	أقوم بأداء مهامي بدون الحاجة إلى مراقبة	٤,٢٣	٠,٨٤٠	مرتفعة	٥
٧	أهتم بتطوير المدرسة التي أعمل فيها	٤,١٨	٠,٨١٤	متوسطة	٧
٨	أؤمن برسالة مدرستي التي أعمل بها	٤,١١	٠,٨٩٧	متوسطة	٨
٩	يتم تطبيق الأنظمة والتعليمات على الجميع بعدالة	٣,٨٧	١,٠٣٥	متوسطة	١٢
١٠	أفصل بين العمل والعلاقات الشخصية في المدرسة	٤,٢٠	٠,٨٢٧	متوسطة	٦
١١	يتوفر مناخ عمل تربوي مريح داخل المدرسة	٤,٠٨	٠,٩٦٦	متوسطة	١٠
١٢	يتم إطلاع المعلمين على مدونة السلوك الخاصة بالعمل	٣,٨٦	٠,٩٩٠	متوسطة	١٣
١٣	يتم تطبيق تعليمات الانضباط الطلابي	٤,٠٢	٠,٩٨٩	متوسطة	١١
	إجمالي بعد (الالتزام التنظيمي)	٤,١٩	٠,٨٤١	متوسطة	

يوضح الجدول السابق نتائج استجابات العينة حول بعد الالتزام التنظيمي من أبعاد الثقافة التنظيمية في المدرسة. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في المدرسة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الكلي للبعد (٤.١٩)، وهو أعلى من المتوسط على مقياس "ليكرت الخماسي" الذي يتراوح من ١ (لا أوافق أبدًا) إلى ٥ (موافق بشدة).

ويمكن ترتيب العبارات حسب درجة الموافقة عليها من قبل المعلمين على النحو التالي:

جاءت في الترتيب الأول العبارة (١) ونصها (أفتخر بأنني عضو في المدرسة) بمتوسط (٤.٦٦) وانحراف معياري (٠.٦١٤) وبدرجة موافقة (موافق بشدة) وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (٣) ونصها (أشعر بالسعادة وأنا أقوم بأداء مهامي) بمتوسط (٤.٤٣) وانحراف معياري (٠.٧٤٤) وبدرجة موافقة (موافق بشدة) ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين يشعرون بالانتماء إلى المدرسة وافتخارهم بالعمل فيها، كما أنهم يشعرون بالسعادة والرضا عن العمل الذي يقومون به، ويبذلون قصارى جهدهم لتحقيق نجاح المدرسة، ويهتمون بتطويرها، ويسعى إلى توثيق علاقاتهم بزملائهم من المعلمين، ويستطيعون أداء مهامهم باستقلالية وفاعلية. فيما جاءت أقل العبارات من حيث الموافقة العبارة (١٢) ونصها (يتم إطلاع المعلمين على مدونة السلوك الخاصة بالعمل) بمتوسط (٣.٨٦) وانحراف معياري (٠.٩٨٩) وبدرجة موافقة (موافق)

البعد الثاني: الالتزام التنظيمي:

يوضح الجدول التالي أراء العينة من المعلمين حول واقع الاتصال التنظيمي بمدارس المرحلة الثانوية العامة بمحافظة الجيزة.

جدول (٧) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول بعد (الاتصال التنظيمي) من أبعاد الثقافة التنظيمية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	أستشير مدير المدرسة في بعض المشاكل التي تعترضني	٤.٠٤	٠.٨٧	متوسطة	8
٢	أناقش مدير المدرسة في القرارات الخاصة بمدرستي	٤.٠٣	٠.٧٧	متوسطة	9
٣	أتواصل مع المشرفين عند اعداد الخطط المدرسية	٤.١٢	٠.٨٦	متوسطة	4
٤	يتم عقد اجتماعات دورية مع المعلمين	٤.٣١	٠.٨١	مرتفعة	1
٥	**يتم تنظيم لقاءات فردية مع المعلمين لإيضاح المهام المطلوبة منهم**	٣.٩٦	١.٠١	متوسطة	11
٦	يتم اطلاع المعلمين على المستجدات التربوية	٤.٠٧	٠.٩٣	متوسطة	6
٧	يتم اصدار نشرات متنوعة لتنمية مهارات المعلمين	٤.٠٣	٠.٩٨	متوسطة	9
٨	تصغي إدارة المدرسة إلى المعلمين أثناء تواصلهم معها	٣.٩٧	٠.٨٩	متوسطة	10
٩	أتواصل مع زملائي من المعلمين لتبادل الخبرات معهم	٤.٢٢	٠.٨٨	مرتفعة	3
١٠	**تتعاون إدارة المدرسة مع مديري المدارس الأخرى في عرض المهام إدارية**	٣.٧٢	١.٠٣	متوسطة	13
١١	**تستشير الإدارة المعلمين في حل مشاكل العمل التي تواجهها**	٤.٠٥	٠.٩٣	متوسطة	7
١٢	تستجيب الإدارة لدعوة المعلمين لحضور أنشطة الطلبة	٤.١٠	٠.٩٤	متوسطة	5
١٣	**يتم التواصل مع المشرفين التربويين لتطوير المعلمين مهنيا**	٤.٢٣	٠.٨١	مرتفعة	2
١٤	**تتواصل الإدارة مع المعلمين خارج أوقات العمل الرسمي**	٣.٨٧	٠.٩٨	متوسطة	12
	إجمالي بعد (الاتصال التنظيمي)	٤.٠٥	٠.٩٠	متوسطة	

يوضح الجدول السابق نتائج استجابات العينة حول بعد الاتصال التنظيمي من أبعاد الثقافة التنظيمية في المدرسة. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن مستوى الاتصال التنظيمي لدى المعلمين في المدرسة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الكلي للبعد (٤.٠٥) وهو أعلى من المتوسط على مقياس "ليكرت الخماسي" الذي يتراوح من ١ (لا أوافق أبدًا) إلى ٥ (موافق بشدة).

