



The Role of Strategic Vigilance in Enhancing Organizational Behavior of Employees the Public Authority for Applied Education and Training

Dr. Mubarak A. Al-Barazi

Associate Professor, Educational Administration and
Comparative Education
Higher Institute of Dramatic Arts, Kuwait

albarazi78@hotmail.com

Received: 17-9-2024 Revised: 6-11-2024 Accepted: 11-11-2024
Published: 30-12-2024

DOI: 10.21608/jsre.2024.321830.1734

Link of paper: https://jsre.journals.ekb.eg/article_400916.html

Abstract

With the increase in work pressures, institutions are increasingly interested in organizational behaviors as desirable behaviors that help achieve the best investment of human resources in the organization, due to their positive effects. That improve the overall performance of the organization, and achieve cohesion and integration between employees and the organization beyond what is imposed by employment contracts and job description cards. The study aimed to identify the reality of strategic vigilance practices and their role in enhancing organizational behavior among employees in the Public Authority for Applied Education and Training in Kuwait. The study community consisted of all employees in the Authority in different sectors. The questionnaire was distributed and the study sample consisted of employees, whose number reached (305). The research relied on the descriptive approach, and a questionnaire was prepared (prepared by the researcher) to collect data from the study sample. The study concluded that strategic vigilance was largely available, and enhancing organizational behavior was moderately available, and there were no statistically significant differences in the reality of strategic vigilance practices and their role in enhancing organizational behavior among employees in the Public Authority for Applied Education and Training in Kuwait according to the variable of gender and years of experience. It recommended the necessity of achieving efficiency in enhancing organizational behavior from a comprehensive perspective of the dimensions and components of vigilance, and using information technology in a way that contributes to enhancing organizational behavior.

Keywords: *Strategic vigilance, enhancing organizational behavior, employees, Public Authority for Applied Education, Training.*

دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز السلوك التنظيمي للعاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت

د. مبارك عواد دهمان البرازي

استاذ مشارك، الادارة التربوية والتربية المقارنة
المعهد العالي للفنون المسرحية، الكويت
albarazi78@hotmail.com

المستخلص:

مع زيادة ضغوط العمل يزداد اهتمام المؤسسات بالسلوكيات التنظيمية كسلوك مرغوب فيه من شأنه يساعد على تحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية في المنظمة، لما لها من آثار إيجابية تعمل على تحسين الأداء العام للمؤسسة، وتحقق التماسك والتكامل بين العاملين والمنظمة بما يتجاوز ما تفرضه عقود العمل وبطاقات الوصف الوظيفي. ولذلك سعى البحث الى التعرف على دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز السلوك التنظيمي للعاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت، وتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في الهيئة في قطاعات مختلفة، وتم توزيع الإستبانة وتمثلت عينة البحث من العاملين، والذي بلغ عددهم (٣٠٥)، وإعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتم إعداد إستبان (إعداد الباحث) لجمع البيانات من عينة البحث، وتوصل البحث إلى أن اليقظة الاستراتيجية جاءت متوفرة بدرجة كبيرة، وتعزيز السلوك التنظيمي جاء متوفر بدرجة متوسطة، ولاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عن دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز السلوك التنظيمي للعاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت تبعا لمتغير النوع وسنوات الخبرة، ويوصى البحث بضرورة تحقيق الكفاءة في تعزيز السلوك التنظيمي من منظور شامل لأبعاد اليقظة ومكوناتها، واستخدام المعلوماتية بالشكل الذي يساهم في تعزيز السلوك التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، تعزيز السلوك التنظيمي، العاملين، التعليم التطبيقي، التدريب.

دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز السلوك التنظيمي للعاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت

المقدمة:

تعمل المؤسسات التعليمية في بيئة تتسم بالتغير المستمر، ولذلك فمن الضروري معرفة مكوناتها الأساسية وإتجاهاتها المستقبلية، وذلك للتأثير عليها وتحديد آثارها السلبية، ويعتمد نجاح بقاء ونمو المؤسسات بالدرجة الأولى على مدى قدرتها على التفاعل والتمكين مع الظروف البيئية المحيطة.

ويمكن القول بأن اليقظة الإستراتيجية هي إحدى الطرق المتاحة لضمان إستمرار نجاح المنظمات في البيئات شديدة التنافسية، وهي تعني: "السياق المعلوماتي الذي تستطيع المؤسسة من خلاله الإستماع مسبقاً وبصورة طوعية إلى بيئتها الخارجية من أجل فتح الوصول إلى الفرص المناسبة لإستغلالها في الوقت المناسب، أو تحديد الأخطاء وتجنبها والحد من آثارها. وتشمل هذه العملية جمع وتوزيع وتحليل ونشر المعلومات الإستراتيجية من أجل تغذية القرارات الاستراتيجية" (ياسين، ٢٠١٨، ٥٣).

وتعتبر اليقظة الإستراتيجية عملية إستراتيجية لا يمكن للمنظمة أن تستغني عنها، فهي تزودها بالمعلومات التي تحتاج إلى جهد بشكل أفضل، والتي تمس جوانب عديدة من البيئة من تهديدات وفرص، ورغم أن هذه المعلومات مكلفة للحصول عليها لكنها جد مهمة لأنها تساعد على التكيف مع التغيرات الحادثة في البيئة، أو التنبؤ بهذه التقلبات والتغيرات قبل حدوثها لإتخاذ القرارات المناسبة وجعلها تتوافق مع أهداف المؤسسة عند حدوثها ووقوعها، لهذا فإن اليقظة الإستراتيجية تلعب دوراً أساسياً خاصة في الإستمرارية الإستراتيجية، فبذلك تعد المفتاح الأساسي للتنافس (كرومي، وعمرستي، ٢٠١٠، ٥).

وتعد اليقظة الإستراتيجية عملية مهمة لجميع المنظمات التي تسعى إلى مواكبة التطورات الديناميكية في قطاعها، حيث تساعد اليقظة المنظمات على إمتلاك آليات تكيف من أجل الابتعاد عن المخاطر التي تهددها وتضعها في أقرب فرصة ممكنة، ويمكن وصفها بأنها عملية مستمرة تؤدي إلى الجمع المتكرر والمتخصص للبيانات والمعلومات ومعالجتها وفقاً لهدف أو أكثر من أغراض المستخدم باستخدام الخبرة ذات الصلة (Ibrahim, 2017)، كما أن اليقظة تسمح للمنظمات بإستشعار الفرص الحالية والجديدة وإغتنامها من خلال تخصيص الأصول والقدرات والموارد التنظيمية، ومنظمات اليقظة مؤهلة لوضع منتجات مبتكرة دون تفكيك المنتجات الحالية (Omran, & Abuongem, 2019).

وتأتي أهمية التنظيم، حيث يعكس السلوك التنظيمي لدى العاملين مدى تكامل وفعالية العمل، وفي هذا السياق يأخذ دور المديرين في القيادة وتنظيم البيئة أهمية كبيرة، فاليقظة هي مفهوم يجمع بين ممارسة اليقظة الذهنية وتنمية الوعي والسلوك، واليقظة هي القدرة على الانتباه إلى اللحظة الحالية بفضول وانفتاح دون إصدار أحكام أو تفاعل، والوعي الأخلاقي يمثل القدرة على التعرف على الآثار الأخلاقية لأفعالنا، وتأثيرها على أنفسنا وعلى الآخرين وعلى البيئة، والسلوك الأخلاقي القدرة على التصرف وفقاً للقيم والمبادئ والالتزامات الأخلاقية، حتى عند مواجهة التحديات أو الإغراءات أو الضغوط، والسلوك غير الأخلاقي للموظفين يهدف إلى حد كبير إلى الإضرار بالمنظمات، ولكن سلوكهم الأخلاقي المؤيد للمنظمة يهدف إلى إفادة المؤسسة، لذا تعد القوة البارزة للسلوك الأخلاقي المؤيد للمنظمة هي الهوية

التنظيمية، ولكن ما يحدد الهوية التنظيمية لا يزال غير مفهوم بشكل جيد، والفهم الأفضل لهذه القضية يمكن أن يساعد الموظفين والمنظمات في إدارة السلوك الأخلاقي للموظفين، حيث يمكن أن تكون اليقظة الإستراتيجية مرتبطة بشكل إيجابي بالسلوك التنظيمي (Kong, 2016)

وحظيت اليقظة الإستراتيجية باهتمام كبير بسبب نتائجها الإيجابية للأفراد لتعزيز السلوك، إلا أن فهمنا لكيفية إمكانية أن تؤدي أيضاً إلى نتائج إيجابية للمنظمات غير مفهوم تماماً، وبفحص اليقظة الإستراتيجية كعامل يؤدي إلى سلوك المواطنة التنظيمية وسلوكيات العمل، يمكن أن تعمل الرفاهية كآلية تربط اليقظة الإستراتيجية بسلوك التنظيمي وسلوك العمل المبتكر، وتظهر النتائج أن اليقظة الإستراتيجية تعمل على تحسين الرفاهية وسلوك التنظيمي وتتوسط جزئياً العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية وسلوك العمل المبتكر، ويتطلب تسليط الضوء على أهمية سلوك التنظيمي وسلوك العمل المبتكر لمؤسسات التعليم العالي، حيث يكون آثار مهمة لمؤسسات التعليم العالي وصناع السياسات (Jobbehdar et al., 2023)، وقد كشفت الأدبيات أن الأكاديميين يعانون من مستويات أعلى من التوتر والغضب والإرهاق وأعباء العمل، مما يؤثر سلباً على صحتهم العقلية وتوازنهم بين العمل والحياة (Gewin, 2021)

وتلعب قدرة العاملين على التكيف وإستعدادهم لتجاوز ملفهم الوظيفي التقليدي لجعل التعليم عبر الإنترنت ممكناً دوراً مهماً بشكل خاص في نجاح الجامعات خلال هذه الفترة، ومن المتوقع أن تستمر في لعب دور مهم في المستقبل، ومن بين سلوكيات الموظفين المختلفة، تعد سلوكيات العمل المبتكرة وسلوكيات المواطنة التنظيمية ضرورية، حيث أن السلوك التنظيمي نوعان من سلوكيات الموظفين الإضافية التي ليست واجبات تنظيمية رسمية ولكنها تظهر من قبل الموظفين الذين يتجاوزون طواعية الواجبات الرسمية لصالح المؤسسة (Janssen, 2000).

مشكلة البحث:

للسلوك التنظيمي دور رئيس في تشكيل الولاء للعاملين، في حين أن السلوك الإيجابي له تأثيراً قويا على سلوكيات العاملين ومدى إلتزامهم بتحقيق أهداف المؤسسة، لكن مع إزدياد الملتحقين بكليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب خلال الأعوام الماضية كشفت إحصائية حديثة عن إرتفاع متواصل في أعداد المقبولين خلال السنوات ٢٠١٦ - ٢٠٢٠، حيث إرتفعت أعداد المقبولين في كليات التطبيق بنسبة ١٠٨% (الخشاب، ٢٠٢١)، مما ينعكس سلباً على أداء العاملين فيها، وبخاصة على الخدمات التي تقدمها للجمهور والمستفيدين.

كما يوجد من مجموعه من الصعوبات والتحديات التي تواجه تعزيز السلوك التنظيمي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، حيث اكدت دراسة مخصيد (٢٠٢٢، ٤٠)، والتي خلصت من خلال الدراسة الميدانية التي تم تطبيقها على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت في العام ٢٠٢١م، والتي تناولت في شق منها أداء موظفي الهيئة، إلى وجود نقاط ضعف في هذا الأداء، ومن أبرزها بطء الموظفين في اكتشاف أخطاء العمل وتصحيحها في الوقت المناسب، والشعور بالضغط وعدم القدرة على اتخاذ القرار بالسرعة اللازمة، وعدم وجود الدافعية الكافية لدى الموظفين للعمل خارج أوقات الدوام لإنجاز الأعمال، وعدم اهتمامهم بزيادة معدلات أدائهم الوظيفية.

وقد اكدت دراسة الداوم (٢٠١٦) ان احتياج المؤسسات التعليمية الى ضرورة التعرف على توافر سلوكيات التنظيمة للعاملين بها في دولة الكويت، من اجل زيادة فاعلية وكفاه المؤسسة، كما اكدت دراسة الشمري (٢٠١٩) ان هذا الامر يتطلب دراسة المواقف والظروف والمتغيرات التي تواجههم في عملهم وتدفعهم بنشاط وكفاءة وفاعلية، كما اكدت دراسة الخالدي (٢٠٢٣) ان هناك شعور للعاملين ببعض المؤسسات داخل دولة الكويت ينظر بوجود درجة من عدم العدالة وتمثلت في المحسوبية والمحابة لبعض العاملين على حساب البعض الآخر.

كما ان لليقظة الاستراتيجية أثر في تحسين الممارسات الإدارية والسلوكية حيث اكدت دراسة المري (٢٠٢٠) ان اليقظة الاستراتيجية تعد من الطرق الواعدة التي تعمل على التحسين المستمر من خلال الدور المعدل للقيم السلوكية في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت، كما اكدت دراسة المطيري (٢٠٢٢) ان تجويد أداء العاملين في الحقل التعليمي بدولة الكويت وموجهه التحديات والعقبات يمكن ان يتحسن في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية، وعلى الرغم من ذلك الا ان هذا المدخل لم يستخدم في الدراسات بفاعلية في التعليم الجامعي او مؤسسات التعليم العالي بشكل مستفيض.

وهذا يتطلب أن تتوافر السلوكيات التنظيمة داخل الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وضرورة اهتمام العاملين والقيادات بتوفير متطلبات تعزيز هذا السلوك الإيجابي من خلال ممارسة النمط القيادي الملائم المتمثل في اليقظة الإستراتيجية، الامر الذي دفع الباحث لإجراء هذا البحث للتعرف على العلاقة بين ممارسات اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين بها، بإعتبار أن دور اليقظة الاستراتيجية واحداً من الأنماط القيادية التي يمكن أن تسهم في تعزيز السلوك التنظيمة للعاملين وبالتالي تطوير فاعلية وأداء العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

أسئلة البحث:

تمثلت أسئلة البحث فيما يلي:

١. ما الاسس النظرية والفكرية لليقظة الاستراتيجية ومتطلباتها في ضوء الادبيات التربوية المعاصرة؟
٢. ما الإطار الفكري للسلوك التنظيمي للعاملين بمؤسسات التعليم العالي في ضوء الادبيات التربوية المعاصرة؟
٣. واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تعزيز السلوك التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟
٤. ما المقترحات الإجرائية لتحسين ممارسات اليقظة الاستراتيجية لتعزيز السلوك التنظيمي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟

أهداف البحث:

هدف البحث إلى ما يلي:

١. التعرف على الاسس النظرية والفكرية اليقظة الاستراتيجية ومتطلباتها.
٢. التعرف على الإطار الفكري للسلوك التنظيمي للعاملين بمؤسسات التعليم العالي في ضوء الاديات التربوية المعاصرة.
٣. الكشف عن ممارسات اليقظة الإستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
٤. بيان مستوى تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
٥. التوصل الى المقترحات الإجرائية لتحسين ممارسات اليقظة الاستراتيجية لتعزيز السلوك التنظيمي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

أهمية البحث:

وتتمثل أهمية البحث من خلال الجانبين النظري والتطبيقي:

أولاً: الجانب النظرية

١. تتبع أهمية البحث من تناولة استراتيجية اليقظة الإستراتيجية وأهمية تطبيق أبعادها من الناحية النظرية، وتأثير ذلك على تحسين السلوك التنظيمي من الناحية العملية.
٢. تناول البحث السلوك التنظيمي، والذي يعد من الموضوعات المهمة في ساحة مؤسسات التعليم والتدريب.
٣. تكمن الآثار الناتجة عن تطبيق اليقظة الإستراتيجية على أداء المؤسسات التعليمية وتحسينها وكيفية تطبيقها وإنعكاسها على الخدمات المقدمة من قبلها.

ثانياً: من الناحية التطبيقية

٤. الخروج بالنتائج والتوصيات التي قد تفيد منشآت القطاعات التعليمية والمؤسسية والقائمين عليها إدارياً في تطبيقها لأحد مداخل الإدارة الحديثة.
٥. يمكن ان تسهم اليقظة الاستراتيجية وبلورتها في مؤسسات التعليم في تطوير ممارسات واساليب ادارية حديثة
٦. مساعدة متخذي القرار على اتخاذ اجراءات عملية مناسبة لتعزيز السلوك التنظيمي للعاملين بالمؤسسات التعليمية العليا وذلك بتبني الاجراءات المقترحة للتحسين وتفعيلها.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** اليقظة الإستراتيجية وأهمية تطبيق أبعادها من الناحية النظرية، وتأثير ذلك على تحسين السلوك التنظيمي.
- **الحدود البشرية والمكانية:** تم تطبيق الأداة على العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الأداة في العام الدراسي ٢٠٢٣ / ٢٠٢٤م الفصل الاول.

منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي بهدف الوصف والتحليل والتفسير لمتغيرات البحث بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية والتقارير دراسة كيفية بهدف الوصول إلى مجموعة من النتائج والتعميمات التي أفادت في وضع المقترحات الإجرائية لتحسين ممارسات اليقظة الاستراتيجية لتعزيز السلوك التنظيمي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، ويعد من البحوث الكشفية

مصطلحات البحث

١- مفهوم اليقظة الإستراتيجية Strategic vigilance

اليقظة في اللغة بمعنى الإنتباه وأخذ الحذر، فهي مأخوذة من قولهم (يقظ) من نومه ونحوه (يقظ) يقظاً صحا وتنبه للأمور وفطن/ (فاليقظة) الإنتباه من النوم أو خلاف النوم وأخذ الحذر (المعجم الوجيز، ٢٠٠٥، ٦٨٦)

وفي الإصطلاح عرف (Salah (2008,7) نظام اليقظة الإستراتيجية على أنه " عملية مستمرة من إدارة المعلومات ودعم القرار من أجل تنمية وتطوير المؤسسة وضمان بقائها.

وتعرف إجرائياً اليقظة الإستراتيجية بأنها: نشاط مستمر ومتكرر يهدف إلى المراقبة الفعالة للمحيط من أجل التنبؤ بالتطور، وهذا يعني أنه يشكل إجراء بواسطته تعرف الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت وضعيتها وتطور محيطها الخارجي، حتى تتنبأ وتتصرف مستقبلياً.

٢- السلوك التنظيمي Organizational Behavior

يعرف السلوك التنظيمي بأنه: دراسة ما يفكرون فيه الناس و يشعرون به و ما يفعلونه في المنظمات و حوله (McShane, & Von Glinow, 2018)

ويعرف إجرائياً بأنه: السلوك التنظيمي ك مجال دراسي مكرس لفهم وشرح وتحسين مواقف وسلوكيات الأفراد والجماعة والعمليات الادارية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

٣- الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت

هي هيئة تعليمية تهتم في الأعمال الفنية والهندسية والحرفية وتضم بها عدد خمس كليات تعطى درجة البكالوريوس والدبلوم وعدد تسعة معاهد تعليمية ويقبل به الطلبة الحاصلون على شهادة الثانوية العامة.

الدراسات السابقة:

اعتمد البحث على تصنيف الدراسات السابقة وفقاً للترتيب الزمني من الأقدم للأحدث، وقد تم عرض الدراسات في محورين الأول خاص بدراسات عن اليقظة الاستراتيجية والثاني خاص بدراسات عن السلوك التنظيمي وفقاً لما يلي: الهدف من، ثم المنهج الذي اتبعته، ثم الأدوات إن وجدت، ثم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

وفيما يلي عرض للدراسات السابقة وفقاً للتصنيف السابق:

المحور الأول: دراسات عن اليقظة الاستراتيجية في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي:

١. دراسة عبد العال. (٢٠١٨) بعنوان: تحقيق اليقظة الإستراتيجية بجامعة بني سويف في ضوء أبعاد الخريطة الإستراتيجية. إستهدف البحث التعرف علي واقع اليقظة الإستراتيجية بجامعة بني سويف، ثم وضع خريطة إستراتيجية لتحقيق اليقظة الإستراتيجية بجامعة بني سويف في ضوء أبعادها (البعد المالي-بعد العملاء-بعد العمليات الداخلية-بعد التعليم والنمو)، وإعتمد البحث علي المنهج الوصفي، مستعيناً بإستمارة مقابلة، وتم تحديد عينة البحث بنحو (١٦) من القيادات الجامعية بالجامعة، وتوصل البحث إلي ضعف مستوي اليقظة الاستراتيجية داخل جامعة بني سويف وتم وضع خريطة إستراتيجية لتحقيق اليقظة الإستراتيجية بالجامعة بصفة عامة .

٢. دراسة النقيب. (٢٠١٨) بعنوان اليقظة الإستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي بمصر في ضوء التصنيف العالمي للجامعات. هدف البحث إلي التعرف علي الإطار الفكري لليقظة الإستراتيجية، وتحديد أبعاد الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم الجامعي، و توضيح معايير وسياسات التصنيفات العالمية للمؤسسات الجامعية، و تشخيص واقع الجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات، وإعتمد البحث على المنهج الوصفي، ووضع تصور مقترح لتحقيق ميزة تنافسية في مؤسسات التعليم الجامعي بمصر باستخدام مدخل اليقظة الإستراتيجية في ضوء التصنيف العالمي للجامعات، وتوصل البحث إلي مجموعة من النتائج من أهمها: أن إجمالي إستجابات أفراد عينة البحث على درجة حدوث مؤشرات اليقظة الإستراتيجية بالجامعات المصرية جاءت متوفرة بدرجة مرتفعة، وأن إجمالي إستجابات أفراد عينة البحث على واقع الميزة التنافسية بالجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات جاءت متوفرة بدرجة منخفضة مما يفسر تراجع الجامعات المصرية في الترتيب العالمي للجامعات.

٣. دراسة (A. Alshaer, Sawsan(2020) بعنوان: أثر اليقظة الإستراتيجية على البراعة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية. هدف البحث إلى إبراز أثر اليقظة الإستراتيجية على البراعة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية، وقد إعتمد البحث على عينة عشوائية بسيطة بحجم (٢١٧) مديراً، وتم توزيع الإستبانة على العينة وتم إسترجاع (١٧١) إستبانة، وأظهرت نتائج البحث وجود أثراً إيجابياً

لليقظة الإستراتيجية على البراعة التنظيمية، وأوصى البحث المنظمات بتوظيف اللجان والفرق المتخصصة في اليقظة الإستراتيجية وتزويدها بكافة الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية.

٤. دراسة مشترك و فالح. (٢٠٢١). بعنوان: اليقظة الإستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر موجهي فني التربية البدنية بدولة الكويت. هدف البحث التعرف على اليقظة الإستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر موجهي فني التربية البدنية بدولة الكويت، واستخدام البحث المنهج الوصفي التحليلي، وإستعان الباحثان بإستبانة لإيضاح واقع اليقظة الإستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية من خلال الدراسة الميدانية، وتم تحديد عينة البحث من موجهي فني التربية البدنية ببعض المناطق التعليمية بدولة الكويت، لعدد (٩١) فرد، وتم التوصل إلي نتائج من شأنها تحديد واقع اليقظة الإستراتيجية أهمها:

- اليقظة الإستراتيجية عملية يشارك فيها جميع العاملين بالمؤسسة.
- معلومات رصد البيئة الخارجية تخص الأهداف الحالية والمرتبقة
- تتبنى إدارة المؤسسة مفهوم اليقظة الإستراتيجية.
- تخصص المؤسسة لجان لدراسة وتحليل المعلومات من اليقظة الإستراتيجية.
- مصادر المعلومات لدى المؤسسة بخصوص اليقظة الإستراتيجية هي الأخبار.
- تعتمد المؤسسة علي خبرات المستفيدين.
- معلومات رصد البيئة الخارجية تخص المنهج الحالي والمرتبقة.
- معلومات رصد البيئة الخارجية تخص المنتفعين الحاليين والمرتبقين.

٥. دراسة الجرايدة، و البرعمي، وبطي. (٢٠٢٢). بعنوان: درجة توفر أبعاد اليقظة الذهنية الإستراتيجية لدى مديري المدارس في سلطنة عمان. هدف البحث الي معرفة درجة توفر أبعاد اليقظة الذهنية الإستراتيجية لدى مديري المدارس في سلطنة عمان، ولتحقيق الهدف طورت إستبان تكونت من (٦٤) عبارة وزعت على (٦) مجالات رئيسية، وبعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها، وزعت على (٢٠٩) مدير مدرسة، وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة توفر أبعاد اليقظة الذهنية الإستراتيجية لدى مديري المدارس في سلطنة عمان متوسطة، كذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) في درجة توفر أبعاد اليقظة الذهنية الإستراتيجية لدى مديري المدارس في سلطنة عمان تعزى لمتغيري النوع الإجتماعي وسنوات الخبرة، وفي ضوء نتائج البحث قدم مجموعة من التوصيات أبرزها: ضرورة استخدام مديري المدارس برامج تقويمية إلكترونية لتقييم أداء العاملين، والاطلاع بإستمرار على أحدث المصادر التعليمية العالمية، استخدام برامج اتصال متطورة في التواصل مع أولياء الأمور.

المحور الثاني: دراسات عن السلوك التنظيمي في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي

١. دراسة خليل. (٢٠١٦). بعنوان: القيم الأخلاقية المتضمنة في محددات السلوك التنظيمي: دراسة تحليلية مقارنة على عينة من المنظمات المحلية والدولية العاملة بدولة الإمارات العربية المتحدة هدف البحث التعرف على القيم الأخلاقية المتضمنة في محددات السلوك التنظيمي، وذلك بالاعتماد على منهج تحليل المضمون بأسلوبه الكيفي. وتمثلت أداة البحث في إطار عام لتحليل المضمون الكيفي يرصد أهم القضايا التي تشتمل عليها محددات السلوك التنظيمي وأهم القيم الأخلاقية

والسلوكيات التي تؤكد عليها هذه المحددات. وجاءت العينة متمثلة في ١٠ مؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة وتنقسم إلى ٥ مؤسسات محلية و ٥ مؤسسات دولية. وأشارت نتائج البحث إلى اهتمام المؤسسات المحلية والدولية بالتأكيد على كل من الأساس الأخلاقي لمحددات السلوك التنظيمي المستمد من القيم الإنسانية العامة، كما أبرزت في بعض الحالات أيضا الأساس القانوني التشريعي الذي تقوم عليه هذه المحددات وتستمد أصولها وقواعدها منه. كما أوصت بضرورة إعطاء المؤسسات المحلية مزيد من الاهتمام ببيان وتفصيل المحددات الضابطة لسلوكها التنظيمي من خلال تطوير ميثاق مؤسسية معلنة توضح الرؤية الأخلاقية التي تتبناها المؤسسة وإجراءات تنفيذ هذه الرؤية وسبل التزام ممثلي المؤسسة بهذه الإجراءات بحيث تصبح هذه الميثاق بمثابة أدلة استرشادية للعاملين تساعدهم على إدارة التحديات التي تواجههم في ظل بيئة عمل تنافسية.

٢. دراسة أحمد (٢٠١٧). بعنوان: أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام التابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة. تتناول البحث قياس العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالكادر العام والتابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة، وهدف البحث إلى هدفين رئيسيين، يتمثل الأول في تحديد ما إذا كان هناك تأثير معنوي لأبعاد الصمت التنظيمي (صمت الخضوع، والصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير)، أما الثاني فيتمثل في تحديد ما إذا كان هناك اختلاف معنوي في إدراك العاملين لمستوى كل من الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وفقا للعوامل الديموغرافية: النوع (ذكر/أنثى)، عدد سنوات الخدمة، نوع الوظيفة (مثبت/مؤقت/متعاقد). وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من ٣٧٠ مفردة من العاملين بجامعة المنصورة. وتم استخدام كل من أسلوب مان ويتي وكروسكال واليز وتحليل الانحدار المتعدد والارتباط البسيط لاختبار فروض البحث. وتوصل إلى وجود تأثير سلبي معنوي لكل من صمت الخضوع والصمت الدفاعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة، في حين يوجد تأثير إيجابي معنوي للصمت الاجتماعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة، كما توصل إلى وجود اختلاف معنوي لإدراك العاملين لمستوى كل من الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وفقا للعوامل الديموغرافية النوع (ذكر/أنثى)، عدد سنوات الخدمة، نوع الوظيفة (مثبت/مؤقت/متعاقد). حيث تبين أن النساء والعاملين ذوي مدة الخدمة الأقل والعاملين المؤقتين والمتعاقدين أكثر إدراكا للصمت التنظيمي وأقل إدراكا لسلوك المواطنة التنظيمية وذلك مقارنة بالرجال، والعاملين ذوي مدة الخدمة الأطول، والعاملين المثبتين، فهم أكثر إدراكا لسلوك المواطنة التنظيمية وأقل إدراكا للصمت التنظيمي.

٣. دراسة واري، والفقيه (٢٠٢٢) بعنوان: دور رأس المال النفسي في تطوير السلوك التنظيمي الإيجابي للعاملين. هدف البحث إلقاء الضوء على مفهوم رأس المال النفسي باعتباره من بين المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي الإيجابي، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وقد حاولت الدراسة من خلال إتباع خطوات المنهج الوصفي تقديم تعريف لمفهوم رأس المال النفسي، كما تطرقت إلى نشأته وتطوره، ومكوناته، وكذا الدور الذي يلعبه في تعزيز السلوكيات التنظيمية الإيجابية للعاملين، وأخيرا قدمت إستنتاج عام حول ما تم التطرق إليه متبوعاً بمجموعة من التوصيات حول الموضوع، ومن بين أهم النتائج المستخلصة بعد تفحصنا لعدد من الدراسات السابقة تبين لنا أن لرأس المال النفسي دور كبير في تطوير السلوك التنظيمي الإيجابي للعاملين.

٤. دراسة (Aguinis et al (2022) أجوينيس وآخرون بعنوان: الآثار المترتبة على السلوك التنظيمي وبحوث إدارة الموارد البشرية على السياسات. هدف البحث الآثار السياسية لبحوث السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية بناءً على مراجعة ٤٠٢٦ مقالاً في ١٠ مجلات (٢٠١٠-٢٠١٩). وجدت أن الآثار السياسية غير مستغلة بشكل كافٍ وليست جزءاً من روح العصر لأن ١,٥٪ فقط من المقالات (أي ن = ٦١) تضمنتها، مما يشير إلى أن تخاطر بأن تصبح غير ذات صلة بالمجتمع. قد يؤدي عدم الصلة المجتمعية إلى انخفاض القيمة المضافة المتصورة، وقلة المكانة والمكانة مقارنة بالمجالات الأخرى التي تقدم آثاراً على السياسة، وقلة الدعم فيما يتعلق بتمويل الأبحاث. ومع ذلك، نرى إمكانية أن يقدم بحث السلوك التنظيمي مساهمات ذات مغزى في صنع السياسات في المستقبل لأننا اكتشفنا العديد من المجالات التي تقدم بعض الآثار السياسية، مثل علاقات العمل، والقيادة، والتدريب والتطوير، والعدالة والإنصاف، والتنوع والإدماج. وتقديم أجندة بحثية مزدوجة النظرية والسياسة تركز على (أ) تصميم الدراسات التجريبية مع وضع أهداف صنع السياسات في الاعتبار؛ (ب) تحويل البحوث الاستكشافية والتفسيرية القائمة إلى بحوث توجيهية ومعيارية؛ (ج) استنباط السياسات من هيئات بحثية بدلاً من الدراسات الفردية؛ و(د) إنشاء سياسات تستند إلى دمج النظريات والمجالات ومستويات التحليل. ونأمل أن تكون مقالاتنا بمثابة حافز لإنشاء وتنفيذ سياسات قائمة على البحث في مجال إدارة الموارد البشرية في مجال الأعمال التجارية وغيرها من مجالات الإدارة الفرعية.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة موضوع اليقظة الإستراتيجية يتضح مدى تأكيدها على أهميتها ودورها في تطوير الأداء والسلوك التنظيمي، وتميز البحث الحالي عن هذه الدراسات السابقة سواء من حيث الهدف أو العينة أو البيئة التي أجريت فيها ويمكن توضيح أوجه الشبه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة، وجوانب الاستفادة منها فيما يلي:

أولاً: أوجه الشبه بين البحث الحالي والدراسات السابقة: يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في: فيما يلي:

١. التأكيد على أهمية واقع ممارسات العاملين في الهيئات التعليمية على السلوك، وكذلك اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات التعليمية خاصة.
٢. منهج البحث وأدواته: حيث استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي، والاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات لتحقيق أهدافها، مع مراعاة الاختلاف في المحاور بما يتناسب مع موضوع البحث.
٣. يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في تحديد أبعاد اليقظة الإستراتيجية..

ثانياً: أوجه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة: يختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة فيما يلي: أين أوجه التمايز؟

١. الهدف من البحث ومكان تطبيقها، حيث يسعى البحث لتحديد ممارسات اليقظة الإستراتيجية وتحقيق السلوك التنظيمي للعاملين وهو لم يتحقق في الدراسات السابقة من قبل.
٢. مجتمع البحث، حيث لم تتناول اليقظة الإستراتيجية وتحقيق السلوك التنظيمي للعاملين الدراسات السابقة.

ثالثاً: أوجه الإفادة من الدراسات السابقة: إستفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في التعرف على الأطر النظرية والمعرفية، وآليات التطبيق وبناء وتصميم الاستبانة موضوع البحث الحالي.

الإطار النظري

المحور الأول: الاسس النظرية والفكرية اليقظة الاستراتيجية ومتطلباتها.

