



الممارسات الإدارية لقيادات الجامعات السعودية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية

أ. شذى بنت مزروع المزروع
قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: Shalmazrou@ksu.edu.sa

د. مها بنت صالح العمود
أستاذ الإدارة التربوية المشارك، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: malamoud@ksu.edu.sa

الملخص

سعت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (التقنية، البيئية، التنافسية، التسويقية)، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وطبقت أداة الاستبانة على عينة (368) فرداً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية موضع الدراسة وهي (جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع درجة ممارسة القيادات في الجامعات السعودية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية جاءت بشكل عام متوسطة، حيث يأتي بعد اليقظة التقنية بالمرتبة الأولى، يليه بعد اليقظة التنافسية، وبالمرتبة الثالثة بعد اليقظة البيئية، وفي المرتبة الأخيرة يأتي بعد اليقظة التسويقية.

الكلمات المفتاحية: الممارسات الإدارية، اليقظة التقنية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التسويقية.



Administrative Practices of Saudi University Leaders in Light of The Dimensions of Strategic Vigilance

Shatha Mazrou Almazrou

Faculty of Education, King Saud University, Kingdom of Saudi Arabia

Email: Shalmazrou@ksu.edu.sa

Dr. Maha Saleh Alamoud

Associate Professor of Educational Administration, King Saud University, Kingdom of Saudi Arabia

Email: malamoud@ksu.edu.sa

ABSTRACT

The study sought to identify the reality of the practice of Saudi university leaders of the dimensions of strategic vigilance (technical, environmental, competitive, marketing), and the descriptive survey approach was used, and the questionnaire tool was applied to a sample of (368) individuals from the faculty members in the Saudi universities under study is (King Saud University, King Abdulaziz University, and Imam Abdulrahman bin Faisal University). The results of the study concluded that the reality of the degree of practice of leaders in Saudi universities of the dimensions of strategic vigilance was generally average, as technical vigilance came in first place, followed by competitive vigilance, and in third place environmental vigilance, and in last place came marketing vigilance.

Keywords: Management practices, technical vigilance, competitive vigilance, environmental vigilance, marketing vigilance.



المقدمة

تضطلع مؤسسات التعليم العالي بدور كبير في إعداد الموارد البشرية وتحسين الخدمات التي تقدم للمجتمع، والمشاركة في إيجاد حلول للمشكلات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وإيماناً بأهمية الجامعات في تحقيق التنمية والازدهار فقد أولتها المملكة العربية السعودية اهتماماً بالغاً حيث يأتي تطوير التعليم بكافة مساراته في مقدمة مضامين رؤيتها الوطنية 2030 واستهداف خمس جامعات سعودية لتكون على الأقل من بين أفضل مائتي جامعة دولية (رؤية المملكة 2030، 2016).

إن تحقيق رؤية المملكة الطموحة برفع مكانة الجامعات السعودية لتصبح في مصاف الجامعات العالمية المتقدمة يستلزم جامعات سعودية قادرة على الصمود أمام التغيرات البيئية التي أفرزتها الثورة العلمية والتكنولوجية والعولمة التي جعلت عدم الثبات البيئي سمة لمنظمات القرن الحادي والعشرين، مما يتطلب ممارسة استراتيجيات حديثة ومداخل للتطوير تسهم في رصد أهم التغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي، وتستشرف من خلالها المستقبل بناءً على مورد استراتيجي للمعلومات والبيانات لتسهيل اتخاذ القرارات اللازمة والظفر بالفرص المتاحة وتلافي الأخطار التي يمكن أن تحدث لها (زرواط وملاحي، 2014).

وتعد اليقظة الاستراتيجية أحد المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً حيث تقوم على نظام معلومات استراتيجي يتيح للمنظمة كشف الإشارات الخفية والتغيرات المحتملة والتحولات العميقة وذلك من خلال خطوات عمل مدروسة بداية من جمع المعلومات من محيط المؤسسة، ومعالجتها، وتحليلها ثم نشرها في طابع استباقي لمسايرة المتغيرات الخارجية واتخاذ القرارات الرشيدة (سحنون، 2018؛ صلاح الدين، 2020).

