

## اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بالمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات

Strategic vigilance and its relationship to administrative skills among  
secondary school principals in Jeddah from the point of view female teachers

إعداد

**د. أم الزين حسين احمد بدوي**

أستاذ الإدارة والتخطيط المشارك بالكلية الجامعية بالقنفذة – جامعة ام القرى.

**DR. Ummalzayn Hussain Ahmad Badawi**

**Associate Professor in education Administration and Planning,  
Al- Qunfudhah University College, Umm al-Qura University**

## اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بالمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات

إعداد

د. أم الزين حسين أحمد بدوي

استاذ الإدارة والتخطيط المشارك بالكلية الجامعية بالقنفذة - جامعة أم القرى

**المستخلص:** هدفت الدراسة للتعرف على مستوى كلاً من اليقظة الاستراتيجية، والمهارات الإدارية وطبيعة العلاقة بينهما، ولتحقيق هدف الدراسة أستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام استبانتين للكشف عن اليقظة الاستراتيجية، والمهارات الإدارية، والتي تم تطبيقهما على عينة عشوائية طبقية قوامها (396) من معلمات المرحلة الثانوية بجدة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الموافقة على اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية، وبالنسبة للدرجة الكلية للموافقة على الاستبانة الخاصة بالكشف عن اليقظة الاستراتيجية، والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات، وجاءت الفروق لصالح المعلمات الخبيرات مقارنة بالمعلمات (المساعدات والممارسات والمتقدمات)، كما جاءت الفروق وفقاً لمتغير الخبرة لصالح المعلمات ذات الخبرة الـ 15 سنة فأكثر، ووفقاً لمتغير المؤهل لصالح الحاصلين على الدكتوراه، كما توصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباطية طردية ما بين متوسطة إلى كبيرة بين المهارات الإدارية وأبعادها، وبين اليقظة الاستراتيجية وأبعادها، وأن المهارات الإدارية أسهمت إسهاماً دالاً إحصائياً في التنبؤ باليقظة الاستراتيجية، وأوصت الدراسة بضرورة بناء برامج تأهيلية وتدريبية لمديرات المدارس على مدخل اليقظة الاستراتيجية باعتباره أحد المداخل الحديثة في الإدارة، وعقد ورش تدريبية معتمدة من قبل الإدارات التعليمية بجدة لتنمية المهارات الإدارية لمديرات المدارس الثانوية بجدة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية-المهارات الإدارية - مديرات المدارس الثانوية

## **Strategic vigilance and its relationship to administrative skills among secondary school principals in Jeddah from the point of view femaleteachers**

**DR. Ummalzayn Hussain Ahmad Badawi**

**Associate Professor in education Administration and Planning,**

**Al- Qunfudhah University College, Umm al-Qura University**

### **Abstract:**

The study aimed to identify the level of strategic vigilance, administrative skills and the nature of the relationship between them, and to achieve the goal of the study, the descriptive approach was used. The survey also used two questionnaires to reveal strategic vigilance and administrative skills, which were applied to a stratified random sample of (396) secondary school teachers in Jeddah, and the study found that the level of approval of the strategic vigilance and administrative skills of view of the study sample was average, and there were statistically significant differences between the responses of the sample members according to the variable Functional degree, and with regard to the total degree of approval of the questionnaire for the detection of strategic vigilance and administrative skills of secondary school principals in Jeddah from the point of view of teachers, and the differences were in favor of expert teachers. The differences came according to the variable of experience in favor of female teachers with more than 15 years of experience, and according to the variable of higher qualification in favor of holders of a doctorate. -Financial resource management skills- and between strategic vigilance and its dimensions, and that administrative skills are a statistically significant contribution to prediction strategic vigilance. The study recommended the need to build qualification and training programs for school principals on the approach of strategic vigilance as it is one of the modern approaches to management, and to hold training workshops approved by the educational directorates in Jeddah to develop the administrative skills of secondary school principals in Jeddah.

**Keywords:** *Strategic vigilance- Administrative skills- Secondary school principals*

## المقدمة:

أبرزت التحولات العالمية توجهات جديدة وشهدت عدد من المتغيرات مست كافة المؤسسات حيث أبرزت واقعاً جديداً وأدخلت مفاهيم وتقنيات حديثة تتسم بملامح ورؤي تتوافق مع طبيعة العالم المعاصر القائم على الحركة والتغيير، والعلم والتقنية، والانفتاح والتحرر الاقتصادي الذي فتح المجال أمام المنافسة، وفي هذا الصدد ظهر المفهوم الإداري الذي يساعد المؤسسات بصفة عامة والتربوية التعليمية بصفة خاصة على التصدد الاستراتيجي للتغيرات البيئية والاجتماعية المحيطة بها، من خلال توفير المعلومات عن تلك البيئة، وتقليص الفجوة بين المعلومات والمعرفة بضمان أعلى جودة للخدمات وتحقيق التفاعل والتكامل بين وحدات المؤسسة ومستوياتها بالاعتماد على نظم اليقظة الاستراتيجية.

وتعد اليقظة الاستراتيجية وسيلة رصد ومتابعة ذكية لمحيط المؤسسة التربوية التعليمية من خلال البحث عن المعلومات الحالية والمستقبلية، من خلال استشعار التطورات المختلفة المحيطة بها، لاغتنام الفرص الجديدة وتقليل المخاطر المرتبطة بعدم اليقين، حيث إن البحث عن المعلومات هو الخطوة الأولى لليقظة الاستراتيجية، من خلال تحديد مجال اليقظة، وما يجب مراقبته، وأين توجد المعلومات، ثم الحصول عليها، ووضع خطة عمل، وتحليل المعلومات ومعالجتها، وإنشاء توازن معرفي لاستخدامها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار(الخلايلة، 2022، 135).

فاليقظة العقلية وسيلة تستخدم لمتابعة المؤسسات التربوية التعليمية ، عن طريق استشعار ما يتم بها من تطوير وتغيير، عن طريق وضع خطة عمل، وتحليل معلومات البيئة التربوية والعمل على أفضل استغلال معرفي لمدخراتها في الوقت المناسب

كما تعد اليقظة الاستراتيجية من الأساليب الإدارية الحديثة التي تحث على ضرورة الإنصات إلى بيئة المدرسة بصفة عامة والمدرسة الثانوية بصفة خاصة من معلمين وإداريين وتلاميذ وأولياء أمور، وتكنولوجيا، ومنافسين، وذلك لما لها من أهمية في صناعة القرارات الاستراتيجية، فكفاءة وفاعلية القرارات الاستراتيجية داخل المدرسة مبنية على المعلومات الدقيقة والضرورية التي يعني بها نظام اليقظة الاستراتيجية، ومن ثم يعتبر هذا النظام عامل أساسي في إزالة حالة الشك لدى مديري المدارس المنوط بهم اتخاذ القرارات المهمة بها (Gauze,Bents,2017,41) كما تساعد مديرات المدارس على التخطيط، ووضع التصورات المستقبلية حول وضعية المدرسة، فهي المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المدرسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية عنها(شقيفات، 2020، 22).

وعلى الجانب الآخر لكي تقوم مديرات المدارس الثانوية بالعمل باليقظة الاستراتيجية كأسلوب إداري عليهن أن يمتلكن مجموعة من المهارات الإدارية التي تمكنهن من ذلك؛ فالمهارات الإدارية وسيلة المديرات لتنظيم الجهود الاجتماعية والإدارية والتنظيمية داخل المدرسة، وتنظيم تفاعل مداخلاتها المختلفة، فالإدارة المدرسية وحدة من الإدارة التربوية على مستوى إجرائي معين هو مستوى المدرسة (محمد، 2015، 33).

إن تمتع المدير بمجموعة من المهارات الإدارية التي تمكنه من العمل على تنظيم كافة الجهود بكامل أشكالها الاجتماعية وإدارية وتنظيمية داخل البيئة التربوية التعليمية، كما تمكنهم من تحديد الأدوار داخل المجتمع التعليمي بدقة وتنظيمها للحصول على أفضل نتائج ممكنة.

كما أن تمتع مديرات المدارس بمجموعة من المهارات الإدارية والفنية يجعلهن متمكنين من القيام بمهامهن ومسؤولياتهن بكفاءة وفاعلية، وهذا يجعلهن قيادات على قدر كبير من الفاعلية والإبداع، وقد يفرض هذا جهوداً جديدة تعبر عن إدارة جيدة متكاملة ومتطورة تتناسب مع مقومات البيئة وفق معطيات المكان، ومتطلبات الزمان، والأمل في تحقيق أهداف محددة وهذا كله يقع في إطار اليقظة الاستراتيجية؛ فإبداع المديرات في جوهره يعني البحث والتحليل الهادف للفرص التي ينتجها التغيير والتفكير، ويجوؤها إلى إمكانيات إبداعية (Chan.T.C,et al,2014).

كما تسهم المهارات الإدارية لمديرات المدارس في تميزهن في الأداء؛ حيث تسهم في الارتقاء بأدائهن كونها تمكنهن من تحديد الاحتياجات المادية والبشرية للمدرسة تحديداً دقيقاً في توزيع الأدوار الإدارية بين المعلمين في المدرسة (جهاز إداري، جهاز خدمي، وجهاز تعليمي) بما يتفق مع الخطة الدراسية والأداء الفعال وقدرتهن في تنفيذ القوانين واللوائح المعتمدة من السلطات التعليمية المختصة ومن ناحية أخرى قدرتهن على التواصل الاجتماعي مع المجتمع المحلي وأولياء الأمور في إدارة وقتهن ووقت العاملين بمدارسهن بشكل فعال وإدارة الأزمات المتوقعة وغير المتوقعة (مشارلة، 2021، 7)، ونظراً لأهمية كلاً من اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لمديرات المدارس الثانوية بجدة تأتي تلك الدراسة للكشف عن علاقة اليقظة الاستراتيجية بالمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.

### مشكلة الدراسة

شهد نظام التعليم في المملكة العربية السعودية العديد من التغيرات والمستجدات في الأونة الأخيرة منها إدخال نظام المقررات في المرحلة الثانوية، وتوحيد المقررات وتطويرها، وإلغاء الاختبارات في بعض المراحل واستبدالها بالتقويم المستمر، وإدخال وسائل تقنية حديثة، وإلغاء مركزية اختبارات الثانوية العامة، بالإضافة إلى ربط المدرسة بالبيئة الخارجية والتفاعل مع المجتمع الخارجي من أجل خدمته، كل هذه التغيرات التي تحدث في المدارس الثانوية والتي من المتوقع زيادتها في المستقبل، غالباً ما تؤثر على توازنها، ولذا تتطلب أسلوباً إدارياً يختلف عن الأسلوب التقليدي لمسايرة تلك التغيرات.

وتعد اليقظة الاستراتيجية أحد الأساليب الإدارية التي يجب أن يمارسه مديرات المدارس الثانوية التي تتيح لهن تطوير الخدمات والأنشطة والممارسات التربوية والتعليمية التي تقدمها المدرسة بما يتلاءم مع متغيرات وتحديات العصر الحديث، وبما يحقق لتلك المدارس الجودة في أدائها والبقاء والاستمرار في تقديم خدمات تربوية تعليمية جيدة.

