

دور اليقظة التنظيمية في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العام بمحافظة دمياط

أستاذ دكتور / أحمد عبد الفتاح الزكي

نجلاء عبد الفتاح الشامى

رئيس قسم أصول التربية

باحث دكتوراه أصول التربية

ahmedelzeki@gmail.com Naglaaelshamy76@gmail.com

ملخص:

هدف الدراسة التعرف على دور اليقظة التنظيمية في تحقيق جودة مدارس التعليم العام في محافظة دمياط، على اعتبار أن اليقظة التنظيمية يمكن أن تساعد المؤسسات التعليمية في رفع كفاءة مواردها البشرية، اتخاذ قرارات سريعة تجاه معوقات تحقيق معايير الجودة والاعتماد التربوي، تعزيز التنافسية بين المؤسسات والأفراد داخل المؤسسات، واعتمد البحث خمس أبعاد لقياس دور اليقظة التنظيمية وهى: (المرونة - الارتباط بالأهداف معايير الجودة - تبسيط الإجراءات و الاهتمام بالعمليات والأداءات - استثمار المورد البشرى والخبرات) ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي، وأداة البحث (استبانته) وتكونت في صورتها النهائية من (30) فقرة موزعة على خمس محاور وطبقت على عينة من (252) مديراً ومنسق جودة من (5) إدارات تعليمية ممثلة لعينة البحث وهى (إدارة عزبة البرج - كفر سعد - كفرالبطيخ - كفر سعد - دمياط الجديدة) وتوصل البحث إلى أن أفراد العينة يمتلكون مستوى عالي جداً من الوعي بتحقيق أبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بالعمليات - المرونة - استثمار الموارد البشرية والارتباط بالأهداف - تبسيط الإجراءات)، ارتباط تحقيق أبعاد اليقظة التنظيمية بمستوى تقدم الإدارات التعليمية في نسب الاعتماد بالمحافظة. كما أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة فيما يتعلق بالأداة ككل وفي جميع المحاور عدا المحور الرابع وذلك لصالح مجموعة الحاصلين على دورات تدريبية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة بشأن دور اليقظة التنظيمية في تحقيق جودة مؤسسات التعليم بمحافظة دمياط تبعا لمتغير الإدارة عن فروق بين كفر سعد وعزبة البرج لصالح عزبة البرج وتبعا لمتغير المرحلة الذي كشفت الدراسة عن فروق بين الابتدائي والثانوي لصالح الابتدائي وبين الاعدادي والثانوي لصالح الاعدادي . واختتم البحث بعدد من التوصيات منها ضرورة زيادة اهتمام أفراد العينة بتحقيق مستوى التنبه العالي واليقظة لإيجاد حلول سريعة لمعوقات الجودة التي تواجه المحافظة ونقل هذه الخبرات لباقي الإدارات، ضرورة اهتمام أفراد العينة بتقديم آليات متعددة

لتقييم أداء منسوبي المدرسة (طلاب - عاملين) مع الاهتمام بتقييم الجانب المهاري والوجداني للطلاب، ضرورة حرص أفراد العينة على المحافظة والنهوض بالمستوى المهني لديهم من خلال زيادة تفعيل وحدات التدريب بالمدرسة والاطلاع على المستجدات وتفعيل التكنولوجيا.

Abstract:

The paper aimed to identify the role of organization mindfulness in achieving the quality of general education institutions in Damietta. The paper depends on five dimensions to measure the role of organizational mindfulness (flexibility, relation to objectives, quality standards, simplifying procedures and caring for processes and performance, investment of human resources and experience). To achieve the research objectives, the descriptive method was used and a questionnaire composed of 30 items was conducted to a sample of 252 principals and quality coordinators from five department (Ezbet El-Borg, Kafr Saad, Kafr ElBattikh, , and New Damietta). The research concluded that the role of organizational mindfulness was very high. Also the results showed that there were statistically significant differences between the means of the responses towards the role of organizational mindfulness according to the variable of training courses in favor of those who got training courses, and according to the variable of department between Kafr Saad and Ezbet El-Borg in favor of Ezbet El-Borg, and according to the variable of stage in favor of the primary school. The paper concluded with some recommendations for example the necessity of increasing the level of mindfulness to find solutions to the quality obstacles, and finding new techniques for evaluating the performance of school principals and quality coordinators.

مقدمة:

يواجه العالم اليوم الكثير من التحديات التي تؤثر في النظم التعليمية وبيئته التنظيمية وهذا يمثل تحدياً أمام دفع عملية تطوير منظومة التعليم وتجويد مؤسساته لتتواءم مع تلك التغييرات. وتحقيق التنافسية بين المؤسسات التعليمية أدى إلى البحث عن طرائق جديدة تدعم الأداء الجيد والمنظم للمؤسسات.

ولذلك استهدفت الرؤية الإستراتيجية للتعليم العام الأساسي 2030 في بندها الأول تطبيق قواعد الاعتماد والجودة العالمية لمدارس التعليم الأساسي وتوفير تعليم بجودة عالية لكافة الطلاب وهذا يتطلب تغيير معايير الاعتماد المحلية لتساير المعايير العالمية كما يتطلب توفير فصول كافية في الريف والحضر مع مراعاة تكافؤ الفرص التعليمية بين الذكور والإناث، وتوفير الرعاية اللازمة لذوي

الإعاقة والموهوبين وتهيئة بيئة داعمة لتعظيم الاستفادة من قدراتهم، وتعلق الهدف الثالث بالتنافسية والتي تعتبر نتيجة لتحقيق الجودة وإتاحة التعليم في مصر مقارنة بالبلدان الأخرى الأمر الذي يتطلب تحسين مستوى مؤشرات التعليم في التقارير العالمية. (استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030، المحور السابع).

ولأن التعليم لم يعد قضية خدمات بل قضية أمن قومي، والاستثمار في البشر يرتبط بتنمية قدرات الشعب الإنتاجية والاقتصادية والعسكرية وأصبحت القضية إعداد وتأهيل شباب قادر مسلح بالعلم والمعرفة والتكنولوجيا وأن أهمية التعليم مسألة لم تعد اليوم محل جدل في أي منطقة من العالم فالتجارب الدولية المعاصرة أثبتت بما لا يدع للشك أن بداية التقدم الحقيقية بل الوحيدة هي التعليم وأن جوهر الصراع العالمي هو سباق في تطوير وتحسين جودة التعليم. (البوهي وآخرون، 2018، ص21).

وتعتبر الجودة وضمانها في التعليم من موضوعات الساعة في المجتمعات المعاصرة حيث أضحت محط أنظار وتفكير العديد من المهتمين والباحثين في قضايا التعليم وأكدت أهميتها العديد من المؤتمرات والندوات الدولية التي تبحث في المفاهيم والأليات والإجراءات التي يتم من خلالها تأصيل الجودة في العملية التعليمية، كما يتضح أيضاً أهمية هذا الاهتمام من حجم الدعم المادي والتقني والفني الذي تقدمه الدولة والمنظمات والهيئات لبرامج جودة التعليم وضمانه. (مرجين، 2015، 76).

وبرغم الجهود المبذولة من الدولة تظل الإشكالية الملحة في النظام التعليمي تتمحور حول انخفاض جودة التعليم وسوء الإدارة ومستويات تحصيل الطلاب.

ولأن العصر الحالي يتميز بالديناميكية والتغيرات السريعة، والتطورات المتلاحقة في جميع مجالات الحياة ومختلف الأنشطة؛ فيتطلب من المؤسسات التعليمية، اليقظة والوعى الحسى للمحيط، أو سياق العمل، والانفتاح على الحداثة والارتباط القوى بالأهداف ورفع المستوى. (نورى، أسما، 2012، ص207).

مشكلة البحث:

إن زيادة حدة المنافسة وتطور الفكر التنظيمي المعاصر جعلت الإدارة التقليدية غير مجدية، كما أبرزت الدراسات العديد من التوجهات والأساليب الجديدة في الإدارة تسهم في تطور المؤسسات لمسايرة ركب التغيير كاليقظة التنظيمية، المنظمة اليقظة، الريادة والأداء الريادي.

هناك رهانات خطيرة فرضت نفسها على الساحة فكان لزاماً على المنظمات التحلي باليقظة واستثمار المعلومات لضمان البقاء والتكيف مع البيئة وان غياب اليقظة يفقد المنظمة المرونة والتعامل مع المشكلات المحيطة.

ولأن إدارة الجودة تعد أحد السمات الأساسية للعصر الحاضر وذلك لاتساع استخدامها وازدياد الطلب عليها في كثير من جوانب الحياة المعاصرة. فالعالم اليوم يعتنق مبدأ الجودة الشاملة؛ والعالم كله مشترك في سوق عالمية واحدة تتنافس فيها كل الدول وليس أمامها إلا تحقيق الجودة الشاملة الذي يتطلب أن ينجح نظام التعليم في تعظيم قدرة الإنسان المشارك في عملية التنمية. (الميمان، 2007:1).

وقد أكدت دراسة سلامة، رميح، الفيل، اسماعيل، أبو الخير (2021) أن قطاع التعليم أحد القطاعات التي تواليها الحكومة المصرية أهمية بالغة، إذ تبذل وزارة التربية والتعليم والكثير من المحاولات لتطوير التعليم وتحسينه والتخطيط له، وان التحديات التي تواجه التعليم ومشكلاته يمكن مواجهتها بتطبيق نظم إدارية جديدة.

ويتطلب من القيادات التربوية تطوير المؤسسات التعليمية لمواكبة التطورات العالمية (الشيخ، 1433:12).

وما تواجهه المؤسسات التعليمية من معوقات تحول دون تطبيق نظام الجودة وحاجة المؤسسات إلى التجديد ودمج نظم إدارية مختلف إلى عملياتها اهتمام الباحثان في هذا البحث بكشف العلاقة بين اليقظة التنظيمية كمنهج إداري جديد وجودة المؤسسات التعليمية العام بمحافظة دمياط.

ومن هنا تنبعت مشكلة البحث والتي تتمثل في الحاجة إلى دراسة دور اليقظة التنظيمية في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العام بمحافظة دمياط ويمكن التعبير عن المشكلة بالأسئلة التالية:

- ما واقع تحقيق جودة مؤسسات التعليم العام في ضوء مؤشرات اليقظة التنظيمية في محافظة دمياط؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة بشأن واقع تحقيق جودة مؤسسات التعليم العام في ضوء مؤشرات اليقظة التنظيمية تعزى لمتغيرات الإدارة والوظيفة والمرحلة؟

أهداف الدراسة

سعى البحث للتعرف على واقع تحقيق جودة مؤسسات التعليم العام في ضوء مؤشرات اليقظة التنظيمية في محافظة دمياط، وكذلك الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول واقع تحقيق جودة مؤسسات التعليم العام في ضوء مؤشرات اليقظة التنظيمية والتي تعزى المتغيرات الإدارية، الوظيفة، المرحلة (ابتدائي - إعدادي - الثانوي).

