

مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز

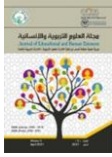
د. سحر عبدالله أبو رعيان

أستاذ مساعد الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: saburoyan@kau.edu.sa

الملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز، ولتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث أعدت الباحثة استبانة مكونة من 3 محاور، هي؛ (ممارسات اليقظة الاستراتيجية، معيقات تنفيذها، مقترحات تفعيلها). وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (120) من القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز. وفي ضوء تحليل البيانات؛ أشارت النتائج إلى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز كانت بدرجة متوسطة، وجاءت مجالات اليقظة الاستراتيجية على الترتيب: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية). كما جاءت درجة موافقة أفراد العينة على معيقات تحقيق ممارسات اليقظة الاستراتيجية بدرجة متوسطة وبالترتيب التالي؛ (معيقات التنظيمية، معيقات إدارية وظيفية، ومعيقات مالية). كما أشارت إلى مستوى موافقة مرتفع نحو الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات في الجامعة، حيث تصدر هذه المقترحات؛ اقتراح "تشكيل وحدة متابعة لليقظة الاستراتيجية، من أبرز أهدافها بناء ثقافة تنظيمية داعمة لليقظة الاستراتيجية، وإصدار اللوائح والقوانين التي تساعد على تطبيقها". وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء نظام متكامل لمرحلة اليقظة الاستراتيجية في الجامعة ومتابعتها بشكل دوري، من خلال وحدة خاصة لليقظة الاستراتيجية، ووضع أنظمة معلومات حديثة، تعمل على تطوير قواعد البيانات اعتماداً على أحدث البرمجيات. وضرورة تبني ثقافة لليقظة بين جميع قيادات الجامعة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، القيادات، جامعة الملك عبد العزيز.



The Level of Strategic Vigilance Practice among some Academic Leaders at King Abdulaziz University

Dr. Sahar Aburoyan

Assistant Professor of Educational Administration and Planning, College of Education,
King Abdulaziz University, Kingdom of Saudi Arabia
Email: saburoyan@kau.edu.sa

ABSTRACT

The current study aimed to identify the degree of practice of strategic vigilance among some academic leaders at King Abdulaziz University. To achieve this, the study followed the descriptive analytical approach. The researcher prepared a questionnaire consisting of 3 areas: (Strategic vigilance practices, obstacles to their implementation, and suggestions for activating them). The study was applied to a sample of (120) academic leaders at King Abdulaziz University. The results indicated that the level of practicing strategic vigilance among academic leaders was moderate, and the areas of strategic vigilance came in the following order: (technological vigilance, environmental vigilance, competitive vigilance, marketing vigilance). The sample members' agreement on the obstacles to achieving strategic vigilance practices was moderate and in the following order: (Organizational obstacles, functional administrative obstacles, and financial obstacles). The results also indicated a high level of approval towards the proposed procedures to activate strategic vigilance practices among leaders at the university. The study recommended the necessity of establishing an integrated system for the stages of strategic vigilance at the university and activating it Periodically, through administrative department for strategic vigilance, And developing information systems that develop databases based on modern software. With the need to adopt a culture of vigilance among all university leaders.

Keywords: practice, strategic vigilance, King Abdulaziz University.



مقدمة:

يواجه العالم اليوم تغييرات مستمرة، وتداعيات سريعة، وتحديات متلاحقة، على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، لاسيما في مجال الثورة العلمية والمعرفية والتكنولوجية، وما صاحبها من إحداث تغييرات كمية وكيفية، واستجابة لذلك اتجهت المملكة العربية السعودية متمثلة في وزارة التعليم بدعم ورعاية التعليم العالي بشكل خاص، حيث عملت على تسخير الجهود والإمكانيات ووفرت كافة الأدوات والآليات، والاستراتيجيات التي من شأنها؛ المساهمة في رفع مكانة الجامعات السعودية ودخولها ضمن التصنيف العالمي، فقد فرضت وزارة التعليم على الجامعات ضرورة إعداد خطة استراتيجية تقوم على المسح البيئي المستمر، وتحديد الرؤية المستقبلية، والأهداف الاستراتيجية والخطة التنفيذية لتحقيق تلك الرؤية (الضويان، الحجي، 2022).

وتمثل اليقظة الاستراتيجية فكراً جديداً يؤثر في جميع نواحي التنظيم والإدارة، فلا يتم بناء نظام فعال لليقظة الاستراتيجية في المؤسسة باستحداث قسم أو خلية لليقظة لها إدارة خاصة تشرف عليها، وتوفر لها الإمكانيات المادية والتكنولوجية، وتتبع خطوات ومنهجية محددة، وإنما الأمر أبعد من ذلك؛ فهي تعتبر تغييراً كاملاً في طريقة العمل، وتتوجب إعادة النظر في طريقة رؤية المحيط الخارجي والداخلي للمؤسسة (Revelli, 2000) كما تُعتبر اليقظة الاستراتيجية أسلوب مُنظم في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية، فهو يَخْتَصُّ بالتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطويرها، وضمان نشاطها وتحسين تنافسها، وهذا من خلال خطوات عمل مدروسة بداية من جمع المعلومات من محيط المؤسسة، ومعالجتها، وتحليلها ثم نشرها، واستخدامها من أجل استغلال الفرص المتاحة، وتجنب المخاطر المحتملة، وكل هذا في طابع استباقي توقعي لمسايرة المتغيرات الخارجية. وهي من الأساليب الإدارية الحديثة، التي تَحْتَّ على ضرورة الإنصات إلى بيئة المؤسسة من عملاء وموردين وتكنولوجيا ومنافسين، إلخ، وذلك لما لهم من أهمية في صناعة القرارات الاستراتيجية (صلاح الدين، 2020). وأهمية متطلبات تنمية اليقظة الاستراتيجية بالجامعات ووضع رؤية مقترحة لتنمية اليقظة الاستراتيجية في جميع أبعادها الحربي (2023).

وانطلاقاً لما تقدم ولأهمية اليقظة الاستراتيجية في فاعلية العمليات الإدارية والتي تساعد على نجاح القائد الإداري من خلال رفع كفاءة وفاعلية أدائه في أداء واجباته، والذي يساعد في تحسين أداء الإدارة في الجامعات السعودية وجامعة الملك عبدالعزيز على وجه الخصوص لتحسين مخرجات التعليم فقد جاءت هذه الدراسة للكشف عن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز.

مشكلة الدراسة:

تتحول المؤسسات التعليمية بشكل أساسي لمواكبة متطلبات العصر وتحقيق المزيد من الجودة في الأداء والتميز المؤسسي والمنافسة العالمية. لذلك لا يمكن تحقيق ذلك دون توظيف آليات تساهم في تحقيق الريادة الاستراتيجية من خلال خلق النماذج التي تساعد في اتخاذ القرار والتحليل العلمي والتقني، والبيئة التكنولوجية وفرص التنمية. فقد أشار كلاً من (Schoemaker, Day, 2020) إلى أن هناك العديد من العوامل المتغيرة التي ساهمت في زيادة المنافسة العالمية على الوصول إلى الابتكار والإبداع، وهذا بدوره فرض على الجامعات ضرورة متابعة هذه المتغيرات بفاعلية وممارسة اليقظة الاستراتيجية مع توجهاتها الرائدة وتطلعاتها الاستراتيجية. كما أكد (عيد الرحيم، 2007) أن نجاح الجامعة يتوقف على استجابتها الفعالة للعديد من التحديات والمتغيرات وفي مقدمتها العولمة، والمنافسة العالمية، فالجامعة دائماً في حاجة إلى إعداد وتأهيل وتدريب أعضائها وقياداتها بشكل يجعلها على وعي بالمتغيرات والمستجدات على الساحة العالمية والمحلية، وقادرة على التعامل معها، فكفاءة الجامعة في تحقيق أهدافها تعتمد إلى حد كبير على كفاءة القيادات حتى تتجاوز تلك التحديات، وتتغلب على ما قد يعيق مسيرة نموها.

وتُسهِم اليقظة الاستراتيجية في نجاح المؤسسة من خلال التنبؤ بالتحديات المستقبلية المؤسسية وتعزيز الثروة المعرفية وضمان الاستجابة الجيدة للاحتياجات السوقية الجديدة ومواكبة التغيرات الحديثة وتعزيز القدرة الإبداعية المؤسسية (Alhasani, Alkshali, 2021)، وهذا أكدته دراسة (محمد، 2021) حيث أشارت إلى أن اليقظة الاستراتيجية تُسهِم في تحقيق تميز الأداء بالجامعات السعودية من منظور استراتيجي، وأوصت الدراسة بضرورة مراعاة الجامعات السعودية استخدام اليقظة التقنية عند قيامها بالتخطيط الاستراتيجي. كما أكدت دراسة (الزهيري، 2018) بأن لليقظة الاستراتيجية أثراً إيجابياً على المؤسسات التعليمية وأنشطتها حيث تساعد على البحث والتطوير، واتخاذ القرار الاستراتيجي، وحل المشكلات بدرجة جيدة، والوعي الاستراتيجي عند اتخاذ



القرارات، والتحسين المستمر للخدمات التعليمية، ورفع مستوى التنافسية في المؤسسات التعليمية من خلال معرفة الاتجاهات الجديدة والتنبؤ بالتغيرات الهيكلية، وتكييف المنتج التعليمي مع التغيرات الجديدة. وعلى الرغم من توجهات واستراتيجيات الجامعات السعودية وفق رؤية 2023 للوصول إلى الريادية والتميز بين الجامعات العالمية، إلا أنه مازال هناك بعض المؤشرات التي توضح أن هناك حاجة إلى نظام إداري يساعد الجامعة على تحقيق ذلك، مما زاد الحاجة إلى البحث عن أنظمة معلومات ذكية تلتقط جميع التغيرات البيئية في محيط المؤسسة التعليمية، وهذا ما يوفره نظام اليقظة الاستراتيجية. وتأكيداً على ذلك؛ رصدت العديد من الدراسات إلى ضرورة تنمية أبعاد اليقظة الاستراتيجية في الجامعات السعودية كما جاء في دراسة الحربي (2023) ودراسة هاني (2023) والتي أكدت ضرورة الكشف عن أثر اليقظة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من خلال أبعادها اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية، ودراسة الضويان & الحجي (2022) والتي تؤكد إلى أهمية ممارسة اليقظة الاستراتيجية ومتطلبات تحقيقها لدى القيادات الأكاديمية، كما وضحت دراسة (صالح الدين، 2020) مجموعة من الصعوبات التي تواجه اليقظة الاستراتيجية تمثلت في: ضعف نظم المكافآت والحوافز بالجامعة، والمركزية في صنع القرارات وضعف التمكين للعاملين، وعدم توفر دائرة أو وحدة بالجامعة مسؤولة عن التردد ومراقبة البيئة الخارجية، والاعتماد على الهياكل التنظيمية الهرمية بالجامعة، واستنزاف الكثير من الوقت في العمل والقليل من التفكير، وغياب بيئة جاذبة لاستقطاب الأفكار المبدعة بالجامعة، وغياب نظام معلومات يعتمد على أدوات تحليل عملية لمتابعة الظروف البيئية الخارجية والإمكانيات الداخلية للجامعة، ونقص الوسائل المادية التي تساعد على المراقبة المستمرة للبيئة الداخلية والخارجية، وعدم توفر نظام لرصد البيئة الداخلية والخارجية للجامعة، وضعف القدرة على توقع الأحداث المستقبلية، وتضارب المعلومات بين الجهات المختلفة بالمجتمع، وضعف الإمكانيات البشرية القادرة على ممارسة اليقظة الاستراتيجية. أما دراسة (العيسى، الشهري، 2020) فأشارت إلى وجود العديد من الصعوبات التي تواجه القيادة الأكاديمية الاستراتيجية مثل قلة الموارد المالية المتاحة وندرة مرونة السياسات المالية والروتين الممل في الإجراءات التنظيمية وعدم انسجام أفراد التنظيم مع بعضهم البعض، وغياب القدرة على التأثير في الآخرين بصورة أكثر فاعلية وقلة توافر قاعدة بيانات تساعد في رصد التغيرات في البيئة الخارجية، وأشاره دراسة بني هاني (2023) وان لليقظة الاستراتيجية دور أساسي ويعتبر مدخل للجامعات في تحقيق الريادة الاستراتيجية، وأن هناك تأثير إيجابي لأبعاد اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية على القيادة الاستراتيجية.