ولما كانت مديرات المدارس الثانوية تلعب دوراً فاعلاً كقائدات في بناء العلاقات داخل المجتمع المدرسي وتوجيهها لتحقيق الأهداف التي تسعى المدرسة لتحقيقها؛ حيث إن توفر المهارات اللازمة لمديرات تلك المدارس، والتمعن في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته يسهم في تحقيق الإبداع والتميز في المدرسة عبر الأساليب الإدارية الجديدة كأسلوب اليقظة الاستراتيجية (Edralin, 2010, 28) الأمر الذي يستدعي امتلاكهن مهارات إدارية فاعلية تسهم في تحقيق الإبداع والتميز في المدرسة، وهذا ما أشارت إليه دراسة راشد، فالج (2021) التي توصلت إلى أن اليقظة الاستراتيجية يشارك فيها كل العاملين بالمدرسة، وعلى رأسهم مديري المدارس.

ويشير واقع المهارات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية بالمملكة إلى وجود قصور في كثير من المهارات الإدارية لمديري المدارس الثانوية بالمملكة، فقد أشارت دراسة المقابلة (2017) إلى أن مهارات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف متوسطة، كما أشارت دراسة الرميح (2018) إلى ضعف مهارات مديري مدارس التعليم العام بالمملكة خاصة مهارة التنظيم الجيد للعمل، كما أشارت دراسة القحطاني (2020) إلى ضعف بعض مهارات مديري المدارس الثانوية منها: ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية، وضعف الاهتمام بتوثيق العلاقة بين المدرسة والبيئة المحيطة.

إن ما سبق يستدعي تطوير مهارات مديرات المدارس الثانوية بالمملكة حتى يتمكن من المساعدة في جعل المدرسة أكثر تميزاً في الأداء قياساً بالمدارس الأخرى؛ لما للمديرات من تأثير فعال في تميز المدرسة؛ من خلال تنمية قدرات المعلمين، وتشجيعهم على التميز والإبداع، وذلك من خلال تميزها بالمهارات الإدارية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد (أبو جربوع، 2022، 83)، مما سبق تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1. ما مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات؟
2. ما مستوى المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الكشف عن مستوى اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيرات (الدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة، والمؤهل)؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات؟
5. إلى أي مدى يمكن التنبؤ باليقظة الاستراتيجية من خلال المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة؟

**أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة الحالية إلى ما يلي:

- أ. الكشف عن مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.
- ب. الكشف عن مستوى المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.
- ج. تحديد ما إذا كان هناك تأثيرات دالة إحصائياً لكل من الدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة، والمؤهل في الكشف عن اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.
- د. الكشف عن طبيعة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.
- هـ. مدى إمكانية التنبؤ باليقظة الاستراتيجية من خلال المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة.

#### أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

تناول هذه الدراسة موضوعاً حيويًا يهم القائمين على العملية التعليمية والقائمين على إدارتها، بالإضافة إلى أنها بمثابة إضافة إلى التراث التربوي الذي ربما يسهم في إثراء المكتبات التربوية العربية، والدراسات التربوية حول متغيرات الدراسة اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية، هذا بالإضافة إلى أهمية الظاهرة المدروسة في اختبار العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لمديرات المدرسة الثانوية، الأمر الذي يسهم في فهم العلاقة بينهما، والتبصير بمدى توفر كلاً منهما لدى مديرات المدارس، ومدى تحقيق الاستفادة القصوى للارتقاء بالعملية التعليمية بالمدارس الثانوية وتحقيق أهدافها، ومن الممكن أن تساهم نتائج الدراسة وتوصياتها في وضع برامج تدريبية لرفع وعي المديرات باليقظة الاستراتيجية، والمهارات الإدارية الداعمة لها، كما يُؤمل أن تساهم نتائج الدراسة وتوصياتها في بناء إطار مرجعي للمهارات الإدارية التي يجب أن تتوفر لدى مديري المدارس الثانوية للتعامل مع متغيرات العصر، كما يتوقع أن تساهم نتائج الدراسة الحالية في مساعدة وزارة التعليم بالمملكة وإدارات التعليم في استخدام أساليب جديدة في العمل الإداري، بالإضافة إلى أنها تمكنهم من الوقوف على أوجه القصور في المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية.

#### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على متغيرين مهمين متغير اليقظة الاستراتيجية ومتغير المهارات الإدارية والعلاقة بينهما لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة من معلمات المدارس الثانوية بمدينة جدة.
- الحدود المكانية: المدارس الثانوية بمدينة جدة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (1444هـ).

**مصطلحات الدراسة:**

**اليقظة الاستراتيجية:** تعرف بأنها عملية مستمرة لإدارة المعلومات ودعم القرار لتنمية واستدامة المؤسسة، كما يمكن تعريفها بأنها عملية منظمة تتضمن البحث والتحليل والاختيار المناسب للمعلومات التي تمكن المؤسسة من الحصول على مزايا تنافسية (Karima&Zohra,2021,12).

وتعرف إجرائيا بالدرجة الكلية التي تحصل عليها مديرات المدارس على أبعاد اليقظة الاستراتيجية بالاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة.

**المهارات الإدارية:** تعرف بأنها: مجموعة الأنشطة والعمليات والمسؤوليات التي يقوم بها المدير بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من التخطيط والتنظيم والتطوير وإدارة الوقت واتخاذ القرار والاتصال والتواصل والإشراف والمتابعة والعلاقات الإنسانية والمشاركة في العمل والرقابة والتقييم لأجل تحقيق أهداف المؤسسة الإدارية والأكاديمية والمالية (الثبيتي، 2014، 27).

ويعرف إجرائيا بالدرجة الكلية التي تحصل عليها مديرات المدارس على أبعاد المهارات الإدارية بالاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة.

**الإطار النظري والدراسات السابقة****المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية****1- تعريف اليقظة الاستراتيجية:**

تعرف اليقظة الاستراتيجية بأنها : الاهتمام بالأحداث الجارية والتجارب الداخلية والخارجية والتدقيق المستمر في التوقعات والرغبة في الابتكار، وأنها عملية سباق للمعلومات التي تمكن المنظمة من خلالها الاستماع إلى البيئة الخارجية، من أجل إيجاد الفرص لاستغلالها في الوقت المناسب وكذلك تجنب أو تقليل آثار التهديدات بعد تحديدها (Sawsan,2020 ,83).

كما يمكن تعريفها بأنها: عملية استراتيجية تزود المنظمة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أفضل بالاعتماد على أسس ومقاييس علمية (لمي، صديق، 2019، 172).

وتعرف بأنها: عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة المعلومات الإستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف متخذي القرارات في المؤسسة لتحقيق التميز في الأداء والتنافسية فيه (الزهيري، 2018، 12).

كما يمكن تعريفها بأنها: عملية جماعية مستمرة يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية، فيتعقبون ويتبعون، ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات والتي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف إنشاء فرص الأعمال، وتقليل الأخطاء وعدم التأكد بصفة عامة (الكيلاي، 2018، 19).



## 2- أهمية اليقظة الاستراتيجية

تتبع أهمية اليقظة الاستراتيجية من خلال النقاط التالية (Suha&Dina,2021,8):

- أ. توقع الفرص والاستغلال الجيد وتجنب التهديدات وتركها.
- ب. تحقيق الكفاءة الكلية لنظام المعلومات الاستراتيجي في المجالات المختلفة ومنها مجال التسوق.
- ج. تحليل بيئة المدرسة العملية والفنية والتكنولوجية.
- د. تشخيص وتحديد أفضل الممارسات التي تخدم المدرسة واستراتيجيتها والتأكد من قدرتها على التنافس مع المدارس الأخرى.
- هـ. مقارنة أداء المدرسة مع منافسيها ومحاولة تطويرها وإعطائها ميزة تنافسية وإجراء تقييم موضوعي لمكانتها التنافسية الحالية والمستقبلية.
- و. تحقيق رؤية واضحة لأعمال وممارسات المدارس المناسبة الحالية والمتوقعة والتنبؤ بنواياهم وتوجهاتهم.
- ز. المساهمة في التغيير يتم دعمها من قبل المنظمة المساهمة بدلاً من أن تقتصر على رد الفعل.
- ح. عمل جماعي من العمل التطوعي يقوم في الغالب على تبادل المعلومات وتقاسمها، سواء على مستوى الجمع والتحليل.
- ط. مصدر ابتكارات مجاني لتحفيز البحث عن أفكار جديدة وتطويرها.

## 3- خصائص اليقظة الاستراتيجية.

لليقظة الاستراتيجية مجموعة من الخصائص هي (Amani,2022,5):

- أ. التنبؤ: توقع نشاط الآخرين من المنافسين أو التغييرات المحيطة في المجتمع.
- ب. الاكتشاف: اكتشاف المنافسين الجدد أو المحتملين أو المؤسسات المختلفة التي يمكن شراؤها من أجل التنمية.
- ج. المراقبة: مراقبة تطور المنتجات في السوق أو التطورات التكنولوجية أو طرق الإنتاج التي تسمح أو تستهدف النشاط واللوائح التي تتغير داخل النشاط.
- د. التعليم: التعرف على خصائص الأدوار الجديدة خطأ أو نجاح الآخرين مما يسهل تقييم المشاريع وتطوير طريقة جديدة لإجراء أو بناء رؤية جديدة للمديرين.

## 4- أبعاد اليقظة الاستراتيجية

تعد اليقظة الاستراتيجية متغير متعدد الأبعاد؛ حيث تباينت وجهات نظر الباحثين في تحديد أبعاد اليقظة الاستراتيجية؛ فقسما عطية (2017) إلى خمسة أبعاد هي: اليقظة التكنولوجية، والتنافسية، والتسويقية، والبيئية، والتنظيمية، والوثائقية، بينما قسما الزهيري (2018) إلى ستة أبعاد أخرى هي: اليقظة التكنولوجية، والتنافسية، والتسويقية، والبيئية، والاجتماعية، والقانونية، وقسما العيسوي، والمالكي إلى ثلاثة أبعاد هي: اليقظة البيئية،

والاقتصادية، والاجتماعية، بينما قسمها كل من (Dawood&Abbas,2018)، (Fakhri&Salman,2018)، (AL-Yasiri et al.,2019)، وعارف (2019)، (Alshaer,2020)، (Kasim et al.,2021)، (Nasser,2020 Abdel)، و (Alhasani&Alkshali,2021) إلى أربعة أبعاد اليقظة التكنولوجية، والتنافسية، والتسويقية، والبيئية)، كما قسمها عثمان، كرسو (2021) إلى أربعة أبعاد أخرى هي اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية، المحيطة، وقسمها كل من (Azeez&Jamal,2021)، و (Kasmi&Djalab,2021;Ayyed,2022) إلى أربعة أبعاد أخرى هي: اليقظة التكنولوجية، التنافسية، البيئية، التجارية، وقسمها (AbdelAmir&Talib,2022) إلى خمسة أبعاد التزام القيادة، البصيرة الاستراتيجية، المرونة الاستراتيجية، المساءلة).