ويشير أبو عزيز وآخرون (2022) والأكلبي (2019) وعطية (2017) إلى أن اليقظة الاستراتيجية تسهم في الاستجابة السريعة للمتغيرات من خلال أبعادها الأربعة: - البيئية والتقنية والتنافسية والتسويقية-حيث تركز اليقظة البيئية على المتابعة المستمرة لأحدث التطورات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والقانونية والتشريعية والثقافية والدينية والإعلامية وجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها والاستفادة منها مما يساعد على اتصال المنظمة ببيئتها، أما اليقظة التقنية فتهم بالكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية وزيادة المعارف التقنية والتطوير التكنولوجي والابتكار في الخدمات المؤسسية، بينما تركز اليقظة التنافسية على النشاط الذي من خلاله تتعرف المنظمة على منافسيها الحاليين والمحتملين، بتحليل نقاط القوة ونقاط الضعف واستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار، فيما تتمثل اليقظة التسويقية بمتابعة التطورات السوقية وتوفير الخدمات الجديدة في السوق والتركيز على احتياجات العملاء على المدى الطويل وتعزيز العلاقات المؤسسية معهم.

وبناءً على أهمية اليقظة الاستراتيجية فقد أشار بني هاني (2023) والزهيرى (2018) والقريشي (2020) إلى حاجة الجامعات إلى تطبيقها للحفاظ على بقائها واستمراريتها وزيادة قدرتها في مواجهة تحديات المنافسة بينها وبين المؤسسات الأخرى. إن كفاءة الجامعات في تطبيق اليقظة الاستراتيجية يعتمد إلى حد كبير على كفاءة قياداتها باعتبارهم المحرك لجميع العاملين فيها وتبنيهم لهذا المفهوم الأمر الذي اقتضى أن تتناول الدراسة الحالية الممارسات الإدارية لقيادات الجامعات السعودية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة

كشفت عدد من الدراسات كدراسة الدوسري (٢٠١٧) ودراسة السيف (٢٠١٦)، ودراسة العتيبي (2017) عن وجود ضعف في ممارسات القيادات الأكاديمية لأدوارها، حيث إنها مازالت أدوار تقليدية وغير مواكبة لاحتياجات هذا العصر. كما كشفت دراسة العيسى والشهري (٢٠٢٠) عن ضعف قدرة القيادات في التأثير على



الآخرين بصورة أكثر فاعلية وعدم انسجام أفراد التنظيم مع بعضهم البعض بالإضافة إلى ضعف الإجراءات التنظيمية وقلة توافر قاعدة بيانات تساعد في رصد التغيرات في البيئة الخارجية.

فيما أظهرت دراسة الطويل والفايز (2022) وجود ضعف في واقع أداء بعض القيادات الجامعية في تحليل البيئة الخارجية للجامعات وتحديد الفرص والتهديدات مما أثر بشكل كبير على مستوى الخدمات المقدمة وعلى ربط الجامعة بالبيئة الخارجية. كما توصلت دراسة القرني (٢٠٢١) إلى ضعف قدرة القيادات على استقراء احتياجات سوق العمل المحلي والعالمي، وضعف دور القيادة في خطة الجامعة للتحويل الرقمي وتوظيف التكنولوجيا.

إن أوجه القصور في أداء القيادات الجامعية التي كشفتها الدراسات السابقة ، والتحديات العالمية كالانفجار المعرفي والثورة العلمية والتكنولوجية والتغيرات الاقتصادية وانفتاح الأسواق المحلية على المنافسة العالمية، ووجود رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى رفع تقييم خمس جامعات سعودية على الأقل من ضمن أفضل (200) جامعة على مستوى العالم تجعل الحاجة ملحة إلى اعتماد أساليب ومفاهيم إدارية حديثة كاليقظة الاستراتيجية ، فقد أكد بني هاني (2023) والزهوري (2018) والقريشي (2020) على ضرورة تطبيق اليقظة الاستراتيجية في الجامعات لمساعدتها على التوافق مع البيئة المتغيرة لمواجهة تحدياتها المختلفة ورفع قدرتها التنافسية لتحقيق أهدافها.

واتفق عدد من الدراسات كدراسة باراخينا وآخرون (2017) ودراسة دانداجي وآخرون (2016) ودراسة فرج وأبو عروش (2015) ودراسة العتيبي والقحطاني (2015) ودراسة مطاوع ومرسي (2014) في أن العمل على إنجاح وتفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية يتوقف في الأساس على كفاءة وفعالية القيادات في المؤسسة.

وانطلاقاً من أهمية اليقظة الاستراتيجية كمفهوم إداري يساعد الجامعات السعودية على مواجهة التحديات البيئية المختلفة واستناداً إلى دور القيادات الجامعية الجوهرية في تفعيل اليقظة الاستراتيجية ظهرت الحاجة لدراسة واقع الممارسات الإدارية لقيادات الجامعات السعودية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية.

