



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



## The availability of the dimensions of agile leadership among leaders Nineveh Health Department: An exploratory study

Name<sup>1</sup> : Dr. Alaa Abdulmawjood AL-Aa'ni

Affiliation : College of Administration and Economics / University of Mosul

Name<sup>2</sup> : Dr. Ali Burhan Mohammed

Affiliation : Nineveh Education Directorate

### Article Informations

Received :

Accepted :

Published online :

### Corresponding author :

Name : Dr. Alaa Abdulmawjood AL-Aa'ni

Affiliation : College of Administration and Economics / University of Mosul

Email: [alaa\\_abdalmawjod@uomosul.edu.iq](mailto:alaa_abdalmawjod@uomosul.edu.iq)

### Key Words:

Entrepreneurial preparedness

Organizational status

Private schools in Mosul

### A B S T R A C T

The current study sought to highlight the impact of preparedness in enhancing the organizational position in the number of private schools in the city of Mosul. The study adopted the descriptive analytical approach in presenting theoretical intellectual frameworks and processing, analyzing and interpreting data. The study population was identified in private schools within the city of Mosul, which numbered (126) schools. Primary and secondary, and to apply the analytical aspect of the study, the questionnaire was distributed to a random sample of (400) individuals from the teaching and educational staff working in private schools affiliated with the Nineveh Education Directorate, which is a representative sample of its community, which amounted to (1655) individuals, and (332) questionnaires were returned in their final, valid form. For analysis to represent the actual size of the study sample, A set of statistical tools and methods were used in the study to analyze the practical aspect, represented by (percentages, arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, frequencies, correlation coefficient, simple linear regression coefficient, and confirmatory factor analysis to ensure the validity of constructing the study scale, path analysis). This was done by using AMOS V24 SPSS V26 software to arrive at the numerical results expected from the study, which determined the fate of its hypotheses through statistical tests. The researcher reached a set of results, the most important of which is the existence of a positive moral correlation between (entrepreneurial preparedness and organizational position), in addition to the presence of a significant effect of entrepreneurial preparedness on organizational position.



## التأهب الريادي ودوره في تحقيق المكانة المنظمة : دراسة مسحية في المدارس الأهلية في مدينة

### الموصل

المدرس الدكتور	الاستاذ المساعد الدكتور
علي برهان محمد	الاء عبدالوجود العاني
مديرية تربية نينوى	جامعة الموصل – كلية الإدارة
	والاقتصاد

### المستخلص :

سعت الدراسة الحالية إلى إبراز تأثير التأهب في تعزيز المكانة المنظمة في عدد المدارس الأهلية في مدينة الموصل، وتبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تقديم الأطر الفكرية النظرية ومعالجة البيانات وتحليلها وتفسيرها، وتم تحديد مجتمع الدراسة في المدارس الأهلية داخل مدينة الموصل والبالغ عددها (126) مدرسة ابتدائية وثانوية، ولتطبيق الجانب التحليلي من الدراسة تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية بلغ حجمها (400) فرداً من الملاكات التدريسية والتربوية العاملة في المدارس الأهلية التابعة لمديرية تربية نينوى وهي عينة ممثلة لمجتمعها الذي بلغ (1655) فرداً واسترد (332) استمارة بشكلها النهائي الصالح للتحليل لتمثل الحجم الفعلي لعينة الدراسة، واستعملت في الدراسة مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية لتحليل الجانب العملي تمثلت بـ (النسب المئوية، الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، التكرارات، ومعامل الارتباط، معامل الانحدار الخطي البسيط، والتحليل العاملي التوكيدي للتأكد من صدق بناء مقياس الدراسة، تحليل المسار) وتم ذلك باستعمال برمجية AMOS V24 SPSS V26 للتوصل إلى النتائج الرقمية المتوخاة من الدراسة والتي حددت مصير فرضياتها عبر الاختبارات الاحصائية. وواصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين (التأهب الريادي والمكانة المنظمة)، فضلاً عن وجود تأثير معنوي للتأهب الريادي في المكانة المنظمة.

### المحور الاول

#### مقدمة ومنهجية البحث

#### المقدمة

تعد المكانة المنظمة انعكاس لصورة المنظمة في أذهان الأفراد لذا تستغرق المنظمات وقتاً مستمراً في بنائها ومن ثم تعزيزها، فالمكانة المنظمة تعد أحد أئمن الموجودات الاستراتيجية التي تُهيئ ظروف مشجعة لبقاء المنظمة وتطورها، وفي ظل ما تواجهه المنظمات من تحديات بيئية تنافسية واجتماعية وثقافية وسياسية وتكنولوجية واقتصادية، فإن مهمة الحفاظ على وتعزيز مكانتها تتعاظم في صعوبتها أمام إدارات تلك المنظمات. لذا فمن الضروري أن تلجأ إلى البحث عن كل ما من شأنه تحقيق ذلك وايصالها إلى ما ترنو إليه من أهداف تنظيمية واستراتيجية. ومن أجل تعزيز المكانة المنظمة فإن الدراسة تسعى إلى اختبار أثر التأهب الريادي الذي يعبر عن العملية التي تساعد الأفراد على الانتباه للتغيرات والفرص والإمكانيات المهملة. وهو يعبر أيضاً عن مدى رغبة المنظمة في تقديم أعمال استباقية مبتكرة في ظل مخاطر وجهود هادفة إلى اكتشاف الفرص واستثمارها وتغيير المشهد التنافسي لصالح المنظمة. ومن هنا تبرز الحاجة إلى توجيه اهتمام المنظمات التي تبني التأهب الريادي لجعلها قادرة على تعزيز مكانتها وبناء سمعتها وترصين هويتها في ظل شدة المنافسة والخوف من فقدان الحصة السوقية والخروج من الميدان.

وفي سياق ما تقدم تسعى الدراسة الحالية إلى بناء إطار منهجي يطرح مشكلة العلاقة والتأثير بين التأهب الريادي والمكانة المنظمة ، ليأتي بعده الاطار النظري الذي يطرح فكرة هذه المتغيرات وفلسفتها ثم يتبعه الاطار الميداني الذي يعالج فكرة الدراسة ومشكلتها ميدانياً عبر اختبار العلاقات وأخير تنتهي الدراسة بتقديم مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات في ضوء النتائج التي تم التوصل لها.

**اولاً- مشكلة الدراسة وتساولاتها**

**نظرياً:** قُدمت العديد من الأبحاث والدراسات عن المكانة المنظمة تسأل فيها الباحثين والمفكرين عن إمكانية تحديد المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس المكانة المنظمة؟ ليس هذا فحسب بل طرحت دراسات أخرى مثل دراسة (Yıldız, 2018, 276) بعض الأفكار التي تمحورت في تحديد الإجابة عن السبب الذي يجعل المجتمع يتبع بعض المنظمات أو يقترب من أخرى غيرها؟ وذكرت الدراسة ذاتها والتي طبقت في المدارس الابتدائية إن التغيرات التي يشهدها العالم تجعل من الضروري التغيير في مجال التعليم وكذلك في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية. وأنه في السنوات الأخيرة وبسبب التطورات التكنولوجية قامت أغلب البلدان بالعديد من الابتكارات والتغييرات من أجل تحسين قدرات أنظمة التعليم فيها وتحقيق النجاح للمنظمات التعليمية. وبحسب تلك الدراسة فإنه ينبغي تطوير وتفعيل العنصر البشري أكثر من غيره من العناصر فعندما يؤخذ في الاعتبار أن الأداء والمواد الخام ونواتج المنظمات التعليمية هو حاصل الجهد الإنساني فعندئذ يتعين على تلك المنظمات أن تتعامل مع العنصر البشري بعده العامل الأهم والأساسي في حياتها. وعندما يتعلق الأمر بالمنظمات التعليمية ينبغي أن يكون معروف إن المعلمين والمدرسين، هم من أهم العوامل في تحقيق النجاح وبناء المكانة المنظمة، إذ إنهم ينظرون إلى نجاح المنظمة على أنه إنجازاتهم، وفشلها يعتبرونه فشلهم.

من هنا انطلقت الدراسة من مشكلة فكرية تتمثل بكيفية تعزيز المكانة المنظمة للمدارس الأهلية في مدينة الموصل، وبعثت فكري أكبر تأطرت الفجوة المعرفية للدراسة بعدم وجود دراسات رابطة بين المتغيرات التي تناولتها والمتمثلة بـ (التأهب الريادي والمكانة المنظمة)، فعلى الرغم من أن هذه الموضوعات شغلت أذهان الكثير من الباحثين في مجال الادارة واهتماماتهم، إلا أنه لم يتم تناولها وفق الصورة التي تعرضت لها الدراسة الحالية حسب إطلاع الباحثان.

**ميدانياً:** تم تشخيص مشكلة الدراسة من خلال الزيارات الميدانية التي أجراها الباحث في عدد من المدارس الأهلية والتي شحص فيها السعي الحثيث لإدارات هذه المدارس لتعزيز وترسيخ اسم المدرسة لدى المجتمع من خلال مكانتها بين المدارس الأخرى، من هنا يمكن تحديد معالم مشكلة الدراسة بصورة اوضح عبر اثاره التساؤل الرئيس الاتي:

هل يمكن أن تعزز المدارس الأهلية من مكانتها المنظمة عبر التأهب الريادي؟ وبناءً على ذلك يمكن ادراج التساؤلات الآتية التي تعبر عن المشكلة البحثية بالتفصيل:

- 1- ما مستوى التأهب الريادي لدى الإدارات في المدارس الأهلية المبحوثة؟
- 2- ما مستوى الاهتمام بالمكانة المنظمة بأبعادها في المدارس الأهلية المبحوثة؟
- 3- هل يرتبط التأهب الريادي بتعزيز المكانة المنظمة في المدارس الأهلية المبحوثة؟
- 4- هل يؤثر التأهب الريادي في تعزيز المكانة المنظمة في المدارس الأهلية المبحوثة؟

## ثانياً- أهمية الدراسة

### 1- الأهمية النظرية للدراسة: تتبلور أهمية الدراسة النظرية من خلال الآتي:

- أ. مساهمة هذه الدراسة بوصفها إضافة للتراكم المعرفي الحاصل في الدراسات المتعلقة بمتغيري الدراسة ومكملة لما قبلها من دراسات في هذا المجال.
  - ب. تبرز أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوعات والمضامين التي تنطرق إليها بوصفها موضوعات لم تلق نصيباً كافياً من التعمق والاهتمام المعرفي من قبل الكتاب والباحثين وخاصة في البيئة العربية والعراقية على حد اطلاق الباحثان.
  - ت. تتجلى أهمية الدراسة نظرياً من أهمية التأهب الريادي التي يعكس قدرة الإدارات في المنظمة في الحصول على ميزة تنافسية، والقدرة على استغلالها بالشكل الامثل لتحقيق صورة جيدة للمنظمة.
- 2- الأهمية الميدانية للدراسة:**

تتبع الأهمية الميدانية للدراسة من أهمية تطبيقها في الميدان المبحوث والمتمثل بالمدارس الأهلية في مدينة الموصل، إذ تعد هذه المدارس أحد أهم المنظمات التي تسهم في بناء الاجيال وإعدادهم علمياً وتربوياً وثقافياً ليكونوا أئمة من أئمة بناء المجتمع في المدينة، وبالتالي فإن التركيز على التأهب الريادي للعاملين في هذه المدارس سوف يسهم في الحصول على مخرجات متميزة ترفد المجتمع بطاقة جيدة، وتحقق للمدرسة مكانة منظمة علمية عالية.