ويتضمن المحور عرضاً اليقظة الإستراتيجية ومفهومها، وتطوير الممارسات الإدارية، والأدوار والإختصاصات الجديدة لليقظة الإستراتيجية:

أولاً: اليقظة الإستراتيجية ومفهومها

اليقظة الإستراتيجية هي الحصول على المعلومات التي تساعد المؤسسة على التعرف إلى أهم التغييرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، خاصة تلك المعلومات التي تنتبأ بها حول الأحداث التي قد تحدث في المستقبل، وذلك من أجل اتخاذ القرارات اللازمة واكتساب الفرص المتاحة وتجنب الأخطار التي قد تحدث، وتمثل المعلومات المورد الرئيسي للصحة الإستراتيجية، وفي هذا المجال من الممكن التمييز بين الأنواع الأساسية من المعلومات التي تستهدفها الصحة الإستراتيجية كالاتي: (الزغبي، ٢٠٠٥، ٤)

١. **معلومات التحكم:** وتضم المعلومات التي تنتجها المؤسسة وتوجهها لإستعمالها الداخلي، وتكتسب معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المؤسسة من أن تقارن أداءها بأداء أحسن المنظمات، ويتم تفسير هذه المعلومات عن طريق النظم المعلوماتية كنظم معلومات الموارد البشرية أو نظم الإنتاج ونظم الجودة، غير أنها لا تمثل وزن كبير بالنسبة لليقظة الإستراتيجية، وتعتبر معلومات مدعمة فقط.
٢. **معلومات التأثير:** وهي المعلومات التي أنتجت داخل المؤسسة ووجهت للإستعمال الخارجي، أي موجهة لأفراد ومجموعات خارج المؤسسة (كالميل والمورد)، وتعتبر نظم المعلومات التسويقية من الأنظمة التي تقوم بتسييرها، وتبقى هي الأخرى مجرد معلومات مدعمة لمعلومات اليقظة الإستراتيجية.
٣. **إشارات الإنذار المبكرة (الإشارات الضعيفة):** وتمثل المعلومات الرئيسية والأساسية التي تسعى المؤسسة للحصول عليها، وتشمل المعلومات الإستراتيجية التي جمعت من خارج المؤسسة والموجهة للإستعمال الداخلي، وهي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق تماماً، وإنما تُنبئُ بحصول شيء له تأثير على المؤسسة.

وتعد اليقظة نظاماً يختص بالتسيير الأمثل للمعلومات، التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة وضمان نشاطها وتحسين تنافسيها، من خطوات عمل مدروسة بدءاً من جمع المعلومات من البيئة الخارجية للمؤسسة ومعالجتها وتحليلها ثم نشرها واستخدامها لإستغلال الفرص المتاحة وتجنب المخاطر المحتملة، وهذا في طابع إستباقي توقعي لمسيرة المتغيرات الخارجية (عبود، وآخرون، ٢٠١٤، ٣)، وهي بذلك تمثل امتيازاً تنافسياً بالنسبة للمؤسسات التعليمية التي تمارسها، فأصبح تطبيقها ضرورة لمراقبة التغيرات والمبادرة بإجراء ما يلزم للإعداد واستباق الأحداث للتقليل من آثارها (الزهيري، ٢٠١٨، ٣)، بما في ذلك المؤسسة التي تسعى بإستمرار إلى تحقيق التميز.

والمؤسسات التعليمية على حد سواء تولي اهتماماً، وانعكاساً للتحويل من التعليم إلى التعلم، ومن تلقى المعلومات إلى معالجتها، ومن قصر الإعتداع على الكلمة المكتوبة-كمصدر للمعرفة-إلى استخدام وإدارة العديد من مصادر التعلم المكتوبة والمقروءة والمسموعة والمرئية والشبكية، ولا يجب أن تخرج الإدارة عن كل ما سبق من تطور أو تبتعد عن نداءات الباحثين، بل المطلوب أن تتفاعل مع التطور التكنولوجي ومعطياته؛ فتكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً مهماً ومحورياً في تحقيق تطلعات وخطط الإدارة الأنية والمستقبلية (الحربي، ٢٠١١، ١).

وأن ممارسة القيادات مسؤولياتهم الإدارية وفق مداخل إدارية جديدة سوف يكسبهم مهارات تساعد في التحويل من مجرد رئيس إلى قائد، ولذا فإن التنمية المهنية للمديرين والقيادات هدفاً رئيسياً من أهداف نجاح العملية التعليمية ومحوراً هاماً لإحداث التغيير بهدف تحسين الأداء الإداري لهذه القيادات من خلال إكسابهم القدرات المعرفية والمقومات السلوكية التي تمكنهم من القيام بأدوارهم المختلفة (حسين، ٢٠٠٦، ٧٣).

ثانياً: اليقظة الإستراتيجية وتطوير الممارسات الإدارية،

تهتم المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص بتطوير الممارسات الإدارية، حيث أنه العنصر الدافع للتنظيم الإداري، والذي من خلاله يمكن أن يؤثر على جودة مخرجاته، مع اختلاف مستوى وطبيعة المدخلات المتاحة، مما يساهم ذلك لتحقيق أهدافها بمزيد من الكفاءة والفعالية، وأصبح تطوير الممارسات الإدارية للمؤسسات التعليمية مطلباً أساسياً، خاصة مع ظهور التكنولوجيا الحديثة، الأمر الذي يتطلب العمل الجاد لتطوير الأداء الإداري للعاملين بهدف تطوير الممارسات الإدارية كأحد جوانب الأداء العام إلى زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، فتطوير الأداء عملية مستمرة تنتج عن تحديد الفجوة بين الوضع الحالي للمؤسسة ورؤيتها المستقبلية، وهي قوة دافعة نحو التنمية، وتلك القوة الدافعة للتنمية تقاس من خلال كفاءة المؤسسة وقدرتها على تحويل الموارد إلى منتجات، بالإضافة إلى قدرتها على التكيف للاستجابة لمتطلبات المجتمع وتشمل ما يلي (زهران، ٢٠١٥، ٤٠٦):

- ١- التكنولوجيا والتقنيات الحديثة: أدى استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة إلى ضرورة العمل على تطوير أداء العاملين في تلك المؤسسات حتى يتمكنوا من التعامل مع هذه التقنية.
- ٢- التدريب: عملية مستمرة تهدف إلى تزويد الفرد والجماعات بالمعرفة والمهارات والقدرات والأفكار، والتي من خلالها يمكنهم تحقيق الأهداف المراد تحقيقها، وتحسين الأداء بإستمرار.

- ٣- المركزية والبيروقراطية في المؤسسات التعليمية: تعاني بعض المؤسسات التعليمية من المركزية والبيروقراطية الإدارية داخلها مما يستدعي تطوير الممارسات الإدارية للعاملين فيها.
- ٤- التغييرات المتسارعة: أدت هذه التغييرات المجتمعية بشكل عام والتغييرات في المؤسسات التعليمية بشكل خاص إلى تغيير في القيم والمعايير نتيجة الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، وهذا يؤدي إلى ضرورة الاهتمام بأداء الفرد والعمل على تحسينه لمواكبة هذه التغييرات السريعة.
- ٥- الاتجاهات الحديثة في الإدارة: مع تعدد وتنوع الاتجاهات الحديثة في الإدارة، ظهرت عدة مناهج، مما دعا إلى ضرورة تطوير الممارسات الإدارية بشكل عام والمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص.

ثالثاً: اليقظة الإستراتيجية والأدوار والإختصاصات الجديدة

تتعدد الأدوار والإختصاصات الجديدة لأعضاء الإدارة للتركيز على ماهية إحتياجات المستفيدين، وكيفية الحفاظ على علاقة مرنة بين المؤسسة والمستفيد، وإنشاء منتجات جديدة تناسبهم ومعرفة كاملة بإحتياجاتهم من أجل كسب رضاهم، والقدرة التنافسية للمؤسسة هي الهدف من يقظتها الإستراتيجية (Alshaer, 2020).

كما يكون المدير مسؤولاً عن تنظيم العمل والتوجيه والإشراف على جميع العاملين بالمؤسسة ويمكن توضيح تطوير الأدوار للممارسات الإدارية فيما يلي:

- ١- **التخطيط الإداري:** يعتبر التخطيط الإداري من العمليات الأساسية لمدير المؤسسة فهو يساعد على الاستفادة من الموارد المادية والبشرية بالمؤسسة، مما يساعد على ضمان استمرار العمل بالطريقة الصحيحة والتنبؤ بالمستقبل مما يؤدي إلى تقليل الهدر التعليمي وتحقيق الأهداف المرجوة (إبراهيم، ٢٠١٩، ٣٠).
- ٢- **تنظيم الوقت:** يعتبر الوقت عاملاً مهماً في نجاح الإدارة أو فشلها، فمن خلاله يمكن تحقيق الأهداف المطلوبة في أقل فترة ممكنة مما يؤدي إلى نجاح العملية الإدارية، وأصبح للوقت قيمة كبرى في حياة الإنسان المعاصر، بسبب التطورات الهائلة في أسلوب حياته، وبالنسبة لرجل الإدارة العصري يمثل الوقت العامل الحاسم في أدائه وفي زيادة كفاءة الإدارة ذاتها، ونظراً لأهمية الوقت في تحسين الأدوار للممارسات الإدارية يجب إتخاذ الوسائل الممكنة لترشيده بقصد إستثماره استثماراً فعالاً وذلك من خلال ما يلي (أحمد، حافظ، ٢٠٠٣):

- التخطيط الجيد للعمل، وتفويض السلطة.
 - وجود نظام كفاء لحفظ وتخزين المعلومات.
 - تحديد برامج العمل اليومي للأداء، ووجود نظام فعال للمتابعة والتقييم.
 - الاختيار الجيد للمعاونين والمرؤوسين من ذوي الخبرة والتدريب.
- ٣- **المشاركة في إتخاذ القرار:** تعني المشاركة إعطاء العاملين الفرصة للتعبير عن آرائهم فيما يتعلق بالمسائل الإدارية في المؤسسة وعدم قصرها على المدير والوكلاء، وليس تقليص دور العاملين في تقديم خدمات، وتفويض السلطة لهم ووضع آرائهم موضع التنفيذ (السبيعي، ٢٠١٨، ٢٣٧) مما

يساهم في تطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها وحل مشاكلها بطرق علمية بعيدة عن الآراء الشخصية والأحكام الذاتية التي لا تستند إلى أسس علمية في زيادة كفاءة الأداء.

٤- **المساءلة والتقويم:** يعتبر تطبيق التقويم بصورة صحيحة يؤدي إلى تحديد أسباب النجاح والضعف لدى المؤسسة مما يؤدي إلى إتخاذ القرارات الصحيحة لتحقيق جودة المؤسسة، لذلك يجب أن يكون التقويم بصورة مستمرة ويهدف التقويم إلى التأكد من سير العملية التعليمية وتحقيقها لأهدافها، وإن من أبرز نواحي التقويم ومجالاته بالمؤسسة تقويم العاملين، لتحقيق مبادئ الإدارة. (حجي، ٢٠٠٤)

وتهتم الأدبيات المتعلقة باليقظة الإستراتيجية، وإستراتيجياتها للحفاظ على صورتها وتعزيزها، والعوامل التي تؤثر على العمليات التي يخضعون لها عند إختيارهم لهذه الأنشطة الإدارية الجديدة على وظائف العاملين ورفاهيتهم، ولسد الفجوة في هذا الصدد، يجب توفير نظرة ثاقبة تتمثل (عدم الانشغال بالفشل -إستكشاف الفرص واستغلالها -الرغبة في التبسيط) وهي تمثل أبعاد اليقظة التنظيمية المرتبطة بالسلوك.

المحور الثاني: الأسس النظرية للسلوك التنظيمي، ومتطلبات تعزيزه

ويتضمن المحور عرضاً لمفهوم السلوك التنظيمي، وأهميته، وأهداف دراسة السلوك التنظيمي، وكذلك محددات السلوك التنظيمي:

أولاً: مفهوم السلوك التنظيمي

يشير مفهوم السلوك إلى دراسة السلوك الإنساني في المحيط الإجتماعي، ومدرسة العلوم السلوكية تهتم بدراسة السلوك الإنساني في الإطار المحيط الاجتماعي، فهي بهذا تشمل حقول مدارس علمية مختلفة مثل علم النفس علم الاجتماع، والاقتصاد الاجتماعي، وعلم السياسة، والتربية، وهي تعد محاولة للتنبؤ بسلوك الأفراد أو الجماعات في أوضاع معينة وتحت الظروف معينة وأثر ذلك على الإنتاجية والأداء بصفة عامة، وتحضير دراسات الهاوثورون التي قام بها التون سايو بين الأعوام ١٩٢٧م و ١٩٣٢م أول دراسة تعنى بالسلوك الإنساني في المحيط التنظيمي أو في مواقع الإنتاج وتفسير أثر السلوك الجماعي في بيئة العمل، وقد استنبط من تلك الدراسات أن العامل الإنساني من أهم العوامل التي تدخل في تحديد إنتاجية العامل، وأن هناك أنماط سلوكية ثابتة لا تتأثر بالبيئة الطبيعية للعمل، كما وجد أن الأشخاص ليس هم فقط مجموعة من الأفراد يعملون في إطار مادي أو طبيعي واحد، بل يوجد تفاعل إنساني محدد بين العاملين ومضمون إجتماعي يعملون في إطار فهم مجموعة لها أهدافها ومصالحها وقيمها الخاصة التي مفهوم السلوك الإنساني في الفكر الإداري (محمد، ٢٠١٥)

وقد حدد (المغربي، ٢٠١٥، ١٧) مجموعة من تعريفات السلوك التنظيمي بإختلاف العلماء للاهتمام بدراسة سلوك العاملين داخل الوحدات التنظيمية المختلفة وإتجاهاتهم وميولهم وآلياتهم في المنظمات والجماعات الرسمية تؤثر في إدراك العاملين ومشاعرهم وتحركاتهم كما تؤثر في المنظمات البشرية وأهدافها.

ويعرفها لوثنانز (2002,5) Luthans على أنها "دراسة وتطبيق نقاط القوة والقدرات النفسية للموارد البشرية الموجهة بشكل إيجابي والتي يمكن أن تكون مكان عمل اليوم" ويقول إن هي حالة نفسية إيجابية للتطور لدى الفرد تتميز بما يلي:

- ١- الثقة (الكفاءة الذاتية) في تحمل وبذل الجهد اللازم للنجاح في المهام الصعبة.
- ٢- تقديم مرجع إيجابي (التفاؤل) بشأن النجاح الآن وفي المستقبل.
- ٣- المثابرة نحو الأهداف، وعند الضرورة، إعادة توجيه المسارات إلى الأهداف (الأمل) من أجل النجاح.
- ٤- عند مواجهة المشاكل والشدائد، الاستمرار والتعافي، وحتى ما أبعد من ذلك (المرونة) لتحقيق. وقد تم اعتبار مفاهيم الأمل والمرونة والتفاؤل والكفاءة الذاتية مكونات النجاح (Luthans et al., 2007)

ثانياً: أهمية السلوك التنظيمي

تتبع أهمية السلوك التنظيمي في الآتي:

- ١- تكمن في أنها تعد الموارد البشرية مورد هام للمنظمة، لذلك إستلزم ضرورة الاهتمام بدراسة وفهم سلوك الافراد لما لها تأثير على فاعلية المؤسسة.
- ٢- تغيير النظرة الى الموارد البشرية، جذب الانتباه إلى ضرورة الاهتمام بتنمية وتطوير هذا المورد، ويمكن تحقيق هذا الاستثمار فيه لزيادة كفايته وتحسين مهارته، ومن ثم فإن الفهم الصحيح لسلوك الأفراد يمكن المؤسسة من التعامل مع الأفراد بطريقة صحيحة، واتخاذ الإجراءات السلوكية التصحيحية كلما تطلب الأمر.
- ٣- تعقد الطبيعة البشرية ووجود الاختلافات الفردية التي تميز هذا السلوك مما تطلب من المؤسسة فهم وتحليل هذه الاختلافات للوصول إلى طرق تعامل متميزة تتناسب من هذه الاختلافات، وهذا زيادة لتأثير والتحكم في هذا السلوك فيولد معظم الأفراد ويتعلمون في منظمات، ويكتسبون ثروتهم المادية من المنظمات، وايضاً ينهون حياتهم كأعضاء في منظمات
- ٤- كثير من أنشطة حياتنا تنظم من خلال منظمات، سواء كانت حكومية أو غير حكومية. كما أن كثير من الأفراد يمضون أيام حياتهم يعملون في منظمات، ولأن المنظمات تؤثر تأثيراً قوياً على حياتنا فإنه من الضروري التعرف على هذه المنظمات. وعلى كيفية عملها، ولماذا تقوم بتقديم أنشطتها، وفي علاقاتنا مع المنظمات يمكن أن نتبنى أي دور من هذه الأنوار العديدة، كأن تكون مستهلكين، او موردين، او عاملين، او ممثلين او مديرين (الطجم، السواط، ٢٠١٥).

