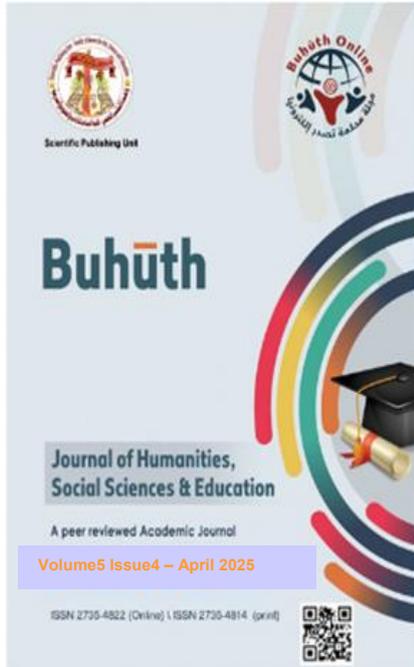




ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)



Strategic Vigilance is an Approach to Developing the Management of Educational Institutions

PhD. Saad Abdullah Hassan AlAmri

Department of Foundations of Education - Women Faculty, Ain Shams University, Egypt

sms22299@gmail.com

Prof. Dr. Nadia Youssef Kamal Mahmoud

Professor of Educational Principles - Faculty of Women for Arts, Science and Education- Ain Shams University-Egypt.

nyoussef2000@hotmail.com

Asst. Prof. Dr. Amal Mohammed Otaiba

Assistant Professor of Fundamentals of Education – Faculty of Women for Arts, Science and Education- Ain Shams University-Egypt.

Amaal.Otaibah@women.asu.edu.eg

Asst. Prof. Dr. Mahmoud Abdel Tawab Abdel Tawab Fadl

Associate Professor of Management, Planning, and Economics of Education – Faculty of Education - King Khalid University – Kingdom of Sadia Arabia

mfadl@kku.edu.sa

Receive Date :18 March 2025, Revise Date: 22 April 2025,

Accept Date: 24 April 2025

DOI: [10.21608/buhuth.2025.369387.1841](https://doi.org/10.21608/buhuth.2025.369387.1841)

Volume 5 Issue 4 (2025) Pp.99-133.

Abstract

The current Research aims to apply the concept of Strategic Vigilance as a modern framework that contributes to the development of educational institution management. This is achieved by analyzing the theoretical foundations of strategic vigilance and exploring its applicability in the environments of educational institutions. The research discusses the emergence and evolution of the concept of strategic vigilance through various historical stages, in addition to precisely defining it, reviewing its objectives and significance in the administrative and educational context. It also highlights the main characteristics of strategic vigilance that make it an effective tool in supporting decision-making processes and responding to rapid environmental changes. Furthermore, the research discusses the dimensions of strategic vigilant leadership, the stages of strategic vigilance, and the requirements for its implementation. The research relies on a descriptive analytical approach, as it is suitable for the nature of the study, where data was collected and analyzed through a review of relevant previous literature in the field of strategic vigilance and educational management. The research proposes a suggested vision for developing the management of educational institutions in light of the strategic vigilance approach, integrating strategic vigilance into strategic planning practices, decision-making, and human resource management, with the aim of enhancing the ability of educational institutions to adapt to changes and achieve higher levels of Effectiveness and Efficiency.

Keywords: Strategic Vigilance - Educational Institutions - Educational Administration

اليقظة الاستراتيجية مدخلاً لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية
بحث تكميلي ضمن متطلبات الحصول على درجة دكتوراة الفلسفة في التربية
تخصص (التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

سعد عبد الله حسن العمري

باحثة دكتوراه – بقسم أصول التربية
كلية البنات – جامعة عين شمس- مصر
sms22299@gmail.com

أ.م.د/ أمال محمد حسن عتيبة
أستاذ أصول التربية المساعد
كلية البنات - جامعة عين شمس- مصر

Amaal.Otaibah@women.asu.edu.eg

أ.د/ نادية يوسف كمال محمود
أستاذ أصول التربية
كلية البنات - جامعة عين شمس- مصر
nyoussef2000@hotmail.com

أ.م.د/ محمود عبد التواب عبد التواب فضل

أستاذ الإدارة والتخطيط واقتصاديات التعليم المشارك
كلية التربية - جامعة الملك خالد

mfadl@kku.edu.sa

المستخلص.

هدف البحث الحالي تطبيق مدخل اليقظة الاستراتيجية كإطار حديث يسهم في تطوير إدارة المؤسسات التعليمية، وذلك من خلال تحليل الأسس النظرية لليقظة الاستراتيجية واستكشاف مدى قابليتها للتطبيق في بيئات المؤسسات التعليمية، وتناول البحث نشأة مفهوم اليقظة الاستراتيجية وتطوره عبر المراحل التاريخية المختلفة، بالإضافة إلى تحديد مفهومه بدقة، واستعراض أهدافه وأهميته في السياق الإداري والتعليمي، كما يسلط الضوء على الخصائص الرئيسة لليقظة الاستراتيجية التي تجعلها أداة فعالة في دعم عمليات اتخاذ القرار والاستجابة للتغيرات البيئية السريعة، كذلك ناقش البحث أبعاد القيادة اليقظة الاستراتيجية ومراحل اليقظة الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة، حيث تم جمع البيانات وتحليلها من خلال مراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة بمجال اليقظة الاستراتيجية والإدارة التعليمية؛ لمناسبتها لطبيعة البحث، وقد طرح البحث تصور مقترح لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية بحيث تم دمج اليقظة الاستراتيجية في ممارسات التخطيط الاستراتيجي، واتخاذ القرار، وإدارة الموارد البشرية، وذلك بهدف تعزيز قدرة المؤسسات التعليمية على التكيف مع المتغيرات، وتحقيق مستويات أعلى من الفاعلية والكفاءة، وخلص البحث إلى اعداد تصور مقترح لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية على ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية.

الكلمات الدالة: اليقظة الاستراتيجية – المؤسسات التعليمية – الإدارة التعليمية

المقدمة:

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت اليقظة الاستراتيجية أداة ضرورية لضمان استدامة المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية محلياً وعالمياً، فهي توفر إطاراً شاملاً يمكن المؤسسات من مراقبة بيئتها الداخلية والخارجية بمرونة، مما يساعدها على استشرف الفرص والتنبؤ بالتحديات قبل وقوعها، وبالتالي اتخاذ قرارات مدروسة تسهم في تعزيز مكانتها وتحسين أدائها.

وتجسد تجارب الدول الرائدة في تبني نهج اليقظة الاستراتيجية نجاحاً واضحاً على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، فقد اعتمدت العديد من الدول المتقدمة هذا المدخل كجزء أساسي من استراتيجياتها الوطنية، مما أدى إلى تحقيق تقدم ملحوظ في مجالات الابتكار، والصناعة، والتجارة، وحتى السياسات العامة، ولم تقتصر مكاسب هذا النهج على القطاعات التقليدية فحسب، بل امتدت لتشمل تعزيز التعاون بين مختلف الجهات الفاعلة داخل المجتمع، مما أسهم في بناء بيئات عمل أكثر مرونة وابتكاراً (World Bank Site, 2021. Accessed 11-2-2025).

وقد حظي قطاع التعليم باهتمام كبير من حكومات الدول، إذ تسعى إلى الارتقاء بجودة التعليم وتعزيز مستوى التحصيل العلمي لدى الطلاب، ويتم ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من الإصلاحات والسياسات الهادفة إلى تحسين أداء المدارس والمؤسسات التعليمية، ومع ذلك تواجه هذه الجهود تحديات متعددة، من بينها التطور التكنولوجي، والتغيرات الاجتماعية، والتحول الاقتصادي، بالإضافة إلى التطلعات المتزايدة للمجتمع.

وقد أسهم تطبيق نهج اليقظة الاستراتيجية وإدارته بفعالية في تحقيق التنمية الشاملة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى، وقد مكّن ذلك المؤسسات من تجاوز العقبات والتكيف مع التغيرات العالمية، مما جعله نموذجاً ملهماً للدول النامية ولتلك الساعية إلى تعزيز تنافسية مؤسساتها في السوق العالمي (Hilt, M. and others, 2020, p234).

حيث أجرت (إيناس علاء الدين، 2024م) دراسة ميدانية على شركات التأمين العامة في مصر، مثل شركة مصر للتأمين، بهدف تحديد العلاقة بين أنواع اليقظة الاستراتيجية (التجارية، البيئية، التكنولوجية، والتنافسية) وتحسين الميزة التنافسية، وأظهرت النتائج أن تطبيق هذه الأنواع من اليقظة يسهم بشكل ملحوظ في تعزيز القدرة التنافسية لهذه الشركات.

وتم تطبيق دراسة تحليلية على مؤسسة اتصالات الجزائر لقياس تأثير اليقظة الاستراتيجية على جودة القرارات المتخذة، وأشارت النتائج إلى أن تبني المؤسسة لنهج اليقظة الاستراتيجية ساعد في تحسين جودة قراراتها، مما انعكس إيجاباً على أدائها العام (سمحدي عماد، بلغشي عبد المالك، 2022م).

وتبرز أهمية اليقظة الاستراتيجية كأداة حيوية تتيح للمؤسسة متابعة التغيرات المحتملة في بيئتها الداخلية والخارجية بشكل مستمر وذكي، فمن خلال المراقبة الدائمة لمختلف الأبعاد التكنولوجية، والتنافسية، والتجارية، والبيئية، تتمكن المؤسسة من استباق التغيرات واتخاذ قرارات مدروسة تعزز قدرتها على اغتنام الفرص وتجنب المخاطر، وبذلك تسهم اليقظة الاستراتيجية في دعم استدامة المؤسسة وتعزيز ميزتها التنافسية في سوق سريع التطور (نسرين صالح محمد، 2020م، ص186).

ولطالما كان مفهوم اليقظة الاستراتيجية محط اهتمام القائمين على إدارة المؤسسات الاقتصادية، إلا أن وتيرة التغيرات السريعة والعميقة التي تشهدها المجتمعات اليوم باتت تؤثر بشكل متزايد على المؤسسات التعليمية، وهذا يستدعي ضرورة تحسين إدراتها وتطوير استراتيجياتها، حيث تُعد المؤسسات التعليمية من أكثر الجهات حاجة إلى التكيف مع المتغيرات ومواجهة التحديات، نظراً لدورها المحوري في

تنشئة الأفراد والمساهمة في نهضة المجتمع وتقديمه (علي أحمد عبد الله، 2020م، ص192)، كما تُعد إدارة المؤسسة التعليمية المحور الأساس الذي تركز عليه العملية التربوية والإدارية والتنظيمية، بهدف تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية واستمرارية.

ومع تطور متطلبات العصر، لم يعد دور القائد الإداري في المؤسسة التعليمية يقتصر على الحفاظ على النظام وإدارة المهام اليومية وفق الجداول المحددة، بل أصبح يشمل توفير بيئة محفزة لتتيح للطلاب تنمية قدراتهم العقلية والبدنية والروحية، إلى جانب ذلك يضطلع القائد التعليمي بدور أساس في تطوير وتحسين العملية التعليمية ككل، مما يستلزم تزويده بمهارات متقدمة في مجالات الإدارة الحديثة، مثل إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي، لضمان قدرته على مواجهة التحديات وتحقيق التميز في إدارة المؤسسات التعليمية (عبد العزيز العنزي، 2021م، ص ص 41-42).

وتركز الدراسات النفسية والتربوية الحديثة في مجال التعليم على استكشاف العوامل المؤثرة في العملية التعليمية، ومن هذا المنطلق ظهرت العديد من التحديات نتيجة للتحويلات العلمية والتكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية، ومن أبرزها مشكلة الانفجار السكاني، التي تعد من سمات العصر الحديث، وهذا الأمر يستدعي توفير فرص تعليمية متزايدة ومتجددة للشباب، باعتبارهم الركيزة الأساسية للمجتمع، ومن هنا يصبح من الضروري أن تعمل الإدارة على تطوير نفسها لمواكبة هذه التحديات والاستجابة لها بفاعلية (سلوى نصر، 2022م، ص277).

ومع تزايد أعداد السكان وتنامي احتياجات الأفراد، شهدت المؤسسات التعليمية ارتفاعاً كبيراً في أعداد التلاميذ والمعلمين، مما أدى إلى تضخم الميزانيات المخصصة لوزارات التربية والتعليم لتمويل أنشطة التعليم في جميع المراحل التعليمية، كما ازدادت أهداف العملية التربوية تعقيداً، الأمر الذي استوجب اعتماد نظم إدارية ذات كفاءة وفاعلية لتعزيز الإنتاجية داخل المؤسسات التعليمية، ونتيجة لذلك أصبحت الإدارة التربوية عنصراً محورياً في نجاح العملية التعليمية وتطويرها (حافظ فرج ومحمد صبري، 2003م، ص75)

وتأسيساً على ما سبق يمكن القول بأن اليقظة الاستراتيجية تعد أداة حيوية تسهم في استدامة المؤسسات وتعزيز تنافسيتها من خلال رصد التغيرات واستشراف الفرص والتحديات، ورغم أنها ارتبطت بالمؤسسات الاقتصادية، إلا أن المؤسسات التعليمية أصبحت في حاجة ماسة إلى تطوير إدارتها لمواكبة التحويلات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية، فمع تزايد أعداد الطلاب والمعلمين والمتطلبات المتزايدة لتحقيق جودة العملية التعليمية، بات من الضروري تبني نظم إدارية حديثة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي وإدارة المعرفة لضمان الكفاءة والفاعلية، ومن خلال تطبيق نهج اليقظة الاستراتيجية، يمكن للإدارات التعليمية تحسين أدائها، وتوفير بيئات تعليمية مرنة، وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات العالمية، مما يسهم في تحقيق جودة التعليم ورفع مستوى التحصيل العلمي.

مشكلة البحث وأسئلته

اعتمدت الإدارة التقليدية للمؤسسات التعليمية في التعامل مع المشكلات عند وقوعها على رد الفعل بدون التنبؤ بوقوع المشكلة، مما دعا للحاجة إلى الترقب الدائم للتغيرات الحاصلة في ميادين التعليم، بقصد التصرف بشكل مسبق بدلاً من القيام برد الفعل، ومن ثم تكمن أهمية اليقظة الاستراتيجية في مساعدة المؤسسة التعليمية على معرفة مختلف التهديدات التي سوف تواجهها في مجال أنشطتها المختلفة، إضافة إلى مساعدتها أيضاً في الحصول على ميزة تنافسية، كونها تجمع كل من: اليقظة التنافسية اليقظة التجارية

اليقظة التكنولوجية اليقظة الاجتماعية، وهو الأمر الذي يحتاج إلى قيادة تعليمية استراتيجية وليست تقليدية (إبراهيم الزهيري، 2018م، ص3).

ولما كان المستقبل بات يتسم بالفجائية والغموض، فلم يعد التخطيط الاستراتيجي التقليدي كافياً للتنبؤ بتفاصيله، فالمتغيرات لم تعد تحدث في علاقة خطية كما كانت سابقاً، هذا الوضع المعقد يجعل من الصعب الاعتماد الكلي على الخطط الاستراتيجية التقليدية، مما يتطلب التعديل في النهج المتبع إلى ما يتفق مع المستجدات المعاصرة، ومن هنا فقد أصبح من الضروري تطبيق أسلوب أكثر عمقا في تأثيره وأجود في نتائجه، وهو ما يعرف بأسلوب اليقظة الاستراتيجية (الجهيني وآخرين، 2023م، ص43).