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية البحث الحالي فيما يلي:

- 1- أنه يمثل التغذية الراجعة للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم والهيئات التنفيذية بالمحافظة ومديرية التربية والتعليم بدمياط.
- 2- يواكب المستجدات العالمية في الإدارة والتحول نحو التغيير والتطوير وإزالة المعوقات بحلول إبداعية لتحقيق جودة التعليم بالمحافظة.
- 3- تتعدد الجهات المستفيدة من النتائج مثل مديريات التربية والتعليم، وحدات الجودة بالوزارة والمديرية، أعضاء فرق الجودة، المديرين بمدارس التعليم العام.

منهج الدراسة:

استخدم البحث المنهج الوصفي الذي يتناسب وطبيعة البحث من حيث جمع البيانات عن واقع تحقيق جودة مؤسسات التعليم العام في ضوء مؤشرات اليقظة التنظيمية في محافظة دمياط، وتحليل النتائج وتفسيرها ومناقشتها وذلك من خلال الاعتماد على المنهج وتقنياته وأدواته لتحقيق أهداف البحث وتحديداً الاستبانة للتعرف على فروق واقع تحقيق جودة مؤسسات التعليم العام في ضوء مؤشرات اليقظة التنظيمية وأبعادها.

مصطلحات الدراسة:

الجودة: هي بلوغ مستويات عليا من صلاح الخدمة المقدمة بالتعليم العام وفعاليتها وكفاءتها قياساً بالمعايير التي أقرتها الهيئة القومية لضمان الجودة. (إيلي، 2020:110).

اليقظة التنظيمية: نشاط تحتاج له المنظمات كونها متصلة بالوعي التنظيمي ولا تتحقق اليقظة التنظيمية بدون وعي، ولها أبعاد كبيرة ومؤثرات على المنظمات التعليمية كونها تلعب دوراً مهماً في العمل الإداري. (الذبحاوي، 2018، 111).

خطوات الدراسة:

تسير الدراسة وفق الخطوات التالية:

أولاً) الإطار النظري: ويعرض فيه ويعرض فيه اليقظة التنظيمية من حيث مفهومها وأهميتها وأبعادها ثم تطرق البحث إلى محور الجودة وعرض فيه المفهوم وقياس الجودة وعرج على متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم وواقع الجودة بمحافظة دمياط ومعوقات تطبيق الجودة وأخيراً اختتم الإطار النظري بتعقيب على لتوضيح دور اليقظة التنظيمية في تحقيق جودة التعليم العام .

ثانياً) الإطار الميداني: ويعرض فيه يتضمن هذا الجزء عرضاً لمجتمع البحث وعينته وكيفية تصميم الأداة وتقنينها والأساليب الإحصائية المستخدمة وعرضاً تفصيلياً لنتائج البحث ومناقشة تلك النتائج.

ثالثاً) المقترحات ويعرض فيه المقترحات والتوصيات التي خرج بها البحث من خلال النتائج .

الإطار النظري**أولاً: اليقظة التنظيمية**

لليقظة التنظيمية الأثر الكبير في رفع مستوى أداء العاملين بالمنظمات بشكل عام فيكتسب العاملين من خلالها مهارات حسية تجاه التعامل مع الأزمات والمواقف الطارئة وتحسين استبصار الأداء الوظيفي لهم.

فقد ظهرت اليقظة في العلوم التنظيمية في وقت مبكر من العقد الأول من القرن الواحد والعشرين وكانت معروفة على نطاق واسع لفترة أطول في التقاليد البوذية، وتشير الدلائل إلى أن اليقظة أساساً مرتبطة بالفعالية التنظيمية وأن لها تأثير إيجابي على عوامل متعددة (الموظفين - الفعالية التنظيمية - وحل

(المشكلات) وان اليقظة مصطلح واسع يحدث على المستوى الفردي والجماعي ويمكن قياسه (Kozomara,2022: 1).

وأكدت بكر (2016) أن فلسفتها تركز على العلاقة بين العقل والجسد والأفكار والمشاعر والاتصال بينهم، وهذا يصف المعنى العام لليقظة الذهنية، إذ اعتقد أصحاب هذه الممارسة أن الفرد يستطيع عبر التأمل أن يفسر ما في العالم من ظواهر ومواقف من خلال خلق واستعمال مفاهيم أو طرائق جديدة لفهمها والتي ترتبط بالعمليات المعرفية والإدراكية للعقل وأن غياب اليقظة التنظيمية لا يعنى غياب جميع تلك العمليات وإنما فقدانها للمرونة فعند خضوع الأفراد للتفكير والتصرف التلقائي بدون وعى (يقظة) فإنه غالباً ما يفقد أو تغيب عنها المعلومات الضرورية لتوسيع الآفاق الذهنية لمعالجة الموقف. وإن اليقظة الذهنية تمثل مؤشراً دقيقاً لتفحص التوقعات والتفكير المستمرين باعتماد الفرد على خبراته وتتمين الأشياء الدقيقة في السياق وتحديد الجوانب الجديدة منه التي من شأنها تحسين الاستبصار والأداء الوظيفي للفرد أثناء تعاملاته الاجتماعية، فالفرد حين يكون متيقظ ذهنياً فإنه يمر بحالة متزايدة من التأمل المعرفي ويكون موجوداً بجسمه وعقله في اللحظة الحاضرة (نوري، 2012: 213).

ويبرهن (Ray & Baker, 2011: 724) وأنها تتضح عندما تكون لدى القادة ثقافات تشجع على التفكير الواسع والقدرة على التصرف، وبذلك يضعون أمامنا ثلاثة مسائل تخص اليقظة التنظيمية وهي:

- 1- إنها ناتجة عن عملية من أعلى إلى الأدنى.
- 2- إنها تكون ذات سياق للتفكير والتصرف على الخط الأمامي.
- 3- إنها تعتبر ملكية ثابتة طويلة الأمد نسبياً للمنظمة مثل الثقافة.

أهمية اليقظة التنظيمية:

تعد اليقظة الذهنية من المفاهيم الحديثة نوعاً ما في الحقل التنظيمي وجاء الاهتمام بها للدور الذي تلعبه في مجالات متنوعة من الحياة التنظيمية، خاصة بعد أن أثبتت أن السلوك اليقظ يدفع الشخص إلي الاستجابة للبيئة، وبالتالي المعالجة المعرفية المرنة لأبعادها " (بكر، 2016، 302).

وتعرف اليقظة التنظيمية على أنها عملية فحص، تدقيق وصقل مستمر للتوقعات، بناءً على الأحداث والتجارب الحالية التي تدعم القدرة على الابتكار لمواجهة الأحداث المستقبلية، وتحديد الأبعاد لتحسين الأداء الحالي. (Braun&Martz,2007:4).

وأنها القدرة على تقييم الظروف الخارجية والداخلية بدقة وواقعية، وبطريقة تسهل بناء الأفكار المهمة (valentine,et.al,2010:2).

وعرفها الحميدي (2020) على انها المدى الذي يتمكن عنده الافراد من التنبؤ بالأحداث وما قد يترتب عليها من اخطاء وتحليلها من خلال ما يمتلكونه من قدرات حسية وادراكية والتعامل مع الاحداث بدرجة عالية من المرونة العقلية لتحقيق الاستجابة المناسبة والفورية لهذه الاحداث والتي قد تنعكس ايجاباً على أداء المنظمة.

يمكن تعريف اليقظة التنظيمية اجرائياً على أنها قدرة المؤسسة على الانتباه والوعي لكل المحيط بها والإشارات الغير متوقعة وتحليل وجمع المعلومات ومعالجتها لاتخاذ قرارات تحسن من أداء المؤسسة. فاليقظة التنظيمية تزيد من قدرة الموظفين والمنظمة على التكيف والارتجال واكتساب المعرفة من أجل التعامل مع المواقف غير المتوقعة وعندها يمتلك القادة ثقافات تشجع على التفكير الواسع والقدرة على المرونة والتصرف واحترام الخبرة التخصصية واكتساب سلطة اتخاذ القرار السريع دون الالتزام بالقيود بالمناصب الوظيفية الرسمية، أما على المستوى التنظيمي تساعد اليقظة التنظيمية المنظمة على اكتشاف العلامات المبكرة لاقترب التهديدات وتمكين الاستجابات السريعة. (Kelemen ,Ondráček ,2020,1815)،

كما أن المنظمات اليقظة تتميز بالموثوقية العالية، فهي تساعد المنظمات في التحقق من بيئتها بطريقة استباقية من خلال التفكير الإبداعي وبالإضافة الى ذلك، فان اليقظة التنظيمية لها دور مهم في تعزيز قدرة ادارة المنظمة والعاملين فيها على الاستجابة لمتطلبات السوق المتزايدة نتيجة لديناميكية بيئات العمل. وتعد اليقظة التنظيمية بمثابة عملية، استراتيجية تساعد الادارة العليا في المنظمة في ايجاد بيئة للتفكير والعمل بانتباه (Dernbecher,2014,11).

أبعاد اليقظة التنظيمية:

أوضح كيلمن (Kelemen,2020) أن اليقظة تبدأ في المؤسسات بعنصر المفاجئة والمواقف الغير موقعة ومن ثم تعترف المؤسسة بأهميتها و تضع الإجراءات والقواعد التي تدعمها، حيث تهدف اليقظة إلى بناء هيكل ذات طابع مؤسسي مستقر وتوحيد الإجراءات التي تضمن سرعة الاستجابة للمواقف الغير متوقعة.

ويمكن القول ان اليقظة التنظيمية تحدث اذا استطاعت القيادات تحقيق مجموعة من الأبعاد في عمليتها الإدارية يعرضها لويو (Liozu، 2013) كالتالي:

1- الانشغال بالفشل

إن المنظمات التي تبرهن على قدرتها على التعلم من الأخطاء وحالات الفشل هي منظمات يقظة لأنها تقوم بتحديد الفجوات التي تمكنها من الانتقال إلى المرحلة اللاحقة في العمل بنجاح، فهي تنظر إلى الأخطاء وحالات الفشل كفرصة للتعلم.

2- تبسيط الإجراءات

إن منظمات الأداء العالي لا تقبل تبسيط الإجراءات خاصة إذا واجهت منافسة شديدة وتعقيد متزايد مع كمية كبيرة من البيانات، ويعنى ذلك أنها تدعم البحث عن المعلومات التي تفيد في الانتباه للعيوب المفاجئة والمشكلات الغير متوقعة، وتكوين قاعدة أساسية وصحيحة من المعلومات لصانعي القرار.

3- الحساسية تجاه العمليات

تركز الإدارة العليا للمنظمات اليقظة على تطوير قابليتها تجاه الحساسية للعمليات والاهتمام بتفاصيل العمل لوضع إستراتيجية هادفة على أساس استثمار القاعدة المعرفية لتحقيق نتائج عملية.

4- الالتزام بالمرونة

تعد المرونة أحد الأبعاد الأساسية لبناء الثقة في المنظمات فالقادة الإداريون في المنظمات اليقظة تظهر التزاما لتحقيق البرامج التنظيمية وهم يؤكدون ويعملون ويشجعون على مشاركة الالتزام من قبل الأفراد العاملين لضمان تحقيق نجاح البرامج الإستراتيجية للمنظم. وتبنت الدراسة في أبحاثها (الاستبيان) الأبعاد السابقة مع إضافة بعد استثمار المورد البشرى وبعد الارتباط بأهداف ومعايير الجودة.