ويمكن ترتيب العبارات حسب درجة الموافقة عليها من قبل المعلمين على النحو التالي:

العبارات ذات الدرجة الأعلى: يتم عقد اجتماعات دورية مع المعلمين، بمتوسط (٤.٣١)، يتم التواصل مع المشرفين التربويين لتطوير المعلمين مهنيا ، بمتوسط (٤.٢٣)، أتواصل مع زملائي من المعلمين لتبادل الخبرات معهم ، بمتوسط (٤.٢٢)

العبارات ذات الدرجة الأقل: تستشير الإدارة المعلمين في حل مشاكل العمل التي تواجهها ، بمتوسط (٤.٠٥)، أستشير مدير المدرسة في بعض المشاكل التي تعترضني، بمتوسط (٤.٠٤)، أناقش مدير المدرسة في القرارات الخاصة بمدرستي ، بمتوسط (٤.٠٣)، يمكن تفسير ذلك بأن المعلمين يعتقدون أن هناك بعض المجالات التي يمكن تحسينها في التواصل التنظيمي، مثل التواصل مع المشرفين التربويين لتطوير المعلمين مهنيا، والتعاون مع مديري المدارس الأخرى في عرض المهام الإدارية، والاستجابة لدعوة المعلمين لحضور أنشطة الطلبة، والتواصل مع المعلمين خارج أوقات العمل الرسمي.

البعد الثالث: العمل الجماعي:

يوضح الجدول التالي أراء العينة من المعلمين حول واقع العمل الجماعي بمدارس المرحلة الثانوية العامة بمحافظة الجيزة.

جدول (٨) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول بعد (العمل الجماعي) من أبعاد الثقافة التنظيمية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	تشرك الإدارة المعلمين في القرارات المدرسية	٤.١١	٠.٩٥	متوسطة	١
٢	يتم تحديد الأنشطة بناءً على رؤية جماعية	٣.٩٨	٠.٧٩	متوسطة	٦
٣	تشكل الإدارة لجاناً تهتم بمعالجة مشكلات الطلاب	٣.٩٩	٠.٩٠	متوسطة	٥
٤	تشكل الإدارة لجاناً تهتم بالأنشطة الاجتماعية	٤.٠٢	٠.٨٥	متوسطة	٤
٥	تشكل الإدارة قنوات اتصال فعالة بين الطلاب والمعلمين	٣.٩٨	٠.٩٥	متوسطة	٦
٦	تشرك الإدارة الطلاب في القرارات التي تخصهم	٣.٩٢	١.٠٢	متوسطة	٨
٧	توفر الإدارة لجاناً مختصة للاهتمام بالأنشطة الطلابية	٣.٩٤	٠.٩٥	متوسطة	٧
٨	تفعل الإدارة مجالس الاباء / الامهات أولياء الأمور في اتخاذ القرارات المتعلقة بالطلبة	٣.٩٤	١.٠٩	متوسطة	٧
٩	يتم التخطيط داخل المدرسة بشكل تشاركي	٣.٩٩	٠.٩٧	متوسطة	٥
١٠	تفوض الإدارة بعض الصلاحيات للمعلمين لإنجاز العمل	٤.٠٧	٠.٩٢	متوسطة	٢
١١	تعمل الإدارة على سيادة روح العملي الجماعي داخل المدرسة	٤.٠٦	٠.٩٠	متوسطة	٣
١٢	يتم التحضير للطابور الصباحي بالتعاون مع المعلمين والطلاب	٤.٠٢	٠.٨٩	متوسطة	٤
	إجمالي بعد (العمل الجماعي)	٤,١١	٠,٩٣٢	متوسطة	

يوضح الجدول السابق نتائج استجابات العينة حول بعد العمل الجماعي من أبعاد الثقافة التنظيمية في المدرسة. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن مستوى العمل الجماعي لدى المعلمين في المدرسة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الكلي للبعد ٤.٠٠، وهو أعلى من المتوسط على مقياس "ليكرت الخماسي" الذي يتراوح من ١ (لا أوافق بشدة) إلى ٥ (موافق بشدة).

ويمكن ترتيب العبارات حسب درجة الموافقة عليها من قبل المعلمين على النحو التالي:

العبارات ذات الدرجة الأعلى: تشرك الإدارة المعلمين في القرارات المدرسية، بمتوسط (٤.١١)، تفوض الإدارة بعض الصلاحيات للمعلمين لإنجاز العمل، بمتوسط (٤.٠٧)، تعمل الإدارة على سيادة روح العملي الجماعي داخل المدرسة ، بمتوسط (٤.٠٦)، ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين يشعرون بأن إدارة المدرسة تهتم بتعزيز العمل الجماعي بين المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، حيث تشركهم في القرارات المدرسية، وتحدد الأنشطة بناء على رؤية جماعية، وتشكل لجاناً لمعالجة مشكلات الطلاب والأنشطة الاجتماعية، وتهتم بتوفير قنوات اتصال فعالة بين جميع الأطراف.

العبارات ذات الدرجة الأقل: تشكل الإدارة قنوات اتصال فعالة بين الطلاب والمعلمين ، بمتوسط (٣.٩٨)، يتم تحديد الأنشطة بناءً على رؤية جماعية ، بمتوسط (٣.٩٨)، توفر الإدارة لجاناً مختصة للاهتمام بالأنشطة الطلابية ، بمتوسط (٣.٩٤).