وقد أشارت دراسة (عسيري، 2017م، ص 253) إلى وجود تأخر توظيف واستخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في صناعة القرارات القيادية، للوصول إلى مستوى مرتفع من الجودة، وأكدت دراسة (خوج، 2018م، ص117) ضعف روح الإبداع والابتكار لدى عناصر العملية التعليمية، والذي تسبب في غياب الميزة التنافسية بين المؤسسات التعليمية، وإبقائها بعيدة عن ميدان المنافسة المحلية والدولية. كما أن التغيرات السريعة التي تعرفها الأسواق قلبت عوامل الجمود والتغير، وزادت من حدة المنافسة، وأوجدت تحديات ورهانات جديدة، مما دفع بالمنظمات إلى التفكير في إيجاد أساليب لمواجهةها، ولعل اليقظة الاستراتيجية من أهم الأساليب الإدارية التي لجأت إليها المنظمات كمسار للتأقلم وضمان استمرارها (نهى بوطكوك، 2024م، ص 72).

كما أكدت العديد من الدراسات التربوية أن القادة التربويين بحاجة بشكل كبير إلى تحسين الواقع الحالي للمؤسسات التعليمية لرفع مستوى الأداء المؤسسي فيها، ويعتمد ذلك على مستوى ممارساتهم لليقظة الاستراتيجية، كما أن بعض القادة لديهم قصور في مستوى التيقظ الاستراتيجي داخل المؤسسات التعليمية، والذي انعكس سلباً على مستوى الأداء التنظيمي (الجهيني وآخرين، 2023م، ص46). وتأسيساً على ما سبق يمكن القول ان إدارة المؤسسات التعليمية تعاني من بعض الصعوبات، يمكن بلورتها في المؤشرات التالية:

- 1- غياب الاستباقية في التعامل مع المشكلات، مما يستدعي الحاجة إلى اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في ميادين التعليم.
- 2- عدم ملاءمة التخطيط التقليدي للتعامل مع المستقبل الغامض والمتغيرات غير الخطية، مما يتطلب تبني أسلوب اليقظة الاستراتيجية.
- 3- ضعف استخدام التطور التكنولوجي وتكنولوجيا المعلومات في صناعة القرارات القيادية، مما يؤثر على جودة الأداء.
- 4- ضعف روح الإبداع والابتكار في العملية التعليمية، مما يؤدي إلى غياب الميزة التنافسية.
- 5- التغيرات السريعة في الأسواق وزيادة حدة المنافسة مما يتطلب من المؤسسات التعليمية التفكير في أساليب مبتكرة للتأقلم والاستمرار.
- 6- ضعف ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القادة التربويين، مما يؤثر سلباً على الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية.

ومن خلال استقراء المؤشرات السابقة للمشكلة يطرح البحث السؤال الرئيس التالي:

(كيف يمكن تطوير إدارة المؤسسات التعليمية على ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية؟)

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

- 1- ما الأسس النظرية لليقظة الإستراتيجية في المؤسسات التعليمية؟
- 2- ما أبعاد اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية؟

- 3- ما مراحل اليقظة الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها؟
- 4- ما الأطر المفاهيمي للإدارة التعليمية في الفكر التربوي المعاصر؟
- 5- ما التصور المقترح لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية على ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية؟

أهداف البحث

هدف البحث إلى ما يلي:

- 1- تعرف الأسس النظرية لليقظة الإستراتيجية في المؤسسات التعليمية.
- 2- إيضاح أبعاد اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.
- 3- تحديد مراحل اليقظة الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها.
- 4- تعرف الأطر المفاهيمي للإدارة التعليمية في الفكر التربوي المعاصر.
- 5- طرح تصور لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية على ضوء مدخل اليقظة الإستراتيجية.

أهمية البحث

تمثلت أهمية البحث فيما يأتي:

- أولاً: الأهمية النظرية

ويعرضها البحث كما يلي:

- 1- قلة الأبحاث والدراسات العربية التي تناولت موضوع اليقظة الاستراتيجية في إطار المؤسسات التعليمية، مما يجعل هذا البحث إضافة علمية تسد جانباً مهماً من الفجوة البحثية في هذا المجال.
- 2- يتناول البحث موضوع اليقظة الاستراتيجية كأحد التوجهات الإدارية الحديثة، ما يضيف إلى المعرفة النظرية في ميدان الإدارة التعليمية ويعزز التوجهات الحديثة نحو التخطيط والإدارة المبنية على التنبؤ والتحليل.
- 3- قد يسهم البحث في تشجيع إجراء أبحاث مستقبلية تتناول موضوع اليقظة الاستراتيجية وسبل تفعيلها، ما يعزز تطوير الأدبيات العلمية المتعلقة بها في المجال التربوي.

- ثانياً: الأهمية التطبيقية

ويعرضها البحث كما يلي:

- 1- يواكب البحث التوجهات المعاصرة في الإدارة من خلال التركيز على الانتقال من النماذج التقليدية إلى الإدارة الذكية والتخطيط الاستراتيجي القائم على التنبؤ والاستشراف.
- 2- يُمكن أن يسهم البحث في تزويد المؤسسات التعليمية العربية بأساليب متقدمة لتطوير إدارتها من خلال تبني مدخل اليقظة الاستراتيجية، خاصةً فيما يتعلق بدور القيادات التربوية.
- 3- قد يفيد البحث واضعي السياسات ومتخذي القرارات التعليمية من خلال تسليط الضوء على أهمية تبني مدخل اليقظة الاستراتيجية في تطوير الإدارة المدرسية والمؤسسية.
- 4- تبرز الأهمية التطبيقية بوضوح في تقديم البحث لتصور عملي مقترح لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية، ما يعزز فرص تحويل نتائجه إلى ممارسات واقعية ترفع من جودة الأداء التعليمي.

حدود البحث

اقتصر البحث في أبعاد اليقظة الاستراتيجية على: (اليقظة التنظيمية، اليقظة البيئية - اليقظة الاجتماعية - اليقظة التكنولوجية - اليقظة التنافسية- اليقظة التسويقية- اليقظة التجارية).

منهج البحث

استخدم البحث المنهج الوصفي لمناسبته مع موضوع البحث، الذي يتناول مدخل اليقظة الاستراتيجية والذي يُعد مدخلاً من المداخل الإدارية الحديثة، ويحتاج إلى المزيد من التعمق في فهمه وتحليل أبعاده وفهم خصائصه وتفسيرها، والتعرف على كيفية الاستفادة منه في تطوير إدارة المؤسسات التعليمية.

مصطلحات البحث

فيما يلي يحدد الباحث مصطلحات البحث على النحو التالي:

1- اليقظة الإستراتيجية Strategic Vigilance:

- اليقظة لغة: المصدر/ يَقْظُ وتعني انتباه، صَحْوَةٌ، عكس غفلة، أو خلاف النوم، ويُقال يَقْظَةُ الشَّعْبِ: إنبعائُهُ، نَهْضَتُهُ، عَوْدَةُ قُوَّتِهِ، بَدَاهَتُهُ عَصْرُ الْيَقْظَةِ، وَيَقْظَةٌ قَوْمِيَّةٌ: تعني وَعْيٌ بالانتماء القومِيّ (المعجم الوجيز، ص686).

- الاستراتيجية لغة: المصدر/ رَتَّجَ، يَرْتَجُّ، رَتَجًا و رَتَجَانٌ، فهو راتج ، والمفعول مَرْتَوَجٌ وتُعرف الاستراتيجية على أنها خُطَّةٌ شاملة في أي مجال من المجالات فنقول وضعت الحكومة إستراتيجيةً مستقبليةً للنهوض بالاقتصاد القوميّ، ونقول أيضاً لهذا الحاكم إستراتيجيةً سياسيةً واضحة فهو يمتاز ببراعة التَّخْطِيط (معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي)

ويتم تعريف اليقظة الإستراتيجية اصطلاحاً كالتالي:

وتعرف اليقظة الاستراتيجية اصطلاحاً بأنها عملية جماعية مستمرة يقوم بها مجموعة من الأفراد يتتبعون طوعاً ويستخدمون المعلومات الاستباقية المتعلقة بالتغيرات التي من المحتمل أن تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة، لإيجاد فرص عمل وتقليل المخاطر وعدم اليقين على العموم؛ حيث الهدف من ذكاء الأعمال هو السماح بالتصرف بسرعة كبيرة وفي الوقت المناسب (Karima, K., 2021.P.205) (Zohra, D&

وتُعرف أيضاً بأنها الأساليب الجديدة في علم الإدارة الحديث، كونها تسهم في تقريب المؤسسات من مختلف أصحاب المصلحة؛ حيث ظهرت أهمية اعتماد نظام اليقظة والتدقيق في عملية مراقبة بيئة المؤسسة لضمان المزيد من السيطرة على نظام المعلومات وتوصف اليقظة الاستراتيجية بأنها حاسة البصر والسمع للمؤسسة، كما أنها رادار المراقبة في كل الأوقات وفي جميع الاتجاهات لتتبع المعلومات المفيدة (Kasim and others, 2021, p.94).

ويُعرف الباحث اليقظة الاستراتيجية إجرائياً بأنها: "عملية مستمرة ممنهجة تعتمد على جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات التعليمية، بهدف التنبؤ بالتحديات والفرص المحتملة، واتخاذ قرارات استباقية تعزز من قدرتها على التكيف وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة".

2- تطوير Development:

التطوير Development في اللغة مأخوذ من الفعل طَوَّرَ، وطَوَّرَ الشيء أي حوله من طَوَّرَ إلى طَوَّرَ، والطَوَّرَ هو الحالة، ويقصد به الإنماء والارتقاء أو تحسين الشيء المراد تطويره (ابن منظور، 1999م، ص623)، وعرف لونجمان Longman التطوير بأنه: "عملية الزيادة، أو النماء، أو التحسن، أو زيادة الأهمية، أو ما ينتج من تلك العمليات (Longman, 2000, P.180.)".

ويُعرف التطوير أيضاً على أنه نمط من أنماط التغيير التي يمر بها الفرد أو النظم الاجتماعية نتيجة تفاعل العديد من القوى مثل الأفراد والمؤسسات المجتمعية والعادات الاجتماعية، وهو يعني تغييراً يتصف بالنمو لبنية معينة، وهو يعتمد على مراحل متعددة (فاروق فليته، أحمد الزكي، 2004م، ص103). ويُعرف أيضاً بأنه مجموعة من التغييرات التي تحدث في نظام تعليمي معين بقصد زيادة فاعليته أو جعله أكثر استجابة لحاجات المجتمع ومطالبه، وقد يكون التطوير جزئياً، يشمل جانباً من النظام، مما يجعله تجديداً لإدخال مستحدثات جديدة، أو جذرياً شاملاً يشمل نظام التعليم (أهدافه- خطته- مناهجه)، بما يرقى بهذا التطوير إلى مستوى الإصلاح الشامل (حافظ والبحيري، 2007م، ص29). ويعرف التطوير أيضاً بأنه: "محاولة فكرية أو علمية لإدخال تحسينات على الوضع الراهن للنظام التعليمي سواءً أكان ذلك متعلقاً بالبنية المدرسية، أو التنظيم والإدارة، أو البرنامج التعليمي، أو طرق التدريس، أو الكتب الدراسية، وغيرها، وقد يكون التطوير عاماً أو خاصاً، شاملاً أو جزئياً، دائماً أو مؤقتاً، طويل الأجل أو قصير الأجل (محمد منير مرسي، 1999م، ص ص 8-9). ويعرف قاموس التربية التطوير في مجال التعليم بأنه: "إدخال تغييرات في القدرة على علاج المواقف التعليمية، والتربوية بكفاءة نتيجة الاعتماد على الجهود المحلية أو نتيجة الاستعانة بجهود خارجية (Carter. V. C, 1973, P.176).

وعليه يُعرف الباحث التطوير تعريفاً إجرائياً بأنه: "عملية مستمرة تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية في المؤسسات التعليمية من خلال تطبيق مدخل من المداخل الإدارية الحديثة وهو اليقظة الاستراتيجية."

الدراسات السابقة والتعليق عليها

تناول الباحث الدراسات السابقة من خلال قراءته واطلاعه على تلك الدراسات التي سبقته في تناول هذا الموضوع، وقد ألم بأبرز ما ورد فيها من حيث أهداف الدراسة والمنهج المستخدم والعينة والأداة وبعض النتائج التي توصلت إليها وتم تقسيم الدراسات السابقة العربية والأجنبية إلى محورين رئيسيين على النحو التالي:

- **المحور الأول:** الدراسات المتعلقة باليقظة الاستراتيجية.
 - **المحور الثاني:** الدراسات المتعلقة بإدارة المؤسسات التعليمية.
- وسوف يعرض البحث للمحورين السابقين بشيء من التفصيل للدراسات السابقة العربية والأجنبية مرتبة من الأقدم إلى الأحدث وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة باليقظة الاستراتيجية:
تعددت الدراسات التي تؤكد على أهمية (اليقظة الاستراتيجية) كمدخل لتحسين فاعلية وإنتاجية الكثير من المؤسسات - ومنها المؤسسات التعليمية - ومن هذه الدراسات ما يلي:

1- **دراسة كاسرو وعثمان (Karsu, K. & Osma, M.,2021) بعنوان: "دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة شيان أربيل".**

والتي هدفت تحديد طبيعة التأثير والارتباط بين النجاح الاستراتيجي في جامعة شيان - أربيل، وكذلك التعرف على طبيعة جامعة شيان - أربيل، وتعرف التوجهات الاستراتيجية والمستقبلية للجامعة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من 39 عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى مجموعة نتائج منها: أن الاتفاق على مدى توافر اليقظة الاستراتيجية في جامعة شيان- أربيل بلغ بنسبة قوية، وكذلك

الاتفاق على توافر أبعاد النجاح الاستراتيجي بنسبة جيدة في جامعة شيان – أربيل، وجود علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وأبعاد النجاح الاستراتيجي، وأثر اليقظة الاستراتيجية على أبعاد النجاح الاستراتيجي.

2- دراسة (رَبى سميح والغول، 2023م) بعنوان: "اليقظة الاستراتيجية في المدارس الحكومية الأردنية".

التي هدفت رصد درجة تحقق اليقظة الاستراتيجية في المدارس الحكومية الأردنية في العاصمة عمان في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن أبعاد ومجالات اليقظة الاستراتيجية ومعوقات تطبيقها في المدارس الحكومية في العاصمة عمان، واستخدمت المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وتكونت العينة من (407) من المعلمين والمعلمات في لواء القويسمة بالعاصمة الأردنية عمان، وتوصلت إلى مجموعة نتائج منها: أن مستوى اليقظة الاستراتيجية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان قد جاء بمستوى متوسط، وأن مجالات اليقظة الاستراتيجية جاءت جميعها متوسطة وفقاً لترتيب التنازلي: اليقظة البيئية أولاً، ثم اليقظة التنظيمية ثانياً، يليها اليقظة التنافسية ثالثاً، ورابعاً وأخيراً اليقظة التكنولوجية.

3- دراسة (أماني وحيد، 2023م) بعنوان: "تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية".