ونظراً لتعدد أبعاد اليقظة الاستراتيجية، وعد اتفاق الباحثين على أبعاد محددة، فقد حدد الباحث ثلاثة أبعاد منها هي اليقظة التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية، وأضاف إليها بعد رابع وهو اليقظة الإدارية، لتصبح أبعاد اليقظة وفقاً لتصنيف الباحث أربعة هي اليقظة التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية، والإدارية، كونها الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة، وأنها تناسب طبيعة الدراسة، ومجال التطبيق، ويمكن تعريفهم كالتالي (AbdelAmir&Talib,2022):

- أ. اليقظة التكنولوجية: ما تفعله المؤسسة من حيث مراقبة وتحليل البيئة العلمية والتكنولوجية، من أجل تحديد الفرص والتهديدات التي ومعرفة التقنيات الجديدة المتعلقة بنشاط عملها، والعمل على تعزيز التنافسية في حالة استغلالها من خلال الحصول على الابتكارات التكنولوجية عن طريق نقل واستخدام المعلومات العلمية والتكنولوجية لإحداث تغييرات إيجابية في المنتجات والأساليب وطرق الإنتاج.
- ب. اليقظة التنافسية: هي البحث عن المعلومات المتعلقة بمنافسي المنظمة ومعالجتها ونشرها، والمتعلقة بمراقبة وتتبع جميع التغييرات والاستراتيجيات في هياكل المنافسين الحاليين والمحتملين ومراقبة الوافدين الجدد في المنافسة (خليفات، 2022، 8).
- ج. اليقظة البيئية: جمع المعلومات المتعلقة بجميع الأحداث والتطورات البيئية التي تحدث للمنظمات ومحيطها.
- د. اليقظة الإدارية: تعني بجمع المعلومات عن مداخل الإدارة الحديثة والتطورات الإدارية التي تحدث داخل بيئة المؤسسة.

## المحور الثاني: المهارات الإدارية

### 1- تعريف المهارات الإدارية

تعرف المهارات الإدارية بأنها : مجموعة من الصفات والقدرات الفكرية والإبداعية والفنية التي يتم تمييز بها بعض الأفراد اللذين يمتلكون سمات إدارية متميزة في التعامل مع الآخرين في إنجاز الأعمال داخل المؤسسات مع قدرتهم على التعامل مع المشكلات والتحديات والصراعات التي تحدث في بيئة العمل بفتنة وذكاء دون إحداث

أي تأثير سلبي في أداء الأعمال، بالإضافة إلى مقدرتهم في إحداث لمسات تطويرية متميزة طول العام (يوسف، 2023، 17).

كما يمكن تعريفها بأنها: قدرة مدير المدرسة على ممارسة عمله المنظم داخل مدرسة وربط علاقاته مع المجتمع المحيط به، وتجديد العلاقة مع الموظفين من خلال نشاطاته، ومهامه القيادية، وتحقيق متطلباته وإشباع حاجاتهم، واستخدام طرق وأساليب متنوعة في الإدارة لتحقيق أهداف المدرسة. (الغامدي، 2022، 373).

## 2- أهمية المهارات الإدارية لمديرات المدارس الثانوية

تنبع أهمية المهارات الإدارية التي يجب أن تمتلكها مديرات المدارس إلى أنها تمكنهم من مواجهة التغيرات المتسارعة خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات وثورة المعلومات، وعالم الاتصالات، والتي كان لها تأثير كبير وواضح على العملية التعليمية والتي أصبحت تعتمد بصورة كبيرة على تطبيقات تكنولوجيا كثيرة في العمليات الإدارية والتدريسية بالمدرسة، كما أن المهارات الإدارية تمكن مديرات المدارس من تطوير أساليب المدرسة في التعامل مع المشكلات والتغيرات التي تؤثر في بيئة المدرسة بما يساعد على التكيف معها، بالإضافة إلى تحفيز المعلمين وزيادة دافعيتهم تجاه العمل (محمود، 2016، 47-48).

كما أن المهارات الإدارية تمكن المديرات من تحفيز المعلمين وجميع العاملين بالمدرسة؛ نظراً لقدرتهم على التعرف على مهارات المعلمين ومساعدتهم على توظيفها التوظيف الأمثل، وتشجيعهم على تحسين قدراتهم للارتقاء بالعمل، كما أن المهارات الإدارية تمكن المديرات من تكوين قنوات تواصل إيجابية بين جميع منسوبي المدرسة الأمر الذي يكون حالة من الترابط والتناغم بينهم، كذلك تمكنه من إيجاد حلول وبدائل عدة لأي مشكلة تظهر بالمدرسة والسعي نحو إيجاد حلول لها بسرعة ودقة وبما يخدم العملية التعليمية، كما أنه تمكنه من فتح قنوات اتصال فعالة مع المجتمع الخارجي للاستفادة من إمكاناته المادية وغير المادية لتطوير المدرسة والعملية التعليمية ودعمها، كما تمكنه من حل المشكلات التي تواجه بيئة التعلم وتعيق عملية التعلم بالمدرسة (يوسف، 2023، 18).

## 3- تصنيف المهارات الإدارية

عرف (العدوان، 2023) المهارات الإدارية بأنها: مجموعة لمعارف والمهارات المكتسبة في مجال اختصاص مديرات المدارس، مما يساعدهم على أداء عملهم ببراعة وتميز، وتشمل خمس مهارات هي: مهارات اتخاذ القرارات، ومهارات إدارة الوقت، ومهارات إدارة التغيير والإخفاق، ومهارات إدارة الاجتماعات، والذات، ومهارات تحمل ضغوط العمل، وصنفها (الحجة، 2021) إلى خمس مهارات هي المهارات الذاتية، والتخطيط المستقبلي، والتطوير والإبداع، والتأثير وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، بينما صنفها شرارة (2018) إلى ثلاثة مهارات فقط هي المهارات الفنية، والمهارات الإنسانية، والمهارات الفكرية أو الإدراكية، بينما صنفها طيب، والوشمي (2016) إلى خمس مهارات هي المهارات الذاتية، والمهارات الإنسانية، والمهارات الفنية، والمهارات الإدراكية، والمهارات التنظيمية.

ويصنفها الباحث تبعاً لطبيعة عمل المديرات بالمدارس الثانوية بالمملكة وما حدث من تطورات كبيرة بالعملية التعليمية واعتمادها على مدخلات تكنولوجية جديدة لتيسير العملية التعليمية إلى سبعة مهارات هي الذاتية ؛ والتي تعد مهارات فطرية تتفاعل مع مؤثرات بيئية مختلفة، منها القدرات الجسمانية، والقدرات العقلية، والمبادأة، والإصغاء، ومهارات التخطيط وتعني القدرة على وضع إطار عام مستقبلي مبني على معلومات الحاضر واستشراف المستقبل، ومهارات إدارة الوقت وتعني: حسن استغلال المديرات للوقت وتنظيمه لتحقيق أقصى إفادة منه لتحقيق أهداف المدرسة، ومهارات إدارة الموارد المالية، وتعني حسن استغلال الموارد المالية المتاحة وتوظيفها في مصادرها الصحيحة لتحقيق أهداف المدرسة، ومهارات اتخاذ القرار، وتعني اتخاذ القرار في التوقيت المناسب وتحمل مسؤولية اتخاذه سواء كان صح أو خطأ، ومهارات التعامل مع التطبيقات التكنولوجية وتعني قدرة المديرات على التعامل مع الحاسب الآلي وتطبيقاته وتوظيفها توظيفاً صحيحاً لتحقيق أهداف العملية التعليمية وتيسير الأعمال الإدارية بسرعة وكفاءة عالية.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة الغول ( 2022 ) إلى الكشف عن درجة ممارسة الإدارة الالكترونية لدى مدير المدارس الحكومية وعلاقتها باليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان في لواء القويسمة ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصف الارتباطي وتم اعداد استبانة مكونه من محورين المحور الاول هو قياس درجة ممارسة الإدارة الالكترونية لدى مدير المدارس الحكومية والمحور الثاني لقياس مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى مدير المدارس الحكومية هذا بالإضافة الى المتغيرات الديموغرافية لافراد عينة الدراسة وتم تطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائيا ممثلة تكونت من 407 معلمين ومعلمات في لواء القويسمة بالعاصمة عمان وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإدارة الالكترونية لدى مدير المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان في لواء القويسمة متوسطة وجاءت جميع المجالات ممارسة الإدارة الالكترونية لدى مدير المدارس الحكومية بدرجة متوسطة وفقا للترتيب الآتي المتابعة والتقييم التطبيق الالكتروني توفير البنية التحتية التخطيط الالكتروني و اشارت النتائج ان مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى مدير المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان قد جاءت بمستوى متوسط وأن مجالات اليقظة الاستراتيجية جاءت متوسطة، وفقا للترتيب الآتي اليقظة البيئية اليقظة التنظيمية اليقظة التنافسية اليقظة التكنولوجية وجود علاقه ارتباطيه موجبه داله احصائيا بين درجه ممارسه الادارة الالكترونية واليقظة الاستراتيجية لدى مدير المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان وفي ضوء نتائج الدراسة تم التواصل الى مجموعة من التوصيات أهمها وضع مؤشرات لتقييم ممارسة الإدارة الالكترونية

بينما هدفت دراسة راشد، فالح ( 2021 ) إلى التعرف على اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر موجهي فني التربية البدنية بدولة الكويت، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستعان الباحثان باستبيان لإيضاح واقع اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية من خلال الدراسة

الميدانية، وتم تحديد عينة البحث من موجهي في التربية البدنية ببعض المناطق التعليمية بدولة الكويت، لعدد (91) فرد، وتم التوصل الي نتائج من شأنها تحديد واقع اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية ومن أهمها : اليقظة الاستراتيجية عملية يشارك فيها جميع العاملين بالمدرسة، معلومات رصد البيئة الخارجية تخص الأهداف الحالية والمرتبقة، تتبنى إدارة المدرسة الثانوية مفهوم اليقظة الاستراتيجية. تخصص المدرسة لجان لدراسة وتحليل المعلومات من اليقظة الاستراتيجية، مصادر المعلومات لدى المدرسة بخصوص اليقظة الاستراتيجية هي الأخبار التعليمية. تعتمد المدرسة على خبرات الموجهين الفنيين، معلومات رصد البيئة الخارجية تخص المنهج الحالي والمرتب، معلومات رصد البيئة الخارجية تخص المنتفعين الحاليين والمرتبين.

كما هدفت دراسة القحطاني ( 2020) إلى التعرف كيف تنمية الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة واستخدام الباحث المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (150) من المعلمين والإداريين في المدارس الثانوية وتوصلت نتائج الدراسة الي قلة الاهتمام بتشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية، قلة البرامج التدريبية التي تقدم لمديري المدارس لتنمية قدراتهم الابداعية، ضعف الاهتمام بتوثيق العلاقة بين المدرسة والبيئية المحيطة، كما توصي الدراسة بمنح المزيد من الحوافز والمكافآت المتنوعة لقيادات المدارس الثانوية، لتشجيع الكوادر والكفاءات المؤهلة لإدارة المدارس دون عزوف، بسبب المعوقات التي تواجه أداء القيادات.

