



مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين بمحافظة تعز

The Level of Strategic Mindfulness Dimensions among Educational Supervisors in Taiz Governorate

الباحث/ محمد حمود أحمد الكمالي
طالب دراسات عليا (دكتوراه)-كلية التربية – جامعة تعز
أ.د/ فيصل محمد علي القباطي
أستاذ اقتصاديات التعليم والتخطيط الاستراتيجي

Researcher: Mohammed Hammoud Ahmed Al-Kamali

PhD Candidate – Faculty of Education – Taiz University, Yemen

Prof. Dr. Faisal Mohammed Ali Al-Qabati

Professor of Economics of Education and Strategic Planning

تاريخ قبول النشر: 26/8/2026

تاريخ استلام البحث: 28/7/2026

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المنطقة). ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم بناء استبانة مكونة من (٦٠) فقرة وزعت في (٦) أبعاد لليقظة، وطبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٢٠) مشرفاً ومشرفة.

وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي (٣.٧١) وانحراف معياري (٠.٥٦). كما بيّنت النتائج تبايناً في ترتيب الأبعاد، حيث جاء بُعد اليقظة التقييمية في المرتبة الأولى بمتوسط (٣.٩٣٩)، تلاه بُعد اليقظة التنظيمية بمتوسط (٣.٨٩٠)، ثم بُعد اليقظة التخطيطية بمتوسط (٣.٧٥٦)، فبُعد اليقظة التنافسية بمتوسط (٣.٦٧٠)، ثم بُعد اليقظة البيئية بمتوسط (٣.٥٣٣)، وأخيراً بُعد اليقظة التكنولوجية بمتوسط (٣.٤٨٣). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري الجنس والمنطقة، في حين ظهرت فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه، ولمتغير سنوات الخدمة لصالح ذوي الخبرة التي تزيد عن (٢٠) سنة.

وخلصت الدراسة إلى ضرورة زيادة تعزيز ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز بأبعادها المختلفة والتركيز على بعدي اليقظة التكنولوجية، واليقظة البيئية، وتعزيز برامج التدريب الإلكتروني، وتوظيف التقنيات الحديثة في جمع المعلومات وتقويم الأداء، بما يسهم في تحسين جودة العملية التعليمية ومخرجاتها.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، الإشراف التربوي، المشرفون التربويون، محافظة تعز، اليمن.



ABSTRACT:

The present study aimed to identify the level of strategic vigilance practiced by educational supervisors in Taiz Governorate and to examine statistically significant differences according to demographic variables: gender, academic qualification, years of service, and region. To achieve the study objectives, the researcher adopted a descriptive–analytical approach and developed a 60–item questionnaire distributed across six dimensions of vigilance. The questionnaire was administered to a stratified random sample of 320 male and female educational supervisors.

The results revealed that the level of strategic vigilance practice among educational supervisors was high, with a mean score of 3.71 and a standard deviation of 0.56. The findings also showed variation in the ranking of the dimensions. Evaluative vigilance ranked first with a mean of 3.939, followed by organizational vigilance with a mean of 3.890, planning vigilance with a mean of 3.756, competitive vigilance with a mean of 3.670, environmental vigilance with a mean of 3.533, and finally technological vigilance with a mean of 3.483. The results further indicated no statistically significant differences attributable to gender or region. However, statistically significant differences were found by academic qualification in favor of PhD holders, and by years of service in favor of those with more than 20 years of experience. The study concluded with the need to further strengthen the practice of strategic vigilance among educational supervisors in Taiz Governorate across its various dimensions, with particular emphasis on technological and environmental vigilance. It also recommended enhancing e–training programs and employing modern technologies in information gathering and performance evaluation, thereby contributing to improving the quality and outcomes of the educational process.

keywords: Strategic vigilance, educational supervision, educational supervisors, Taiz Governorate, Yemen.

المقدمة:

يشهد الواقع التربوي المعاصر تغيرات متسارعة في مفاهيم وأساليب الإدارة والإشراف التربوي، الأمر الذي أبرز دور المشرف التربوي في نجاح العملية التعليمية من خلال قدرته على التأثير الإيجابي في أداء المعلمين والطلبة، والتعامل بفاعلية مع المتغيرات الراهنة والمستقبلية التي تواجه المدرسة.

وقد تطور الإشراف التربوي في مفاهيمه وأساليبه عبر الزمن لمواكبة متطلبات العصر والتطورات التربوية والإدارية، حيث ظهرت اتجاهات حديثة أسهمت في تحسين نواتج التعلم وتنمية المعلمين مهنيًا، ومن أبرزها: الإشراف التشاركي، الإشراف بالأهداف، الإشراف الإلكتروني، والإشراف القائم على اليقظة (الرواحي والعامرية، ٢٠٢١، ص ٧٤٤).

ويُعد مفهوم اليقظة الاستراتيجية أحد الاتجاهات التنظيمية الحديثة التي تسهم في بناء كوادرات تربوية قادرة على تطوير الأداء المدرسي والتعامل بوعي مع المتغيرات البيئية المحيطة داخل البيئة التعليمية (زعيبي، ٢٠٢١).

كما أن تقدم الأمم في ظل هذا المفهوم يرتبط بما تمتلكه من معرفة وتكنولوجيا متقدمة ورأس مال بشري مؤهل قادر على الإبداع والإنتاج والمنافسة، بما ينعكس على تحقيق التنمية البشرية والاستثمار الأمثل للموارد، إذ تُعد المنظومة التربوية أحد الأعمدة الرئيسة لتقدم المجتمعات (الزهيري، ٢٠١٨).

وفي هذا السياق، يقوم جهاز الإشراف التربوي بدور محوري في تطوير الأداء التدريسي والتربوي للمعلم، مما يتطلب تنمية وعي المشرف التربوي بممارساته المهنية (الرويلي، ٢٠٢٣، ص ٤١٣).

وقد أشار Burns et al. (2019) أن المشرفين التربويين يجب أن يكونوا أكثر وعيًا بموعد استخدام أي ممارسة، أو مهمة محددة، وأن يكونوا أيضًا مهرة بوعي عند اختيار إجراءات تربوية مختلفة للممارسة الإشرافية، وتنفيذها بمهارة.

كما اكتسبت ممارسات اليقظة في الإشراف التربوي اهتمامًا متزايدًا بوصفها مدخلًا لتعزيز التنظيم الانفعالي وتنمية الانتباه المركز والحد من مستويات التوتر لدى المعلمين والطلبة (Semple et al., 2017؛ Habberlin, 2020).

ويُعرّف كابات زين (Kabat-Zinn, 2003) اليقظة بأنها: "الوعي الذي ينشأ من خلال الانتباه المقصود في اللحظة الحاضرة، دون إصدار أحكام على الخبرة لحظة بلحظة".

ويرى الباحثون أن مفهوم اليقظة يتضمن معاني الانتباه والملاحظة والتركيز، ويعكس توجهًا عمليًا هادفًا للبحث المستمر عن المعلومات والمعرفة البيئية، بما يعزز قدرة المؤسسة التربوية على رصد التغيرات المحيطة والاستفادة من الفرص المتاحة لتحقيق أهدافها (الكلابي والحدراوي، ٢٠١٨). وفي ضوء الاتجاهات الحديثة في تطوير الإشراف التربوي، يبرز الإشراف القائم على اليقظة بوصفه مدخلًا معاصرًا لتطوير مهارات المشرفين والمعلمين (الرواحي والعامرية، ٢٠٢١)، حيث يقوم على تحويل الممارسات التأملية إلى ممارسات تربوية واعية تسهم في تعزيز إدراك المشرفين للتفاعلات المهنية أثناء الاجتماعات والزيارات الصفية. (Haberlin, 2020)

وقد قدم Haberlin (2020) نموذج الإشراف القائم على اليقظة بوصفه إطارًا حديثًا في الإشراف التربوي، مستندًا إلى توظيف مفاهيم اليقظة الاستراتيجية في المجال التربوي، بما يسهم في تجديد الممارسات الإشرافية وتحسين فاعليتها (الرويلي، ٢٠٢٣، ص ٤١٣). ويُعد هذا النموذج من المداخل المعاصرة التي تسهم في تنمية العنصر البشري وتطوير أدواته وممارساته وتعزيز دافعيته نحو التعلم والعمل، بما ينعكس إيجابًا على جودة العملية التعليمية وانتقال المعلمين والمتعلمين من دور الاستهلاك المعرفي إلى دور الإنتاج والإبداع (الغتم، ٢٠١٣). وفي ضوء ما سبق، ومع حداثة توظيف اليقظة الاستراتيجية في الممارسات الإشرافية، جاءت هذه الدراسة للتعرف على مستوى ممارسة المشرفين التربويين لليقظة الاستراتيجية في العمل الإشرافي في محافظة تعز.

مشكلة الدراسة:

تواجه العملية التعليمية في الوقت الراهن العديد من التحديات والمتغيرات المتسارعة في ظل التقدم التكنولوجي والمعرفي المتنامي، وما يصاحبه من تعقيدات في بيئة المؤسسات التعليمية، الأمر الذي يحد من قدرة النظم التعليمية على مواكبة التطورات العالمية (الرداد، ٢٠١٦). وقد فرض ذلك ضرورة تطوير وإصلاح المنظومة التعليمية، مع التركيز على تنمية الموارد البشرية، ولا سيما في مجال الإشراف التربوي، الذي يُعد أحد الركائز الأساسية في العملية التعليمية، والمسؤول عن دعم المعلمين وتوفير بيئة تعليمية محفزة لنجاحهم (الكلابي، ٢٠١٦).

وفي هذا السياق، برزت أهمية تطوير الممارسات الإشرافية ومراجعة أدوار المشرف التربوي بما يتناسب مع متطلبات العصر، حيث أشار (Burns et al., 2019؛ الرواحي والعامرية، ٢٠٢١) إلى أن التغيرات المتسارعة تفرض على القائمين على الإشراف التربوي ضرورة تبني أساليب حديثة تواكب هذه التحولات، وبناء قدرات بشرية قادرة على التغيير والتطوير، كما أظهرت دراسات متعددة في السياق اليمني وجود فجوة بين الممارسات الإشرافية الفعلية والنماذج العالمية المعاصرة، حيث تم رصد ضعف في التخطيط الاستراتيجي وقصور في مستوى الأداء الإشرافي (النعمان، ٢٠٠٥؛ الحذيفي، ٢٠٠٧؛ القحطاني، ٢٠٠٧؛ مقبل والمقدم، ٢٠٠٩؛ مركز البحوث والتطوير التربوي، ٢٠١٤؛ الصعفاني، ٢٠٢٢).

وانطلاقاً من ذلك، تتجلى الحاجة إلى دراسة واقع الممارسات الإشرافية في ضوء المفاهيم الحديثة، ولا سيما اليقظة الاستراتيجية، وذلك للتعرف إلى مستوى ممارسة المشرفين التربويين في محافظة تعز لليقظة الاستراتيجية، من وجهة نظرهم، ومدى اختلاف ذلك تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية. ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز؟

يتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

١. ما مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز تُعزى لمتغيرات: (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمنطقة)؟

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- ١) التعرف إلى مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز.
- ٢) الكشف عما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية في مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمنطقة).

الأهمية النظرية: تنبع أهمية هذه الدراسة من:

أهمية اليقظة الاستراتيجية في الممارسات التربوية وخاصة في الإشراف التربوي، حيث من خلالها يمكن أن تكون الممارسات الإشرافية ممارسات واعية تدعم تحقيق أهداف الإشراف التربوي.