ومن هنا نجد أن لليقظة الاستراتيجية دوراً رائداً في بناء الجامعات السعودية وفي جامعة الملك عبد العزيز كما أوصت دراسة الحربي (2023) لأهمية تنمية متطلبات اليقظة الاستراتيجية بالجامعات ودراسة (الضويان، الحجي، 2022)، ونجد أن هناك بعض من التحديات والمخاطر التي تواجه تطوير الأساليب الإدارية في الأقسام العلمية بشكل خاص وفي الجامعة بشكل عام، الأمر الذي قد يؤثر على تنفيذ العديد من التوجهات والأساليب القيادية، الأمر الذي دفع إلى السعي لاكتشاف واقع اليقظة الاستراتيجية لدى عدداً من القيادات الأكاديمية في الجامعة. ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة بضرورة تجديد الحاجة لأساليب تربوية حديثة كاليقظة الاستراتيجية لدى بعض قيادات وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز لقراءة الواقع ومعطياته، وإعطاء نتائج دورية، ثم إرفاقها بخطة استراتيجية حالية ومستقبلية؛ في سبيل الحفاظ على العلمية التعليمية والتربوية ضمن المستجدات المعاصرة. ويُمكن بلورة مُشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز؟ ويتفرع منه عدد من الأسئلة الفرعية الآتية؛ هي:

- 1- ما واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- 2- ما معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز؟
- 3- ما الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز؟

أهداف الدراسة

- 1- تحديد مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز.
- 2- تحديد معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز.



3-تحديد الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز.

أهمية الدراسة

- **الأهمية النظرية:** تنبثق هذه الأهمية من أهمية موضوع الدراسة، ألا وهو (اليقظة الاستراتيجية) حيث تلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً رائداً في بناء وتحسين أداء وخدمات المؤسسات الجامعية (التعليم العالي)، كما تبرز أهميتها من خلال توجيه الباحثين في الجامعات للاهتمام باليقظة الاستراتيجية؛ لرفع الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية العالمية. كما تنبع أهميتها من خلال محاولة تأصيل الفكر النظري لمفاهيم اليقظة الاستراتيجية، وأهميتها في قطاع الخدمات التربوية والتعليمية، وبذلك يتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء المحتوى العلمي، وتكون مرجعاً للباحثين في هذا المجال.
- **الأهمية التطبيقية:** تنبثق الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال تقديم تغذية راجعة للقادة ومنتخذي القرار في الجامعة والتعليم الجامعي بشكل عام حول مستوى تنفيذ اليقظة الاستراتيجية بين القيادات الجامعية، ولفت أنظارهم إلى ضرورة تبني مفهوم اليقظة الاستراتيجية وتوسيع نطاق ممارستها، لمواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الميزة التنافسية.

حدود الدراسة:

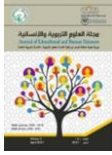
- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة ممارسات اليقظة الاستراتيجية من خلال الأبعاد الشاملة الأربعة لمفهوم اليقظة الاستراتيجية والتمثلة في (التكنولوجية، التنافسية، الاقتصادية، والبيئية).
- **الحدود البشرية:** وتتمثل في القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز (الوكلاء ورؤساء الأقسام، مشرفات الأقسام، ورئيس وحدات الجودة والاعتماد بالكلية ومساعدتهم).
- **الحدود المكانية:** اقتصر تطبيق الدراسة على بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة خلال عام 2024.

مصطلحات الدراسة

- **اليقظة الاستراتيجية:** هي عملية تنظيمية معقدة تهدف إلى ضمان استدامة المنظمة واستمرارية نشاطها، حيث تقوم بمراقبة أي معلومات أو إشارة ضعيفة من محيطها الواسع من أجل السماح لهذه المعلومات باستغلال الفرص وتجنب التهديدات (Mahmoud, 2017).
- وتعرف إجرائياً بأنها الخطط المستقبلية يقوم بها القادة في اكتشاف إشارات تنبؤية تساعد في الرصد الاستراتيجي للتغيرات في بيئة المؤسسات التعليمية مما يساهم في اكتشاف الفرص واقتناصها وتقليل الأخطار، ودعم عمليات اتخاذ القرارات.
- **القيادات الأكاديمية:** الوكلاء ورؤساء الأقسام ومشرفات الأقسام الأكاديمية ممن يمتلكون التأثير في بيئة العمل الجامعي، وهم من يصنعون النجاح والتأثير في تلك البيئة (الريقيب، 2018).
- ويعرف إجرائياً بأنهم منسوبي الجامعة من حملة الشهادات العلمية العليا وتم تكليفهم رسمياً للقيام بأعمال أكاديمية وإدارية ويشمل ذلك (وكلاء ورؤساء ومشرفات الأقسام العلمية في كافة الكليات بالجامعة).
- **الجامعة:** عرفها (الجمال، 2020) بأنها "مؤسسة للتعليم العالي والأبحاث، وتمنح خريجها شهادات أكاديمية (دبلوم فأعلى)، بعد إكمال الثانوية العامة، وعرفت الباحثة إجرائياً: بأنها مؤسسة تعليم عالي يلتحق بها الطلاب بعد إكمال دراستهم بالمدرسة الثانوية، والمقصود بها الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز.

الإطار النظري

تُعد اليقظة أحد المتطلبات الأساسية التي تسبق تكوين الاستراتيجية، وجهود الاتصال الاستراتيجي لأي منظمة؛ حيث تلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً مهماً في صياغة القرارات الاستراتيجية الفعالة، كما أنها تساعد المؤسسة في الوصول إلى معلومات استخباراتية حول بيئة المؤسسة، هذه المعلومات ضرورية؛ لالتقاط استجابة تنظيمية مدروسة للظروف المتغيرة، ولمواجهة التحديات من البيئة أو من أصحاب المصلحة. بالإضافة إلى أن تكييف خطط المؤسسة مع البيئة الديناميكية يتطلب القيام باليقظة الاستراتيجية؛ لتفسير التطورات وتحديد عوامل أو



مسببات التغيير، والوصول إلى قرارات وإجراءات التي تؤدي إلى استراتيجيات جديدة (Arcos, 2016). كما ويُعد مفهوم اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في أدبيات إدارة الأعمال بشكل عام وفي أدبيات الإدارة الاستراتيجية بشكل خاص، حيث تعكس اليقظة الاستراتيجية مدى قدرة المنظمة على التعامل مع بيئتها وتغييراتها المستمر والحالة الديناميكية لها، وهذا يتطلب منها توفير قدرًا من التعاون بين جميع أطراف العمل وبالتركيز على العديد من المتطلبات منها التوجه القيادي نحو اليقظة، عمليات إدارة المعرفة المعززة للتوجهات التنظيمية، التنفيذ الصحيح للاستراتيجية، الهيكل التنظيمي المرن، المناخ التنظيمي المحفز للعمل، الثقافة التنظيمية (Schoemaker, Day, 2019).

وقد أشار كلاً من (ليتيم، نجيمي، 2018) إلى أن عملية الإصغاء المسبق والإرادي إلى بيئة المنظمة الخارجية أصبحت ضرورة حتمية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها أو لمعرفة الأخطار وكيفية تقاديتها والتقليل من آثارها. وتعتبر اليقظة الاستراتيجية وسيلة لتدعيم مصادر معلومات المنظمة وتدعيم قدرتها على الدفاع والهجوم، ويعتمد سياق اليقظة الاستراتيجية على القيام بتشخيص داخلي وخارجي للمنظمة، أثناء المرحلة الأولى، من أجل معرفة مكامن قوتها وضعفها وقدرتها على انتهاز الفرص وتجنب الأخطار عن طريق تجميع وتحليل المعلومات المتوفرة في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية. كما يتم وضع خطة في سياق اتخاذ تنفيذ الخطط الاستراتيجية، أثناء المرحلة الثانية، عن طريق إدراج المعلومات المحل القرار الاستراتيجي.

مفهوم اليقظة الاستراتيجية

هناك العديد من التعريفات التي قدمها العديد من المختصين والباحثين المهتمين في هذا المجال، فقد عرفها (Yeşilkaya, Yıldız, 2022) بأنها عملية مُستمرة لجمع المعلومات وتحليلها بطريقة طوعية واستباقية لكشف الاحتمالات والمخاطر وطرق منعها وتقليل عواقبها وبناء فرص جديدة. أما (عقون، 2016) فيرى أنها نظام للرقابة المُستمرة للبيئة المُحيطة بالمؤسسة، تساعد على التقاط مؤشرات استباقية، تعمل على تحليلها ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها؛ لتوفير المعلومة الاستراتيجية، واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وضمان الميزة التنافسية، وبالتالي الاستدامة. في حين يعتقد (Liebowitz, 2006) أنها عبارة عن تجميع أنواع مختلفة من الذكاء؛ لتوفير المعلومات والمعارف ذات القيمة العالية نحو اتخاذ القرارات الاستراتيجية التنظيمية، تركز على أفضل السبل لوضع المؤسسة في مواجهة التحديات والفرص المستقبلية؛ لتحقيق أقصى قدر من النجاح. كما عرفها (Rothberg 2010). بأنها "نظام معلوماتي تراقب وتتابع المؤسسة من خلاله البيئة الخارجية؛ للوقوف على الوضع الراهن، واكتشاف إشارات الإنذار المُبكر من أجل اتخاذ القرارات الاستراتيجية، والرشيده في الوقت المناسب. وأخيراً: يعتقد (زرواط، مالحي، 2014) أنها ذلك الإجراء الجماعي المستمر الذي من خلال "مجموعة أفراد يجمعون بصفة تطوعية، ويستعملون المعلومات ذات الطابع الاستباقية، والتي تخص التغيير المُحتمل الناتج في البيئة الخارجية للمنظمة؛ بهدف خلق فرص أعمال، وتخفيض الأخطار، وعدم التأكد بصفة عامة".