### ثالثاً- أهداف الدراسة

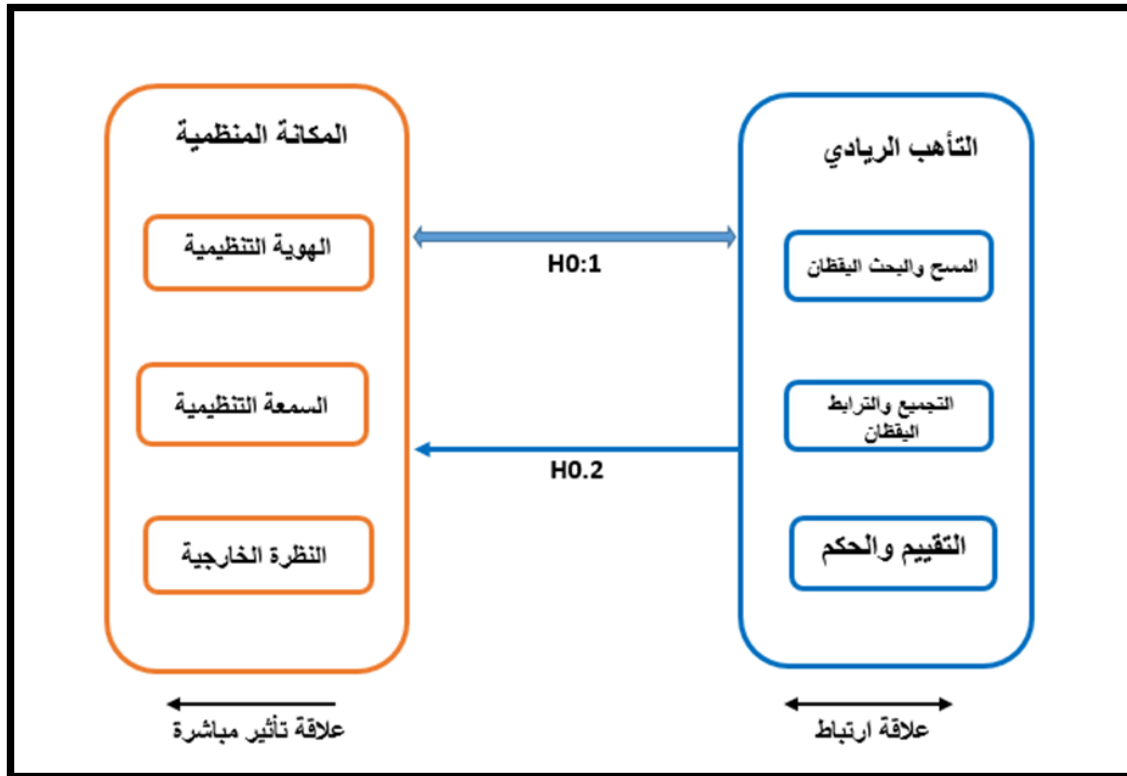
تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على أهم المنطلقات الفلسفية وما توصل اليه الكتاب حول متغيري الدراسة، وتحديد مستوى تطبيقها بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق المكانة المنظمة للمدارس الأهلية المبحوثة، ومن خلال الآتي:

- 1- قياس مستوى التأهب الريادي، المكانة المنظمة، في المدارس الأهلية المبحوثة.
- 2- قياس العلاقة الارتباطية والتأثيرية للتأهب الريادي في تعزيز المكانة المنظمة في المدارس الأهلية المبحوثة.
- 3- استخلاص الدروس من مراجعة الأدبيات والمرحلة التطبيقية من الدراسة بغية تحسين واقع القطاع التعليمي الأهلي في مدينة الموصل.

### رابعاً- مخطط الدراسة الفرضي

يمكن تشكيل مخطط الدراسة في ضوء متغيرات الدراسة وأبعادها، ويتضمن المخطط المتغير المستقل (التأهب الريادي)، والمتغير المعتمد (المكانة المنظمة). وقد تم تصميم مخطط الدراسة بدءاً من التأهب الريادي وفقاً لطروحات (Tang, et. al., 2012)، ثم المكانة المنظمة استناداً لـ (Kassing & Armstrong, 2001)، (2014)، (Piazza & Castellucci). ويمثل الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي:

الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي



المصدر: من إعداد الباحثان

## خامساً- فرضيات الدراسة

بعد صياغة مخطط الدراسة الفرضي أصبح لابد من رسم معالم فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية المنسجمة مع التساؤلات المثارة في مشكلة الدراسة، ولتحقيق أهدافها فإن بالإمكان صياغة فرضيات الدراسة وعلى النحو الآتي:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التأهب الريادي والمكانة المنظمة. وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1- لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين كل بعد من أبعاد التأهب الريادي منفرداً مع المكانة المنظمة.

2- لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التأهب الريادي مع كل بعد من أبعاد المكانة المنظمة منفردة.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد تأثير معنوي للتأهب الريادي في تحقيق المكانة المنظمة. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1- لا يوجد تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد التأهب الريادي منفرداً في تحقيق المكانة المنظمة.

2- لا يوجد تأثير معنوي للتأهب الريادي في معالجة كل بعد من أبعاد المكانة المنظمة منفرداً.

## سادساً- مجتمع الدراسة وعينها

تمثل ميدان الدراسة بالمدارس الأهلية (الابتدائية والثانوية) في مدينة الموصل، وتم إختيار الموظفين من المدراء والمعاونين والمدرسين والمعلمين في هذه المدارس مجتمعاً بحثياً، إذ تضمن (1655) فرداً. واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية لاختيار الأفراد المبحوثين وقام بتوزيع (400) استبانة بصورة مباشرة من الباحث إلا أنه تم إسترداد (340) استمارة، في حين تم استبعاد (8) استمارات غير صالحة للتحليل ليصبح العدد النهائي للاستمارات الصالحة للتحليل (332) استمارة، وهي عينة ممثلة لمجتمعها.

سابعاً- منهج الدراسة

اعتمد الباحث المنهج الوصفي - التحليلي، عن طريق دراسة العلاقة بين الأبعاد الرئيسية والعوامل الفرعية جميعها، والمُستمددة بياناتها من المدارس الأهلية المبحوثة، ومن ثم وصف الظاهرة المدروسة وصفاً كمياً وكيفياً عبر جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وكشف العلاقة بين أبعادها المختلفة بهدف تفسيرها تفسيراً كافياً والوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتشخيص أسبابه.

## ثامناً- أدوات الدراسة

### 1. الجانب النظري:

بهدف تغطية فقرات الجانب النظري من الدراسة تم الاعتماد على الجهود السابقة للباحثين ممن أهتموا في جوانب الدراسة الحالية، إذ تم الاطلاع على المراجع العلمية وما تضمنتها من رسائل وأطاريح ومؤتمرات ومجلات علمية وتقارير وبحوث ذات العلاقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها.

### 2. الجانب الميداني:

لغرض إكمال الدراسة الميدانية على عدد من الوسائل الضرورية في جمع البيانات الخاصة بهذا الجانب من الدراسة هي:

أ. المقابلات الشخصية: سعى الباحثان إلى إجراء مقابلات مع الإدارات في المدارس الأهلية المبحوثة للحصول على إجابات تغني الدراسة بالملاحظات الأساسية لتوضيح فكرة الدراسة وبيان طريقة الإجابة عن تساؤلات الاستبانة.

ب. استمارة الاستبانة: لجأ الباحثان لاستخدام الاستبانة بَعْدَها أداة رئيسة لجمع البيانات اللازم الحصول عليها في الجانب العملي (التطبيقي)، وتم صياغة الاستبانة على النحو الذي يُحقق ملائمتها للغرض الذي أعدت لأجله.

### تاسعاً- حدود الدراسة

1- الحدود المعرفية: امتدت الحدود المعرفية إلى الحقول العلمية التي أُستمدتْ منها مُتغيرات الدراسة وهي (إدارة المعرفة، ونظرية المنظمة، الإدارة الاستراتيجية).

2- الحدود المكانية: اقتصرَت الحدود المكانية للدراسة على المدارس الأهلية في مدينة الموصل.

3- الحدود الزمانية: تمثلت بالمدة اللازمة لإنجاز هذه الدراسة والتي امتدت من (2022/12/4) ولغاية (2024/1/7).

4- الحدود البشرية: تضمنت الحدود البشرية بالأشخاص عينة الدراسة ممن وُزعت لهم الاستبانة وهم المدرء والمعاونين والمدرسين والمعلمين العاملين في المدارس الأهلية المبحوثة.  
المحور الثاني / الجانب النظري

#### أولاً- مفهوم التآهب الريادي

شكلت أعمال (Kirzner) في الاعوام (1979، 1985، 1997، 2008) الأساس النظري للتآهب الريادي. إذ يصفه على أنه اكتشاف الفرص التجارية واستخدام الموارد لايجاد القيمة وهو يعبر ايضاً عن نزعة دافعة للفرد لتشكل صورة للمستقبل (Kirzner, 1985, 75). والتآهب هو قدرة الفرد على تحديد الفرص التي لم يتم ملاحظتها أو تم التغاضي عنها من قبل الآخرين (Li, 2012, 8). ويشير التآهب إلى الشعور بالانتباه إلى ما قد يكون "قاب قوسين أو أدنى". ويختلف رائد الأعمال غير المتآهب عن رائد الأعمال المتآهب، بمعنى أن رواد الأعمال غير المتآهبين لا يحددون الفرص، لأنهم لا يحكمون على بيئة السوق جيداً (Fatoki & Oni, 2015, 220-221). والجدول (1) يمثل آراء عدد من الباحثين حول مفهوم التآهب الريادي.

#### الجدول (1) مفهوم التآهب الريادي حسب آراء عدد من الكتاب

ت	اسم الباحث	مفهوم التآهب الريادي
1	Tang, et. al., 2011, 6	محور العمليات في إطار مجال التطوير الخاص بالبحث عن الفرص؛ لأن هذا البحث يناقش هل أن الفرص يكتشفها الأفراد أم أنهم يوجدونها ويبتكرونها.
2	Schermuly, et. al., 2020, 3	قدرة رواد الأعمال في الحفاظ على الفرص لمدة طويلة، والتركيز بشكل انتقائي على معلومات محددة مع تجاهل المعلومات غير ذات الصلة.
3	Ferreira, et. al., 2021, 245	وضع الاستراتيجيات وتنفيذ الخطط التي تضع المنظمة في عرض الفرص الفريدة في مجال ريادة الأعمال.
4	Asenge, et. al., 2021, 41	البحث وتحديد وتقييم الفرص في بيئة الأعمال التي يمكن استغلالها لاحقاً من قبل رواد الأعمال.
5	Nnebuife & Yakubu, 2023, 499	سلوكيات المنظمات تجاه الأنشطة ذاتية الإدارة (أي قدرة المنظمات على القيام بأنشطة ريادة الأعمال)، وتحمل المخاطر، والمشاركة المبتكرة، ورد الفعل العدواني والاستباقي للتفوق على المنافسين في منطقة السوق.

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على المصادر الواردة فيه.

واتساقاً مع ما تقدم يرى الباحثان بأن التآهب الريادي في المدارس الأهلية يشير إلى ميل الملاكات التعليمية إلى قراءة مؤشرات المستقبل من أجل تحديد الفرص المتاحة غير المكتشفة من قبل الآخرين، بهدف توجيه استثمارها نحو خدمة العملية التعليمية.