وتركز إدارة السلوك التنظيمي على تقييم بيئة العمل وتغييرها لتحسين أداء الموظفين وثقافة مكان العمل، ويعمل مديرو إدارة السلوك التنظيمي في مجموعة متنوعة لتتحقيق تغيير سلوكي مفيد ومستدام وتحسين نتائج الأعمال. لذا فإن إدارة السلوك التنظيمي يمكن أن تقدم للمؤسسات التعليمية ما يلي: (المغربي، ٢٠١٥، ١١)

١. الإجابة عن الكثير من الأسئلة.
٢. حول السلوك الفردي والجماعي داخل المؤسسة.
٣. معرفة الأسباب وراء نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها والوقوف لفهم هذه الأسرار

٤. معرفة الأسباب الحقيقية لاختلاف الأفراد وردود أفعالهم تجاه المثيرات.
٥. معرفة العوامل البيئية المؤثرة على سلوك الموقف وإنتاجيته
٦. توجيه التنافس والنزاعات الداخلية واستثمارها
٧. معرفة أسباب التوتر والقلق الذي يحدث للعاملين محاولة التصدي لمنعه والتخفيف من حدوثك
٨. توجيه القيادة إلى النمط الأكثر جاذبية وتأثيره على العاملين.
٩. معرفة أفضل السبل لتوجيه السلوك وتلبية احتياجاته.

ثالثاً: أهداف دراسة السلوك التنظيمي

تدرس السلوكيات التنظيمية كيف ولماذا يتصرف الموظفون الأفراد ومجموعات الموظفين بالطريقة التي يتصرفون بها داخل بيئة تنظيمية، وتتعدد أهداف السلوك التنظيمي، ومن أبرزها ما يلي:

- ١- **تفسير السلوك التنظيمي:** حيث تسعى للإجابة على السؤال (لماذا) تصرف فرد ما أو جماعة من الأفراد بطريقة معينة، وتدخّل في مجال هدف التفسير للسلوك الإنساني، وقد يكون هذا الهدف أقل الأهداف الثلاثة أهمية من وجهة نظر الإدارة، لأنه، يتم بعد حدوث الأمر أو الحدث، ولكن بالرغم من هذا، فإن فهم أي ظاهرة يبدأ بمحاولة التفسير، ثم استخدام هذا الفهم لتحديد سبب التصرف، فمثلاً إذا قدم عدد الأفراد ذوي القيمة العالية بالنسبة للمنظمة طلب استقالة جماعية، فإن الإدارة من بالطبع تسعى لمعرفة السبب لتحديد ما إذا كان من الممكن تجنبه في المستقبل، فالأفراد قد يتركّون العمل لأسباب عديدة، ولكن عندما يفسر معدل ترك العمل العالي كنتيجة لانخفاض الأجر أو الروتين في العمل، فإن المديرين غالباً ما يستطيعون اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في المستقبل.
- ٢- **التنبؤ بالسلوك:** يهدف التنبؤ إلى التركيز على الأحداث في المستقبل فهو يسعى لتحديد النواتج المترتبة على تصرف معين وإعتماداً على المعلومات والمعرفة المتوافرة من السلوك التنظيمي، يمكن للمدير أن يتنبأ باستخدامات سلوكية تجاه التغيير، ويمكن للمدير من خلال التنبؤ باستجابات الأفراد أن يتعرف على المداخل التي يكون فيها أقل درجة من مقاومة الأفراد للتغيير، ومن ثم يستطيع أن يتخذ المدير قراراته بطريقة صحيحة.
- ٣- **السيطرة والتحكم في السلوك:** يعد هدف السيطرة والتحكم في السلوك التنظيمي من أهم وأصعب الأهداف، فعندما يفكر المدير كيف يمكنه أن يجعل فرد من الأفراد يبذل جهداً أكبر في العمل، فإن هذا المدير يهتم بالسيطرة والتحكم في السلوك، ومن وجهة نظر المديرين فإن أعظم إسهام للسلوك التنظيمي، يتمثل في تحقيق هدف السيطرة والتحكم في السلوك والذي يؤدي إلى تحقيق هدف الكفاءة والفعالية في أداء المهام (القاضي، ٢٠١٥، ١١٧).

كما إن الاهتمام بدراسة السلوك الإنساني في المنظمات أصبح ضرورة ملحة حيث يساعد ذلك إدارة المنظمات على الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية بما يحقق أداء أعلى وهناك ثلاثة أهداف رئيسية للاهتمام بدراسة هذا السلوك وهي كالاتي: (الزبياري، ٢٠٢٠، ١٨)

١. **فهم سلوك العاملين** ويتطلب ذلك التعرف على سلوك وتصرفات العاملين في مواقع العمل ودراسة وتحليل الأسباب والدوافع لهذا السلوك

٢. التنبؤ بسلوك العاملين، إذا ما تعرفت الإدارة على سلوك العاملين، والأسباب وراء هذا السلوك، فإن ذلك يمكنها من توقع السلوك المستقبلي للعاملين في المواقف المختلفة، وكذلك التعرف على النار هذا السلوك على الانظمة ومن ثم تأخذ على عاتقها اتخاذ الإجراءات المناسبة المعالجة هذه الآثار
٣. توجيه وضبط سلوك العاملين إن فهم سلوك العاملين الحالي والمستقبلي سيمكن الإدارة من التحكم والتوجيه السلوك العاملين في المستقبل، وذلك بهدف الارتقاء مستوى الأداء العاملين وقد تقوم الإدارة بإعداد بعض السياسات التي تمكنها من تحقيق هذا الهدف.

رابعاً: محددات السلوك التنظيمي

تسهم عملية دراسة محددات وعناصر وأبعاد السلوك الإنساني للمنظمات في تحقق مجموعة من الأهداف سواء بالنسبة للفرد أو المؤسسة وأيضاً بالنسبة للبيئة التي تعمل فيها المؤسسة:

١. المؤسسة: يمكن للمنظمة من خلال دراسة السلوك التنظيمي تحقيق: (القاضي، ٢٠١٥، ١٧-١٨)

- أ. فهم وتفسير السلوك والممارسات والمبادرات وردود الأفعال التي تصدر من العاملين، من خلال فهم طبيعة الدوافع والإدراك والقيم التي تحكم السلوك، ومعرفة طبيعة الضغوط ومجريات ووسائل الاتصال المستخدمة ونمط القيادة المفضل.
- ب. إدارة السلوك وتوجيهه نحو تحقيق الهدف من خلال التدعيم الإيجابي للسلوك المرغوب وبناء نظم الحوافز والدعم الملائم، وكذلك اختيار نمط الاتصال وأسلوب القيادة المناسب، ومحاولة تهيئة مناخ وظروف العمل لتخفيف الضغوط وجعلها عند المستوى الفعال على نحو يساهم في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية.
- ج. وضع استراتيجيه مستقبلية لتنمية وتطوير سلوك الأفراد والجماعات واستراتيجيات التطوير والتنمية المختلفة في المؤسسة.

٢. الفرد: تحقق معرفة الفرد لمحددات وعناصر سلوكه مزايا كثيرة من أهمها:

- تدعيم فرص الالتزام بالسلوك الصحيح.
- تجنب العوامل التي تؤدي إلى الإدراك الخاطئ للمواقف، والتي تشوه عملية الاتصال أو التعرض لمستوى غير ملائم من الضغوط أو عدم التفاعل والاستجابة الغير صحيحة للزملاء والإدارة

٣. البيئة: تساهم دراسة السلوك التنظيمي في التعرف بشكل أكثر دقة وشمولاً على البيئة المحيطة، مما يساعد في تدعيم التفاعل الإيجابي لها من خلال الاستجابة لمطالبها التي لا تتعارض مع مصالح المؤسسة، وأيضاً تساعد في تجنب الآثار الضارة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة، وأيضاً تحسن دراسة السلوك التنظيمي من القدرة التفاوضية للمؤسسة مع البيئة. (Liu, Teng, & Han, 2020) والمعرفة البيئية مهمة للسلوكيات، إلا أن المعرفة غير كافية لتعزيز الإجراءات المطلوب لتنظيم السلوك (Paço & Lavrador, 2017)

وفي ضوء هذه المحددات يتضح أن مكان العمل أصبح بشكل متزايد مكاناً للنجاح والبقاء مما يجبر المؤسسات على التنافس مع الآخرين من أجل الحصول على ميزة تنافسية. ولكن كيف يمكن للمنظمات البقاء والنجاح؟ نظراً لأن الظروف التنافسية تخضع لضغوط عالية، فليس من السهل الإجابة على هذا السؤال. لقد حول الباحثون الحاليون انتباههم إلى رأس المال النفسي الإيجابي كمصدر للميزة التنافسية (Hodges,2010) وأصبح السلوك التنظيمي الإيجابي مهماً لجميع المؤسسات. وتم تقديم مفهوم السلوك التنظيمي الإيجابي قبل عدة سنوات كوسيلة للتركيز على جلب علم النفس الإيجابي إلى مكان العمل، ويمكن ربطها بالأداء في مكان العمل ومن أهمها: (Pouramini, & Fayyazi,2015, 57)

- أ. الأداء والرضا.
- ب. والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.
- ج. وانخفاض التوتر وتقلب الموظفين.
- د. وانخفاض التغيب.
- هـ. والأداء وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

وهنا يمكن تقسيم السلوك التنظيمي الإيجابي إلى سلوك تنظيمي على مستوى الفرد، وسلوك تنظيمي على مستوى الجماعة، والتحكم في إدارة السلوك على مستوى الإدارة وهي مهماً لجميع المؤسسات (محمد، ٢٠٢١، ٨)

الإجراءات الميدانية للبحث والنتائج وتفسيرها

تمهيد:

يتناول هذا الجزء عرضاً منهجياً للدراسة الميدانية وإجراءاتها، ونتائجها في الخطوات التالية:

أولاً: أهداف البحث الميدانية.

سعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية: معرفة واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية، في ابعاد: (عدم الانشغال بالفشل -استكشاف الفرص واستغلالها -الرغبة في التبسيط) من وجهة نظر العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

١. معرفة درجة تعزيز السلوك التنظيمي، في أبعاد: (السلوك التنظيمي على المستوى الفردي، السلوك التنظيمي على المستوى الجماعي، السلوك التنظيمي على المستوى الإداري) من وجهة نظر العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.
- أ. معرفة إمكانية وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع توافر ممارسات اليقظة الاستراتيجية وتعزيز السلوك التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، والتي تعزى لمتغيرات: (الجنس -سنوات الخبرة). وجهه نظر العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

ثانياً: خطوات البحث الميدانية.

لتحقيق أهداف البحث الميدانية سار حسب الخطوات التالية:

- تحديد مجتمع البحث والعينة.
- تصميم وإعداد أداة البحث.
- تطبيق أداة البحث على أفراد العينة.
- تحليل نتائج البحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS. V22).

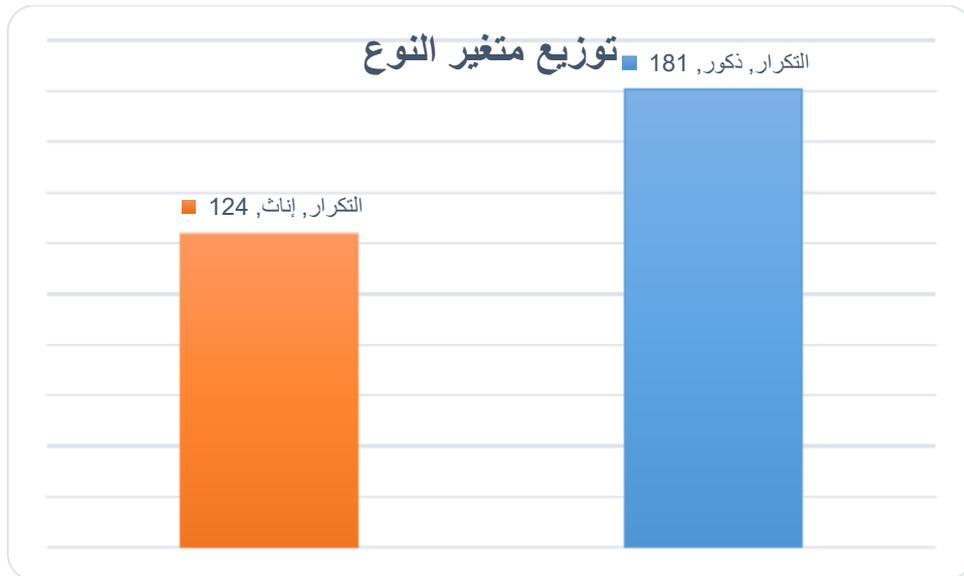
ثالثاً: مجتمع وعينة البحث.

تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في الهيئة في قطاعات مختلفة، وتم توزيع الاستبانة عليهم وتم استرداد (٣٢٠) بعد التطبيق وذلك بسبب كثرة أعباء السادة العاملين وبذلك تمثلت عينة البحث من العاملين، والذي بلغ عددهم (٣٠٥)، والجداول التالية توضح: توزيع أفراد العينة حسب متغيرات البحث:

جدول (١): توزيع أفراد العينة حسب (النوع)

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	١٨١	%٥٩
إناث	١٢٤	%٤١
المجموع	٣٠٥	%١٠٠

يتضح من الجدول (١) أن أعلى نسبة من إجمالي العينة من العاملين حسب متغير النوع قد تمثلت في عدد الذكور (١٨١) بنسبة %٥٩، وعدد الإناث (١٢٤) بنسبة بلغت (%٤١)، وقد تمثلت النسبة الاجمالية بعدد ٣٠٥ وبنسبة بلغت (%١٠٠) لأجمالي عدد العينة.



شكل (١) يوضح توزيع افراد العينة طبقاً لمتغير النوع

جدول (٢): توزيع أفراد العينة حسب متغير (عدد سنوات الخبرة)

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٥٨	١٩,٠
من ٥-١٠ سنوات	١٩١	٦٢,٦
أكثر من ١٠ سنوات	٥٦	١٨,٤
المجموع	٣٠٥	%١٠٠

يتضح من الجدول (٢) أن أعلى نسبة من إجمالي أفراد العينة من العاملين حسب متغير سنوات الخبرة فئة أكثر من ٥-١٠ سنوات بعدد ١٩١، وبنسبة ٦٢,٦%، تالتهأ أقل من ٥ سنوات بعدد ٥٨ وبنسبة ١٩%، تالتهأ أكثر من ١٠ سنوات بعدد ٥٦ وبنسبة ١٨,٤%.



شكل (٢) يوضح توزيع أفراد العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

رابعاً: تصميم وبناء أداة البحث.

تمثلت أداة البحث تمثلت في الاستبانة، وتم إعداد استبانة (إعداد الباحث) لجمع البيانات من عينة البحث لتوضيح واقع تحسين ممارسات اليقظة الإستراتيجية باستخدام مدخل تعزيز السلوك التنظيمي "دراسة ميدانية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؛ وذلك في ضوء مجموعة من المحددات يمكن عرضها على النحو التالي:

- الهدف من الاستبانة: هدف إلى قياس مستوى تحسين ممارسات اليقظة الاستراتيجية باستخدام مدخل تعزيز السلوك التنظيمي "دراسة ميدانية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- وصف الاستبانة: تم بناء الاستبانة من خلال الدراسات السابقة، والذي دمج تحسين ممارسات اليقظة الإستراتيجية باستخدام مدخل تعزيز السلوك التنظيمي وقد انقسمت الاستبانة الى محورين هما:

= المحور الأول: واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية، وقد تم بناء الاستبانة من خلال الرجوع إلى أدبيات الدراسة التربوي، بالإضافة إلى الإطار النظري للبحث الحالي، وقد تم الرجوع إلى بعض الدراسات للاستفادة منها وقد تكوّن من ثلاثة أبعاد رئيسة، وبكلّ محورٍ منها مجموعة من العبارات، تدور حول بيان واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت، والتي حدّتها الاستبانة في: (عدم الانشغال بالفشل - استكشاف الفرص واستغلالها - الرغبة في التبسيط).

= المحور الثاني: يتضمّن ابعاد تعزيز السلوك التنظيمي، وقد تم بناء الاستبانة من خلال الرجوع إلى أدبيات الدراسة التربوي، بالإضافة إلى الإطار النظري للدراسة الحالية، وقد تم الرجوع إلى بعض الدراسات للاستفادة منها، وتكوّن من ثلاث أبعاد رئيسة، وبكلّ بُعدٍ منها مجموعة من العبارات، تدور حول واقع تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت، والتي حدّتها الاستبانة في: (السلوك التنظيمي على المستوي الفردي، السلوك التنظيمي على المستوي الجماعي، السلوك التنظيمي على المستوي الإداري).