والتي هدفت تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية من خلال تصور مفاهيمي مقترح، وتعرف طبيعة المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا، وتعرف ماهية اليقظة الاستراتيجية وتعرف أبعادها المختلفة، واستخدمت المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وتكونت عينة من (760) معلماً بمحافظة المنيا، وتوصلت إلى مجموعة نتائج منها: أن مستوى أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا في اليقظة الاستراتيجية جاء متوسطاً، أبعاد اليقظة الاستراتيجية بمستوى متوسط بشكل عام، كما تم ترتيب أدائهم تصاعدياً في أدائهم لليقظة الخارجية حسب ما هو مطلوب تطويره، وفيما يلي: (اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية)، كما جاء مستوى أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا لوظائف اليقظة الاستراتيجية متوسطاً، وتم ترتيب الوظائف حسب ضرورة التطوير إلى (الاكتشاف، التوقع، التعلم، المراقبة).

4- دراسة داروين (Darwin B. Reyes, 2024) القيادة في أوقات عدم اليقين: القيادة الاستباقية في أوقات الأزمات واليقظة الاستراتيجية بين مديري المدارس في مؤسسة تعليمية خاصة مختارة.

هدفت الدراسة البحث في اليقظة الاستراتيجية وكفاءات القيادة في الأزمات لدى مديري المدارس، وتسلط الضوء على الأهمية الحاسمة لهذه المهارات في التعامل مع المشهد المعقد وغير المتوقع للتعليم الحديث. ويغطي التحليل مجموعة من الكفاءات، بما في ذلك القدرة على التكيف، وشفافية التواصل، والمشاركة العالمية، والخبرة العملية، والتعاون، واتخاذ القرارات الأخلاقية، والتفكير المنهجي والابتكار. تؤكد الدراسة على ضرورة قيام مديري المدارس بتعزيز مهاراتهم باستمرار من خلال التدريب العملي والتطوير المهني. تشمل التوصيات الرئيسية تعزيز ثقافة القدرة على التكيف، وتحسين قنوات الاتصال، والانخراط في أفضل الممارسات العالمية، وإعطاء الأولوية لاتخاذ القرارات الأخلاقية، وتعزيز التعلم المستمر والابتكار. هذه الجهود ضرورية للحفاظ على المرونة وضمان الاستقرار التشغيلي وتحقيق النجاح على المدى الطويل في المؤسسات التعليمية. تشير النتائج إلى أن القيادة الفعالة في الأزمات واليقظة

الاستراتيجية لا تتعلق بالسمات أو الخلفية المتأصلة بقدر ما تتعلق بالتطوير المستمر والإدارة الاستباقية. يوفر هذا البحث خطة شاملة لتحسين استراتيجيات القيادة، مما يعود بالنفع في نهاية المطاف على الطلاب والموظفين والمجتمع التعليمي الأوسع.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بإدارة المؤسسات التعليمية:

ومن هذه الدراسات ما يلي:

1- دراسة (ريم حامد عبد الله وآخرين، 2021م) تطوير الإدارة التعليمية في دولة الكويت في ضوء مدخل التخطيط الاستراتيجي.

هدفت الدراسة الكشف عن سبل تطوير الإدارة التعليمية في دولة الكويت باستخدام مدخل التخطيط الاستراتيجي، ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمت استبانة أعدتها الباحثة، وتم توزيعها على عينة مكونة من (112) من القيادات بمستويات الإدارة التعليمية العليا بوزارة التربية في الكويت والإدارة التعليمية المتوسطة في القطاعات التعليمية؛ وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق مدخل التخطيط الاستراتيجي في الإدارة التعليمية العليا والمتوسطة بوزارة التربية في الكويت كان منخفضاً، وخاصة فيما يتعلق ببعدها المرجعية والتقييم للوضع الراهن للخطة الاستراتيجية؛ كما تبين أن توافر متطلبات تطبيق هذا المدخل جاء بمستوى متوسط، لا سيما في جانب المتطلبات المادية، وبناءً على هذه النتائج، اقترحت الباحثة تصوراً لتطوير الإدارة التعليمية في الكويت من خلال مدخل التخطيط الاستراتيجي.

2- دراسة (هند الشريف ونجلاء الشريف، 2021م) رؤية مستقبلية لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية على ضوء التوازن بين الإدارة المركزية والإدارة اللامركزية.

هدفت الدراسة لاستكشاف الرؤية المستقبلية لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية من خلال تحقيق توازن فعال بين الإدارة المركزية والإدارة اللامركزية، بما يساهم في تحسين تنظيم العمل، وتوزيع المهام، وتحديد المسؤوليات، وصولاً إلى إدارة ديمقراطية تشاورية تتسم بالمرونة والإبداع، وذلك بما يتماشى مع التطورات الحديثة والرؤى المستقبلية، وبناءً على ذلك، تحددت مشكلة البحث في التساؤل الرئيس: ما هي الرؤية المستقبلية لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية في ضوء التوازن بين الإدارة المركزية والإدارة اللامركزية؟؛ وانطلاقاً من أهداف البحث، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي (Descriptive Approach) نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية.

3- دراسة (Mohd Naved and others, 2022) تحديد دور تقنية الحوسبة السحابية في إدارة المؤسسات التعليمية.

هدفت الدراسة للتعرف على الحوسبة السحابية وبنيتها الحاسوبية التي توفر إمكانية الوصول إلى شبكة عالمية عند الطلب لمجموعة مشتركة من الموارد القابلة للتكوين، وتعد المؤسسات التعليمية ضرورية لأنها تؤدي دوراً حيوياً في صياغة السياسات وتساهم في النمو الثقافي والسياسي والاجتماعي. وتحظى الحوسبة السحابية بشعبية كبيرة في جميع أنحاء قطاع تكنولوجيا المعلومات في جميع أنحاء العالم، كما تتزايد أهميتها وإثارته في متطلبات تكنولوجيا المعلومات للمؤسسات التعليمية، وهناك حالياً القليل من المعلومات المتاحة حول استخدام الحوسبة السحابية في المؤسسات التعليمية، ويمكن للمنظمات استخدام الحوسبة السحابية لتقليل تكاليف تكنولوجيا المعلومات مع اكتساب المزيد من المرونة وقابلية التوسع؛ ومع ذلك، لا يزال من غير الواضح مدى استدامة العديد من خدمات الحوسبة السحابية، ولا تزال التدابير لمعالجة المخاوف الأمنية والخصوصية والقانونية، فضلاً عن توحيد معايير تكنولوجيا الحوسبة السحابية، قيد التنفيذ، واعتمدت الدراسة على المنهج الكيفي وتناقش هذه المقالة أهمية تقنيات الحوسبة السحابية في تطوير إدارة المؤسسات التعليمية، وهذا يطرح أيضاً عدداً من المشكلات من حيث تبني الحوسبة السحابية في المؤسسات التعليمية.

التعليق على الدراسات السابقة

يتشابه البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج؛ حيث استخدم المنهج الوصفي مثل دراسة كاسرو وعثمان (Karsu, K. & Osma, M.)، عام (2021م)، ودراسة ريم حامد عبد الله وآخرين، عام (2021م)، ودراسة هند الشريف ونجلاء الشريف، عام (2021م)، ودراسة ربي سميح عام (2023م)، ودراسة أماني وحيد، عام (2023م)، بينما اختلفت في استخدام المنهج عن دراسة كلاً من Mohd Naved and others، عام (2022م) التي استخدمت المنهج الكيفي.

واختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة التي تناولت إدارة المؤسسات التعليمية في تناول إدارة المؤسسات التعليمية لمحاولة تطويرها وذلك من خلال اليقظة الاستراتيجية من حيث أبعادها وطريقة مساهمتها في تطوير إدارة المؤسسات التعليمية نظراً لاختلاف اليقظة الاستراتيجية من مجال إلى آخر، وركزت الدراسة-البحث الحالي على أربعة أبعاد لليقظة الاستراتيجية:(اليقظة التنظيمية، اليقظة البيئية - اليقظة الاجتماعية - اليقظة التكنولوجية - اليقظة التنافسية- اليقظة التسويقية- اليقظة التجارية)؛ نظراً لقابلية مساهمتها لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية، كما تمايزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اقتراح تصور لليقظة الاستراتيجية لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية وعلى حد علم الباحث فإنه لم يجد دراسات عربية أو اجنبية قد تناولت هذا الموضوع من قبل.

أوجه استفادة البحث الحالي من الدراسات السابقة:

استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع اليقظة الاستراتيجية في تحديد مفهومها وأبعادها وكيفية استخدامها كمدخلاً إدارياً جديداً لتطوير أداء المنظمات في المجالات المختلفة، ولكن البحث الحالي ركز في الحدود الموضوعية على استخدام اليقظة الاستراتيجية في مجال المؤسسات التعليمية.

ويتناول الباحث محاور الموضوع على النحو التالي:

المحور الأول: الأسس النظرية لليقظة الاستراتيجية في الفكر التربوي المعاصر

ويوضحه البحث على النحو التالي:

1- نشأة اليقظة الاستراتيجية وتطورها

تعود الجذور التاريخية لنشأة مفهوم اليقظة الاستراتيجية إلى اليابان في منتصف القرن التاسع عشر. وقد ظهر مصطلح اليقظة الاستراتيجية أول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية منذ الستينيات من القرن العشرين تحت مصطلح مسح البيئة (Environment Scanning) وهي الطريقة التي من خلالها يحصل أصحاب القرار على معلومات تتعلق بأحداث خارج المنظمة، عكس المعلومات الناجمة عن الموارد البشرية، والعلاقات بين الأفراد والاستعلام عن القرارات السابقة وغيرها (Laytim, K.& Najimi, I, 2018.P.24).

وانتقل مصطلح اليقظة من المجال العسكري والحربي إلى المجال الاقتصادي مع نهاية خمسينيات القرن الماضي ويعتبر أجذر Aguilar من الأوائل الذين درسوا عملية اليقظة في مؤلفه The Business Environment Scanning"، يليه الباحث الفرنسي همبرت Humbert والذي يعد من الأوائل الذين طوروا مفهوم اليقظة في كتابه "Stratégique في طبعته الأولى سنة ١٩٨٦، ومنذ ذلك الوقت استقطب موضوع اليقظة اهتمام الكثير من الباحثين والاقتصاديين والسياسيين (شيماء موسى علي، 2023م، ص760).

2- مفهوم اليقظة الاستراتيجية

يعد مفهوم اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي نشأت وتطورت في مجال إدارة الأعمال ولاقت اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة، وقد ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بمراقبة البيئة المحيطة بالمؤسسة وتحليل ما بها من أحداث ومتغيرات ومن ثم فهي بمثابة نظام رادار للمؤسسة يساعدها على ملاحظة محيطها الداخلي ومراقبته مما يساعدها على فهم الأحداث بشكل استباقي والتنبؤ بها والاستعداد لها (أفكار سعيد خميس، 2017م، ص799).

وتُعرف اليقظة الاستراتيجية بأنها نشاط أو نظام أو عملية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بإدارة المعلومات التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية والتنظيمية من خلال مراحل تشمل البحث، والانتقاء، والتحليل، والتخزين والنشر للمعلومات المجمع معتمدة فيه المؤسسات على المراقبة المستمرة لبيئتها الداخلية، وبيئتها الخارجية بهدف استثمار تلك المعلومات لصياغة أهداف وصناعة قرارات استراتيجية صائبة (تركي العتيبي، عادة القحطاني، 2015م، ص91).

وهي عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الاستراتيجية والقيام بنشرها، للتحكم في محيط التهديدات والفرص، مما يسهم في اتخاذ القرارات واستخدام وسائل معينة، لاستقطاب العاملين والتركيز على الأنشطة الداخلية والخارجية (نهلة هاشم، مرفت ناصف، 2017م، ص199).

وعرفها (Attansey, 2012, P.12) بأنها العملية التي يشارك فيها الأفراد العاملون كافة في المؤسسة بطريقة اختيارية لتوفير ومشاركة المعلومات الخاصة بالمتغيرات كافة التي من الممكن أن تؤثر على سير عمليات المؤسسة.

وهي أسلوب منظم في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، وتختص بالتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار في تطوير المؤسسة، من خلال خطوات منظمة تبدأ بجمع المعلومات من محيط المؤسسة ومعالجتها، ثم نشرها واستخدامها من أجل استغلال الفرص المتاحة وتجنب المخاطر المحتملة، وذلك في طابع استباقي توقعي لمسيرة المتغيرات الخارجية (ولد عابد عمر، 2017م، ص15).

وعرف Monus (2018) اليقظة الاستراتيجية بأنها المتابعة الذكية للمؤسسة لمحيطها الخارجي؛ بهدف جمع المعلومات الحالية والمستقبلية عن كافة الأطراف ذات العلاقة بعملها.

وتعرف بأنها عملية مستمرة تؤدي إلى الجمع المخصص والمتكرر للبيانات أو المعلومات ومعالجتها، وفقاً لغرض أو أكثر من أغراض المستخدمين، باستخدام الخبرة ذات الصلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمع (حليمة قمري، 2020م، ص33).

ومن خلال ما سبق يُمكن القول ان اليقظة الاستراتيجية هي:

- نظام راداري للمؤسسة: تساعد اليقظة الاستراتيجية المؤسسات على مراقبة بيئتها الداخلية والخارجية، والتنبؤ بالأحداث والمتغيرات والاستعداد لها بشكل استباقي.
- إدارة المعلومات المتكاملة: تشمل اليقظة الاستراتيجية جمع ومعالجة ونشر المعلومات المتعلقة بالتكنولوجيا، والتنافسية، والبيئية، والتنظيمية، بهدف دعم صناعة القرارات الاستراتيجية.
- عملية مستمرة ومنهجية: تتضمن اليقظة الاستراتيجية مراحل البحث، والانتقاء، والتحليل، والتخزين، والنشر للمعلومات، مما يضمن التدفق المستمر للبيانات الهامة.
- توظيف العاملين في المؤسسة: تعتمد على مشاركة كافة الأفراد داخل المؤسسة في جمع ومشاركة المعلومات، مما يعزز التفاعل والتكامل التنظيمي.
- استغلال الفرص وتجنب المخاطر: تساهم في تحديد الفرص المتاحة والاستفادة منها، إلى جانب التنبؤ بالمخاطر المحتملة والعمل على تجنبها.

- **دعم القيادة وصناع القرار:** تزود القادة بالمعلومات الدقيقة والحديثة التي تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة ومواكبة للتغيرات البيئية.

3- أهداف اليقظة الاستراتيجية

إن لليقظة الاستراتيجية هدفين: هدف دفاعي وهدف هجومي، وهما السبب وراء سعي المؤسسات إلى استحداث وظيفة اليقظة الاستراتيجية؛ فالهدف الدفاعي يتعلق بالمعرفة المسبقة بالتهديدات حتى يتم التكيف بسرعة، بحيث تتفاعل المؤسسة باستمرار مع التهديدات المكتشفة، وتتجه دائماً للإجابة عن التساؤلات التالية: هل هناك خطر مرتقب؟ ما هو؟ متى سيحدث؟ وكيف نتصرف حتى نتفادى أو نتجنب الخطر المحتمل؟ أما الهدف الهجومي لليقظة الاستراتيجية فيستخدم لأجل التوقع في أسرع وقت ممكن للأحداث التي تعبر عن الفرص المستقبلية المحتمل حدوثها، وذلك قبل أن يتوقعها المنافسون، وهذه الرؤية تمكن المؤسسة من ضمان تقدمها وتحسين أدائها، كما تعطىها ميزة تنافسية واختلاف عن المنافسين (Alshaer, 2020, P.12).