5- استثمار المورد البشرى

تحولت النظرة إلى المورد البشرى حيث كانت النظرة التقليدية للموارد البشرية ترتكز على البناء الفسيولوجي للفرد وقواه العضلية، وألية أدائة للعمل أما النظرة الحديثة فقد اهتمت بقدرة الفرد العقلية وطاقته الذهنية والإبداعية (السلمى، 2010: 10).

وان التكيف مع التحولات والتغيرات والتطورات المتسارعة التي طرأت على مختلف الميادين تفرض فلسفة بناء الإنسان قبل الإنتاج وهذا يعنى أن رأس المال الحقيقي هو المورد البشرى فهو المحدد الأساسي لتحقيق أهداف المؤسسة على كافة المستويات. (فلكاوى، 2017: 10).

ويربط العناصر السابقة الأبعاد اليقظة التنظيمية نجد ان الانشغال بالفشل والاهتمام بالنقاط التي تحتاج إلى تحسين عند المواقف الطارئة، وتبسيط الإجراءات وجمع المعلومات لصناعة القرار ووضع استراتيجيات العمل والخطط المستقبلية والمرونة في تطبيقها نجد أنها ترتبط ارتباطاً قوياً بقدرات افراد المؤسسة وقادتها وقدرة المؤسسة على استثمار مواردها وطاقاتها.

6- الإرتباط بأهداف ومعايير الجودة

ترتبط ابعاد اليقظة التنظيمية ارتباطاً وثيقاً بمعايير وأهداف الجودة، فالمؤسسات التعليمية اليقظة لها رؤية ورسالة تعمل على تحقيقها من خلال مجموعة من المعايير تلتزم بها المؤسسة تبدأ بممارسات القيادة الواعية اليقظة وطريقة استثمارها لمواردها البشرية والمادية، مواجهتها للمواقف الطارئة وحل المشكلات وعمليات التحسين المستمر حتى تحقق المؤسسة أهدافها التربوية .

ثانياً: الجودة

تعمل الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد التربوي على نشر ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية والمجتمع وإعادة هيكلة المؤسسات وتحسين جودة العمليات والمخرجات على النحو الذي يؤدي إلى كسب ثقة المجتمع فيها وزيادة قدرتها التنافسية محلياً ودولياً في ضوء المعايير القياسية الدولية. (الهيئة القومية لضمان الجودة، 2009، ص1)

قياس الجودة التعليمية:

أكد فيليب كروبي (أحد أهم مستشاري الجودة في التعليم عالمياً) أن تحقيق أهداف الجودة تتم من في ضوء التحكم في المعايير بشكل دقيق، وبما أن معايير الجودة دخلت المجالات التجارية والصناعية لاسيما المؤسسة التعليمية تستدعي الخضوع لمعايير ومقاييس عالمية تضمن من خلالها الجودة في التعليم أيضاً وعلى ها الأساس تسارعت الأنظمة التربوية على المستوى العالمي بمختلف مؤسساتها وفعاليتها للبحث في أهم المعايير الواجب تطبيقها من أجل ضمان جودة في مردود الفعل التعليمي. وقد حدد فيليب كروبي ثلاث معايير لضمان الجودة في التعليم تم تأسيسها وفقاً لمبادئ إدارة الجودة الشاملة وهي كالآتي:

- وصف نظام تحقيق الجودة للوقاية من الأخطاء بمنع حدوثها من خلال معايير للأداء الجيد.
- منع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الصحيح من المرة الأولى.
- قياس معايير الجودة قياساً صحيحاً (المعايير الكمية والموضوعية والكيفية).

أما مالكوم بالدرج Malkom Baldring. فقد طور نظام لضبط الجودة في التعليم وتم إقراره كنظام قوى ومعترف به للتمييز بين مختلف المؤسسات التعليمية وكذا يمكن المنافسة بينها في ضوء الموارد المحدودة للنظام التعليمي وتتضمن ثمانية وعشرون معيار ثانوي لجودة التعليم وتتدرج ضمن سبعة مجموعات تشمل: القيادة، المعلومات، التحليل، التخطيط الإجرائي، إدارة وتطوير القوى البشرية، الإدارة التربوية، أداء المؤسسة التعليمية، رضا المستفيد من النظام. (سليمان، 2020، ص 23).

ركز الفكر التربوي على مؤشر جودة أداء المدرسة، والدليل على فعاليتها هو التحصيل الدراسي للتلاميذ، وعلاقته بالمدخلات واختلافها من مدرسة إلى أخرى.

وقد تحول الفكر التربوي متأثراً بتقرير كولمان colman عن فعالية المدرسة وقياس جودتها فقد أشار التقرير لأول مرة عن وجود عوامل مثل الموارد المتاحة، وخلفيات المتعلمين الاجتماعية، والتعليمية، واتجاهاتهم، وعلاقاتهم بالتحصيل الدراسي وهي عوامل غير مدرسية لها تأثيرها الفعال وليس للمدرسة سيطرة عليها، ومن ثم أصبح الحكم على فعالية المدرسة لا بد أن يضع في الاعتبار العوامل الغير مدرسية والخارجة عن سيطرتها، كما لا يمكن الاعتماد عليه بمفرده كمييار وحيد لفعالية المدرسة إلا انها يعول عليها في تحقيق أحد نواتج التعلم المدرسية (رفاعي، 2011، ص 43).

متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم

أكد بدوي، (2009) أنه لكي لا تصبح إدارة الجودة مجرد أوراق واتجاهات وجدانية لا تقدم جديداً، فلا بد من توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية وهي:

- دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة.
- تهيئة مناخ العمل والثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية
- اعتماد قياس الأداء للجودة.
- الإدارة الفاعلة للموارد البشرية بالمؤسسة التعليمية
- الحرص على التدريب المتواصل لكافة الأفراد العاملين
- تبني الأنماط القيادية المناسبة لمداخل إدارة الجودة الشاملة
- مشاركة جميع العاملين في الجودة المبذولة لتحسين مستوى الأداء.
- تأسيس نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة.

واقع الجودة بمحافظة دمياط:

الجودة في التعليم تمثل بلوغ مستويات عليا من كفاءة وفعالية الخدمة المقدمة من المؤسسات التعليمية قياساً بالمعايير والمؤشرات الدولية، فالمؤشرات ISO المطبقة على الحقل التعليمي يضبط خصائص الفعل التعليمي ومميزاته وفق المعايير العالمية وعلى هذا الأساس فإن الفعل التعليمي العالي الجودة يقاس بمدى مطابقته للمعايير العالمية المتفق عليها بجميع عناصره من محتوى ومناهج ومعارف وطرق تدريس وتقويم ووسائل تعليمية. (سليمان، 2020، 110).

أشارت الإحصاءات السنوية على موقع وزارة التربية والتعليم إلى احتلال محافظة دمياط المركز التاسع عشر من حيث عدد مدارس التعليم قبل الجامعي حققت فيها محافظة دمياط المركز الثاني لنسبة الاعتماد على مستوى الجمهورية حيث اعتمدت 145 من إجمالي عدد المدارس بنسبة 18.5% وأوضحت إحصاءات إدارة قياس الجودة بالمحافظة حصول ثلاث مدارس على الاعتماد للمرة الثالثة على التوالي وعدد 24 مدرسة للمرة الثانية وتعثر 15 مؤسسة في تجديد الاعتماد لوجود معوقات تحول دون قدرتها المؤسسية أو فاعليتها التعليمية.

ويواجه المجتمع التعليمي بالمحافظة مجموعة من التحديات والتغيرات، وهي بمثابة تحديات تقتضى الأخذ بنظام الجودة والاعتماد لتجديد نظامنا التعليمي، والتغلب على الكثير من أزماته ومشكلاته في الوقت الحالي وهذه التحديات هي مجموعة من المعوقات أو الصعوبات التي تواجه عمليات التحديث والتطوير في النظام التعليمي، وقد يكون بعضها من داخل المجتمع، والآخر من خارجه ولكنها كلها تعتبر قوى مؤثرة فاعلة، وتحد من قدرة نظام المؤسسات التعليمية والتربوية على تحقيق أهدافها. (رفاعي، 2011، 23،

معوقات تطبيق الجودة:

- 1- عدم اقتناع ووعي القيادات التعليمية على كافة المستويات الإدارية بأهمية مدخل الجودة الشاملة وآلياتها وثقافتها.
- 2- اختيار الأفراد الغير مؤهلين للأشراف والتخطيط والتنفيذ لأنشطة الجودة في المدارس والإدارات التعليمية.
- 3- سيادة المركزية في إصدار القرارات الإدارية
- 4- ضعف وعي المعلمين أنفسهم لتطبيق بأهمية الجودة وآليات تطبيقها
- 5- مقاومة مديري المدارس أنفسهم لتطبيق أي أفكار جديدة تدعو للتغيير والتجديد والابتكار.

- 6- قصور البرامج التدريبية وانسجامها بالشكلية والروتين وبالتالي ندرة الاستفادة المتدربين منها
- 7- التنفيذ الشكلي للقرارات والقوانين والقرارات التنفيذية المرتبطة بالجودة
- 8- جمود اللوائح المنظمة وتمسك القيادات المدرسية بتنفيذها بصورة حرفية
- 9- قصور قنوات الاتصال المتاحة داخل المؤسسة بين العاملين وخارجها مع المجتمع المدرسي
- 10- غياب مشاركة المجتمع المدرسي والمحلي في تخطيط وتنفيذ أنشطة الجودة وحل المشكلات التي تعترض الأداء المدرسي. (مجاهد، عناني، 2011، 687).

تعقيب على الإطار النظري للدراسة

وفى ضوء خبرات الباحث والعرض السابق يمكن توضيح دور اليقظة التنظيمية وعلاقتها بتحقيق الجودة. فبالنظر إلى معايير الجودة وأبعاد اليقظة التنظيمية نجد أن المعيار الرؤية والرسالة يشارك في تحقيقها المجتمع المحلي وضع خطة للأمن والسلامة و توفر الإمكانيات اللازمة لتنفيذ خطة الأمن والسلامة بما ينمي مهارات الأمن والسلامة وإدارة الأزمات والكوارث لدى العاملين والمتعلمين وتنفيذ برامج تدريبية لتنمية مهارات الأمن والسلامة وإدارة الأزمات والكوارث لدى المتعلمين (مثل: الاسعافات الأولية- الحرائق- دخول المتعلمين والخروج من وإلى المدرسة أو الفصل-التعامل مع الاجهزة الخطرة- الكوارث الطبيعية-مصادر الكهرباء) يحققه بعد الحساسية تجاه العمليات.