إسهامها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة باليقظة الاستراتيجية، من خلال التعرف إلى مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في السياق اليمني، وهو مجال لم يحظَ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة.

إسهامها في توضيح العلاقة بين الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي ومتطلبات البيئة التعليمية المعاصرة، بما يعزز الفهم العلمي لدور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الأداء الإشرافي وتحسين جودة العملية التعليمية.

الأهمية التطبيقية: تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير السياسات والممارسات الإشرافية لدى:

- صناع القرار والمسؤولين التربويين عبر تزويدهم بمؤشرات علمية تساعد في صياغة خطط تطوير الإشراف التربوي.
- المشرفين التربويين من خلال تعزيز وعيهم بممارسات اليقظة الاستراتيجية وتحسين أدائهم المهني.
- مراكز التدريب والتطوير في تصميم برامج تدريبية متخصصة تستجيب لاحتياجات الواقع التربوي.
- الباحثين والمهتمين بالإدارة التربوية، عبر فتح آفاق جديدة لدراسات مستقبلية حول توظيف الإشراف القائم على اليقظة في تطوير الممارسات الإشرافية.

حدود الدراسة: تتحدد هذه الدراسة بالحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على التعرف إلى مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين.

الحدود المكانية: أجريت الدراسة في محافظة تعز - الجمهورية اليمنية، وشملت إدارات ومكاتب التربية التابعة لها.

الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة الدراسة خلال العام الدراسي (٢٠٢٥ / ٢٠٢٦ م).

مصطلحات الدراسة:

أولاً: اليقظة الاستراتيجية (Strategic Vigilance):

مدخل إداري يقوم على تقييم الظروف الداخلية والخارجية بدقة وواقعية؛ بهدف البحث عن المعلومات ومعالجتها ونشرها؛ لتكون تحت تصرف الشخص المناسب في الوقت المناسب، لكي يستطيع الإداري اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب. (سلطان وأمين، ٢٠٢١، ص. ١٠٨)

وتعرف إجرائياً بأنها: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المشرف التربوي في محافظة تعز عند إجابته على فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) التي تحدد مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية، بأبعادها المختلفة وتشمل: (اليقظة التقييمية، التنظيمية، التخطيطية، التنافسية، البيئية، التكنولوجية).

ثانياً: المشرفون التربويون (Educational Supervisors):

هم الأفراد المكلفون بمهام الإشراف التربوي في المؤسسات التعليمية، ويقومون بعمليات توجيه ومتابعة وتطوير أداء المعلمين وتحسين العملية التعليمية والتعلمية، من خلال تطبيق أساليب إشرافية متنوعة (الرواحي والعامرية، ٢٠٢١).

التعريف الإجرائي: هم جميع المشرفين والمشرفات التربويين العاملين في مكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز، الذين تم تطبيق أداة الدراسة عليهم خلال فترة تنفيذ الدراسة.

ثالثاً: الإشراف التربوي (Educational Supervision)

هو عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة غايتها تقييم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٧، ص. ١٧٨)

التعريف الإجرائي: يقصد به في هذه الدراسة مجموعة الممارسات المهنية التي يقوم بها المشرفون التربويون في محافظة تعز، والتي يمكن أن تتأثر بدرجة امتلاكهم لأبعاد اليقظة الاستراتيجية.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات التي تناولت اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء في المؤسسات التعليمية.

دراسة الزهراني (2022): استهدفت معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير أداء مديري مدارس التعليم الثانوي بمدينة الطائف؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي، وأداة الاستبانة التي طبقت على عينة بلغ عددها (٢٩٨) من معلمي مدارس التعليم العام الثانوي بمدينة الطائف، وأظهرت النتائج أن وتوصلت إلى أن مستوى الممارسة جاء بدرجة متوسطة، حيث جاء بُعد اليقظة التكنولوجية في المرتبة الأولى، تلاه البيئية ثم التنظيمية وأخيراً التنافسية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الخبرة والرتبة التعليمية، مع الإشارة إلى وجود معوقات أبرزها ضعف أنظمة المعلومات والتحليل البيئي.

دراسة الجرايدة وآخرون (2022): هدفت إلى معرفة درجة توفر أبعاد اليقظة الذهنية الاستراتيجية لدى مديري المدارس في سلطنة عمان، ولتحقيق الهدف استخدمت المنهج الوصفي وطورت استبانة تكونت من (٦٤) فقرة وزعت على (٦) مجالات رئيسية، وزعت على (٢٠٦) مديراً ومديرة مدرسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة توفر أبعاد اليقظة الذهنية الاستراتيجية لدى مديري المدارس بسلطنة عمان متوسطة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توفر أبعاد اليقظة الذهنية الاستراتيجية لدى مديري المدارس في سلطنة عمان تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة.

دراسة بدوي (٢٠٢٣): هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى كلاً من اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية وطبيعة العلاقة بينهما لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر عينة الدراسة، ولتحقيق ذلك استخدمت المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة التي وزعت على عينة عشوائية طبقية قوامها (٣٩٦) معلمات المرحلة الثانوية بجدة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الموافقة على اليقظة الاستراتيجية والمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً، كما توصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباطية طردية ما بين متوسطة إلى كبيرة بين المهارات الإدارية وأبعادها، وبين اليقظة الاستراتيجية وأبعادها.

دراسة أبو سرحان والسعود (٢٠٢٤): هدفت التعرف إلى واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين. واتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم استخدام استبانة مكونة من ٣٦ فقرة موزعة على ستة أبعاد، وزعت على عينة عددها (٢٢١) مديراً ومعلمين. وأظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لواقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين مرتفعة، وكانت الدرجة مرتفعة على جميع الأبعاد، وكانت أعلاها لبعد (اليقظة التنظيمية) بمتوسط حسابي (٤.٠٩)، بينما أقلها لبعدي (اليقظة القانونية، واليقظة البيئية) بمتوسط حسابي قدره (٤.٠١). وعدم وجود فروق في تقديرات أفراد العينة تعزى لأي من متغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل، وعدد سنوات الخدمة)، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح مدير المدرسة.

ثانياً: الدراسات التي تناولت الإشراف التربوي واليقظة:

دراسة (Haberlin 2020): سعت الدراسة إلى تقديم نموذج للإشراف التربوي قائم على اليقظة الذهنية، يمكن أن يساعد المشرفين التربويين على اكتساب مهارة واعية لمساعدة المعلمين، وكذلك رعاية التطوير الذاتي لأنفسهم، منطلقاً من استخدامات اليقظة الذهنية في مجالات تعليمية أخرى، حيث توصل من خلال ذلك لتقديم تصوره المقترح لنموذج يركز على يقظة المشرف التربوي، وتركيزه في كل المواقف، وتقبله للآراء دون إصدار أحكام، ودون توتر، ويمكن توظيف هذا النموذج في نماذج أو أطر إشرافية أخرى، وفقاً لما تم توضيحه بالتفصيل عند تناول هذا النموذج.

دراسة الرواحي والعامرية (٢٠٢١): هدفت إلى معرفة مدى ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القائم على اليقظة من وجهة نظر المشرفين أنفسهم، واستخدام الباحثان المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة تكونت من (٣٢) عبارة في محاورين وزعت على (٧٢) مشرفاً ومشرفة في محافظة الداخلية في سلطنة عمان، وأشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القائم على اليقظة كانت عالية، ولم تشر النتائج لوجود فروق تعزى لمتغيرات (النوع، التخصص، الخبرة الإشرافية).

دراسة الرويلي (٢٠٢٣): هدفت إلى تقديم ممارسات إشرافية مقترحة لتوظيف نموذج الإشراف القائم على اليقظة الذهنية من خلال أسلوب الزيارة الصفية، واستخدمت المنهج الوصفي من خلال تطبيق أسلوب دلفاي Delphi لبناء هذه الممارسات المقترحة، وتكونت عينة الدراسة لمرحلة بناء الممارسات الإشرافية المقترحة من (١٠) خبراء (منهم ٨ من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ٢ من المشرفين التربويين)، فيما تكونت عينة التطبيق الميداني من (١٠٧) مشرفاً تربوياً ومشرفة تربوية بمنطقة الحدود الشمالية، وأظهرت النتائج تحديد (٣٠) ممارسة إشرافية موزعة على ثلاث مراحل، وقد حظيت معظمها بدرجة أهمية عالية، مع عدم وجود فروق دالة إحصائية وفق المتغيرات الديموغرافية.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة وجود اتفاق جوهري مع الدراسة الحالية في التركيز على متغير "اليقظة الاستراتيجية" باعتباره عاملاً محورياً في رفع كفاءة الأداء التربوي والإداري، وفي تبني المنهج الوصفي المسحي وأداة الاستبانة لتحديد مستوى هذا المتغير وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية كالجنس والخبرة والمؤهل العلمي. كما اتفقت نتائج معظم الدراسات على أن مستوى ممارسة اليقظة يتراوح بين المتوسط والمرتفع، مع وجود علاقة ارتباطية طردية بينها وبين المهارات الإدارية والأداء. إلا أن الدراسة الحالية تتميز عن سابقتها بعدة جوانب؛ ففي حين ركزت غالبية الدراسات على مديري المدارس في بيئات مستقرة كالأردن وسلطنة عمان والمملكة العربية السعودية، فإن الدراسة الحالية تنفرد باستهدافها "المشرفين التربويين" في "محافظة تعز باليمن"، كما أن السياق البيئي الاستثنائي الذي تمر به محافظة تعز من تحديات أمنية واقتصادية يضيف خصوصية على نتائج الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة، ويتيح فهم أثر هذه الظروف على مستوى اليقظة الاستراتيجية. وبذلك تسد الدراسة الحالية فجوة بحثية، وتضيف قيمة علمية وتطبيقية يمكن الاستفادة منها في تطوير برامج الإشراف التربوي في اليمن.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: الإشراف التربوي: يُعد الإشراف التربوي أحد المرتكزات الأساسية في تطوير العملية التعليمية، إذ يمثل عملية مهنية منظمة تهدف إلى تحسين أداء المعلمين، ورفع جودة التعلم، من خلال الدعم المستمر والتوجيه البناء. وقد شهد مفهوم الإشراف التربوي تطوراً ملحوظاً من كونه ممارسة رقابية تقليدية إلى كونه عملية تطويرية شمولية قائمة على التمكين المهني وبناء القدرات. (Alfonso, Firth, & Neville, 2018)

وتؤكد الأدبيات الحديثة أن الإشراف التربوي الفعال لا يقتصر على متابعة الأداء، بل يتجاوز ذلك إلى تطوير بيئة تعلم داعمة، وتحفيز المعلمين على التأمل المهني والتعلم المستمر، بما يساهم في تحسين نواتج التعلم (Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2017). وفي السياق العربي، يشير عدد من الباحثين إلى أن الإشراف التربوي في بيئات التعليم النامية ما يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير لمواكبة الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية، خصوصاً تلك المرتبطة بالتحول نحو الإشراف التشاركي والإلكتروني (الرواحي والعامرية، ٢٠٢١).