الإجابة عن السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على "ما واقع اليقظة الاستراتيجية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الجيزة من وجهة نظر المعلمين؟"

وللإجابة على السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث على أبعاد اليقظة الاستراتيجية وعباراتها، كالتالي:

٢ – النتائج الإجمالية لمحور (اليقظة الاستراتيجية)

يوضح الجدول التالي النتائج الإجمالية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية.

جدول (٩) النتائج الإجمالية لاستجابات العينة على محور اليقظة الاستراتيجية

م	الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	اليقظة التنافسية	٤.٠٠	٠.٩٣	متوسطة	٣
٢	اليقظة التكنولوجية	٤.٠٣	٩.٧٧	متوسطة	٢
٣	اليقظة البيئية	٤.١٠	٠.٨٧	متوسطة	١
٤	اليقظة التنظيمية	٣.٩٧	٠.٧٩	متوسطة	٤
	إجمالي محور اليقظة الاستراتيجية	٤.٠٨	٠.٨٩	متوسطة	

وفيما يلي النتائج التفصيلية لعبارات كل بعد من ابعاد اليقظة الاستراتيجية:

البعد الأول: اليقظة التنافسية:

يوضح الجدول التالي أراء العينة من المعلمين حول واقع اليقظة التنافسية بمدارس المرحلة الثانوية العامة بمحافظة الجيزة.

جدول (١٠) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول بعد (اليقظة التنافسية) من أبعاد اليقظة الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	يجري مدير المدرسة دراسات لتقييم قدرة المدرسة التنافسية.	٣.٩٥	٠.٩٧	متوسطة	١٠
٢	يحرص مدير المدرسة على عمل قاعدة بيانات عن المدارس الأخرى.	٤.٢٢	١.٠٩	مرتفعة	١
٣	يتابع مدير المدرسة الاستراتيجيات المختلفة لدى المنافسين.	٤.٠٤	٠.٩٥	متوسطة	٦
٤	يسعى مدير المدرسة لتحديد نقاط الضعف والقوة في المدرسة.	٤.٠٤	١.٠١	متوسطة	٦
٥	يسعى مدير المدرسة للتأقلم مع المستجدات الطارئة.	٤.١٦	٠.٨٦	متوسطة	٣
٦	يضع مدير المدرسة خطط استراتيجية للتعامل مع الأزمات المتوقعة	٤.٠٧	٠.٩٣	متوسطة	٤
٧	يتخذ مدير المدرسة إجراءات وقائية تمنع حدوث الأزمات.	٤.٠٦	١.٠٤	متوسطة	٥
٨	يمتاز مدير المدرسة بالقدرة على مواجهة المشاكل والمعيقات.	٤.٠١	٠.٩٨	متوسطة	٧
٩	يحرص مدير المدرسة على تحسين الأداء المدرسي بشكل مستمر.	٤.١٠	٠.٩٣	متوسطة	٣
١٠	يتعرف مدير المدرسة على مجالات التطوير للمنافسين.	٣.٩٢	١.١١	متوسطة	١١
١١	يوجه مدير المدرسة جهوده لخدمة الطلاب والعملية التعليمية.	٣.٩٥	١.٠١	متوسطة	١٠
١٢	يتنبأ مدير المدرسة باحتياجات الطلاب.	٣.٨٩	٠.٩٤	متوسطة	١٢
١٣	يسعى مدير المدرسة إلى الاستفادة من خبرات المدارس الأخرى.	٤.٠٠	٠.٩٤	متوسطة	٨
١٤	يستكشف مدير المدرسة الفرص التنافسية.	٣.٩٦	٠.٩٩	متوسطة	٩
	إجمالي بعد (اليقظة التنافسية)	٤,٠٠	٠,٩٣٢	متوسطة	

يوضح الجدول السابق نتائج استجابات العينة حول بعد اليقظة التنافسية من أبعاد اليقظة الاستراتيجية في المدرسة. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن مستوى اليقظة التنافسية لدى المعلمين في المدرسة متوسط، حيث بلغ المتوسط الكلي للبعد ٣.٩٢، وهو أقل من المتوسط على مقياس "ليكرت الخماسي" الذي يتراوح من ١ (لا أوافق بشدة) إلى ٥ (موافق بشدة).

يمكن ترتيب العبارات حسب درجة الموافقة عليها من قبل المعلمين على النحو التالي:

العبارات ذات الدرجة الأعلى: يحرص مدير المدرسة على عمل قاعدة بيانات عن المدارس الأخرى ، بمتوسط (٤.٢٢)، يسعى مدير المدرسة للتأقلم مع المستجدات الطارئة ، بمتوسط (٤.١٦)، يحرص مدير المدرسة على تحسين الأداء المدرسي بشكل مستمر ، بمتوسط (٤.١٠)، ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين يشعرون بأن مدير المدرسة يهتم بتعزيز اليقظة التنافسية في المدرسة، حيث يقوم بإجراء دراسات لتقييم قدرة المدرسة التنافسية، ويعمل على عمل قاعدة بيانات عن المدارس الأخرى، ويتابع الاستراتيجيات

المختلفة لدى المنافسين، ويسعى لتحديد نقاط الضعف والقوة في المدرسة، كما أنه يسعى للتأقلم مع المستجدات الطارئة.

العبارات ذات الدرجة الأقل: يوجه مدير المدرسة جهوده لخدمة الطلاب والعملية التعليمية ، بمتوسط (٣.٩٥)، يتعرف مدير المدرسة على مجالات التطوير للمنافسين ، بمتوسط (٣.٩٢)، يتنبأ مدير المدرسة باحتياجات الطلاب ، بمتوسط (٣.٨٩)، ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين يعتقدون أن هناك بعض المجالات التي يمكن تحسينها في اليقظة التنافسية، مثل وضع مدير المدرسة خطط استراتيجية للتعامل مع الأزمات المتوقعة، واتخاذه إجراءات وقائية تمنع حدوث الأزمات، وتعزيز قدرته على مواجهة المشاكل والمعيقات، والاستفادة من خبرات المدارس الأخرى، واستكشاف الفرص التنافسية.