#### ثانياً- أهمية التآهب الريادي

يعد التآهب الريادي قوة دافعة لعملية السوق ومكوناً رئيساً لسلوك ريادة الأعمال على المستوى الفردي وعلى مستوى القطاع بشكل عام (Chavoushi, et. al., 2020, 14-15). وتبرز أهمية التآهب الريادي في حماية المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة، التي تتميز بالتغيرات والتطورات المستمرة، إذ يضمن لرواد الأعمال مواجهة التغيرات البيئية المستقبلية والتكيف معها بطريقة مستدامة لتحقيق نجاحها الحالي، والسعي لاستكشاف الفرص غير المدركة من قبل المنافسين الآخرين والاستفادة منها وتجنب التهديدات المحتملة، وبالتالي تعزيز مكانتها الريادية في بيئة الأعمال المتطورة (الشمري و آخرون، 2019، 284). كما أن التآهب الريادي يسهم في صياغة وايجاد نية

المغامرة لدى الأفراد للخوض بمشاريع تجارية، وبالتالي تعزز من قدرتهم في التأثير على العمل وبما يجعلهم رياديين (Puapradit & Supatn, 2021, 218). في ظل التأهب الريادي العالي يتمكن الأفراد في الاسواق من تحقيق العديد من الفرص الريادية والحصول على أنواع مختلفة من الموارد والمعرفة والمعلومات التي تساعدهم على العمل، ومن ثم الوصول إلى مستوى أعلى من الأداء. (Xie & Lv, 2016, 2)

واعتماداً على ما سبق يرى الباحثان أن أهمية التأهب الريادي تظهر من خلال مساعدته للمنظمات بشكل عام والمدارس الأهلية بشكل خاص على العمل ضمن التغييرات والتحديات والازمات التي تأتي من البيئة، وتجعل استجابتها لها قوية ومتماسكة، سواء كانت تلك التغييرات والتحديات إيجابية تمنح المنظمة الفرصة الريادية أو كانت على شكل تهديدات سلبية تقف المنظمة أمامها لمواجهتها والتقليل من آثارها.

### ثالثاً- أبعاد التأهب الريادي

بعد القيام بإجراء مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع التأهب الريادي التي أجراها الباحثان وجد أن العديد من الباحثين الوارد ذكرهم ادناه لم يختلفوا كثيراً حول أبعاد قياس التأهب الريادي، وأغلبها جاء متوافقاً مع أنموذج (Tang, et. al., 2012, 79-81) ومنها دراسات (Xie & Lv, 2016) (Lee, et. al., 2015) (Uy, et. al., 2015) (Campos, 2017) (Urban, 2019) (Obschonka, et. al., 2016) (Amato, et. al., 2017) (Kadile & Biraglia, 2020) (Chen & Liang, 2015). إذ حدد (Tang, et. al., 2012, 79-81) ثلاثة أبعاد يمكن تطبيقها في ميدان العمل والتي اعتمدت عليها الدراسة الحالية وكما يأتي:

#### أ- المسح والبحث اليقظان:

يشير المسح إلى القشط المستمر للبيئة، وذلك للتحقق من المعلومات الجديدة والتغييرات والتحولات التي يغفلها الآخرون (Adomako, et. al., 2018, 6). ويرى (قوچابك وگوللی، 2022، 1073) بأن المسح والبحث هو قيام الريادي أو المنظمة الريادية بالمسح المستمر للبيئة في سبيل البحث فيها عن المعلومات والتغييرات في البيئة الخارجية العامة المتمثلة بالبيئة الاقتصادية، السياسية، القانونية، الاجتماعية، التكنولوجية، وعوامل البيئة الطبيعية، وكذلك البيئة الخارجية الخاصة المتكونة من الزبائن والمنافسين والموردين والتي بدورهم قد يبنون نظام معلوماتي وقاعدة معرفية كبيرة للمنظمة والتي لا يراها الرياديون العاديون أو المنظمات الأخرى.

ويرى (Cancellier, et. al., 2014, 613) أن المسح البيئي ضروري لتحقيق النجاح التنافسي، ويزود المنظمة بمعلومات مهمة يمنعها من الركود بسبب قلة المعلومات المقدمة للمديرين حول التغييرات البيئية، وبناء على هذه المعلومات يتم إجراء التعديلات المناسبة فيما بين الهيكل الداخلي والبيئة.

ويرى الباحثان أن بعد المسح والبحث هو عملية اسقضاء وفهم متغيرات البيئة الخارجية، وتحديد الفرص والأفكار الجديدة قبل وصول المنافسين إليها ليتم استغلالها بشكل مثالي، إذ تعد عملية المسح والبحث مرحلة مستمرة للريادي.

#### ب- الترابط والتواصل اليقظان:

إن الترابط والتواصل اليقظان يساهمان بشكل مباشر في تحديد الفرص وتطويرها، لذلك من المتوقع أن يرتبط التأهب ارتباطاً إيجابياً بتطوير الفرص المحددة، وكذلك في الفرص التي ينظر إليها على أنها أكثر ابتكاراً، لأنها تمكن الرواد من تغيير مخططهم الحالي لاستيعاب ودمج المعلومات غير المتطابقة لتشكيل أطر جديدة للعمل، ويعكس الترابط تمكين الرواد من التفكير في مجموعة واسعة من الخيارات الناشئة لمجموعة من المعلومات المتباينة التي يمكن استخدامها بعد ذلك لصياغة اتصالات جديدة وخالقة لم تكن متوقعة من قبل، فيما ينصب تركيز التواصل على تحديد الاتصالات الجديدة غير المتوقعة سابقاً بدلاً من تحسين كفاءة الاتصالات الحالية، وتتيح هذه الأنواع من الاتصالات غير الواضحة والإبداعية تحديد مصادر جديدة للقيمة لم تكن مستغلة في السابق، لذلك يتعلق بعد الترابط والتواصل اليقظان للتأهب الريادي بشكل إيجابي في تحديد الفرص الجديدة (Cox, 2016, 67).

والترابط والتواصل يستلزم ببساطة جلب أجزاء متناثرة من المعلومات وإعادة تجميعها في بدائل مفهومة للاستخدام النهائي، ويركز على توفر المعلومات الجديدة والإبداع المستكشف في توسيع نطاق المعلومات الجديدة (Lew, et. al., 2022, 5). ومن ناحية أخرى، فإن الارتباط المركز والاتصال بالمعلومات والتعلم من الصناعة أو المجال نفسه يعزز تصور وتصميم استخدام الموارد المحدودة في مجالات وسيناريوهات تطبيقية محددة. ويمكنه تحديد نماذج

الأعمال الجديدة المحتملة في المستقبل من خلال اكتشاف وإنشاء اتصالات جديدة وهياكل جديدة واستخدامات جديدة بين الموارد الموجودة (Pidduck, et. al., 2020, 2).

ويرى الباحثان بأن بعد الترابط والتواصل يحدث من خلال تلقي المعلومات والافكار الجديدة، والتي يتم إضافتها إلى أداء المنظمة من خلال التعاون الذي ينعكس على جعل الأداء أكثر تميز وتمكين الموظفين على العمل بكفاءة وفاعلية أكبر.

#### ت- التقييم والحكم:

يركز التقييم على التغييرات أو التحولات أو المعلومات الجديدة وتحديد ما إذا كانت ستعكس فرصة عمل مع إمكانيات الربح، وهذا لا يعني الاستفادة من الفرصة فقط بل ما إذا كانت هناك فرصة متاحة. أما الحكم فإنه يسمح لأصحاب الأعمال بالحكم على محتوى المعلومات الجديدة، وتصفية المعلومات غير الضرورية، وإجراء تقييم لما إذا كانت المعلومات الجديدة تعكس أي فرصة عمل محتملة من خلال القيام بذلك، فإنه يعزز الوعي الموقفي لأصحاب المشاريع، وبدلاً من ذلك، قد يتطلب التقييم من الأفراد الحصول على رؤى إضافية من خلال البحث من أجل تعديل وإعادة النظر في البدائل ذات الصلة، فإن رواد الأعمال يتخذون أحكامهم استناداً إلى خبرتهم ومهاراتهم لتوضيح المعلومات المرتبطة بها فيما يتعلق بعدم تلبية حاجات السوق (Tang, et. al., 2012, 80-81).

وُبعد التقييم والحكم من أهم أبعاد التأهب الريادي، لأن الريادي يقوم بتقييم المعلومات والمعرفة التي حصل عليها ويربطها مع بعضها، وفي عملية التقييم يتم الحكم على تلك المعلومات المترابطة ويؤكد إذا كانت تمثل فرصاً ريادية يمكن استغلالها أم لا، أي إنها تمثل الأساس للعمل القادم للمنظمة (قوجابك وگوللى، 2022، 1074). كما يقوم رواد الأعمال في بعد التقييم والحكم، بتقييم ما إذا كانت المعلومات الجديدة التي تم جمعها والمعلومات الجديدة المترابطة بالمعلومات الموجودة تتوافق مع إطار المعرفة الخاص بهم، ويتم تقييم محتوى المعلومات الجديدة كفرص عمل (Kadile & Biraglia, 2020, 6).

ويرى الباحثان بأن بعد التقييم والحكم يعبر عن دراسة الفرص الخارجية بشكل متعمق ليتم تقييمها والحكم عليها من خلال المعلومات المتوفرة لدى المنظمة وتحديد نسبة الاستفادة منها ومستوى تحقيق الأهداف في حال استغلال هذه الفرص.

#### رابعاً- مفهوم المكانة المنظمة

كانت المكانة مفهوماً أساسياً منذ فجر علم الاجتماع (Weber, 1946, 180)، وفي السنوات الأخيرة، اجتذبت أهمية المنتج أو المكانة المنظمة في السوق اهتماماً كبيراً في علم الاجتماع التنظيمي والاقتصادي، فقد ظهر مفهوم المكانة المنظمة كمصطلح متعارف عليه في أوائل القرن العشرين، وقد قام بإطلاقه (Walter Liebman) إذ يصلح ان يكون أساساً لتفسير الكثير من عمليات التأثير التي تعمل بها وسائل الإعلام والتي تستهدف بشكل رئيس ذهن الإنسان (Byrne, 2013, 43). ويكاد يكون الدافع للحصول على مكانة هو تجنب أي خسارة لهذه المكانة، إذ إن خسارتها تتضمن خسارة للموارد والفرص (Waldron, 1998, 512) (Troyer & Younts, 1997, 715). وغالباً ما ينظر الباحثون إلى المكانة المنظمة على أنها مفهوم يعكس الجودة الأساسية للمنظمة. وتعد الجودة خاصية واسعة (مثل جودة الإدارة وجودة المنتجات) للمنظمة. ولا يزال النهج الأوسع هو النظر إلى المكانة المنظمة باعتبارها الجاذبية الشاملة للمنظمة (Teece, et. al., 1997, 514). والجدول (2) يمثل آراء عدد من الباحثين حول مفهوم المكانة المنظمة.

علم الاجتماع التنظيمي: هو الدراسة العلمية لمختلف اشكال التنظيم الاجتماعي عن منظمات ومنظمات واتحادات، في ضوء<sup>1</sup>

تعزيز وحدته وتماسكه.

علم الاجتماع الاقتصادي: علم يسعى إلى تحليل ووصف الانتاج والتوزيع والاستهلاك للثروة.