ب. إعداد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية وفق مقياس "ليكرت" الثلاثي المحاور، وقد روعي عند تصميمها أن تحقق الهدف من الدراسة، كما روعي عند صياغة عبارات الاستبانة مجموعة من الاعتبارات من أهمها: أن تعكس بدقة الغرض الذي وضعت له وسهولة ودقة ووضوح العبارات والألفاظ؛ حتى يتحقّق فهمها، كما روعي تجنب العبارات المزدوجة التي تحمل أكثر من فكرة؛ وذلك لتحقيق الدقة في الموافقة، كما روعي وقت المستجيب، بحيث لا تأخذ الإجابة على عبارات الاستبانة وقتاً أطول من اللازم، مما يترتب عليه عدم الدقة في الموافقة وانصراف أفراد العينة عنها.

ج. محاور الاستبانة، حيث بلغ عدد عبارات الاستبانة بالإضافة إلى دمج بعض المحاور المتشابهة من حيث المضمون، لكي تخرج الاستبانة في صورتها النهائية لتضم قسمين:

- القسم الأول مقدمة تحتوي على الهدف من تطبيق الاستبانة، وبعض البيانات الأولية، والتي طلب من أفراد العينة ملؤها قبل الشروع في الإجابة على عبارات الاستبانة، وبيانات تتضمن: الجنس (ذكر-أنثى)، الخبرة (أقل من ٥ سنوات-من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات-من ١٠ سنوات فأكثر).

- بينما تضمن القسم الثاني محاور الاستبانة، وقد جاء المحور الأول عن واقع ممارسات اليقظة الإستراتيجية وقد تكوّن من ثلاث أبعاد رئيسة، وبكلّ محورٍ منها مجموعة من العبارات، تدور حول بيان واقع توافر ممارسات اليقظة الإستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت، والتي حدّتها الاستبانة في: ((عدم الانشغال بالفشل - استكشاف الفرص واستغلالها - الرغبة في التبسيط)). والجدول (٣) توزيع العبارات على الأبعاد.

جدول (٣): محاور وعبارات المحور الأول ممارسات اليقظة الإستراتيجية

عدد العبارات	ابعاد المحور
٥	البُعد الأول: عدم <u>الانشغال</u> بالفشل.
٧	البُعد الثاني: <u>استكشاف</u> الفرص وإستغلالها.
٦	البُعد الثالث: الرغبة في التبسيط.
١٨	الإجمالي

وتتطلب الاستبانة من أفراد العينة على عبارات هذه المحور درجة التوافر للعبارات عند أحد مستويات ثلاثة، يعبر كل منها عن درجة الموافقة، وتتوزع درجة الاستجابة ما (بين متوافر بدرجة منخفضة جداً- متوافر بدرجة متوسطة- متوافر بدرجة كبيرة) وقد طلب من أفراد العينة (المفحوص) قراءة العبارات بدقة، و إبداء الرأي لتلك العبارة، وذلك بوضع علامة (✓) في فراغ واحد من الفراغات الموجودة مقابل كل عبارة،،، على أن يعبر التوافر بدرجة كبيرة جدا عن نسبة عالية لتوافر ابعاد ممارسات اليقظة الإستراتيجية من وجهه نظر العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

- وقد جاء المحور الثاني في القسم الثاني عن تعزيز السلوك التنظيمي، وتكوّن من ثلاث أبعاد رئيسة، وبكلّ بُعْدٍ منها مجموعة من العبارات، تدور حول واقع تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت، والتي حدّتها الاستبانة في: (السلوك التنظيمي على المستوي الفردي، السلوك التنظيمي على المستوي الجماعي، السلوك التنظيمي على المستوي الإداري). والجدول (٤) توزيع العبارات على الأبعاد.

جدول (٤): محاور وعبارات المحور الثاني تعزيز السلوك التنظيمي

عدد العبارات	ابعاد المحور
٩	البُعد الأول: السلوك التنظيمي على المستوي الفردي.
٧	البُعد الثاني: السلوك التنظيمي على المستوي الجماعي.
٧	البُعد الثالث: السلوك التنظيمي على المستوي الإداري.
٢٣	الإجمالي

وتتطلب الاستبانة من أفراد العينة على عبارات هذه المحور درجة التوافر للعبارات عند أحد مستويات ثلاثة، يعبر كل منها عن درجة الموافقة، وتتوزع درجة الاستجابة ما (بين متوافر بدرجة منخفضة جداً- متوافر بدرجة متوسطة- متوافر بدرجة كبيرة) وقد طلب من أفراد العينة (المفحوص) قراءة العبارات بدقة، و إبداء الرأي لتلك العبارة، وذلك بوضع علامة (✓) في فراغ واحد من الفراغات الموجودة مقابل كل عبارة،،، على أن يعبر التوافر بدرجة كبيرة جدا عن نسبة عالية لتوافر ابعاد ممارسات اليقظة الاستراتيجية من وجهه نظر العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

خامساً: تقنين أدوات البحث.

للحكم على مدى صلاحية الأدوات للتطبيق يتم التحقق من صدق كل أداة في استقصاء موضوعها وثبات نتائج الاستجابة عن بنودها، وفيما يلي التحقق من صدق أداة البحث وثباتها.

١- صدق الأدوات:

يتعلق موضوع صدق الاستبانة بأن تقيس الاستبانة ما وضعت لقياسه، ويعد الصدق المؤشر على البدء في تطبيق الاستبانة والتأكد من ثبات لذا فيأتي حسابه في المرتبة الأولى، ثم يليه الثبات، وللتأكد من صدق الاستبانة اتبع الباحث الطرق التالية:

أ. **صدق المحكمين:** وقد تم حساب صدق الاستبانة في البداية باستخدام الصدق الظاهري وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين نوى الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيما وعددهم (خمسة)، وذلك بعد أن يطع هؤلاء المحكمون على عنوان البحث، وتساؤلاته، وأهدافها لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول كل استبانة وعبارتها من حيث مدى ملائمة العبارة لموضوع الدراسة، وصدقها في الكشف عن المعلومات المستهدفة للدراسة، وكذلك من حيث ترابط كل فقرة بالمحور التي تدرج تحته، ومدى وضوح العبارة وسلامة صياغتها؛ وذلك بالتعديل أو حذف العبارات الغير مناسبة منها أو إضافة ما يرونه مناسباً من عبارات، بالإضافة إلى النظر في تدرج كل استبانة، وغير ذلك مما يراه الخبراء مناسباً.

ب. **الثبات:** ويقصد به: أنه يعطي المقياس نفس النتائج تقريباً إذا أعيد التطبيق على في فترتين مختلفتين وفي نفس الظروف، حيث وتم حساب ثبات الاستبانة Reliability بطريقة إحصائية من خلال طريقة ألفا كرونباخ (Cronbch's alph) والجدول التالي يوضح معامل الثبات للاستبانة:

جدول (٥) يبين ثبات أداة البحث المحور الأول ممارسات اليقظة الاستراتيجية وعلى كل محور عن طريق معامل ألفا كرونباخ (ن = ٥٦).

جدول (٥): محاور وعبارات المحور الأول ممارسات اليقظة الإستراتيجية

قيمة الدلالة	قيمة الفا كرونباخ	عدد العبارات	ابعاد المحور
٠,٠١	٠,٨٧٧	٥	البُعد الأول: عدم الانشغال بالفشل.
٠,٠١	٠,٨٩٦	٧	البُعد الثاني: استكشاف الفرص واستغلالها.
٠,٠١	٠,٨٨٨	٦	البُعد الثالث: الرغبة في التبسيط.
٠,٠١	٠,٨٨٦	١٨	الإجمالي

يتضح من الجدول (٥) أن درجة ثبات مجموع الاستبانة المحور الأول ممارسات اليقظة الاستراتيجية ككل (٠,٨٨٦) وهي قيمة داله احصائياً عند مستوى ٠,٠١ وكذلك للأبعاد وهي قيمة مرتفعة، وتمثل درجة ثبات عالية ومقبولة إحصائياً، ولذلك جاءت درجة صدق الاستبانة عالية.

جدول (٦): يبين ثبات أداة البحث المحور الثاني تعزيز السلوك التنظيمي وعلى كل محور عن طريق معامل ألفا كرونباخ. (ن = ٥٦)

جدول (٦): محاور وعبارات المحور الثاني تعزيز السلوك التنظيمي

قيمة الدلالة	قيمة الفا كرونباخ	عدد العبارات	ابعاد المحور
٠,٠١	٠,٨٧٢	٩	البُعد الأول: السلوك التنظيمي على المستوي الفردي.
٠,٠١	٠,٩٠٦	٧	البُعد الثاني: السلوك التنظيمي على المستوي الجماعي.
٠,٠١	٠,٨٩٥	٧	البُعد الثالث: السلوك التنظيمي على المستوي الإداري.
٠,٠١	٠,٨٩٢	٢٣	الإجمالي

يتضح من الجدول (٦) أن درجة ثبات مجموع الاستبانة المحور الثاني تعزيز السلوك التنظيمي ككل (٠,٨٩٢) وهي قيمة داله إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ وكذلك للأبعاد وهي قيمة مرتفعة، وتمثل درجة ثبات عالية ومقبولة إحصائياً، ولذلك جاءت درجة صدق الاستبانة عالية. ويمكن أن يفيد ذلك في:

- في التأكد من صلاحية الاستبانة فيما وضعت لقياسه.
- إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يسفر عنها البحث الحالي، وقد يكون ذلك مؤشراً جيداً لتعميم نتائجها على المجتمع.
- إمكانية رصد الواقع الحالي حول: تحسين ممارسات اليقظة الإستراتيجية باستخدام مدخل تعزيز السلوك التنظيمي "دراسة ميدانية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت من خلال التعرف على درجة توافر وتطبيق وجهه نظر العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

سادساً: أساليب المعالجة الإحصائية.

بعد تطبيق كل الاستبانة وتجميعها، تم تفرغها في جداول لحصر التكرارات ولمعالجة بياناتها إحصائياً من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS,24). وقد استخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات كل استبانة، وهي:

- معامل الفا كرونباخ.
- النسب المئوية في حساب التكرارات، والوزن النسبي.
- اختبار التاء لعينتين مستقلتين (t – test Independent Simple).
- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، واختبار "LSD" للمقارنات الثنائية البعدية.

سابعاً: تصحيح الاستبانة.

المحور الأول: الاستبانة الخاص بممارسات اليقظة الاستراتيجية: وتأخذ هذه الاستجابات الأوزان النسبية التالية (بين متوافر بدرجة منخفضة جداً درجة - متوافر بدرجة متوسطة درجتان - متوافر بدرجة كبيرة ثلاث درجات)، على أن يعبر التوافر بدرجة كبيرة جداً عن نسبة عالية لتوافر أبعاد ممارسات اليقظة الإستراتيجية من وجهه نظر العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ولغايات التحليل الإحصائي للنتائج، تم اعتماد المعيار التالي: حساب المدي بين درجات المقياس (٣-١=٢) ثم قسمها على أكبر قيمة على المقياس للحصول على طول الخلية، أي انها تمثل (٢÷٣=٠,٦٦) بعد ذلك تمت إضافة هذه القيمة إلى أدنى قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي صحيحة "١") من أجل تحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وبالتالي أصبح طول الخلايا الى اقل درجة فتصبح ١,٦٦ إلى أقل درجة في المقياس وهي واحد صحيح (١) من أجل وضع الحد الأعلى

ثامناً: خطوات تطبيق الأداة.

تم تطبيق الاستبانة بصورتها النهائية في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٢٣/٢٠٢٤م، وذلك بطريقة عشوائية على (٣٣٠) من العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، حيث كان المردود منها (٣٠٥) استبانة بفاقد (٢٠) استبانة، حيث بلغ حجم العينة النهائي (٣٠٥) استبانة.

تاسعا: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

في هذه الخطوة يتم تقديم عرضاً للنتائج المتعلقة باستجابات أفراد عينة البحث على الأداة المعدة، وذلك بعد عملية تطبيق الإجراءات الخاصة بالبحث وجمع بيانات متغيرات البحث ومعالجتها وتحليلها إحصائياً، وذلك للتعرف على درجة ممارسات اليقظة الاستراتيجية، في أبعاد: (عدم الانشغال بالفشل - استكشاف الفرص واستغلالها - الرغبة في التبسيط) من وجهة نظر العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وقد جاءت نتائج الإجابة عن أسئلة البحث على النحو الآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نص على: " ما مدى درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟

للإجابة عن السؤال الثالث، تم استخراج قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بشكل عام ولكل مجال من مجالاته مع مراعاة ترتيب المحاور وفقاً للمتوسطات الحسابية والجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب وفقاً للمتوسطات الحسابية

المحاور	المتوسط	الانحراف المعياري	كا	درجة التوافر	الترتيب
عدم الانشغال بالفشل	٢,٧٣	٠,٤٩	٢٢٩,٤٩	متوفر بدرجة كبيرة	٣
استكشاف الفرص واستغلالها	٢,٨٠	٠,٤١	٢٢٦,١٧	متوفر بدرجة كبيرة	١
الرغبة في التبسيط	٢,٧٩	٠,٤٢	٢٧٦,٢٧	متوفر بدرجة كبيرة	٢
الإجمالي	٢,٧٨	٠,٤٣	٢٤٣,٧٩	متوفر بدرجة كبيرة	

يبين الجدول (٧) بأن درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ككل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨٧) وانحراف معياري (٠,٤٣)، على الدرجة الكلية لممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. وقد كانت ترتب المحاور لدرجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

- في المرتبة الأولى جاء محور استكشاف الفرص واستغلالها بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي (٢,٨٠) وانحراف معياري (٠,٤١).
- وفي المرتبة الثانية جاء محور " الرغبة في التبسيط " بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٩) وانحراف معياري (٠,٤٢).
- أما بالمرتبة الثالثة فجاء مجال " عدم الانشغال بالفشل " بدرجة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (٢,٧٣) وانحراف معياري (٠,٤٩)

وتتفق هذه النتائج مع دراسة النقيب (٢٠١٨) ان اليقظة الإستراتيجية تساعد في تشخيص واقع الجامعات والمؤسسات التعليمية وانها مرتفعة التطبيق بين العاملين فيها، وبالنسبة للمحاور، فقد تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكذلك الرتب ودرجة التقييم لعبارات كل محور من محاور ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي، وكانت النتائج على النحو التالي:

أولاً: محور عدم الانشغال بالفشل

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لعبارات مجال عدم الانشغال بالفشل، بمراعاة ترتيب العبارات وفقاً للمتوسطات الحسابية، وجاءت النتائج كما في الجدول (٨).

الجدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لعبارات المحور الأول

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	٢ك	درجة التوافر	الترتيب
١. التركيز في الهيئة يكون على حالات الفشل فيها أكثر من نجاحها.	٢,٥٨	٠,٦٧	١٦٨,٨٤	متوفر بدرجة كبيرة	٥
٢. يتم التعامل مع الأخطاء وحالات الفشل الوشيك كمعلومات خاصة بصحة النظام في الهيئة ومحاولة للتعلم منها.	٢,٧٨	٠,٤٧	٣٢٢,١٢	متوفر بدرجة كبيرة	٢
٣. العاملون في المؤسسة يميلون الى الإبلاغ عن الأخطاء التي قد يترتب عليها نتائج مهمة حتى وان لم يلاحظها أحد.	٢,٧٦	٠,٤٤	٢٨٢,١٤	متوفر بدرجة كبيرة	٣
٤. يشعر العاملون في المؤسسة بالحرية للتحدث مع مدراءهم في العمل حول المشاكل.	٢,٧٤	٠,٤٥	٢٥٨,٨٤	متوفر بدرجة كبيرة	٤
٥. غالباً ما يشغل المشاكل الموجود على أفكاري، حتى عندما أتعامل مع أشياء أخرى.	٢,٨١	٠,٤٠	١١٥,٥٠	متوفر بدرجة كبيرة	١
الإجمالي	٢,٧٣	٠,٤٩	٢٢٩,٤٩	متوفر بدرجة كبيرة	٣

يبين الجدول أن درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على المحور الأول (عدم الانشغال بالفشل) ككل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٣) وانحراف معياري (٠,٤٩)، على الدرجة الكلية للمحور الأول من محاور ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. وقد كانت ترتب العبارات على المحور الأول لدرجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

١. فقد جاء في الترتيب الأول العبارة غالباً ما يشغل المشاكل الموجود على أفكاري، حتى عندما أتعامل مع أشياء أخرى قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٠,٤٠).
٢. فقد جاء في الترتيب الثاني يتم التعامل مع الأخطاء وحالات الفشل الوشيك كمعلومات خاصة بصحة النظام في الهيئة ومحاولة للتعلم منها قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٨) وانحراف معياري (٠,٤٧).

٣. فقد جاء في الترتيب الثالث العاملون في المؤسسة يميلون الى الإبلاغ عن الاخطاء التي قد يترتب عليها نتائج مهمة حتى وان لم يلاحظها أحد قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٦) وانحراف معياري (٠,٤٤).
٤. فقد جاء في الترتيب الرابع يشعر العاملون في المؤسسة بالحرية للتحدث مع مدراءهم في العمل حول المشاكل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٤) وانحراف معياري (٠,٤٥).
٥. فقد جاء في الترتيب الخامس التركيز في الهيئة يكون على حالات الفشل فيها أكثر من نجاحها قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٥٨) وانحراف معياري (٠,٦٧).