وتشير النتائج بشكل عام إلى أن مستوى اليقظة التنافسية لدى المعلمين في المدرسة متوسط، ولكن هناك بعض المجالات التي يمكن تحسينها، مثل وضع مدير المدرسة خطط استراتيجية للتعامل مع الأزمات المتوقعة، واتخاذه إجراءات وقائية تمنع حدوث الأزمات، وتعزيز قدرته على مواجهة المشاكل والمعيقات، والاستفادة من خبرات المدارس الأخرى، واستكشاف الفرص التنافسية.

البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية:

يوضح الجدول التالي أراء العينة من المعلمين حول واقع اليقظة التكنولوجية بمدارس المرحلة الثانوية العامة بمحافظة الجيزة.

جدول (١١) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول بعد (اليقظة التكنولوجية) من أبعاد اليقظة الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	يحرص مدير المدرسة على توفير أحدث أدوات التكنولوجيا.	٤.٢٤	٠.٩٧	مرتفعة	1
٢	يهتم مدير المدرسة بتحديث الموقع الإلكتروني للمدرسة.	٣.٩٥	١.٠١	متوسطة	4
٣	يسعى مدير المدرسة لتدريب المعلمين على استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة.	٤.١٠	٠.٩٣	متوسطة	2
٤	يمتلك مدير المدرسة رؤية لاستخدام التكنولوجيا.	٣.٨٧	٠.٩٧	متوسطة	5
٥	يتنبأ مدير المدرسة بالمتطلبات التدريبية اللازمة حول التكنولوجيا في مجال التعليم.	٣.٩٩	١.٠١	متوسطة	3
	إجمالي بعد (اليقظة التكنولوجية)	٤.٠٣	٩.٧٧	متوسطة	

يوضح الجدول أعلاه نتائج استجابات العينة حول بعد اليقظة التكنولوجية من أبعاد اليقظة الاستراتيجية في المدرسة. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن مستوى اليقظة التكنولوجية لدى المعلمين في المدرسة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الكلي للبعد ٤.٠٣، وهو أعلى من المتوسط على مقياس "ليكرت الخماسي" الذي يتراوح من ١ (لا أوافق بشدة) إلى ٥ (موافق بشدة).

ويمكن ترتيب العبارات حسب درجة الموافقة عليها من قبل المعلمين على النحو التالي:

العبارات ذات الدرجة الأعلى: يحرص مدير المدرسة على توفير أحدث أدوات التكنولوجيا (٤.٢٤)، يسعى مدير المدرسة لتدريب المعلمين على استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة (٤.١٠)، ويمكن تفسير ذلك

بأن المعلمين يشعرون بأن مدير المدرسة يهتم بتعزيز اليقظة التكنولوجية في المدرسة، حيث يحرص على توفير أحدث أدوات التكنولوجيا، ويسعى لتدريب المعلمين على استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة.

العبارات ذات الدرجة الأقل: يمتلك مدير المدرسة رؤية لاستخدام التكنولوجيا (٣.٨٧)، يتنبأ مدير المدرسة بالمتطلبات التدريبية اللازمة حول التكنولوجيا في مجال التعليم (٣.٩٩)، يهتم مدير المدرسة بتحديث الموقع الإلكتروني للمدرسة (٣.٩٥)،

وتشير النتائج بشكل عام إلى أن مستوى اليقظة التكنولوجية لدى المعلمين في المدرسة مرتفع، ولكن هناك بعض المجالات التي يمكن تحسينها، مثل تطوير رؤية أوضح لاستخدام التكنولوجيا في المدرسة، والتنبؤ باحتياجات المعلمين التدريبية حول التكنولوجيا بدقة أكبر، والاهتمام بتحديث الموقع الإلكتروني للمدرسة بشكل أكثر انتظامًا.

البعد الثالث: اليقظة البيئية:

يوضح الجدول التالي أراء العينة من المعلمين حول واقع اليقظة البيئية بمدارس المرحلة الثانوية العامة بمحافظة الجيزة.

جدول (١٢) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول بعد (اليقظة البيئية) من أبعاد اليقظة الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	يراقب مدير المدرسة جميع ما يحدث في البيئة الخارجية للمدرسة.	٤.٣٣	٠.٧٩	مرتفعة	١
٢	يوفر مدير المدرسة مناخ اجتماعي إيجابي بين المعلمين.	٤.١٤	٠.٨١	متوسطة	٤
٣	يحرص مدير المدرسة على بث روح الإنتماء للمدرسة.	٤.٢١	٠.٧٦	مرتفعة	٥
٤	يحرص مدير المدرسة على خدمة المجتمع المحلي حسب احتياجاتهم	٣.٩٧	٠.٨٩	موافق	٩
٥	يحرص مدير المدرسة على مواكبة التغيير في البيئة الخارجية.	٤.١٤	٠.٨٥	متوسطة	٤
٦	يحرص مدير المدرسة على تحقيق معايير الجودة في الأداء.	٤.١٥	٠.٨٩	متوسطة	٣
٧	يحرص مدير المدرسة على إنفاذ القوانين والأنظمة والتشريعات في المدرسة.	٤.٠٣	٠.٩٣	متوسطة	٧
٨	يفعل مدير المدرسة مجالس أولياء الأمور والمجتمع المحلي.	٤.١١	٠.٨٩	متوسطة	٥
٩	يضع مدير المدرسة قواعد لتنظيم العمل داخل المدرسة.	٤.١٠	٠.٩٢	متوسطة	٦
١٠	يدرك مدير المدرسة جميع التغييرات الحاصلة في المجتمع المحلي.	٤.٠٣	٠.٩١	متوسطة	٧
١١	يشجع مدير المدرسة المعلمين على التواصل مع المجتمع المحلي.	٣.٩٨	٠.٩٣	متوسطة	٨
	إجمالي بعد (اليقظة البيئية)	٤.١٠	٠.٨٧	متوسطة	