أما بالنسبة لليقظة الاستراتيجية للجامعات، فتتجسد في تواجد نظام معلوماتي داخل الجامعة يقوم برصد جميع متغيرات البيئة الخارجية باستمرار من أجل الكشف عن الفرص المُتاحة أمام الجامعات لاستغلالها، ومحاولة تجنب التهديدات التي تواجه الجامعات من خلال تقديم منافسيها، وأيضاً من أجل التنبؤ بما سيحدث في الجامعات الأخرى من أجل اتخاذ قرار يساعد الجامعات في التعامل مع المتغيرات المستقبلية. (عبد العزيز، 2016). وقد عرّفت (صلاح الدين، 2020) اليقظة الاستراتيجية بالجامعات بأنها "نشاط أو عملية تساعد الجامعة على الاطلاع الدائم بكافة التغيرات الممكنة والمحتملة في بيئتها الداخلية والخارجية، من خلال المراقبة المستمرة، والذكية للمنظمة بأبعادها التكنولوجية، والتنافسية، والتجارية، والبيئية، وذلك لاستباق التغيرات، والوصول إلى أفضل القرارات، مما يساعد على اغتنام الفرص، وتجنب التهديدات والمخاطر، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية للجامعة. وكذلك عرّفتها (الزهيري، 2018) بأنها "عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الاستراتيجية، والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف مُتخذي القرارات في مؤسسات التعليم العالي؛ لتحقيق التميز في الأداء، والتنافسية به".



وفي ذات السياق؛ يرى (Yanez, Uruburu, Moreno, Lumbreras, 2019) إن اليقظة الاستراتيجية إجراء مستمر تقوم به الجامعات لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة ببيئتهم العامة واستخدامها لمعرفة التغييرات التي ستحدث في هذه البيئة مما يساعد في اتخاذ الاحتياطات للاستفادة من الفرص أو مواجهة التهديدات، فهي عملية جماعية مستمرة تقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة طوعية. وتجدر الإشارة إلى أن الجامعات بدأت تتحرك نحو تحقيق وربط متطلبات القيادة الإستراتيجية من خلال توظيف آليات الإدارة الحديثة المتمثلة في اليقظة الاستراتيجية. (Cristo-Andrade, Ferreira, 2020). تبعاً لذلك، يتم النظر للقيادة الاستراتيجية على أنها مجموعة من الفرص التي تحاول الجامعات إدراكها والحصول عليها، وبالتالي فهي مدخل لتطوير الجامعات والتي من خلالها يتم تبني الابتكار ونشره على جميع المستويات الإدارية (Asali, Sakour, 2022).

وفي ظل الحاجة إلى إحداث نقلة نوعية في التعليم ليتفق مع رؤية المملكة 2030، ولمواكبة هذه التغييرات بطرق علمية وأسس صحيحة؛ أصبحنا بحاجة إلى قيادات استراتيجية تمتلك مهارات وقدرات عالية، ونظرة ثاقبة، وفي وقت أصبحت فيه المعلومات مصدراً أساسياً للمنافسة ومورداً استراتيجياً مهماً، فالتحدي الحقيقي يكمن في كيفية التحكم في المعلومة، وكيفية الحصول عليها، وهذا ما تتكفل به؛ اليقظة الاستراتيجية التي تزود المؤسسات بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسات الشديدة (حمودي، 2019).

أهمية اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية

تمثل اليقظة الاستراتيجية الدور الحاسم في مراحل صياغة الاستراتيجية للمؤسسة، فهي بمثابة حجر الأساس الذي تركز عليه جميع العمليات المستقبلية بالمؤسسة، وتبرز أهمية اليقظة من خلال إدارة المخاطر الذي تتعرض له المؤسسات ومواجهة التهديدات الخارجية المحتملة بطرق فعّالة، وتُساعد المدراء على وضع البرامج البناءة من أجل الحدّ من هذه التهديدات، والتكيف معها؛ لتقليل الخسائر إلى الحد الأدنى (الشمري، 2019). فقد أشار (Popovič, Hackney, Coelho, Jaklič, 2012) إلى أن أنظمة ذكاء الأعمال معلومات جيدة للمنظمات التي تعتبر ضرورية في عملية صنع القرار؛ هذا لأنها تزود العاملين بفرصة الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب، وتحليلها بشكل فعّال، وبالتالي تتيح الفرصة للمؤسسة لاتخاذ القرار الصحيح واتخاذ الإجراء الصحيح. لذلك تساعد المؤسسة على التفكير في المشكلة، والتخطيط لها والتنبؤ بها وحلها بطريقة مبتكرة. كما تُشدد على التفكير التجريدي، والطرق المبتكرة لحل المشكلات في الوقت المناسب نظراً لاتخاذ الإجراءات المناسبة من أجل النهوض بأهداف العمل، والتغلب على أي حدث مزعج يُلوح في الأفق. وتأكيداً على ذلك أوضح (Schoemaker, Day, 2020) إلى أن هناك العديد من العوامل المتغيرة التي ساهمت في زيادة المنافسة العالمية بين الجامعات، وهذا بدوره فرض عليها ضرورة متابعتها بشكل فاعل، ومراقبة المتغيرات وممارسة اليقظة الاستراتيجية مع توجهاتها وتطلعاتها الاستراتيجية، ودورها في تحقيق القيادة الاستراتيجية في الجامعات من حيث التميز في الأداء المؤسسي ومدخل لتحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الأداء التنافسي.

أبعاد اليقظة الاستراتيجية

تقسم أبعاد اليقظة الاستراتيجية على حسب ميدان النشاط المستهدف؛ حيث هناك أنواع متعددة تمت الإشارة إليها من قبل الكثير من الباحثين ومن هذه الأبعاد: اليقظة التسويقية، واليقظة التنافسية، واليقظة المجتمعية. ويتفق مع ذلك، معظم المتخصصين والباحثين، مثل (صلاح الدين، 2020)، (الجمال، 2020)، (عطية، 2017)، أن هناك أربعة أبعاد لليقظة الاستراتيجية:

1. **اليقظة الاقتصادية:** يهتم هذا البُعد من أبعاد اليقظة بالعملاء وبالموردين؛ حيث تهتم اليقظة الاقتصادية بمتابعة تطور احتياجات العملاء على المدى الطويل، فالمنتجين (المقدمين للخدمة) بحاجة إلى الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات المستفيدين، وأدواقهم وتطور علاقاتهم بالمؤسسة، كما أنها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات/ الخدمات الجديدة (حديد، حديد، 2005). حيث تتكفل اليقظة الاقتصادية بالمتابعة المستمرة لتطور احتياجات العملاء، وقدرتهم على الوفاء ووضعية موردي المؤسسة، وقدرتهم على توفير المدخلات الأولية، الشيء الذي يسمح بالقول بأن المؤسسة يجب أن تكون على دراية تامة بالسوق، وظروفه من خلال المعلومات



التسويقية التي تتعلق بالمستفيدين والمزودين والمقدمين للخدمة /المنتج، إذن نحتاج إلى تنمية قدرات ومهارات من توكل إليها مهمة الحصول على المعلومات (خفلاوي، 2017).

2. **اليقظة التنافسية:** أوضح (Heintz, Karabegovic, Molnar, 2016) أنها تلك اليقظة التي تركز على تحديد احتياجات الزبائن ورغباتهم وتلبيتها هذا من جهة، تركز على الموردین باعتبارهم المجهز الرئيس لكافة المواد الخام التي تحتاجها المنظمة في تنفيذ عملياتها وأنشطتها المختلفة، من جهة أخرى. وتهتم اليقظة التنافسية بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات والمتحصل عليها من تحليل العمل، وتحليل المنافسة (نقاط القوة والضعف) من أجل استخراج النتائج، واستخدامها في اتخاذ القرارات بالمؤسسة (حديد، حديد، 2005).

3. **اليقظة التكنولوجية:** وتعني قدرة المنظمة على متابعة التطورات التكنولوجية الخاصة بنظم المعلومات والبرمجيات المعاصرة باعتبارها أحد مكونات البيئة الخارجية لمساعدتها على تحديد الفرص والتهديدات المتعلقة بالجانب التكنولوجي من أجل توظيف كل ذلك في تعزيز القدرات التنافسية الخاصة بها (Savescu, 2014). أما (AI-Tanayeeb, 2020) فتري أنها ما تقوم به المنظمة من مراقبة وتحليل من أجل تحديد الفرص والتهديدات ومتابعة التطورات التكنولوجية لمكونات بيئتها الخارجية مثل نظم المعلومات والإنترنت والبرمجيات، من أجل تعزيز قدرتها التنافسية.

4. **اليقظة البيئية:** وهي عملية البحث، والجمع، والمعالجة للمعلومات المتعلقة بالمحيط الكلي للمؤسسة، والقانون والتطورات السياسية، الاجتماعية والسياسية، واليقظة البيئية تسمح بمراقبة التطورات الجنائية، وقانون المالية، والشروط المنظمة للسوق، وتغير المواقف، وسلوك المستهلكين، والمخاطر (الفوضى والصراع، وما إلى ذلك) ومن أهداف اليقظة البيئية هو تحفيز الإدارات على إعادة النظر بالاستراتيجية العامة للمؤسسة؛ لغرض الحد من مستوى عدم التأكد الذي يتعلق ببيئتها، ويجب أن تكون المؤسسة يقظة بيئياً، وعلى علم بالتطورات التي تحدث في بيئتها الخارجية، وقادرة على الرصد البيئي المستمر للحد من التأثير السلبي، والأنشطة التي يقوم بها المنافسون (الكلابي، الموسوي، الحدراوي، 2018). يرتبط هذا النوع من اليقظة مع العملاء ويعتمد على تحديد احتياجاتهم والاستجابة لها.