ثانياً: اليقظة الاستراتيجية: تُعرف اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية مستمرة لإدارة المعلومات ودعم القرار لتنمية واستدامة المؤسسة، كما يمكن تعريفها بأنها عملية منظمة تتضمن البحث والتحليل والاختيار المناسب للمعلومات التي تمكن المؤسسة من الحصول على مزايا تنافسية (Karima & Zohra 2021, p12).

كما تُعرف بأنها إجراء مستمر تقوم به المؤسسة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالمحيط الكلي لها واستخدامها لمعرفة التغيرات التي ستحدث بهذا المحيط، مما يساعد على أخذ الاحتياطات للاستفادة من الفرص أو مواجهة التهديدات، كما تعد عملية جماعية مستمرة يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية، إذ يتتبعون ويستخدمون المعلومة المتوقعة التي تخص التغيرات المحتملة أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة بهدف إنشاء فرص الأعمال وتقليل الأخطار، ومن الجدير بالذكر أن نظام اليقظة يجمع بين أسلوبين متكاملين هما الإنذار والمتابعة، فالإنذار ينبه المسؤولين للظواهر الجديدة، والمتابعة تسمح بتتبع التطورات، ويمكن تلخيص دور اليقظة الاستراتيجية في أربع وظائف، وهي موضحة فيما يأتي: المنزوع وآخرون (٢٠٢٣، ص ١١٨).

التوقع: وهو توقع نشاط المنافسين والتغيرات في المحيط.

الاكتشاف: وهو اكتشاف منافسين جدد أو متوقعين، وفرص العمل في السوق.

المراقبة: وهي مراقبة تطورات عرض المنتجات في السوق، وتطورات التكنولوجيا أو طرق الإنتاج التي تمس أو تستهدف النشاط، والتنظيمات التي تعمل على تغيير إطار النشاط.

التعلم: وهو تعلم مميزات الأسواق الجديدة، مما يسهل إعادة تقدير المشاريع، ووضع أسلوب جديد للتسيير أو بناء نظرة جديدة للمسيرين.

خصائص اليقظة الاستراتيجية: تتمتع اليقظة الاستراتيجية بعدد من الخصائص التي تعد عاملاً أساسياً في نجاح وإتمام اليقظة الاستراتيجية، واتفق (إسماعيل، ٢٠٠٩، ص. ٢٤)؛ و(برادة، ومليكة، ٢٠١٦، ص. ١٥)؛ و(قنوني، ٢٠١٦، ص. ١٥) على ست خصائص لليقظة الاستراتيجية، هي:

الاستراتيجية: تساعد على اتخاذ القرار، وعليه فهي تتعلق بالقرارات غير المتكررة، والتي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة والقيمة بفعل التجربة، مع الأخذ بالحسبان المعلومات الناقصة جداً، لكنها من الممكن أن تعبر عن القرارات التي لها تأثير كبير جداً على تنافسية وبقاء واستمرار المؤسسة.

تطوعية: لا يمكن لليقظة الاستراتيجية أن تكون عملاً سلبياً، ومحدوداً بالمتابعة والمراقبة البسيطة للمحيط لكونها هدف إبداعي، فهي على العكس من ذلك تعتبر تطوعية، باشتراط الذهاب إلى واجهة المعلومات المتوقعة مع الانتباه الحاد وبتنشيط كل الحواس، وفي بعض الأحيان يجب التحري عن المعلومات.

الذكاء الجماعي: وجود مجموعة من الأفراد تقوم بملاحظات العلامات أو الإشارات في المحيط من أجل مقارنتها لإعطاء معنى معين، والذي يمثل هدف العمل الجماعي حيث يكون بمقتضاه أعضاء المجموعة أو الفريق في اتصال وتفاعل في ظل كل الأشكال الملائمة، مع عدم تجاوز واحترام القاعدة السلوكية لعمل المجموعة أو الفريق.

المحيط: ليس محيط المؤسسة مفهوماً مجرداً أو شيئاً إحصائياً، فهو مكون من عدة عوامل مؤثرة، لذا سيتم حصر تأثيرها بطريقة عملية، لاسيما عند التكلم عن استهداف اليقظة الاستراتيجية.

إنشاء الإبداع: تتضمن اليقظة الاستراتيجية - مع الأخذ بعين الاعتبار خصائص المعلومات المعنية والمستقصاة - تفسيرات إشارات الإنذار المبكر والتي ترتبط بعنصر الإبداع، فالمعلومات المعنية التي هي بصدد التقصي عنها، لا تصف أيّاً من الأحداث والأعمال المنفذة سابقاً، ولكنها تسمح بصياغة الفرضيات وإنشاء رؤية تطوعية إرادية.

التوقع: هو عبارة عن المعلومات التي تتميز بنفسها على المميزات التنبؤية بحيث يجب أن تقوم بالتزويد بالتوضيحات كإضاءة عن المستقبل، وليس من المهم أن تعبر عن الماضي أو الحاضر.

أبعاد اليقظة الاستراتيجية: في ضوء الأدبيات التربوية والإدارية، تتعدد أبعاد اليقظة الاستراتيجية، ويمكن في هذه الدراسة تحديدها في الأبعاد الآتية:

اليقظة التقويمية: تشير إلى قدرة المشرف التربوي على متابعة الأداء التربوي وتحليله وتقييمه بشكل مستمر، بما يساهم في تحسين جودة الممارسات التعليمية واتخاذ قرارات تطويرية دقيقة. (Glickman et al., 2017)

اليقظة التنظيمية: تعبر عن وعي المشرف التربوي بالأنظمة والإجراءات والسياسات التنظيمية، وقدرته على توظيفها في تحسين الأداء الإشرافي وضبط العمل التربوي. (Alfonso et al., 2018)

اليقظة التخطيطية: تتمثل في قدرة المشرف على استشراف المستقبل ووضع خطط إشرافية مرنة تستجيب للتغيرات البيئية والتربوية. (Weick & Sutcliffe, 2015)

اليقظة التنافسية: تشير إلى إدراك المشرف التربوي لمتطلبات الجودة والتميز، وسعيه إلى تحسين الأداء وفق معايير تنافسية في البيئة التعليمية.

اليقظة البيئية: تعني متابعة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة التعليمية، والاستفادة منها في تطوير الأداء الإشرافي واتخاذ القرار. (Dane, 2011)

اليقظة التكنولوجية: تعكس قدرة المشرف التربوي على متابعة التطورات التقنية وتوظيفها في العمليات الإشرافية، مثل التقويم الإلكتروني وإدارة البيانات التعليمية، بما يعزز كفاءة الأداء. (Haberlin, 2020)

أهمية اليقظة الاستراتيجية: تتبع أهمية اليقظة الاستراتيجية من خلال النقاط التالية: (Suha&Dina,2021,8)
توقع الفرص والاستغلال الجيد وتجنب التهديدات وتركها.

تحقيق الكفاءة الكلية لنظام المعلومات الاستراتيجي في المجالات المختلفة ومنها مجال التسوق.

تحليل بيئة المدرسة العملية والفنية والتكنولوجية.

تحديد أفضل الممارسات التي تخدم المدرسة واستراتيجيتها والتأكد من قدرتها على التنافس مع المدارس الأخرى.

مقارنة أداء المدرسة مع منافسيها ومحاولة تطويرها وإعطائها ميزة تنافسية وإجراء تقييم موضوعي لمكانتها التنافسية الحالية والمستقبلية.

تحقيق رؤية واضحة لأعمال وممارسات المدارس المناسبة الحالية والمتوقعة والتنبؤ بنواياهم وتوجهاتهم. المساهمة في التغيير يتم دعمها من قبل المنظمة المساهمة بدلاً من أن تقتصر على رد الفعل. عمل جماعي من العمل التطوعي يقوم على تبادل المعلومات وتقاسمها، سواء على مستوى الجمع والتحليل. مصدر ابتكارات مجاني لتحفيز البحث عن أفكار جديدة وتطويرها.

إجراءات الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، والتي تم إعدادها وفقاً لأبعاد اليقظة الاستراتيجية.

ثانياً: مجتمع الدراسة: تتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في محافظة تعز - الجمهورية اليمنية، والبالغ عددهم (١٦٠٥) مشرفاً ومشرفة، منهم (١٤٢٨) مشرفاً و(١٧٧) مشرفة، موزعين على (٢٣) مديرية، خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٥/٢٠٢٦م، وفقاً لإحصائيات مكتب التربية والتعليم بمحافظة تعز.

جدول (١) توزيع أفراد مجتمع الدراسة في مكتب وإدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز حسب المديرية

م	المديرية	عدد المشرفين	النسبة	م	المديرية	عدد المشرفين	النسبة
١	مكتب التربية	101	6.29	١٣	ماوية	80	4.98
٢	القاهرة	45	2.80	١٤	المخا	12	0.74
٣	المظفر	113	7.04	١٥	موزع	7	0.43
٤	صالة	63	3.92	١٦	الوازعية	23	1.43
٥	التعزية	160	9.96	١٧	المواسط	46	2.86
٦	المسراخ	85	5.29	١٨	الشمائتين	57	3.55
٧	صبر الموادم	80	4.98	١٩	المعافر	44	2.74
٨	مشرفة وحذنان	31	1.93	٢٠	الصلو	28	1.74
٩	جبل حبشي	119	7.41	٢١	سامع	32	1.99
١٠	شرعب السلام	118	7.35	٢٢	ذباب (باب المنذب)	10	0.62
١١	شرعب الرونة	123	7.66	٢٣	خدير	99	6.16
١٢	مقنبه	121	7.53	٢٤	حيفان	8	0.49
الإجمالي (محافظة تعز)		1605	100%				

الجدول من إعداد الباحث وفقاً لإحصائيات إدارة التوجيه التربوي بمكتب التربية والتعليم في محافظة تعز ، ٢٠٢٥

ثالثاً: عينة الدراسة:

١- **العينة الاستطلاعية:** تم اختيار عينة استطلاعية عشوائية مكونة من (٧٠) مشرفاً ومشرفة من مجتمع الدراسة الأصلي، منهم (٥٨) مشرفاً و(١٢) مشرفة، وقد استُخدمت هذه العينة لأغراض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد تم اختيار العينة الاستطلاعية من خارج العينة النهائية للدراسة، وذلك لضمان عدم تأثر نتائج الدراسة الأساسية بإجراءات التقنين.

٢- **العينة الميدانية (عينة الدراسة الأصلية):** تكوّنت العينة الميدانية من (٣٢٠) مشرفاً ومشرفة تربوية، تم اختيارهم من مجتمع الدراسة البالغ (١٦٠٥) مشرفاً ومشرفة، باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية النسبية لضمان التمثيل العادل لجميع المديرين وفق حجمها النسبي. وبذلك بلغت نسبة الاستجابة (٩٩.٠٧٪)، وهي نسبة مرتفعة تعزز من موثوقية البيانات وصلاحياتها للتحليل.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

جدول (٢) التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	إناث	٣٦	١١,٢٥
	ذكور	٢٨٤	٨٨,٧٥
المؤهل العلمي	دبلوم	٢٤	٧,٥
	بكالوريوس	٢٦٠	٨١,٣
	ماجستير	٢٦	٨,١
	دكتوراه	١٠	٣,١
سنوات الخبرة الإشرافية	أقل من ١٠ سنوات	١٢	٣,٨
	من ١٠ - ٢٠ سنة	٤٢	١٣,١
	أكثر من ٢٠ سنة	٢٦٦	٨٣,١
المنطقة	مدينة	١٩٢	٤٠,٠
	ريف	١٢٨	٦٠,٠
المجموع		٣٢٠	١٠٠٪

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

يتبين من جدول (٢) خصائص أفراد عينة الدراسة كالآتي:

النوع: يتبين من النتائج أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (٨٨.٧٥%) مقابل (١١.٢٥%) من الإناث، ويعزى ذلك إلى طبيعة التوزيع الوظيفي للمشرفين التربويين في محافظة تعز خلال فترة الدراسة.