أسئلة الدراسة

يتمثل السؤال الرئيس للدراسة الحالية في: ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية؟ ويتفرع منه الأسئلة التالية:

- ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبعد اليقظة التقنية؟
- ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبعد اليقظة التنافسية؟
- ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبعد اليقظة البيئية؟
- ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبعد اليقظة التسويقية؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الكشف عن واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبعد اليقظة التقنية.
- الكشف عن واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبعد اليقظة التنافسية.
- الكشف عن واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبعد اليقظة البيئية.
- الكشف عن واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبعد اليقظة التسويقية.



أهمية الدراسة

تتلخص أهمية الدراسة النظرية في كون موضوع اليقظة الاستراتيجية بأبعادها متطلباً مهماً لتطوير المنظمات في كافة مستوياتها وبخاصة في الجامعات. كما يتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية من خلال تأصيل الفكر النظري لمفهوم اليقظة الاستراتيجية كونها مفهوم إداري حديث نسبياً خاصة في مجال التعليم العالي.

أما أهمية الدراسة التطبيقية فإن هذه الدراسة ستلقت أنظار المسؤولين حول واقع تطبيق القيادات في الجامعات السعودية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها مما قد يسهم في تطوير ممارساتهم لأبعاد اليقظة الاستراتيجية.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة الحالية على بيان واقع ممارسة القيادات في الجامعات السعودية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (التقنية، البيئية، التنافسية، التسويقية).
- **الحدود الزمانية:** طبقت هذه الدراسة في العام الجامعي 1445هـ-2024م.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على جامعة الملك سعود بالرياض وجامعة الملك عبد العزيز بجدة وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بالدمام.
- **الحدود البشرية:** طبقت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الثلاث جامعة الملك سعود بالرياض وجامعة الملك عبد العزيز بجدة وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بالدمام.

مصطلحات الدراسة:

قيادات الجامعات (University leaders):

هم أعضاء هيئة التدريس المعيّنين بمناصب مديري الجامعات ووكلائها وعمداء الكليات والعمادات والمعاهد ووكلائهم ورؤساء الأقسام التعليمية (مجلس التعليم العالي، 1428هـ). ويمكن تعريفهم إجرائياً بأنهم أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون منصباً قيادياً سواء كانوا عمداء كليات أو ووكلائهم أو رؤساء الأقسام ووكيلاتهم في الجامعات السعودية الحكومية الثلاث: جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

اليقظة الاستراتيجية (strategic vigilance):

هي السياق المعلوماتي الذي بواسطته تتمكن المؤسسة من الإصغاء المسبق والإرادي إلى بيئتها الخارجية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها أو لمعرفة الأخطار وتفاديها والتقليل من أثارها وتتضمن هذه العملية تجميع وتوزيع وتحليل المعلومات الاستراتيجية نشرها بغرض تغذية القرارات الاستراتيجية (الشريف، ومحب، 2015). ويمكن تعريفها إجرائياً بأنها مفهوم إداري يقوم على عملية جمع وتحليل ونشر المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للجامعة وفقاً لأبعادها الأربعة البيئية، التقنية، التنافسية، التسويقية مما يساعد القيادات الأكاديمية على اتخاذ القرارات الرشيدة، واقتناص الفرص ومواجهة التهديدات والتحديات المحتملة.



الإطار النظري:

تعد اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي لاقت اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة لدى المؤسسات باختلاف أنواعها ومناحي النشاط بها وذلك بسبب البيئة التنافسية التي تفرض على المؤسسات أن تكون متيقظة وفي حالة تصنت دائم لبيئتها وذلك للتصدي للتهديدات والمخاطر المحتملة، وكذلك لتدعيم قدراتها التنافسية وتعزيزها والحفاظ على مكانتها ومركزها. وقد قدم عدد من الباحثين تعريفات لمفهوم اليقظة الاستراتيجية حيث عرفها بن بطو (2013) على أنها عملية ملاحظة ورصد للبيئة وتتبع ونشر مستهدف للمعلومات المعالجة لغرض اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

كما عرفها الشريف ومحب (2015) بأنها السياق المعلوماتي الذي بواسطته تتمكن المؤسسة من الإصغاء المسبق والإرادي إلى بيئتها الخارجية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها أو لمعرفة الأخطار وتقاديبها والتقليل من أثارها ، فيما عرف عبد العزيز (2016) اليقظة الاستراتيجية للجامعات بأنها تتجسد في تواجد نظام معلوماتي داخل الجامعة يقوم برصد جميع متغيرات البيئة الخارجية باستمرار من أجل الكشف عن الفرص المتاحة أمام الجامعات لاستغلالها، ومحاولة تجنب التهديدات التي تواجهها والتنبؤ أيضاً بما سيحدث في الجامعات الأخرى من أجل اتخاذ قرار يساعد في التعامل مع المتغيرات المستقبلية.