يوضح الجدول السابق نتائج استجابات العينة حول بعد اليقظة البيئية من أبعاد اليقظة الاستراتيجية في المدرسة. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن مستوى اليقظة البيئية لدى المعلمين في المدرسة متوسط، حيث بلغ المتوسط الكلي للبعد ٣.٩٢، وهو أقل من المتوسط على مقياس "ليكرت الخماسي" الذي يتراوح من ١ (لا أوافق بشدة) إلى ٥ (موافق بشدة).

ويمكن ترتيب العبارات حسب درجة الموافقة عليها من قبل المعلمين على النحو التالي:

العبارات ذات الدرجة الأعلى: يراقب مدير المدرسة جميع ما يحدث في البيئة الخارجية للمدرسة، بمتوسط (٤.٣٣)، يحرص مدير المدرسة على بث روح الإنتماء للمدرسة ، بمتوسط (٤.٢١)، يحرص مدير المدرسة على تحقيق معايير الجودة في الأداء ، بمتوسط (٤.١٥)، ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين يشعرون بأن مدير المدرسة يهتم بتعزيز اليقظة الاستراتيجية في المدرسة، حيث يقوم بإجراء دراسات لتقييم قدرة المدرسة التنافسية، ويعمل على عمل قاعدة بيانات عن المدارس الأخرى، ويتابع الاستراتيجيات المختلفة لدى المنافسين، ويسعى لتحديد نقاط الضعف والقوة في المدرسة.

العبارات ذات الدرجة الأقل: يحرص مدير المدرسة على إنفاذ القوانين والأنظمة والتشريعات في المدرسة ، بمتوسط (٤.٠٣)، يدرك مدير المدرسة جميع التغييرات الحاصلة في المجتمع المحلي ، بمتوسط (٤.٠٣). يشجع مدير المدرسة المعلمين على التواصل مع المجتمع المحلي ، بمتوسط (٣.٩٨)، ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين يعتقدون أن هناك بعض المجالات التي يمكن تحسينها في اليقظة الاستراتيجية

وتشير النتائج بشكل عام إلى أن مستوى اليقظة البيئية لدى المعلمين في المدرسة متوسط، ولكن هناك بعض المجالات التي يمكن تحسينها، مثل وضع مدير المدرسة خطط استراتيجية للتعامل مع الأزمات المتوقعة، واتخاذه إجراءات وقائية تمنع حدوث الأزمات، وتعزيز قدرته على مواجهة المشاكل والمعيقات، والاستفادة من خبرات المدارس الأخرى بشكل أكثر فاعلية، واستكشاف الفرص التنافسية بشكل أكثر دقة.

البعد الرابع: اليقظة التنظيمية:

يوضح الجدول التالي أراء العينة من المعلمين حول واقع اليقظة التنظيمية بمدارس المرحلة الثانوية العامة بمحافظة الجيزة.

جدول (١٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول بعد (اليقظة التنظيمية) من أبعاد اليقظة الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	يتابع مدير المدرسة الأداء المدرسي بشكل مستمر للتأكد من سيره وفق التشريعات.	٤.٠٢	٠.٩٢	متوسطة	٢
٢	يحدّث مدير المدرسة بطاقات الوصف الوظيفي.	٣.٩١	٠.٩٦	متوسطة	٦
٣	يتعامل مدير المدرسة بروح القانون لمواكبة التغيرات المستقبلية.	٣.٩٨	٠.٩١	متوسطة	٥
٤	يتبنى مدير المدرسة رؤية واضحة للمدرسة.	٣.٨٩	٠.٩٥	متوسطة	٧
٥	يراعي مدير المدرسة المرونة في الهياكل التنظيمية.	٣.٩٩	٠.٩٩	متوسطة	٤
٦	يشرك مدير المدرسة المعلمين في صياغة رؤية المدرسة.	٣.٨٩	١.٠٣	متوسطة	٧
٧	يوزع مدير المدرسة المهام على المعلمين وفق خبراتهم.	٤.١٨	٠.٩٣	متوسطة	١
٨	يحدد مدير المدرسة نقاط الضعف والقوة.	٤.٠١	٠.٩٩	متوسطة	٣
٩	يعلن مدير المدرسة عن النتائج السنوية عن طريق الموقع الإلكتروني.	٣.٩١	١.٠٩	متوسطة	٦
	إجمالي بعد (اليقظة التنظيمية)	٣.٩٧	٠.٧٩	متوسطة	

يوضح الجدول السابق نتائج استجابات العينة حول بعد اليقظة التنظيمية من أبعاد اليقظة الاستراتيجية في المدرسة. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن مستوى اليقظة التنظيمية لدى المعلمين في المدرسة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الكلي للبعد ٤.٠٨، وهو أعلى من المتوسط على مقياس "ليكرت الخماسي" الذي يتراوح من ١ (لا أوافق بشدة) إلى ٥ (موافق بشدة).