كما يحقق بعد تبسيط الإجراءات ممارسات المؤسسة في وجود قاعدة بيانات عن أولياء الأمور وممثلين للمجتمع المحلي ويتم الاستعانة بهم طبقاً لخطة مبنية علي دراسة الاحتياجات الفعلية للمؤسسة وباستخدام آليات متعددة مثل: الاجتماعات- الندوات- الزيارات الميدانية- استطلاعات الرأي- برامج تدريبية- برامج توعية) بما يسهم في تطوير العملية التعليمية. وتطبيق المؤسسة القوانين واللوائح على العاملين بمرونة بما يحقق أهداف العملية التعليمية بجوانبها الإدارية، تفعل القيادة مهام مجلس الامناء فى ضوء اللوائح والقرارات (المشاركة في صنع القرار- توثيق الصلة بالمجتمع المحلي- متابعة أداء المؤسسة) يحققه بعد المرونة. وقيام المؤسسة بعمليات المراجعة الداخلية وتشمل تقييم دراسة التقويم الذاتي وخطة التحسين، والتحقق من استيفاء معايير الجودة والتأهل للاعتماد بما يضمن تحقيق نواتج التعلم المستهدفة، وتقديم التغذية الراجعة المناسبة للفرق المسؤولة فى جميع المراحل يحققه بعد الانشغال بالفشل الذى يحسن من أداء المؤسسة. كما يحقق بعد الاستثمار المورد البشرى ممارسات المؤسسة في تحدد القيادة المهام والمسئوليات التي يمكن تفويضها، وتدريب العاملين على المهام والمسئوليات التي يمكن تفويضها وتوظيف مهارات العاملين بها في حل معوقات تحقيق الجودة ومثال لذلك تستفيد المؤسسة من خريجي

مدرسة المعلمين في سعد العجز الصارخ في الأنشطة وتوظف المؤسسة معلمي العلوم في سد عجز الزائرة الصحية وأمين المعمل وتستفيد من خبرات الأخصائي الاجتماعي في سد عجز الأخصائي النفسي أما عن تحقيق المؤسسة نواتج التعلم المستهدفة في كل المواد الدراسية وتفعيل الأنشطة فيحققه بعد الارتباط بالأهداف ومعايير الجودة . وبذلك يتضح دور اليقظة التنظيمية بتحقيق جودة مؤسسات التعليم العام.

ثالثاً: الدراسة الميدانية

الإطار الميداني للدراسة

يتضمن هذا الجزء عرضاً لمجتمع البحث وعينته وكيفية تصميم الأداة وتقنياتها والأساليب الإحصائية المستخدمة وعرضاً تفصيلياً لنتائج البحث ومناقشة تلك النتائج.

مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع البحث من مديري مدارس التعليم العام في خمس إدارات (عزبة البرج - كفر سعد - كفر البطيخ - الزرقا - دمياط الجديدة) وهي عينه ممثلة لكل الفئات وكذلك مسئولو الجودة بتلك المدارس

عينة الدراسة:

تم اختيار العينة من المجتمع الأصلي للدراسة بطريقة عشوائية طبقية حيث بلغ العدد النهائي لأفراد الدراسة 252 فرداً حيث تشكل هذه العينة 45% من المجتمع الأصلي للدراسة، ويبين الجدول التالي [1] توزيع العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة.

جدول [1] توزيع أفراد الدراسة وفقاً للمتغيرات

| المتغير | أقسام المتغير | العدد | النسبة المئوية |
|---------|---------------|-------|----------------|
| الإدارة | كفر سعد | 99 | 39.3 |
| | الزرقا | 43 | 17.1 |
| | دمياط الجديدة | 48 | 19 |

| | | | |
|------|-----|--------------|------------------------|
| 11.9 | 30 | كفر البطيخ | |
| 12.7 | 32 | عزبة البرج | |
| 57.5 | 145 | ابتدائي | المرحلة |
| 28.2 | 71 | إعدادي | |
| 14.3 | 36 | ثانوي | |
| 59.1 | 149 | مدير/ وكيل | الوظيفة |
| 40.9 | 103 | مسئول الجودة | |
| 53.2 | 134 | حاصل | الدورات في مجال الجودة |
| 46.8 | 118 | غير حاصل | |
| 33.3 | 84 | معمدة | وضع الجودة بالمدرسة |
| 37.7 | 95 | مرشحة | |
| 29 | 73 | الحد الأدنى | |

أداة الدراسة:

اعتمد البحث على الاستبانة كأداة للبحث وقد صممت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي حيث درجة الموافقة (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) حيث أعطيت دائماً خمس درجات، وغالباً أربع درجات، وأحياناً ثلاث درجات، ونادراً درجتين، وأبداً درجة واحدة.

وقد اشتملت الاستبانة على قسمين؛ احتوى القسم الأول على بيانات أساسية عن أفراد الدراسة واحتوى القسم الثاني على فقرات الاستبانة والتي بلغت 30 مفردة موزعة على خمسة محاور.

تقنين الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول التالي قيم الثبات لكل محور من محاور الدراسة وللأداة كل:

جدول [2] قيم معامل الثبات لكل محور وللأداة ككل

| م | المحور | عدد الفقرات | قيمة معامل ارتباط ألفا كرونباخ |
|---|-------------------------|-------------|--------------------------------|
| 1 | الاهتمام بالعمليات | 5 | 0.739 |
| 2 | المرونة | 7 | 0.870 |
| 3 | استثمار الموارد البشرية | 7 | 0.856 |
| 4 | الارتباط بأهداف الجودة | 5 | 0.883 |
| 5 | تبسيط الإجراءات | 6 | 0.839 |
| | الأداة ككل | 30 | 0.953 |

يتضح من الجدول (2) أن قيم معامل الثبات تتراوح بين 0.739-0.883 للمحاور الخمسة وقيمة معامل الثبات للأداة ككل بلغ 0.953 بما يشير إلى أن الأداة على درجة مناسبة من الثبات.

المعالجة الإحصائية:

استخدم الباحثان البرنامج الإحصائي SPSS وذلك بعد أن قاما بترميز سلم التقدير الخماسي للاستجابات بالأرقام من [1 إلى 5]، وقد تضمن أسلوب المعالجة الإحصائية للبيانات الواردة في الاستبانة والذي استخدم في تحليل النتائج ما يلي:

1. تلخيص البيانات في جداول وحساب التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.

2. للكشف عن دلالة الفروق تبعا لمتغير الوظيفة والدورات في مجال الجودة، استخدم الباحثان اختبار (ت) للعينات المستقلة Independent Sample Test.
3. للكشف عن دلالة الفروق تبعا لمتغيرات الإدارة والمرحلة ووضع الجودة، استخدم الباحثان تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA.
4. اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

لتفسير نتائج استجابات أفراد الدراسة على الاستبانة ومناقشتها قام الباحثان بتحليل وتفسير النتائج تبعاً لأسئلة الدراسة، حيث نص السؤال على: ما واقع تحقيق جودة مؤسسات التعليم العام في ضوء مؤشرات اليقظة التنظيمية في محافظة دمياط؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الدراسة وللفقرات الخاصة بكل محور. ويلاحظ من الجدول [3] أن المتوسط العام لدرجة موافقة أفراد الدراسة على توافر ممارسات اليقظة التنظيمية قد جاءت عالية جدا بشكل عام.

وكذلك في كل محور من محاور الدراسة وقد جاءت قيمة المتوسط الحسابي للأداة ككل 4.35 وقد احتل المحور الخاص بالاهتمام بالعمليات المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.39 في حين جاء المحور الخاص بالمرونة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 4.30.

جدول [3] نتائج التحليل الإحصائي لوجهة نظر أفراد الدراسة ككل نحو دور اليقظة التنظيمية في تحقيق جودة التعليم العام بمحافظة دمياط

| م | المحور | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | الترتيب |
|---|-------------------------|-----------------|-------------------|---------------|---------|
| 1 | الاهتمام بالعمليات | 4.39 | 0.503 | عالية جدا | 1 |
| 2 | المرونة | 4.30 | 0.554 | عالية جدا | 5 |
| 3 | استثمار الموارد البشرية | 4.35 | 0.513 | عالية جدا | 4 |
| 4 | الارتباط بأهداف الجودة | 4.37 | 0.612 | عالية جدا | 3 |

| | | | | | |
|------------|-----------------|------|-------|-----------|---|
| 5 | تبسيط الإجراءات | 4.38 | 0.592 | عالية جدا | 2 |
| الأداة ككل | | 4.35 | 0.477 | عالية جدا | |

وفيما يلي مناقشة لكل محور من محاور الاستبانة على النحو التالي:

المحور الأول: الاهتمام بالعمليات:

يتضح من الجدول [4] أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين 4.20-4.67 وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان عاليا جدا حيث بلغ 4.39.

جدول [4] المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة وترتيب عبارات المحور الأول الاهتمام بالعمليات.

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | الترتيب |
|------------|---|-----------------|-------------------|---------------|---------|
| 1 | تسهم في تحسين أداء المعلمين في التخطيط اليومي والسنوي | 4.41 | 0.628 | عالية جدا | 2 |
| 2 | تستخدم أساليب إشرافية متنوعة حسب حاجة منسوبي المدرسة | 4.33 | 0.757 | عالية جدا | 4 |
| 3 | تقدم آليات متعددة لتقييم أداء منسوبي المدرسة | 4.20 | 0.858 | عالية | 5 |
| 4 | تفعل أساليب التنمية المهنية وفقاً لاحتياجاتهم | 4.37 | 0.698 | عالية جدا | 3 |
| 5 | تطبق القرارات الصادرة وفق المستجدات | 4.67 | 0.625 | عالية جدا | 1 |
| المحور ككل | | 4.39 | 0.503 | عالية جدا | |

يتضح من الجدول (4) أن العبارة التي تنص على: [تطبق القرارات الصادرة وفق المستجدات] قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.67 ويرجع ذلك إلى أن القرارات التي تصدر من الوزارة يتم مناقشة ألية تنفيذها من خلال اجتماعات مع مديري المديریات والجهات التنفيذية وتوزيعها على الإدارات وبالتالي

متابعتها من خلال المتابعة المركزية ، وقد حصلت العبارة لتسهم في تحسين أداء المعلمين في التخطيط اليومي والسنوي على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.41 ويعزى ذلك إلى اتباع الإدارة نظام المتابعة المركزية التي تضع معايير تقييم أداء المعلم داخل الفصل وأولى عناصر التقييم هو التخطيط الجيد ومن خلال التقارير التي تصدر من المتابعة المركزية ومتابعة التوجيه الفني والمعلم الأول يتم حصر الاحتياجات التدريبية للمعلم ومعالجة قصور التخطيط اليومي والسنوي، وبالتالي تأتي عبارة [تفعل أساليب التنمية المهنية وفقاً لاحتياجاتهم] في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.37 نظراً لتفعيل وحدات التدريب على المستويات (المديرية - الإدارة . المدرسة) وفق خطة سنوية تقسم إلى شهرية واسبوعية يتم تفعيلها بناءً على حصر الاحتياجات التدريبية على المستويات الثلاث ومثال ذلك تنفيذ خطة تدريبه شملت كل المستويات لتفعيل التكنولوجيا في التعليم في ظل جائحة كورونا واستهدفت (مديري الإدارات - مديري المدارس - الموجهين - المعلمين) وتأتى العبارة [تستخدم أساليب إشرافية متنوعة حسب حاجة منسوبي المدرسة] في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4.33 ويرجع ذلك وفق قانون 155 لسنة 2007 بشأن كادر المعلمين يتم اسناد بعض من المهام الإشرافية لمدير المدرسة الى وكيل شئون تعليم كالمشاركة في تجهيز جدول الحصص ومتابعة المعلمين ومستوى تقدم الطلاب والإشراف الفني على الإداريين بالمدرسة وذلك في المدارس مستوى أ (أكثر من 40 فصلاً) ووفق القرار 164 لسنة 2016 يمنح معلم أول المادة الإشراف الفني على أعمال هيئة التدريس في المستوى الأدنى. وبذلك تتنوع أساليب الإشراف وفق حاجة المدرسة. وتأتى عبارة [تقدم آليات متعددة لتقييم أداء منسوبي المدرسة] في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 4.67 حيث تهتم المؤسسات التعليمية بتقييم الجانب المعرفي وتغفل الجانب المهارى والجانب الوجداني .على الرغم من وجود الممارسة [7-1-1-3 يصمم المعلم أساليب وأدوات تقويم تتسق مع نواتج التعلم المستهدفة] بالمجال السابع (المعلم) وتتص على ضرورة أن يوفر المعلم مواقف تقييمية لقياس الجوانب المهارية والوجدانية.