المؤهل العلمي: أغلب أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (81.3%)، في حين تمثل نسبة حملة الدكتوراه النسبة الأدنى (٣.١%)، مما يعكس هيمنة المؤهل الجامعي الأول بين أفراد العينة.

سنوات الخبرة الإشرافية: أغلب أفراد العينة لديهم خبرة تزيد عن (٢٠ سنة) بنسبة (٨٣.١%)، مما يدل على ارتفاع مستوى الخبرة التراكمية لدى المشرفين التربويين في مجتمع الدراسة، يليهم ذوو الخبرة (١٠-٢٠ سنة) بنسبة (١٣.١%)، ثم ذوو الخبرة الأقل من ١٠ سنوات بنسبة (3.8%).

المنطقة: تبين أن (٦٠.٠%) من أفراد العينة ينتمون إلى المناطق الحضرية (المدن)، في حين بلغت نسبة أفراد العينة من المناطق الريفية (٤٠.٠%)، مما يشير إلى وجود تمثيل مقبول لكلا البيئتين ضمن العينة المدروسة.

رابعاً: أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة الميدانية الاستبانة لغرض جمع البيانات من عينة الدراسة، أعدت الاستبانة في ضوء ما أسفر عنه الجانب النظري للبحث وقد تكونت الأداة في صورتها الأولية من (٦١) فقرة، كما هو موضح في الجدول (٣).

جدول (٣) مكونات استمارة الاستبانة في صورتها الأولية

أولاً: البيانات الشخصية الخاصة بأفراد عينة الدراسة: النوع، المؤهل العلمي، المديرية، سنوات الخبرة		
المصادر المعتمدة	الفقرات	البعد
النور (٢٠٢٣)، جيوش (٢٠٢٢)، محمد (2021)	10	اليقظة التكنولوجية
الظفري والأشول (٢٠٢٤)، ورضوان (2020)، أبو سرحان والسعود (٢٠٢٤)	10	اليقظة البيئية
صالح (٢٠٢٢)، الزهراني (2022)	10	اليقظة التخطيطية
الحضرمي (٢٠٢١)، مساعد (2023)، أبو سرحان والسعود (٢٠٢٤)	11	اليقظة التنظيمية
الجرايدة وآخرون (2022)	10	اليقظة التنافسية
الجرايدة وآخرون (2022)	10	اليقظة التقويمية (الرقابية)
	61	إجمالي فقرات استبانة الدراسة

وأظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على قوة الاتساق الداخلي للأداة وصلاحياتها لقياس ما وضعت لقياسه، وهو اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز. ويشير هذا إلى أن الأداة تتمتع بصدق بنائي مرتفع، إذ تقع جميع معاملات الارتباط ضمن مستويات دالة إحصائياً ومقبولة تربوياً، بما يعزز موثوقيتها البحثية.

الثبات لأداة الدراسة: تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام طريقتين:

١- **طريقة التجزئة النصفية (Split-Half):** للتأكد من ثبات مقاييس الدراسة، فقد تم التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لكل مقياس باستخدام طريقتين، هما: طريقة التجزئة النصفية (فردية، زوجية)، وطريقة ألفا لكرونباخ (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الاستطلاعية بعد قياس الصدق لكل مقياس، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (٥)

جدول (٥) معاملات الثبات بطريقتي التجزئة النصفية (فردية، زوجية)، وطريقة ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

الأداة	البعد	عدد الفقرات	ثبات التجزئة النصفية (فردية، زوجية)		ثبات كرونباخ ألفا
			قبل التصحيح	بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان - براون	
اليقظة الاستراتيجية	اليقظة البيئية	10	.710	.830	.861
	اليقظة التخطيطية	10	.829	.907	.878
	اليقظة التنظيمية	10	.761	.864	.871
	اليقظة التكنولوجية	10	.891	.942	.873
	اليقظة التنافسية	10	.868	.929	.926
	اليقظة التقييمية (الرقابية)	10	.806	.892	.906
	الدرجة الكلية	60	.965	.982	.970

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

أظهرت النتائج أن معاملات الثبات تراوحت بين (0.710 - 0.891) قبل التصحيح، وارتفعت بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان-براون إلى (0.830 - 0.942)، بينما بلغ معامل الثبات الكلي (0.982)، وهو مستوى مرتفع جداً ويشير إلى اتساق داخلي قوي للأداة.

٢- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): أظهرت النتائج أن معاملات الثبات تراوحت بين (٠.٨٦١ - ٠.٩٢٦) للمجالات الفرعية، في حين بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (٠.٩٧٠)، وهو معامل مرتفع يعكس درجة عالية من الاعتمادية والاستقرار الداخلي بين المجالات. وبناءً على ذلك، تعد الأداة صالحة علمياً للتطبيق على العينة الأساسية، ويمكن الاعتماد على نتائجها في تفسير الظاهرة محل الدراسة بثقة عالية.

وإستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)؛ لأنه يُعدُّ من أكثر المقاييس استخداماً لقياس الآراء، لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث توزعت مستويات إجابات أفراد العينة على خمس درجات صنفت نتائج إجابات المبحوثين بحسب وسطها الحسابي إلى عالية جداً، وعالية، ومتوسطة، وقليلة، وقليلة جداً، وتحدد الفئة من خلال إيجاد المدى (R) = الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات لإيجاد طول الفئة (L)، كالتالي:

$$R = 5 - 1 = 4$$

$$L = 4 / 5 = 0.80$$

المعالجات الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلته، تم استخدام برنامج (SPSS 27)، مع التحقق أولاً من شروط استخدام الإحصاء المعلمي، وذلك عبر:

• اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov).

• اختبار تجانس التباين باستخدام اختبار ليفين (Levene's Test).

وبناءً على نتائج هذه الاختبارات، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

أولاً: الإحصاء الوصفي

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى اليقظة الاستراتيجية .
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات .

ثانياً: الإحصاء الاستدلالي

- اختبار (t) للعينات المستقلة لمتغيري الجنس والمنطقة، بعد تحقق شروط الاعتدال والتجانس .
- اختبار كروسكال-والس (Kruskal-Wallis) لمتغيري المؤهل وسنوات الخبرة لعدم تحقق شرط الاعتدال، باعتباره بديلاً لأملياً مناسباً.

• اختبار المقارنات الثنائية (PAIRWISE COMPARISONS) وتعديل بونفيروني.

عرض النتائج ومناقشتها: سيتم عرض النتائج التي توصل إليها الباحث، من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة عن أسئلتها، في ضوء أسئلة الدراسة التي طرحت، بهدف التعرف إلى مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز، ويتمثل ذلك في عرض نص السؤال، يلي ذلك مباشرة الإشارة إلى نوع المعالجات الإحصائية المستخدمة، ثم جدول البيانات، ووضعها تحت عناوين مناسبة، يلي ذلك تعليقات على أبرز النتائج المستخلصة، وهكذا تعرض النتائج المرتبطة بكل سؤال على حدة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: نتائج السؤال الأول: ما مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز؟
للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز، سواء على مستوى الأبعاد الفرعية أو على مستوى الأداة ككل، وذلك كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين

التربويين في محافظة تعز الأداة ككل والأبعاد مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	درجة الممارسة	Std. Deviation	Mean	البعد
1	عالية	.61538	3.9391	السادس اليقظة التقويمية
2	عالية	.64039	3.8903	الثالث اليقظة التنظيمية
3	عالية	.63109	3.7556	الثاني اليقظة التخطيطية
4	عالية	.64002	3.6700	الخامس اليقظة التنافسية
5	عالية	.61387	3.5331	الأول اليقظة البيئية
6	عالية	.66715	3.4825	الرابع اليقظة التكنولوجية
	عالية	.56564	3.7118	اليقظة الإستراتيجية ككل

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز جاءت بدرجة عالية بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (٣.٧١١٨) بانحراف معياري (٠.٥٦٥٦٤)، مما يشير إلى تجانس نسبي في استجابات أفراد العينة واتساقها حول مستوى مرتفع من الممارسة.

وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، جاءت جميع الأبعاد بدرجة ممارسة عالية، مع تباين نسبي في ترتيبها، حيث تصدر بُعد اليقظة التقييمية (الرقابية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٩٣٩١) وانحراف معياري (٠.٦١٥٣٨)، مما يعكس اهتمامًا واضحًا لدى المشرفين بعمليات المتابعة والتقييم وضبط الأداء.

وجاء في المرتبة الثانية بُعد اليقظة التنظيمية بمتوسط حسابي (٣.٨٩٠٣)، يليه بُعد اليقظة التخطيطية بمتوسط (٣.٧٥٥٦)، ثم اليقظة التنافسية بمتوسط (٣.٦٧٠٠)، في حين حلّ بُعد اليقظة البيئية في المرتبة الخامسة بمتوسط (3.5331).

أما في المرتبة الأخيرة فقد جاء بُعد اليقظة التكنولوجية بمتوسط حسابي (٣.٤٨٢٥)، ورغم ذلك فإنه ما يزال ضمن مستوى الممارسة العالية، مما يشير إلى وجود مستوى جيد من الوعي التقني لدى المشرفين، لكنه أقل نسبيًا مقارنة ببقية الأبعاد. وبشكل عام، تعكس هذه النتائج أن المشرفين التربويين في محافظة تعز يمتلكون مستوى مرتفعًا من اليقظة الاستراتيجية في مختلف أبعادها، وهو ما يدل على وجود توجه إداري وإعٍ نحو استشراف التغيرات البيئية والتنظيمية والتربوية، بما يسهم في تحسين الأداء الإشرافي والتعليمي.

تنسّق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه بعض الدراسات السابقة التي أكدت ارتفاع مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات التربوية، مثل دراسة (Ali, 2021)، ودراسة الجريدة وآخرون (٢٠٢١)، ودراسة قاسم وإبراهيم (٢٠١٨)، والتي توصلت إلى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات التعليمية جاء بدرجة متوسطة إلى مرتفعة.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ارتفاع إدراك المشرفين التربويين في محافظة تعز لأهمية اليقظة بأبعادها المختلفة (البيئية، التخطيطية، التنظيمية، التكنولوجية، التنافسية، والتقييمية) بوصفها مدخلًا أساسيًا لتحسين جودة العمل الإشرافي وتطوير الأداء التربوي، وتعزيز القدرة على التعامل مع المتغيرات المتسارعة في البيئة التعليمية.

وقد يعزى هذا المستوى المرتفع أيضًا إلى الخبرة التراكمية لدى شريحة واسعة من المشرفين التربويين، إضافة إلى ما تمتلكه المحافظة من كوادر إشرافية ذات كفاءة مهنية عالية أسهمت في ترسيخ ممارسات إشرافية أكثر وعيًا وفاعلية عبر مراحل تطور العمل التربوي، وهو ما يتسق مع ما أشارت إليه دراسة مقبل (٢٠٠٩) والكمالي (٢٠٢٣) حول الدور النوعي للإشراف التربوي في محافظة تعز.