## الجدول (2) مفهوم المكانة التنظيمية حسب آراء عدد من الكتاب

ت	الباحثون	تعريف المكانة التنظيمية
1	Melguizo & Strober, 2007, 635	السمعة المرموقة المستندة على أساس التآلق في الانجاز والطابع وغيرها من الأمور حيث يمكن من خلال تعظيم المكانة الفردية للشخص والمساهمة في تعزيز المكانة التنظيمية للمنظمة ككل.
2	Liu, et. al., 2014, 803	الدرجة التي تحظى بها المنظمة بتقدير جيد، وتظهر مكانة المنظمة فيما يتعلق بأقرانها.
3	Yıldızı, 2018, 279	انطباعات الأطراف داخل المنظمة وخارجها، نتيجة ارتباطهم بالمنظمة.
4	Hasty & Maner, 2020, 2	القدرة على التأثير في الآخرين عن طريق الاحترام والإعجاب.
5	Dibua, et. al., 2021, 47	مستوى الإعجاب والاحترام الممنوح للشركة الذي يكون نتيجة للنجاحات التي سجلتها المنظمة، والطريقة التي يعاملون بها موظفيها والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات التي تحملها المنظمة.
6	Obianuju, et. al., 2023, 34	الطريقة التي يرى بها الأشخاص من داخل المنظمة وخارجها. وعندما يدركون أن المنظمة مكان جيد للعمل، سوف يفعلون أي شيء إما للدخول إلى منظمة أخرى أو البقاء فيها، لأن المنظمة لديها صورة إيجابية أو تصور جيد.

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على المصادر الواردة فيه.

وعليه يمكن صياغة التعريف الاجرائي للمكانة التنظيمية على أنها: مدى إدراك اصحاب المصلحة لهوية المنظمة وسمعتها وهيبتها في المجتمع.

### ثانياً- أهمية المكانة التنظيمية

ضمن السياقات التنظيمية، فإن الحصول على مكانة أعلى يجلب مزايا كبيرة للمنظمة. وأحد أكثر الافتراضات انتشاراً هو أن أصحاب المكانة الأعلى هم أكثر كفاءة وأفضل أداء. إذ تؤدي المستويات الأعلى من التعليم، وهي واحدة من أكثر علامات المكانة التي يتم دراستها بشكل متكرر للآخرين إلى تولي مهام أكثر كفاءة، حتى عندما تكون المهمة غير مرتبطة بتعليم الفرد (Webster & Hysom, 1998, 365).

وهناك أهمية مرتبطة بالمكانة العالية تحدث أيضاً على المستوى التنظيمي، فمن الناحية الاقتصادية، تتمتع المنظمات ذات المكانة العالية بمزايا مالية كبيرة قياساً بتلك ذات المكانة الأدنى. وتقدم المنظمات ذات المكانة العالية تقليدياً وصولاً أكبر إلى رأس المال المالي، وأسعار أعلى للأسهم الأولية، ولديها تقييمات أعلى (Sauer, et. al., 2010, 1011). ويتم كذلك منحهم قدرأ أكبر من التنقل، ودخول أسواق جديدة بسهولة أكبر من نظرائهم في المكانة المنخفضة، ومن المرجح أن يتم اختيارهم كمنظمات شريكة. كما ويمكن للمنظمات ذات المكانة العالية أيضاً اكتساب المواهب الإدارية العليا والاحتفاظ بها. ويمكن للمنظمات ذات المكانة العالية أن تفرض أسعاراً أعلى عن المنتجات التي تقدمها، وأن تعزز وصولها إلى الموارد وأسواق رأس المال وبما يضمن تحقيقها للأهداف المتوخاة (Rynes, et. al., 1991, 496). فضلاً عن ذلك ارتفاع مستويات مكانة المنظمة يساعدها على البقاء من خلال غرس مستويات عالية من الالتزام تجاه المنظمة وإدارتها وبالشكل الذي يؤثر في نجاح عملياتها لجذب المديرين وتوظيفهم (Carmeli, 2004, 315). فقد أشار (Nikolai & Barley, 1975, 882) إلى أهمية المكانة التنظيمية من خلال النقاط الآتية:

أ. صياغة ومتابعة المعايير التي تحسن الأداء بصورة عامة.

ب. الحصول على أكبر قدر من الموارد من المصادر الخارجية.  
ت. نجاح عمليات التوظيف وتبادل الموظفين.

### ثالثاً- أبعاد المكانة التنظيمية

أشار الباحثون إلى بعض النماذج التي استخدمت في بعض الدراسات المتعلقة بالمكانة التنظيمية، والتي تتفاوت فيها أبعاد المكانة التنظيمية التي ركز عليها الباحثون، إذ ينظر إلى المكانة التنظيمية من زوايا مختلفة. وسيتم الاعتماد على الأبعاد الأكثر شيوعاً، وذلك لانسجامها مع ميدان الدراسة وتوجهاتها وهي (الهوية التنظيمية، السمعة التنظيمية، النظرة الخارجية) والتي تم اعتمادها على وفق المقياس المعتمد في دراسة (Tang, et. al., 2012, 79-81).

#### أ. الهوية التنظيمية

مثلاً يتحرك الفرد للحفاظ على هويته الشخصية وحمايتها من خلال تأكيد ذاته، كذلك المنظمة تسعى إلى تأكيد ذاتها من خلال العمل بكل حذر للحفاظ على هويتها القائمة (Ashforth & Male, 2004, 22). وعليه فإن الهوية التنظيمية تعد أحد المصادر الأساسية لزيادة شعور الفرد بالتقدير الذاتي من خلال تحسين مستوى المكانة والرفعة الشخصية داخل المجتمع، فالهوية التنظيمية تعكس أحد أنواع الهويات الاجتماعية التي يمكن أن ينتمي إليها الفرد. وأشار (Martin, et. al., 2011, 579) إلى الهوية التنظيمية بأنها خصائص تميز المنظمة عن غيرها، وتمثل التركيب المشترك لتقافتها وتاريخها وهيكلها ومكانتها وسمعتها التي تم صياغتها جيلاً بعد جيل مع فئات المتعاملين المختلفة من الخارج (منافسين وعملاء والمجتمع ككل). ويشير (Ciftcioglu, 2010, 88) إلى أن المكانة التنظيمية يمكن أن تعزز تصور الشخص حول المنظمة التي يتعامل معها من خلال قيامه بعملية التقييم الذاتية، فإذا كان التقييم ذا قيمة إيجابية واجتماعية فإن ذلك سيحدد مصير العلاقة بينه وبين المنظمة، وسيشعر برابطة عاطفية تجاهها.

مما تقدم يرى الباحثان أن الهوية التنظيمية تمثل مجموعة القيم والمبادئ التي تتبناها المنظمة، وتمنح لها الخصوصية والتفرد مقارنة بالمنظمات الأخرى. وتسهم الهوية التنظيمية في تعزيز المكانة التنظيمية عبر صياغتها لاتجاهات ومعتقدات الموظفين وسلوكياتهم الايجابية لتصبح أهدافاً فرعية تصب في تحقيق أهداف المنظمة وبنائها في المجتمع.

#### ب. السمعة التنظيمية

يرى (Carmeli, et. al., 2006, 101) أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعام الرئيسية التي يقوم عليها كيان المنظمة، فالسمعة المشرقة هي التي تُوجد المناخ المناسب لإقبال الجمهور على التعامل معها، وجذب أفضل العناصر للعمل فيها وسعادة الموظفين بالانتماء إليها، وبذلك يزداد نجاحها وتنمو أنشطتها وتصبح قادرة على مواجهة أي منافسة حالية كانت أو مرتقبة. وأشار (Trotta & Cavallaro, 2012, 21) إلى أنها التعبير عن (توقعات، ملاحظات، أفكار) الزبائن، الموظفين، المجهزين، المستثمرين والجمهور عن منظمة تطورت بمرور الزمن متبلورة في إطار ما يتولد من انطباعات عن المنظمة وسماتها وسلوكها على وفق الخبرات الشخصية، الإشاعات، مراقبة أعمال المنظمة في الماضي.

اذ بين (Kanto, et. al., 2013, 731) ان سمعة المنظمة ذات أهمية كبيرة وحيوية وقد نمت بسرعة خلال العقدين الماضيين باعتبارها واحدة من الموجودات غير الملموسة، إذ بالإمكان أن تؤدي السمعة إلى العديد من الفوائد الاستراتيجية للمنظمة، مثل بناء حواجز دخول السوق أمام المنافسين، وتعزيز الاحتفاظ بالزبون، وتعزيز المزايا التنافسية.

ومن خلال ماسبق يرى الباحثان أن السمعة التنظيمية تمثل حصيصة التقييم النهائي لاصحاب المصلحة، وهي تمثل موجوداً غير ملموس يمكن بناؤها عبر ماتتحملة المنظمة من مسؤولية تجاه المجتمع وماتقدمه من منتجات تتمتع بالجودة والابداع وبما يؤدي إلى بناء مكانة تنظيمية قوية تعكس سمعتها الجيدة بين المنظمات الأخرى.

#### ت. النظرة الخارجية

في ظل الظروف التنافسية المتزايدة للمجتمع المعاصر، لم تعد المنظمات تتنافس فقط في أبعاد المنتجات والوظائف والمواصفات والجودة ولكن أيضاً في مجالات النظرة الخارجية للمنظمة والعلامة التجارية والسمعة. (Finn, 1961, 135). وتسعى المنظمة من خلال هذه النظرة الخارجية إلى التطلع ومعرفة ماهي الصورة المتكونة للمنظمة في أذهان وعقول المستفيدين من منتجاتها، فصورة المنظمة هي الصورة التي تظهر في ذهن الكنتلة

المستهدفة التي تهدف أي منظمة إلى الوصول إليها، أي هي تراكم جميع الأحكام الموجودة في أذهان الكتلة المستهدفة فيما يتعلق بالصفات المرتبطة بمشروع معين. (Çetin & Tekiner, 2015, 419).

وتتميز النظرة الخارجية بطابع توجيه سلوكيات الشراء للأفراد وعلى نطاق أوسع، إذ يمكن تعريفها من خلال استخدام صفات مثل الإيجابية والسلبية. وتشير النظرة الخارجية إلى التصورات الإيجابية أو السلبية التي يتم إنشاؤها بوعي أو بغير وعي حول الأشخاص أو المنظمات أو المدن أو البلدان (Akdu, 2017, 67).

ويرى الباحثان أن النظرة الخارجية تمثل انعكاساً لانطباعات وتصورات الموظفين التي يكونونها في أذهانهم وعقولهم عن المنظمة، وتسهم في بناء المكانة المنظمة عندما تكون هذه النظرة قوية وإيجابية ومعتمدة على ماتقدمه المنظمة من منتجات إلى الزبائن وماتمارسه من سلوكيات جيدة تجاه أفرادها الموظفين وما تتحمله من مسؤوليات تجاه المجتمع.

### المحور الثالث / عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها

#### أولاً- الوصف الاحصائي لأبعاد متغير التأهب الريادي

#### 1- وصف بعد المسح والبحث اليقظان

من خلال الجدول (3) والذي يوضح المتغيرات (X1-X4) والتي تمثل بعد المسح والبحث اليقظان، حيث حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغ 96.95، كما أن المتغير X2 (يتطلع الملاك (التدريسي / التعليمي) دائماً إلى أفكار عمل جديدة عند البحث عن المعلومات) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها 98.8 وبوسط حسابي قدره 4.274 وبانحراف معياري 0.695 وبشدة استجابة بلغت 85.482، وأن المتغير X1 (يستثمر الملاك (التدريسي / التعليمي) اللقاءات الاجتماعية فيما بينهم للحصول على المعرفة الجديدة) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت 95.8 بوسط حسابي قدره 4.195 وبانحراف معياري 0.844 وبلغ 83.916 من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط 4.210 وبانحراف قياسي 0.792 ومعامل اختلاف 18.834 وكان 84.217 من شدة استجابة.