ثانياً: محور استكشاف الفرص واستغلالها

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لعبارات مجال استكشاف الفرص واستغلالها، بمراعاة ترتيب العبارات وفقاً للمتوسطات الحسابية، وجاءت النتائج كما في الجدول (٩).

الجدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لعبارات المحور الثاني

الترتيب	درجة التوافر	كا	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
٥	متوفر بدرجة كبيرة	٣١٠,٦ ١	٠,٤٢	٢,٧٩	١. تمتلك الهيئة طرق جديدة من اجل مراقبة ظروف ومتغيرات العمل.
٤	متوفر بدرجة كبيرة	١٢٠,٤ ٧	٠,٣٩	٢,٨١	٢. يمكن للهيئة ان تستجيب لكافة التغيرات الحاصلة في حاجات المترددين.
٦	متوفر بدرجة كبيرة	٣٠٣,٥ ٩	٠,٤٢	٢,٧٨	٣. تمتلك الهيئة القدرة على استكشاف القرص الادارية وتحسينها.
٣	متوفر بدرجة كبيرة	١١٥,٥ ٠	٠,٤٠	٢,٨١	٤. تمتلك الهيئة القدرة على تحسين انشطتها لتكوين قيمة لها وللمترددين عليها.
٢	متوفر بدرجة كبيرة	١١٥,٥ ٠	٠,٤٠	٢,٨١	٥. تعمل الهيئة على تطوير قنوات تحقق متطلبات التنمية الاجتماعية.
١	متوفر بدرجة كبيرة	٣٣٥,٣ ٧	٠,٤١	٢,٨١	٦. تهتم بصورة مستمرة لمواجهة طلبات المستفيدين.
٧	متوفر بدرجة كبيرة	٢٨٢,١ ٤	٠,٤٤	٢,٧٦	٧. من اجل استغلال الفرص المتاحة تراقب الهيئة ردود أفعال المستفيدين من اجل تحسينها.
١	متوفر بدرجة كبيرة	٢٢٦,١ ٧	٠,٤١	٢,٨٠	٨. الإجمالي

يبين الجدول أن درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على المحور الثاني (استكشاف الفرص واستغلالها) ككل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨٠) وانحراف معياري (٠,٤١)، على الدرجة الكلية للمحور الأول من محاور ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. وقد كانت ترتب العبارات على المحور الثاني لدرجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

١. فقد جاء في الترتيب الأول العبارة تهتم بصورة مستمرة لمواجهة طلبات المستفيدين قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٠,٤١).
٢. فقد جاء في الترتيب الثاني العبارة تعمل الهيئة على تطوير قنوات تحقق متطلبات التنمية الاجتماعية قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٠,٤٠).
٣. فقد جاء في الترتيب الثالث العبارة تمتلك الهيئة القدرة على تحسين انشطتها لتكوين قيمة لها وللمترددين عليها قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٠,٤٠).
٤. فقد جاء في الترتيب الرابع العبارة يمكن للهيئة ان تستجيب لكافة التغيرات الحاصلة في حاجات المترددين قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٠,٣٩).
٥. فقد جاء في الترتيب الخامس العبارة تمتلك الهيئة طرق جديدة من اجل مراقبة ظروف ومتغيرات العمل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٩) وانحراف معياري (٠,٤٢).
٦. فقد جاء في الترتيب السادس العبارة تمتلك الهيئة القدرة على استكشاف القرص الادارية وتحسينها قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٨) وانحراف معياري (٠,٤٢).
٧. فقد جاء في الترتيب السابع العبارة من اجل استغلال الفرص المتاحة تراقب الهيئة ردود أفعال المستفيدين من اجل تحسينها قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٦) وانحراف معياري (٠,٤٤).

ثالثاً: الرغبة في التبسيط

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لعبارات الرغبة في التبسيط، بمراعاة ترتيب العبارات وفقاً للمتوسطات الحسابية، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٠).

الجدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لعبارات المحور الثالث

الترتيب	درجة التوافر	٢١	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
٦	متوفر بدرجة كبيرة	٢٧٢,٥٥	٠,٤٥	٢,٧٥	١. تحظى عملية طرح الأسئلة من قبل الافراد العاملين في الهيئة بالتشجيع.
٤	متوفر بدرجة كبيرة	٣١٤,١٨	٠,٤١	٢,٧٩	٢. يتم تشجيع العاملين في الهيئة على التعبير عن وجهات نظر مختلفة
٢	متوفر بدرجة كبيرة	١١٧,٩٧	٠,٣٩	٢,٨١	٣. يتم الاستماع الى الافراد في المؤسسة بعناية ونادراً ما يتم رفض رأى أي شخص.
٥	متوفر بدرجة كبيرة	٢٩٨,٩٠	٠,٤٣	٢,٧٨	٤. يحظى الافراد المتشككين بتقدير الهيئة.
١	متوفر بدرجة كبيرة	٣٣٢,٦١	٠,٤٠	٢,٨١	٥. عندما أتلقى رسالة من أي متردد، أنتبه إليها على الفور، حتى لو كنت منشغلاً بأشياء أخرى في تلك اللحظة.
٣	متوفر بدرجة كبيرة	٣٢١,٤٣	٠,٤١	٢,٨٠	٦. أنا أتابع دائماً ما يحدث داخل الهيئة باستمرار.
٢	متوفر بدرجة كبيرة	٢٧٦,٢٧	٠,٤٢	٢,٧٩	الإجمالي

يبين الجدول أن درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على المحور الثالث (الرغبة في التبسيط) ككل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٩) وانحراف معياري (٠,٤٢)، على الدرجة الكلية للمحور الثالث من محاور ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. وقد كانت ترتب العبارات على المحور الثالث لدرجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

١. فقد جاء في الترتيب الأول العبارة عندما أتلقى رسالة من أي متردد، أنتبه إليها على الفور، حتى لو كنت منشغلاً بأشياء أخرى في تلك اللحظة قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٠,٤).
٢. فقد جاء في الترتيب الثاني العبارة يتم الاستماع الى الافراد في المؤسسة بعناية ونادراً ما يتم رفض رأى أي شخص قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٠,٣٩).
٣. فقد جاء في الترتيب الثالث العبارة أنا أتابع دائماً ما يحدث داخل الهيئة باستمرار قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٨) وانحراف معياري (٠,٤١).
٤. فقد جاء في الترتيب الرابع العبارة يتم تشجيع العاملين في الهيئة على التعبير عن وجهات نظر مختلفة قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٩) وانحراف معياري (٠,٤١).
٥. فقد جاء في الترتيب الخامس العبارة يحظى الافراد المتشككين بتقدير الهيئة قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٨) وانحراف معياري (٠,٤٣).
٦. فقد جاء في الترتيب السادس العبارة تحظى عملية طرح الأسئلة من قبل الافراد العاملين في الهيئة بالتشجيع قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٥) وانحراف معياري (٠,٤٥).

ويفسر ذلك الى ان عدم الاجابة على الأسئلة من قبل الافراد العاملين في الهيئة بالتشجيع يقلل من الحماسة ويجعل العاملين غير مقبلين على السعي الى التعبير عن وجهات نظر مختلفة، ولذا يتكون في ذهن العاملين ان الاستماع الى الافراد في المؤسسة قد يتحقق وربما لا يتحقق بالشكل المرضي. وهو ما يتفق مع دراسة مشترك و فالح. (٢٠٢١). أن تحديد واقع اليقظة الإستراتيجية عملية يشارك فيها جميع العاملين بالمؤسسة، وتتطلب رصد البيئة الخارجية تخص الأهداف الحالية والمرتبقة لدراسة وتحليل المعلومات من اليقظة الإستراتيجية.

ثانياً: النتائج المتعلقة باستجابات عينة البحث على واقع ممارسات اليقظة الإستراتيجية تبعاً لمتغير الجنس، وسنوات الخبرة:

١. هل تختلف وجهة نظر أفراد العينة على واقع ممارسات اليقظة الإستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت تبعاً لمتغير الجنس (ذكر-أنثي)؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدام اختبار (ت) للبيانات المستقلة، لإختبار الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث على فقرات كل مجال من مجالات أداة الدراسة وعلى المجالات مجتمعة بحسب متغير الجنس والجدول (١١) يبين ذلك.

جدول (١١): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث على فقرات الاستبيان طبقاً لمتغير الجنس

الجنس	النوع	العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ممارسات اليقظة الاستراتيجية	ذكر	١٨١	٤٩,٨٧	٢,٠٤	٣٠٣	١,١٦٦	٠,٢٤٥
	انثي	١٢٤	٥٠,١٣	١,٦٣			
							غير دال

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥، بين متوسطي درجات أفراد العينة على واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت تبعاً لمتغير النوع (ذكر-أنثي)، وبذلك يتضح أن اتجاهات أفراد العينة المختارة يتفقوا في اتجاهاتهم على واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

٢. هل تختلف وجهة نظر أفراد العينة لواقع ممارسات اليقظة الإستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت تبعاً عدد سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال والكشف عن دلالات الفروق في متوسطات الدرجات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة استخدام الباحث تحليل التباين الأحادي والجدول (١٢) يوضح ذلك.

جدول (١٢): الفروق بين استجابات أفراد عينة البحث تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
عدد سنوات الخبرة	بين المجموعات	١٢,٩٤٦	٢	٦,٤٧٣	١,٨٣١	٠,١٦٢
	داخل المجموعات	١٠٦٧,٨٩٤	٣٠٢	٣,٥٣٦		
	الكل	١٠٨٠,٨٣٩	٣٠٤			

بإستقراء الجدول السابق يتضح أن قيم ف غير دالة إحصائية عند مستوي (٠,٠٥) مما يدل على عدم وجود فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة مما يشير إلى اتفاق آراء جميع أفراد العينة على اختلاف درجاتهم حول واقع محاور الاستبيان والاستبيان ككل في متوسطات

المعدلات الكلية لدرجة أبعاد الاستبيان ودرجة توافر ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. كون هذه ذات اهتمام بفكر ممارسات اليقظة الاستراتيجية وانهم يطبقون الأساليب المخصصة لإدارة التنظيم، خصوصا انهم المنوطين بذلك للتغلب على المشكلات داخل الهيئة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نص على: " ما مستوي تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟

للإجابة عن السؤال الرابع، تم استخراج قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بشكل عام ولكل مجال من مجالاته مع مراعاة ترتيب المحاور وفقاً للمتوسطات الحسابية والجدول (١٣) يوضح ذلك.

جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لتعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب وفقاً للمتوسطات الحسابية

المحاور	المتوسط	الانحراف المعياري	كا	درجة التوافر	الترتيب
السلوك التنظيمي على المستوي الفردي	٢,١٩	٠,٤٢	٣٠١,٤٨	متوفر الى حد ما	٢
السلوك التنظيمي على المستوي الجماعي	٢,١٨	٠,٤٢	٣٠٠,٥١	متوفر الى حد ما	٣
السلوك التنظيمي على المستوي الإداري	٢,٢٠	٠,٤٢	٢٩٩,١٠	متوفر الى حد ما	١
الإجمالي	٢,١٩	٠,٤٢	٣٠٠,٥٢	متوفر الى حد ما	

يبين الجدول (١٣) بأن مستوي تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ككل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٩) وانحراف معياري (٠,٤٢)، على الدرجة الكلية لتعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. وقد كانت ترتب المحاور لمستوي تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

- في المرتبة الأولى جاء محور السلوك التنظيمي على المستوي الإداري بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٢٠) وانحراف معياري (٠,٤٢).
- وفي المرتبة الثانية جاء محور " السلوك التنظيمي على المستوي الفردي " بدرجة (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٩) وانحراف معياري (٠,٤٢).
- أما بالمرتبة الثالثة فجاء مجال " عدم الانشغال بالفشل " بدرجة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (٢,١٨) وانحراف معياري (٠,٤٢)

وتتفق هذه النتائج مع دراسة واري، الفقير (٢٠٢٢) بضرورة القاء الضوء على المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي الإيجابي، وكذا الدور الذي يلعبه في تعزيز السلوكيات التنظيمية الإيجابية للعاملين. كما تتفق مع دراسة (Aguinis et al(2022) على أثر المعرفة المترتبة على السلوك التنظيمي وبحوث إدارة الموارد البشرية في خلق مساهمات ذات مغزى في صنع السياسات في المستقبل، وبالنسبة

للمحاور، فقد تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكذلك الرتب ودرجة التقييم لعبارات كل محور من محاور ممارسة تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي، وكانت النتائج على النحو التالي:

أولاً: السلوك التنظيمي على المستوى الفردي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لعبارات مجال السلوك التنظيمي على المستوى الفردي، بمراعاة ترتيب العبارات وفقاً للمتوسطات الحسابية، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٤).

الجدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لعبارات المحور الأول

الترتيب	درجة التوافر	٢ك	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
٤	متوفر الى حد ما	٣٠٠,٦٣٦	٠,٤٢	٢,٢٠	١. يتم إنجاز الأمور هنا لأن العاملين في الهيئة يخشون على وظائفهم.
٧	متوفر الى حد ما	٣٠٢,٩٧٧	٠,٤٢	٢,١٩	٢. لا يترك معظم العاملين في الهيئة لأنها توفر قدرًا كبيرًا من الأمان.
٨	متوفر الى حد ما	٣١٢,٧١٥	٠,٤١	٢,١٧	٣. تعتبر معظم الوظائف وظائف "بأجر أدنى".
٦	متوفر الى حد ما	٣١٤,٨٧٩	٠,٤١	٢,١٩	٤. الاهتمام الرئيسي للعاملين هو أمن أسرهم وأنفسهم.
٥	متوفر الى حد ما	٢٩٩,٤٥٦	٠,٤٢	٢,١٩	٥. الاهتمام الرئيسي للعاملين هو توفير احتياجات أسرهم وأنفسهم.
٣	متوفر الى حد ما	٣٠٠,٦٣٦	٠,٤٢	٢,٢٠	٦. على الرغم من أن العاملين في الهيئة يتمتعون بمزايا جيدة، إلا أنهم يميلون إلى تقديم الحد الأدنى فقط من الأداء.
١	متوفر الى حد ما	٢٧٠,٨٩٢	٠,٤٤	٢,٢٣	٧. يشعر العاملون في الهيئة بأنهم معترف بهم لعملهم.
٩	متوفر الى حد ما	٣٢٢,٠٣٩	٠,٤١	٢,١٥	٨. هناك حماس بين العاملين في الهيئة لتحسين أداء العمل.
٢	متوفر الى حد ما	٢٨٩,١٢٨	٠,٤٣	٢,٢٠	٩. يشعر العاملون في الهيئة أن وظائفهم تتمتع بتقدير كبير ولها قيمة كبيرة للهيئة.
٢	متوفر الى حد ما	٣٠١,٤٨	٠,٤٢	٢,١٩	الإجمالي

يبين الجدول أن درجة مستوى السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على المحور الأول (السلوك التنظيمي على المستوى الفردي) ككل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٩) وانحراف معياري (٠,٤٢)، على الدرجة الكلية للمحور الأول من محاور ممارسة السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. وقد كانت ترتب العبارات على المحور الأول لدرجة السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

١. فقد جاء في الترتيب الأول العبارة يشعر العاملون في الهيئة بأنهم معترف بهم لعملهم قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢٣) وانحراف معياري (٠,٤٤).

٢. وجاء في الترتيب الثاني العبارة يشعر العاملون في الهيئة أن وظائفهم تتمتع بتقدير كبير ولها قيمة كبيرة للهيئة قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢) وانحراف معياري (٠,٤٣).
٣. وجاء في الترتيب الثالث العبارة على الرغم من أن العاملين في الهيئة يتمتعون بمزايا جيدة، إلا أنهم يميلون إلى تقديم الحد الأدنى فقط من الأداء قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢) وانحراف معياري (٠,٤٢).
٤. وجاء في الترتيب الرابع العبارة يتم إنجاز الأمور هنا لأن العاملين في الهيئة يخشون على وظائفهم قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢) وانحراف معياري (٠,٤٢).
٥. وجاء في الترتيب الخامس العبارة الاهتمام الرئيسي للعاملين هو توفير احتياجات أسرهم وأنفسهم قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٩) وانحراف معياري (٠,٤٢).
٦. وجاء في الترتيب السادس العبارة الاهتمام الرئيسي للعاملين هو أمن أسرهم وأنفسهم قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٩) وانحراف معياري (٠,٤١).
٧. وجاء في الترتيب السابع العبارة لا يترك معظم العاملين في الهيئة لأنها توفر قدرًا كبيرًا من الأمان قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٩) وانحراف معياري (٠,٤٢).
٨. وجاء في الترتيب الثامن العبارة تعتبر معظم الوظائف وظائف "بأجر أدنى" قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٧) وانحراف معياري (٠,٤١).
٩. وجاء في الترتيب التاسع العبارة هناك حماس بين العاملين في الهيئة لتحسين أداء العمل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٥) وانحراف معياري (٠,٤١).