بينما هدفت دراسة آل الشريف (2018) آليات إدارة وقت قادة المدارس ودورهم في إنجاح العملية التعليمية أثناء اليوم الدراسي، ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي حيث طبقت استبانة مكونة من (45) فقرة موزعة على (3) محاور طبقت على عينة عشوائية من قادة المدارس في رجال المع مكونة من (86) قائد/ه مدرسة وبنسبة (45%). وتوصلت الدراسة الى ان مظاهر أهمية إدارة الوقت لدى قادة التعليم في إنجاح العملية التعليمية أثناء اليوم الدراسي جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط عام (2.97) وبانحراف معياري (0.207)، كما توصلت الى ان أهم أساليب إدارة الوقت لدى قادة مراحل التعليم العام في إنجاح العملية التعليمية جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط (3.24) وبانحراف معياري (0.356)، كما أظهرت نتائج الدراسة ان اهم الممارسات المخلة بإدارة وقت قادة مراحل التعليم في إنجاح العملية التعليمية جاءت بدرجة متوسطة اذ بلغ المتوسط العام (2.52) وبانحراف معياري (0.271). كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة  $\alpha = 05.0$  بين متوسط استجابة أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة  $\alpha = 05.0$  بين متوسط استجابة أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي لمظاهر إدارة الوقت لدى قادة التعليم في إنجاح العملية التعليمية، ووجود فروق دالة احصائيا عند مستوى (0.05) لأساليب إدارة الوقت لدى قادة التعليم في إنجاح العملية التعليمية ولصالح الدراسات العليا، ووجود فروق في الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى قادة التعليم في إنجاح العملية التعليمية لصالح البكالوريوس. في ضوء نتائج الدراسة فإن هذه الدراسة توصي: عقد دورات تدريبية لقادة المدارس وبصورة مستمرة حول أهمية الوقت

وإدارته والممارسات المخلة به ، وضرورة الاستفادة منه من قبل الخبراء في هذا المجال وذلك لتدريبهم في كيفية تحديد الأهداف والزمن لكل هدف بصورة واضحة مما يعكس ذلك إيجابياً في توزيع المسؤوليات على مسيرة العملية التعليمية في إطارها الصحيح وفق الوقت المحدد لها.، وعرض التجارب الناجحة للقادة الأكثر تنظيماً والأكثر استغلالاً لإدارة الوقت، وإتاحة الفرصة لقادة المدارس للتطوير من أنفسهم وذلك من خلال التفرغ للدورات في مجال الإدارة وذلك من أجل التطوير والتجديد.

كما هدفت دراسة المقابلة (2017) إلى الوقوف على دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي وتحقيق الأهداف بالمدارس الثانوية بمدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (285) معلماً ومعلمة في المرحلة الثانوية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (25) فقرة. وتم تقسيمها إلى (2) بعدين: دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي، ودور الإبداع الإداري في تحقيق الأهداف. وأظهرت نتائج الدراسة أن المعلمين يعتقدون أن دور الإبداع الإداري في إدارة الصراعات الإيجابية وتحقيق الأهداف كان بدرجة متوسطة. توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $0.05 > \alpha$ ) في دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي تعزى للجنس لصالح الذكور وتعزى سنوات الخبرة لصالح أكثر من (10) سنوات خبرة. ومع ذلك، لم يتم العثور على فروق ذات دلالة إحصائية ( $0.05 > \alpha$ ) تعزى إلى المؤهل. كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $0.05 > \alpha$ ) في دور الإبداع الإداري في تحقيق الأهداف تعزى إلى سنوات الخبرة، لصالح أكثر من (10) سنوات خبرة، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $0.05 > \alpha$ ) تعزى للجنس والوظيفة. تم العثور على المؤهل.

يتضح من العرض السابق للدراسات والبحوث المرتبطة بموضوع الدراسة أنها اختلفت في هدفها عن الدراسة الحالية، فهدفت دراسة الغول (2022) إلى الكشف عن درجة ممارسة الإدارة الالكترونية لدى مدير المدارس الحكومية وعلاقتها باليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان في لواء القويسمة، في حين هدفت دراسة راشد، فالخ (2021) إلى التعرف على اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر موجهي فني التربية البدنية بدولة الكويت، بينما هدفت دراسة القحطاني (2020) إلى التعرف كيف تنمية الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، وهدفت دراسة آل الشريف (2018) آليات إدارة وقت قادة المدارس ودورهم في إنجاح العملية التعليمية أثناء اليوم الدراسي، كما هدفت دراسة المقابلة (2017) إلى الوقوف على دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي وتحقيق الأهداف بالمدارس الثانوية بمدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين

وبصفة عامة يمكن القول إن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في تحديد منهجيتها وأدوات جمع البيانات وطريقة اختيار العينة، بالإضافة، وهذا ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة، بينما هدفت الدراسة الحالية إلى

التعرف على مستوى كلاً من اليقظة الاستراتيجية، والمهارات الإدارية وطبيعة العلاقة بينهما، وهذا ما لم تتناوله الدراسات السابقة.

## ثانياً: الإطار الميداني

### منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي للكشف عن اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.

### وصف عينة الدراسة:

يتحدد مجتمع الدراسة الحالية من جميع معلمات المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية في مدينة جدة البالغ عددهن (4328) معلمة في (123) مدرسة، حسب إحصائية الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة القسم النسائي (2023م/1444هـ).

وقد اختارت الباحثة عينة عشوائية طبقية من المجتمع الأصلي، وقد اعتمدت على معادلة مورجان وكيرجسي في تحديد حجم العينة من المجتمع الأصلي:

$$s = X^2NP(1 - P) \div d^2(N - 1) + X^2P(1 - P).$$

ووفق لمعادلة مورجان وكيرجسي فإن الحد الأدنى لعينة الدراسة هو (353) مستجيبة، ونظرًا لتعدد المتغيرات الدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة، والمؤهل، قامت الباحثة بتصميم الاستبانة الكترونياً على Google Drive، ثم قامت بتوزيع رابط الاستبانة الإلكترونية على جروبات المعلمات بالمدارس الثانوية بجدة، وتم استقبال (396) رداً على Google Drive وهو العدد الممثل للعينة النهائية، وهي عينة ممثلة للمجتمع الأصلي وذلك وفق معادلة مورجان وكيرجسي. ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة، كما بالجدول التالية:

جدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات المختلفة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية	
الدرجة الوظيفية	معلم مساعد	54	13.6
	معلم ممارس	117	29.5
	معلم متقدم	134	33.8
	معلم خبير	91	23.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	45	11.4
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	109	27.5
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	156	39.4
	15 سنة فأكثر	86	21.7
المؤهل	بكالوريوس	322	81.3
	ماجستير	56	14.1
	دكتوراه	18	4.5
المجموع	396	100	

يتضح من الجدول السابق - أيضا - تنوع خصائص عينة الدراسة؛ حيث بلغ عدد المعلمات بدرجة معلم متقدم (134) بنسبة 33.8% في المرتبة الأولى، وبلغ عدد المعلمات الممارسات (117) بنسبة 29.5% في المرتبة الثانية، ومن المعلمات الخبيرات (91) بنسبة 23% في المرتبة الثالثة، ومن المعلمات المساعدات (54) بنسبة 13.6% في المرتبة الرابعة والأخيرة.

كما يتضح من الجدول السابق - أيضا - أن 39.4% من أفراد العينة لهن خبرة من 10 إلى 15 عامًا في مقابل 27.5% من اللاتي بلغن خبرتهن 5 إلى أقل من 10 سنوات ؛ و 21.7% من البالغ خبرتهن 15 سنة فأكثر، و 11.4% أقل من 5 سنوات.

ومن حيث المؤهل، فبلغت نسبة الحاصلات على بكالوريوس 81.3% في المرتبة الأولى، يليهن الحاصلات على ماجستير بنسبة 14.1% في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة الحاصلات على مؤهل دكتوراه بنسبة 4.5%. ثانيا: أداة الدراسة الميدانية

استخدمت الدراسة الميدانية الاستبانة بغرض جمع البيانات من عينة الدراسة، وقد تم إعداد هذه الأداة في ضوء ما أسفر عنه الجانب النظري للبحث وفي ضوء الدراسات السابقة، والأدبيات العلمية المتخصصة في مجال البحث، ومن ثم قامت الباحثة بتحكيم تلك الأداة، وكذلك تم التأكد من صلاحية أداة البحث وحساب معاملات الصدق والثبات لها، وقد جاءت النتائج كما يلي:

### 1- صدق أداة الدراسة

#### أ- الصدق الظاهري

تم التأكد من صدق الاستبانة الخارجي من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في الإدارة والتخطيط؛ وذلك للقيام بتحكيما بعد أن يطلع هؤلاء المحكمين على عنوان الدراسة، وتساؤلاتها، وأهدافها، فيبدي المحكمين آرائهم وملاحظاتهم حول فقرات الاستبانة من حيث مدى ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة، وصدقها في الكشف عن المعلومات المرغوبة للدراسة، وكذلك من حيث ترابط كل فقرة بالمحور الذي تندرج تحته، ومدى وضوح الفقرة، وسلامة صياغتها، واقتراح طرق تحسينها بالإشارة بالحذف والإبقاء، أو التعديل للعبارة، والنظر في تدرج المقياس، ومدى ملاءمته، وغير ذلك مما يراه مناسباً. وبناءً على آراء المحكمين وملاحظاتهم تم التعديل لبعض العبارات، وكذلك تم إضافة وحذف بعض العبارات بحيث أصبحت صالحة للتطبيق في الصورة النهائية.

#### ب- الصدق الذاتي:

بعد تحكيم الاستبانة والالتزام بتعديلات السادة المحكمين تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من المعلمات بلغت (100) معلمة، وبعد تفرغ الاستبانات وتبويبها، تم حساب الاتساق الداخلي للعبارة باستخدام حساب معامل (ارتباط بيرسون) بين درجة كل عبارة وإجمالي الاستبانة، وجاءت قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات الاستبانة مرتبطة ارتباطاً موجباً مع إجمالي الاستبانة ما بين متوسط إلى قوي حيث تراوحت قيم



الارتباط بين (-0.346 - 0.963)، كما جاءت قيم معاملات الارتباط بين جميع محاور الاستبانة مرتبطة ارتباطاً موجباً قوياً مع إجمالي الاستبانة حيث تراوحت قيم الارتباط بين (-0.863 - 0.981)، وجميعها قيم دالة عند مستوى (0.01)، مما يؤكد على الصدق العالي للاستبانة وبنودها.

## 2- الثبات:

يمكن حساب الثبات الاستبانة، باستخدام طريقة معامل الفا كرونباخ، ويتضح ذلك من خلال الجدول

التالي:

جدول (2) معامل الثبات لمحاور الاستبانة ومجموعها (ن=100)

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الموافقة
الأول	10	0.853	كبيرة
الثاني	9	0.806	كبيرة
الثالث	10	0.868	كبيرة
الرابع	11	0.902	كبيرة
المجموع	40	0.925	كبيرة

يتضح من الجدول (2) أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ (الثبات) في محاور الاستبانة كبيرة حيث تراوحت القيم على المحاور ما بين (-0.806 - 0.902)، بينما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (الثبات) لمجموع الاستبانة كبيرة (0.925)، مما يشير إلى ثبات تلك الاستبانة، ويمكن أن يفيد ذلك في تأكيد صلاحية الاستبانة فيما وضعت لقياسه، وإمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الدراسة الحالية، وقد يكون ذلك مؤشراً جيداً لتعميم نتائجها.