#### الجدول (3) المؤشرات الإحصائية لبعد المسح والبحث اليقظان

رمز المتغير	قياس الاستجابة											
	اتفق تماماً		اتفق		اتفق إلى حد ما		لا اتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	شدة الاستجابة
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
X1	41.8	139	40.7	135	13.3	44	3.6	12	4.195	0.844	20.136	83.916
X2	40.4	134	47.9	159	10.5	35	1.2	4	4.274	0.695	16.269	85.482
X3	37.6	125	42.5	141	16.9	56	3	10	4.147	0.803	19.375	82.952
X4	43.4	144	40.1	133	12.7	42	3.4	12	4.225	0.826	19.555	84.518
المعدل العام	40.8		42.8		13.35		2.8		4.210	0.792	18.834	84.217

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

تعكس المؤشرات الإحصائية في الجدول (3) اهتمام الأفراد المبحوثين بالبحث والمسح اليقظان عبر استثمارهم للنفاعات الاجتماعية التي تحدث في العمل للحصول على المعرفة الجديدة وتوظيفها في أدايمهم، وهذا نابغ من دعم إدارات المدارس لهم عبر ماتقوم به من استخدام للأفكار التي يقدمونها وسعيها المستمر للكشف عن القدرات غير المستغلة من أجل توظيفها في العمل.

#### 2- وصف بعد الترابط والتواصل اليقظان

من خلال الجدول (4) والذي يوضح المتغيرات (X5-X8) والتي تمثل بعد الترابط والتواصل اليقظان، حيث حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغت 98.8، كما أن المتغير X8 (تدعم الملاك "التدريسي / التعليمي" الذين لديهم القدرة على الربط بين مجالات العمل التي تحقق الفائدة للمدرسة) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها 99.1 وبوسط حسابي قدره 4.319 وبانحراف معياري 0.699 وبشدة استجابة بلغت 86.386، والمتغير X5 (تدعم تبادل الآراء والأفكار بين الملاك (التدريسي / التعليمي) وبما يخدم العملية التربوية) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت 98.5 بوسط حسابي قدره 4.385 وبانحراف معياري 0.679 وبلغ 87.710 من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط 4.355 وبانحراف قياسي 0.703 ومعامل اختلاف 16.143 وكان 87.109 من شدة استجابة.

تُبين هذه المؤشرات الإحصائية اهتمام وتركيز إدارات المدارس المبحوثة على الأمور التي تعزز من التفاعلات الاجتماعية بين الموظفين لأنها توفر مصدراً مهماً لنشر وتبادل المعرفة وبما يوسع من نطاق امتلاكها عبر عملية التنشئة الاجتماعية، إذ كانت إدارات المدارس المبحوثة مهتمة بتوفير بيئة عمل داعمة للتواصل وترسيخ ثقافة عمل مبنية على روح الفريق، وبما يعزز من الترابط في مجالات العمل في المدرسة.

الجدول (4) المؤشرات الإحصائية لبعد الترابط والتواصل اليقظان

شدة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف القياسي	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										رمز المتغير
				لا اتفق تماماً		لا اتفق		اتفق إلى حد ما		اتفق		اتفق تماماً		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
87.710	15.485	0.679	4.385	0	0	1.5	5	6.6	22	43.7	145	48.2	160	X5
85.844	16.826	0.722	4.292	0.3	1	0.9	3	11.1	37	44.6	148	43.1	143	X6
88.494	16.058	0.710	4.424	0.3	1	0.9	3	8.4	28	36.7	122	53.7	178	X7
86.386	16.204	0.699	4.319	0.4	1	0.5	2	9.9	33	45.2	150	44	146	X8
<b>87.109</b>	<b>16.143</b>	<b>0.703</b>	<b>4.355</b>	<b>0.25</b>		<b>0.95</b>		<b>9.0</b>		<b>42.55</b>		<b>47.25</b>		المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

### 3- وصف بعد التقييم والحكم

من خلال الجدول (5) والذي يوضح المتغيرات (X9-X12) والتي تمثل بعد التقييم والحكم، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغت 99.1، كما أن المتغير X10 (لدى الملاك (التدريسي / التعليمي) القدرة على استثمار الفرص بما يخدم مسار العملية التربوية) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها 100 وبوسط حسابي قدره 4.280 وبانحراف معياري 0.666 وبشدة استجابة بلغت 85.602، والمتغير X12 (تستقرئ إدارة المدرسة التغييرات البيئية الخارجية لتضع الخطط المناسبة للاستجابة لها) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت 98.5 بوسط حسابي قدره 4.256 وبانحراف معياري 0.697 وبلغ 85.120 من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسطاً بلغ 4.279 وبانحراف قياسي 0.697 ومعامل اختلاف 16.301 وكان 85.587 من شدة استجابة.

تعكس هذه المؤشرات الإحصائية إمتلاك الموظفين في المدارس المبحوثة القدرة على التمييز بين الفرص المؤاتية لعمل المدرسة من الفرص التي لا تحقق لها منافع، وبما يعزز من إمكانيتهم على استثمار تلك الفرص التي تخدم مسار العمل في المدرسة بالتعاون مع الإدارة في إختيار الجيد والملائم من تلك الفرص.

الجدول (5) المؤشرات الإحصائية لبعء التقييم والحكم

شدة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف القياسي	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										رمز المتغير
				لا اتفق تماماً		لا اتفق		اتفق إلى حد ما		اتفق		اتفق تماماً		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
84.156	17.557	0.738	4.207	0.3	1	0.9	3	14.5	48	46.3	154	38	126	X9
85.602	15.567	0.666	4.280	0	0	0	0	12	40	47.9	159	40.1	133	X10
87.470	15.681	0.685	4.373	0.3	1	0.6	2	8.1	27	43.4	144	47.6	158	X11
85.120	16.398	0.697	4.256	0	0	1.5	4	11	37	48.4	161	39.1	130	X12
85.587	16.301	0.697	4.279	0.15		0.75		11.4		46.5		41.2		المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

وبالعودة الى قيم المؤشر الكلي للوسط الحسابي لابعاد التأهب الريادي نجد انها كانت أكبر من (4) وهذا يدل على ما مستوى التأهب الريادي للعاملين في المدارس الأهلية المبحوثة كان جيداً كونه أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3).

ثانياً- الوصف الإحصائي لابعاد متغير المكانة التنظيمية

#### 1- وصف بعد الهوية التنظيمية

من خلال الجدول (6) والذي يوضح المتغيرات (y1-y4) والتي تمثل بعد الهوية التنظيمية، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغت 97.75، كما أن المتغير y2 (تتصف هوية المدرسة بالقدرة على تخطي الأزمات التي تواجهها) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها 99.1 وبوسط حسابي قدره 4.234 وانحراف معياري 0.711 وبشدة استجابة بلغت 84.698، والمتغير y1 (تؤثر هوية المدرسة في السلوك الفردي للملاك "التدريسي / التعليمي") داخل العمل وخارجه) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت 96.1 بوسط حسابي قدره 4.114 وانحراف معياري 0.810 وبلغ 82.290 من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسطاً بلغ 4.308 وانحراف قياسي 0.759 ومعامل اختلاف 17.654 وكان 86.175 من شدة استجابة.

تفسر هذه المؤشرات امتلاك المدارس المبحوثة لهوية تنظيمية جيدة مبنية على سلوكيات الموظفين فيها والذين يشعرون بالفخر نتيجة انتمائهم لها وهم قادرين على مواجهة الأزمات التي قد تتعرض لها وبما يسهم في تعزيز مكانتها.

الجدول (6) المؤشرات الإحصائية لبعء الهوية التنظيمية

شدة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف القياسي	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										رمز المتغير
				لا اتفق تماماً		لا اتفق		اتفق إلى حد ما		اتفق		اتفق تماماً		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
82.290	19.708	0.810	4.114	0	0	3.9	13	16	53	44.9	149	35.2	117	y1
84.698	16.806	0.711	4.234	0	0	0.9	3	13.6	45	46.6	155	38.9	129	y2
89.820	16.096	0.722	4.491	0.9	3	0.8	3	5.6	18	33.7	112	59	196	y3

87.892	18.008	0.791	4.394	1.3	4	1.2	4	8.4	28	35.2	117	53.9	179	y4
86.175	17.655	0.759	4.308	0.55		1.7		10.9		40.1		46.75		المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

## 2- وصف بعد السمعة التنظيمية

يوضح الجدول (7) المتغيرات (y5-y8) والتي تمثل بعد السمعة التنظيمية، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغت 98.6، كما أن المتغير y5 (تعزز سمعتها من خلال بناء ثقافة جيدة) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها 100 وبوسط حسابي قدره 4.460 وبانحراف معياري 0.623 وبشدة استجابة بلغت 89.216، وأن المتغير y6 (تركز على إشاعة ثقافة جودة الأداء التعليمي) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت 97.9 بوسط حسابي قدره 4.307 وبانحراف معياري 0.754 وبلغ 86.144 من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط 4.326 وبانحراف قياسي 0.698 ومعامل اختلاف 16.156 وكان 86.536 من شدة استجابة.

تبين هذه المؤشرات الاحصائية قدرة المدارس المبحوثة على بناء سمعة تنظيمية جيدة عبر اهتمامها بثقافة العمل واتاحتها الفرصة للموظفين للمشاركة في رسم خططها وأهدافها وتبنيها القيم التنظيمية التي تحافظ على مكانتها في المجتمع من خلال الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية التي تتضح عبر مساهمات المدرسة في أنشطة موجهة لخدمة المجتمع.

### الجدول (7) المؤشرات الاحصائية لبعد السمعة التنظيمية

شدة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف القياسي	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										رمز المتغير
				لا اتفق تماماً		لا اتفق		اتفق الى حد ما		اتفق		اتفق تماماً		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
89.216	13.967	0.623	4.460	0	0	0	0	6.9	23	40.1	133	53	176	y5
86.144	17.528	0.754	4.307	0.9	3	1.2	4	8.7	29	44.6	148	44.6	148	y6
83.856	17.275	0.724	4.192	0.3	1	1.5	5	12	40	50.9	169	35.3	117	y7
86.928	15.853	0.689	4.346	0.4	1	1.3	4	6.8	23	46.6	155	44.9	149	y8
86.536	16.156	0.698	4.326	0.4		1		8.6		45.55		44.45		المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

## 3- وصف بعد النظرة الخارجية

من خلال الجدول (8) والذي يوضح المتغيرات (y9-y12) والتي تمثل بعد النظرة الخارجية، حيث حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغت 99.15، كما أن المتغير y11 (تتكيف باستمرار مع متطلبات البيئة الخارجية للمحافظة على مكانتها العلمية) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها 99.5 وبوسط حسابي قدره 4.346 وبانحراف معياري 0.671 وبشدة استجابة بلغت 86.928، والمتغير y12 (يشار إلى اسم المدرسة في المجتمع على أنها واحدة من أفضل المدارس الأهلية في المحافظة) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت 98.7 بوسط حسابي قدره 4.484 وبانحراف معياري 0.705 وبلغ 89.698 من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسطاً بلغ 4.342 وبانحراف قياسي 0.675 ومعامل اختلاف 15.545 وكان 86.852 من شدة استجابة.

تدل هذه المؤشرات الإحصائية على سعي المدارس المبحوثة لعكس نظرة خارجية تعبر عن مكانتها من خلال تبنيها لسياسات واضحة مع المجتمع، وتعزيزها للعلاقات مع أصحاب المصلحة وتكييفها المستمر لأنشطتها مع ما يظهر في البيئة من مستجدات مرتبطة بعملها، وبما يجعل منها مدرسة ذات مكانة تنظيمية جذابة.