المحور الثاني: المرونة

يتضح من الجدول [5] أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين 4.22-4.43 وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان عالياً جداً حيث بلغ 4.30.

جدول [5] المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة وترتيب عبارات المحور الثاني المرونة

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | الترتيب |
|---|--|-----------------|-------------------|---------------|---------|
| 1 | تمتلك القدرة على إحداث التغيير ورفع مستوى كفاءة الأعمال الإدارية | 4.35 | 0.628 | عالية جدا | 2 |
| 2 | تفوض الصلاحيات اللازمة لإدارة الأزمات بالمدرسة | 4.43 | 0.661 | عالية جدا | 1 |
| 3 | تسمح بتبادل الأدوار والمسئوليات | 4.33 | 0.714 | عالية جدا | 3 |
| 4 | تجرى مراجعة للبرامج والعمليات في ضوء المستجدات | 4.24 | 0.747 | عالية جدا | 6 |
| 5 | تلتزم بحل مشكلات العجز بالمدرسة | 4.26 | 0.758 | عالية جدا | 5 |
| 6 | تضع سيناريوهات وخطط لإدارة العمليات بها | 4.28 | 0.805 | عالية جدا | 4 |
| 7 | تستعين بالمهتمين بالعملية التعليمية وأولياء الأمور في حل المشكلات الخاصة بها | 4.22 | 0.841 | عالية جدا | 7 |
| | المحور ككل | 4.30 | 0.554 | عالية جدا | |

يتضح من الجدول (5) أن العبارة التي تنص على: [تفوض الصلاحيات اللازمة لإدارة الأزمات بالمدرسة] قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.43 ويرجع ذلك إلى تدشين لجنة إدارة الأزمات بكل مدرسة وفق القرار 262 لسنة 2014 تتكون من مدير المدرسة كرئيس للجنة والوكيل والأخصائي الاجتماعي ، مسئول الأمن والسلامة و رئيس مجلس الأمناء تقوم هذه اللجنة بإدارة الأزمات التي تواجهها المدرسة ووضع تصور للمخاطر والأزمات والتي يمكن أن تحدث نتيجة للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية و، وتصنيف وتحليل وتقييم المخاطر والأزمات المحتملة تبعاً لاحتمال الحدوث وشدة الخطورة ودرجة التحكم ، تصميم البرامج برامج الاستعدادات . كما حصلت الفقرة [تمتلك القدرة على إحداث التغيير ورفع مستوى كفاءة الأعمال الإدارية] بمتوسط حسابي 4.35 تحقق الإدارات الخمس (كفر سعد - الزرقا - كفر البطيخ - عزبة البرج - دمياط الجديدة) نسبة الاعتماد المطلوبة في إدارة الجودة والتي تمثل 10% من نسبة المدارس بها وتخضع هذه المدارس لمجموعة من

التدريبات لرفع الكفاءة الإدارية والمهنية للعاملين بالمؤسسة لكل الفئات . كما جاءت الفقرة [تسمح بتبادل الأدوار والمسئوليات] على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.33 حيث يعطى القرار 164 لسنة 2016 أحقية المدير في تفويض بعض المهام لوكيل شئون التعليم أو لأعضاء هيئة التدريس وفق المهارات . وتليها في المرتبة الرابعة الفقرة [تضع سيناريوهات وخطط لإدارة العمليات بها] بمتوسط حسابي 4.28 ويظهر ذلك في تكاليفات المدير لكل أعضاء هيئة التدريس حيث يخطط لذلك في بداية كل عام بعمل اجتماع توزع فيه التكاليفات على الأعضاء وكل مسؤولية اداريه لها مسئول ونائب كـ(مسئول وحدة التدريب - الأمن والسلامة - الجودة - الأنشطة) ويسجل في سجل التكاليفات بالمدرسة . وفي المرتبة السابعة تأتي الفقرة [تستعين بالمهتمين بالعملية التعليمية وأولياء الأمور في حل المشكلات الخاصة بها] بمتوسط حسابي 4.22 بموجب القرار الوزاري رقم 220 في 3 سبتمبر 2009 فإن فلسفة إنشاء مجلس الأمناء والأباء والمعلمين تقوم على قاعدة أساسيه هي تكامل الأدوار بين الأسرة والمدرسة والمجتمع في تحقيق التنشئة الاجتماعية وإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للطلاب . والتعاون بين المدرسة وأولياء الأمور أحد أساسيات النهوض بالمجتمع، لذا يجب أن يكون حيويًا وفعالاً. واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (حمد، وروحية ، 2016) والتي تؤكد على توافر اليقظة التنظيمية بدرجة عالية جداً لدى مديري المدارس.

المحور الثالث: استثمار الموارد البشرية:

يتضح من الجدول [6] أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين 4.21-4.56 وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان عالياً جداً حيث بلغ 4.35.

جدول [6] المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة وترتيب عبارات المحور الثالث استثمار الموارد البشرية

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | الترتيب |
|---|---|-----------------|-------------------|---------------|---------|
| 1 | توظف الموارد المادية والبشرية لتحقيق نواتج التعلم المستهدفة | 4.56 | 0.606 | عالية جداً | 1 |
| 2 | تصمم استراتيجيات وبرامج تشغيلية مناسبة للإمكانيات البشرية | 4.35 | 0667 | عالية جداً | 4 |

| | | | | | |
|---|-----------|-------|------|--|---|
| 3 | عالية جدا | 0.662 | 4.39 | تشجع جميع منسوبي المدرسة على إيجاد بيئة تعليمية تفي باحتياجات الطلاب | 3 |
| 5 | عالية جدا | 0.728 | 4.32 | تقوم بعمليات المراجعة المستمرة لأداء المعلمين والعاملين | 4 |
| 7 | عالية جدا | 0.771 | 4.21 | تنظم فعاليات وأنشطة لرفع كفاءة الموارد البشرية | 5 |
| 6 | عالية جدا | 0.784 | 4.23 | تستفيد بذوى الخبرات والكفاءات لحل المشكلات التي تواجهها | 6 |
| 2 | عالية جدا | 0.677 | 4.41 | تطبق مبدأ تكافؤ الفرص في التطور المهني لدى العاملين | 7 |
| | عالية جدا | 0.513 | 4.35 | المحور ككل | |

يتضح من الجدول (6) أن العبارة التي تنص على: [توظف الموارد المادية والبشرية لتحقيق نواتج التعلم المستهدفة] قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.56 حيث تحدد ميزانية المدرسة وفق عدد الحصص المطلوبة وعدد الفصول وتوفير معلمين وهيئة إدارية وفقاً لذلك . وجاءت عبارة [تطبق مبدأ تكافؤ الفرص في التطور المهني لدى العاملين] في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.41 وهذا تفعيلاً للقرار الوزاري رقم 354 بتاريخ 2012/9/12م، بشأن إنشاء وحدة تكافؤ الفرص بديوان عام الوزارة، والتي من مهامها العمل على نشر ثقافة المواطنة وحقوق الإنسان وخاصة مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص. وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة [تشجع جميع منسوبي المدرسة على إيجاد بيئة تعليمية تفي باحتياجات الطلاب] بمتوسط حسابي 4.39 حيث تقوم إدارة المتابعة وتقييم الأداء بمتابعة المؤسسات التعليمية وتسديد احتياجاتها من عجز في المعلمين وغير ذلك من متطلبات العملية التعليمية. ثم تأتي العبارة [تصمم استراتيجيات وبرامج تشغيلية مناسبة للإمكانات البشرية] في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4.35 ويعزى ذلك إلى وجود خطة سنوية يقوم بها مدير المدرسة والوكيل لتوزيع المهام على هيئة التدريس وفقاً للمهارات التي يمتلكها عضو هيئة التدريس ويظهر ذلك في تشكيل اللجان الخاصة بالمؤسسة والتكليفات. ثم تأتي عبارة [تقوم بعمليات المراجعة المستمرة لأداء المعلمين والعاملين] في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 4.32 ويعزى ذلك إلى وجود منظومة متابعة داخل المؤسسة من خلال مشرف المادة، مدير المدرسة والوكيل لكل أداءات المؤسسة بالإضافة الى متابعة التوجيه الفني، متابعة الإدارات النوعية

بالإدارة والمديرية ومدير الإدارة ، وكيل الإدارة والمتابعة وتقييم الأداء بالمديرية. وفي المرتبة السادسة الفقرة [تسفيد بذوي الخبرات والكفاءات لحل المشكلات التي تواجهها] بمتوسط حسابي 4.23 ويعزى ذلك إلى إنه مهام الأخصائي الاجتماعي بالمدرسة حصر المؤسسات الاجتماعية المحيطة بالمجتمع المدرسي وتوظيف إمكاناتها من خلال عمل بروتوكولات تعاون مثال ذلك (التعاون مع الوحدة الصحية في إقامة ندوات عن الإجراءات الاحترازية، التعاون مع الدفاع المدني لعمل خطة الإخلاء، استثمار الساحات الرياضية بمراكز الشباب لإقامة يوم رياضي وعمل المسابقات الرياضية) وأخيراً جاءت العبارة [تنظم فعاليات وأنشطة لرفع كفاءة الموارد البشرية] في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 4.21 ويعود ذلك لتفعيل القرار الوزاري رقم 137 في 11 مارس 2012 الخاص بوحدة التدريب والجودة وتفعيل منظومة التدريب لكل فئات المجتمع المدرسي من معلمين ، أخصائيين، قيادات، الإداريين و أولياء الأمور. حيث تقوم وحدات التدريب بكل مدرسة بحصر الاحتياجات التدريبية لكل الفئات وتصميم خطة سنوية تقسم إلى شهرية وأسبوعية في جميع جوانب العملية التعليمية.

المحور الرابع: الارتباط بأهداف الجودة:

يتضح من الجدول [7] أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين 4.31-4.45 وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان عاليا جدا حيث بلغ 4.37.