## أساليب المعالجة الإحصائية :

استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة، وهي: معامل ارتباط بيرسون، والنسب المئوية في حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية، واختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، واختبار Scheffe للمقارنات الثنائية البعدية. اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis).

## تصحيح الاستبانة:

تعطى الاستبانة (موافق) الدرجة (3)، والاستبانة (محايد) تعطي الدرجة (2)، والاستبانة (غير موافق) تعطي الدرجة (1)، وبضرب هذه الدرجات في التكرار المقابل لكل استبانة، وجمعها، وقسمتها على إجمالي أفراد العينة،

يعطي ما يسمى بـ(الوسط المرجح)، الذي يعبر عن الوزن النسبي لكل عبارة على حدة، وقد تحدد مستوى الموافقة لدى عينة الدراسة (تقدير طول الفترة التي يمكن من خلالها الحكم على الموافقة من حيث كونها مرتفعة، أم متوسطة، أم منخفضة من خلال العلاقة التالية: مستوى الموافقة =  $\frac{1}{n}$  - ن. حيث تشير (ن) إلى عدد الاستجابات وتساوي (3) ويوضح الجدول التالي مستوى ومدى موافقة العبارة لدى عينة الدراسة لكل استجابة من استجابات الاستبانة:

جدول (3) يوضح مستوى الموافقة لدى عينة الدراسة

المدى	مستوى الموافقة
من 1 وحتى 1.66	منخفضة
من 1.67 وحتى 2.33	متوسطة
من 2.34 وحتى 3	مرتفعة

## نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

الإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة عن السؤال السابق قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما بالجدول التالي:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة على اليقظة الاستراتيجية

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الموزون لعبارة المحور	مجموع متوسطات عبارات المحور	المحاور
2	مرتفع	0.6379	2.4232	24.232	اليقظة التكنولوجية
3	متوسط	0.7003	2.1726	19.553	اليقظة التنافسية
4	متوسط	0.5245	2.0028	20.028	اليقظة البيئية
1	مرتفع	0.5303	2.4791	27.270	اليقظة الإدارية
	متوسط	0.5940	2.2771	91.08	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (4) أن مستوى الموافقة على اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً؛ حيث بلغ المتوسط المرجح لاستجاباتهم على عبارات الاستبانة ككل (2.2771)، وعلى مستوى المحاور؛ حصل محوري اليقظة الإدارية، واليقظة التكنولوجية على الترتيب درجة

مرتفعة، بينما حصل محوري اليقظة التنافسية، واليقظة البيئية على الترتيب درجة متوسطة. تعزى تلك النتيجة إلى ضعف البرامج التدريبية والتأهيلية لمديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة؛ فكثير من تلك البرامج التدريبية لا تعني بالمدخل الحديثة للإدارة كمدخل اليقظة الاستراتيجية، الأمر الذي يجعل كثير من المديرات لا يتمكن من تنفيذ العمليات الإدارية المختلفة وفقاً لهذا المدخل، إلا أنها تهتم بتدعيم المديرات في جوانب إدارية دون غيرها كندعيمهن بالمعلومات في الجانب الإداري، والجانب التكنولوجي لمواكبة التغيرات الإدارية على الصعيدين داخل المدرسة، بينما لا تهتم بالجانب التنافسي نتيجة أن كثير من مدارس حكومية تتبع للحكومة كمان أن التعليم الثانوي تعليم عام يلتحق به الجميع وتقع جمع المدارس تحت قواعد وقوانين واحدة، كما أنها ترتبط ارتباطاً طفيفاً بالبيئة الخارجية نتيجة التزام المديرات في التعامل مع البيئة الخارجية بالقوانين الحاكمة للعملية التعليمية، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة راشد، فالجانب التنافسي نتيجة أن كثير من مدارس حكومية تتبع للحكومة كمان أن التعليم الثانوي تعليم عام يلتحق به الجميع وتقع جمع المدارس تحت قواعد وقوانين واحدة، كما أنها ترتبط ارتباطاً طفيفاً بالبيئة الخارجية نتيجة التزام المديرات في التعامل مع البيئة الخارجية بالقوانين الحاكمة للعملية التعليمية، وتتفق تلك النتيجة مع وعلى رأسهم مديري المدارس ولكنها ليست على درجة عالية من الكفاءة.

**الإجابة عن السؤال الثاني:** ما مستوى المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات؟

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة على المهارات الإدارية

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الموزون لعبارة الخور	مجموع متوسطات عبارات الخور	المحاور
2	مرتفع	0.482	2.346	28.15	المهارات الذاتية
5	متوسط	0.386	2.035	22.38	مهارات التخطيط
6	متوسط	0.366	1.979	11.87	مهارات إدارة الوقت
1	مرتفع	0.435	2.354	18.84	مهارات إدارة الموارد المالية
3	مرتفع	0.474	2.337	23.37	مهارات اتخاذ القرار
4	متوسط	0.409	2.114	19.03	مهارات التعامل مع التطبيقات التكنولوجية الحديثة
7	متوسط	0.424	1.970	13.79	مهارات التعامل مع المجتمع المحلي
	متوسط	0.370	2.182	137.44	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (5) أن مستوى الموافقة على المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً؛ حيث بلغ المتوسط المرجح لاستجاباتهم على عبارات الاستبانة ككل (2.182)، وعلى مستوى المحاور؛ حصلت المحاور مهارات إدارة الموارد المالية، والمهارات الذاتية، ومهارات اتخاذ القرار، على الترتيب درجة مرتفعة، بينما حصلت المحاور مهارات التعامل مع التطبيقات التكنولوجية الحديثة، ومهارات التخطيط، و مهارات إدارة الوقت، و مهارات التعامل مع المجتمع المحلي على الترتيب درجة متوسطة. ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء عدم وجود قواعد محددة وثابتة ومعايير معتمدة لاختيار المديرات، بالإضافة إلى عدم جود برامج إعداد للمديرات ذات كفاءة مرتفعة للارتقاء بمستوى المديرات قبل تولي مهمة الإدارة، أو الارتقاء بمستواهم أثناء العمل، بالإضافة إلى عدم تكامل الدورات المتواجدة بالفعل وارتباطها بأبعاد جارية دون غيرها، الأمر الذي ينعكس على مهارات المديرات فتكون مرتفعة في بعضها كمهارات إدارة الموارد المالية، والمهارات الذاتية، ومهارات اتخاذ القرار، حيث إن تلك المهارات يعود إلى ملكات شخصية أصيلة في شخصية المديرات، أو تتعلق بإتقانها لجوانب توظيف الموارد المالية، واتخاذ القرارات، بينما على الجانب الآخر نجد أن مهارات التعامل مع التطبيقات التكنولوجية الحديثة، ومهارات التخطيط، و مهارات إدارة الوقت، و مهارات التعامل مع المجتمع المحلي على الترتيب درجة متوسطة، لارتباطها بأساليب التنمية والتي لا تتوفر للمديرات عبر برامج التدريب لترفع من كفاءتهم في تلك الأبعاد، نظراً لضعف البرامج التدريبية، وعدم ارتباطها بقوة بتلك الأبعاد، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة المقابلة (2017) التي توصلت إلى أن مهارات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف متوسطة، ومع دراسة الرميح (2018) التي توصلت إلى ضعف مهارات مديري مدارس التعليم العام بالمملكة، ومع دراسة القحطاني (2020) التي توصلت إلى ضعف بعض مهارات مديري المدارس الثانوية منها: ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية، وضعف الاهتمام بتوثيق العلاقة بين المدرسة والبيئة المحيطة.

**الإجابة عن السؤال الثالث:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الكشف عن مستوى اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيرات (الدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة، والمؤهل)؟

❖ النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على مدى الموافقة على استبانة اليقظة الاستراتيجية مجملة بحسب متغير الدرجة الوظيفية، والجدول التالي يبين ذلك:

**جدول (6) الفروق بين استجابات أفراد العينة المستفتاة نحو مدى الموافقة على الدرجة الكلية لليقظة الاستراتيجية حسب متغير الدرجة الوظيفية**

المحور	مصدر الـ	مجموع المر	د	متوس	مست
			الحر	المربعات	الدلالة

المحور	مصدر الـ	مجموع المر	د الحرية	متوسط المربعات	مستوى الدلالة
	بين المجموع	139.58		13.1	
		7		96	001
الدرجة الـ	داخـ	184.66	2	1.553	دال
لاستبانة اليقظة	المجموعات	3			
الاستراتيجية مج		24.25	5		
	المجموع	0			

يتضح من خلال الجدول (6) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية لاستبانة اليقظة الاستراتيجية مجملتها الخاصة بالكشف عن اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات باختلاف متغير الدرجة الوظيفية، حيث بلغت قيمة ف (73.2)، وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). ولمعرفة اتجاه الفروق على الدرجة الكلية لاستبانة اليقظة الاستراتيجية مجملتها تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية، تم استخدام اختبار "Scheffe" للمقارنات الثنائية البعدية والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (7) يوضح نتائج اختبار "Scheffe" للمقارنات الثنائية البعدية لعينة الدراسة تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية.

مستوى	الخبرة	مساعد (ن=54)	لم ممارس (ن=117)	متقدم (ن=134)	ملم (ن=91)
درجة بـة لاستبانة اليقظة	معلم مساعد (م=82.44)	2.66	*6.	*25.	2.51
ستراتيجية مجملتها	ممارس (م=85.1)				1.06
	متقدم (م=88.56)				
	خبير (م=107.61)				

\* تعني أن الفرق بين المتوسطات دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول (7) ما يلي:

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية (معلم مساعد/معلم ممارس/ معلم متقدم/معلم خبير)، بالنسبة للدرجة الكلية للموافقة على الاستبانة الخاصة بالكشف عن اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات، وجاءت الفروق لصالح المعلمات الخبيرات مقارنة بالمعلمات (المساعدات والممارسات والمتقدمات) حيث

- جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05). أيضًا جاءت الفروق دالة لصالح المعلمات المتقدمات مقارنة بالمعلمات المساعدات بالنسبة للدرجة الكلية للاستبانة.
- لم تظهر النتائج دلالة فروق بين المعلمات المتقدمات والمعلمات الممارسات في الاستجابة على استبانة اليقظة الاستراتيجية مجملة.
- لم تظهر النتائج دلالة فروق بين المعلمات الممارسات والمعلمات المساعدات في الاستجابة على استبانة اليقظة الاستراتيجية مجملة.

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء الخبرة التي تمتلكها المعلمات الخبيرات في الكشف عن جوانب القوة والضعف في شخصية ومهارات المديرات الأمر الذي يمكنهن من الوقوف بقوة على جوانب اليقظة المختلفة التي تتمتع بها المديرات، ومدى توظيفها في كافة مجالات العملية التعليمية للارتقاء بها وجعلها أكثر كفاءة وإيجابية، بالإضافة إلى قربهن من المديرات ومن سلطة اتخاذ القرار، بحكم طبيعة الأعمال الإدارية الكثيرة التي تسند إليهن لمساعدة المديرات في إتمامها داخل المدرسة، وملاصتهن للأساليب الإدارية التي تتبعها المديرات لتسيير العملية التعليمية بالمدرسة، وذلك على العكس من المعلمات المساعدات، والمعلمات الممارسات، والمتقدمات، اللاتي يوكل إليهن أعمال تعليمية بعيدة عن الأعمال الإدارية، ومن ثم لا يستطيعون تكوين أحكام واضحة حول طبيعة استخدام المديرات لأساليب اليقظة المختلفة في إدارة العملية التعليمية، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة راشد، فالج(2021).