مراحل تطبيق اليقظة الاستراتيجية

هناك عدة نماذج توضح مراحل تطبيق اليقظة الاستراتيجية منها: نموذج فيرنا (Verna) 1993) الذي ينظر لليقظة الاستراتيجية على أنها عملية تتم عبر زمنين يتكون كل زمن من ثلاث عمليات فرعية، يتعلق الزمن الأول برقابة وحراسة مصادر المعلومات (الرصد البيئي)، بينما يختص الثاني باستغلال المعلومات، كما هناك نموذج (Balmisse, 2002) الذي يرى أن اليقظة تتكون من أربعة مراحل هي: جمع المعلومات، واستخلاصها، وتحليلها، وأخيراً نشرها، أما نموذج (Iesca, 2003) فقد قسم مراحل تطبيق اليقظة الاستراتيجية إلى المراحل الثلاث أدناه:

1. **مرحلة البحث عن المعلومات وجمعها:** تتمثل في جمع المعلومات والبيانات من أجل معرفة بيئة العمل جيداً.
 2. **مرحلة تحليل المعلومات ومعالجتها:** وفيها يتم تحليل وتركيب كل المعلومات المجمع، وترجمتها وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية، بهدف فرز وترتيب المعلومات والاحتفاظ فقط بالمعلومات التي تعطي قيمة أكبر لاتخاذ القرار.
 3. **مرحلة نشر المعلومات واتخاذ القرار:** وتتمثل بعملية إيصال المعلومات النهائية التي تم معالجتها وإيصالها للشخص المناسب لاتخاذ القرار المناسب.
- وتجدر الإشارة إلى أن المراحل السابقة لا تجدي نفعاً إذا لم تنشر المعلومات لتصل إلى مُتخذ القرار بالمؤسسة، ثم تأتي مرحلة أخيرة، وهي مراجعة الآثار الناتجة عن القرار المتخذ، ويتطلب إنجاز هذه المراحل مهارة عالية. (فيروز، سكر، 2010)

وتعتبر اليقظة الاستراتيجية وسيلة من وسائل التحكم في البيئة سواء الداخلية أو الخارجية، وهي تلزم المسير وباقي أفراد المنظمة على البقاء يقظين باستمرار على الأحداث الخارجية والتغيرات الداخلية، والحذر من نتائج



التفاعل بين عوامل البيئة الداخلية وعوامل البيئة الخارجية، أي المراقبة المستمرة للمحيط من أجل وضع أهداف إستراتيجية. والبُعد الإستراتيجي لها يتجسد في الثلاثية (استقبال، ترجمة، تنفيذ) للمعلومات التي تستغل كمورد لصنع القرارات التي تواجه بها المنظمة بيئتها، وعليه، يمكن للمنظمات أن تعتمد على وسائل اليقظة الإستراتيجية المتمثلة في التشخيص الإستراتيجي والاستراتيجيات المختلفة، من أجل التكيف مع متغيرات بيئتها الخارجية واستغلال الفرص أحسن استغلال وتجنب التهديدات أو الأزمات التي تجعل المنظمات تخضع للاستجابة السلبية للبيئة الخارجية وهذا ما يهدد بقاءها وتطورها (لبتيم، نحيمي، 2018).

الدراسات السابقة

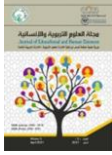
هدفت دراسة الحربي (2023) الى التوصل لرؤية مقترحة لتنمية اليقظة الاستراتيجية بجامعة الملك خالد، من خلال تحديد متطلبات تنمية اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر القيادات وتمثل في (اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة الاستراتيجية). ولتحقيق ذلك فقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع (155) استبانة للقيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد. اهم نتائج الدراسة الى أهمية متطلبات تنمية اليقظة الاستراتيجية تصميم رؤية مقترحة لتنمية اليقظة الاستراتيجية.

هدفت دراسة بني هاني (2023) الى الكشف عن أثر اليقظة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من خلال أبعادها اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية، ولتحقيق ذلك تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، فقد تم توزيع استبانة على (62) عضو هيئة التدريس في ثلاث جامعات سعودية. ومن اهم النتائج أن هناك دور أساسي لليقظة الإستراتيجية لتحقيق الريادة الإستراتيجية في الجامعات السعودية وبالمقابل توصلت نتائج الفرضيات الى وجود تأثير إيجابي لأبعاد اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية على القيادة الاستراتيجية. ووصت بتبني اليقظة الإستراتيجية وتوظيفها في الجامعات السعودية.

هدفت دراسة وهيبه (2021) التعرف على واقع ممارسة مجالات اليقظة الإستراتيجية (تكنولوجية، تنافسية، تجارية وبيئية) على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية جيل، لتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، فقد تم توزيع استبانة على (60) من مدراء ورؤساء أقسام ومصالح 10 مؤسسات بالولاية. وأشارت النتائج إلى الأهمية القصوى لليقظة الإستراتيجية كأداة فعالة في تقصي الإشارات التي تفرزها بيئة المؤسسة الاقتصادية، وتسمح بالمقابل بالاستجابة السريعة للتغيرات البيئية الحاصلة. وبالمقابل توصلت نتائج الدراسة للميدانية إلى وجود مستوى مرتفع قليلاً للممارسة أنشطة اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات عينة الدراسة خاصة اليقظة التكنولوجية والتنافسية. كما أشارت إلى أن اليقظة التكنولوجية احتلت المرتبة الأولى في واقع ممارسة مجالات اليقظة الإستراتيجية، ثم اليقظة التنافسية، التجارية، وفي المرتبة الأخيرة جاءت ممارسات اليقظة البيئية. وأوصت الدراسة إلى ضرورة التفكير الجدي من قبل مسيري المؤسسات الاقتصادية والمؤسسات الجزائرية بحتمية إدماج اليقظة الإستراتيجية ضمن إستراتيجياتها العامة.

وهدفت دراسة صلاح الدين (2020) إلى التوصل لمجموعة من الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس، وذلك من خلال الوقوف على الأسس النظرية لليقظة الاستراتيجية بالجامعات، والتعرف على مصادر المعلومات بجامعة السلطان قابوس، وتحديد مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية بالجامعة، وكذلك التعرف على معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة تم تطويرها من قبل الباحثة، وتطبيقها على عينة من 45 عضو هيئة تدريس من القيادات الأكاديمية بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى أن جامعة السلطان قابوس تعتمد على عدة مصادر للمعلومات لتحقيق اليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة، وجاءت التغيرات الاقتصادية في المرتبة الأولى لمصادر معلومات اليقظة، بينما جاء المنافسون الحاليون أو المرتقبون في المرتبة الأخيرة. كما أشارت النتائج الى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة، وجاءت في المرتبة الأولى اليقظة البيئية، تلتها اليقظة التكنولوجية ثم اليقظة التجارية بينما جاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الأخيرة. وأخيراً أشارت النتائج الى أن مستوى توافر معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاءت بدرجة متوسطة.

أما دراسة الجمل (2020) فهدفت التعرف إلى واقع اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب



الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. لتحقيق ذلك استخدم الباحث استبانة مكونة من (44) فقرة، طبقت على عينة مكونة من (66) أكاديمي يعملون في الجامعات العامة والخاصة والحكومية. حيث أشارت النتائج إلى أن درجة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية كانت مرتفعة. وجاء مجال اليقظة التكنولوجية أعلى مجالات اليقظة الاستراتيجية، تلاها مجال اليقظة التنافسية، تلاها مجال اليقظة الاجتماعية، وأخيراً مجال اليقظة البيئية. كما أشارت إلى أن درجة الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية كانت مرتفعة، وجاءت مجالات الميزة التنافسية حسب الأهمية: (الإبداع المتفوق، الجودة المتفوقة، الكفاءات المتفوقة، الاستجابة المتفوقة). وأخيراً أشارت إلى وجود ارتباط دال إحصائياً بين اليقظة الاستراتيجية بكافة مجالاتها والميزة التنافسية، وجاءت أعلى مجالات الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية حسب الأهمية: (اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة التكنولوجية).

في حين هدفت دراسة عطية (2017) إلى تحديد أهم الأسس الفكرية لمفهوم اليقظة الاستراتيجية في الجامعات، وتحديد درجة ممارسة قيادات جامعة الإسكندرية لأنشطة اليقظة الاستراتيجية، ولتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والكيفي). حيث قامت الباحثة بإعداد استبانة وزعت على 59 قيادياً من العاملين في جامعة الإسكندرية. حيث أشارت نتائج الدراسة إلى درجة ممارسة مرتفعة لأنشطة اليقظة الاستراتيجية لدى قيادات جامعة الإسكندرية، كما جاء ترتيب أنشطة اليقظة الاستراتيجية لديهم على النحو التالي: اليقظة التنظيمية، ثم البيئية، ثم الوثائقية، ثم التكنولوجية، ثم التسويقية، ثم التنافسية. كذلك أشارت النتائج إلى وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة أنشطة اليقظة الاستراتيجية لدى أفراد العينة تُعزى إلى اختلاف نوع الكلية (علمية - أدبية) ولصالح الكليات العلمية، كما أن هناك فروقاً تُعزى إلى اختلاف عدد سنوات الخبرة.

وقام (Hani, 2023) بدراسة هدفت للكشف عن أثر اليقظة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من خلال أبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية). ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد اشتملت عينة الدراسة على (62) عضو هيئة تدريس في ثلاث جامعات (جامعة حائل، جامعة أم القرى، جامعة طيبة). تم إجراء الإحصائيات التحليلية اللازمة، بالإضافة إلى اختبار صدق الفرضيات. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية للبعد التكنولوجي اليقظة الاستراتيجية لتحقيق الريادة الاستراتيجية للجامعات السعودية، في حين لا يوجد أي ارتباط إيجابي قوي لتطبيق الدور الاستراتيجي لليقظة بأبعادها (اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية) كمدخل إلى تحقيق الريادة الاستراتيجية. وعدم وجود أي ارتباط إيجابي قوي للبعد التنافسي لليقظة لتحقيق الريادة الاستراتيجية للجامعات السعودية.

وهدفت دراسة (Turki, Mohamed, 2023) التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية المتمثلة بأبعادها الأربعة على أداء العاملين في جامعة الفرات الأوسط. لتحقيق ذلك تم استخدام أسلوب التحليل الوصفي، كما اعد الباحثان استبيان تم توزيعه على 120 عاملاً من كلية التكنولوجيا الإدارية جامعة الفرات الأوسط. ثم تم إدخال البيانات في برنامج SPSS لتحليلها. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى هناك تأثير ذو دلالة إحصائية على اليقظة الاستراتيجية على أداء الموظفين وتحقيق الميزة التنافسية لديهم. ومن المقترحات التي قدمتها الدراسة لتفعيل اليقظة الاستراتيجية في الجامعة ضرورة التركيز على جمع المعلومات الصحيحة عن الجامعات المنافسة والخدمات المختلفة التي تقدمها لطلابها. والتركيز على طرح منتجات تعليمية جديدة، مثل البرامج التعليمية الحديثة، بالاعتماد على التجارب العالمية في هذا المجال، والتركيز على تطوير جميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية الأربعة بالتساوي في الجامعة. والاهتمام المتراد لدى العاملين بالجامعة وتنمية قدراتهم ومهاراتهم بما يتوافق مع توقعات الطلاب.