جدول [7] المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة وترتيب عبارات المحور الرابع الارتباط بأهداف الجودة

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | الترتيب |
|---|--|-----------------|-------------------|---------------|---------|
| 1 | تضع أهدافاً تتسق مع رؤيتها ورسالتها | 4.45 | 0.715 | عالية جدا | 1 |
| 2 | تتبنى أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهدافها التعليمية والإدارية | 4.36 | 0.668 | عالية جدا | 2 |
| 3 | تتعامل مع الأخطاء كمدخل للوصول للمعلومات وتعديل الأهداف | 4.35 | 0.706 | عالية جدا | 4 |
| 4 | يتقبل منسوبو المدرسة التغذية الراجعة | 4.31 | 0.752 | عالية جدا | 5 |

| | | | | | |
|---|-----------|-------|------|---|------------|
| | | | | حول سبل التحسين | |
| 3 | عالية جدا | 0.857 | 4.36 | تضع خطط تحسين الأداءات وفق نتائج التقييم الذاتي | 5 |
| | عالية جدا | 0.612 | 4.37 | | المحور ككل |

يتضح من الجدول (7) أن العبارة التي تنص على: [تضع أهدافاً تتسق مع رؤيتها ورسالتها] قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.45 يرجع ذلك إلى أن وحدة الجودة بالمديرية والإدارات تخطط كل عام لنشر ثقافة الجودة في المدارس بالفئات الثلاث (مرشحة - متدنية - معتمدة) لتحقيق الحد الأدنى في المدارس المتدنية ودعم المدارس المرشحة وتحديث الرؤية والرسالة بالمدارس المعتمدة وتؤكد في تدريباتها على اتساق الرؤية والرسالة بأهداف المؤسسة. وجاءت العبارة [تتبنى أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهدافها التعليمية والإدارية] بمتوسط حسابي 4.36 حيث حققت المحافظة المركز الثاني على مستوى الجمهورية في المدارس المعتمدة وهذا يدل على أنها تتبنى ثقافة إدارة الجودة في تحقيق الأهداف التعليمية. وتأتي عبارة [تضع خطط تحسين الأداءات وفق نتائج التقييم الذاتي] بمتوسط حسابي 4.36 ويعود ذلك إلى أن المدارس بتصنيفاتها (متدنى - مرشح - معتمد) تعتمد أسلوب التقييم الذاتي بشكل البسيط أو بأدوات الهيئة القومية في الوقوف على نقاط التي تحتاج إلى تحسين وعمل خطط التحسين التي يتم التدريب عليها من قبل إدارة الجودة، ولذلك تأتي أيضاً العبارة [تتعامل مع الأخطاء كمدخل للوصول للمعلومات وتعديل الأهداف] في المرتبة التالية وهي الرابعة بمتوسط حسابي 4.35 حيث يتم تحديث الأهداف وتغييرها وفق نتائج التقييم الذاتي. ثم تأتي العبارة [يتقبل منسوبو المدرسة التغذية الراجعة حول سبل التحسين] بمتوسط حسابي 4.31 في المرتبة الخامسة حيث يشارك نوى الخبرات من داخل المؤسسة وخارجها في تقديم الدعم (ندوات - إمكانات مادية - محاضرات - تدريبات - أنشطة وبروتوكولات) ويستفيد منها منسوبو المجتمع المدرسي (معلمين - طلاب) واتفقت هذه النتائج بدراسة (بكر ، نادية ، 2016) و (نورى ، أسماء ، 2012) والتي تؤكد على بعد الارتباط بالأهداف له دور مهم في التأثير على الأبداع التنظيمي لأى مؤسسه

المحور الخامس: تبسيط الإجراءات:

يتضح من الجدول [8] أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور تراوحت بين 4.25-4.51 وأشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا المحور كان عاليا جدا حيث بلغ 4.38.

جدول [8] المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة وترتيب عبارات المحور الخامس تبسيط الإجراءات.

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | الترتيب |
|------------|--|-----------------|-------------------|---------------|---------|
| 1 | تُحدث بياناتها بصفة مستمرة لتيسير الإجراءات الإدارية | 4.51 | 0.671 | عالية جدا | 1 |
| 2 | توفر قنوات مختلفة للتواصل مع أولياء الأمور | 4.42 | 0.755 | عالية جدا | 3 |
| 3 | تطبق آليات التحول الرقمي في عملياتها الإدارية | 4.26 | 0.805 | عالية جدا | 5 |
| 4 | تتلقى الشكاوى والمقترحات من قنوات تواصل مختلفة | 4.25 | 0.874 | عالية جدا | 6 |
| 5 | تسهل الموازنة الإجراءات المالية الخاصة بأنشطة المدرسة | 4.34 | 0.758 | عالية جدا | 4 |
| 6 | تتعاون مع القيادات التشاركية لحل معوقات التي تواجه المدرسة | 4.47 | 0.705 | عالية جدا | 2 |
| المحور ككل | | 4.38 | 0.592 | عالية جدا | |

يتضح من الجدول (8) أن العبارة التي تنص على: [تُحدث بياناتها بصفة مستمرة لتيسير الإجراءات الإدارية] قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.51 ويعود ذلك إلى أن كل إدارة تقوم بتحديث البيانات من خلال إدارة الإحصاء ومسؤولي الإحصاء بالمؤسسة للوقوف على العجز والزيادة كل عام. وتأتي العبارة [تتعاون مع القيادات التشاركية لحل معوقات التي تواجه المدرسة] بالمرتبة الثانية بمتوسط

حسابي 4.47 حيث يتم حصر المعوقات بكل مؤسسة من خلال إدارة الجودة ومخاطبة القيادات التشاركية المنوطة بكل مشكلة سواء العجز والزيادة ، تدنى المواد الدراسية و معوقات القدرة المؤسسية وغيرها من المعوقات ، وفي المرتبة الثالثة العبارة [توفر قنوات مختلفة للتواصل مع أولياء الأمور] بمتوسط حسابي 4.42 ويعود ذلك إلى ان الجائحة وجهت المسؤولين إلى البحث عن قنوات أخرى للتواصل مع أولياء الأمور والطلاب وتم عمل تدريبات على برامج مثل (teams – zoom) للتواصل مع الطلاب وأولياء الأمور وتطبيقات أخرى مثل what's up وصفحات face book لتلقى الشكاوى والمقترحات وتقديم التوعية اللازمة لأولياء الأمور. وتأتى العبارة [تسهيل الموازنة الإجراءات المالية الخاصة بأنشطة المدرسة] في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4.34 ويرجع ذلك إلى ان الوزارة تقوم بتعزيز المحافظة بالموارد المالية اللازمة لاعتماد الخطة السنوية كل عام وبالتالي تقوم إدارة الموازنة بتعزيز الإدارات كلا وفق خطته السنوية. وفي المرتبة الخامسة العبارة [تطبيق آليات التحول الرقمي في عملياتها الإدارية] بمتوسط حسابي 4.26 حيث قامت المديرية بعمل خطة استهدفت فيها كل الإدارات النوعية لرقمنة الأداءات في عام 2020 تم التدريب فيها على برامج (teams – google drive – google form) بالتعاون مع مركز التطوير التكنولوجي. وأثارت الجائحة دافعية المسؤولين للبحث عن قنوات تفاعلية لتواصل بين أولياء الأمور لتلقى الشكاوى والمقترحات وعزز ذلك اعتماد ال what's up كقناة رسمية لتلقى الإشارة والشكاوى من الوزارة المؤسسات الحكومية لذلك جاءت العبارة [تتلقى الشكاوى والمقترحات من قنوات تواصل مختلفة] في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 4.25.

السؤال وينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد الدراسة لدرجة توافر ممارسات اليقظة التنظيمية تبعاً للمتغيرات المستقلة للدراسة وهي الإدارة، والمرحلة، والوظيفة، والدورات في مجال الجودة، ووضع الجودة بالمدرسة؟".

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (T-test for Independent Sample) للكشف عن الفروق بين متغيرات (الوظيفة والدورات التدريبية في مجال الجودة) كما استخدم تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA للكشف عن الفروق تبعاً لمتغير الإدارة والمرحلة ووضع الجودة بالمدرسة، وسيتم تجزئ السؤال السابق إلى خمسة أسئلة فرعية على النحو التالي:

أ- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد الدراسة لدرجة توافر ممارسات اليقظة التنظيمية تبعاً لمتغير الوظيفة؟

جدول [9] المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ومستوى الدلالة للفروق في استجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير الوظيفة

| م | محاور الاستبانة | المتغيرات | عدد الأفراد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|------------|-------------------------|--------------|-------------|---------|-------------------|----------|---------------|
| 1 | الاهتمام بالعمليات | مدير/وكيل | 149 | 22.15 | 2.33 | 1.325 | 0.186 |
| | | مسئول الجودة | 103 | 21.72 | 2.74 | | |
| 2 | المرونة | مدير/وكيل | 149 | 30.31 | 3.75 | 1.024 | 0.307 |
| | | مسئول الجودة | 103 | 29.81 | 4.05 | | |
| 3 | استثمار الموارد البشرية | مدير/وكيل | 149 | 30.84 | 3.33 | 2.057 | 0.41 |
| | | مسئول الجودة | 103 | 29.90 | 3.89 | | |
| 4 | الارتباط بأهداف الجودة | مدير/وكيل | 149 | 22.02 | 2.96 | 1.215 | 0.225 |
| | | مسئول الجودة | 103 | 21.54 | 3.18 | | |
| 5 | تبسيط الإجراءات | مدير/وكيل | 149 | 26.64 | 3.36 | 1.147 | 0.252 |
| | | مسئول الجودة | 103 | 25.94 | 3.79 | | |
| الأداة ككل | | مدير/وكيل | 149 | 131.79 | 13.46 | 1.573 | 0.117 |
| | | مسئول الجودة | 103 | 128.92 | 15.36 | | |

يشير الجدول [9] إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة لدرجة توافر ممارسات اليقظة التنظيمية فيما يتعلق بالأداة ككل حيث كانت قيمة (ت) 1.573 وهي ليست دالة عند مستوى الدلالة [0.05] فأقل.

ب- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد الدراسة لدرجة توافر ممارسات اليقظة التنظيمية تبعا لمتغير الدورات التدريبية؟

جدول [10] المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ومستوى الدلالة للفروق في استجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير الوظيفة.

| م | محاور الاستبانة | المتغيرات | عدد الأفراد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|-------|-------------------------|-----------|-------------|---------|-------------------|----------|---------------|
| 1 | الاهتمام بالعمليات | حاصل | 134 | 22.44 | 2.35 | 3.150 | 0.002 |
| | | غير حاصل | 118 | 21.45 | 2.59 | | |
| 2 | المرونة | حاصل | 134 | 30.78 | 3.46 | 2.99 | 0.003 |
| | | غير حاصل | 118 | 29.33 | 4.19 | | |
| 3 | استثمار الموارد البشرية | حاصل | 134 | 30.94 | 3.40 | 2.274 | 0.024 |
| | | غير حاصل | 118 | 29.91 | 3.75 | | |
| 4 | الارتباط بأهداف الجودة | حاصل | 134 | 22.12 | 3.12 | 1.671 | 0.096 |
| | | غير حاصل | 118 | 21.48 | 2.96 | | |
| 5 | تبسيط الإجراءات | حاصل | 134 | 26.78 | 3.53 | 2.572 | 0.011 |
| | | غير حاصل | 118 | 25.64 | 3.48 | | |
| 0.004 | الأداة ككل | حاصل | 134 | 133.07 | 13.16 | 2.941 | 0.004 |
| | | غير حاصل | 118 | 127.83 | 15.09 | | |

يشير الجدول [10] إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة فيما يتعلق بالأداة ككل وفي جميع المحاور عدا المحور الرابع وذلك لصالح مجموعة الحاصلين على دورات تدريبية حيث كانت قيمة (ت) 2.941 عند مستوى الدلالة [0.05] في حين لم تكن هناك فروق بالنسبة للمحور الرابع حيث كانت قيمة ت 1.671 وهي ليست دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل. ويعزى ذلك إلى أن الحاصلين على الدورات التدريبية في مجال

الجودة يتم تدريبهم على (التقييم الذاتي - خطط التحسين - استثمار الموارد المتاحة - تفعيل الأداءات داخل المواقع - التعامل مع الكوارث والأزمات) مما يجعلهم أكثر وعى عن غيرهم في تطبيق معايير الجودة والتحسين المستمر لأداءات المؤسسة والمشاركة في اتخاذ القرار وحل المشكلات التي تواجه المؤسسة.