❖ النتائج الخاصة بالفروق حول المهارات الإدارية مجملة بحسب متغير الدرجة الوظيفية، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (8) الفروق نحو مدى الموافقة على الدرجة الكلية للمهارات الإدارية حسب متغير الدرجة الوظيفية

م الدلا	مصدر	مجموع الم	درجة	متوسط الم	قيم
00	بيز	56.73	3	18.91	
1	المجموعاد	0		0	
د	داخ	312.6	2	4.267	23
	المجموعاد	92			
	المجم	969.4	5		
		22			

يتضح من خلال الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية بمجملة الخاصة بالكشف عن المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات باختلاف متغير الدرجة الوظيفية، حيث بلغت قيمة  $F(38.23)$ ، وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). ولمعرفة اتجاه الفروق على الدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية بمجملة تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية، تم استخدام اختبار "Scheffe" للمقارنات الثنائية البعدية والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (9) يوضح نتائج اختبار " Scheffe " للمقارنات الثنائية البعدية لعينة الدراسة تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية.

معلم	متقدم	لم ممارس	مساعد	الخبرة	ور
(ن=91)	(ن=134)	(ن=117)	(ن=54)		
*31	*12	4.67	مساعد (م=82.44)		درجة
3.91	*8		م ممارس (م=85.1)		ة لاستبانة
3.87			متقدم (م=88.56)		هارات
			خبير (م=107.61)		رية مجملة

\* تعني أن الفرق بين المتوسطات دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول (9) ما يلي:

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية (معلم مساعد/معلم ممارس/ معلم متقدم/معلم خبير)، بالنسبة للدرجة الكلية للموافقة على الاستبانة الخاصة بالكشف عن المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات، وجاءت الفروق لصالح المعلمات الخبيرات مقارنة بالمعلمات (المساعدات والممارسات والمتقدمات) حيث جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). أيضاً جاءت الفروق دالة لصالح المعلمات المتقدمات مقارنة بالمعلمات المساعدات والممارسات بالنسبة للدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية.

— لم تظهر النتائج دلالة فروق بين المعلمات الممارسات والمعلمات المساعدات في الاستجابة على استبانة المهارات الإدارية بمجملة.

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء وعي المعلمات الخبيرات بالمهارات الإدارية التي يجب أن تمتلكها المديرات بحكم ارتباطهن بالعمل معهن في العديد من المواقف الإدارية داخل المدرسة، وبحكم التكاليف التي تقع على عاتقهن إدارياً، وذلك على العكس من المعلمات (المساعدات والممارسات والمتقدمات) التي يرتبط عملهن

أكثر بالعملية التعليمية والتدريس دون ارتباطهن بغير ذلك من أعمال إدارية الأمر الذي يضعف من وعيهن بالمهارات الإدارية التي يجب أن تمتلكها المديرات، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة القحطاني (2020).

❖ النتائج الخاصة بالفروق حول اليقظة الاستراتيجية بحسب متغير سنوات الخبرة، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (10) الفروق نحو مدى الموافقة على الدرجة الكلية لليقظة الاستراتيجية حسب متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر الـ	مجموع المربعات	درجة	متوسط المربعات	قيمة ف	مسألة الدلالة
الدرجة 1 لاستبانة اليقظة الاستراتيجية =	بين المجموع	90.1	3	63.37		0001
	داخـ	34.1	392	7.281	2	دالة
	المجموع	24.2	395		65	
		50				

يتضح من خلال الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية لاستبانة اليقظة الاستراتيجية بمجملتها الخاصة بالكشف عن اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف (83.265)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). ولمعرفة اتجاه الفروق على الدرجة الكلية لاستبانة اليقظة الاستراتيجية بمجملتها تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار "Scheffe" للمقارنات الثنائية البعدية والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (11) يوضح نتائج اختبار "Scheffe" للمقارنات الثنائية البعدية لعينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

المحو	الخبرة	من 5 إلى أقل	من 10 إلى أقل	من 15 إلى أقل
الدرجة	أقل من 5 سنوات (م=80.62) (ن=45)	1.84	10.3*	27.1*
لاستبانة اليقظة الاستراتيجية	من 5 إلى أقل من 10 سنوات (م=82.47)	5.24	8.49	
	من 10 إلى أقل من 15 سنوات	6.75		



سنة (م=90.95)

15 سنة فأكثر (م=77.71)

\* تعني أن الفرق بين المتوسطات دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول (11) ما يلي:

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات / من 5 إلى أقل من 10 سنوات / من 10 إلى أقل من 15 سنة / 15 سنة فأكثر)، بالنسبة للدرجة الكلية للموافقة على الاستبانة الخاصة بالكشف عن اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات، وجاءت الفروق لصالح المعلمات ذات الخبرة 15 سنة فأكثر مقارنة بالمعلمات ذات الخبرة (أقل من 5 سنوات / من 5 إلى أقل من 10 سنوات / من 10 إلى أقل من 15 سنة) حيث جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). أيضاً جاءت الفروق دالة لصالح المعلمات ذات الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة مقارنة بالمعلمات ذات الخبرة (أقل من 5 سنوات / من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بالنسبة للدرجة الكلية للاستبانة.

— لم تظهر النتائج دلالة فروق بين المعلمات ذات الخبرة أقل من 5 سنوات والمعلمات ذات الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات في الاستجابة على استبانة اليقظة الاستراتيجية مجملة.

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء ارتباط المعلمات ذات الخبرة 15 سنة فأكثر ارتباطاً وثيقاً بالعمل الإداري، ووعيهم بأهمية استخدام المعلومات وترتيبها وتوظيفها لخدمة العمل الإداري باعتبارها المدخل الرئيس الذي تقوم عليه اليقظة الاستراتيجية، وذلك على العكس من المعلمات أصحاب الخبرة الأقل واللاتي لا تملكن المهام الإدارية بكفاءة، ومن ثم لا يستطيعن الحكم على اليقظة الاستراتيجية كمدخل رئيس للإدارة المدرسية، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة راشد، فالج (2021).

❖ النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على مدى الموافقة على استبانة المهارات الإدارية مجملة بحسب متغير سنوات الخبرة، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (12) الفروق نحو مدى الموافقة على الدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية مجملة حسب متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية	بين المجموعات	57645.079	3	19215.026		0.0001
لاستبانة	داخل المجموعات	157324.343	392	401.338	47.877	دالة
المهارات الإدارية	المجموع	214969.422	395			

يتضح من خلال الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية بمجملتها الخاصة بالكشف عن المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة  $F(47.877)$ ، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). ولمعرفة اتجاه الفروق على الدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية بمجملتها تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار "Scheffe" للمقارنات الثنائية البعدية والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (13) يوضح نتائج اختبار " Scheffe " للمقارنات الثنائية البعدية لعينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

محور	الخبرة	إلى أقل من سنوات (ن=109)	1 <sup>أ</sup> إلى أقل من 15 من (ن=156)	15 سنة فأكثر (ن=86)
	أقل من 5 سنوات (م=80.62) (ن=45)	3.18	*18.2	*33.9
درجة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات (م=82.47)		*15.04	*30.73
ية لاستبانة	من 10 إلى أقل من 15 سنة (م=90.95)			*15.69
ات الإدارية	سنة فأكثر (م=107.71)			
مجملتها				

\* تعني أن الفرق بين المتوسطات دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول (13) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات / من 5 إلى أقل من 10 سنوات / من 10 إلى أقل من 15 سنة / 15 سنة فأكثر)، بالنسبة للدرجة الكلية للموافقة على الاستبانة الخاصة بالكشف عن المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات، وجاءت الفروق لصالح المعلمات ذات الخبرة 15 سنة فأكثر مقارنة بالمعلمات ذات الخبرة (أقل من 5 سنوات / من 5 إلى أقل من 10 سنوات / من 10 إلى أقل من 15 سنة) حيث جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). أيضاً جاءت الفروق دالة لصالح المعلمات ذات الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة مقارنة بالمعلمات ذات الخبرة (أقل من 5 سنوات / من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بالنسبة للدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية.
- لم تظهر النتائج دلالة فروق بين المعلمات ذات الخبرة أقل من 5 سنوات والمعلمات ذات الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات في الاستجابة على استبانة المهارات الإدارية مجملتها.

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء ارتباط ذات الخبرة 15 سنة فأكثر بالعديد من الأعمال الإدارية بالمدرسة؛ الأمر الذي يجعلهن على درجة كبيرة من الوعي بأهمية المهارات الإدارية التي يجب أن تمتلكها المديرات بحكم ارتباطهن بالعمل معهن في العديد من المواقف الإدارية دخل المدرسة، وبحكم التكاليفات التي تقع على عاتقهن إدارياً، وذلك على العكس من المعلمات الأقل خبرة والتي لا يوجد لديهن قدر كبير وكاف من الأعمال الإدارية المكلفين بها، الأمر الذي لا يشعرن معه بأهمية المهارات الإدارية التي يجب أن تمتلكها مديرات المدارس الثانوية، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة المقابلة (2017).

#### الفروق باختلاف متغير المؤهل حول استبانة اليقظة الاستراتيجية مجملة:

للتعرف على إذا ما كانت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة من المعلمات حول الدرجة الكلية لاستبانة اليقظة الاستراتيجية مجملة باختلاف متغير المؤهل؛ تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis)، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير المؤهل، وذلك على النحو التالي:

جدول (14) نتائج اختبار كروسكال واليس للفروق حول اليقظة الاستراتيجية مجملة باختلاف متغير التخصص

م	الدرجة	المتغير	الرتبة	المتوسط	المتغير	المؤهل	المحاور
1	322	174.32				بكالوريوس	الدرجة الكلية لاستبانة
2	56	296.83	77.78			ماجستير	اليقظة الاستراتيجية
3	18	325.08				دكتوراه	مجملة

يتضح من خلال الجدول (14) وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة من المعلمات حول الدرجة الكلية لاستبانة اليقظة الاستراتيجية مجملة الخاصة بالكشف عن اليقظة الاستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات باختلاف متغير المؤهل، حيث بلغت قيمة مربع كاي (77.78)، وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وجاءت الفروق لصالح المعلمات الحاصلات على دكتوراه.

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء حصول الحاصلين على دكتوراه على العديد من البرامج التي تؤهلهم للاطلاع على المداخل الإدارية الحديثة ومنها مدخل اليقظة الاستراتيجية على اعتبار أن مداخل الإدارة أحد أركان المنظومة التربوية والتي تقوم عليها مقررات الدرجتين العلميتين الماجستير والدكتوراه، بالإضافة إلى أن كثرة البحث والتقصي عن المعلومات تجعل الحاصلين على دكتوراه أكثر إلماماً بالمداخل الحديثة في العلوم التربوية ومنها علم الإدارة ومداخله، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة راشد، فالج (2021).