وأشارت (حنان محمد، 2019م، ص ص 149-150) أن الأهداف التي تسعى اليقظة الاستراتيجية لتحقيقها تتمثل فيما يلي:

- **هدف بيئي:** يتمثل في محاولة رصد الفرص المتاحة أمام المؤسسة في البيئة المحيطة، لتضمن مواجهة المنافسة في مجال أنشطة المؤسسة.
 - **هدف منهجي:** يتمثل في توظيف أحدث الأساليب العلمية في تفعيل اليقظة والتقييم الموضوعي لموقع المؤسسة التنافسي الحالي والمستقبلي تجاه المنافسين.
 - **هدف معلوماتي:** يتمثل في وجود نظام معلوماتي استراتيجي بالمؤسسة يشمل جميع جوانب المؤسسة المختلفة.
 - **هدف علمي:** يتم من خلاله تحفيز البحث عن الأفكار الجديدة وتطويرها، وبالتالي تعتبر مصدر الابتكارات والإبداع.
 - **هدف اقتصادي:** يركز على العائد الاقتصادي من الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وتطوير منتجاتها وتحسين جودتها.
 - **هدف تنافسي:** ويتم من خلال محاولة الحفاظ على الميزة التنافسية في مستقبل المؤسسة.
 - **هدف تخطيطي:** ويظهر من خلال وجود رؤية واضحة للأعمال والممارسات للمنافسين.
- ويشير (عبد المفتاح أبو خمخ وعائشة مصباح، 2010م، ص 11) أن اليقظة الاستراتيجية تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:
- التنبؤ بالفرص وحسن استثمارها وتجنب التهديدات وأثارها
 - تشخيص وتحديد أفضل الممارسات التي تخدم المؤسسة واستراتيجيتها وتضمن لها مواجهة المنافسة في مجال النشاط.
 - تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام المعلومات الاستراتيجي في المجال التسويقي والتجاري.
 - تحليل البيئة العملية التقنية والتكنولوجية للمؤسسة
 - مقارنة أداء المؤسسة مع منافسيها ومحاولة تطويره وإكسابها ميزة تنافسية
 - الاهتمام المستمر بالتطوير والتجديد التكنولوجي.
 - تحقيق مستوى عالٍ لمعالجة المعلومات، وتوفير المعلومات الأولية الخام والمعلومات الدقيقة بعد معالجتها في منظور خاص للمساعدة على اتخاذ القرار.
 - تحسين وتطوير وتوسيع نشاط المؤسسة.

ومما سبق يمكن القول ان الأهداف المرتبطة باليقظة الاستراتيجية شاملة ومتكاملة، حيث تغطي جوانب بيئية، ومنهجية، ومعلوماتية، وعلمية، واقتصادية، وتنافسية، وتخطيطية، مما يعكس شموليتها في دعم المؤسسات لتحقيق النمو والاستمرارية، وتركز هذه الأهداف على تعزيز قدرة المؤسسة على استشرف الفرص وتجنب المخاطر من خلال المراقبة المستمرة للبيئة المحيطة، كما تُبرز أهمية توظيف أحدث الأساليب العلمية في التقييم واتخاذ القرارات، مما يعزز الكفاءة التنافسية للمؤسسة، وعلاوة على ذلك يُظهر الاهتمام بالابتكار والتجديد التكنولوجي قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، ويُلاحظ أيضاً أن تحقيق الكفاءة في نظام المعلومات الاستراتيجية يعزز من دقة المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرارات، وبالتالي تساهم اليقظة الاستراتيجية في بناء رؤية مستقبلية واضحة للمؤسسة، مع الحفاظ على مرونة التخطيط والتنفيذ.

4- أهمية اليقظة الاستراتيجية

يعتبر مدخل اليقظة الاستراتيجية أسلوباً إدارياً منظماً وحديثاً في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة يعمل على التسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صنّاع القرار على استشرف المستقبل، وتحديد الاتجاهات الناشئة، ورصد الفرص والتهديدات المحتملة في البيئة الداخلية والخارجية وضمان النشاط وتحسين القدرة التنافسية (Al-Juhani, A, 2021.P.219)، وتبرز أهمية اليقظة الاستراتيجية من خلال إدارة الخطر الذي تتعرض له المؤسسات ومواجهة التهديدات الخارجية المحتملة بطرق فعالة، وتساعد المديرين على وضع البرامج البناءة من أجل الحد من هذه التهديدات، والتكيف معها لتقليل الخسائر إلى الحد الأدنى (Salah El-Din, N. S, 2020.P.265).

وتكمن أهمية اليقظة الاستراتيجية بأبعادها التنافسية، والتسويقية، والتكنولوجية، والبيئية في مساعدة القيادات الأكاديمية على التعرف على مختلف التهديدات التي تواجه المؤسسة مما يعني القدرة على التعامل بالشكل المناسب مع الأزمات والتنبؤ بها قبل حدوثها (Al-Juhani, A, 2021, P.219).

كما تبرز أهمية اليقظة الاستراتيجية من خلال إدارة الخطر، الذي تتعرض له المؤسسات، ومواجهة التهديدات الخارجية المحتملة بطرق فعالة، وتساعد المديرين على وضع البرامج البناءة من أجل الحد من هذه التهديدات، والتكيف معها لتقليل الخسائر إلى الحد الأدنى (Al-Zuhairi, I. A, 2018, P.11).

وكذلك تعتبر اليقظة الاستراتيجية مسألة مهمة لجميع المنظمات الساعية إلى مواكبة التطورات والتغيرات الديناميكية في قطاعها، إذ تعمل اليقظة الاستراتيجية على زيادة قدرة المؤسسات في استشعار المخاطر التي تهددها، والفرص المتاحة من خلال تخصيص الأصول والقدرات والموارد التنظيمية (Alshaer, S. A, 2020, P.82).

وتمكن اليقظة الاستراتيجية كذلك قادة المؤسسات من البحث المستمر عن الأفضل ومحاولة استباق الأحداث وإشاعة ثقافة مشاركة المعلومات بين الأفراد داخل المؤسسة وإيجاد أفضل الحلول، والانفتاح بالتفكير والرغبة المستمرة لإحداث التغيير والتقدم، إذ أن هؤلاء القادة هم من يمكن المؤسسة من البقاء متيقظة استراتيجياً (Heintz, C. and others, 2016. P.1503).

وقد أشار (Sewpersadh, 2019. P.4) إلى أن اليقظة الاستراتيجية تعد أداة تبصر لها دور تحذيري مهم لصانعي القرار والمسؤولين، مما يساهم في تجنب إلحاق الضرر بالمؤسسة أو الدخول في أزمة اقتصادية أو اجتماعية أو بيئية، إذ وفقاً لعملية اليقظة الاستراتيجية بعد جمع المعلومات اللازمة وتقييم البيئة الداخلية والخارجية، يتم إرسال الإنذارات والتحذيرات مباشرة إلى القادة والمسؤولين عن اتخاذ القرارات في المنظمة، ووفقاً لهذه المعلومات يتم اتخاذ القرارات اللازمة لتجنب التهديدات أو لاستثمار الفرص المتاحة.

كما جعلت اليقظة الاستراتيجية المؤسسات مطالبة بضرورة فهم العلاقة الموجودة بينها وبين بيئتها الخارجية، وذلك بقصد الاستفادة من الفرص الممكنة وتجنب التهديدات كلما أمكن. وعليه فإن على المؤسسات رصد بيئة الأعمال بصورة متواصلة، أي جمع معلومات عن كل ما هو جديد وتوقع ما سيستجد في محيطها، ومن ثم يصبح الحذر واليقظة الاستراتيجية عامل أساس لتكيف المؤسسة مع التغيرات ونجاحها. واليقظة الاستراتيجية دور فعال في توفير المعلومات اللازمة عن مختلف عناصر بيئة أعمال المنظمة من المنافسين العملاء والتكنولوجيا، وفي جوانب المنتجات، الاستراتيجيات، التكنولوجيات المستعملة، وبصفة عامة كل ما يؤثر على حالة التنافس (نهلة هاشم، مرفت ناصف، 2017م، ص199).

ومما سبق يتضح أن أهمية اليقظة الاستراتيجية تكمن في دورها الحيوي في تمكين المؤسسات من استشراف المستقبل، وتحديد الاتجاهات الناشئة، ورصد الفرص والتهديدات المحتملة، مما يعزز قدرتها على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة، كما تسهم في إدارة المخاطر بكفاءة، ومواجهة التهديدات الخارجية بطرق بناءة، مما يضمن استمرارية النشاط المؤسسي ويعزز القدرة التنافسية، وإضافة إلى ذلك تعزز اليقظة الاستراتيجية من مرونة المؤسسات في التكيف مع التغيرات الديناميكية في بيئتها، مما يتيح لها استغلال الفرص المتاحة وتجنب الأزمات المحتملة، كما تدعم ثقافة الابتكار ومشاركة المعلومات داخل المؤسسات، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التفوق الاستراتيجي.

5- خصائص اليقظة الاستراتيجية

ويتناول البحث خصائص اليقظة الاستراتيجية فيما يلي:

- إن اليقظة الاستراتيجية عملية منظمة ومستمرة قائمة على الاستبصار الاستراتيجي للكشف عن التغيرات التي تحيط بالمؤسسة من منظور بعيد وبمنظرة احتمالية عميقة لهذه التغيرات، ثم توفيرها في صورة نظام للمعلومات يساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، التي تجعل المؤسسة أكثر انتباهاً للإشكاليات المتوقعة، وأكثر جودة في صناعة هذه القرارات؛ بما يحافظ على بقاء واستمرارية المؤسسة في بيئة تنافسية، وتتميز اليقظة الاستراتيجية بالآتي:
- "الأبعاد الاستراتيجية: وهي مسؤولة عن توجيه المؤسسة نحو المستقبل، وتساعد على اتخاذ القرارات غير المتكررة والتي لها تأثير كبير على تنافسية وبقاء واستمرار المؤسسة .
- الرؤية التطوعية: وهي ليست مفروضة على الأفراد، ولكنها مستمدة من رغبة أفراد المؤسسة ووعيهم بالأحداث السابقة للمتغيرات المستقبلية، والانتباه الحاد بتنشيط كل الحواس للبحث عن المعلومات.
- الذكاء الجماعي: وهي تعتمد على ذكاء مجموعة من الأفراد والتي تقوم بملاحظة العلامات أو الإشارات في المحيط وإعطائها معني معين لتحقيق هدف العمل الجماعي للفريق" (أماني وحيد جرجس، 2023م، ص301).
- "دور المحيط: وهو يمثل العوامل المؤثرة بطريقة عملية على المؤسسة، وهو ليس مفهوماً مجرداً أو تعبيراً إحصائياً، ويتكون المحيط من جوانب مختلفة: اقتصادية وثقافية، واجتماعية، وسياسية، وتكنولوجية.
- حالة الإبداع: حيث يرتبط تفسير إشارات الإنذار المبكر بعنصر الإبداع فالمعلومات المعنية لا تصف أياً من الأحداث والأعمال المنفذة سابقاً، ولكنها تسمح بصياغة الفرضيات.
- طرق التنبؤ والتوقع: وهو البحث عن المعلومات التي تمتلك ميزات تنبؤيه بحيث تقدم توضيحات كإضاءة عن المستقبل في المحيط المرتبط بالمستقبل، وليس من المهم أن تعبر عن الماضي أو الحاضر" (leoju, G. & Capatina, A, 2019.P.17).

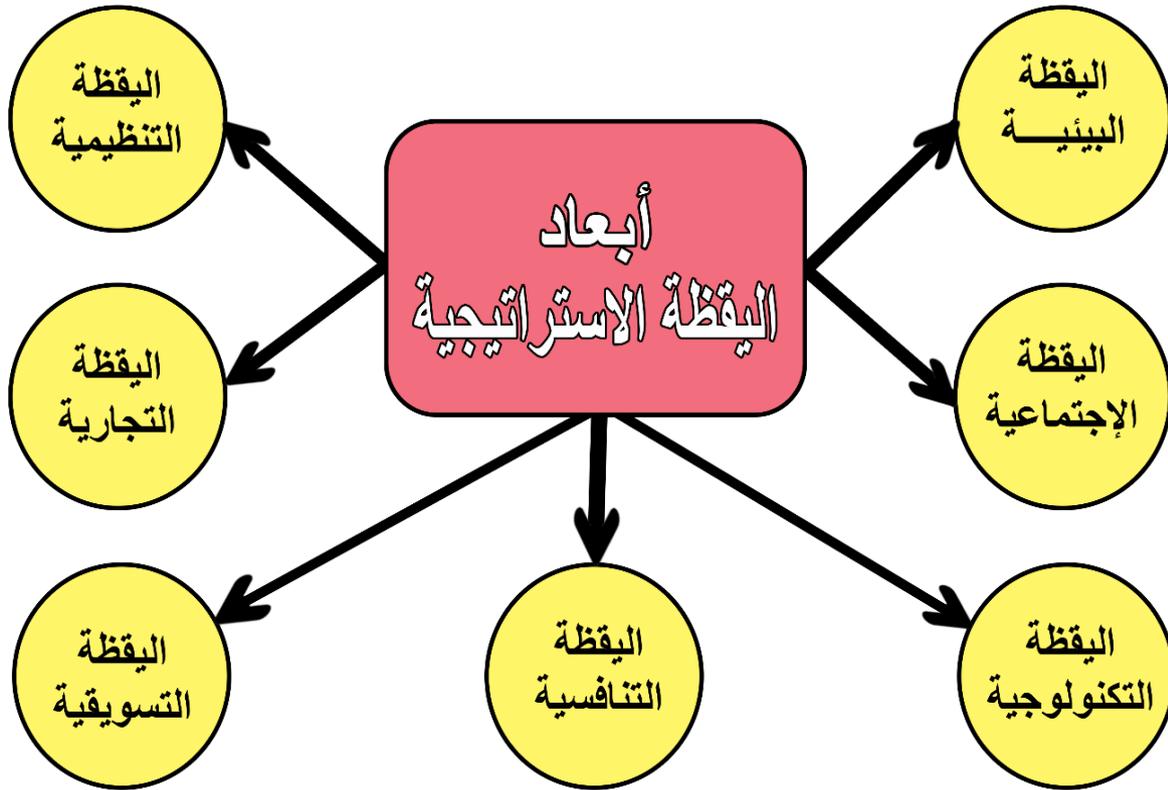
ومما سبق يُمكن القول ان خصائص اليقظة الاستراتيجية تتميز بطابعها الاستباقي والمنظم، حيث تهدف إلى استشراف المستقبل ورصد التغيرات المحيطة بالمؤسسة لضمان بقائها واستمراريتها في بيئة تنافسية، تعتمد على الأبعاد الاستراتيجية التي توجه القرارات الحاسمة، وتستمد قوتها من الرؤية التطوعية والذكاء الجماعي للأفراد داخل المؤسسة، كما تأخذ في الاعتبار تأثيرات المحيط الخارجي بكافة جوانبه الاقتصادية، والثقافية، والسياسية، والتكنولوجية، وتستند إلى الإبداع في تفسير إشارات الإنذار المبكر، مع التركيز على التنبؤ بالمستقبل للتكيف مع المتغيرات الديناميكية.

المحور الثاني: أبعاد اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية

ويتناولها البحث على النحو التالي:

تشكل اليقظة الاستراتيجية إجراء بواسطته تعرف المؤسسة وضعية وتطور محيطها الخارجي، حتى تتنبأ وتتصرف، ويرتكز دور اليقظة الاستراتيجية على المراقبة المستمرة لمختلف القطاعات التي تحيط بالمؤسسة من أجل متابعة نموها وتطورها، ومن أجل التنبؤ إذا أمكن بالتطورات المستقبلية ولكي يكون نظام اليقظة الاستراتيجية فعالاً يجب أن يحتوي على عنصرين مهمين الجمع ثم تحليل واستثمار المعلومات (عبود زرقين وآخرون، 2014م، ص5).