كما قام الأحمري (2022) بدراسة سعت إلى التعرف على مستوى اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (البيئية، التقنية، التنافسية، التسويقية) لدى القيادات الأكاديمية من الجامعات السعودية وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق في درجات تقدير أفراد الدراسة لمستوى اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية تُعزى لمتغيرات الدراسة (الجامعة- الرتبة العلمية-سنوات الخبرة). حيث أشارت النتائج إلى إن مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت



درجة متوسطة. حيث حصلت اليقظة التقنية على المرتبة الأولى، يليها اليقظة البيئية، وتأتي اليقظة التنافسية بالمرتبة الثالثة، وفي الأخير تأتي اليقظة التسويقية، كأقل أبعاد اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. كما إن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية باختلاف متغير الجامعة؛ لصالح أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك في ثلاثة أبعاد (البيئية، والتنافسية، والتسويقية)، ولصالح جامعة الحدود الشمالية في بُعد اليقظة التقنية، ووجود فروقاً ذات دلالة باختلاف متغير الرتبة العلمية؛ لصالح أعضاء هيئة التدريس برتبة أستاذ مساعد ومحاضر، كما أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية حول مستوى اليقظة التقنية باختلاف متغير سنوات الخبرة؛ وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن خبرتهم بين (5 إلى أقل من 10 سنوات).

وهدفت دراسة الضويان، الحجى (2022) التعرف على مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابة العينة تُعزى لمتغيرات (الجنس، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة)، وتحديد أبرز متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية في جامعة القصيم. واستخدم المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من 200 من أعضاء هيئة التدريس في جامعة القصيم. وأشارت النتائج إلى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم جاء متحققاً بدرجة كبيرة جداً، كما اتضح وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية ترجع لاختلاف الجنس، وجاءت الفروق لصالح الإناث. ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الدراسة (الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)، كما حظيت متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة من الموافقة، ولا توجد فروقاً ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة) حول متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم.

تعقيب على الدراسات السابقة.

أوجه الاتفاق والاختلاف في الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- المنهج المتبع: اعتمدت معظم الدراسات السابقة على المنهج الوصفي، وهو المنهج الذي اعتمدت عليه الدراسة الحالية.
- أداة الدراسة: تشابهت الدراسات مع الدراسة الحالية في تطبيق الاستبانة كأداة للدراسة.
- اتفقت هذه الدراسة مع عدد من الدراسات أعلاه في دراسة واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات، كدراسة (الضويان، الحجى، 2022). ودراسة (الأحمري، 2022). ودراسة (الجمال، 2020). ودراسة (وهيبة، 2021).

أوجه الاختلاف:

- اختلفت هذه الدراسة: عن الدراسات السابقة في أنها لم تقم بدراسة واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية في ضوء عدد من المتغيرات. مثل (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة) كدراسة؛ (لضويان، الحجى، 2022). ودراسة (الأحمري، 2022)، ودراسة (عطية، 2017).
- اختلفت هذه الدراسة: عن بعض الدراسات السابقة في حين أن هذه الدراسة هدفت دراسة واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات، في حين بعض الدراسات الأخرى تناولت دراسة علاقة اليقظة الاستراتيجية بعوامل أخرى، مثل دراسة (الجمال، 2020) التي هدفت التعرف إلى واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها. ودراسة Turki, (Mohamed, 2023) التي هدفت التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية على أداء العاملين في جامعة الفرات الأوسط.

الاستفادة من الدراسات السابقة في:

- تحديد صياغة عنوان الدراسة.



- استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التعرف على الأسس النظرية لليقظة الاستراتيجية ومراحلها، وفي بناء أداة الدراسة.
- تحديد أهمية الدراسة في المجال التربوي.

إجراءات الدراسة

مجتمع الدراسة: يُمثل مجتمع الدراسة جميع القيادات الأكاديمية (ذكور -إناث) في جامعة الملك عبد العزيز في الفصل الدراسي الثاني لعام 1445هـ.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (120) قائداً أكاديمياً وتم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية، من مختلف التخصصات بالكليات في الجامعة. ولتسهيل تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) تم توزيعها على أفراد العينة ورقياً وإلكترونياً عبر البريد الإلكتروني.

والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة والتي بنيت عليها دلالات ومؤشرات المتعلقة بأسئلة الدراسة.

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)

النسبة	العدد	الجنس
33%	40	ذكور
66%	80	إناث
النسبة	العدد	الدرجة العلمية
66%	80	أستاذ مساعد
25%	30	أستاذ مشارك
8%	10	أستاذ
النسبة	العدد	سنوات الخبرة
17%	20	أقل من 5 سنوات
33%	40	من 5 سنوات لأقل من 10
50%	60	من 10 سنوات فأكثر

ويتضح من الجدول السابقة أن نسبة الإناث أكبر من أفراد العينة بنسبة 66% مقارنة بالذكور، وفيما يتعلق بالدرجة العلمية يتضح أن النسبة الأكبر من أصحاب الدرجة العلمية أستاذ مساعد بنسبة 66%، يليهم الدرجة العلمية مشارك بنسبة 25%، والدرجة العلمية للأستاذ أقل نسبة تمثلت في 8%، أما فيما يتعلق بسنوات الخبرة يتبين لنا أن النسبة الأكبر كانت بنسبة 10% (من 10 سنوات فأكثر) يليها النسبة 33% (من 5 سنوات -10) وأخيراً أصحاب سنوات الخبرة بنسبة 17% (أقل من 5 سنوات).

أدوات الدراسة:

استبانة ممارسات اليقظة الاستراتيجية: قامت الباحثة بتطوير استبانة لمعرفة واقع مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية في جامعة الملك عبد العزيز بالرجوع إلى الأدب السابق، غطت ثلاث محاور هي: أولاً: مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية وضمت الأبعاد الأتية (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة الاقتصادية، اليقظة البيئية). ثانياً: معوقات تنفيذ هذه الممارسات وضمت ثلاث محاور هي (معوقات إدارية وظيفية، معوقات مالية، معوقات التنظيمية). ثالثاً: إجراءات مقترحة لتفعيلها. وتم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة ككل وهو أحد مؤشرات صدق المحتوى، حيث عرضت الاستبانة بصورتها الأولية على سبعة من المختصين في مجال الإدارة التربوية، وطلب منهم الحكم على مدى ملائمة الفقرات وانتمائها للبعد الذي وضعت فيه، ومدى جودة صياغة الفقرات ووضوحها. وأجرت التعديلات في ضوء ملاحظاتهم وآرائهم. ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ، وكان معامل الثبات للاستبانة ككل مرتفع (0.866). وهذا مؤشر على الاتساق بين فقرات أداة الدراسة، ومناسبة الأداة لأغراض الدراسة.



منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره أفضل المناهج المتاحة لدراسة الظاهرة موضوع البحث. ولما لاهتمته لطبيعة أهداف البحث. ولتحليل البيانات التي تم جمعها ميدانياً من خلال أداة الاستبانة تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

نتائج الدراسة ومناقشتها

● **السؤال الأول:** ما واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز، عند مستوى دلالة إحصائية (0.05). والجدول الآتي يبين ذلك.

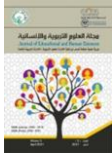
جدول 2: المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مرتبة تنازلياً

الرقم	الأبعاد	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	اليقظة البنائية	تنظم المؤتمرات والندوات وورش العمل التي تناقش القضايا التربوية والمجتمعية المختلفة.	4,43	0.90	85%	عالية
2		الحرص على التنوع في مصادر المعلومات.	4.29	0.98	82%	عالية
3		مراعاة التغيرات المستجدة في ثقافة المجتمع السعودي	4.09	1.10	79%	عالية
4		الاهتمام بالتعليمات والتوجيهات والتقارير المتعلقة بالتعليم العالي.	3,92	1,29	76%	عالية
5		الحرص على الحصول على الفرص المتاحة في البيئة المحيطة	3.75	1,40	73%	عالية
6		التواصل مع مختلف المؤسسات والهيئات المجتمعية لتبادل الآراء والخبرات باستمرار.	3.38	1.64	71%	عالية
7		تكون علاقات استراتيجية مع القطاعات التنموية بالمجتمع	2.90	1.75	68%	متوسطة
8		رصد تأثير مخرجات الجامعة على القطاعات التنموية بالمجتمع	2,88	1,78	66%	متوسطة
9		الاهتمام بحضور الندوات والملتقيات التي تناقش القضايا المجتمعية المختلفة.	2.70	1.85	61%	متوسطة
10		متابعة المنشورات والتقارير الحكومية التي تؤثر على نظامها باستمرار.	2.63	1.95	61%	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.49	1.46	68%	عالية
11	اليقظة التكنولوجية	توفر قاعدة بيانات شاملة وكافية ومتاحة للوحدات والكليات والأقسام المختلفة.	4,33	0.97	89%	عالية جداً
12		العمل على تطوير موقع الجامعة الإلكتروني بشكل دوري.	4.20	1,00	85%	عالية
13		تشجيع أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة بالتدريب على استخدام التقنية الحديثة.	4,05	1,12	81%	عالية
14		تمتلك رؤية لاستخدام تكنولوجيا تتوافق وظروف سوق العمل.	3.98	1,23	79%	عالية
15		التطلع على التقنيات المستخدمة في الجامعات المنافسة للاستفادة منها.	3.77	1,44	75%	عالية
16		الاهتمام بتطوير البنية التحتية للجامعة في مجال التقنية.	3.75	1,45	74%	عالية