### الفروق باختلاف متغير المؤهل على الدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية :

للتعرف على إذا ما كانت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة من المعلمات حول الدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية مجملة باختلاف متغير المؤهل؛ تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis)، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير المؤهل، وذلك على النحو التالي:

جدول (15) نتائج اختبار كروسكال واليس للفروق حول المهارات الإدارية مجملة باختلاف متغير التخصص

م	د	المؤهل	المحاور
الدلا	الحر	ط ا	مربع
0		بكالوريوس	2.
1	7	ماجستير	3.
	3	دكتوراه	3.

يتضح من خلال الجدول (15) وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة من المعلمات حول الدرجة الكلية لاستبانة المهارات الإدارية مجملة الخاصة بالكشف عن المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات باختلاف متغير المؤهل، حيث بلغت قيمة مربع كاي (77.78)، وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وجاءت الفروق لصالح المعلمات الحاصلات على دكتوراه.

ويمكن تفسير تلك النتيجة النتيجة في ضوء وعى الحاصلين على دكتوراه بالمهارات الإدارية التي يجب أن يتصف بها القائد أو المدير الكفاء بحكم خبراتهم في المجال البحثي وبحكم اطلاعهم الدائم والمستمر على العديد من الأبحاث الخاصة بالمهارات الإدارية باعتبارها أحد أركان المنظومة التربوية، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة الفحطاني(2020).

### النتائج التي تتعلق بالتساؤل الرابع وتفسيرها

ينص التساؤل الرابع على هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ استخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين اليقظة الاستراتيجية(الدرجة الكلية+ الأبعاد) والمهارات الإدارية(الدرجة الكلية+ الأبعاد)، والجدول(16) التالي يوضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة:

جدول (16) دراسة العلاقة الارتباطية بين درجات المعلمات في أبعاد مقياس اليقظة الاستراتيجية والدرجة الكلية وبين درجاتهم في مقياس المهارات الإدارية (الدرجة الكلية والأبعاد)

الدرجة الكلية	اليقظة الإدارية	اليقظة البيئية	اليقظة التنافسية	اليقظة التكنولوجية	البعد
0.801**	0.703**	0.640**	0.667**	0.824**	المهارات الذاتية
0.790**	0.707**	0.596**	0.806**	0.673**	مهارات التخطيط
0.740**	0.734**	0.706**	0.539**	0.675**	مهارات إدارة الوقت
0.752**	0.816**	0.681**	0.555**	0.642**	مهارات إدارة الموارد المالية
0.816**	0.718**	0.667**	0.695**	0.812**	مهارات اتخاذ القرار
0.672**	0.612**	0.485**	0.650**	0.615**	مهارات التعامل مع التطبيقات التكنولوجية الحديثة
0.707**	0.698**	0.728**	0.497**	0.627**	مهارات التعامل مع المجتمع المحلي
0.886**	0.825**	0.740**	0.753**	0.828**	الدرجة الكلية للمهارات الإدارية

(\*\* دالة عند مستوى 0.01)

يتضح من جدول (16): وجود علاقة ارتباطية طردية ما بين متوسطة إلى كبيرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين درجات معلمات المرحلة الثانوية بمدينة جدة عينة البحث في الدرجة الكلية لمقياس المهارات الإدارية وأبعاده (المهارات الذاتية - مهارات التخطيط - مهارات إدارة الوقت - مهارات إدارة الموارد المالية - مهارات اتخاذ القرار - مهارات التعامل مع التطبيقات التكنولوجية الحديثة - مهارات التعامل مع المجتمع

المحلي) ودرجات المعلمات في الدرجة الكلية لمقياس اليقظة الاستراتيجية وأبعاده (اليقظة التكنولوجية - اليقظة التنافسية - اليقظة البيئية - اليقظة الإدارية).

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء أن المهارات الإدارية لمديرات المدارس الثانوية مهارات كثير منها يكتسب عن طريق التعلم، والخبرة، والاطلاع على المداخل الجديدة للإدارة كمدخل اليقظة الاستراتيجية، والذي يعتمد على الاستخدام الأمثل للمعلومات وترتيبها وتنظيمها، وتبويبها للاستفادة منها في خدمة البيئة المدرسية، ومن ثم كلما كان إلمام المديرات بهذا المدخل جيد كلما كانت المديرات على قدر كبير من التمتع بالمهام الإدارية التي تمكنها من إتمام المهام المختلفة بكفاءة وفعالية، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة راشد، فالخ (2021) التي توصلت إلى ارتباط المهارات الإدارية باليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس.

### النتائج التي تتعلق بالتساؤل الخامس وتفسيرها

ينص التساؤل الخامس على: إلى أي مدى يمكن التنبؤ باليقظة الاستراتيجية من خلال المهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ استخدمت الباحثة تحليل الانحدار البسيط، لمعرفة إسهام المهارات الإدارية (الدرجة الكلية) في التنبؤ بالدرجة الكلية لليقظة الاستراتيجية، بالإضافة إلى التأكد من بقية افتراضات تحليل الانحدار، والجدول (17) التالي يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والتابع:

جدول (17) نتائج تحليل الانحدار البسيط للتنبؤ باليقظة الاستراتيجية من خلال المهارات الإدارية.

المتغير	المتغيرات	"ر"	"ر <sup>2</sup> "	"ر <sup>2</sup> "	"ف"	قيمة	B	Beta	"ت"
المتنبئ به	المنبئة	المتعدد	المتعدد	النموذج	ودالاتها	الثابت			ودالاتها
اليقظة	المهارات	0.886	0.785	0.785	1440.69	15.72	1.336	0.886	37.96**
الاستراتيجية	الإدارية								

\*\* تعني أن مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من جدول (17) مايلي:

- أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن المهارات الإدارية تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً في التنبؤ باليقظة الاستراتيجية، وبلغت قيمة "ف" لدلالة التنبؤ (1440.69) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، كما يتضح أن هذا المتغير يسهم بنسبة (78.5%) في تبين اليقظة الاستراتيجية حيث بلغت قيمة معامل التحديد (ر<sup>2</sup>=0.785). وفي ضوء ذلك يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{اليقظة الاستراتيجية} = 15.718 + 1.336 \times \text{المهارات الإدارية}$$

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء العلاقة الارتباطية السابقة فلا يمكن أن يتمتع المدير بيقظة استراتيجية جيدة إلا إذا كان يمتلك مهارات إدارية ذات كفاءة عالية ويستخدم كل المعلومات التي تعلمها وتدريب عليها في السابق من أجل تنفيذ هذا المدخل الإداري بكفاءة وفاعلية عالية، تتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة راشد، فالج (2021) التي توصلت إل أن أى اليقظة الاستراتيجية يشارك فيها كل العاملين بالمدرسة، وعلى رأسهم مديري المدارس وتساهم في تنمية المهارات الإدارية لديهم.

#### توصيات ومقترحات الدراسة: توصي الدراسة بما يأتي:

- بناء برامج تأهيلية وتدريبية لمديرات المدارس على مدخل اليقظة الاستراتيجية باعتباره أحد المدخل الحديثة في الإدارة.
- عقد ورش تدريبية معتمدة من قبل ادارات التعليم بمجدة لتنمية المهارات الإدارية لمديرات المدارس الثانوية بمجدة.
- وضع اختبارات اجتياز لمديرات المدارس لقياس قدرتهن على الإلمام بالمدخل الحديثة في علم الإدارة ومنها مدخل اليقظة الاستراتيجية.
- اعتماد عدد من المعلمات الحاصلات على درجة الدكتوراه كمدربات معتمدات بعد تدريبهن تدريبات ذات كفاءة عالية لتدريب المديرات على المهارات الإدارية بصفة دورية.

#### مقترحات الدراسة

تقترح الدراسة إجراء الدراسات التالية:

- رؤية تربوية للإدارة المدرسية تعتمد على مدخل اليقظة الاستراتيجية.
- دراسة تقويمية للمهارات الإدارية لدى الطالبات المعلمات بكليات التربية بالمملكة.
- المهارات الإدارية التي تحتاجها مديرات المدارس بالمراحل المختلفة دراسة حالة على محافظة جدة.

#### المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو جربوع، يوسف على عيسى (2022). أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي دراسة حالة جامعة غزة، *مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، كلية الإمارات للعلوم التربوية، (76)، 76-92.
- آل الشريف، سليمان رفعان (2018). واقع إدارة الوقت لدى قادة المدارس السعودية الحكومية من وجهة نظرهم دراسة ميدانية، *مجلة التربية، كلية التربية جامعة الأزهر*، 2(188)، 128-151.
- الثبيتي، خالد عوض الله (2014). تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية الحكومية، *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، عمادة البحث العلمي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 13-95.
- حجة، نادر صلاح الدين (2021). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة للمهارات القيادية وعلاقتها بالمسائل الإدارية من وجهة نظر المعلمين دراسة حالة، *رسالة ماجستير*، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

- الخلايلة، زكي عبد اللطيف خلف (2022). أثر اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على شركة الألبان في الأردن، *مجلة رباح للبحوث والدراسات*، مركز البحوث وتطوير الموارد البشرية، (72)، 133-196.
- خليفات، شيرين عبد الفتاح سالم (2022). أثر اليقظة الاستراتيجية في مرونة سلاسل التوريد الدول المعدل لمرونة الموارد البشرية في شركات توليد الكهرباء الأردنية، *رسالة دكتوراه*، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- راشد، عبد المحسن مبارك، فالح، يحي بدر مبارك (2021). اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر موجهي في التربية البدنية بدولة الكويت، *مجلة العلوم التربوية*، كلية التربية، جامعة القاهرة، (3)29، 313-341.
- الرميح، بندر سعود عبد العزيز (2018). واقع إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، *مجلة كلية التربية*، كلية التربية جامعة أسيوط، (11)34، 1289-1308.
- الزهيري، إبراهيم (2018). اليقظة الاستراتيجية مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، *المجلة التربوية*، كلية التربية، جامعة سوهاج، (52)، 1-39.
- شرارة، مجدي عبد الله (2018). *مبادئ الإدارة والتنظيم*، دن.
- شقيفات، شرف الدين على (2022). دور استراتيجيات التسوق في تحسين الميزة التنافسية دراسة حالة البنك الزراعي السوداني، *رسالة ماجستير*، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان.
- طيب، عزيزة عبد الله، الوشمي، أسماء ناصر إبراهيم (2016). ممارسة المهارات القيادية لدى مديرات المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس في مدينة بريدة، *مجلة العلوم التربوية*، (1)2، 87-194.
- عارف، محمد عارف (2019). أثر تميز الأداء للقيادات الأكاديمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الالتزام التنظيمي واليقظة الاستراتيجية دراسة ميدانية على جامعة بورسعيد، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، (4)20، 150-195.
- عثمان، محمد، كرسو، كلثوم (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة جيهان أربيل، *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاكو*، (1)9، 167-184.
- العدوان، تغريد على أسحق (2023). تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس الحكومية في ضوء دراسة ميدانية بمدى تربية لواء (مهارات التحول الرقمي الجامعة)، *المجلة العلمية*، كلية التربية، جامعة أسيوط، (1)39، 207-228.
- عطية، أفكار (2017). تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية، في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية، *دراسات تربوية واجتماعية*، (1)23، 838-870.
- الغامدي، عوض موسى باشه (2022). فاعلية المهارات الإدارية للقيادة التربوية في إنجاح العملية التعليمية بمدارس المرحلة الابتدائية بمنطقة مكة المكرمة، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، (2)11، 376-353.
- القحطاني، محمد قبلان عبد الله آل سلمان (2020). تنمية الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، *المجلة العلمية*، كلية التربية، جامعة أسيوط، (11)36، 61-97.
- الكيلاي، أمير (2018). اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التسويقي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل يمنت الكوفة الجديد، *مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية*، (12)22، 1-44.