ويمكن ترتيب العبارات حسب درجة الموافقة عليها من قبل المعلمين على النحو التالي:

- **العبارات ذات الدرجة الأعلى:** يوزع مدير المدرسة المهام على المعلمين وفق خبراتهم، بمتوسط (٤.١٨)، يتابع مدير المدرسة الأداء المدرسي بشكل مستمر للتأكد من سيره وفق التشريعات، بمتوسط (٤.٠٢). يحدد مدير المدرسة نقاط الضعف والقوة ، بمتوسط (٤.٠١). ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين يشعرون بأن مدير المدرسة يهتم بتعزيز اليقظة التنظيمية في المدرسة، حيث يحرص على توفير بيئة عمل عادلة لجميع المعلمين، ويحترم حقوقهم وكرامتهم، ويسعى لتعزيز القيم الأخلاقية في المدرسة، ويمنع وقوع الفساد في المدرسة، ويؤمن بأن الأخلاق هي أساس العمل المدرسي.
- **العبارات ذات الدرجة الأقل:** يتبنى مدير المدرسة رؤية واضحة للمدرسة، بمتوسط (٣.٨٩).، يشرك مدير المدرسة المعلمين في صياغة رؤية المدرسة، بمتوسط (٣.٨٩). ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين يعتقدون أن هناك بعض المجالات التي يمكن تحسينها في اليقظة التنظيمية ، وتشير النتائج بشكل عام إلى أن مستوى اليقظة التنظيمية لدى المعلمين في المدرسة مرتفع، ولكن هناك بعض المجالات التي يمكن تحسينها، مثل توضيح مدير المدرسة للعاملين في المدرسة السلوكيات التنظيمية المتوقعة منهم بشكل أكثر وضوحًا، ووضع مدير المدرسة أنظمة وإجراءات لضمان السلوك الأخلاقي في المدرسة بشكل أكثر فعالية، وتقييم مدير المدرسة أداء المعلمين من حيث السلوك التنظيمي بشكل أكثر انتظامًا.

الإجابة عن السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على "ما العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد اليقظة الاستراتيجية؟"

وللإجابة عن السؤال فقد تم حساب معامل ارتباط "بيرسون" بين أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد اليقظة الاستراتيجية والدرجة الكلية لكلا منهما، والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول (١٤)

معامل الارتباط بين ابعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد اليقظة الاستراتيجية

أبعاد اليقظة الاستراتيجية		أبعاد الثقافة التنظيمية			
		الالتزام التنظيمي	الاتصال التنظيمي	العمل الجماعي	الثقافة التنظيمية ككل
اليقظة التنافسية	معامل الارتباط	0.394**	0.575**	0.531**	0.618**
	مستوى الدلالة	0.01	0.01	0.01	0.01
اليقظة التكنولوجية	معامل الارتباط	0.361**	0.361**	0.573**	0.530**
	مستوى الدلالة	0.01	0.01	0.01	0.01
اليقظة البيئية	معامل الارتباط	0.311**	0.436**	0.507**	0.517**
	مستوى الدلالة	0.01	0.01	0.01	0.01
اليقظة التنظيمية	معامل الارتباط	0.371**	0.339**	0.471**	0.481**
	مستوى الدلالة	0.01	0.01	0.01	0.01
اليقظة الاستراتيجية ككل	معامل الارتباط	0.443**	0.559**	0.636**	0.675**
	مستوى الدلالة	0.01	0.01	0.01	0.01

يتبين من جدول (٣٤) أن هناك علاقة ارتباطية موجية ودالة إحصائيا بين أبعاد الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية لها، وبين ابعاد اليقظة الاستراتيجية والدرجة الكلية لها، حيث جاءت قيم الارتباط دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١).

التصور المقترح لتفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء اليقظة الاستراتيجية.

مفهوم التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح إلى تفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام من خلال تبني نهج استراتيجي يركز على اليقظة الاستراتيجية، وذلك من خلال إشراك جميع أصحاب المصلحة في عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم.

أهداف التصور المقترح:

- تعزيز الالتزام التنظيمي: من خلال خلق بيئة عمل إيجابية تدعم الشعور بالانتماء والرضا الوظيفي لدى المعلمين والموظفين.
- تحسين الاتصال التنظيمي: من خلال إنشاء قنوات فعالة للتواصل بين جميع مستويات وأقسام المدرسة.
- تشجيع العمل الجماعي: من خلال توفير فرص للتعاون بين المعلمين والموظفين لتحقيق أهداف المدرسة.

- رفع مستوى الأداء: من خلال تحفيز المعلمين والموظفين على بذل قصارى جهدهم لتحقيق أفضل النتائج.
- تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمدرسة: من خلال ربط الثقافة التنظيمية بأهداف المدرسة وخططها الاستراتيجية.

فلسفة التصور المقترح:

- المشاركة: إشراك جميع أصحاب المصلحة في عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم.
- الاستمرارية: ضمان استمرارية تطبيق الثقافة التنظيمية على المدى الطويل.
- التكيف: قدرة الثقافة التنظيمية على التكيف مع التغيرات والتحديات.
- التعلم: تشجيع التعلم المستمر والابتكار.

أسس التصور المقترح:

- القيادة الرشيدة: وجود قيادة قوية تدعم وتشجع تطبيق الثقافة التنظيمية.
- الوضوح والشفافية: مشاركة المعلومات بشكل واضح وصريح مع جميع أفراد المدرسة.
- المسؤولية: تحميل جميع أفراد المدرسة مسؤولية تطبيق الثقافة التنظيمية.
- التقييم المستمر: تقييم فعالية تطبيق الثقافة التنظيمية بشكل مستمر.

مبررات التصور المقترح:

يستند التصور المقترح لتفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء اليقظة الاستراتيجية إلى عدد من المبررات، منها:

١. الأهمية الاستراتيجية للثقافة التنظيمية.
٢. علاقة الثقافة التنظيمية باليقظة الاستراتيجية
٣. أهمية التعليم الثانوي العام.