ويوضح الشكل التالي تصنيف أبعاد اليقظة الاستراتيجية كما يلي:



شكل (1)

أبعاد اليقظة الاستراتيجية (الشكل من إعداد الباحث)

ومن الشكل السابق نجد ان اليقظة الاستراتيجية تتكون من سبعة أبعاد وهم (اليقظة البيئية، واليقظة الاجتماعية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية، واليقظة التجارية، واليقظة التنظيمية) وسوف يتم الحديث عنها فيما يأتي بشيء من التفصيل:

أ - **اليقظة البيئية:** يطلق عليها "يقظة المحيط"، ويمكن تعريفها على أنها يقظة شاملة لمراقبة جميع التطورات الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية التي تؤثر في أنشطة المؤسسة، وكذلك متابعة جميع الأحداث والتغيرات البيئية ذات الصلة وتخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة. ويعد تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة للمؤسسة؛ لأن الأمر يتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه، يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة، من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار، حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة، وتهتم هذه اليقظة بالجوانب الداخلية والخارجية للبيئة العامة للمؤسسة، وهي العوامل الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية والجيوسياسية والدولية للمؤسسة (Alshaer, S. A, 2020.P.12). وتعني اليقظة البيئية أيضاً جميع المكونات الخارجية للمؤسسة، وتشمل اليقظة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها وتُعد من الأمور البالغة الصعوبة لتعلقها بعدة جهات وتدعى سلسلة العمليات المستمرة والمتكررة التي تستطيع من خلالها المنظمات تحليل ومراقبة بيئتها للحصول على مؤشرات تتعلق بالفرص والتهديدات التي تؤثر على البقاء باليقظة التسويقية، والتي تهدف إلى تحسين الأداء واتخاذ القرار المناسب (Ibrahim, Hussein Ali, 2017,P.47).

ب - **اليقظة الاجتماعية:** تتمثل في مراقبة التحولات الديموغرافية، ونوعية البيئة، والظواهر الاجتماعية والتركيبية الثقافية، والعادات، وغيرها، كونها تؤثر بشكل مباشر في نشاط أي مؤسسة ويجب الانتباه لمختلف التغيرات الاجتماعية، التي من الممكن أن تعيق الأداء في المؤسسات (Balasal, H, 2018, P.40). وتتمثل اليقظة الاجتماعية أيضاً في تحديد جميع الظواهر الاجتماعية وملاحظتها مثل الصراعات الدينية والعرقية، وسوء التفاهم بين الأجيال، والتمسك بالتقاليد، وكل ما يستوقف انتباه المتيقظ ويهدد من سلامته، أو يعزز من التناقض التنظيمي، وتهدف اليقظة الاجتماعية إلى التحذير أو الحد من الآثار السلبية للعراقيل في العلاقات القائمة بين المؤسسة وعمالها؛ فاليقظة الاجتماعية تتمثل في مراقبة جميع التغيرات، التي لها علاقة بأوجه الحياة الاجتماعية المختلفة للأفراد، ومنها: النمو الديمغرافي وعادات الاستهلاك؛ والتجمعات السكانية، والنزوح نحو مناطق معينة التغيير في الموضة (سعيد كرومي، أحمد عمر، 2010م، ص 123).

ج - **اليقظة التكنولوجية:** عرفت اليقظة التكنولوجية بأنها: "النشاط الذي يمكن المؤسسة من تحديد التقنيات والتكنولوجيا المستعملة من زبائنها ومورديها وشركائها ومنافسها في إطار قطاع نشاطها، من أجل تتبع التطورات التي من الممكن أن تؤثر في مستقبل المؤسسة، ثم وضع التدابير الكافية لحمايتها (لامية حليمي، ياسين دروازي، 2017م، ص 64).

وقد حدد (تركي العتيبي، غادة القحطاني، 2011م، ص 106) ان اليقظة التكنولوجية تتمثل فيما يلي:

- جمع المعلومات العلمية التقنية والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية.
- تحديد التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين.
- الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من الاكتشافات العلمية، والإبداع في المنتجات والخدمات التطور في طرائق وأساليب العمل، وظهور مواد ومفاهيم جديدة.
- د- **اليقظة التنافسية:** تركز على المنافسين الحاليين والمرقبين والداخلين الجدد لنفس المجال، وتعتبر مكملة لليقظة التكنولوجية والتجارية، ويعد تمكين المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية في المجال التعليمي ومواجهة المنافسة ومعرفة جميع المعلومات من البيئة التنافسية والمتابعة الدقيقة لها الهدف الأساسي لليقظة التنافسية (Sweid, R., Zoghdi, F, 2018, P.13).

هـ - اليقظة التسويقية: ينصب هذا النوع من اليقظة في اهتمامات مهمة للمؤسسة تتمثل في الزبائن، والأسواق، والموردون، واليد العاملة المتوافرة في سوق العمل؛ فالهدف هو معرفة حاجات المستهلكين ورغباتهم وسلوكهم لكسب رضاهم، من دون نسيان معرفة أحوال الزبائن المحتملين. ويهتم هذا النوع من اليقظة بالعملاء، ويتعلق بتحديد احتياجاتهم والاستجابة لها، ومن ثم بناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين، ويركز على الموردين والعملاء لتطوير السلع والخدمات، إذ تتقاطع معلومات يقظة السوق مع معلومات اليقظة التنافسية، ويعتبر العديد من الكتاب اليقظة التسويقية مصدرًا للميزة التنافسية ويطلقون عليها يقظة الموردين كونها تهدف لضمان تنافسية دائمة، فهذا النوع يجمع من جهة الجوانب التجارية، مركزًا على السوق والزبائن والطرق التجارية، فضلًا عن الجوانب التنافسية، مهتمين بذلك بالمنافسين الداخليين الجدد، وبالمنتجات بالأخص المنتجات البديلة (فرج شعبان، 2015م، ص84).

و - اليقظة التجارية: وهي اليقظة التي تخص المجال التسويقي، بمعنى أنها تلك اليقظة التي تهتم بالعلاقات التجارية وبالطرق والكيفية التسويقية الحديثة، كما أنها تهتم بالمعطيات المؤثرة على سلوك المستهلكين، إلا أن سلوك المنافسين يبقى محل أكبر اهتمام، ويمكن القول بأن اليقظة التجارية هي ذلك النشاط الذي تتمكن المنظمات من خلاله من دراسة العلاقات بين الموردين والعملاء، والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق ومعدل نمو السوق، وتمكن هذه اليقظة المنظمة من معرفة نقاط قوتها وضعفها في تعاملها مع السوق بقصد تحسين أدائها وتنافسيتها، وتقوم المؤسسات هنا بالمراقبة والتنبؤ لتغيرات أذواق المستهلكين وتطور رغباتهم، وكذا تطورات السوق والطلب بشكل خاص، وهي تهتم بمتابعة تطور احتياجات العملاء على المدى البعيد والاهتمام بتقديم المنتجات الجديدة؛ تلبية لرغبات العملاء في الوقت المناسب والتعرف على درجة رضاهم عن المنتجات المقدمة، وتطور احتياجاتهم وأذواقهم، ومدى ولائهم للمؤسسة (شرف عقون، محمد هبول، 2014م، ص6).

ز- اليقظة التنظيمية: وهي تهتم بالتغيرات الداخلية للمؤسسة ومتابعتها المستمرة لأحداث المستجدات سواء من الناحية التنظيمية والتي تتعلق بالموارد والهيكل التنظيمية والعمليات الداخلية ونظم الاتصال أو من الناحية الإجرائية والتي تتعلق برأس المال الفكري وتطويره ورفع كفاءته مما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (أفكار عطية، 2017م، ص837).

ومما سبق يمكن القول أن أبعاد اليقظة الاستراتيجية تتمثل في عدة مجالات رئيسية، حيث تشمل اليقظة البيئية التي تهدف إلى متابعة جميع التطورات الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية المؤثرة على أنشطة المؤسسة، كما تتضمن اليقظة الاجتماعية التي تركز على مراقبة التحولات السكانية، وجودة البيئة، والظواهر الاجتماعية، والتركيبية الثقافية، والعادات، إضافة إلى ذلك تهتم اليقظة التكنولوجية بمواكبة المستجدات التقنية والتطورات التكنولوجية لرسم مسار المؤسسة في الحاضر والمستقبل، وتشمل أيضًا اليقظة التنافسية التي تركز على تحليل المنافسين الحاليين والمحتملين والمنافسين الجدد، ومن جهة أخرى تتناول اليقظة التسويقية متابعة العملاء والأسواق والموردين وقوى العمل المتاحة وأخيرًا؛ تركز اليقظة التجارية على العلاقات التجارية وأحدث الأساليب التسويقية.

المحور الثالث: مراحل اليقظة الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها.

ويتناولها البحث فيما يلي:

• **مراحل اليقظة الاستراتيجية:**

تمر اليقظة الاستراتيجية بعدة مراحل كما حددتها (هبة سحنون، نورة ثلاثية، 2018م، ص140) كما يلي:

أ - تحديد الاحتياجات من المعلومات

قبل أن يكلف أصحاب القرار المسؤولين بجمع المعلومات ينبغي عليهم أولاً تحديد احتياجات المؤسسة منها، أي ماذا يريدون بالضبط؛ حيث يتسبب جمع المعلومات عشوائياً في تكلفة ووقت ضائع، من دون أن تكون لها أي فائدة. وتحديد هذه الاحتياجات يعتبر بدوره عملية تتكون من عدة مراحل ضرورية أساسها توضيح الأهداف التي يريد أصحاب القرار تحقيقها، من خلال تطبيق اليقظة الاستراتيجية؛ لذا فإن تحديد الأهداف هو أول عمل يقوم به أصحاب القرار، بعد ذلك يتم وضع خطة للبحث عن المعلومات الضرورية لتحقيق تلك الأهداف، وذلك عن طريق التشخيص الدقيق في عمق نشاطات المؤسسة.

ب - تحديد القائمين بمهمة اليقظة الاستراتيجية

يتم في هذه المرحلة تحديد العاملين الذين سيقومون بمهمة اليقظة، فهؤلاء يجب أن يكونوا على اتصال مباشر بمصادر المعلومات الممكنة، كما يجب أن يكونوا على درجة كبيرة من التيقظ والانتباه لما يحدث في محيط المؤسسة، مع قدرة كذلك على اتصال بسهولة لبلوغ أكبر قدر من المعلومات، ولكن حتى يتسنى لهؤلاء العاملين تأدية مهمتهم بنجاح يجب أن يلقوا التحفيز اللازم من قبل إدارة المؤسسة.

ج - البحث عن المعلومات وجمعها

بعد وضع استراتيجية للبحث عن المعلومة يجب إنجاز مخطط للاستعلام يسمح بجمع فعال للمعلومات المفيدة، إذ لا بد من التساؤل حول مكان وجود المعلومة والوسائل المستعملة لرؤية مصادرها، وكذا طريقة الحصول عليها والميزانية المخصصة لذلك وأماكن تخزينها وأرشفتها، ويتم جمع المعلومات من مصادر مختلفة منها من ميدان عمل المؤسسة عن طريق علاقتها مع الموردين والمعلماء أو الدوريات العلمية والتقنية وبراءات الاختراع؛ وقواعد البيانات والمؤتمرات والمعلومات غير الرسمية والمعايير والإجراءات؛ والمصادر الداخلية للمؤسسة.

د - تحليل ومعالجة والمصادقة على المعلومات

بعد تجميع مختلف البيانات والمعلومات يتم معالجتها حسب الاحتياجات المحددة في البداية، هذه المعالجة تسمح باستخراج المعلومات المهمة، ثم يتم المصادقة عليها من طرف خبير في المجال، فهذا الخبير هو الذي يقرر ما هي المعلومات المهمة من غير المهمة، أو تلك التي ما زالت تحتاج إلى المزيد من المعالجة، فهذا الشخص بحكم الخبرة والمعرفة التي يمتلكها تعطى له بعض الصلاحيات في اختبار المعلومات المحصلة ثم المصادقة عليها.

هـ - نشر معلومات اليقظة

هي العملية التي من خلالها يتم وضع المعلومات والمعرفة الناتجة عن عمليتي الانتقاء والمعالجة في متناول المستخدمين المحتملين الذين غالباً ما يكونون المسؤولين العمليين لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، والغرض من هذه العملية هو إيصال المعلومات الجيدة في اللحظة المناسبة إلى الشخص المناسب، لأنه حتى هذه المرحلة لن تكون هناك استفادة منها ما لم يتم نشرها لمستخدميها في المؤسسة، لذلك يجب نشر المعلومات بسرعة حتى يتم تحقيق الاستفادة منها في اتخاذ القرارات المختلفة.

و - تقييم وتعديل اليقظة الاستراتيجية

ويتم في هذه المرحلة تقييم عمل اليقظة من خلال تعديل وإعادة توجيه الوسائل والأهداف الاستراتيجية.

• **متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية:**

لكي تحقق المؤسسة التعليمية مقاصدها من نظام اليقظة الاستراتيجية، وتضمن بذلك فعاليتها يجب عليها توفير الشروط التالية كما ذكرها (الزهيري، 2018م، ص11):

- إرادة المؤسسة في تفعيل اليقظة داخل المؤسسة التعليمية
- توفير الاتصال الجيد داخل المؤسسة للسماح بتدفق المعلومات بشكل انسيابي وعدم احتكارها في منصب معين؛ لأن اليقظة عمل جماعي وليست عملاً فردياً.
- توفير الموارد الأساسية التي يحتاجها نظام اليقظة الاستراتيجية والوقت، التجهيزات التكنولوجية، الفرد الكفاء.
- إدارة ثابتة من قبل الإدارة العليا فعلى المديرين اعتبار اليقظة كوظيفة إدارية، والعمل على تنفيذها شخصياً.
- التحكم في الوقت حيث يجب القبول بتسخير الوقت، الوسائل الأساسية، والميزانية المناسبة لذلك.
- الحد الأدنى من الهياكل، فالمعلومة تعطي لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكّل من طرف إطارات ذات وظائف محددة.
- روح جماعية قوية بين مختلف العاملين في المدرسة.

إن نجاح اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة يتطلب الاهتمام المتراد بالآفراد وبكفاءاتهم واستعداداتهم، وتكريس العمل الجماعي والمشاركة الكاملة من جميع الأفراد وفي هذا المشروع باعتباره مسؤولية الكل وليس مسؤولية الإدارة العليا أو أفراد بعينهم أو قسم محدد، وكذلك الاهتمام بمسألة التمكين؛ حيث يمكن تفويض بعض الصلاحيات للأفراد وتحميلهم مسؤولية تحقيق النتائج المستهدفة وإطلاق حرية الحركة والتصرف في علاقتهم (شمس ضيات خلفاوي، 2017م، ص296).