#### الجدول (8) المؤشرات الإحصائية لبعيد النظرة الخارجية

شدة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف القياسي	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										رمز المتغير
				لا اتفق تماماً		لا اتفق		اتفق إلى حد ما		اتفق		اتفق تماماً		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
86.144	15.242	0.656	4.307	0	0	0.9	3	8.1	27	50.3	167	40.7	135	y9
84.638	15.755	0.666	4.231	0	0	0.7	2	11.4	38	52.1	173	35.8	119	y10
86.928	15.445	0.671	4.346	0	0	0.5	2	9.3	31	44.9	149	45.3	150	y11
89.698	15.739	0.705	4.484	0.4	1	0.9	3	7.8	26	31.9	106	59	196	y12
86.852	15.545	0.675	4.342	0.1		0.75		9.15		44.8		45.2		المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

وبالعودة إلى قيم المؤشر الكلي للوسط الحسابي لابعاد المكانة التنظيمية نجد انها كانت أكبر من (4) وهذا يدل على ما مستوى الاهتمام بالمكانة التنظيمية في المدارس المبحوثة كان جيداً كونه أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3).

#### المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التأهب الريادي والمكانة المنظمة.

من خلال الجدول (9) يُلاحظ أن معامل الارتباط بين متغير التأهب الريادي ومتغير المكانة التنظيمية كان ذا إشارة موجبة، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين كانت علاقة طردية، كذلك يُلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت قيمته 0.94، وأن هذا المعامل ظهر ذا دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة P (0.004) والتي كانت أقل من 0.05، والتي من خلالها يتم رفض الفرضية الرئيسية الأولى وقبول الفرضية البديلة عنها.

#### الجدول (9) معامل الارتباط بين متغير التأهب الريادي ومتغير المكانة التنظيمية

الارتباط		
المتغير	Measure	متغير التأهب الريادي
متغير المكانة التنظيمية	Correlation	0.94
	P-value	0.004

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

#### 2. اختبار الفرضيات الفرعية

• الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد التأهب الريادي منفرداً مع المكانة المنظمة.

من خلال الجدول (10) يُلاحظ أن معامل الارتباط بين بعد المسح والبحث اليقظان ومتغير المكانة التنظيمية كان ذا إشارة موجبة، مما يدل على أن العلاقة بين بعد المسح والبحث اليقظان ومتغير المكانة المنظمة كانت علاقة

طردية، كذلك يُلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت قيمته 0.86، وأن هذا المعامل ظهر ذات دلالة معنوية وذلك من خلال قيمة P (0.004) والتي كانت أقل من 0.05.

كما يمكن ملاحظة أن معامل الارتباط بين بعد الترابط والتواصل اليقظان ومتغير المكانة المنظمة كان ذا إشارة موجبة، مما يدل على أن العلاقة بين بعد الترابط والتواصل اليقظان ومتغير المكانة المنظمة كانت علاقة طردية، كذلك يُلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت قيمته 0.87، وأن هذا المعامل ظهر ذا دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة P (0.003) والتي كانت أقل من 0.05.

وأخيراً يُلاحظ أن معامل الارتباط بين بعد التقييم والحكم ومتغير المكانة المنظمة كان ذا إشارة موجبة، مما يدل على أن العلاقة بين بعد التقييم والحكم ومتغير المكانة المنظمة كانت علاقة طردية، كذلك يُلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت قيمته 0.89، وأن هذا المعامل ظهر ذا دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة P (0.005) والتي كانت أقل من 0.05.

واعتماداً على قيم معامل الارتباط وقيمة P-value لكافة أبعاد متغير التأهب الريادي مع المكانة المنظمة نجد أنها كانت أقل من (0.005) وعليه يتم رفض فرضية الدراسة الفرعية الأولى من الرئيسة الأولى.

**الجدول (10) معامل الارتباط بين أبعاد متغير التأهب الريادي منفرداً مع متغير المكانة المنظمة**

الارتباط		
متغير المكانة المنظمة	Measure	أبعاد متغير التأهب الريادي
0.86	Correlation	المسح والبحث اليقظان
0.004	P-value	
0.87	Correlation	الترابط والتواصل اليقظان
0.003	P-value	
0.89	Correlation	التقييم والحكم
0.005	P-value	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

● **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التأهب الريادي مع كل بعد من أبعاد المكانة المنظمة منفردة.

من خلال الجدول (11) يُلاحظ أن معامل الارتباط بين متغير التأهب الريادي وبعد الهوية التنظيمية كان ذا إشارة موجبة، مما يدل على أن العلاقة بين متغير التأهب الريادي وبعد الهوية التنظيمية كانت علاقة طردية، كذلك يُلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت قيمته 0.96، وأن هذا المعامل ظهر ذا دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة P (0.003) والتي كانت أقل من 0.05.

كما يمكن ملاحظة أن معامل الارتباط بين متغير التأهب الريادي وبعد السمعة التنظيمية كان ذات إشارة موجبة مما يدل على أن العلاقة بين متغير التأهب الريادي وبعد السمعة التنظيمية كانت علاقة طردية، كذلك يُلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت قيمته 0.94، وأن هذا المعامل ظهر ذات دلالة معنوية وذلك من خلال قيمة P (0.004) والتي كانت أقل من 0.05.

وأخيراً يُلاحظ أن معامل الارتباط بين متغير التأهب الريادي وبعد النظرة الخارجية كان ذا إشارة موجبة، مما يدل على أن العلاقة بين متغير التأهب الريادي وبعد النظرة الخارجية كانت علاقة طردية، كذلك يُلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت قيمته 0.83، وأن هذا المعامل ظهر ذا دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة P (0.003) والتي كانت أقل من 0.05.



واعتماداً على قيم معامل الارتباط وقيمة P-value للتأهب الريادي مع كل بعد من أبعاد المكانة المنظمة نجد انها كانت أقل من (0.005) وعليه يتم رفض فرضية الدراسة الفرعية الثانية من الرئيسة الاولى.

الجدول (11) معامل الارتباط بين التأهب الريادي مع كل بعد من أبعاد متغير المكانة المنظمة منفردة

الارتباط		
أبعاد متغير المكانة المنظمة	Measure	متغير التأهب الريادي
الهوية التنظيمية	Correlation	0.96
	P-value	0.003
السمعة التنظيمية	Correlation	0.94
	P-value	0.004
النظرة الخارجية	Correlation	0.83
	P-value	0.003

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

3. الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير معنوي للتأهب الريادي في تحقيق المكانة المنظمة.

من خلال الجدول (12) الذي يوضح قيم معاملات الانحدار (Estimate)، وحدود الثقة وقيمة P، يُلاحظ أن العلاقة لمتغير التأهب الريادي في متغير المكانة المنظمة كانت علاقة طردية ذات دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة  $P=0.004$  والتي كانت أقل من 0.05، مما يدل على رفض الفرضية الرئيسة الثانية وقبول الفرضية البديلة عنها. أما قيمة المعلمة المقدره والخاصة بمتغير التأهب الريادي فقد بلغت قيمتها 0.938 والتي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، كما وأن بزيادة وحدة واحدة من متغير التأهب الريادي يؤدي إلى زيادة متغير المكانة المنظمة بمقدار 0.938 وحدة، أما القيمة الحقيقية لهذه المعلمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.901 و0.971 على التوالي، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.018.

الجدول (12) قيم تحليل الأثر لمتغير التأهب الريادي في متغير المكانة المنظمة

P	Confidence Interval 95%		S.E.	Estimate	المتغير المؤثر به	مسار التأثير	المتغير المؤثر
	Upper Bound	Lower Bound					
0.004	0.971	0.901	0.018	0.938	المكانة المنظمة	< ----	التأهب الريادي

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

4. اختبار الفرضيات الفرعية

• الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد التأهب الريادي منفرداً في تحقيق المكانة المنظمة.

من خلال الجدول (13) الذي يوضح قيم معاملات الانحدار (Estimate)، وحدود الثقة وقيمة P، يُلاحظ الآتي:

• أن العلاقة لبعده المسح والبحث اليقظان في متغير المكانة المنظمة كانت علاقة طردية ذات دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة  $P=0.004$  والتي كانت أقل من 0.05، أما قيمة المعلمة المقدره والخاصة ببعده المسح والبحث اليقظان فقد بلغت قيمتها 0.856 والتي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، كما وأن بزيادة وحدة واحدة لبعده

- المسح والبحث اليقظان يؤدي إلى زيادة متغير المكانة المنظمة بمقدار 0.856 وحدة، أما القيمة الحقيقية لهذه المعلمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.778 و0.920 على التوالي، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.036.
- أن العلاقة لبعد الترابط والتواصل اليقظان في متغير المكانة المنظمة كانت علاقة طردية ذات دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة  $P=0.003$  والتي كانت أقل من 0.05، أما قيمة المعلمة المقدرة والخاصة ببعد الترابط والتواصل اليقظان فقد بلغت قيمتها 0.871 والتي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، كما وأن زيادة وحدة واحدة لبعد الترابط والتواصل اليقظان يؤدي إلى زيادة متغير المكانة المنظمة بمقدار 0.871 وحدة، أما القيمة الحقيقية لهذه المعلمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.814 و0.921 على التوالي، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.027.
  - أن العلاقة لبعد التقييم والحكم في متغير المكانة المنظمة كانت علاقة طردية ذات دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة  $P=0.005$  والتي كانت أقل من 0.05، أما قيمة المعلمة المقدرة والخاصة ببعد التقييم والحكم فقد بلغت قيمتها 0.893 والتي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، كما وأن زيادة وحدة واحدة لبعد التقييم والحكم يؤدي إلى زيادة متغير المكانة المنظمة بمقدار 0.893 وحدة، أما القيمة الحقيقية لهذه المعلمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.826 و0.941 على التوالي، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.028 لهذه العلاقة.
- واعتماداً على ماسبق يتضح لنا رفض فرضية الدراسة الفرعية الأولى وقبول بديلتها.

#### الجدول (13) قيم تحليل الأثر لكل بعد من أبعاد متغير التأهب الريادي منفرداً في متغير المكانة المنظمة

P	Confidence Interval 95%		S.E.	Estimate	المتغير المؤثر به	مسار التأثير	المتغير المؤثر
	Upper Bound	Lower Bound					
0.004	0.920	0.778	0.036	0.856	المكانة المنظمة	< ----	المسح والبحث اليقظان
0.003	0.921	0.814	0.027	0.871		< ----	الترابط والتواصل اليقظان
0.005	0.941	0.826	0.028	0.893		< ----	التقييم والحكم

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد تأثير معنوي للتأهب الريادي في كل بعد من أبعاد المكانة المنظمة منفرداً.