عالية	%69	1,60	3,58	تُحدث بناها التحتية والمعدات بما يتوافق مع التطورات التكنولوجية المعاصرة.		17
متوسطة	%66	1,75	3,33	تعتمد على التقنيات والبرمجيات المعاصرة في تنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية داخلها.		18
متوسطة	%65	1,88	3,00	تطوير نظام معلومات يتميز بكفاءة في تخزين وتصنيف واسترجاع وتحديث البيانات والمعلومات.		19
متوسطة	%65	1,94	2,55	تحقق براءات اختراع في المجال التكنولوجي.		20
عالية	%70	1,62	3,56	الدرجة الكلية		
عالية	%80	1,60	3,66	تصميم برامجها بالشكل الذي يعمل على تعزيز ثقة المستفيدين الداخليين والخارجيين.	اليقظة الاقتصادية	21
متوسطة	%83	1,75	3,40	تخصيص قنوات اتصال مباشرة للرد على استفسارات المستفيدين من خدماتها.		22
متوسطة	%75	1,88	3,35	الاهتمام بتوظيف وسائل التواصل الاجتماعي لنشر خدمات الجامعة.		23
متوسطة	%72	1,88	3,30	التشجيع على إجراء البحوث التسويقية لرصد أحدث المستجدات في سوق العمل.		24
متوسطة	%69	1,91	3,20	توفر وصول سريع للمعلومات التي يحتاجها المستفيد.		25
متوسطة	%68	1,99	3,11	تشجيع نشر المعرفة التسويقية المتميزة لدعم نشاطاتها.		26
متوسطة	%67	2,10	2,85	تعتمد أدوات معاصرة في ترويج منتجاتها وبالشكل الذي يساعدها على المنافسة.		27
متوسطة	%66	2,20	2,70	يعمل نظام المعلومات المستخدم على فتح أسواق جديدة وتعزيز الأسواق الحالية.		28
متوسطة	%62	2,35	2,61	التخطيط لفتح فروع جديدة للجامعة خارج المملكة.		29
منخفضة	%60	2,59	2,30	متابعة ما يستجد من احتياجات المستفيدين لتلبيتها بالسرعة المناسبة.		30
متوسطة	%71	2,02	3,04	الدرجة الكلية		
عالية	%78	1,19	3,43	مراقبة مؤشرات تصنيفات الجامعات باستمرار.	اليقظة التنافسية	31
عالية	%74	1,25	3,41	السعي إلى أن تقديم الجامعة منح دراسية مميزة عن الجامعات الأخرى.		32
عالية	%72	1,25	3,41	دراسة إمكانية فتح تخصصات جديدة حسب متطلبات محيطها.		33
متوسطة	%68	1,35	3,20	المقارنة بين مستوى أدائها ومستوى أداء الجامعات المنافسة.		34
متوسطة	%65	1,58	3,00	متابعة أنشطة الجامعات العالمية باستمرار ومراقبة أنشطة منافسيها.		35
متوسطة	%67	1,67	2,88	تحليل الخطط الاستراتيجية للجامعات العالمية والإقليمية.		36
متوسطة	%66	1,85	2,70	إنشاء علاقات مع كافة أصحاب المصالح لتعزيز ميزتها التنافسية.		37
منخفضة	%61	1,90	2,55	السعي إلى الريادة في مجال الإبداع للحفاظ على موقعها التنافسي.		38
منخفضة	%60	1,94	2,52	قياس درجة التهديد التي يفرضها المنافسين الآخرين باستمرار.		39
منخفضة	%59	1,98	2,50	مكافأة وتقدير القيادات الجامعية التي تمارس اليقظة الإستراتيجية وتحفز موظفيها على ذلك.		40



متوسطة	72%	1,59	2,96	الدرجة الكلية	40
--------	-----	------	------	---------------	----

بالنظر إلى بيانات الجدول أعلاه؛ نلاحظ أن بُعد اليقظة التكنولوجية قد حاز على المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي مقداره (3,56) عند مستوى دلالة إحصائية (0,05). وهي درجة موافقة عالية. وتغزو الباحثة ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة على ممارسات اليقظة التكنولوجية إلى المتابعة المستمرة من الجهات العليا بالجامعة، واهتمام القيادات بصنع القرارات فيما يتعلق بأهمية مواكبة التطورات التكنولوجية العالمية من خلال تفعيل الخدمات والدورات التدريبية لعمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بُعد بالجامعة. وقوة أنظمة المعلومات بالجامعة واهتمامها المتزايد بامتلاك التكنولوجيا، والذي يعتبر مطلب أساسي لتحقيق الميزة التنافسية، واستخدامها وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة في خدماتها ومراسلاتها، من خلال جلب الوسائل التكنولوجية وتشجيع منسوبيها على استخدامها في المهام التدريسية والتعليمية الحديثة والإدارية. حيث تعمل على زيادة التنسيق والتكامل بين الوحدات الإدارية في تنفيذ خدماتها من خلالها. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الجمال، 2020) التي أشارت إلى أن درجة اليقظة التكنولوجية هي أعلى مجالات اليقظة الاستراتيجية. كما اتفقت مع نتيجة دراسة (الاحمري، 2022) التي أشارت إلى إن اليقظة التقنية قد حصلت على المرتبة الأولى في مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية.

في حين جاء في المرتبة الثانية بُعد اليقظة البيئية بمتوسط حسابي مقداره (3,49) وبدرجة موافقة عالية على ممارسات اليقظة البيئية. ويمكن تفسير نتيجة ارتفاع درجة ممارسة اليقظة البيئية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعة إلى توسع أنشطة وممارسات اليقظة البيئية، وقدرة العديد من القيادات عينة الدراسة التنظيم والتوازن ما بين أعمالهم الإدارية والأعمال الأكاديمية معاً، وكذلك توزيع الوقت والجهد على مثل هذه المتطلبات، ناهيك عن شغف معظم هذه القيادات. وهي من القيادات المعاصرة- التي تولي اهتماماً وشغفاً كبيراً في الجوانب التقنية والإلكترونية وسهولة تعلمها أيضاً لدى القيادات القادمة بسبب الدورات التدريبية التي يتلقونها بشكل دوري.

تلاها في المرتبة الثالثة بُعد اليقظة التسويقية، بمتوسط حسابي مقداره (3,04) وهي درجة موافقة متوسطة. ويمكن تفسير توسط درجة ممارسات اليقظة التسويقية لدى بعض القيادات في الجامعة إلى أنه على الرغم من المساعي التي تبذلها الجامعة في فتح فروع جديد لها داخل المملكة وخارجها، بالإضافة إلى جهودها الرامية إلى نشر خدماتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي، إلا أنها لا تزال بحاجة إجراء المزيد من البحوث التسويقية لرصد أحدث مستجدات السوق المحلي والعالمي، كما أن هناك ضرورة ملحة لتحديث أنظمة المعلومات المتبعة في خدماتها بشكل دوري بما يحقق تحقيق تبادل آمن وسريع لبياناتها وخدماتها للمستفيدين.

وأخيراً؛ جاء في المرتبة الأخيرة بُعد اليقظة التنافسية، وبمتوسط حسابي مقداره (2,96) وهي درجة موافقة متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أنه على الرغم من إيلاء تلك القيادات الاهتمام بأنظمة المعلومات كعملية مستمرة، واللجوء إليها بشكل دوري، إلا أن تلك القيادات لا تزال بحاجة إلى امتلاك الحس الاستراتيجي الذي يعتمد على المعلومات المتواصلة والمستمرة لبناء استراتيجيات طويلة المدى، كما أنها بحاجة إلى اتباع طريقة منظمة ومخطط لها ومهيكله ومستمرة لتقصي المزيد من المعلومات والبيانات الخاصة بالجهات التنافسية وتحليل الخطط الاستراتيجية للجامعات العالمية ورصد مدى احتياجات مستفيديها، كما تحتاج إلى تخصيص وحدة إدارية متخصصة لنشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية بين منسوبيها وتعزيز وتقدير القيادات الأكاديمية التي تقوم ببعض ممارسات اليقظة التنافسية. كما قد يعود توسط ممارسات اليقظة التنافسية إلى عدم وجود معايير لاختيار هذه القيادات، وضعف متابعة الجامعة لدراسة استراتيجيات الجامعات المنافسة قبل صياغة استراتيجيتها، وبما يتلاءم مع قدراتها الإدارية والمالية واحتياجات السوق، وعدم اهتمام القيادات الأكاديمية بمعرفة ومراقبة نشاطات منافسيها، وعدم إدراك مدى تأثير هذه النشاطات على تنافسيتها واستمراريتها. والافتقار إلى الخبرة المعلوماتية اللازمة، وأرشفة قواعد بيانات بأنظمة معلومات تساعد على تكوين الرصيد المعلوماتي اللازم لبناء استراتيجيات تنافسية طويلة المدى.

وقد اختلفت نتائج ترتيب ممارسات اليقظة الاستراتيجية في هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (عطية، 2017) التي أشارت إلى ترتيب أنشطة اليقظة الاستراتيجية لديهم على النحو التالي: اليقظة التنظيمية، ثم البيئية، ثم الوثائقية،



ثم التكنولوجيا، ثم التسويقية، ثم التنافسية.

- ولإجابة على السؤال الرئيسي للدراسة: ما مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز؟ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة لأبعاد الاستبانة ككل مرتبة تنازلياً، كما يبين الجدول أدناه.

جدول (3) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة لأبعاد الاستبانة ككل مرتبة تنازلياً

الدرجة الكلية	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
عالية	70%	1,62	3,56	اليقظة التكنولوجية
عالية	68%	1,46	3,49	اليقظة البيئية
متوسطة	71%	2,02	3,04	اليقظة التسويقية
متوسطة	72%	1,59	2,96	اليقظة التنافسية
متوسطة	71%	1,67	3,27	المجموع

تشير نتائج الجدول أعلاه؛ أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز وفقاً لاستجابات أفراد العينة جاءت بمتوسط حسابي 3,27، وانحراف معياري 1,67، عند مستوى دلالة إحصائية (0,05). وهي تشير إلى درجة موافقة متوسطة حول ممارسات اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعة. هذا وتراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على أبعاد الاستبانة بين (2,96 – 3,56). وقد يرجع نتيجة توسط مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية بين أعضاء قيادات جامعة الملك عبد العزيز إلى أنه على الرغم من الوعي العام لدى بعض قيادات جامعة الملك عبد العزيز تجاه ممارسات اليقظة الاستراتيجية إلا أنهم لا زالوا بحاجة إلى تحسين جودة خدمات وممارسات اليقظة الاستراتيجية بشكل مستمر مثل الوقوف على نقاط القوة والضعف ببيئتها الداخلية وكذلك العمل على اقتناص الفرص ومواجهة التحديات في رسم وتنفيذ خططها الاستراتيجية، وكذلك ضرورة مواكبة التطور المستمر في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الاحمري، 2022) التي أشارت إلى إن مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة متوسطة. في حين اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الجمال، 2020) التي أشارت إلى أن درجة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية كانت مرتفعة. كما اختلفت مع نتيجة دراسة (عطية، 2017) التي أشارت إلى درجة ممارسة مرتفعة لأنشطة اليقظة الاستراتيجية لدى قيادات جامعة الإسكندرية. وأخيراً؛ اختلفت مع نتيجة دراسة (الضويان، الحجي، 2022) التي أشارت النتائج إلى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم جاء متحققاً بدرجة كبيرة جداً.

- لسؤال الثاني ما معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة الملك عبد العزيز؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (0,05). على فقرات محاور استبانة معيقات اليقظة الاستراتيجية، والجدول رقم (3) يبين ذلك.