يتضح مما سبق أن اليقظة الاستراتيجية تمر بمراحل متسلسلة تبدأ بتحديد احتياجات المعلومات بدقة لضمان فعالية جمعها، مروراً باختيار الأفراد الأكفاء للقيام بهذه المهمة وتحفيزهم، ثم يتم جمع المعلومات من مصادر متنوعة، يليها تحليلها ومصادقتها من قبل خبراء، ليتم بعد ذلك نشرها بطريقة تضمن وصولها لأصحاب القرار في الوقت المناسب، وأخيراً يتم تقييم نظام اليقظة وتعديله وفقاً للاحتياجات المستجدة، ولتحقيق فعالية هذا النظام؛ يتطلب الأمر إرادة مؤسسية قوية، وبيئة تواصل سلسة، وموارد كافية، وإدارة فعالة، وروحاً جماعية بين العاملين؛ كما ان نجاح اليقظة الاستراتيجية يعتمد على تكريس العمل الجماعي وتمكين الأفراد من المشاركة الفعالة، مما يعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات والمنافسة بفعالية.

المحور الرابع: الأطر المفاهيمي لإدارة التعليمية في الفكر التربوي المعاصر

ويتناولها البحث كما يلي:

1- مفهوم الإدارة التعليمية وخصائصها

ويستعرضها البحث فيما يلي:

أ- مفهوم الإدارة التعليمية:

تتطلب العمليات الإدارية وجود قائد يتمتع بالذكاء والمعرفة، إلى جانب المهارات والقدرات الإدارية الإيجابية، والشخصية القوية، وحسن التصرف، والتعامل فمثلاً هذا القائد يكون قادراً على العمل بفاعلية من خلال الجماعة، وقيادتهم نحو تحقيق الأهداف والغايات المنشودة.

وتُعرف الإدارة التعليمية على أنها جزء من الإدارة العامة، والعناصر المشتركة بين الإدارة العامة والإدارة التعليمية هي التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، التنسيق والتقييم، ويمكن تعريف الإدارة التعليمية بأنها الهيمنة العامة على شؤون التعليم بالدولة لقطاعاته المختلفة العمليات الإشراف والفلسفة التربوية السائدة فيه وتعتبر الإدارة التعليمية مجموعة من المتشابكة التي تتكامل فيما بينهما لتحقيق الأهداف التربوية (الحقيل، 1403هـ، ص5).

ويتضح مما سبق ان الإدارة التعليمية تُعد امتداداً للإدارة العامة، إذ تشترك معها في الوظائف الأساسية مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقييم، لكنها تتميز بخصوصية ارتباطها بالمجال التربوي، كما أنها تمثل منظومة متكاملة من العمليات التي تُمارس بتناسق لتحقيق الأهداف التربوية للدولة، ويبرز دورها المحوري في الإشراف الشامل على مختلف قطاعات التعليم، بما يضمن التفاعل الإيجابي مع الفلسفة التربوية السائدة، ويعكس أهمية الإدارة التعليمية في توجيه وتطوير العملية التعليمية بما يخدم التنمية المجتمعية الشاملة.

ب- خصائص الإدارة التعليمية

ويستعرضها البحث كما يلي (شمس الدين والفقهي، 2007م، ص50):

- قابلية التحقيق وتعني تحقيق توافق بين التوجهات المنهجية لبلوغ الغايات وبين المتغيرات الاجتماعية في المجتمع.
- الاجرائية وتعني ترشيد القدرة على الأداء العملي الذي يستند على القوانين العلمية، وتتفق مع المستجدات في النظريات في العلوم وتوليد القدرة على تطوير الجهود في المواقف العملية في بيئة الإدارة.
- التأثيرية وتعني تطويع الأساليب المناسبة لحسن استثمار القوى البشرية، والامكانيات المادية، والعمل على تطويعها لتحقيق أكبر عائد سكن لعملية الإدارة والخبرة والسلوك والاستفادة منها في نمو العملية الإدارية وفهم المجتمع.
- الموضوعية وتعني الاستقلالية في عملية التحقق من سلامة الوصول إلى النتائج عن طريق إعادة إجراءات التجربة أو استعادة النتائج التي تم التوصل إليها.
- المستقبلية تعني المرونة وسرعة الاستجابة والتنفيذ الابتكاري المبدع القادر على صنع المستقبل، وغرس قيم وسياسات العمل والانتاج والاتقان، وإعداد الانسان للمستقبل، معتمداً في ذلك على التقليد والتحليل والنقد وحل المشكلات استجابة لتحديات المستقبل.

إن هذه الخصائص تفتح أفقا واسعة أمام الإدارة التعليمية لإتاحة الفرصة للتأكيد على التربية المستمرة واتساع مساحة المجتمع المتعلم.

2- معوقات الإدارة التعليمية

ويستعرضها البحث فيما يلي (الشياب، 2022م، ص533):

هناك العديد من المعوقات التي تواجه الإدارة التعليمية، وهي حسب المجال فهناك مشاكل مع الطلبة وهناك مشاكل مع المعلمين وأخرى مع أولياء الأمور، أو المجتمعات المحلية أو السلطات الإدارية، بالإضافة إلى المشاكل في المبني المدرسي والخدمات الطلابية وغيرها الكثير، ويمكن أن نجملها فيما يلي:

أ. معوقات مادية:

وهي مشكلات تتعلق بالمباني المدرسية التي تعتبر وعاء العملية التعليمية، مثل حجرات الصف والمختبرات والملاعب، فطبيعة الغرف الصفية واتساعها مهمة جداً للبيئة الصفية، بالإضافة إلى المقاعد وعددها المناسب والتي تعتبر مهمة لراحة الطلاب، والتهوية الصفية بحيث تكون نوافذ الغرفة الصفية مناسبة لتجدد الهواء في الغرفة الصفية، والإضاءة التي يجب أن تكون موزعة على جميع أرجاء الغرفة، والتدفئة والتكييف في أيام الشتاء وأيام الحر، وضرورة صيانة الأبواب والشبابيك والمرافق العامة مثل: أماكن الحمامات وأماكن الشرب بحيث تكون مناسبة لأعداد الطلبة، بالإضافة إلى المرافق التعليمية مثل المكتبة، المختبرات، الحاسب الآلي، والمشاغل المهنية وتوفر الأجهزة والمواد اللازمة.

ب. معوقات إدارية:

من أهم المشاكل التي يواجهها مدير المدرسة كثرة المسؤولية الملقاة على عاتقه، والأعباء الناتجة عنها، ثم الحساسية الموجودة بين بعض المدراء من جهة وبعض المعلمين من جهة أخرى بسبب التقارير السنوية والعلاقات الإنسانية، بالإضافة إلى المشاكل التي تواجهها بسبب ضعف الاهتمام وضعف قنوات الاتصال بينهما. إدارات المدارس مع المجتمع المحلي بالإضافة إلى العديد من المشكلات التي تتعلق بالطلبة مثل عدم إقبالهم على التعليم، والنظرة الدونية نحو التعليم المهني والعلاقة بين الطالب والمعلم والتي يشوبها قلة الاحترام في العديد من الأحيان، كما أن هناك مشكلات مع أولياء الأمور والتي تتعلق باللامبالاة التي نراها من قبل أولياء الأمور وعدم الاهتمام إلى مصير أبنائهم، وضعف التعاون بين المدرسة والبيت.

ج. معوقات فنية:

وهي التي تتعلق بالمعلمين ومن أهمها قلة الحوافز المادية للمعلمين وعدم رضا بعض المعلمين بالقيام بواجباتهم مثل التحضير لاعتقادهم بعدم جدواه، وقلة الزيارات الإشرافية للمعلمين خلال السنة، وعدم وجود الثقة بين المعلم والمشرف.

يتضح مما سبق أن الإدارة التعليمية تواجه تحديات متعددة تتوزع بين معوقات مادية وإدارية وفنية تؤثر بشكل مباشر على جودة العملية التعليمية. فالمشكلات المرتبطة بالبنية التحتية كضيق الصفوف وسوء التهوية وضعف التجهيزات تحد من فعالية البيئة التعليمية. أما إدارياً، فتعاني المدارس من ضغط المسؤوليات وضعف العلاقات بين الإدارة والمعلمين والمجتمع المحلي، مما ينعكس سلباً على الأداء المدرسي. كما تظهر المعوقات الفنية في ضعف الحوافز وقلة الإشراف وعدم رضا بعض المعلمين عن أداء مهامهم. لذا، فإن تجاوز هذه التحديات يتطلب جهوداً متكاملة تشمل الدعم المادي، وتحسين العلاقات الإنسانية، وتفعيل دور الإشراف والتدريب المستمر.

3- العلاقة بين إدارة المؤسسات التعليمية واليقظة الاستراتيجية

تُعد العلاقة بين إدارة المؤسسات التعليمية واليقظة الاستراتيجية علاقة تكاملية ومتراصة، حيث تمثل اليقظة الاستراتيجية أحد الأساليب الحديثة التي تدعم الإدارة التعليمية في مواجهة التحديات وتحقيق التطوير المستمر. وفيما يلي توضيح لهذه العلاقة:

- **استشراف المستقبل واتخاذ قرارات استباقية:** تُساعد اليقظة الاستراتيجية الإدارة التعليمية على رصد التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، مما يُمكنها من اتخاذ قرارات استباقية لمواجهة التحديات والاستفادة من الفرص، بدلاً من الاكتفاء بردود الأفعال المتأخرة.
- **تحقيق التكيف مع المتغيرات التربوية والتكنولوجية:** توفر اليقظة الاستراتيجية أدوات تحليل تساعد المؤسسات التعليمية على التكيف السريع مع المستجدات التربوية والتكنولوجية، ما يدعم الإدارة في مواكبة التحول الرقمي، وتطوير البرامج التعليمية بما يتلاءم مع احتياجات العصر.

- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة التعليمية: من خلال المراقبة المستمرة للبيئة التعليمية، تُمكن اليقظة الاستراتيجية الإدارة من اكتشاف فرص التميز والابتكار، وتحقيق ميزة تنافسية في تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية.
 - دعم التخطيط الاستراتيجي الفعال: تُعد اليقظة الاستراتيجية مدخلاً أساسياً لتغذية عملية التخطيط الاستراتيجي بالمعلومات الدقيقة حول التوجهات المستقبلية، مما يُعزز من فعالية إدارة المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها طويلة المدى.
 - الحد من المخاطر وتحسين إدارة الأزمات: من خلال التنبؤ بالمخاطر المحتملة، تساعد اليقظة الاستراتيجية في إعداد الإدارة التعليمية لمواجهة الأزمات بأساليب علمية وفعالة، وبالتالي ضمان استمرارية الأداء وجودته.
- ومما سبق يمكن القول ان الإدارة التعليمية بدون يقظة استراتيجية قد تصبح أسيرة للروتين وردود الأفعال، أما حين تتبنى هذه المنهجية، فإنها تتحول إلى إدارة استباقية مرنة، قادرة على اتخاذ قرارات ذكية تواكب تطورات الواقع التعليمي، وتحقق الجودة والتميز في الأداء المؤسسي.
- ### المحور الخامس: تصور مقترح لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية على ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية

يتناول البحث بحسب العناصر التالية:

1- أهداف التصور المقترح:

تتضح أهداف التصور المقترح فيما يلي:

- تعزيز القدرة التنافسية: من خلال استشراف الفرص والتهديدات في البيئة المحيطة واتخاذ قرارات استباقية، مما يساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- تحسين جودة القرارات الاستراتيجية: عبر بناء نظام معلوماتي شامل ودقيق يدعم اتخاذ القرارات بناءً على بيانات وتحليلات موثوقة، مما يعزز من فعالية التخطيط الاستراتيجي.
- زيادة مرونة المؤسسات التعليمية: بتمكينها من التكيف السريع مع المتغيرات البيئية والمستجدات التكنولوجيا، مما يضمن استمرارية الأداء الفعال.
- دعم الابتكار والإبداع: من خلال توفير بيئة تعليمية محفزة تعتمد على استشراف المستقبل وتشجيع البحث والتطوير.
- تعزيز التواصل التنظيمي: عبر بناء قنوات تواصل فعالة تضمن تدفق المعلومات بشكل انسيابي بين كافة المستويات الإدارية، مما يعزز من التعاون والعمل الجماعي.
- تحسين الأداء المؤسسي: من خلال مراقبة الأداء بشكل مستمر وتقديم تغذية راجعة تساهم في تحسين العمليات الإدارية والتعليمية، مما يرفع من كفاءة المؤسسة في تحقيق أهدافها.
- رفع مستوى رضا المستفيدين: من خلال استشعار احتياجات وتوقعات الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، وتلبية هذه الاحتياجات بفعالية وكفاءة، مما يعزز من صورة المؤسسة التعليمية ويزيد من ثقة المجتمع بها.

2- منطلقات التصور المقترح:

ويوضحه البحث فيما يلي:

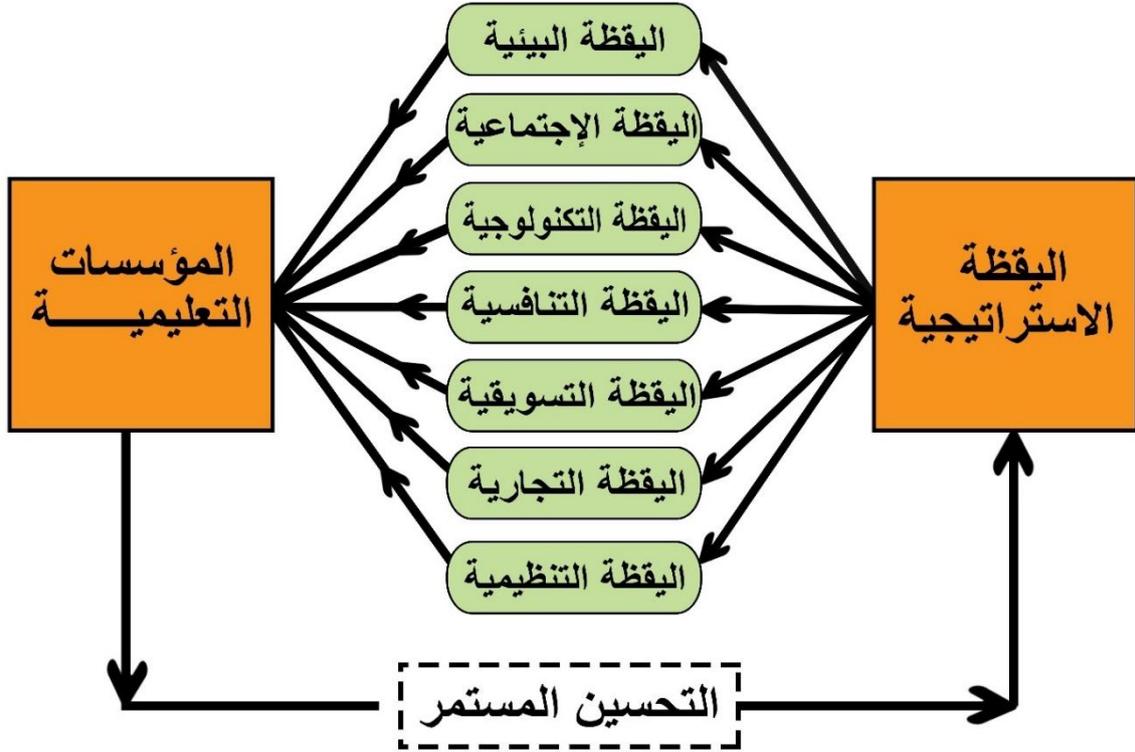
- الحاجة للتطوير المستمر: مع التطور السريع في مجالات التعليم والتكنولوجيا، أصبح من الضروري على المؤسسات التعليمية تبني استراتيجيات تطوير مستمر لضمان قدرتها على التكيف مع هذه المتغيرات. يشمل ذلك تحديث المناهج، وتحسين جودة التدريس، وتبني تقنيات تعليمية