ج- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد الدراسة لدرجة توافر ممارسات اليقظة التنظيمية تبعا لمتغير الإدارة؟

جدول [11] مجموع المربعات ومتوسطها وقيمة (ف) ومستوى الدلالة للفروق في استجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير الإدارة.

| م | محاوِر الاستبانة | مصدر التباين | مجموع المربعات | متوسط المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) | مستوي الدلالة |
|---|-------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|----------|---------------|
| 1 | الاهتمام بالعمليات | بين المجموعات | 312.603 | 78.151 | 4 | 15.148 | 0.000 |
| | | داخل المجموعات | 1274.297 | 5.159 | 247 | | |
| 2 | المرونة | بين المجموعات | 845.953 | 211.488 | 4 | 17.779 | 0.000 |
| | | داخل المجموعات | 2938.154 | 11.895 | 247 | | |
| 3 | استثمار الموارد البشرية | بين المجموعات | 374.002 | 93.501 | 4 | 8.023 | 0.000 |

| | | | | | | |
|-------|--------|-----|----------|-----------|----------------|------------|
| | | 247 | 11.654 | 2878.601 | داخل المجموعات | |
| 0.000 | 13.701 | 4 | 106.880 | 427.521 | بين المجموعات | 4 |
| | | 247 | 7.801 | 1926.796 | داخل المجموعات | |
| 0.000 | 16.571 | 4 | 167.210 | 668.840 | بين المجموعات | 5 |
| | | 247 | 10.091 | 2492.410 | داخل المجموعات | |
| 0.000 | 17.270 | 4 | 2810.075 | 11240.302 | بين المجموعات | الأداة ككل |
| | | 247 | 162.716 | 40190.885 | داخل المجموعات | |

يشير الجدول [11] إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة فيما يتعلق بالأداة ككل وكذلك في جميع المحاور حيث كانت قيمة (ف) 17.270 عند مستوى الدلالة [0.05] فأقل.

ولمعرفة اتجاهات الفروق تم إجراء اختبار شيفيه الذي كشف عن فروق بين كفر سعد وعزبة البرج لصالح عزبة البرج ويرجع ذلك إلى ان عدد مدارس عزبة البرج أقل من عدد المدارس في كفر سعد ويسهل ذلك تفعيل المتابعة المستمرة في دورات متتالية وقصيرة المدة لكل مؤسسة بخلاف كفر سعد فزيادة عدد مدارسها ومحدودية عدد المتابعين يجعل دورة المتابعة للمؤسساتها بعيدة المدى، وأن إدارة كفر سعد تعاني من عجز شديد في مواردها البشرية فهي إدارة متباعدة الأطراف يصل امتدادها إلى حدود محافظة الدقهلية مما يصعب سد العجز في الموارد لوجود المدارس في أماكن متطرفة ومتباعدة الأطراف، وكشفت الاختبارات عن فروق بين الزرقا وعزبة البرج لصالح الزرقا ويعزى ذلك إلى ارتفاع نسبة المشاركة المجتمعية للمدارس الإدارة ووفرة مواردها المادية والبشرية وتحقيقها للمراكز الأولى على

المحافظة في عدد المدارس المعتمدة، وأما عن الفروق بين دمياط الجديدة وباقي الإدارات لصالح دمياط الجديدة فيعزى ذلك إلى إدارة دمياط الجديدة إدارة جاذبة للموارد البشرية لوجود نوعيات متعددة من المدارس (خاصة وانترنشونال) وما تتمتع به المدارس من قدرة مؤسسية عالية تجعلها في مصاف المؤسسات محققة أعلى المراكز على مستوى المسابقات والجودة كما أن جميع من ترأس هذه الإدارة حاصلين على درجات علمية عالية (دراسات عليا - ماجستير - دكتوراه) ولديهم وعى إداري عالي .

هـ- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد الدراسة لدرجة توافر ممارسات اليقظة التنظيمية تبعا لمتغير المرحلة؟

جدول [12] مجموع المربعات ومتوسطها وقيمة (ف) ومستوى الدلالة للفروق في استجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير الإدارة.

| م | محاور الاستبانة | مصدر التباين | مجموع المربعات | متوسط المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|-------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|----------|---------------|
| 1 | الاهتمام بالعمليات | بين المجموعات | 71.202 | 35.601 | 2 | 5.849 | 0.003 |
| | | داخل المجموعات | 1515.699 | 6.087 | 249 | | |
| 2 | المرونة | بين المجموعات | 158.587 | 79.293 | 2 | 5.446 | 0.005 |
| | | داخل المجموعات | 3625.520 | 14.560 | 249 | | |
| 3 | استثمار الموارد البشرية | بين المجموعات | 215.495 | 107.748 | 2 | 8.834 | 0.000 |
| | | داخل المجموعات | 3037.108 | 12.197 | 249 | | |
| 4 | الارتباط بأهداف الجودة | بين المجموعات | 73.278 | 36.639 | 2 | 4.000 | 0.020 |
| | | داخل المجموعات | 2281.039 | 9.161 | 249 | | |

| | | | | | | | |
|-------|-------|-----|----------|-----------|----------------|-----------------|---|
| 0.145 | 1.886 | 2 | 23.587 | 47.174 | بين المجموعات | تبسيط الإجراءات | 5 |
| | | 249 | 12.506 | 3114.076 | داخل المجموعات | | |
| 0.000 | 6.376 | 2 | 1252.901 | 2505.802 | بين المجموعات | الأداة ككل | |
| | | 249 | 196.487 | 48925.384 | داخل المجموعات | | |

يشير الجدول [12] إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة فيما يتعلق بالأداة ككل وكذلك في جميع المحاور عدا المحور الخامس حيث كانت قيمة (ف) 6.376 عند مستوى الدلالة [0.05] فأقل.

ولمعرفة اتجاهات الفروق تم إجراء اختبار شيفيه الذي كشف عن فروق بين الابتدائي والثانوي لصالح الابتدائي وبين الإعدادي والثانوي لصالح الإعدادي. ويرجع ذلك إلى أن عدد المدارس المعتمدة في المرحلة الابتدائية أكبر من الإعدادي حيث أن عدد المدارس الابتدائية 74 والإعدادية 23 أما الثانوي مؤسستان ويعزى ذلك إلى أن المدارس الابتدائية يتوافر بها المعايير الحاكمة أما المرحلة الإعدادية والثانوية تعاني من زيادة نسبة الغياب وهو معيار حاكم يعيق المؤسسة من الحصول على الاعتماد ويوضح الجدول التالي

جدول [13] نسب الاعتماد بمحافظة دمياط وفق إحصاء 2022 للمراحل الثلاث.

| المرحلة | العدد | المعتمد | النسبة |
|------------|-------|---------|--------|
| الابتدائية | 319 | 74 | 21 |
| الإعدادية | 200 | 23 | 11,5 |
| الثانوية | 56 | 2 | ,53 |

(إدارة قياس الجودة بمديرية التربية والتعليم)

هـ- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد الدراسة لدرجة توافر ممارسات اليقظة التنظيمية تبعا لمتغير وضع الجودة بالمدرسة؟

جدول [14] مجموع المربعات ومتوسطها وقيمة (ف) ومستوى الدلالة للفروق في استجابات أفراد الدراسة تبعا لمتغير وضع الجودة بالمدرسة.

| م | محاوِر الاستبانة | مصدر التباين | مجموع المربعات | متوسط المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) | مستوي الدلالة |
|---|-------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|----------|---------------|
| 1 | الاهتمام بالعمليات | بين المجموعات | 186.273 | 93.137 | 2 | 16.558 | 0.000 |
| | | داخل المجموعات | 1400.627 | 5.625 | 249 | | |
| 2 | المرونة | بين المجموعات | 454.488 | 227.244 | 2 | 16.994 | 0.000 |
| | | داخل المجموعات | 3329.619 | 13.372 | 249 | | |
| 3 | استثمار الموارد البشرية | بين المجموعات | 281.079 | 140.540 | 2 | 11.777 | 0.000 |
| | | داخل المجموعات | 2971.524 | 11.934 | 249 | | |
| 4 | الارتباط بأهداف الجودة | بين المجموعات | 169.645 | 84.822 | 2 | 9.668 | 0.000 |
| | | داخل المجموعات | 2184.673 | 8.774 | 249 | | |
| 5 | تبسيط الإجراءات | بين المجموعات | 118.857 | 59.429 | 2 | 4.864 | 0.008 |
| | | داخل المجموعات | 3042.393 | 12.218 | 249 | | |
| | الأداة ككل | بين المجموعات | 5383.129 | 2691.564 | 2 | 14.554 | 0.000 |
| | | داخل المجموعات | 46048.058 | 184.932 | 249 | | |

يشير الجدول [14] إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة فيما يتعلق بالأداة ككل وكذلك في جميع المحاور عدا المحور الخامس حيث كانت قيمة (ف) 14.554 عند مستوى الدلالة [0.05] فأقل.

ولمعرفة اتجاهات الفروق تم إجراء اختبار شيفيه الذي كشف عن فروق بين المدارس المعتمدة وكل من المدارس المرشحة والحد الأدنى لصالح المدارس المعتمدة. ويعزى ذلك إلى ان المدارس المعتمدة التي

تحقق معايير الجودة مؤسسات قادرة على تقييم أداءها ذاتياً ولديها القدرة على التحسين المستمر ويتميز قاداتها بالقدرة على إدارة الأزمات واستثمار مواردها البشرية والمادية لتحقيق أهدافها ورؤيتها ورسالتها وتتميز باليقظة والقدرة على مواجهة الأزمات والتعامل معها بحمة إدارية.