البعد الأول: اليقظة الاستراتيجية البيئية:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الفقرات البعد الأول: اليقظة البيئية

م	الفقرات	Mean	Std. Deviation	درجة الممارسة	الرتبة
1	ف ١	3.75	.769	عالية	3
2	ف ٢	3.68	.821	عالية	5
3	ف ٣	3.21	.942	متوسطة	9
4	ف ٤	3.85	.841	عالية	1
5	ف ٥	3.71	.892	عالية	4
6	ف ٦	3.83	.897	عالية	2
7	ف ٧	3.35	.935	متوسطة	8
8	ف ٨	3.45	.975	عالية	7
9	ف ٩	3.60	.832	عالية	6
10	ف ١٠	2.90	1.020	متوسطة	10
البعد الأول: اليقظة البيئية		3.5331	.61387	عالية	

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي العام لفقرات البعد البيئي بلغ (٣.٥٣٣١) بانحراف معياري (٠.٦١٣٨٧)، وهو ما يشير إلى درجة ممارسة عالية. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات البعد بين (٢.٩٠ - ٣.٨٥)، مما يشير إلى تباين نسبي في استجابات أفراد العينة حول فقرات هذا البعد، مع غلبة الاتجاه الإيجابي العام نحو الممارسة. جاءت الفقرة (٤) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٥)، والتي تنص على "أحلل بيئة الإشراف الداخلية من نقاط قوة لتعزيزها ونقاط ضعف لتحسينها"، مما يعكس وعيًا مرتفعًا لدى المشرفين التربويين بأهمية التحليل البيئي الداخلي في تحسين الأداء الإشرافي.

في حين جاءت الفقرة (٦) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٣)، ونصها "أتابع باستمرار حركة تطور الكفايات اللازمة للإشراف التربوي، والتطورات المستجدة في المناهج الدراسية ونقلها إلى المعلمين"، وهو ما يشير إلى اهتمام واضح بمتابعة التطورات التربوية وتوظيفها في الميدان.

أما الفقرة (١) فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٥)، ونصها "أرصد باستمرار متغيرات الواقع التربوي المرتبطة بعوامل تحقيق أهداف الإشراف التربوي"، مما يدل على حضور نسبي لمهارات الرصد والمتابعة لدى أفراد العينة. في المقابل، جاءت الفقرة (١٠) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٠)، ونصها "أجري البحوث الإجرائية للمشكلات التربوية التي أواجهها في عملي لإيجاد الحلول المناسبة لها"، وهي درجة متوسطة مقارنة ببقية الفقرات، مما يشير إلى ضعف نسبي في توظيف البحث الإجرائي كأداة لحل المشكلات الميدانية.

ويفسر الباحث هذا الانخفاض النسبي في ممارسة البحث الإجرائي لدى بعض المشرفين التربويين بأن هذا المجال قد لا يُعد من المهام الأساسية في نظر بعضهم، إضافة إلى ضعف المهارات البحثية التطبيقية، وقلة التدريب المتخصص في هذا الجانب. كما قد يعزى ذلك إلى محدودية البرامج التدريبية التي تُعنى بتمتية مهارات البحث الإجرائي وربطه بالممارسة الإشرافية اليومية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة القططي وأوباجي (٢٠٢٠) ودراسة أبو شرار (٢٠٠٩)، اللتين أكدتا أن مستوى توظيف البحث العلمي في الممارسات التربوية ما يزال في الحدود المتوسطة. كما تتسق جزئياً مع دراسة القحطاني (٢٠٢٠) التي أشارت إلى ضعف الربط بين المؤسسة التعليمية والبيئة المحيطة.

في ضوء ذلك، تعكس النتائج أن المشرفين التربويين يمتلكون مستوى جيداً من اليقظة البيئية في الجوانب التحليلية والمتابعة، في حين تقل درجة الممارسة في الجوانب التطبيقية المرتبطة بالبحث الإجرائي، وهو ما يشير إلى حاجة تطويرية في برامج الإعداد والتدريب المهني للمشرفين.

البعد الثاني: اليقظة الاستراتيجية التخطيطية

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني: اليقظة التخطيطية

م	الفقرات	Mean	Std. Deviation	درجة الممارسة	الترتبة
1	١١ ف	4.09	.758	عالية	1
2	١٢ ف	4.02	.915	عالية	2
3	١٣ ف	3.64	.906	عالية	7
4	١٤ ف	3.95	.836	عالية	4
5	١٥ ف	4.00	.915	عالية	3
6	١٦ ف	3.82	.826	عالية	5
7	١٧ ف	3.30	.899	متوسطة	10
8	١٨ ف	3.60	.809	عالية	8
9	١٩ ف	3.44	.928	عالية	9
10	٢٠ ف	3.68	.894	عالية	6
البعد الثاني: اليقظة التخطيطية		3.7556	.63109	عالية	

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

يوضح جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني: اليقظة الاستراتيجية التخطيطية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (٣.٧٥٥٦) بانحراف معياري (٠.٦٣١٠٩)، وبدرجة ممارسة عالية، مما يعكس مستوى متقدماً من الوعي التخطيطي لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز.

قد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (٣.٣٠ - ٤.٠٩)، الأمر الذي يشير إلى وجود تباين نسبي في مستوى الممارسة، مع بقاء معظم الفقرات ضمن المستوى المرتفع.

وجاءت الفقرة (١١) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٩)، ونصها: "أضع تصوراً مسبقاً لممارساتي الإشرافية التي ينبغي القيام بها لإنجاح الخطط الاستراتيجية الوزارية للإشراف التربوي"، وهو ما يعكس مستوى عالٍ من الاستباقية والتخطيط المسبق في العمل الإشرافي.

تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١٢) بمتوسط حسابي (٤.٠٢)، والتي تشير إلى: "تحديد الرؤية والرسالة والأهداف ضمن الخطة السنوية"، بما يعكس إدراكاً واضحاً لأهمية التخطيط الاستراتيجي المنظم المرتكز على أسس مؤسسية.

وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (١٥) بمتوسط (٤.٠٠)، والتي تتعلق بتحديد الأساليب الإشرافية المناسبة وفق مستويات أداء المعلمين، مما يدل على توظيف واعٍ للتخطيط في تحسين الممارسات المهنية.

في المقابل، جاءت الفقرة (١٧) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٣٠)، ونصها: "أشارك في إعداد الخطط التربوية والتطويرية للمدارس المسندة إلي"، وهي بدرجة ممارسة متوسطة، مما يشير إلى ضعف نسبي في مستوى المشاركة الفعلية في التخطيط المدرسي التشاركي.

يمكن تفسير الارتفاع العام في هذا البعد بوعي المشرفين التربويين بأهمية التخطيط الاستراتيجي كمدخل رئيس لتحسين جودة الأداء الإشرافي، إذ يُعد التخطيط أساساً لبقية الوظائف الإدارية، خاصة في ظل التحديات المتسارعة التي تواجه العملية التعليمية.

كما تعكس النتائج حرص المشرفين على تبني ممارسات تخطيطية حديثة قائمة على الاستباقية وتحديد الأهداف، وربما استخدام البيانات في دعم القرارات التخطيطية، وهو ما يعزز فاعلية الأداء الإشرافي.

في المقابل، فإن انخفاض متوسط الفقرة المتعلقة بالمشاركة في إعداد الخطط المدرسية قد يُعزى إلى محدودية الصلاحيات الممنوحة للمشرفين في بعض السياقات، أو ضعف التنسيق المؤسسي بين المشرفين وإدارات المدارس، أو التركيز الأكبر على التخطيط الفردي مقابل التخطيط التشاركي.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الجريدة وآخرون (٢٠٢١)، التي أكدت ارتفاع مستوى الممارسات التخطيطية لدى القيادات التربوية، وأهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي.

كما تشير النتائج إلى أن المشرفين التربويين في محافظة تعز يدركون دورهم القيادي في تيسير العملية التعليمية، مما يدفعهم إلى تبني ممارسات تخطيطية واعية تتسم بالحذر والاستباقية، خاصة في مواجهة الأزمات والتحديات التربوية، من خلال وضع خطط استراتيجية قادرة على التكيف مع المتغيرات.

تعكس النتائج أن اليقظة التخطيطية تمثل أحد أقوى أبعاد اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين، مع وجود حاجة لتعزيز التخطيط التشاركي على مستوى المدارس، بما يساهم في تكامل الجهود وتحسين جودة المخرجات التعليمية.

البعد الثالث: اليقظة الاستراتيجية التنظيمية

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الفقرات البعد الثالث: اليقظة التنظيمية

م	الفقرات	Mean	Std. Deviation	درجة الممارسة	الترتبة
1	٢١ ف	3.79	.887	عالية	9
2	٢٢ ف	4.02	.908	عالية	2
3	٢٣ ف	3.86	.823	عالية	7
4	٢٤ ف	4.13	.868	عالية	1
5	٢٥ ف	3.92	.869	عالية	4
6	٢٦ ف	3.97	.828	عالية	3
7	٢٧ ف	3.89	.819	عالية	5
8	٢٨ ف	3.63	.858	عالية	10
9	٢٩ ف	3.88	.754	عالية	6
10	٣٠ ف	3.82	.968	عالية	8
البعد الثالث: اليقظة التنظيمية		3.8903	.64039	عالية	

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

تشير نتائج جدول (٩) إلى أن المتوسط الحسابي العام للبعد الثالث بلغ (٣.٨٩٠٣) بانحراف معياري (٠.٦٤٠٣٩)، وبدرجة ممارسة عالية، مما يعكس مستوى متقدماً من الوعي التنظيمي لدى المشرفين التربويين. وقد جاءت الفقرة (٢٤) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.١٣)، ونصها: "أتعامل بمرونة ومهنية عند تنفيذ المهام والممارسات الإشرافية"، وهو ما يدل على امتلاك المشرفين مهارات تنظيمية مرنة تتلاءم مع طبيعة العمل الإشرافي.

تلتها الفقرة (٢٢) بمتوسط (٤.٠٢)، والتي تتعلق بتزويد المعلمين بأحدث المستجدات التربوية، ثم الفقرة (٢٦) بمتوسط (٣.٩٧) المرتبطة بتطوير الأساليب الإشرافية وفق المتغيرات البيئية.

في المقابل، جاءت الفقرة (٢٨) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٦٣)، رغم بقائها ضمن المستوى العالي، مما يشير إلى ضعف نسبي في ربط الأداء الإشرافي بإطار زمني مرن ومتفاعل مع التغيرات.

تعكس هذه النتائج إدراك المشرفين لأهمية العوامل التنظيمية في تحقيق الفاعلية الإدارية، حيث تسهم المرونة والتنظيم وتدفق المعلومات في تحسين جودة الأداء الإشرافي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سعدالدين (٢٠١٦) والجريدة وآخرون (٢٠٢١)، التي أكدت العلاقة الإيجابية بين الكفاءة التنظيمية وتحسين مخرجات العملية التعليمية.