- حديثة. كما يساهم التطوير المستمر في تعزيز قدرات العاملين وتحديث المهارات الإدارية والقيادية، مما يعكس مرونة المؤسسة في مواجهة التحديات الجديدة.
- **أهمية المعلومات الاستراتيجية:** في ظل تزايد التعقيد في البيئة التعليمية، تُعدّ المعلومات الاستراتيجية أساساً لاتخاذ قرارات فعالة. يساعد جمع وتحليل المعلومات ذات الصلة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة في تحديد الفرص والتهديدات، وتقييم الأداء الحالي، وبناء استراتيجيات مستقبلية فعالة. كما يساهم في تحسين دقة التوقعات المستقبلية، مما يمكن المؤسسة من الاستعداد للتغيرات القادمة.
- **دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الاستباقية:** تعتمد اليقظة الاستراتيجية على استشراف المستقبل ومراقبة المؤشرات المبكرة للفرص والمخاطر. يساعد ذلك في اتخاذ قرارات استباقية تضمن للمؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة للتحديات والمنافسة المتزايدة. من خلال تحليل الاتجاهات الناشئة، يمكن للمؤسسة تطوير استراتيجيات وقائية واستثمار الفرص قبل أن يستفيد منها المنافسون.
- **تكامل العمل الجماعي:** يعتمد نجاح اليقظة الاستراتيجية على التعاون بين جميع مستويات الإدارة داخل المؤسسة. من خلال الذكاء الجماعي، يتم تجميع وتحليل المعلومات بشكل شامل، مما يعزز من فعالية اتخاذ القرارات. يُسهم هذا التكامل في تحقيق التناغم بين الأهداف الاستراتيجية والتنفيذية، ويعزز من الابتكار من خلال مشاركة الأفكار والمقترحات بين أعضاء الفريق.
- **تحقيق ميزة تنافسية مستدامة:** من خلال استغلال الفرص المتاحة في البيئة المحيطة وتجنب المخاطر، يمكن للمؤسسات التعليمية بناء ميزة تنافسية مستدامة. تعتمد هذه الميزة على تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية تلبي احتياجات الطلاب والمجتمع، بالإضافة إلى الابتكار المستمر في أساليب التدريس والإدارة.
- **تحسين الأداء المؤسسي:** عبر مراقبة الأداء بشكل دوري وتقديم تغذية راجعة فعالة، يمكن للمؤسسة تحقيق كفاءة أعلى في العمليات الإدارية والتعليمية. يشمل ذلك تحليل مؤشرات الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف، مما يتيح إجراء تحسينات مستمرة تضمن تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية.
- **تعزيز الابتكار والإبداع:** من خلال توفير بيئة تعليمية محفزة تعتمد على استشراف المستقبل، يمكن للمؤسسات التعليمية تعزيز الابتكار في تصميم المناهج وطرق التدريس. يُسهم الابتكار في تقديم حلول تعليمية مبتكرة تلبي احتياجات الطلاب وتواكب التغيرات السريعة في سوق العمل.
- **تطوير القيادة التعليمية:** يعتمد نجاح اليقظة الاستراتيجية على كفاءة القيادة التعليمية وقدرتها على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة. من خلال تمكين القادة وتزويدهم بالمعلومات الدقيقة والتحليل العميق للبيئة، يمكن تعزيز فعالية الإدارة التعليمية. يُسهم ذلك في بناء رؤية استراتيجية واضحة وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بفعالية.
- **الحاجة للتطوير المستمر:** لمواكبة التغيرات السريعة في مجالات التعليم والتكنولوجيا والمجتمع، مما يتطلب تحديث النظم الإدارية باستمرار.
- **أهمية المعلومات الاستراتيجية:** لتحسين جودة القرارات وزيادة دقة التوقعات المستقبلية، وذلك من خلال جمع وتحليل المعلومات ذات الصلة بالبيئة المحيطة.
- **دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الاستباقية:** مما يعزز من جاهزية المؤسسة للتعامل مع الأزمات والمنافسة عبر اتخاذ قرارات استباقية قائمة على رؤى مستقبلية.

• **تكامل العمل الجماعي:** من خلال الذكاء الجماعي ومشاركة المعلومات بين كافة المستويات الإدارية، مما يعزز من فاعلية تنفيذ الاستراتيجيات.

3- **مكونات التصور المقترح:**

ويوضحه الشكل التالي:



شكل (2)

مكونات التصور المقترح (الشكل من إعداد الباحث)

ومن الشكل السابق يُمكن القول أن اليقظة الاستراتيجية تُعدُّ أداة أساسية لتعزيز قدرة المؤسسات التعليمية على التكيف مع المتغيرات السريعة في البيئة المحيطة، سواء كانت هذه المتغيرات بيئية، أو اجتماعية، أو تكنولوجية، أو تنافسية، فمن خلال الاعتماد على أبعاد اليقظة الاستراتيجية يمكن مراقبة البيئة الخارجية والداخلية وتحليل المعلومات بشكل مستمر، وتُمكن اليقظة الاستراتيجية المؤسسات التعليمية من استشراف الفرص والتحديات المستقبلية، مما يعزز من قدرتها على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة وتحقيق التحسين المستمر.

مكونات التصور المقترح وآليات تنفيذها

أ. **اليقظة البيئية:**

تتم اليقظة البيئية كما يلي:

- مراقبة التطورات الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية المؤثرة على أنشطة المؤسسة التعليمية.
- تحليل تأثير هذه التغيرات على احتياجات الطلاب والمجتمع المحلي، مما يساعد في تطوير المناهج والخدمات التعليمية.

○ استشراف الفرص والتحديات المستقبلية المتعلقة بالمتغيرات البيئية، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المجتمعية.

○ دعم عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال توفير معلومات دقيقة ومحدثة عن البيئة الخارجية.

ب. اليقظة الاجتماعية:

ويتم تحقيق اليقظة الاجتماعية كما يلي:

○ متابعة التحولات الديموغرافية وجودة البيئة والظواهر الاجتماعية والتركيبية الثقافية.

○ فهم احتياجات المجتمع المحلي وتوقع التأثيرات الاجتماعية على البيئة التعليمية، مما يساعد في تصميم برامج ومبادرات تخدم المجتمع.

○ تعزيز المشاركة المجتمعية والتفاعل الإيجابي بين المؤسسة التعليمية والمجتمع المحلي.

ج. اليقظة التكنولوجية:

وتتم اليقظة التكنولوجية كما يلي:

○ مواكبة المستجدات التقنية والتطورات التكنولوجية لتحديث البنية التحتية الرقمية للمؤسسة.

○ تبني تقنيات تعليمية حديثة وأساليب تدريس مبتكرة لتحسين جودة التعليم.

○ تطوير منصات تعليم إلكتروني وتطبيقات ذكية لتعزيز التعلم الرقمي والمستمر.

○ دعم برامج التطوير المهني للمعلمين لتمكينهم من استخدام التكنولوجيا بفعالية في العملية التعليمية.

د. اليقظة التنافسية:

ويتم تحقيق اليقظة التنافسية كما يلي:

○ تحليل المنافسين الحاليين والمحتملين وتقييم استراتيجياتهم، مما يساعد في تطوير استراتيجيات تنافسية فعالة.

○ تحديد نقاط القوة والضعف لدى المنافسين لاستثمار الفجوات وتحقيق ميزة تنافسية.

○ تعزيز سمعة المؤسسة التعليمية من خلال تقديم خدمات تعليمية متميزة وفريدة من نوعها.

هـ. اليقظة التسويقية:

ويتم تحقيق اليقظة التسويقية كما يلي:

○ تحسين جودة الخدمات التعليمية وزيادة رضا المستفيدين من خلال استئشعار توقعاتهم وتلبيتها.

○ تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة لتعزيز العلامة التجارية للمؤسسة التعليمية.

○ متابعة احتياجات الطلاب وأولياء الأمور والأسواق التعليمية لتقديم برامج وخدمات تلبي تطلعاتهم.

و. اليقظة التجارية:

وتتم اليقظة التجارية كما يلي:

○ بناء شراكات استراتيجية مع الجهات التجارية والصناعية لدعم البرامج التعليمية.

○ تطوير قنوات تمويل مبتكرة واستثمارات تساهم في تنمية موارد المؤسسة.

○ الاهتمام بالعلاقات التجارية والأساليب التسويقية الحديثة لتعزيز الاستدامة المالية.

ز. اليقظة التنظيمية:

ويتم تحقيق اليقظة التنظيمية كما يلي:

○ مراقبة التغيرات في الهياكل الإدارية والتنظيمية لتبني أفضل الممارسات الإدارية.

○ تطوير نماذج إدارية مرنة تمكن من التكيف مع المتغيرات البيئية بسهولة.

○ تعزيز الحوكمة الرشيدة وزيادة كفاءة العمليات الإدارية.
4- متطلبات التصور المقترح يلزم متطلبات مادية أو مالية أيضا وهي مهمة ويعرضها البحث: فيما يلي:

أ- متطلبات تنظيمية:

- وجود هيكل تنظيمي مرن يدعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية ويعزز من سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية.
- دعم من الإدارة العليا لتبني وتطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية لضمان استمرارية وفعالية التنفيذ.
- توفر موارد مالية كافية لدعم الأنشطة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية مثل التدريب والتكنولوجيا.
- بناء شراكات استراتيجية مع مؤسسات تعليمية وتجارية لتعزيز تبادل المعرفة والمعلومات.
- تطوير سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المعلومات وحمايتها لضمان سرية وموثوقية البيانات.

ب- متطلبات بشرية:

- توافر كوادر بشرية مؤهلة في مجالات تحليل البيانات واستشراف المستقبل وصنع القرارات الاستراتيجية.
- تطوير برامج تدريبية مستمرة لتعزيز قدرات الموظفين في مجالات اليقظة الاستراتيجية.
- وجود قادة إداريين ذوي رؤية استراتيجية قادرين على تحفيز الفرق وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف.
- تشجيع ثقافة الابتكار والإبداع بين الموظفين لتعزيز الذكاء الجماعي واستشراف الفرص.
- بناء فرق عمل متعددة التخصصات تعمل بتكامل لتحقيق أهداف اليقظة الاستراتيجية.

ج- متطلبات تقنية:

- بنية تحتية تكنولوجية متقدمة تشمل أنظمة معلومات استراتيجية لتحليل البيانات ودعم اتخاذ القرار.
- منصات رقمية للتواصل الفعال بين كافة مستويات الإدارة وتسهيل تبادل المعلومات.
- أدوات حديثة لجمع وتحليل البيانات من مصادر متنوعة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة.
- تأمين البيانات والمعلومات من خلال أنظمة حماية وسياسات أمن سيبراني فعالة.
- تحديث مستمر للتكنولوجيا المستخدمة بما يتوافق مع التطورات التكنولوجية العالمية.

د- متطلبات ثقافية:

- بناء ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والمبادرة والتعلم المستمر.
- تعزيز الوعي بأهمية المعلومات ودورها في دعم القرارات الاستراتيجية.
- تشجيع العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتحقيق الأهداف المشتركة.
- تحفيز الموظفين على المشاركة الفعالة في جمع وتحليل المعلومات.
- تبني الشفافية والانفتاح في تداول المعلومات بين جميع المستويات الإدارية.

هـ. متطلبات تشريعية وقانونية:

- الامتثال للتشريعات والقوانين المتعلقة بحماية البيانات والمعلومات.

- وضع سياسات وضوابط قانونية لاستخدام المعلومات وتداولها بما يحافظ على السرية والمصادقية.
- التأكد من توافق سياسات المؤسسة مع القوانين المحلية والدولية المتعلقة بالملكية الفكرية.
- توفير دعم قانوني لمواجهة التحديات المرتبطة بجمع وتحليل المعلومات من مصادر خارجية.
- تحديث اللوائح والقوانين الداخلية بما يتماشى مع التغييرات التشريعية والتكنولوجية.
- 5- مراحل تطبيق التصور المقترح**
- ويوضحها البحث فيما يلي:
- أ- مرحلة التخطيط**
- تحديد الأهداف الاستراتيجية بوضوح وربطها بأبعاد اليقظة الاستراتيجية لتحقيق رؤية المؤسسة التعليمية.
 - تحليل البيئة الداخلية والخارجية لتحديد الفرص والتهديدات والعوامل المؤثرة على الأداء المؤسسي.
 - تحديد احتياجات المعلومات ووضع استراتيجية لجمع وتحليل البيانات ذات الصلة بالبيئة التعليمية.
 - تخصيص الموارد المالية والبشرية والتقنية اللازمة لتطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية.
 - وضع خطة زمنية محددة لتنفيذ كل مرحلة من مراحل التصور المقترح، مع تحديد المسؤوليات والمهام لكل فريق.
- ب- مرحلة التنفيذ**
- بناء نظام معلومات استراتيجي لجمع وتحليل وتوزيع المعلومات بطريقة فعالة وسريعة.
 - تكوين فرق اليقظة الاستراتيجية وتدريبها على مهارات جمع وتحليل المعلومات.
 - تطبيق أدوات تحليل البيانات الذكية لاستخراج رؤى استراتيجية تدعم اتخاذ القرار.
 - تنفيذ استراتيجيات التواصل الفعالة لضمان تدفق المعلومات بين جميع المستويات الإدارية.
 - بدء العمل بتطبيق الخطط المحددة ومراقبة التقدم وفقاً للجدول الزمني.
- ج- مرحلة المتابعة والتقييم**
- متابعة تنفيذ الخطط بشكل دوري للتأكد من تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة.
 - تقييم كفاءة وفعالية نظام اليقظة الاستراتيجية من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية.
 - تحليل الفجوات بين النتائج الفعلية والمستهدفة لتحديد أسباب الانحرافات.
 - تقديم تقارير دورية للإدارة العليا عن التقدم المحرز والمشكلات المحتملة.
 - تعديل الخطط والسياسات بناءً على النتائج والتغذية الراجعة لضمان التحسين المستمر.
- د- مرحلة التحسين المستمر**
- تحليل نتائج التقييم بشكل دوري لاستخلاص الدروس المستفادة من التطبيق العملي.
 - تحديث الاستراتيجيات بناءً على التغييرات البيئية والتكنولوجية والمعلومات الجديدة.
 - تطوير المهارات والكفاءات لدى فرق اليقظة الاستراتيجية من خلال برامج التدريب المستمر.

- تعزيز ثقافة الابتكار والتطوير المستمر لتحسين الأداء المؤسسي.
- تحفيز فرق العمل على المشاركة الفعالة في اقتراح تحسينات جديدة لضمان ديناميكية النظام.

6- صعوبات قد تواجه تطبيق التصور المقترح وسبل التغلب عليها

ويوضحها البحث كالتالي:

أ- **مقاومة التغيير:** تعد مقاومة التغيير من أبرز الصعوبات التي تواجه تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية، حيث يفضل بعض الموظفين التمسك بالأساليب التقليدية خوفاً من المجهول أو فقدان سلطاتهم. ويمكن التغلب على هذه الصعوبة من خلال نشر الوعي بأهمية التغيير ودوره في تحسين الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لتعزيز المهارات والقدرات اللازمة للتكيف مع النظام الجديد.

ب- **نقص الكفاءات البشرية المؤهلة:** يتطلب تطبيق اليقظة الاستراتيجية وجود كوادر بشرية ذات كفاءة عالية في تحليل البيانات واستشراف المستقبل، ويمثل نقص هذه الكفاءات تحدياً كبيراً للمؤسسات التعليمية.