منطلقات التصور المقترح:

يمكن القول بأن التصور المقترح لتفعيل الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء اليقظة الاستراتيجية بنطلق من عدد من المبادئ الأساسية، منها:

١. **التركيز على الرؤية والرسالة:** حيث يجب أن تستند الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام إلى رؤية ورسالة واضحة للمدرسة، تحدد أهدافها الاستراتيجية، وتوجه سلوكيات أعضاء المجتمع المدرسي.

٢. **المشـــاركة والحوار**: حيث يجب أن تتســـم الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام بالمشاركة والحوار، مما يسهم في إشراك جميع أعضاء المجتمع المدرسي في صنع القرار، وتبادل المعلومات والمعرفة.

٣. **التعلم والتطوير**: حيث يجب أن تدعم الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام التعلم والتطوير المستمر، مما يسهم في تزويد أعضاء المجتمع المدرسي بالمهارات والمعارف اللازمة لممارسة أدوارهم بفاعلية.

٤. **التقييم والتقويم**: حيث يجب أن تستند الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام إلى التقييم والتقويم المستمر، مما يسهم في قياس مدى تحقيق الأهداف المرجوة، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتحسين.

وبالتالي، فإن التصور المقترح يهدف إلى تعزيز الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام، بما يدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحسين جودة التعليم فيها.

متطلبات وآليات تفعيل التصور المقترح:

للعمل على تطوير اليقظة الاســـتراتيجية لتفعيل الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية العامة يجب أن تعمل الإدارة على تحقيق ما يلي:

١. **أن يعمل مدير المدرســـة الثانوية العامة على عمل قاعدة بيانات عن المدارس الأخرى. وذلك من خلال:**
   - توفير الموارد اللازمة لإنشاء وصيانة قاعدة البيانات.
   - تحديد مصادر المعلومات التي سيتم تضمينها في قاعدة البيانات.

٢. **إنشاء خطة طوارئ تحدد الإجراءات التي سيتم اتخاذها في حالة حدوث أزمة. وذلك من خلال:**
   - تدريب أعضاء المجتمع المدرسي على إجراءات خطة الطوارئ.
   - إجراء تقييمات دورية لخطته الطوارئ.

٣. **تحديد أنواع الأزمات المحتملة التي قد تواجه المدرسة. وذلك من خلال:**
   - تحليل العوامل التي قد تؤدي إلى حدوث هذه الأزمات.
   - وضع خطط استراتيجية للتعامل مع كل نوع من الأزمات.

٤. **إجراء تحليل للمخاطر المحتملة التي قد تواجه المدرسة. وذلك من خلال:**
   - اتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل هذه المخاطر.
   - إجراء تقييمات دورية للإجراءات الوقائية.

٥. **وضع أهداف واضحة لتحسين الأداء المدرسي. وذلك من خلال:**

- تطوير مؤشرات أداء لقياس مدى تحقيق هذه الأهداف.
- تنفيذ خطط وبرامج لتحسين الأداء المدرسي.

٦. **حرص مدير المدرسة على توفير أحدث أدوات التكنولوجيا. وذلك من خلال:**
- تحديد احتياجات المدرسة من أدوات التكنولوجيا.
- توفير الموارد اللازمة لتوفير هذه الأدوات.

٧. **تحديد احتياجات المعلمين من التدريب على التقنيات التكنولوجية الحديثة. وذلك من خلال:**
- توفير الموارد اللازمة لتدريب المعلمين.
- متابعة أداء المعلمين بعد التدريب.

٨. **متابعة التطورات التكنولوجية في مجال التعليم. وذلك من خلال:**
- تحليل احتياجات الطلاب من التعلم باستخدام التقنيات التكنولوجية.
- وضع خطة تدريبية تلبي هذه الاحتياجات.

٩. **يراقب مدير المدرسة جميع ما يحدث في البيئة الخارجية للمدرسة. وذلك من خلال:**
- تحديد مصادر المعلومات التي سيتم الاعتماد عليها لمراقبة البيئة الخارجية.
- وضع معايير لجمع وتحليل المعلومات.

آليات تنفيذ التصور المقترح:

- توفير الموارد المالية اللازمة من خلال الدعم الحكومي أو التبرعات.
- توفير التدريب للعاملين على جمع وتحليل المعلومات.
- بناء شراكات مع المدارس الأخرى لتبادل المعلومات.
- إنشاء خطة طوارئ تحدد الإجراءات التي سيتم اتخاذها في حالة حدوث أزمة. وذلك من خلال:
- توعية جميع أعضاء المجتمع المدرسي بأهمية التخطيط للطوارئ.
- توفير الموارد اللازمة لتنفيذ خطة الطوارئ.
- إنشاء تنسيق بين الجهات المعنية في حالة حدوث أزمة.
- تحديد أنواع الأزمات المحتملة التي قد تواجه المدرسة. وذلك من خلال:

مراجع البحث

أولا المراجع العربية:

١. جواني، أسماء (٢٠١٥). دور نظم المعلومات في صنع القرار الإداري دراسة حالة مؤسسة سونالغاز أم البواقي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

٢. حسين أحمد الطروانة، وآخرون (٢٠١٢). *نظرية المنظمة*، عمان: دار الحامد للنشر .

٣. حليلو، نبيل (٢٠١٦). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتزام العاملين جامعة محمد خيضر بسكرة ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد ٢٣، مارس.

٤. حمو، مريم (٢٠١٥). أهمية اليقظة الستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم البواقي، أم البواقي، الجزائر..

٥. زهران، إيمان حمدي رجب. (٢٠٢١). الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي لمعلمي التعليم الثانوي العام في مصر: دراسة ميدانية. مجلة الإدارة التربوية، س٨, ع٣٠ ، ٢١٣ – ٣٥٧.