البعد الرابع: اليقظة الاستراتيجية التكنولوجية:

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الفقرات البعد الرابع: اليقظة التكنولوجية

م	الفقرة	Mean	Std. Deviation	درجة الممارسة	الرتبة
1	٣١ ف	3.59	.837	عالية	4
2	٣٢ ف	3.46	.837	عالية	6
3	٣٣ ف	3.23	.980	متوسطة	10
4	٣٤ ف	3.24	.913	متوسطة	9
5	٣٥ ف	3.36	.822	متوسطة	7
6	٣٦ ف	3.80	.890	عالية	1
7	٣٧ ف	3.68	.903	عالية	2
8	٣٨ ف	3.55	.851	عالية	5
9	٣٩ ف	3.65	.951	عالية	3
10	٤٠ ف	3.26	1.088	متوسطة	8
البعد الرابع: اليقظة التكنولوجية		3.4825	.66715	عالية	

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

أظهرت نتائج جدول (١٠) أن المتوسط الحسابي العام بلغ (٣.٤٨٢٥) بانحراف معياري (٠.٦٦٧١٥)، وبدرجة ممارسة عالية، إلا أنه يُعد الأدنى مقارنة ببقية الأبعاد.

وقد جاءت الفقرة (٣٦) في المرتبة الأولى بمتوسط (٣.٨٠)، والتي تتعلق بتشجيع الإبداعات التكنولوجية، تلتها الفقرة (٣٧) (٣.٦٨) المرتبطة بتحديد الاحتياجات التدريبية، ثم الفقرة (٣٩) (٣.٦٥) الخاصة بتشجيع استخدام الإنترنت في التدريس.

في المقابل، جاءت الفقرة (٣٣) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٢٣)، ونصها "أستخدم قواعد البيانات والتطبيقات الإلكترونية في عملي الإشرافي"، وهي بدرجة متوسطة.

تشير هذه النتائج إلى وجود وعي إيجابي بالتكنولوجيا، يقابله ضعف نسبي في التطبيق العملي المتقدم، خاصة في استخدام الأدوات الرقمية التحليلية. وقد يُعزى ذلك إلى:

- محدودية التدريب المتخصص في المجال التقني،
 - ضعف الإمكانيات المادية والبنية التحتية،
 - الأعباء الوظيفية المرتفعة التي تحد من توظيف التكنولوجيا .
- وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الأغا (٢٠١٨)، والقحطاني (٢٠٢٠)، ودراسة الكمالي (٢٠٢٣)، التي أشارت إلى وجود معوقات تحد من توظيف التكنولوجيا في الإشراف التربوي.

البعد الخامس: اليقظة الاستراتيجية التنافسية:

جدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الخامس: اليقظة التنافسية

م	الفقرة	Mean	Std. Deviation	درجة الممارسة	الرتبة
1	ف ١	3.50	.878	عالية	8
2	ف ٢	3.45	.858	عالية	10
3	ف ٣	3.59	.841	عالية	6
4	ف ٤	3.54	.969	عالية	7
5	ف ٥	3.87	.890	عالية	2
6	ف ٦	3.47	.881	عالية	9
7	ف ٧	3.67	.836	عالية	5
8	ف ٨	3.86	.860	عالية	3
9	ف ٩	3.99	.796	عالية	1
10	ف ١٠	3.77	.779	عالية	4
البعد الخامس: اليقظة التنافسية		3.6700	.64002	عالية	

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

أوضحت نتائج جدول (١١) أن المتوسط الحسابي العام بلغ (٣.٦٧٠٠) بانحراف معياري (٠.٦٤٠٠٢)، وبدرجة ممارسة عالية.

وقد تصدرت الفقرة (٤٩) المرتبة الأولى بمتوسط (٣.٩٩)، والتي تتعلق بتشجيع الابتكار والمقارنة المرجعية بين المعلمين، تلتها الفقرة (٤٥) (٣.٨٧) المرتبطة بالتحفيز، ثم الفقرة (٤٨) (٣.٨٦) الخاصة بالاستفادة من الخبرات التنافسية.

بينما جاءت الفقرة (٤٢) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٤٥)، والتي تشير إلى متابعة استراتيجيات المنافسين.

تعكس هذه النتائج إدراك المشرفين لأهمية بناء بيئة تنافسية إيجابية قائمة على الابتكار وتحسين الأداء، بما يسهم في تطوير العملية التعليمية. كما تشير إلى تركيز أكبر على التنافس الداخلي (بين المعلمين) مقارنة بالرصد الخارجي للمنافسين.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الهاشم (٢٠١٧) والجرايدة وآخرون (٢٠٢١)، التي أكدت أهمية التنافسية في تطوير الأداء المؤسسي.

البعد السادس: اليقظة الاستراتيجية التقييمية (الرقابية):

جدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد السادس: اليقظة التقييمية

م	الفقرة	Mean	Std. Deviation	درجة الممارسة	الرتبة
1	ف٥١	4.13	.745	عالية	3
2	ف٥٢	4.25	.748	عالية	1
3	ف٥٣	4.14	.779	عالية	2
4	ف٥٤	3.60	.809	عالية	10
5	ف٥٥	3.96	.789	عالية	5
6	ف٥٦	3.79	.736	عالية	8
7	ف٥٧	3.72	.877	عالية	9
8	ف٥٨	3.92	.839	عالية	6
9	ف٥٩	3.88	.820	عالية	7
10	ف٦٠	3.99	.847	عالية	4
البعد السادس: اليقظة التقييمية		3.9391	.61538	عالية	

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

تشير نتائج جدول (١٢) إلى أن هذا البعد جاء في المرتبة الأولى بين الأبعاد، بمتوسط حسابي (٣.٩٣٩١) وانحراف معياري (٠.٦١٥٣٨)، وبدرجة ممارسة عالية جدًا نسبيًا.

وقد جاءت الفقرة (٥٢) في المرتبة الأولى بمتوسط (٤.٢٥)، ونصها: "أدق باستمرار في أداء المعلمين وأزودهم بتغذية راجعة"، مما يعكس قوة في ممارسات التقييم المستمر.

تلتها الفقرة (٥٣) (٤.١٤) المتعلقة باستخدام معايير واضحة للتقييم، ثم الفقرة (٥١) (٤.١٣) المرتبطة بمتابعة الخطط التدريسية.

بينما جاءت الفقرة (٥٤) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٦٠)، رغم بقائها ضمن المستوى العالي. تعكس هذه النتائج اهتمامًا كبيرًا بعمليات التقويم والمتابعة، باعتبارها أدوات أساسية لضبط جودة الأداء وتحسينه. كما تشير إلى قناعة المشرفين بأهمية التغذية الراجعة والمعايير الموضوعية في التقويم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجرايدة وآخرون (٢٠٢١)، التي أكدت الدور المحوري للتقويم في رفع كفاءة الأداء التربوي.

بصورة عامة، يمكن ملاحظة ما يلي:

جميع الأبعاد جاءت بدرجة ممارسة عالية، مما يدل على مستوى متقدم من اليقظة الاستراتيجية .

تصدر البعد التقويمي، يليه التنظيمي، مما يعكس تركيزًا على الضبط والمتابعة .

جاء البعد التكنولوجي في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى فجوة تطبيقية في التحول الرقمي .

تشير النتائج إلى أن المشرفين التربويين يمتلكون يقظة استراتيجية ذات طابع تقليدي-إجرائي قوي (تقويم وتنظيم)، مقابل يقظة حديثة أقل نضجًا (تكنولوجية وتحليلية)، وهو ما يعكس حاجة ملحة إلى التحول نحو الإشراف الذكي الرقمي القائم على البيانات.

ثانيًا: السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حول مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل، وسنوات الخبرة، والمنطقة؟

١. **الفروق وفق متغير النوع:** تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (t-test) للعينة المستقلة لمعرفة أثر متغير النوع (ذكر، أنثى)، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (١٣) اختبار (T-TEST) لأثر متغير النوع حول مستوى ممارسة

اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في محافظة تعز

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
ذكر	36	3.7086	.56446	.269	.788	غير دال إحصائيًا
أنثى	284	3.7346	.58103			

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

تشير نتائج جدول (١٣) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية تبعًا لمتغير النوع، حيث بلغت قيمة ($t = 0.269$) بمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.788$) ، وهي قيمة غير دالة إحصائيًا.

تعكس هذه النتيجة أن اليقظة الاستراتيجية تمثل كفاءة مهنية معرفية-إدراكية لا تتأثر بالفروق البيولوجية أو الاجتماعية بين الجنسين، بقدر ما ترتبط بطبيعة الإعداد المهني والتأهيل الأكاديمي والخبرات العملية المشتركة. كما يمكن تفسير ذلك في ضوء: توحيد برامج إعداد المشرفين التربويين في كليات التربية، تشابه البيئة التنظيمية والتشريعية التي يعمل ضمنها كلا الجنسين، تقارب فرص التدريب والتطوير المهني .

كما تشير النتيجة إلى أن اليقظة الاستراتيجية تُعد من المهارات العابرة للنوع (**Gender-neutral competencies**)، وهو ما يعزز من موضوعية هذا المدخل الإداري.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن سمة اليقظة الاستراتيجية يمكن إدراكها بوضوح من قبل المشرفين التربويين من كلا الجنسين، بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي سواء أكانوا ذكورًا أو إناثًا، بحيث لا يجدون صعوبة في ملاحظتها وممارستها، وقد تعزى هذه النتيجة إلى حصول المشرفين التربويين ذكورًا وإناثًا على دورات ومشاغل تدريبية متشابهة إلى درجة كبيرة وهذه النتيجة تلتقي مع نتيجة دراسة الجرايدة وآخرون (2021)، ودراسة الرواحي والعامرية (2021) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطي استجابات عينة الدراسة من المشرفين التربويين في درجة ممارسة الإشراف القائم على اليقظة وفقًا لمتغير النوع، وتختلف مع دراسة سمعان (2012) التي بنت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام المشرفين الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية لصالح الإناث.

الفروق وفق متغير المؤهل العلمي: تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskall – Wallis)، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير المؤهل؛ نظرًا لعدم تجانس التباين بين المجموعات الأربع وذلك على النحو التالي:

جدول (١٤) نتائج اختبار كروسكال واليس للفروق حول اليقظة الاستراتيجية مجملة باختلاف متغير المؤهل العلمي

المؤهل	العدد (N)	متوسط الرتب (Mean Rank)	قيمة كاي تربيع (Kruskal-Wallis H)	درجة الحرية (df)	مستوى الدلالة) (Asymp Sig)
دبلوم	24	15.52	141.337	3	<.001
بكالوريوس	260	154.66			
ماجستير	26	294.56			
دكتوراه	10	311.85			
الإجمالي	320				

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

أظهرت نتائج اختبار كروسكال-واليس (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، حيث بلغت قيمة مربع كاي ($H = 141.337$) ، وهي قيمة مرتفعة جدًا، مما يدل على أثر قوي للمؤهل العلمي في مستوى اليقظة الاستراتيجية.

مخرجات جدول المقارنات الثنائية (Pairwise Comparisons)

وللتحقق من ثنائية الفروق بين فئات المؤهل العلمي في مستوى اليقظة الإستراتيجية، يوضح الجدول أدناه نتائج المقارنات الثنائية باستخدام تعديل بونفيروني (Bonferroni correction):

جدول (١٥) نتائج المقارنات الثنائية

المقارنات الثنائية	Test Statistic	Std Eiror	Std Test Statistic	Sig	Adj. Sig
دبلوم - بكالوريوس	-139.135	19.737	-7.050	<.001	.000
دبلوم - ماجستير	-279.037	26.188	-10.655	.000	.000
دبلوم - دكتوراه	-296.329	34.821	-8.510	.000	.000
بكالوريوس - ماجستير	-139.902	19.029	-7.352	<.001	.000
بكالوريوس - دكتوراه	-157.194	29.813	-5.273	<.001	.000
ماجستير - دكتوراه	-16.292	34.425	-.502	.615	1.000

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

كشفت المقارنات الثنائية (جدول ١٥) أن الفروق كانت: لصالح البكالوريوس مقارنة بالدبلوم، لصالح الماجستير مقارنة بالبكالوريوس والدبلوم، لصالح الدكتوراه مقارنة بجميع الفئات الأدنى، مع عدم وجود فروق بين الماجستير والدكتوراه. تشير هذه النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية بين مستوى التأهيل الأكاديمي ونضج اليقظة الاستراتيجية، ويمكن تفسير ذلك من خلال: التراكم المعرفي المنهجي: حيث توفر الدراسات العليا بيئة علمية قائمة على البحث والتحليل النقدي.