وللتغلب على هذه المشكلة، يمكن الاستثمار في برامج التدريب والتطوير المهني المستمر، بالإضافة إلى جذب المواهب من خارج المؤسسة أو التعاون مع جهات استشارية متخصصة.

ج- **ضعف البنية التحتية التكنولوجية:** تحتاج اليقظة الاستراتيجية إلى بنية تحتية تقنية متقدمة تشمل أنظمة معلومات وتحليل بيانات متطورة، قد تواجه المؤسسات التعليمية صعوبات في توفير هذه التقنيات بسبب القيود المالية أو نقص المعرفة التقنية. ويمكن التغلب على هذا التحدي من خلال تخصيص ميزانيات كافية لتحديث البنية التحتية، بالإضافة إلى البحث عن شراكات مع مزودي التكنولوجيا.

د- **صعوبة تدفق المعلومات:** يتطلب نجاح نظام اليقظة الاستراتيجية وجود قنوات تواصل فعالة لضمان تدفق المعلومات بسلاسة بين جميع مستويات الإدارة، وقد تتسبب البيروقراطية أو المركزية في تأخير وصول المعلومات المهمة. وللتغلب على هذه الصعوبة، يجب تبني نظام اتصال مرن وفعال، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية في تداول المعلومات بين الأقسام.

هـ- **نقص الدعم الإداري:** يعد نقص دعم الإدارة العليا أحد أهم المعوقات التي تواجه تطبيق التصور المقترح، حيث قد لا يدرك بعض القادة أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف المؤسسية. يمكن التغلب على هذا التحدي من خلال توعية الإدارة العليا بفوائد النظام وأثره الإيجابي على الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى إشراكهم في مراحل التخطيط والتنفيذ لضمان التزامهم ودعمهم الكامل.

قائمة المراجع:

أولاً المراجع العربية:

➤ القواميس والمعاجم:

- المعجم الوجيز، مجمع اللغة العربية، القاهرة، 1980م.

➤ الدوريات والمؤتمرات العلمية:

- إبراهيم عباس الزهيري (2018م): اليقظة الاستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، *المجلة التربوية*، جامعة سوهاج - كلية التربية، ج52، ص ص 1-39.
- إبراهيم عباس الزهيري: اليقظة الاستراتيجية مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، *المجلة التربوية*، عدد52، 2018، ص ص 1-39.
- ابن منظور: *لسان العرب، المجلد الثاني*، دار بيروت، 1999م، ص623.
- أفكار سعيد خميس عطية (2017م): تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية، *مجلة دراسات تربوية واجتماعية*، كلية التربية - جامعة حلوان، مج23، ع1، ص ص 793-903.
- أماني وحيد جرجس (2023م): تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية، *المجلة التربوية كلية التربية جامعة سوهاج*، عدد105، ص ص 261-370.
- أمل صالح عيد الجهني وتركي بنكد يميم العتيبي (2023م): اليقظة الاستراتيجية: مدخلاً للتطوير التنظيمي في الجامعات السعودية، *المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة*، مؤسسة أكاديميا جلوب للبحث العلمي والنشر الدولي، مج2، ع3، ص ص 38-90.
- إيناس علاء الدين محمد حسين (2024م): دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية داخل الشركات العامة- دراسة ميدانية، *مجلة البحوث الإدارية*، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مج42، ع3، ص ص 1-47، القاهرة.
- تركي العتيبي، غادة القحطاني (2015م): اليقظة الاستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي، *دراسات عربية وإسلامية*، جمعية الثقافة من أجل التنمية - مركز دراسات التراث وتحقيق المخطوطات، مج6، ع13، ص ص 75-242.
- حافظ فرج احمد ومحمد صبري حافظ (2003م): *إدارة المؤسسات التربوية*، عالم الكتب، القاهرة.
- الحقييل، سليمان عبد الرحمن (1403هـ): *الإدارة التعليمية*، دار الشبل للنشر والتوزيع والطباعة، ط3، المملكة العربية السعودية.
- حليلة قمري: *اليقظة الاستراتيجية: المفاهيم - الأنظمة - الميادين*، ألفا للوثائق، الجزائر، 2020م، ص ص 115-148.
- حنان أسعد خوج (2018م): دمج مبادئ الابتكار الاستراتيجي والإبداع الإداري لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي: رؤية مستقبلية، *الثقافة والتنمية*، جمعية الثقافة من أجل التنمية، مج19، عدد 130، ص ص 115-148.
- حنان محمد (2019): تصور مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات في ضوء فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة لأراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف، *مجلة كلية التربية*، جامعة كلية التربية، كفر الشيخ، مج19، ع 92، ص ص 149 - 150.

- خالد بن أحمد عسيري (2017م): تدعيم معايير الاعتماد المدرسي في ضوء التطبيقات المعاصرة للإدارة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العام السعودية: تصور مقترح، *المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية*، جامعة المجمعة، عدد10، ص ص251-298.
- ربي سميح عبد الرحمن وكاظم عادل أحمد الغول (2023م): اليقظة الاستراتيجية في المدارس الحكومية الأردنية، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، اتحاد الجامعات العربية - الأمانة العامة، مج43، الأردن، ص ص 435-447.
- ربي سميح عبد الرحمن (2023م): اليقظة الاستراتيجية في المدارس الحكومية الأردنية، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، عدد43، ص ص 435-447.
- ريم حامد عبد الله العازمي وآخرين (2021م)، تطوير الإدارة التعليمية في دولة الكويت في ضوء مدخل التخطيط الاستراتيجي، *مجلة التربية في القرن 21 للدراسات التربوية والنفسية*، جامعة مدينة السادات - كلية التربية، ع19، مصر، ص ص 135-159.
- سعيد كرومي، أحمد عمر (2010م): أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، *الملتقى الدولي الرابع*، كلية الاقتصاد بجامعة حسيبة بالجزائر بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، المنعقد في 8-9 نوفمبر، ص ص 1-22.
- سلوى محمد الحسن نصر (2022م): دور الإدارة التعليمية في ترقية العملية التعليمية: دراسة ميدانية من وجهة نظر الإداريين والمشرفين التربويين والمعلمين "محلية كروي" 2013-2016 م، *مجلة العلوم التربوية، كلية التربية - جامعة أم درمان الإسلامية*، ع20، السودان، ص ص 275-310.
- سمحدي عماد وبلعشي عبد المالك (2022م): دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين جودة القرارات بالمؤسسة الاقتصادية دراسة تطبيقية باستخدام تحليل المسار على مؤسسة اتصالات الجزائر، *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، مج6، ع3، الجزائر، ص ص 293-309.
- شراف عقون، محمد هبول (2014م): اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال المؤتمر الدولي الرابع بعنوان: نظم المعلومات الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية بين حتمية التفاعل أو الزوال. جامعة ام البواقي: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص ص 1-32.
- شمس الدين، محمد علي والفيقي، إسماعيل (2007م): *السلوك الإداري مدخل نفس اجتماعي لإدارة التربية*، دار الفكر للنشر والتوزيع، لبنان.
- شمس ضيات خلفاوي (2017م): تنميين نظام اليقظة الاستراتيجية لتنمية المنافسة بالمؤسسات، *المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، عدد26، جامعة الجلفة، الجزائر، ص ص 286-301.
- الشيباب، إيمان عبد الله (2022م): الإدارة التربوي ودورها في نجاح العملي التعليمية التعليمية، *مجلة كلية التربية الأساسية، وزارة التربية والتعليم*، مج (28)، ع (115)، الأردن، ص ص 525-539.
- شيماء موسى علي (2023م): اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتعهد الموارد البشرية دراسة ميدانية، *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، مجلد37، عدد4، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، ص ص 757-796.
- عبد العزيز بن مطير بن سليمان العنزي (2021م): الإدارة التعليمية: بين معطيات النظرية ومعوقات التطبيق، *المجلة العربية للعلوم الاجتماعية*، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ع19، ج4، مصر، ص ص 40-61.

- عبد الفتاح بو خمم، عائشة مصباح (2010م): دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، **الملتقى الدولي الرابع (المنافسات والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية)**، الجزائر، ص ص 1-21.
- عبود زرقين وآخرون (2014م): نظام اليقظة الاستراتيجية كأداة لإحداث التغيير بالمؤسسة، **المؤتمر الدولي العلمي حول إدارة التغيير في عالم متغير**، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، عمان، الأردن، ص ص 1-16.
- علي أحمد عبد الله (2020م): سلوك القيادة الخادمة لدي قادة المدارس الابتدائية بمحافظة جدة وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدي المعلمين، **مجلة القراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع228، ص ص 189-214.**
- فاروق عبده فلي، أحمد عبد الفتاح الزكي (2004م): **معجم مصطلحات التربية لفظاً واصطلاحاً**، الإسكندرية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
- فرج شعبان (2015م): الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية كآلية للوقاية من الأزمات في منظمات الأعمال. **المؤتمر العلمي الدولي الأول: منظمات الأعمال الفرص والتحديات والتطلعات**، الأردن: جامعة البلقاء التطبيقية ومركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، ص ص 1-18.
- لامية حلبي، ياسين دروازي (2017م): دور اليقظة الاستراتيجية في خلق الميزة التنافسية، **مجلة أبعاد اقتصادية**، عدد 27، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بو مرداس، الجزائر، ص ص 60-75.
- محمد صبري حافظ، السيد السيد البحيري (2007م): **اتجاهات معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية**، القاهرة، عالم الكتب، ص 29.
- محمد منير مرسي (1999م): **الإصلاح والتجديد التربوي في العصر الحديث**، القاهرة، عالم الكتب، ص ص 8-9.
- نسرین صالح محمد (2020م): ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية، **مجلة كلية التربية في العلوم التربوية**، مج 44، عدد 4، ص ص 177-261.
- نهلة عبد القادر هاشم، مرفت صالح ناصف: **القيادة الجامعية واليقظة الاستراتيجية**، **المؤتمر العلمي السنوي الرابع والعشرين: قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي الواقع والرؤى المستقبلية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 2017، ص ص 197-206.
- نهى بوطكوك (2024م): دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية، **مجلة دراسات اقتصادية**، جامعة عبد الحميد مهري - قسنطينة 2 - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج 11، ع 1، الجزائر، ص ص 71-97.
- هند محمد محسن الشريف ونجلاء محمد محسن الشريف (2021م): رؤية مستقبلية لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية على ضوء التوازن بين الإدارة المركزية والإدارة اللامركزية، **مجلة كلية التربية، جامعة العريش - كلية التربية**، مج 9، ع 26، مصر، ص ص 73-110.
- ولد عابد عمر (2017م): آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية نموذج مقترح - دراسة تطبيقية بمؤسسة الإسمنت بالشلف، **الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية**، الجزائر، عدد 3، ص ص 1-15.

ثانياً المراجع الأجنبية:

- Al-Juhani, A.: “**Strategic Vigilance as an Effective Method for Crisis management in educational institutions**” Book of the International Conference on Rehabilitation and Empowerment of Educational Academic Leaders to Achieve Institutional Excellence, 2021, p.219.
- Al-Juhani, A.: “**Strategic Vigilance as an Effective Method for Crisis management in educational institutions**” Book of the International Conference on Rehabilitation and Empowerment of Educational Academic Leaders to Achieve Institutional Excellence, 2021, p.219.
- Alshaer, S. A.: The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. **Modern Applied Science**, Vol.14, No. 6, 2020 p. 12.
- Alshaer, S. A.: The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. **Modern Applied Science**, Vol.14, No. 6, 2020 p. 12.
- Alshaer, S. A.: The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. **Modern Applied Science**, Vol.14, No. 6, 2020 p. 12.
- Al-Zuhairi, I. A.: “Strategic Vigilance: An introduction to Excellence Management to Achieve a competitive Advantage for Educational Institutions” **Educational Journal**: Sohag University - Faculty of Education, Vol.52, 2018, p. 11.
- Attansey , Matthew: Vigilance versus Complacency: Communication Strategies used During Fargo’s Recent Major Floods to Confront Risk Fatigue **P.h.D** the Graduate Faculty of the North Dakota State University of Agriculture and Applied Science, 2012, p.12
- Balasal, H.: “The contribution of Strategic Vigilance to the Development of the institution, a case study of the Algeria Telecom Corporation Mostaghanem. Master's thesis, Faculty of Economic” **Commercial and Management Sciences**, Abdelhamid Ibn Badis University – Mostaganem, 2018, p. 40.
- Carter. V. C. "**Dictionary of Education**", New. York, 1973, p.176.
- Heintz, C. and others: “The co-evolution of Honesty and Strategic Vigilance. **Frontiers in psychology**, Vol.7,2016, p.1503.
- Hilt, M. and others”**Strategic Management: Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases** (14th ed.). Cengage Learning, 2020, p.234.

- Ibrahim, Hussein Ali.: “Strategic Vigilance and its Role in Improving the level of Nursing Services, applied research in Ghazi Hariri Hospital” **Journal of Economic and Administrative Sciences**, Vol.23, No. 96, 2017, p. 47
- Karima, K. & Zohra, D.: “The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF)” **Journal of Information Technology Management**, Vol 13, Issue 2, 2021, pp.202-230.
- Karsu, K. & Osma, M. A.: “The role of Strategic Vigilance in Achieving Strategic Success: An exploratory Study of the views of a sample of Administrative leaders at Chihan University of Erbil”, **Humanities Journal of University of Zakho**, Vol. 9, No.1. 2021, P.12.
- Kasim. M., and others: “Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance” An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq, **Multicultural Education Journal**, Vol. 7, Issue 1, 2021, pp. 92-103.
- Laytim, K.& Najimi, I.: “Strategic Vigilance as an effective Information System for crisis management: An analytical theoretical Study” **Journal of Development and Human Resource Management**, Vol. (4), No. (8), 2018, p. 24.
- leoju, G. & Capatina, A.: “Enhancing Competitive response to Market Challenges with a Strategic Intelligence Maturity Model” **Journal of Intelligence Studies in Business**, Vol.9, No.1, 2019, p. 17
- Longman: **Active Study Dictionary**. A. R. E. Ministry of Education, 2000 p.180.
- Mohd Naved and others (2022), Identifying the role of cloud computing technology in management of educational institutions, **Materials Today: Proceedings**, Volume 51, Part 8, p.p.2309-2312.
- Monus, F.: Competing Activities as Measures of Fear and Vigilance, **Journal Animal Sentience**, Vol. (114), 2018, p.5
- Reyes, Darwin: “Leadership in Times of Uncertainty: Proactive Crisis Leadership and Strategic Vigilance among School Administrators in a Selected Private Higher Education Institution” **International Journal of Social Science and Human Research**. Vol.7, No.6, 2024.
- Salah El-Din, N. S.: “Strategic Vigilance Practices at Sultan Qaboos University: A field study” **Journal of the Faculty of Education - Ain Shams University**, Vol. (44), 2020, p.265.
- Sweid, R., Zoghdi, F.: “The role of Strategic Vigilance in Improving the performance of the economic institution. Case study: Atak Bamis

institution in Al-Wadi, Faculty of Economics, **Business and Management Sciences**, Martyr Hama Lakhdar University - Al-Wadi, 2018, p.13.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

World Bank. "Global Economic Prospects: A Long Road Back to Recovery"
World Bank Group, 2021
<https://www.worldbank.org/en/research/publication/global-economic-prospects-january-2021> , accessed at (11-2-2025)

موقع معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي:

Available at: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A9/>, Accessed at 21-2-2025.