من خلال الجدول (14) الذي يوضح قيم معاملات الانحدار (Estimate)، وحدود الثقة وقيمة P، يُلاحظ الآتي :

- أن العلاقة لمتغير التأهب الريادي في بعد الهوية التنظيمية كانت علاقة طردية ذات دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة  $P=0.002$  والتي كانت أقل من 0.05، أما قيمة المعلمة المقدرة والخاصة بمتغير التأهب الريادي فقد بلغت قيمتها 0.957 والتي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، كما وأن زيادة وحدة واحدة من متغير التأهب الريادي يؤدي إلى زيادة بعد الهوية التنظيمية بمقدار 0.957 وحدة، أما القيمة الحقيقية لهذه المعلمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.883 و1.021 على التوالي، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.034.
- أن العلاقة لمتغير التأهب الريادي في بعد السمعة التنظيمية كانت علاقة طردية ذات دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة  $P=0.003$  والتي كانت أقل من 0.05، أما قيمة المعلمة المقدرة والخاصة بمتغير التأهب الريادي فقد بلغت قيمتها 0.943 والتي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، كما وأن زيادة وحدة واحدة من متغير التأهب الريادي يؤدي إلى زيادة بعد السمعة التنظيمية بمقدار 0.943 وحدة، أما القيمة الحقيقية لهذه المعلمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.871 و1.000 على التوالي، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.033.
- أن العلاقة لمتغير التأهب الريادي في بعد النظرة الخارجية كانت علاقة طردية ذات دلالة معنوية، وذلك من خلال قيمة  $P=0.003$  والتي كانت أقل من 0.05، أما قيمة المعلمة المقدرة والخاصة بمتغير التأهب

الريادي فقد بلغت قيمتها 0.825 والتي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، كما وأن زيادة وحدة واحدة من متغير التأهب الريادي يؤدي إلى زيادة بعد النظرة الخارجية بمقدار 0.825 وحدة، أما القيمة الحقيقية لهذه المعلمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.753 و0.895 على التوالي، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.035

الجدول (14) قيم تحليل الأثر لمتغير التأهب الريادي في بعد الهوية التنظيمية

P	Confidence Interval 95%		S.E.	Estimate	المتغير المؤثر به	مسار التأثير	المتغير المؤثر
	Upper Bound	Lower Bound					
0.002	1.021	0.883	0.034	0.957	الهوية التنظيمية	< ----	التأهب الريادي
0.003	1.000	0.871	0.033	0.943	السمعة التنظيمية	< ----	التأهب الريادي
0.003	0.895	0.753	0.035	0.825	النظرة الخارجية	< ----	التأهب الريادي

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات الحاسوب.

#### المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً- الاستنتاجات

- 1- يمتلك الأفراد المبحوثين أبعاد التأهب الريادي أي إنهم يمتلكون القدرة على قراءة مؤشرات البيئة بشكل استباقي مقارنة بالآخرين وبذلك فهم يهيئون ردود فعل كاستجابة للتأثيرات البيئية. ومن خلال مقارنة الأهمية النسبية لأبعاد متغير التأهب الريادي، ظهر بعد الترابط والتواصل اليقظان من أهم الأبعاد في هذا المتغير، وبقدونا ذلك إلى استنتاج أن الأفراد المبحوثين متأهبون ريادياً وخاصة أنهم يتمكنون من اقتراح الأفكار وتوجيه المعلومات والأخذ بالأراء، وانهم بذلك يعززون من روح العمل الجماعي عبر تبادلهم للأفكار والمعرفة والاستفادة منها في العمل، فالعمل الجماعي يفرض القوة ويبث روح التعاون.
- 2- ثبت وجود اهتمام من قبل إدارة المدرسة بالمكانة المنظمة ويمكن تفسير ذلك بأن الأفراد المبحوثين يدركون أهمية الصورة الخارجية التي يفكر بها الآخرين عن المدرسة التي يعتبرون أنفسهم جزءاً منها. ومن خلال مقارنة الأهمية النسبية لأبعاد متغير المكانة المنظمة ظهر بعد النظرة الخارجية من أهم الأبعاد في هذا المتغير، ويمكن تفسير ذلك بلجوء إدارات المدارس المبحوثة إلى تبني سياسة واضحة تجاه علاقاتها مع المجتمع من أجل تعزيز النظرة الخارجية لها، وقدرتها على التكيف باستمرار مع متطلبات البيئة الخارجية للمحافظة على مكانتها العلمية.
- 3- يرتبط تحقيق المكانة المنظمة طردياً بالتأهب الريادي، فالمكانة المنظمة تتعزز إذا كان الموظفين متأهبين ريادياً وإنهم يتمكنون من القيام بالبحث والمسح اليقظان والترابط والتواصل اليقظان ولديهم القدرة على التقييم والحكم على المعلومات والفرص المكتشفة. فكلما كان الملاك متأهباً ريادياً تعززت المكانة المنظمة للمدارس العاملين فيها.
- 4- سجلت علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد من أبعاد التأهب الريادي منفرداً مع المكانة المنظمة. وكانت أقوى علاقة بين التقييم الحكم والمكانة المنظمة، فكلما كان الملاك لديه القدرة على تقييم الفرص والمعلومات الجديدة والحكم على مدى ملاءمتها للمدرسة أدى ذلك إلى تعزيز المكانة المنظمة للمدرسة، فيما كانت أدنى علاقة ارتباط معنوية موجبة بين البحث والمسح اليقظان والمكانة المنظمة، فكلما كان الملاك يقومون بالمسح والبحث اليقظان تعززت المكانة المنظمة للمدارس العاملين فيها.
- 5- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين التأهب الريادي مع كل بعد من أبعاد المكانة المنظمة منفردة، وكانت أقوى علاقة ارتباط بين التأهب الريادي والهوية التنظيمية، وتُفسر هذه العلاقة بأنه عندما يكون العاملون متأهبين ريادياً فإنهم يهتمون أكثر من غيرهم بالقيم الجوهرية في العمل ويفتخرون بعملهم في المدرسة، مما ينعكس إيجابياً على مكانة المنظمة ويعززها. وكانت أدنى علاقة ارتباط سُجلت بين التأهب الريادي والنظرة الخارجية وتفسر هذه العلاقة بأنه عندما يكون الملاك متأهباً ريادياً فإنهم يسعون إلى تحقيق الواجب الاجتماعي تجاه المتعاملين مع المدرسة على اكمل وجه بهدف كسب ثقتهم واحترامهم وتعاملهم معها.

- 6- عند إيجاد علاقة الاثر ظهر هناك علاقة تأثير معنوية للتأهب الريادي في المكانة المنظمة، ويمكن توضيح هذا التأثير بالقول أن التأهب الريادي يجعل المنظمة قادرة على قراءة مؤشرات التغيير البيئي بسرعة أكبر مقارنة بالآخرين، وهذا يجعل لها السبق في التعامل مع تلك التغيرات والمستجدات، وبالتالي ينعكس ذلك على مكانتها المنظمة بشكل إيجابي. وهنا يمكن القول إنه إذا ما أرادت إدارة المدرسة تعزيز مكانتها المنظمة فإنه يمكنها ذلك عبر إشاعة روح التأهب الريادي بين العاملين ليصبحوا أكثر يقظة وأسرع من غيرهم في تشخيص ومواكبة التغيرات البيئية.
- 7- اتضح وجود علاقة تأثير معنوية للتأهب الريادي في بُعد الهوية التنظيمية، وهنا نقول إنه عندما ترغب إدارات المدارس المبحوثة بتعزيز شعور الملاك بأن المدرسة تُقدر مساهماتهم وانجازاتهم وأنهم جديرون بالاحترام، ويجب أن يشعروا بالفخر والانتماء لها. فإن عليها أن تجعل منهم أفراداً متأهبين ريادياً يساعدون المدرسة في البحث عن الخصائص الفريدة للعمل بموجبها.
- 8- تبين وجود تأثير معنوي للتأهب الريادي في بُعد السمعة التنظيمية، ويمكن تبرير ذلك بأن إدارات المدارس عندما تدرك مدى أهمية التأهب الريادي في ظل الظروف البيئية الراهنة والملينة بالتحديات المفاجئة فإنها ستكون أكثر اهتماماً في بناء سمعتها التنظيمية والحفاظ عليها بمستويات مرموقة يعزز من مكانتها المنظمة.
- 9- سُجلت علاقة تأثير معنوية للتأهب الريادي في بُعد النظرة الخارجية، ويمكن تفسير ذلك عبر القول إنه لكي تبني إدارة المدرسة سياسة واضحة في علاقاتها مع المجتمع من أجل تعزيز النظرة الخارجية لها فإن الأمر بحاجة إلى أن يكون التأهب الريادي سلوكاً متبنياً من قبلها والملاكات فيها على حد سواء.

#### ثانياً: المقترحات

- 1- زيادة اهتمام إدارة المدارس المبحوثة بمستجدات الفكر الإداري في المجالات التنظيمية التي تعزز من مستويات أدائها، لما لذلك من إسهام في تعزيز قدرتها على التعامل مع التحديات التي تواجهها والوصول بها إلى الموضوع التنافسي الذي يرتقي بمكانتها المنظمة.
- آلية التنفيذ: إقامة الورش والندوات والمؤتمرات بالتشارك مع منظمات التعليم العالي، فضلاً عن المشاركة في المؤتمرات الخارجية التي تعقدتها الجهات ذات العلاقة مثل الوزارات أو منظمات المجتمع المدني وغيرها.
- 2- ضرورة تبني إدارة المدارس المبحوثة لأنماط معاصرة من القيادة تشجع على الاهتمام بتعزيز مكانة المدرسة وهيبتها في المجتمع، فإدارات المدارس تقع على عاتقهم مسؤولية مزدوجة ترتبط بأطراف العملية التعليمية، وهم التلاميذ أو الطلبة والملاكات التعليمية أو التدريسية وحتى إنهم يتواصلون مع ذوي الطلبة ومع الجهات الرسمية التي تنظم شؤون العمل (مديرية التربية).
- آلية التنفيذ: تبني إدارات المدارس لأحد الأنماط الآتية (القيادة التشاركية، القيادة البارعة، القيادة التفاعلية، القيادة الزرقاء، القيادة المعرفية).
- 3- من المهم أن يتم توعية الموظفين في كافة المدارس المبحوثة بأهمية دورهم في تحقيق المكانة المنظمة لمدارسهم، فالمعلم أو المدرس هو العنصر الحيوي الذي يتمكن من المساهمة عبر قدراته المعرفية وتأهبه الريادي من بناء المكانة المنظمة.
- آلية التنفيذ: إقامة لقاءات دورية بين الإدارة والملاك يتم خلالها تداول ومناقشة نسب النجاح وعناصر ومجالات التميز التي حققتها المدرسة والمدارس المنافسة.
- 4- تمكين الملاك من المشاركة في صياغة أهداف المدرسة وحل مشكلات العمل واتخاذ القرارات، إذ إن ذلك سيزيد من شعورهم بالانتماء للعمل، وبما يعزز من الهوية التنظيمية.
- آلية التنفيذ: عقد حلقات العصف الذهني يتم من خلالها حل المشكلات واقتراح أساليب وطرائق جديدة للعمل.
- 5- ضرورة اهتمام إدارة المدارس المبحوثة بالكيفية التي يتم من خلالها تفعيل وتنشيط روح البحث والمسح اليقظان في التعامل مع المستجدات المرتبطة بالعمل، وبما يؤمن استجابة فاعلة لمستجدات البيئة ومواكبة فاعلة للتغيرات البيئية.
- آلية التنفيذ: اشاعة مبدأ المرونة في العمل وبما يجعل الملاك أكثر قدرة على التكيف مع المستجدات المعاصرة.
- 6- الاهتمام بنتائج أعمال المدرسة لأنها أحد عناصر الحكم على مكانة المنظمة في المجتمع.
- آلية التنفيذ: محاولة فتح قنوات اتصال مباشرة مع الجمهور (أولياء الأمور) وذلك لتعريف فئات المجتمع المختلفة بتاريخ المدرسة وانجازاتها، ولتنشر مجالات التميز الخاصة بها.

- 7- الاهتمام بالاتصال مع الاطراف الخارجية لأنه يفسح المجال أمام المنظمة لتوسيع الشراكات واقامة علاقات اجتماعية وسياسية تدعم أداء المدرسة.
- آلية التنفيذ: إنشاء مواقع الكترونية عبر منصات التواصل الاجتماعي للمدارس تتكون من محتوى يشمل تعريف شامل برؤيتها ورسالتها وأهدافها، فضلاً عن التعريف بكافة العاملين فيها، وعرض واف لأنشطتها ولمجالات نجاحها وتميزها.
- 8- الاهتمام بالسمعة التنظيمية واليات تعزيزها.
- آلية التنفيذ: إجراء مسوحات دورية واستقصاء لأهالي الطلبة تتضمن آرائهم عن أداء المدرسة الاداري والاجتماعي والتعليمي.
- 9- الاستثمار في كل المجالات المعاصرة التي ترتبط بعمل المدرسة والتي تسهم في تعزيز مكانتها المنظمة.
- آلية التنفيذ: الاطلاع على التجارب الناجحة للمدارس الرائدة ومحاولة التعلم منها.