تعزيز مهارات التفكير الاستراتيجي: مثل تحليل البيئة، التنبؤ، واتخاذ القرار المبني على الأدلة. الانخراط في البحث العلمي: الذي يساهم في تنمية القدرة على استشعار التغيرات البيئية. أما عدم وجود فروق بين الماجستير والدكتوراه، فيُفسَّر بأن كلاهما ينتمي إلى نفس المستوى المعرفي المتقدم (Postgraduate Level)، حيث يتم اكتساب المهارات العليا لليقظة الاستراتيجية بالفعل عند مرحلة الماجستير، بينما تمثل الدكتوراه تعمقًا بحثيًا أكثر منه توسعًا في المهارات التطبيقية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسات: القحطاني (٢٠٢٠)، راشد وفالح (٢٠٢١)، بدوي (٢٠٢٣).

الفروق وفق متغير سنوات الخبرة: تم الاعتماد على الاختبار اللا بارامترى اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test) كبديل لتحليل التباين الأحادي.

جدول (١٦) الفروق نحو مدى الموافقة على الدرجة الكلية لليقظة حسب متغير سنوات الخبرة

الخبرة	العدد (N)	متوسط الرتب (Mean Rank)	قيمة كاي تربيع (Kruskal-Wallis) (H)	درجة الحرية (df)	مستوى الدلالة (Asymp Sig)
أقل من 10 سنوات	12	94.46	28.898	2	<.001
من 10 - 20 سنة	42	100.08			
أكثر من 20 سنة	266	173.02			
الإجمالي	320				

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

تشير نتائج جدول (١٦) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، حيث بلغت قيمة $(H = 28.898)$ ، لصالح فئة أكثر من ٢٠ سنة خبرة.

ولمعرفة طبيعة هذه الفروق بين كل مجموعتين على حدة، أُجريت المقارنات الثنائية (Pairwise Comparisons) وتعديل بونفيروني المصاحب، وأظهرت النتائج ما يلي:

جدول (١٧) يوضح نتائج اختبار المقارنات الثنائية (PAIRWISE COMPARISONS) وتعديل

Adj. Sig	Sig	Std Test Statistic	Std Error	Test Statistic	المقارنات الثنائية
1.000	.853	-.166-	30.282	-5.625-	أقل من 10 سنوات - من 10 - 20 سنة
.012	.004	-2.877-	27.302	-78.560-	أقل من 10 سنوات - أكثر من 20 سنة
.000	<.001	-4.748-	15.361	-72.935-	من 10 - 20 سنة - أكثر من 20 سنة

بونفيروني لعينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

كما أظهرت المقارنات الثنائية جدول (١٧):

* عدم وجود فروق بين فئتي (أقل من ١٠ سنوات) و (١٠-٢٠ سنة) .

* وجود فروق دالة لصالح فئة (أكثر من ٢٠ سنة) مقارنة ببقية الفئات.

ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء ارتباط المشرفين التربويين ذوي الخبرة أكثر من 20 سنة ارتباطاً وثيقاً بالعمل الإشرافي، ووعيهم بأهمية استخدام المعلومات وترتيبها وتوظيفها لخدمة العمل الإشرافي باعتبارها المدخل الرئيس الذي تقوم عليه اليقظة الاستراتيجية، وذلك على العكس من المشرفين أصحاب الخبرة الأقل الذين لا يملكون المهام الإشرافية بكفاءة، ومن ثم لا يستطيعون الحكم على اليقظة الاستراتيجية كمدخل رئيس للإشراف التربوي، وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة راشد، فالح (2021)، ودراسة بدوي (2023)، واختلفت مع دراستي الرواحي والعامرية (2021) وبريك (2011).

ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة وتُفسر منطقياً بأن اليقظة الإستراتيجية (بأبعادها المختلفة مثل اليقظة التنافسية، التكنولوجية، والبيئية) ليست مجرد مهارة نظرية، بل هي قدرة إدارية معقدة تعتمد بشكل أساسي على التراكم المعرفي والخبرة الطويلة في رصد إشارات البيئة الخارجية والداخلية وتحليلها. فالمشرفون الذين تتجاوز خبرتهم 20 عاماً عاصروا تحولات وتغيرات بيئية وتنافسية متعددة داخل منظومة الإشراف التربوي وخارجها، مما جعلهم أكثر حساسية واقتداراً على استشراف الفرص والتهديدات مبكراً وتوليد رؤى إستراتيجية استباقية مقارنة بالفئات الأقل خبرة.

٤- الفروق وفق متغير المنطقة (مدينة / ريف): النتائج الخاصة بالفروق حول اليقظة الاستراتيجية بحسب متغير المنطقة، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (١٨) اختبار (t-test) لأثر متغير المنطقة حول مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين بمحافظة تعز

المنطقة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
مدينة	192	3.7054	.58169	.247	.805	غير دال إحصائياً
ريف	128	3.7214	.54279			

الجدول من إعداد الباحث من مخرجات برنامج spss v.27

أظهرت نتائج جدول (١٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة ($t = 0.247$) ومستوى دلالة (Sig = 0.805)، تشير هذه النتيجة إلى أن البيئة الجغرافية (حضر/ريف) لم تعد عاملاً مؤثراً في تشكيل اليقظة الاستراتيجية، قد تعزى هذه النتيجة إلى أن إلى تقارب الخبرات المكتسبة بين المشرفين والمشرفات على حد سواء، حيث يتشاركون في المواد التدريسية المطروحة للدراسة في كليات التربية في الجامعات اليمنية، كذلك اتباع المشرفين إدارة تعليمية واحدة، وتعليماتها الصادرة واحدة لكلا الجنسين. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة حمادات (2016)، بينما اختلفت عن نتيجة السوالمه والقطيش (2015) بوجود فروق تعزى للجنس لصالح الذكور.

خلاصة النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين بمحافظة تعز جاء مرتفعاً بشكل عام، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧١) وانحراف معياري (٠.٥٦٥)، مما يشير إلى وعي مهني متقدم نسبياً بأبعاد هذا المدخل في الممارسات الإشرافية.

وعلى مستوى الأبعاد، كشفت النتائج عن تباين في مستوى الممارسة، حيث جاء بعد اليقظة التقييمية في المرتبة الأولى بمتوسط (٣.٩٣)، يليه بعد اليقظة التنظيمية بمتوسط (٣.٨٩)، ثم بعد اليقظة التخطيطية بمتوسط (٣.٧٥)، في حين حلّ بعد اليقظة التنفيذية/الإجرائية في المرتبة الرابعة بمتوسط (٣.٦٧)، وجاء بعد اليقظة البيئية خامساً بمتوسط (٣.٥٣)، وأخيراً بعد اليقظة التكنولوجية بمتوسط (٣.٤٨)، وهو ما يعكس حاجة نسبية لتعزيز هذا البعد الأخير في ضوء التحول الرقمي.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية تعزى لمتغيري النوع والمنطقة، مما يدل على تجانس نسبي في الممارسات الإشرافية عبر هذه المتغيرات .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، حيث كانت الفروق لصالح حملة الدكتوراه، ولصالح ذوي الخبرة التي تزيد عن (٢٠) سنة، وهو ما يعزز دور الخبرة والتأهيل الأكاديمي في تنمية الوعي الاستراتيجي.

توصيات الدراسة: في ضوء النتائج، توصي الدراسة بما يأتي:

- ١- ضرورة تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى إكساب المشرفين التربويين مهارات اليقظة الاستراتيجية، باعتبارها مدخلاً حديثاً لتطوير فاعلية الأداء الإشرافي .
- ٢- تفعيل الشراكة المؤسسية بين إدارات الإشراف التربوي ومكاتب التربية لتنظيم ورش عمل معتمدة تهدف إلى تطوير الكفايات الإشرافية .
- ٣- إدراج معايير حديثة في اختيار وتقييم المشرفين التربويين، تتضمن قياس مستوى إلمامهم بالمدخل الإداري المعاصرة، وعلى رأسها اليقظة الاستراتيجية .
- ٤- الاستثمار في الكفاءات العلمية من حملة الدكتوراه وتأهيلهم كمدرسين معتمدين لنقل الخبرات الإشرافية المتقدمة .
- ٥- تعزيز إدارة المعرفة والمعلومات داخل المؤسسات التربوية، باعتبارها مورداً استراتيجياً لدعم اتخاذ القرار وتحقيق التميز المؤسسي .

٦- تطوير البنية التكنولوجية للإشراف التربوي من خلال:

- تدريب المشرفين على توظيف التقنيات الرقمية في العمل الإشرافي.
- إعداد أدلة إجرائية للاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة.
- اعتماد أدوات تقويم إلكترونية حديثة.
- ٧- تعزيز ثقافة الإشراف القائم على اليقظة من خلال توفير بيئة تنظيمية داعمة تشجع على التأمل المهني والتعلم المستمر .

مقترحات الدراسة:

تقترح الدراسة إجراء الدراسات التالية:

- تطوير نموذج تربوي متكامل للإشراف التربوي قائم على مدخل اليقظة الاستراتيجية .
- دراسة المعوقات التنظيمية والمهنية التي تحد من تطبيق الإشراف القائم على اليقظة في البيئة التعليمية .
- تحليل مستوى تميز الأداء المهني لدى المعلمين في ضوء متطلبات اليقظة الاستراتيجية .
- اختبار نماذج تطبيقية تجريبية لبرامج تدريبية قائمة على اليقظة الاستراتيجية وقياس أثرها في تحسين الأداء الإشرافي.

المراجع:

أبو سرحان، لبنى موسى؛ والسعود، راتب سلامة. (٢٠٢٤). واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس الثانوية في فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ١٥ (٤٥). <https://doi.org/10.33977/1182-015-045-012>.

أبو شرار، عدنان. (٢٠٠٩). درجة التزام المشرفين التربويين بتوظيفي خصائص الإشراف التربوي الحديث في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

إسماعيل، محمود علي. (٢٠٠٩). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.

الآغا، أميرة؛ والدهدار، أنيسة؛ وإسليم، نور. (٢٠١٨). درجة توظيف المشرفين التربويين تقنيات الانترنت في تطوير الأداء المهني لمعلمي المدارس الأساسية الدنيا بمحافظة غزة. مجلة جامعة الخليل للبحوث، ١٣ (١)، ١٨٤-١٦٠.

بدوي، أم الزين حسين أحمد. (2023). اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بالمهارات الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جده من وجهة نظر المعلمات، مجلة جامعة بيشة للعلوم التربوية، ٦ (٢)، ٨١١-٨٤٧.