جدول (4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات محاور استبانة معوقات اليقظة الاستراتيجية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	الافتقار إلى وجود وحدة تنفيذية لليقظة الاستراتيجية مجهزة بكافة الإمكانيات البشرية والتقنية والمالية اللازمة وتندرج ضمن الهيكل التنظيمي.	4,35	0,98	81%	عالية
2	غياب بيئة جاذبة لاستقطاب الأفكار المبدعة بالجامعة.	4,30	1,09	79%	عالية



عالية	%75	1.15	4.22	الافتقار إلى أنظمة معلوماتية تساعد على رصد البيئة الداخلية والخارجية للجامعة.	معلومات تنظيمية	3
عالية	%74	1.35	4.05	غياب نظام معلومات يعتمد على أدوات تحليل علمية لمتابعة الظروف البيئية للجامعة.		4
عالية	%69	1.46	3.88	نقص المعلومات التي تؤثر في إعطاء فكرة واضحة واستباقية عن الجامعة من أجل اتخاذ القرارات.		5
عالية	%66	1.62	3.73	ضعف القدرة على التحليل المستمر والمنظم لبراءات الاختراع في القطاع الجامعي		6
عالية	%65	1.88	3.66	ضعف القدرة على تشخيص التغيرات التي تطرأ على بيانات قطاعات المستفيدين المختلفة والمنافسين.		7
متوسطة	%65	1.96	3,55	غياب ثقافة اليقظة الاستراتيجية والوعي بمدى أهميتها.		8
عالية	%72	1.43	3,96	المجموع الكلي		
عالية	%73	2.42	3.50	افتقار الجامعة القدرة على استخدام خيارات استراتيجية لاختصاص الفرص لمواجهة المنافسين.		معلومات إدارية وظيفية
عالية	%70	1.84	3.46	نقص في الخبرات الإدارية والقدرات التنظيمية، بسبب سيادة الإدارة الفردية.	10	
عالية	%70	1,47	3.38	افتقار الجامعة للإمكانيات لإجراء التعديلات السريعة على معلوماتها عند الضرورة.	11	
متوسطة	%68	1.55	2.90	اتباع الهياكل التنظيمية الهرمية بالجامعة والاعتماد عليها بشكل مباشر.	12	
متوسطة	%66	1,69	2,88	عدم اتساق القرارات بسبب نقص القدرة والمهارة الإدارية لبعض القيادات.	13	
متوسطة	%64	1,85	2.70	الحاجة إلى متابعة الجامعة لجميع التغيرات التي تطرأ على الأسواق المنافسة.	14	
متوسطة	%63	1.98	2.63	ضعف تشجيع الإدارة ودعمها للعمل بروح الفريق لتطبيق اليقظة الاستراتيجية.	15	
متوسطة	%61	2,00	260	ضعف القدرة على استشعار الأحداث المستقبلية	16	
متوسطة	%61	1.67	3.01	المجموع الكلي		
متوسطة	%75	1.30	3.32	ارتفاع التكلفة التمويلية لتنفيذ اليقظة الاستراتيجية (موارد بشرية- الوسائل التكنولوجية- صندوق الوثائق)	معلومات مالية	17
متوسطة	%82	1,40	3.20	ضعف نظم المكافآت والحوافز بالجامعة.		18
متوسطة	%81	1,44	3.11	نقص المصادر والموارد المالية والتكنولوجية اللازمة لدعم فريق اليقظة الاستراتيجية		19
متوسطة	%79	1.50	2.94	ضعف تمويل الدورات التدريبية للعاملين في الجامعة على بعض برامج وطرق ومراحل وأساليب نظام اليقظة الاستراتيجية		20
متوسطة	%76	1,73	2.87	نقص الوسائل المادية التي تساعد على المراقبة المستمرة للبيئة الداخلية والخارجية		21
منخفضة	%74	1,81	2.80	التكلفة العالية لتحقيق نظام معلوماتي دقيق لنشر المعلومات بشكل موسع بين الأقسام والوحدات وتحديثه دورياً		22
منخفضة	%69	1.94	2,75	صعوبة إيجاد الكفاءات البشرية اللازمة لتحقيق نظام اليقظة الاستراتيجية وتوظيفها.		23
منخفضة	%65	1,99	2,69	استنزاف الكثير من الوقت والجهد في العمل على دعم البحث والتطوير لتحسين قواعد بياناتها باستمرار.		24
متوسطة	%77	1,66	2,97	المجموع الكلي		



متوسط ة	%70	1,63	3.15	المجموع العام		
------------	-----	------	------	---------------	--	--

تشير نتائج الجدول أعلاه؛ أن استجابات أفراد العينة على فقرات محور الاستبانة الخاص معوقات اليقظة الاستراتيجية جاءت بمتوسط حسابي 3.15، وانحراف معياري 1.63، عند مستوى دلالة إحصائية (0.05). وهي تشير إلى درجة موافقة متوسطة من وجهة نظر بعض القيادات الأكاديمية في الجامعة. هذا وتراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على فقرات محور معوقات اليقظة الاستراتيجية بين (3.96-2.97)، وقد حاز مجال معوقات التنظيمية على المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي مقداره 3.96، وهي درجة موافقة عالية. في حين جاء في المرتبة الثانية بعد معوقات إدارية وظيفية، وبمتوسط حسابي مقداره (3.01) وهي درجة متوسطة، وأخيراً جاء مجال المعوقات المالية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (2.97) وبدرجة موافقة متوسطة. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أنه على الرغم من توافر عدد من القيادات التي تراعي ممارسات اليقظة الاستراتيجية في أدارتها، كما أنهم يفتقرون إلى الحوافز والتشجيع على أدائهم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (صلاح الدين، 2020) التي أشارت إلى أن مستوى توافر معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاءت بدرجة متوسطة.

● السؤال الثالث: ما الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات في جامعة الملك عبد العزيز؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة على فقرات محور الاستبانة الخاص بالإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية، عند مستوى دلالة إحصائية (0.05). حيث تم التوصل إلى النتائج التالية موضحة في الجدول أدناه:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد العينة على أبرز الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية مرتبة تنازلياً

الرقم	الإجراءات المقترحة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى الموافقة
1	تشكيل وحدة متابعة لليقظة الاستراتيجية، من أبرز أهدافها بناء ثقافة تنظيمية داعمة لليقظة الاستراتيجية، وإصدار اللوائح والقوانين التي تساعد على تطبيقها.	4.64	0.77	89%	مرتفع
2	مراجعة وتطوير برامج وخدمات الجامعة بشكل دوري، وفقاً لمتطلبات واحتياجات العملاء للحفاظ على ميزتها التنافسية، من خلال متابعة رصد وتحليل قدرات وإمكانات والخطط الاستراتيجية للجامعات المنافسة.	4.60	0.82	84%	مرتفع
3	توفير نظام معلومات للجامعة أمن وفعال بضمن كفاءة نشر وتبادل المعرفة والمعلومات. يساعد على تحقيق أهدافها التي تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للجامعة	4.55	0.96	80%	مرتفع
4	الاهتمام بالعلاقات المتبادلة بين الجامعة وبين المستفيدين والعملاء، من خلال تشخيص نقاط القوة والضعف واستثمار الفرص البيئية السانحة للتغلب عليها.	4.32	1.00	77%	مرتفع
5	رصد ومراقبة البيئة الخارجية لتعزيز الهوية التنافسية والتأثير على البيئة التنافسية المستقبلية ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة	4.19	1.15	73%	مرتفع
6	توفير بيئة جاذبة للتفكير والإبداع والابتكار من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية للقيادات بالجامعة لتدعيم ممارسات اليقظة الاستراتيجية بالجامعة.	3.99	1.22	70%	مرتفع
7	تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم متخصص لمواكبة التطورات الحديثة خاصة في المجال التكنولوجي.	3.40	1.36	67%	متوسط
8	مسح احتياجات العملاء ودرجة رضاهم عن الجامعة وخدماتها، والعمل على سد احتياجاتهم وتلبية رغباتهم.	3.33	1.46	65%	متوسط
9	توفير أنظمة اتصالات الكترونية وفعالة بين العاملين وتدريبهم على استخدامها.	3.30	1.49	64%	متوسط



متوسط	63%	1.28	3.10	إجراء المزيد من البحوث التسويقية لتحديد احتياجات السوق الفعلية وتلبيتها، وتوفير نظام تقييم متابعة وتطوير مستمر، عبر اعتماد نظام تسويقي متطور لبرامج وخدمات الجامعة.	10
مرتفع	74%	1.16	3.95	المجموع الكلي	

يتضح من الجدول أعلاه؛ أن المتوسطات الحسابية المتعلقة باستجابات أفراد العينة حول الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات في جامعة الملك عبد العزيز. قد تراوحت ما بين (3.10-4.64)، بمتوسط عام بلغ 3.95 وهو يُشير إلى مستوى موافقة مرتفع نحو الإجراءات المقترحة أعلاه، حيث جاء المقترح (تشكيل وحدة متابعة لليقظة الاستراتيجية، من أبرز أهدافها بناء ثقافة تنظيمية داعمة لليقظة الاستراتيجية، وإصدار اللوائح والقوانين التي تساعد على تطبيقها) في المرتبة الأولى في الإجراءات المقترحة. تلاه في المرتبة الثانية المقترح، الذي ينص على (مراجعة وتطوير برامج وخدمات الجامعة بشكل دوري، وفقاً لمتطلبات واحتياجات العملاء للحفاظ على ميزتها التنافسية، من خلال متابعة رصد وتحليل قدرات وإمكانات والخطط الاستراتيجية للجامعات المنافسة). أما في المرتبة الثالثة، جاء اقتراح الإجراء الذي ينص على (توفير نظام معلومات للجامعة آمن وفعال بضمن كفاءة نشر وتبادل المعرفة والمعلومات. يساعد على تحقيق أهدافها التي تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للجامعة). وجاء المقترح الذي ينص على (إجراء المزيد من البحوث التسويقية لتحديد احتياجات السوق الفعلية وتلبيتها، وتوفير نظام تقييم متابعة وتطوير مستمر، عبر اعتماد نظام تسويقي متطور لبرامج وخدمات الجامعة) في المرتبة الأخيرة في المقترحات.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه لا يمكن تحقيق اليقظة الاستراتيجية بين القيادات الجامعية ما لم يكن هناك إدارة واعية ومدركة لأهمية هذه اليقظة، الأمر الذي يؤكد على ضرورة تشكل وحدة أو إدارة خاصة في الجامعة لمتابعة تحديد إجراءات وممارسات اليقظة الاستراتيجية وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها بشكل دوري وتطويرها في ضوء المستجدات التنافسية. من خلال رصد وتحليل قدرات وإمكانات والخطط الاستراتيجية للجامعات الأخرى وفقاً لمتطلبات واحتياجات العملاء للحفاظ على ميزتها التنافسية. وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Turki, Mohamed, 2023) التي أشارت إلى أن أبرز المقترحات لتفعيل اليقظة الاستراتيجية في الجامعة تتمثل في ضرورة التركيز على جمع المعلومات الصحيحة عن الجامعات المنافسة وخدماتها وبرامجها الجديدة والتركيز على تطوير جميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية الأربعة بالتساوي في الجامعة. الاهتمام المتزايد لدى العاملين بالجامعة وتنمية قدراتهم ومهاراتهم بما يتوافق مع توقعات الطلاب.