استنتاجات البحث

توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات وكانت كالتالي:

- تبين توافر ممارسات اليقظة التنظيمية بالإدارات التعليمية أفراد العينة (كفر سعد - كفر البطيخ - دمياط الجديدة - الزرقا - عزبة البرج) بدرجة عالية جداً.
- أن لليقظة التنظيمية دور هام في تحقيق جودة التعليم العام بمحافظة دمياط.
- أن أفراد العينة يمتلكون مستوى عالي جداً من الوعي بتحقيق أبعاد اليقظة التنظيمية (الاهتمام بالعمليات - المرونة - استثمار الموارد البشرية والارتباط بالأهداف - تبسيط الإجراءات).
- ارتباط تحقيق أبعاد اليقظة التنظيمية بمستوى تقدم الإدارات التعليمية في نسب الاعتماد بالمحافظة.
- أن لليقظة التنظيمية دور هام في إزالة معوقات الجودة بمحافظة دمياط بتحقيق المرونة وسرعة اتخاذ القرار.

ثالثاً: التوصيات

- ضرورة زيادة اهتمام أفراد العينة بتحقيق مستوى التنبه العالي واليقظة لإيجاد حلول سريعة لمعوقات الجودة التي تواجه المحافظة ونقل هذه الخبرات لباقي الإدارات.
- ضرورة اهتمام أفراد العينة بتقديم آليات متعددة لتقييم أداء منسوبي المدرسة (طلاب - عاملين) مع الاهتمام بتقييم الجانب المهاري والوجداني للطلاب.
- ضرورة حرص أفراد العينة على المحافظة والنهوض بالمستوى المهني لديهم من خلال زيادة تفعيل وحدات التدريب بالمدرسة والاطلاع على المستجدات وتفعيل التكنولوجيا.
- استمرار حرص أفراد العينة على تحقيق بعد المرونة في إدارة الأزمات وحل المشكلات من خلال تفويض الصلاحيات ووضع الخطط لإدارات العمليات بها.
- اشراك المجتمع المحلي والمهتمين بالعملية التعليمية في إدارة المنظومة وتمويل الأفكار المبدعة واستثمار المورد البشري.

المراجع:

1. البوهي، رأفت عبد العزيز، المصري، إبراهيم جابر، ماجد، أحمد محمد، عبد الرحيم، منى أحمد (2018). *الجودة الشاملة في التعليم*، عمان، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
2. نوري، أسماء (2012) أثر أبعاد اليقظة الذهنية في الأبداع التنظيمي دراسة ميدانية في عدد من الكليات جامعة بغداد، مجلة الاقتصادية والإدارية، 18 (68) ، 206-236.
3. الذبحاوي، دجلة جاسم محمد (2018) تأثير اليقظة التنظيمية في الأداء الريادي (دراسة استطلاعية لأراء التدريس في معهدي الكوفة والنجف جامعة الفرات الأوسط التقنية) مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، 15 (1)، 106-126.
4. بكر، نادية عبد الخالق رمضان، (2016) أثر أبعاد اليقظة الذهنية في الأبداع التنظيمي، دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية جامعة السويس 7 (2) ، 191-240.
5. رفاعي، عقيل محمود (2011) *معايير الجودة والاعتماد بالمدرسة*، القاهرة، السحاب للنشر والتوزيع النزهة الجديدة.
6. سماتي، حاتم (2018) واقع مقاومة التغيير التنظيمي في في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق نظام (LMD) من وجهة نظر الأساتذة الجامعين، دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية، جامعة خضير بسكرة.
7. سمان، رويدة عبد الحميد (2020) رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي والمتوسط في ضوء التحديات المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة (110)، 24-62. جمهورية مصر العربية: وزارة لتربية والتعليم، قرار وزاري رقم 99 لسنة 2014، ضوابط التوجيه الفني.
8. على، محمود عبد الحافظ أحمد (2018) دور التوجيه الفني في تحقيق القدرة المؤسسية بمدارس التعليم الثانوي العام، مجلة البحث العلمي في التربية، (19) ، 599-616.
9. عبد العزيز، أحمد داود (2014). *الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية*. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية. وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العامة للتخطيط العمراني، (2014). دليل المعدلات والمعايير التخطيطية للخدمات بجمهورية مصر العربية، المجلد الأول.
10. أبو حاصل، بدرية سعد محمد (2016). واقع متطلبات استخدام المعامل الافتراضية في تدريس العلوم من وجهة نظر معلمات ومشرفات العلوم بالمرحلة المتوسطة واتجاهاتهن نحوها بالمملكة العربية السعودية، مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعي، 170، (35)، 13:95.
11. الضبع، رباح رمزي، (2017) صور مقترح لدور الإدارة المدرسية تجاه الأمن والسلامة في ضوء متطلبات جودة التعليم :دراسة ميدانية بمدارس محافظة أسيوط، 17 مجلة كلية التربية، (5)، 251-307.
12. شويط، عيسى محمد نزال (٢٠٠٩). *إعداد وتدريب المعلمين*، عمان، دار بن الجوزي لعليان نرجس قاسم مرزوق (2019). استخدام التقنية الحديثة في العملية التعليمية ، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية ، جامعة بابل (42) 271-288.

13. خلفه، نجلاء، جوجي، نعيمة (2019). دافعية التعلم وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى تلاميذ السنة الأولى أدب، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ماي 1945، الجزائر.
14. قوارى ناصر، زخاف عبد القادر (2014) الدافعية للتعلم وعلاقتها بالتحصيل الدراسي في مادة اللغة الإنجليزية لدى طلبة السنة الثانية من التعليم الثانوي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، علوم التربية جامعة مولاي الطاهر، سعيدة الجزائر.
15. الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، (2008). الدليل الإرشادي لتوفير المتطلبات اللازمة لضمان جودة التعليم لمؤسسات التعليم العالي، الأصدار الأول.
16. الهيئة القومية لضمان الاعتماد والجودة، (2010). دليل الممارسات المتميزة لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، الأصدار الثاني.
17. الهيئة القومية لضمان الاعتماد والجودة، (2009). وثيقة المستويات المعيارية للمنهج، الأصدار الثاني
18. الصرى، اسراء، الفايز، منى، (2015). أثر برنامج تدريبي في الرياضة مستندة إلى نظرية الذكاء الناجح في تنمية مهارة حل المشكلات للطلبة الموهوبين في رياض الأطفال، مجلة المنارة 22 (2)، 371-397.
19. الروميدى، باسم سمير، (2021). آلية اليكام كمدخل لسد الفجوة بين المخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، الملتقى الدولي الثالث حول مخرجات التعليم وعلاقتها بسياسات التشغيل تاريخ الدخول <https://www.researchgate.net/publication/352709023> 2021/8/10 الساعة الواحدة ظهراً.
20. الحطامى، عبد الغنى، الهدود، نهلة عبد الرؤف، (2016). واقع تنفيذ التدريس المبني على المهارات الحياتية ومعوقات تنفيذه من وجهة نظر المعلمين والمشرفين، المجلة الدولية للبحوث التربوية والنفسية 13،(1) 29-13.
21. مصطفى، أحمد السيد، (2004). *إدارة الموارد البشري*، القاهرة، المعادي الجديدة.
22. حسن، شرين يوسف السيد (2020). معوقات تفعيل دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين فى تحسين القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الأساسي وسبل مواجهته مجلة كلية التربية جامعة المنصورة، 109 (5)، 775-812.
23. حسن، لؤلؤه عبد الله قاسم البعداني، (2005)، تقويم التربية العملية بكلية التربية – جامعة صنعاء، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية التربية، جامعة صنعاء.
24. حمد، روية سعدالدين احمد (2016). درجة توافر اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم، ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
25. نسرين فوزي الباسل، هناء سليمان (يوليو 2013) القطاع الخاص وعلاقته بدعم تكافؤ الفرص في التعليم الأساسي بمصر المجلة التربوية، المجلة التربوية، (14)، 357-402.

26. الشامخ، نورا (2018) التقويم في التعليم، السعودية، شبكة الألوكة
[/https://www.alukah.net/social/1058/124880](https://www.alukah.net/social/1058/124880)
27. محمد السيد محمد إسماعيل العزازي '2019، مجانية التعليم قبل الجامعي في التشريعات المصرية من عام 1923 : 2019 مجلة كلية التربية ، سوهاج ، 790 -706
https://maed.journals.ekb.eg/article_131587_fa981ee3e3ce89f6903047cbcdb_a3802.pdf
28. مرجين، حسين سالم (2015) المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي جودة (التعليم في مقدمة ابن خلدون)، 3-5 مارس جامعة طرابلس – كلية الأدب.
29. الهيئة القومية لضمان جودة التعليم (أغسطس 2009) دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي ج1
30. سليمان، ليلى، (نوفمبر 2020) معلم الجودة من وجهة نظر مفتشى التربية والتعليم في مضمون الكتاب المدرسي، دراسة نقدية لمضمون كتاب اللغة للسنة الرابعة من التعليم الابتدائي وفق
31. المقاربة بالكفاءات الجيل الأول والثاني، مجلة البحوث التربوية، (3)، 106-128.
32. مجاهد، محمد عطوة، عناني، هشام فتوح (2011) استراتيجية الجودة في التعليم، الإسكندرية ، دار الجامعة الجديدة.
33. الشيخ، غازي عبد العزيز(1433). دور مديري المدارس الابتدائية في توفير متطلبات الجودة التعليمية بمدينة جدة، ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
34. الميمان، بدرية بن صالح عبد الرحمن (2007) الجودة الشاملة في التعليم العام المفهوم والمبادئ والمتطلبات (قراءة إسلامية) اللقاء السنوي الرابع عشر: الجودة في التعليم العام، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية 73-125.
35. سلامة، فؤاد عبد اللطيف، رميح، يسرى عبد المولى، الفيل، خالد توفيق، إسماعيل، أحمد أبو الخير، مها صلاح (2021) العوامل المحددة لمعايير جودة منظمات التعليم الأساسي بمركز دسوق محافظة كفر الشيخ، مجلة الإسكندرية لتبادل العلمي 42 (2) 1201:1226.
36. Ray, Joshua L& Baker, Lakami T.and Plowman,Donde Ashmos,(2011)," Organizational Mindfulness in Business Schools"
37. Liozu Stephan,(2013)," **The mindful organization**" 6 Smart
38. Business Pittsburgh 20 (1) Peter Kelemen, Eva Born & Tomáš Ondráček (2020) Theorizing on the connection between organizational and individual mindfulness, Economic Research-EkonomskaIstraživanja, 33:1, 1813-1829
https://www.researchgate.net/publication/341381746_Dernbecher_s,Rsius ,M&Beck,R (2014) Briding the gap- organizational mindfulness and ogazing in mobile work environments. <https://espace.library.uq.edu.au/view/UQ:821c27e>
39. Academy of Management Learning & Education Vol. 10, No. 2, 188 –203.

40. Braun, T & Martz, B. (2007). "Business Continuity Preparedness and the Mindfulness State of Mind". AMCIS 2007 Proceedings. Paper 302. 9. <http://aisel.aisnet.org/amcis2007/302>.
41. Valentine,s.,Godkin,L., Varca, P.,&Godkin, J.,(2010) Role Conflict, Mindfulness, and Organizational Ethics in an Education-Based Healthcare Institution" Journal of Business Ethics, Springer, vol. 94(3 455-469.
42. Kozomara, Milica, "Mindfulness: A Systematic Review" (2022). Major Papers. 200. <https://scholar.uwindsor.ca/major-papers/200>