- محمد، إسراء حسن(2015). المهارات الإدارية لمديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين، *مجلة آداب المستنصرية*، كلية الآداب، الجامعة المستنصرية، (71)، 1-37.
- محمود، محمد جابر(2016). تطوير مهارات مديري المدارس الابتدائية في ضوء مفهوم إدارة المعرفة، *المجلة العلمية لكلية التربية النوعية*، جامعة جنوب الوادي، 1(6)، 437471.
- مشتاة، حنان أحمد محمد(2021). المهارات الإدارية المطلوبة لمديري المدارس الأساسية كما يراها معلمو ومعلمات تلك المدارس في محافظة أربد، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المركز القومي للبحوث غزة، 5(23)، 1-17.
- مقابلة، منصور أحمد حسين (2017). دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي وفي تحقيق الانجازات في المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين، *المجلة الدولية لتطوير التفوق*، 8(15)، 111-162.
- يحيي، ري سمح عبد الرحمن، الغول، كاظم عادل أحمد (2022). درجة ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها باليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- يوسف، محمد أحمد محمد (2023). المهارات الإدارية وتأثيرها في إدارة الصراع التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في هيئة الطرق والجسور ومصاريف المياه والنقل بولاية الخرطوم، *المجلة العلمية للاقتصاد والأعمال*، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، 13(1)، 15-29.

ثانياً: المراجع العربية مترجمة

- Abu Jarbou, Yusef Ali Issa (2022). The impact of strategic vigilance in enhancing institutional excellence, a case study of the University of Gaza, *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, Emirates College of Educational Sciences, (76), 76-92.
- Al Sharif, Suleiman Rafean (2018). The reality of time management among Saudi public school leaders from their point of view, a field study, *Journal of Education, College of Education*, Al-Azhar University, 2 (188), 128-151.
- Al-Thabiti, Khaled Awadallah (2014). Evaluating the administrative skills of heads of scientific departments in Saudi public universities, *Journal of Humanities and Social Sciences*, Deanship of Scientific Research, *Imam Muhammad bin Saud Islamic University*, 13-95.
- Hajjah, Nader Saladin (2021). The degree to which public school principals in Ramallah and Al-Bireh Governorate practice leadership skills and their relationship to administrative accountability from the point of view of teachers. A case study, *Master's thesis, Al-Quds Open University, Palestine*.
- Al-Khalayleh, Zaki Abdul Latif Khalaf (2022). The effect of strategic vigilance in crisis management, an applied study on a dairy company in Jordan, *Rabah Journal of Research and Studies*, Center for Research and Development of Human Resources, (72), 133-196.
- Khalifat, Sherine Abdel Fattah Salem (2022). The impact of strategic vigilance on the flexibility of supply chains in countries, *the rate of human*

- resources flexibility in Jordanian electricity generation companies**, PhD dissertation, College of Graduate Studies, International Islamic Sciences University, Jordan.
- Rashid, Abdul Mohsen Mubarak, Faleh, Yahya Badr Mubarak (2021). Strategic vigilance among secondary school principals from the perspective of physical education technician mentors in the State of Kuwait, *Journal of Educational Sciences*, Faculty of Education, Cairo University, 29(3), 313-341.
- Al-Rumaih, Bandar Saud Abdul Aziz (2018). The reality of time management among general education school principals in the Kingdom of Saudi Arabia, *Journal of the College of Education*, College of Education, Assiut University, 34(11), 1289-1308.
- Al-Zuhairi, Ibrahim (2018). Strategic vigilance is an approach to managing excellence to achieve a competitive advantage for educational institutions, *Educational Journal*, Faculty of Education, Sohag University, (52), 1-39.
- Sharara, Magdy Abdullah (2018). Principles of Management and Organization, Den.
- Shaqifat, Sharaf al-Din Ali (2022). The role of shopping strategies in improving competitive advantage, a case study of the Agricultural Bank of Sudan, Master's thesis, *College of Graduate Studies, Al-Nilein University*, Sudan.
- Tayyeb, Aziza Abdullah, Al-Washmi, Asmaa Nasser Ibrahim (2016). Practicing leadership skills among school principals implementing the National School Development Program in the city of Buraidah, *Journal of Educational Sciences*, 2(1), 87-194.
- Arif, Muhammad Arif (2019). The impact of the performance excellence of academic leaders as a mediating variable in the relationship between organizational commitment and strategic vigilance, a field study on Port Said University, *Journal of Financial and Business Research*, 20(4), 150-195.
- Othman, Muhammad, Karso, Kulthum (2021). The role of strategic vigilance in achieving strategic success: An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders at Cihan University in Erbil, *Journal of Humanities at Zaku University*, 9(1), 167-184.
- Al-Adwan, Tweet on Ishaq (2023). Developing leadership skills for public school principals in light of a field study at the Liwaa Education Directorate (University Digital Transformation Skills), Scientific Journal, *Faculty of Education, Assiut University*, 39 (1), 207-228.
- Attia, Ideas (2017). Developing administrative practices for Alexandria University leaders, in light of the concept of strategic vigilance, *Educational and Social Studies*, 23(1), 838-870.

- Al-Ghamdi, Awad Musa Basha (2022). The effectiveness of administrative skills of educational leadership in the success of the educational process in primary schools in the Makkah Al-Mukarramah region, *International Journal of Educational and Psychological Studies*, Rafad Center for Studies and Research, 11 (2), 353-376.
- Al-Qahtani, Muhammad Qablan Abdullah Al Salman (2020). Developing administrative creativity for secondary school principals in the Kingdom of Saudi Arabia in light of contemporary administrative trends, *Scientific Journal*, Faculty of Education, Assiut University, 36(11), 61-97.
- Al-Kilabi, Amir (2018). Strategic vigilance and its role in achieving marketing excellence: An exploratory study of the opinions of a sample of workers in the new Yemeni Kufa factory, *Journal of the College of Education for Girls for Humanities*, 22 (12), 1-44.
- Muhammad, Israa Hassan (2015). Administrative skills for middle school principals from the point of view of teachers, *Al-Mustansiriya Journal of Arts, College of Arts, Al-Mustansiriya University*, (71), 1-37.
- Mahmoud, Muhammad Jaber (2016). Developing the skills of primary school principals in light of the concept of knowledge management, *Scientific Journal of the Faculty of Specific Education*, South Valley University, 1(6), 437471
- Mashatalla, Hanan Ahmed Muhammad (2021). The administrative skills required for basic school principals as perceived by male and female teachers in those schools in Irbid Governorate, *Journal of Educational and Psychological Sciences*, National Research Center Gaza, 5(23), 1-17.
- Interview, Mansour Ahmed Hussein (2017). The role of administrative creativity in managing positive conflict and achieving achievements in secondary schools in the city of Taif from the point of view of teachers, *International Journal for the Development of Excellence*, 8 (15), 111-162.
- Yahya, My Lord Simbah Abdel Rahman, Al-Ghoul, Kazem Adel Ahmed (2022). The degree of electronic management practice among public school principals and its relationship to strategic vigilance from the point of view of teachers in the capital, Amman, Master's thesis, *Faculty of Educational Sciences, Middle East University, Jordan*.
- Youssef, Mohamed Ahmed Mohamed (2023). Administrative skills and their impact on managing organizational conflict: An exploratory study of the opinions of a sample of individuals working in the Roads, Bridges, Water Expenses and Transport Authority in Khartoum State, *Scientific Journal of Economics and Business*, Rifad Center for Studies and Research, 13 (1), 15-29.

ثالثاً: المراجع الأجنبية

- Abdel Amir, A., & Talib, A. (2022). "Strategic Vigilance and Its Impact On Enhancing Adaptive Performance a Survey of the Opinions of a Sample of Officers in The Wasit Governorate Police Directorate." *European Journal of Humanities and Educational Advancements* (EJHEA), 3 (1). <https://www.scholarzest.com>.
- Abdel Nasser, N. (2020). "The Impact of Strategic Vigilance in Crisis Management (A case study in Housing Bank for Trade and Finance" HPTF)"- *Jordan." Master's Degree*, Zarqa University. Jordan
- Alhasani, A. H., & Alkshali, S.J. (2021). "The Impact of Organization Support on Strategic Vigilance in Ministry of Civil Service in Sultanate Oman", *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, 11 (5), 669 - 683. <http://doi:10.6007/IJARBSS/v11-i5/8496>
- Alshaer, S. (2020). "The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks." *Modern Applied Science*, 14 (6), 82-89. <http://doi:10.5539/mas.v14n6p82>.
- AL-Yasiri, A., Mohammed, A., & Hussein, R. (2019). "*Measuring the Impact of Strategic Vigilance in Strategic Intelligence*." Available online at: <https://www.researchgate.net/publication/330182053>, Retrieved at (11/7/2019).
- Ayyed, M. (2022). "The Impact of Strategic Vigilance in High Performance Applied Research in Communication Companies (*Asia Cell, Cork Telecom*)." *World Bulletin of Social Sciences (WBSS)*, 12 ,1-15. <https://www.scholarexpress.net>.
- Chan, T. C., Chandler, M., Turan, S., Kpeglo, S., & Du, R. (2014). Roles and responsibilities of school principals: A five country comparison. *The SRCEA Yearbook 2014, Mississippi State University Press*.
- Dawood, F. S., & Abbas, A. F. (2018). "The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector: *Field Research in a Sample of Private Banks*." *European Journal of Business and Management*, 10 (21), 2-18.
- Edralin, Divina M, (2010) "Human Resource Management Practices: Drivers for Stimulating Corporate Entrepreneurship in Large Companies in the Philippines" *DLSU Business & Economics Review*, Vol. (19), No. (2), p.p. 25-41.
- Fakhri, A., & Salman, F. (2018). "*The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking*." 10 (21), 4-36. <https://www.researchgate.net/publication/335389475>.
- Gauze in, Sophia & Bentz, Hugo (2017). An examination of the impact of business intelligence systems on organizational decision making and performance, The Case of France, *Journal of intelligence studies in Business*, 7(2), 40-50.

- Jaaz, Suha Azeez, And Dina Hamid Jamal. "(The Effect of the Dimensions of Strategic Vigilance On Organizational Excellence) An Applied Study of Premium Class Hotels in Baghdad." *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology* 18.08 (2021): 2101-2137.
- Kasim, M. J., Ali, J.H., &Asahaq, N. (2021). "Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq." *Multicultural Education* 7 (1), 92-104. doi:10.5281/zenodo.4427459.
- Kasmi, K., & Djalab, Z. (2021). "The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF)." *Journal of InformationTechnologyManagement*,.13(2),202-230. doi:10.22059/jitm.2021.80364.
- Marguerite G. et al (2006). Methods in educational research: from theory to practice, *New York: John Wiley & Sons, Inc.*
- Rumman, Amani Abu (2022). "*impact of strategic vigilance and crisis management on business continuity management.*"