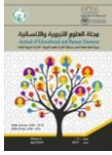
الخاتمة:

توصيات الدراسة:

- استحداث وحدة خاصة لليقظة الاستراتيجية في جامعة الملك عبد العزيز، تضم عدداً من المختصين في نظم المعلومات وإدارة عملياته، حيث يمكن للجامعة الاستثمار في تكوين أعاون يقظة ومؤهلين لذلك مع ضرورة توفير التكنولوجيات الحديثة لإدارة معلومات اليقظة من أساليب الجمع، المعالجة والتحليل.
 - ضرورة إنشاء نظام متكامل لمراحل اليقظة الاستراتيجية في الجامعة وتنشيطه بشكل متواصل ومستمر، من خلال وضع أنظمة معلومات حديثة، تعمل على تطوير قواعد البيانات اعتماداً على أحدث البرمجيات.
 - تبني ثقافة اليقظة الاستراتيجية بين جميع قيادات الجامعة، من خلال تبني إشراك الجميع من دون استثناء في هذه العملية لتحقيق الأهداف المسطرة من خلال الاستعانة بخبراء في اليقظة الاستراتيجية لنشر المفهوم داخل الجامعة.
 - أهمية الشروع في العمل على تطوير التفكير الاستراتيجي، والبحث في إمكانية امتلاك القدرة على تحليل البيئة الخارجية والداخلية للجامعات السعودية بما يتوافق مع متطلبات اليقظة الاستراتيجية. العمل وفق رؤية واضحة ومحددة تقوم على فكر ريادي واستراتيجي حتى تتمكن الجامعات السعودية من منافسة الجامعات العالمية.
- في ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بضرورة:

المقترحات:

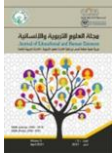
- دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك عبد العزيز.
- اليقظة الاقتصادية مدخل لتنمية التمويل الذاتي بجامعة الملك عبد العزيز.



- اليقظة الاقتصادية ودورها لتنمية التمويل الذاتي بجامعة المملكة العربية السعودية.
- اجراء دراسة مقارنة بين الجامعات السعودية لمقارنة تطوير برامج للقيادات الأكاديمية وفقاً لأبعاد اليقظة الاستراتيجية.
- إجراء دراسة لتحليل معوقات تطبيق أبعاد اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديميين في الجامعات.

المراجع

1. الأحمرى، عبد الله. (2022). "اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس". مجلة البحث العلمي في التربية. العدد التاسع. المجلد 2. 1-40.
2. بني هاني، سلفيا. (2023). "دور اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية" مجلة العلوم التربوية والنفسية. المجلد السابع. العدد الأول. 140-150.
3. الجمل، سمير. (2020). "اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها". دفاثر البحوث العلمية. المجلد (8). العدد 2. ص 1-33.
4. حديد، رتيبة. حديد، نوفيل. (2005). "اليقظة التنافسية وسيلة تسييره حديثة لتنافسية المؤسسة من بحوث المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات". 8-9 مارس. كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية. قسم العلوم التسيير. جامعة ورقلة.
5. حمودي، وجدان. (2019). "اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النضج الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في شركة الاتصالات النقالية- زين العراق"، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية: جامعة كركوك، 9 (2)، ص 2-6.
6. الحربي، ندى. (2023). "رؤية مقترحة لتنمية اليقظة الاستراتيجية بجامعة الملك خالد". مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية. العدد 15. الجزء الأول.
7. خلفاوي، شمس. (2017). "تتمين نظام اليقظة الاستراتيجية لتنمية المنافسة بالمؤسسات". مجلة دراسات وأبحاث: جامعة الجلفة، 26، 286-301.
8. الرقيب، توفيق. (2017). "درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بالجامعة الأردنية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس". مجلة دراسات نفسية وتربوية: 16 (16)، ص 466 - 502.
9. زرواط، فاطمة الزهراء. مالحي، رقية. (2014). "نور المعلومة كمورد حيوي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية: دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الجزائرية موبيليس". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مج 15، ع 1، 136-164.
10. الزهيري، إبراهيم. (2018). "اليقظة الاستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية". لمجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، ج 52، 1-39.
11. الشمري، طارق. (2019). "دور الذكاء الاستراتيجي كمدخل حديث في تحقيق التحالفات الاستراتيجية الناجحة: بحث ميداني في شركة زين للاتصالات/ العراق". مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 11، العدد 24.
12. صلاح الدين، نسرين. (2020). "ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية". مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد الرابع والأربعون (الجزء الثاني).
13. الضويان، حصة. الحجي، الأء. (2022). "اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم". المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية. المجلد الحادي عشر، العدد الأول، 224-242.
14. عبد الرحيم، سامح. (2007). "تأهيل القيادات الجامعية الأكاديمية، مؤتمر تأهيل القيادات التربوية في مصر". المؤتمر السنوي الخامس عشر، 27-28 يناير.
15. عبد العزيز، أحمد. (2016). "دور هندسة القيمة (VE) في توظيف نماذج الأقطاب التكنولوجية Poles Techno بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات اليقظة الاستراتيجية: منظور استراتيجي". المؤتمر الدولي الأول: توجهات استراتيجية في التعليم -تحديات المستقبل: جامعة عين شمس - كلية التربية، مج 1، القاهرة: جامعة عين شمس كلية التربية، 13 - 168.



16. عطية، أفكار. (2017). "تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم البيقطة الاستراتيجية". مجلة الدراسات التربوية والاجتماعية: جامعة حلوان-كلية التربية 23، (1). ص 793 – 903.
17. عقون، شراف. (2016). "البيقطة الاستراتيجية كمدخل لبناء وتنمية المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - تجربة الجزائر". مجلة العلوم الإنسانية: جامعة العربي بن مهيدي - أم 255-293. ع5، ص 1.
18. العيسى، غزيل؛ الشهري، صالحه. (2020). "القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل تعزيزها"، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر. 40(2). ص 201-214.
19. فيروز، زراخي، وسكر، فاطمة الزهراء. (2010). "دور البيقطة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية". الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية: جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مخبر العولمة واقتصاديات شمال. ص 1-14.
20. الكلابي، أمير. الموسوي، كوثر. الحدراوي، رافد. (2018). "البيقطة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التسويقي للمنظمة: دراسة استطلاعية آراء عينة من العاملين في معمل سموت الكوفة الجديد". مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية: جامعة الكوفة - كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، مج 12، ع 377.349 - 22، ص 1.
21. لينتيم، خالد، نجيمي، عيسى. (2018). "البيقطة الإستراتيجية نظام معلوماتي فعال لإدارة الأزمات دراسة نظرية تحليلية". مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية. لمجلد 4، العدد 8 (30 يونيو/حزيران 2018) ص 24.
22. محمد، حسن. (2021). "دور البيقطة التكنولوجية في تحقيق تميز الأداء بالجامعات السعودية: منظور استراتيجي- بالتطبيق على جامعة الملك خالد". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. 29(4). ص 75-98.
23. وهيبة، بوزيان. (2021). "واقع ممارسة البيقطة الإستراتيجية ببعض المؤسسات الاقتصادية في ولاية جيجل-الجزائر". مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال. المجلد 04 العدد 01. ص 247-265.
24. Alhasani, A. H., & Alkshali, S. J. (2021). *The impact of organizational support on strategic vigilance in Ministry of Civil Service in Sultanate Oman*. International Journal of Academic Research in Business and Social Science, 11(5), 669–683.
25. Arcos, Ruben. (2016). *Public relations strategic intelligence: intelligence analysis, communication and influence*. Public relations review. 42. 264-270 <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.08.003>.
26. Asali, F., & Sakour, M. (2022). *The impact of strategic vigilance on the competitive performance of telecommunications companies in Syria*. Tishreen University Journal-Economic and Legal Sciences Series, 44(3), 465-488.
27. Al-Tanayeeb, Abdel Nasser, Nesreen. (2020). *The Impact of Strategic Vigilance in Crisis Management. (A case study in Housing Bank for Trade and Finance" HPTF"- Jordan*. Master's degree thesis in business administration. College of Graduate Studies - Zarqa University
28. Cristo-Andrade, S., & Ferreira, J. J. (2020). *Knowledge spillovers and strategic leadership: what researches and approaches*. International Leadership and Management Journal, 16(1), 263-286.
29. Hani, Ismail, Sylvia. (2023). *The Role of Strategic Vigilance as an Entrance to*



- Achieving the Strategic Leadership in Saudi Universities.* Journal of Educational and Psychological Sciences (JEPS) • Vol 7, Issue 1 (2023) • P: 140-150.
30. Heintz, Christophe, Karabegovic, Mia. Molnar, Andras. (2016). *The Coevolution of Honesty and Strategic Vigilance*, Journal of Frontiers in Psychology, Vol. (7), No. (22).
 31. Lesca, H & Castagnos J.C.(2000). "*Weak signals and target method*", some feedback from experience, 4th AIMS conference, Montpellier May 24-26, P.P. 1- 22.
 32. Liebowitz, J. (2006). *Strategic intelligence: business intelligence, competitive intelligence, and knowledge management*. Auerbach Publications: New York.
 33. Mahmoud Khawam Zaid. (2017). *strategic Vigilance and their impact in Organizational success: Exploratory Research General AL-Faris company*. journal of Economics and Administrative Sciences. 2017, Volume 23, Issue 96, Pages 203-225
 34. Popovič, A., Hackney, R., Coelho, P. S., & Jaklič, J. (2012). *towards business intelligence systems success: Effects of maturity and culture on analytical decision-making*. Decision Support Systems, 54(1), 729-739.
 35. Revelli, C. (2000). *Intelligence Strategiquesur Internet Comment Developer des Activites de Veilleet D'intelligence Economiauesur Ie Web*. Editions Dunod, 12.
 36. Rothberg, H. (2010). *From Knowledge to interference: creating competitive advantage in the next economy*. USA, Educational PUB.
 37. Savescu, H. (2014). *Mediating Role of Strategic Supply Management on Performance*, Journal of the Royal Society Interface, Vol. (2), No. (12).
 38. Schoemaker, P. J., & Day, G. S. (2020). *Determinants of organizational vigilance: Leadership, foresight, and adaptation in three sectors*. Futures & Foresight Science, 2(1), e24.
 39. Turki, Ahmed. Mohamed, Saleh. (2020). *The Impact Of Strategic Vigilance On The Performance Of Employees In Iraqi Universities (A Field Study On Students Of The Administrative Technology College At The Middle Euphrates University* Journal of Namibian Studies, 33 S3(2023): 248-267.
 40. Yanez, S., Uruburu, A., Moreno, A., & Lumbreras, J. (2019). *The sustainability report as an essential tool for the holistic and strategic vision of higher education institutions*. Journal of Cleaner Production, 207, 57-66.
 41. Yeşilkaya, M., & Yıldız, T. (2022). *Optimistic Expectations and Proactivity: Can they be the Key to Successful Strategies in Leadership*. Journal of Industrial Integration and Management, 7(01), 113-132.