#### المصادر

1. الشمري، احمد عبد الله وقنديل، احمد محمد رضا وآل عوج، نبراس كاظم عيد والطرفي، علاء حسين فاضل، (2019). دور خصائص المؤسسة الذكية في تعزيز التأهب الريادي عن طريق تبني سلوكيات العمل الاستباقية، بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري شركة اسيا سيل للاتصالات المتنقلة، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 15، العدد 61.
2. قوچابك، نورمن بشتو، وگوللی، يوسف ميهمان شريف، (2022). اليقظة الريادية ودورها في تعزيز السمعة الاستراتيجية "دراسة تحليلية في عينة من الصيدليات في محافظة دهوك، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، مجلد 10، العدد 4، ص 1069 – 1089.
3. Adomako, S., Danso, A., Boso, N., & Narteh, B., (2018). Entrepreneurial alertness and new venture performance: Facilitating roles of networking capability, International Small Business Journal, 36 (5), pp. 1-39.
4. Akdu, S., (2017). Compensation Strategies for Service Deficits in Tourism Sector, A Research on Perception of Service Quality and its relationship with Perception of Corporate Image, Unpublished PhD Dissertation, Gümüşhane, Gümüşhane University, Institute of Social Sciences.
5. Amato, C., R. A. Baron, B. Barbieri, J. J. Belanger, and A. Pierro, (2017). Regulatory Modes and Entrepreneurship: The Mediation Role of Alertness in Small Business Success, Journal of Small Business Management 55 (S1): 27-42.
6. Asenge, E., Igboyi, E., & Nyagba, O., (2021). Entrepreneurial Alertness and Performance of Start-Up Firms in Nigerian Publishing Industry, Journal of Production, Operations Management and Economics, Vol: 01, No. 01.
7. Ashforth, B., & Male, F., (2004). Social Identity Theory and Organization, Administrator Social Sense, The Academy of Management Review, Vol. 14, N.o. 1, pp. 20-39.
8. Byrne, A. (2013). Three Studies on Counterintuitive Effects of Organizational Status (Doctoral dissertation), Queen's University Kingston, Ontario, Canada.
9. Campos, H. Montiel, (2017). Impact of entrepreneurial passion on entrepreneurial orientation with the mediating role of entrepreneurial alertness for technology-based firms in Mexico, Journal of small business and enterprise development, Vol. 24 No. 2, pp. 353-374.
10. Cancellier E. L. P., Junior E. J.B., Rossetto, C. R., (2014). Environmental Scanning, Strategic Behavior and Performance in Small Companies, Journal of Information Systems and Technology Management, Vol. (11), No. (3).

11. Carmeli, A. (2004). **The link between organizational elements, perceived external prestige and performance**, Corporate Reputation Review, 6(4), 314-331.
12. Carmeli, Abraham & Gilat, Gershon & Weisberg, Jacob, (2006). **Perceived External Prestige, Organizational Identification and Affective Commitment: A Stakeholder Approach**, by Corporate Reputation Review Volume 9, Number 2, P: 92 – 101.
13. Çetin, S. and Tekiner, M.A. (2015). **Key Determinants of Corporate Image: Law Enforcement Agency Sampling Internal Stakeholder Survey**, Journal of Management and Economy Finances, Vol:13, No:1.
14. Chavoushi, Z. H., Zali, M. R., Valliere, D., Faghih, N., Hejazi, R., & Dehkordi, A. M. (2020). **Entrepreneurial alertness: A systematic literature review**, Journal of Small Business & Entrepreneurship, 1-30.
15. Chen, C. C., & Liang, C. (2015). **Job statuses of agrirural workers on their entrepreneurial alertness**, International Journal of Business and Social Science, 6(8), 80-88.
16. Ciftcioglu, Aydem, (2010). **Exploring the Role of Perceived External Prestige in Employee's Emotional Appeal: Evidence from a Textile Firm**, by Business and Economics Research Journal, Volume 1. Number4, Henry Stewart Publications, P: 85-88.
17. Cox, K., (2016). **Entrepreneurial alertness, metacognition, and opportunity identification**. Published PhD thesis, Florida Atlantic University, The College of Business.
18. Dibua, C. E., Onyekwelu, N. P., & Nwagbala, C. S (2021). **Perceived Prestige and Organizational Identification; Banking Sector Perspective in Nigeria**, International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR), 5(6), 46- 52.
19. Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., Kraus, S., & McDowell, W. C. (2021). **Moderating influences on the entrepreneurial orientation-business performance relationship in SMEs**, The International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 22(4), 240–250.
20. Finn, D. (1961). **The price of corporate vanity**, Harvard Business Review, 39, 135–143.
21. Hasty, C., and Maner, J. K. (2020). **Power, status, and social judgment. Current opinion in psychology**, Florida State University, 33, 1-5.
22. Kadile, V., & Biraglia, A. (2020). **From hobby to business: Exploring environmental antecedents of entrepreneurial alertness using fsQCA**, Journal of Small Business Management, 1-36.
23. Kanto, D. S., de Run, E. C., & Bin Md Isa, A. H., (2013). **Developing an alternative measurement of corporate reputation within the Malaysian context**, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol.5, No.1, Pp. 730-738.
24. Kirzner IM (1985). **Discovery and the Capitalist Process**, Chicago: University of Chicago Press.
25. Lee, K., Kim, Y., & Koh, D. (2016). **Organizational learning, top management team's entrepreneurial alertness, and corporate entrepreneurship in high-tech firms**, Asian Journal of Technology Innovation, 24(3), 338-360.
26. Lew, Y.K., Zahoor, N., Donbesuur, F., & Khan, H. (2022). **Entrepreneurial Alertness and Business Model Innovation in Dynamic Markets: International Performance**

- Implications for SMEs**, R&D Management, (forthcoming) (DOI: 10.1111/radm.12558).
27. Li, Z., (2012). **Entrepreneurial Alertness: An Exploratory Study**, PhD Thesis, Unpublished. Cleveland: Case Western Reserve University.
  28. Liu, Y., Lam, L. W., & Loi, R. (2014). **Examining professionals' identification in the workplace: The roles of organizational prestige, work-unit prestige, and professional status**, Asia Pacific Journal of Management, 31(3), 789–810.
  29. Martin Kelly D.; J. L. Johnson and J. French. (2011). **Institutional Pressures and Marketing Ethics Initiatives: The Focal Role of Organizational Identity**, Journal of Academy of Marketing Science, Vol. 39. PP 574-591.
  30. Melguizo, Tatiana & Strober, Myra H, (2007), **Faculty Salaries and The Maximization of Prestige**, by Research in Higher Education, Vol. 48, No. 6, Springer Science & Business Media, P: 635 - 661.
  31. Nikolai, Loren A & Bazley, John D, (1975). **The Organizational Set Prestige Ranking and Its Impact Upon Accounting Department Faculties**, by The Accounting Review, P: 881-888.
  32. Nnebuife, N., & Yakubu., M, (2023). **Entrepreneurial Orientation and Growth of Private Secondary Schools in North-Central Nigeria: The Mediating Role of Socio-Cultural Perception**, Scope Journal, Volume 13 Number 3.
  33. Obianuju, A., Chike, N., & Phina, O., (2023). **Perceived Organizational Prestige: A Predictor of Organizational Identification in Public Universities in Anambra State**, **Cross Current International Journal of Economics**, Management and Media Studies, 5 (2), 33-38.
  34. Obschonka, Martin Kai Hakkarainen, Kirsti Lonka, Katariina Salmela-Aro, (2016). **Entrepreneurship as a twenty-first century skill: entrepreneurial alertness and intention in the transition to adulthood**, Small Bus Econ, Springer Science + Business Media New York.
  35. Pidduck, R. J., Busenitz, L. W., Zhang, Y., and Ghosh Moulick, A. (2020). **Oh, the places you'll go: a schema theory perspective on cross-cultural experience and entrepreneurship**, Journal of Business Venturing Insights, 14, e00189. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00189>.
  36. Puapradit, T., & Supatn, N. (2021). **Influence of Entrepreneurial Alertness and Self-Efficacy on Entrepreneurial Intention**, Journal of Business Administration, the Association of Private Higher Education Institutions of Thailand,10(1), 214-229.
  37. Rynes, S. L., Bretz Jr, R. D., and Gerhart, B. (1991). **The importance of recruitment in job choice: A different way of looking**. **Personnel psychology**, 44(3), 487-521.
  38. Sauer, S.J., Thomas-Hunt, M.C., & Morris, P.A. (2010). **Too good to be true? The unintended signaling effects of educational prestige on external expectations of team performance**, Organization Science, 21, 1108-1120.
  39. Schermuly, C. C., Wach, D., Kirschbaum, C., & Wegge, J. (2020). **Coaching of insolvent entrepreneurs and the change in coping resources, health, and cognitive performance**, International Association of Applied Psychology, 0 (0), 1–19.
  40. Tang, J. Mickil, K. M. & Busenitz, L., (2011), **Entrepreneurial Alertness in the Pursuit of New Opportunities**, John Cook School of Business, Saint Louis University, USA.

41. Teece, David J., Gary Pisano, and Amy Shuen (1997). **Dynamic capabilities and strategic management**, Strategic Management Journal, 18/7: 509–533.
42. Trotta, Annarita & Cavallaro, Ginsy, (2012). **Measuring Corporate Reputation: A Frame work for Italian bank**, International Journal of Economic & Finance Studies, Vol (4), No (2), ISSN: 1309-8055.
43. Troyer, L., & Yount, C.W. (1997). **Whose expectations matter? The relative power of first- and second-order expectations in determining social influence**, American Journal of Sociology, 103, 692-732.
44. Urban, B. (2019). **Academic entrepreneurship: A focus on entrepreneurial alertness, attitudes, norms and beliefs**. South African Journal of Higher Education, 33(3), 192-204.
45. Uy, M. A., Chan, K.-Y., Sam, Y. L., Ho, M.-H. R., and Chernyshenko, O. S. (2015). **Proactivity, adaptability and boundaryless career attitudes: the mediating role of entrepreneurial alertness**, Journal of vocational behavior, 86, 115–123.
46. Waldron, D.A. (1998). **Status in organizations: Where evolutionary theory ranks**, Managerial and Decision Economics, 19, 505-520.
47. Weber, m. (1946). **from max weber: essays in sociology. translated and edited by H. H. Gerth and C. Wright Mills**, oxford university press, new york.
48. Webster, M., & Hysom, S.J. (1998). **Creating status characteristics**, American Sociological Review, 63, 351-378.
49. Xie, Xuemei & Lv, Jiuchang. (2016). **Social networks of female techentrepreneurs and new venture performance: the moderating effects of entrepreneurial alertness and gender discrimination**, International Entrepreneurship Management Journal, Springer Science + Business Media, New York.
50. Yang, C., & Chen, L. C. (2007). **Can organizational knowledge capabilities affect knowledge sharing behavior?** Journal of Information Science, 33(1), 95–109. <https://doi.org/10.1177/0165551506068135>.
51. Yildizi, K. (2018). **The effects of organizational prestige on organizational identification: a case study in primary schools**, European Journal of Education Studies, 4(7), 275-293.