وتفسير النتيجة بان يميلون إلى تقديم الحد الأدنى فقط من الأداء ربما لأنه قد يكون العائل والاهتمام الرئيسي للعاملين هو أمن أسرهم وأنفسهم، ولذلك فإن الاهتمام بالعمل لم يكون على الشكل الأساسي والحماس بين العاملين في الهيئة لتحسين أداء العمل هو الأقل مقارنة بالخوف من فقدان العمل وليس طبيعة الأداء الذي يقوم به.

ثانياً: محور السلوك التنظيمي على المستوى الجماعي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لعبارات السلوك التنظيمي على المستوى الجماعي، بمراعاة ترتيب العبارات وفقاً للمتوسطات الحسابية، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٥).

الجدول (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لعبارات المحور الثاني

البيانات	المتوسط	الانحراف المعياري	٢كا	درجة التوافر	الترتيب
١. هناك شعور حقيقي بالعمل الجماعي.	٢,١٧	٠,٤٣	٢٩٦,١٥١	متوفر الى حد ما	٥
٢. يُسمح للإدارة فقط باتخاذ القرارات.	٢,١٨	٠,٤٢	٣٠١,٨٥٦	متوفر الى حد ما	٤
٣. هناك شراكة بين المديرين والعاملين في الهيئة.	٢,١٦	٠,٤٣	٢٩٤,١٤٤	متوفر الى حد ما	٦
٤. يشعر العاملون في الهيئة أنهم جزء من المؤسسة.	٢,١٩	٠,٤٣	٢٩١,٣٥١	متوفر الى حد ما	٢

الترتيب	درجة التوافر	٢كا	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
١	متوفر الى حد ما	٢٦١,٩٦١	٠,٤٥	٢,٢٢	٥. يشعر العاملون في الهيئة بمسؤولية حقيقية لجعل الأمور تعمل.
٧	متوفر الى حد ما	٣٤٤,٣٠٨	٠,٣٩	٢,١٥	٦. على الرغم من أن العاملين في الهيئة سعداء وراضون، إلا أنهم يتعاونون بشكل سلبي فقط.
٣	متوفر الى حد ما	٣١٣,٧٧٧	٠,٤١	٢,١٨	٧. العاملون في الهيئة جزء من عملية صنع القرار.
٣	متوفر الى حد ما	٣٠٠,٥١	٠,٤٢	٢,١٨	الإجمالي

يبين الجدول أن درجة مستوي السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على المحور الثاني (السلوك التنظيمي على المستوي الجامعي) ككل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٨) وانحراف معياري (٠,٤٢)، على الدرجة الكلية للمحور الثاني من محاور ممارسة السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. وقد كانت ترتب العبارات على المحور الأول لدرجة السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

١. بينما جاء في الترتيب الأول العبارة يشعر العاملون في الهيئة بمسؤولية حقيقية لجعل الأمور تعمل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢٢) وانحراف معياري (٠,٤٥).
٢. بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة يشعر العاملون في الهيئة أنهم جزء من المؤسسة قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٩) وانحراف معياري (٠,٤٣).
٣. بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة العاملون في الهيئة جزء من عملية صنع القرار قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٨) وانحراف معياري (٠,٤١).
٤. بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة يُسمح للإدارة فقط باتخاذ القرارات قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٨) وانحراف معياري (٠,٤٢).
٥. فقد جاء في الترتيب الخامس العبارة هناك شعور حقيقي بالعمل الجماعي قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٧) وانحراف معياري (٠,٤٣).
٦. بينما جاء في الترتيب السادس العبارة هناك شراكة بين المديرين والعاملين في الهيئة قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٦) وانحراف معياري (٠,٤٣).
٧. بينما جاء في الترتيب السابع العبارة على الرغم من أن العاملين في الهيئة سعداء وراضون، إلا أنهم يتعاونون بشكل سلبي فقط قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٥) وانحراف معياري (٠,٣٩).

ويفسر ذلك الى ان شعور العاملين الحقيقي بالعمل الجماعي ربما يرجع الى طبيعة العمل ونوعية التشارك فيها، الامر يُسمح للإدارة فقط باتخاذ القرارات، وهو ما يدفع شعور العاملين بان الشراكة بين المديرين والعاملين في الهيئة ربما تكون غير محققة. وهذه النتائج تتفق مع دراسة (محمد، ٢٠١٥) بان تحليل السلوك الإنساني في المحيط التنظيمي أو في مواقع الإنتاج وتفسير أثر السلوك الجماعي في بيئة العمل يمكن من التحليل في الفكر الإداري

ثالثاً: محور السلوك التنظيمي على المستوي الإداري

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لعبارات السلوك التنظيمي على المستوى الإداري، بمراعاة ترتيب العبارات وفقاً للمتوسطات الحسابية، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٦).

الجدول (١٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لعبارات المحور الثالث

الترتيب	درجة التوافر	٢١ك	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
٣	متوفر الى حد ما	٢٨٧,٠٢٣	٠,٤٣	٢,٢١	١. يُظهر المديرون سمات قيادية حقيقية ويحترمهم العاملون في الهيئة.
٥	متوفر الى حد ما	٣٠٥,٣٣٨	٠,٤١	٢,٢٠	٢. يريد كل من المديرين والعاملين في الهيئة خلق أداء وظيفي أفضل.
٢	متوفر الى حد ما	٢٩٥,٠١١	٠,٤٢	٢,٢١	٣. على الرغم من أن الناس يطيعون زعيمهم، إلا أنهم لا يحترمون الزعيم.
١	متوفر الى حد ما	٢٧٥,٩٠٨	٠,٤٤	٢,٢٢	٤. الاهتمام الرئيسي للإدارة هو كسب المال.
٤	متوفر الى حد ما	٥١٠,٩٨٠	٠,٤٠	٢,٢٠	٥. لا تتوقع الإدارة من العاملين في الهيئة تقديم أكثر من الحد الأدنى من الأداء.
٦	متوفر الى حد ما	٣٢٧,٠٥٦	٠,٤٠	٢,١٨	٦. يبدو أن معظم العاملين في الهيئة راضون عن البقاء في مناصبهم.
٧	متوفر الى حد ما	٣٠٤,٢٣٦	٠,٤٣	٢,١٤	٧. تحدث الأشياء في الهيئة بسبب الانضباط الذاتي لكل من العاملين والمديرين.
١	متوفر الى حد ما	٢٩٩,١٠	٠,٤٢	٢,٢٠	الإجمالي

يبين الجدول أن درجة مستوى السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على المحور الثالث (السلوك التنظيمي على المستوى الإداري) ككل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢٠) وانحراف معياري (٠,٤٢)، على الدرجة الكلية للمحور الثالث من محاور ممارسة السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. وقد كانت ترتب العبارات على المحور الثالث لدرجة السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

١. وقد جاء في الترتيب الأول العبارة الاهتمام الرئيسي للإدارة هو كسب المال قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢٢) وانحراف معياري (٠,٤٤).
٢. بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة على الرغم من أن الناس يطيعون زعيمهم، إلا أنهم لا يحترمون الزعيم قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢١) وانحراف معياري (٠,٤٢).
٣. بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة يُظهر المديرون سمات قيادية حقيقية ويحترمهم العاملون في الهيئة قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢١) وانحراف معياري (٠,٤٣).
٤. بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة يريد كل من المديرين والعاملين في الهيئة خلق أداء وظيفي أفضل قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢) وانحراف معياري (٠,٤١).

٥. بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة لا تتوقع الإدارة من العاملين في الهيئة تقديم أكثر من الحد الأدنى من الأداء قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,٢) وانحراف معياري (٠,٤٠).

٦. بينما جاء في الترتيب السادس العبارة يبدو أن معظم العاملين في الهيئة راضون عن البقاء في مناصبهم قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٨) وانحراف معياري (٠,٤٠).

٧. بينما جاء في الترتيب السابع العبارة تحدث الأشياء في الهيئة بسبب الانضباط الذاتي لكل من العاملين والمديرين قد جاءت بدرجة (متوفرة بدرجة متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٤) وانحراف معياري (٠,٤٠).

ويفسر ذلك النتيجة الى ان سمات القيادة ربما تختلف من قيادي الى اخر حيث ان تحقيق احترام جميع العاملين في اي مؤسسة ربما غاية لا يمكن الوصول اليها وهو ما يمكن لا يتم تحقيقه بشكل كامل ويحترمهم العاملون في الهيئة.

رابعاً: النتائج المتعلقة باستجابات عينة البحث على المحور الثاني واقع مستوي تعزيز السلوك التنظيمي تبعا لمتغير النوع، والوظيفة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة:

٣. هل تختلف وجهة نظر افراد العينة على واقع مستوي تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت تبعا لمتغير النوع (ذكر-أنثي)؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدام اختبار (ت) للبيانات المستقلة، لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات كل مجال من مجالات أداة الدراسة وعلى المجالات مجتمعة بحسب متغير النوع والجدول (١٧) يبين ذلك.

جدول (١٧): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث على فقرات الاستبيان طبقاً لمتغير النوع

النوع	النوع	العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
مستوي تعزيز السلوك التنظيمي	ذكر	١٨١	٥٠,٣٧	١,٥١	٣٠٣	٠,٠٠٤	٠,٩٩
	انثي	١٢٤	٥٠,٣٧	١,٧٣			غير دال

يتبين من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥، بين متوسطي درجات افراد العينة على واقع مستوي تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت تبعا لمتغير النوع (ذكر-أنثي)، وبذلك يتضح أن اتجاهات افراد العينة المختارة يتفقوا في اتجاهاتهم على واقع مستوي تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

٤. هل تختلف وجهة نظر افراد العينة لواقع مستوي تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت تبعا عدد سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال والكشف عن دلالات الفروق في متوسطات الدرجات تبعا لمتغير سنوات الخبرة استخدام الباحث تحليل التباين الأحادي والجدول (١٨) يوضح ذلك.

جدول (١٨): الفروق بين استجابات افراد عينة البحث تبعا لمتغير عدد سنوات الخبرة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
عدد سنوات الخبرة	بين المجموعات	٢,٤٨١	٢	١,٢٤١	٠,٤٨	٠,٦١٦
	داخل المجموعات	٧٧٢,٦٥٣	٣٠٢	٢,٥٥٨		غير دال
	الكلية	٧٧٥,١٣٤	٣٠٤			٠,٠٥

بإستقراء الجدول السابق يتضح أن قيم ف دالة إحصائية عند مستوي (٠,٠٥) مما يدل على وجود فروق بين استجابات افراد العينة تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة مما يشير إلى اتفاق آراء جميع افراد العينة على اختلاف درجاتهم حول واقع محاور الاستبيان والاستبيان ككل في متوسطات المعدلات الكلية لدرجة أبعاد الاستبيان ودرجة توافر مستوي تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

عاشراً: نتائج البحث

جاءت نتائج البحث لمعرفة دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز السلوك التنظيمي للعاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت حيث:

١. كان ترتيب المحاور لدرجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

- في المرتبة الأولى جاء محور استكشاف الفرص واستغلالها بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي (٢,٨٠) وانحراف معياري (٠,٤١).
- وفي المرتبة الثانية جاء محور " الرغبة في التبسيط " بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي (٢,٧٩) وانحراف معياري (٠,٤٢).
- أما بالمرتبة الثالثة فجاء مجال " عدم الانشغال بالفشل " بدرجة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (٢,٧٣) وانحراف معياري (٠,٤٩)

٢. ولمستوي تعزيز السلوك التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب جاءت وفقاً للترتيب الآتي:

- في المرتبة الأولى جاء محور السلوك التنظيمي على المستوي الإداري بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٢٠) وانحراف معياري (٠,٤٢).

- وفي المرتبة الثانية جاء محور " السلوك التنظيمي على المستوى الفردي " بدرجة (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (٢,١٩) وانحراف معياري (٠,٤٢).
 - أما بالمرتبة الثالثة فجاء مجال " عدم الانشغال بالفشل " بدرجة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (٢,١٨) وانحراف معياري (٠,٤٢)
٣. ولأتوجد فرق ذات دلالة إحصائية دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز السلوك التنظيمي للعاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت تبعاً لمتغير النوع وسنوات الخبرة
- حادي عشر: إجراءات المقترحة:

في ضوء ما توصل إليه البحث من أسس فكرية لليقظة الاستراتيجية، وكذلك السلوك التنظيمي وكذلك ما توصلت إليه نتائج الدراسة الميدانية، جاء هذا القسم من البحث إلى الإجابة عن السؤال الخامس، والذي يسعى للتوصل لعدد من الإجراءات المقترحة لتنفيذ دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز السلوك التنظيمي للعاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت كما يلي:

٤. ان يكون هناك التزام دائم من قبل الإدارة العليا بالاعتماد على نظام اليقظة الاستراتيجية.
٥. ان يعتمد في الهيكل التنظيمي المطبق في الإدارات بالخصائص اللازمة لبناء نظام اليقظة الاستراتيجية بين العاملين بالهيئة.
٦. وضع نظام المعلومات والاتصالات داخل الهيئة ليكون مناسب لنجاح ممارسات اليقظة الاستراتيجية.
٧. العمل على وضع نظام الترقية والتقدير يحفز ممارسات اليقظة الاستراتيجية نظام الأداء والحوافز يشكل دافعا رئيسيا للعاملين لزيادة جهودهم في مجال اليقظة الاستراتيجية.
٨. وضع إطار للسلوك التنظيمي السائدة لها تأثير إيجابي على ممارسة اليقظة الاستراتيجية في الهيئة.
٩. العمل على نشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية بين مختلف العاملين على كافة المستويات التنظيمية في الهيئة، وذلك من خلال تنظيم الورش والمؤتمرات والندوات المتخصصة في هذا المجال.
١٠. العمل على تفعيل عملية اليقظة الاستراتيجية، وتحويلها من عملية خفية إلى عملية منظمة ذات ملامح واضحة لتحسين السلوك التنظيمي.
١١. تشكيل فرق عمل ابتكارية متخصصة من ذوي الكفاءات لتدريب المتخصصين في مجال اليقظة الاستراتيجية.
١٢. العمل على إشراك العاملين على مختلف المستويات التنظيمية في عملية الرصد للسلوك التنظيمي، وتوعيتهم بأهمية هذه العملية في ضمان تميز واستمرارية المنظمة.
١٣. العمل تشجيع وتحفيز العاملين على العمل الجماعي، وإشعارهم بأن العمل بروح الفريق هو أحد العوامل المهمة في نجاح نظام اليقظة الاستراتيجية في الهيئة.
١٤. ضرورة تركيز المؤسسات والهيئات التعليمية على اليقظة الاستراتيجية لتحقيق استدامة التميز في السلوك التنظيمي.
١٥. يمكن ان تعكس مساهمة اليقظة الاستراتيجية واتساقها مع تطلعات المديرين في الهيئات التعليمية في تحقيق المواءمة بين القدرات التنظيمية وواقع المنافسة في تحقيق السلوك التنظيمي
١٦. يتطلب تحقيق الكفاءة في تعزيز السلوك التنظيمي من منظوراً شاملاً لأبعاد اليقظة ومكوناتها، واستخدام المعلوماتية بالشكل الذي يساهم في تعزيز السلوك التنظيمي.
١٧. تعزيز السلوك التنظيمي لدى القادة والموظفين على مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية.

١٨. الاستفادة من التطور الرقمي والتكنولوجيا العالية والإنترنت عالي السرعة لتعزيز فرص تبادل المعلومات والمعرفة لتعزيز السلوك التنظيمي للعاملين.

١٩. إنشاء وحدات تنظيمية وإدارية متخصصة لاستشراف المستقبل تحقق اليقظة الاستراتيجية الدائمة للمؤسسات التعليمية.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

إبراهيم، احمد إبراهيم. (٢٠١٩). تطوير الأداء الإداري لمدير المؤسسة الثانوية وشيخ المعهد الثانوي الأزهرى في ضوء مبادئ الحكمة. مجلة كلية التربية، مج ٣٠، ع ١٢٠، كلية التربية، جامعه بنها، ٣٤.

أحمد، حافظ و حافظ، محمد. (٢٠٠٣). إدارة المؤسسات التربوية، القاهرة: عالم الكتب، ١٩٢-١٩٣.

أحمد، عبده أحمد. (٢٠٠٢). المسئوليات الإدارية لمعلم المؤسسة الثانوية بين النظرية والتطبيق دراسة ميدانية على محافظة الشرقية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ١١٤.

أحمد، محمد أحمد. (٢٠١٧). أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام التابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة. مجلة التجارة والتمويل، ٢٤، ١٥٨ - ٢٠٨.