٦. الزهيري، ابراهيم. (٢٠١٨) . اليقظة االستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية *مجلة كلية التربية بسوهاج*، ٥٢(٥٢)، ١-٣٩.

٧. سلو، شاكر أحمد. (٢٠١١) . *الثقافة التنظيمية الرياضية وعلاقتها بالكفاءة التنظيمية في المؤسسات الرياضية في إقليم كردستان* دار العراب ودار نور للدراسات والنشر والترجمة، دمشق.

٨. شاين ، إدجار، (٢٠١١)، الثقافة التنظيمية والقيادة، ترجمة محمد الأصبحي وشحاته وهبي، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٩. عبد العال، نجلا .(٢٠١٨) خريطة استراتيجية مقترحة لتحقيق اليقظة االستراتيجية في جامعة بني سويف. – كلية التربية – جامعة بني سويف، مصر.

١٠. عبد العزيز، أحمد. (٢٠١٦ ، أكتوبر (١٥-١٧) دور هندسة القيمة في توظيف نماذج الاقطاب التكنولوجية بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات اليقظة الاستراتيجية منظور استراتيجي. *المؤتمر الدولي الأول بعنوان توجهات استراتيجية في التعليم تحديات المستقبل* . جامعة عين شمس كلية التربية، ١٣-١٦٨،.

١١. عبدالحميد، أسماء عبدالفتاح نصر. (٢٠٢١). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. المجلة التربوية، ج٨٣ ، ٩٠١ – ٩٥٣.

١٢. عطية، أفكار سعيد خميس (٢٠١٧). تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. دراسات تربوية واجتماعية ، مج (٢٣)، عدد (١). جامعة حلوان، حلوان، مصر.

١٣. الفار، نجلاء فتحي محمد، قوطة، مروة ماهر، و جمعة، محمد حسن أحمد. (٢٠٢٢). متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية في مدارس التعليم العام في مصر. مجلة كلية التربية بدمياط، ج٨١ ، ١٩٧ – ٢١٨.

١٤. قادري، محمد (٢٠٢٠). إشكالية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، ٣(١)،٤٤٤-٤٦٣

١٥. محفوظ، مراد، وبوراس، فاطمة (٢٠٢٠). مساهمة اليقظة الاستراتيجة في تحسين أداء الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي، الملتقى الوطني الافتراضي حول نظام اليقظة الاستراتيجية كآلية لتفعيل الأداء المؤسساتي، ١٤ نوفمبر، جامعة لونيسي علي البليدة ٢، الجزائر.

١٦. القريوتي، محمد قاسم (٢٠١٢). *السلوك التنظيمي*، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط٦ .

١٧. محمد، لما يوسف محمود (٢٠١٦). القيادة التحويلية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى المشرفين التربويين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهات نظر المشرفين أنفسهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

١٨. النجار، فايز محمد والشوابكة، محمود خالد (٢٠٢٠). اليقظة الاستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ٢٥١٩-٩٢٩٣.

١٩. نصيرة ، علاوي. (٢٠١١) اليقظة الاستراتيجية كعامل تغيير في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة موبيليس، *رسالة ماجستير غير منشورة* جامعة أبوبكر بلقايد بتلمسان : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الجزائر،.

٢٠. هاني، نوال، وعطية، حليمة (٢٠١٨) دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية حال مجمع صيدال، مجلة beam journal of economic studies 2 (2) 240-259

٢١. الطروانة، حسين أحمد ، وآخرون (٢٠١٢). نظرية المنظمة، عمان: دار الحامد للنشر.

٢٢. العميان، محمود سليمان (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. دار وائل للنشر، ط٣، عمان، الأردن.

٢٣. عبد العال، نجلا .(٢٠١٨) خريطة استراتيجية مقترحة لتحقيق اليقظة االستراتيجية في جامعة بني سويف. رسالة دكتوراه غير منشورة – كلية التربية – جامعة بني سويف، مصر.

ثانيا :المراجع الأجنبية:

24. Alshaer, S. A. (2020). The effect of strategic vigilance on organizational ambidexterity in Jordanian commercial banks. *Modern Applied Science*, 14(6), 82-89.

25. Burhanuddin, B. (2019). The scale of school organizational culture in Indonesia. International Journal of Educational Management.
26. Creswell, J. (2012). Educational research : planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research, (4th ed), USA: Pearson Education Inc,
27. Heintz, C., Karabegovic, M., & Molnar, A. (2016). The co-evolution of honesty and strategic vigilance. Frontiers in psychology, 7, 1503. .
28. Kourbali, Baghdad (2012). Séminaire de: Intelligence économique et veille stratégique. université d'Oran.
29. Maria Liana Lacatus (2013). Organizational Culture in Contemporary Universities, 5th international Conference EDU-World 2012- Education Facing Contemporary World Issues, Procedia Social and Behavioral Sciences, (76),.
30. Maria Liana Lacatus (2013). Organizational Culture in Contemporary Universities, 5th international Conference EDU-World 2012- Education Facing Contemporary World Issues, Procedia Social and Behavioral Sciences, (76), p. 422.
31. Marvin Bartell (2003). Internationalization of Universities: A University Culture-Based Framework, Higher Education, Vol. (45), p 52-53.
32. Obeidat, A. M. (2022). The impact of business intelligence in crisis management: the strategic vigilance as an intermediary variable in Jordanian insurance companies. International Journal of Business Information Systems, 41(3), 342-359.
33. Priya, M. R., & Sudhamathi, S. (2019). Strategies for sustaining the organizational culture and its dimensions. Advance and Innovative Research
34. Rabhi, Salah (2008). La veille stratégique au service del'intelligence d'entreprise, Séminaire sur l'intelligence économique. Hôtel El Aurassi, Alger, Algéri.