برادة، شوقين؛ ومليكة، عمر. (٢٠١٦). اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحسين القرار. دراسة حالة المركز التجاري UNO بعين الدلفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجبالي، الجزائر. بريك، فاطمة محمد أحمد. (٢٠١١). واقع ممارسة المشرفات التربويات للنماذج الإشرافية الحديثة بمنطقة جازان. مجلة بحوث التربية النوعية، 6 (23)، 980- 1016.

البلوشية، عائشة؛ الفهدي، راشد؛ والجابري، خلفان. (٢٠٢٠). العلاقة بين تصورات المشرفين التربويين عن الإشراف التأملي وواقع ممارستهم له في سلطنة عمان. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٦ (٣)، ٥١-٦٩.

جيوش، محمود ربيع محمد. (2022). تطوير إدارة التخطيط والمتابعة بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الفيوم على ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج 6، ع9، 767- 810 ، الفيوم، مصر.

الجريدة، محمد سليمان؛ البرعمي، سميرة سعيد؛ والقاسمي، عائدة بطي. (2022). درجة توفر أبعاد اليقظة الذهنية الاستراتيجية لدى مديري المدارس في سلطنة عمان، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 20 (1)، 185-213.

حمادات، محمد. (2016). درجة استخدام المشرفين التربويين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في برنامج تدريب المعلمين في الأردن والصعوبات التي يواجهونها من وجهة نظر المعلمين، مجلة دراسات في العلوم التربوية، الجامعة الأردنية 1(43)، 135 – 155.

الحذيفي، محمد طاهر. (٢٠٠٧). تقويم دور المشرفين التربويين في ضوء لائحة التوجيه التربوي في الجمهورية اليمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تعز، اليمن.

الحضرمي، فيصل قاسم. (٢٠٢١). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية. أطروحة دكتوراة، قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة إب، مجلة الباحث الجامعي للعلوم الانسانية، (٤١ع)، الإصدار (١)، ١٩٥ – ٢٢٣، اليمن.

راشد، عبد المحسن مبارك؛ وفالح، يحيى بدر. (٢٠٢١). اليقظة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر موجهي فني التربية البدنية بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، ٢٩ (٣)، ٣١٣ – ٣٤١.

رضوان، رضا احمد حماد؛ وشلدان، فايز كمال عبد الرحمن. (٢٠٢٠). متطلبات اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات، دراسة تطبيقية على الكليات المتوسطة في المحافظات الجنوبية بفلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الرداد، فهد عايد. (٢٠١٦). مؤشرات الأداء الإشرافي المتطلبة للمشرف التربوي في مدارس المدينة المنورة في ضوء بعض المتغيرات (دراسة تقويمية)، مجلة البحث العلمي في التربية، (١٧)، ٢٨٧ – ٣٣٢.

الرواحي، منصور، والعامرية، دلال. (٢٠٢١). درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القائم على اليقظة من وجهة نظرهم في محافظة الداخلية بسلطنة عمان. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 10(٣)، ٧٤٤ – ٧٦٢.

الرويلي، سعود. (2023). ممارسات إشرافية مقترحة لتوظيف نموذج الإشراف القائم على اليقظة الذهنية (الزيارة الصفية انموذجاً)، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، ١٦ (2)، 411 – 437.

زعيبي، رنا عبد الفتاح (٢٠٢١) درجة توفير اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الثانوية العربية الحكومية داخل الخط الأخضر وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظر المديرين والمعلمين الصعوبات والحلول رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة اليرموك الأردن.

الزهراني، انتصار بنت علي بن سعد. (٢٠٢٢). اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتطوير أداء مديري مدارس التعليم العام الثانوي بمدينة الطائف، مؤتمر الاتجاهات الحديثة في العلوم التربوية (٢)، ١٢١ - ٨٨، المنعقد بكلية التربية، جامعة حائل، السعودية.

الزهيري، إبراهيم. (٢٠١٨). اليقظة الاستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية. المجلة التربوية، جامعة سوهاج، (٥٢)، ٣٩-١.

سعد الدين، حمد روية (٢٠١٦). درجة اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط الأردن. سلطان، حكمت رشيد؛ وأمين، محمود محمد. (2021). مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية عمان، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

السوالمه، سالم؛ والقطيش، حسين. (٢٠١٥). استخدام المشرفين التربويين للإنترنت في الإشراف الإلكتروني في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق. دراسات: العلوم التربوية، ٤٢ (١)، ١٧١-١٨٣.

الشديفات، باسل. (٢٠١٤). دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق، مجلة جامعة دمشق، ٣٠ (٢)، ٣٣٩-٢٩٩.

صالح، أماني وحيد جرجس. (2022). تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية، المجلة التربوية، ع 102، ج1، 370-261، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر.

الصعفاني، إيمان عبد القادر. (٢٠٢٢). متطلبات تطوير الإشراف التربوي في مدارس التعليم العام بأمانة العاصمة صنعاء في ضوء الدور التكاملي بين مديري المدارس والمشرفين التربويين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.

الظفري، محمد علي حسين؛ والاشول، محمد عبد الله. (٢٠٢٤). أثر اليقظة الاستراتيجية في التميز المنظمي في قطاع الاتصالات اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، ٢(١)، ٧٠٩-٧٣٠، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة صنعاء، اليمن.

علاوي، نظيرة. (٢٠١٤). اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة. مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة الجزائر، ٢ (٢)، ١-١٨١.

الغتم، نورة أحمد. (٢٠١٣). رؤية جديدة للإشراف التربوي، مجلة البحوث التربوية، ٨(١)، ٣٣-٥٢.

قاسم، سامر؛ وإبراهيم، أيهم. (٢٠١٨). دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على المصارف التجارية السورية الخاصة - مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٤٠(٦) 159- 180.

قنوني، باية. (٢٠١٦). اليقظة الاستراتيجية وأهميتها في اتخاذ القرار التربوي، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، في الإدارة والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.

القحطاني، لطف محمد. (٢٠٠٧). تقويم ممارسة المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة تعز، اليمن.

القحطاني، محمد قبلان عبد الله آل سلمان. (٢٠٢٠). تنمية الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، المجلة العلمية، كلية التربية جامعة أسيوط، ٣٦(١١) ٦١-٩٧.

القططي، محمد؛ وأوباجي، محمد. (٢٠٢٠). درجة توفر معايير جودة الأداء المهني لدى المشرفين التربويين بالمؤسسات التعليمية من وجهة نظر المعلمين مجلة العلوم النفسية والتربوية، الجزائر: (٣٦)، ١٤٠ - ١٥٩.

الكلابي، أمير والحدراوي، رائد (٢٠١٨) اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التسويقي للمنظمة مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، جامعة الكوفة ١٢ (٢٢)، ٣٤٩-٣٧٧.

الكلباني، يونس حمدان. (٢٠١٦). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى. سلطنة عمان.

الكمالي، محمد حمود. (٢٠٢٣). متطلبات تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في محافظة تعز، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة تعز، اليمن.

محمد، عبد الرحمن حسن. (٢٠٢١). دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق تميز الأداء بالجامعات السعودية، منظور استراتيجي بالتطبيق على جامعة الملك خالد، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج ٢٩، ع ٤، ٧٥ - ٩٨، كلية العلوم والآداب، بكرة عبيدة، جامعة الملك خالد، السعودية.



مساعد، منير احمد محمد. (٢٠٢٣). أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا، إدارة الأعمال، مجلة الدراسات الاجتماعية، مج ٢٩، ع ٤٤، ص ٦٢ - ٨٧، اليمنية، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، عدن، اليمن.

مكتب التربية والتعليم بمحافظة تعز. (٢٠٢٥). إحصائيات المشرفين التربويين بمحافظة تعز، إدارة التوجيه التربوي بمكتب التربية والتعليم في محافظة تعز، ٢٠٢٥ / ٢٠٢٦ م، الجمهورية اليمنية.

المطيري، عبد الرحمن حبيب بندر (٢٠٢٠) درجة اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن.

المنزوع، زايد علي عبد الخالق؛ الربيعي، شيماء أحمد؛ وعبادي، خولة خالد. (٢٠٢٣). أثر اليقظة الاستراتيجية في الأداء التسويقي لشركات الأدوية اليمنية. دراسة ميدانية على شركة الأدوية، صنعاء، مجلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية، المجلد (٢٠) العدد (١)، حضرموت، اليمن.

النعمان، محمد حمود. (٢٠٠٥). واقع الإشراف التربوي في اليمن ومتطلبات تطويره في ضوء الاتجاهات الحديثة. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة افريقيا العالمية، السودان.

النور، عبدالجبار الطيب أمين؛ الشرجبي، عبدالرحمن محمد؛ المريسي، عمر محمد قائد. (٢٠٢٤) تصور مقترح لأتمتة وتجويد العمليات الإدارية في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، مجلد (٣)، العدد (١)، ص ٧٣ _ ٩٧، صنعاء، اليمن.

الهاشم، أماني عبد الله عقله (٢٠١٧) درجة توافر اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٤). تطوير نظام التوجيه التربوي في التعليم العام بالجمهورية اليمنية، دراسة مسحية، مركز البحوث والتطوير التربوي، صنعاء، اليمن.

وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٧). الإطار المرجعي للإشراف التربوي الدراسات والسياسات والتحولت إلى نظام الإشراف التربوي، الجزء الأول، الجمهورية اليمنية.

Alfonso, R. J., Firth, G. R., & Neville, R. F. (2018). Instructional supervision: A descriptive analysis. New York: Routledge.



- Burns, R., Jacobs, J., & Yendol– Hoppey, D. (2019). A framework for naming the scope and nature of preservice teacher supervision in clinically based teacher preparation: Tasks, high–leverage practices, and pedagogical routines of practice. *The Teacher Educator*, 54(1), 1–25.
- Dane, E. (2011). Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of Management*, 37(4), 997–1018. <https://doi.org/10.1177/0149206310367948> (doi.org in Bing)
- Garcia, E. (2011). *A tutorial on correlation coefficients*. Retrieved July 18, 2018, from <https://pdfs.semanticscholar.org/c3e1/095209d3f72ff66e07b8f3b152fab099edea.pdf>.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross–Gordon, J. M. (2017). *Super Vision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Boston: Pearson.
- Haberlin, S. (2020). Mindfulness–based supervision: Awakening to new possibilities. *Journal of Educational Supervision*, 3(3), 1–17.
- Haberlin, S. (2020). Mindfulness in education: Supporting teachers and students. *Journal of Educational Research and Practice*, 10(1), 45–58.
- Kabat–Zinn, J. (2003). Mindfulness–based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bpg016> (doi.org in Bing)
- Karima, Kasmi & Zohra, Djalab. (2021). "The Impact of Strategic Vigilance on management in the National Railway Transport Company (SNTF)." *Journal of Information Technology Management*, 13(2), 202–230.
- Semple, R. J., Droutman, V, & Reid, B. A. (2017). Mindfulness goes to school: Things learned (so far) from research and real–world experiences. *Psychology in the Schools*, 54(1): 2952. <https://doi.org/10.1002/pits.21981>.
- Suha Azeez Jaaz, And Dina Hamid Jamal. (2021). "(The Effect of the Dimensions of Strategic Vigilance On Organizational Excellence) An Applied Study of Premium Class Hotels in Baghdad." *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology* 18.08 : 2101–2137.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2015). *Managing the unexpected: Sustained performance in a complex world* (3rd ed.). Hoboken, NJ: Wiley.