الجرابدة، محمد سليمان و البرعمى، سمية سعيد والقاسمي، بطي. (٢٠٢٢). درجة توفر أبعاد اليقظة الذهنية الاستراتيجية لدى مديري المدارس في سلطنة عمان. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، ٢٠ (١)، ٦.

حجى، أحمد إسماعيل. (٢٠٠٤). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، القاهرة: دار الفكر العربي، ٣١٦.
حسين، سلامة عبد العظيم. (٢٠٠٦). "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية"، مؤتمر الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرين، المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر (العربي الخامس) المنعقد في الفترة ٢٦-٢٧ نوفمبر القاهرة، مركز تطوير التعليم الجامعي- جامعة عين شمس ص ٧٣.

الخالدي، خالد سعد. (٢٠٢٣). دور القيادة الأصيلة في دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت. مجلة التجارة والتمويل، ٢٤، ٤٨٥ - ٥٤٤.

خليل، إنجي محمد أبو سريع. (٢٠١٦). القيم الأخلاقية المتضمنة في محددات السلوك التنظيمي: دراسة تحليلية مقارنة على عينة من المنظمات المحلية والدولية العاملة بدولة الإمارات العربية المتحدة. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ٥٧، ع ٣٧٣ - ٤٢٤.

الداهوم، راشد فليفل. (٢٠١٦). تقويم نظام الجودة من خلال آراء المعلمين ببعض مدارس محافظة الأحمدى بدولة الكويت. دراسات تربوية ونفسية، ٩١، ع ١٦٥ - ٢٠٦.

- الزغبى/ حسن علي (٢٠٠٥). **نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل إستراتيجي**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ٤.
- زهران، ايمان (٢٠١٥). **تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم الثانوى العام في مصر على ضوء الإدارة الإلكترونية. مجلة كلية التربية، العدد: (١٩٩، الجزء الثالث)، جامعة الأزهر، ٤٠٦.**
- الزهيري، إبراهيم. (٢٠١٨) **اليقظة الاستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، المجلة التربوية، ج٥٢، كلية التربية، جامعه سوهاج، ص ٢.**
- الزيباري، جعفر (٢٠٢٠) **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، عمان، درار المناهج للنشر والتوزيع، ص ١٨.
- السبيعي، سعيد بن فايز (٢٠١٥): **تفعيل مدخل الإدارة الذاتية في تطوير الأداء الإداري لمدير المؤسسة، مجلة التربية، جامعة الأزهر، عدد ١٦٣، جزء ٣، ٢٣٧.**
- الشمري، أحمد حمود. (٢٠١٩). **سلوكيات المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في مدارس التعليم العام الكويتية مجلة كلية التربية، مج ٧٥، ٣٤، ١ - ٢٩.**
- الطجم، عبد الله و السواط، طلق (٢٠١٥) **السلوك التنظيمي: المفاهيم-النظرية-التطبيقات**، المملكة العربية السعودية: دار حافظ للنشر والتوزيع.
- عبد العال، نجلاء عبد التواب عيسى. (٢٠١٨). **تحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة بني سويف في ضوء أبعاد الخريطة الاستراتيجية. مجلة كلية التربية، ع ٨٢، كلية التربية، جامعة بني سويف، ص ١-٦٦.**
- عبود، زرقين واخرون (٢٠١٤). **نظام اليقظة الاستراتيجية كأداة لإحداث التغيير بالمؤسسة، المؤتمر الدولي العلمي حول إدارة التغيير في عالم متغير، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن، ص ٣.**
- قاسم الحربي. (٢٠١١). **استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المدرسة الثانوية العامة بالمملكة العربية السعودية " دراسة ميدانية " . مجلة كلية التربية بالإسماعيلية ، ع ٢١، كلية التربية بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ص ١.**
- القاضي، محمد يوسف (٢٠١٥). **السلوك التنظيمي**، عمان، الاكاديميون للنشر والتوزيع، ص ١٧
- كرومي، سعيد وعمرستي، عمر (٢٠١٠). **أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحسين القرارات الإستراتيجية والتنافسية للمؤسسة. الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - مخبر العولمة واقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، ص ٥.**
- مجمع اللغة العربية. (٢٠٠٥). **المعجم الوجيز**. الهيئة العامة لشئون المطابع الاميرية، ج م ع، ص ٦٨٦.

- محمد يوسف القاضي(٢٠١٥). السلوك التنظيمي، مرجع ساب، ص ص ١٧ - ١٨
- محمد، عياد (٢٠٢١) **السلوك التنظيمي**، مطبوعات كلية الاقتصاد، جامعه ابي بكر بلقائد، الجزائر
- محمد، هاني محمد (٢٠١٥) **سلوك التنظيمي الحديث**، عمان، المعنز للنشر والتوزيع.
- مخصيد ، هيثم عبدالغفور. (٢٠٢٢). أثر التخطيط والتطوير للمسار الوظيفي في تحسين أداء موظفي الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، مج ٦، ٢٤، ٢٩ - ٤٦
- المري، سعيد علي حمد. (٢٠١١). دور البرامج التدريبية في تحسين السلوك التنظيمي للعاملين: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة العامة لشؤون القاصرين بدولة قطر (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الخليجية، البحرين.
- المري، علي سالم (٢٠٢٠). أثر اليقظة الاستراتيجية في التحسين المستمر: الدور المعدل للقيم الثقافية في المؤسسات التعليمية الخاصة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- مشترك، عبد المحسن مبارك راشد و فالح، يحيى بدر مبارك. (٢٠٢١). اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر موجهي فني التربية البدنية بدولة الكويت. **العلوم التربوية:مجلة علمية محكمة ربع سنوية**، ٢٩(٣)، ٣١٣-٣٤١.
- المطيري، طلال بركه. (٢٠٢٢). معوقات تجويد أداء مديري مدارس التعليم الثانوي العام بدولة الكويت وكيفية مواجهتها: في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية. **مجلة تطوير الأداء الجامعي**، مج ١٩، ١٤، ١١٥ - ١٣٢.
- المغربي، محمد الفاتح.(٢٠١٨). **السلوك التنظيمي**، القاهرة، الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- النقيب، مروة ممدوح.(٢٠١٨). اليقظة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي بمصر في ضوء التصنيف العالمي للجامعات. **رسالة ماجستير**- كلية التربية، جامعة بورسعيد. كلية التربية. قسم التربية المقارنة والادارة التربوية.
- واري، حسين والفقير، علي. (٢٠٢٢). دور رأس المال النفسي في تطوير السلوك التنظيمي الإيجابي للعاملين. **مجلة الواحات للبحوث والدراسات**، مج ١٥، ٢٤، ١٥٧ - ١٧١.
- ياسين، سعد غالب (٢٠١٨) **نظم المعلومات الإدارية**، دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ٥٣.

English References:

- Aguinis, H., Jensen, S. H., & Kraus, S. (2022). Policy implications of organizational behavior and human resource management research. **Academy of Management Perspectives**, 36(3), 857-878.
- Alshaer, S. (2020). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks, **Modern Applied Science**, 14(6), ISSN 1913-1844 E-ISSN 1913-1852.

- Alshaer, Sawsan(2020). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. **Journals Modern Applied Science**. Vol. 14, No. 6.
- Cooper, J. D. (2011). *Collective efficacy, organizational citizenship behavior, and school effectiveness in Alabama public high schools*. The University of Alabama.
- Gewin, V. (2021). Pandemic burnout is rampant in academia. **Nature**, 591(7850), 489-492.
- Ibrahim, Ali. (2017). Strategic vigilance and its role in improving the level of nursing services/applied research at Ghazi Hariri Hospital. Faculty of Administration and Economics, University of Baghdad. **Journal of Economic and Administrative Sciences**, 23(96), 48-65.
- Janssen O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 73(3), 287–302.
- Jobbehdar Nourafkan, N., Tanova, C., & Gokmenoglu, K. K. (2023). Can mindfulness improve organizational citizenship and innovative behaviors through its impact on well-being among academics?. *Psychological reports*, 126(4), 2027-2048.
- Kong, D. T. (2016). The pathway to unethical pro-organizational behavior: Organizational identification as a joint function of work passion and trait mindfulness. **Personality and Individual Differences**, 93, 86-91.
- Liu, P., Teng, M., & Han, C. (2020). How does environmental knowledge translate into pro-environmental behaviors?: The mediating role of environmental attitudes and behavioral intentions. **Science of the total environment**, 728, 138126.
- Luthans, F. (2002b). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. **Academy of Management Executive**, 16(1), 57-72.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. **Personnel Psychology**, 60, 541-572 .
- McShane, S.L., & Von Glinow, M.A. (2018). **Organizational behavior. Emerging knowledge. Global reality**(8thed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Nolley III, J. R. (2011). The educational administrator: A correlational study of emotional intelligence and organizational citizenship behavior in a proprietary university, **Doctoral dissertation**, Capella University.
- Omran, H. & Abuongem, M. (2019). The role of strategic vigilance in achieving strategic success Field study at Libyana mobile phone company Sabha. **Journal of Pure & Applied Sciences**, 18(2), 88-100.
- Paço, A., & Lavrador, T. (2017). Environmental knowledge and attitudes and behaviours towards energy consumption. **Journal of environmental management**, 197, 384-392.

Pouramini, Z., & Fayyazi, M. (2015). The relationship between positive organizational behavior with job satisfaction, organizational citizenship behavior, and employee engagement. **International Business Research**, 8(9), 57.

Salah Rabhi, (2008).La veille stratégique au service de l'intelligence d'entreprise, présentation préparée dans le cadre du séminaire sur l'intelligence économique, **Alger – Hôtel El AURASSI**, le 23 Décembre. P: 07.

Translation of Arabic References:

Abdel-Aal, E.(2018). Designing a Research Map for the Department of Foundations of Education, College of Education, Bani-Suef University in the Light of the Research Priorities. **Journal of the Faculty of Education**, Vol. 82, Faculty of Education, Beni-Suef University, pp. 1-66.

Aboud, Z. & et al. (2014). Strategic Vigilance System as a Tool for Bringing Change to the Institution, International Scientific Conference on Change Management in a Changing World, **Center for Research and Development of Human Resources**, Ramah, Jordan, p. 3.

Academy of the Arabic Language. (20005). **The Concise Dictionary**. General Authority for Amiri Printing Affairs, Egypt, p. 686.

Ahmed, A. (2002). Administrative Responsibilities of the Secondary School Teacher Between Theory and Application, A Field Study on Sharkia Governorate, **Master's Thesis**, Faculty of Education, Zagazig University, 114.

Ahmed, A. (2017). The Effect of Organizational Silence on Organizational Citizenship Behavior: An Applied Study on Public Cadre Employees Affiliated with The Education Sector at Mansoura University. **Journal of Commerce and Finance**, Issue 2, 158-208.

Ahmed, H & Hafez, M. (2003). **Management of Educational Institutions**, Cairo: Alam Al-Kutub, 192-193.

Al-Dahoum, F. (2016). Evaluating the Quality System Through the Opinions of Teachers in Some Schools in Al-Ahmadi Governorate, Kuwait. **Educational and Psychological Studies**, Issue 91, 165-206.

Al-Harbi, K. (2011). The Use of Information Technology in the Management of Public Secondary Schools in the Kingdom of Saudi Arabia "A Field Study". **Journal of the Faculty of Education in Ismailia**, No. 21, Faculty of Education in Ismailia, Suez Canal University, p. 1.

Al-Juraidah, M & Batti, A (2022). The Degree of the Availability of the Strategic Mindfulness Vigilance by School Principals in the Sultanate of Oman. **Journal of the Association of Arab Universities for Education and Psychology**, 20(1), 6

Al-Khalidi, S. (2023). The Role of Authentic Leadership in Supporting the Organizational Citizenship Behaviors in the Department of Security Regulation in Civil Aviation at Kuwait Airport. **Journal of Commerce and Finance**, Issue 2, 485 - 544..

- Al-Maghribi, M. (2018). **Organizational Behavior**, Cairo, Modern Academy for University Books.
- Al-Marri, H. (2011). The Role of Training Programs in Improving the Organizational Behavior of Employees: An Applied Study on Employees of the Public Authority for Minors Affairs in the State of Qatar (**Master's Thesis**). Gulf University, Bahrain.
- Al-Marri, S (2020). The Impact of Strategic Vigilance on Continuous Improvement: The Moderating Role of Cultural Values in Private Educational Institutions in the State of Kuwait (**PhD Thesis**). International Islamic Sciences and Education University, Amman.
- Al-Mutairi, B. (2022). the obstacles to improving the performance of the principals of public secondary schools in the State of Kuwait in the light of the strategic vigilance approach. **Journal of University Performance Development**, Vol. 19, No. 1, 115-132.
- Al-Naqeeb, Marwa Mamdouh. (2018). Strategic Vigilance is an Introduction to Achieving Competitive Advantage for Higher Education Institutions in Egypt in Light of the World University Rankings. **Master's Thesis** - Faculty of Education, Port Said University. Faculty of Education. Department of Comparative Education and Educational Administration.
- Al-Qadi, Y (2015). **Organizational Behavior**, Amman, Academics for Publishing and Distribution, p. 17
- Al-Qadi, Y (2015). **Organizational Behavior**, SABB Reference, pp. 17-18 Mohammed, A (2021) Organizational Behavior, Publications of the Faculty of Economics, University of Abu Bakr Belkaid, Mohammed, M (2015) **Modern Organizational Behavior**, Amman, Al-Moataz for Publishing and Distribution.
- Al-Shammari, H. (2019). Organizational Citizenship Behaviors as a Tool for Organizational Effectiveness in Kuwaiti Public Education Schools. **Journal of the Faculty of Education**, Vol. 75, No. 3, 1-29.
- Al-Subaie, F. (2015): Activating the Self-Management Approach in Developing the Administrative Performance for The School Principal, **Educational Journal**, Al-Azhar University, No. 163, Part 3, 237.
- Al-Tajm, A. & Al-Sawat, T. (2015). **Organizational Behavior: Concepts-Theory-Applications, Kingdom of Saudi Arabia**: Dar Hafez for Publishing and Distribution.
- Al-Zaghbi, A (2005). **Strategic Information Systems: A Strategic Approach**, Wael Publishing and Distribution House, First Edition, Amman, Jordan, p. 4.
- Al-Zibari, J. (2020) **Organizational Behavior in Business Organizations**, Amman, Darar Al-Manahj for Publishing and Distribution, p. 18.
- Al-Zuhairi, A. (2018) Strategic Vigilance: An Approach to Excellence Management to Achieve a Competitive Advantage for Educational Institutions, **Educational Journal**, Vol. 52, Faculty of Education, Sohag University, p. 2.

- Hajji, A. (2004). **Educational Administration and School Management**, Cairo: Dar Al Fikr Al Arabi, 316.
- Hussein, A. (2006). "Professional Development of Faculty Members and University Leaders", Arab Universities Conference in the Twenty-First Century, The Thirteenth Annual National **Conference (Fifth Arab) Held on 26-27 November Cairo**, Center for University Education Development - Ain Shams University, p. 73.
- Ibrahim, A. (2019). Developing the Administrative Performance of The Secondary School Principal and Al-Azhari Secondary Institute Sheikh in Light of The Principles of Governance. **Journal of the Faculty of Education**, Vol. 30, No. 120, Faculty of Education, Benha University, 34.
- Khalil, A. (2016). Ethical Values Included in Determinants of Organizational Behavior: A Comparative Analytical Study on A Sample of Local and International Organizations Operating in The United Arab Emirates. **Egyptian Journal of Media Research**, Issue 57, 373-424.
- Kroumi, S & Omarsti, O (2010). The Importance of Strategic Vigilance in Improving the Strategic and Competitive Decisions of the Institution. The Fourth International Forum: Competition and Competitive Strategies of the Industrial Institution Outside the Hydrocarbon Sector in Arab Countries, Faculty of Economics and Management Sciences - **Laboratory of Globalization and North African Economics**, Hassiba Ben Bouali University in Chlef, p. 5.
- Makhsid, A. (2022). The Impact of Career Planning and Development on Improving Employee Performance in the General Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait. **Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences**, Vol. 6, No. 2, 29-46.
- Musharak, R & Faleh, M. (2021). The Strategic Vigilance of High School Principals from the Point of View of the Physical Education Technician Instructors in the State of Kuwait. **Educational Sciences: A Quarterly Peer-Reviewed Scientific Journal**, 29(3), 313-341.
- Wari, H. & Al-Faqir, A. (2022). The Role of Psychological Capital in the Development of Positive Organizational Behavior of Workers. **Al-Wahat Journal of Research and Studies**, Vol. 15, No. 2, 157-171.
- Yassin, G. (2018) **Management Information Systems**, Al-Yazouri Scientific House, First Edition, Amman, Jordan, p.
- Zahran, E (2015). Developing the Administrative Performance of General Secondary School Principals in Egypt in Light of Electronic Management. **Journal of the Faculty of Education**, Issue: (199, Part Three), Al-Azhar University, 406.