وبالتالي يمكن تعريف اليقظة الاستراتيجية للجامعات بأنها مفهوم إداري حديث نسبياً يستهدف مساعدة القيادات الجامعية على اتخاذ القرارات الرشيدة واقتناص الفرص ومواجهة التهديدات والتحويلات المحتملة من خلال عملية منظمة لجمع وتحليل وتخزين ونشر المعلومات - لاسيما الضعيفة منها- عن البيئة الداخلية والخارجية للجامعة باستمرار وفقاً لأبعادها الأربعة البيئية، التقنية، التنافسية، التسويقية وذلك من خلال عمل جماعي وبشكل تطوعي واستباقي.

وبالرجوع إلى الأدبيات المتعلقة باليقظة الاستراتيجية يمكن تلخيص أبرز النقاط التي أكسبت اليقظة الاستراتيجية أهمية بالغة لدى المؤسسات بشكل عام والجامعات بشكل خاص، فقد أشار Lesca&Castagnos (2000) إلى أن أهمية اليقظة الاستراتيجية تبرز من خلال إدارة الخطر الذي تتعرض له المؤسسات وذلك بناءً على ما تسمح به اليقظة الاستراتيجية من توسيع قدرات المنظمات على اقتناص المعلومات وتوقع حدوث التغيرات واستباقها، والنظر من زوايا أخرى للفرص المتاحة، وزيادة سرعة العمل في الوقت المطلوب، مما يمكن من اقتناص الفرص الجديدة والقضاء على التهديدات والأخطار المحتملة.

كما أضاف Zwain & Daham (2022) أن اليقظة الاستراتيجية تعد أداة استشرافية تقوم بدور تحذيري مهم لمتخذي القرار والمسؤولين مما يساهم في تجنب إلحاق الضرر بالمنظمة ودخولها في أزمة اقتصادية أو اجتماعية أو بيئية من خلال جمع المعلومات اللازمة وتقييم البيئة الداخلية والخارجية وإرسال الإنذارات مباشرة إلى القادة والمسؤولين لاتخاذ القرارات اللازمة لتجنب التهديدات أو استغلال الفرص. فيما اتفق فرج (2015) ونصيرة (2014) على أن اليقظة الاستراتيجية تقوم بدور فاعل في وقاية المؤسسات من الأزمات التي يمكن أن تواجهها فهي لا تقتصر على تبني استراتيجيات دفاعية بل تتبنى استراتيجيات هجومية.

ويشير بلحاج (2012) إلى أن اليقظة الاستراتيجية تقوم بدور فاعل في تحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة والتنسيق بين النشاطات وضمان سرعة الاستجابات الداخلية والخارجية الأمر الذي يحد من المركزية، كما أضاف Zwain & Daham (2022) أن اليقظة الاستراتيجية تركز على نشر ثقافة تبادل المعلومات بين الأفراد داخل المنظمة مما يساهم في تحسين عملية الاتصال، كما أكد صلاح الدين (2020) على دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين عملية الاتصال نظراً لما تقوم به من زيادة وعي العاملين في المنظمة بمختلف المتغيرات والمستجدات



التي تحدث في بيئة العمل لجعلهم أكثر فهما لمتطلباته ومن ثم أكثر قدرة على التفاعل والمشاركة بإيجابية في العمل.

وفي سياق أهمية اليقظة الاستراتيجية أكد هاشم و ناصف (2017) وعطية (2017) على دور اليقظة الاستراتيجية في دعم استراتيجية المؤسسة من خلال ما تسمح به من التوصل إلى المعرفة المعقدة للمنافسين وبالتالي الحصول على أفضل رؤية وتصور للسلوكيات الحالية، والمستقبلية لهم، فيما أكد Arcos (2016) على هذا الدور حيث أشار إلى أن اليقظة الاستراتيجية تسهم في توفير معلومات استخباراتية حول بيئة المؤسسة مما يمكنها من ضمان استجابة تنظيمية مدروسة للظروف المتغيرة، ولمواجهة التحديات من البيئة أو من أصحاب المصلحة.

إن اليقظة الاستراتيجية باعتبارها نظام معلوماتي فهي تلعب دوراً مهماً في صياغة القرارات الاستراتيجية من خلال ما تقدم لمتخذي القرار من تقديرات دقيقة مبنية على معلومات حول توجهات المنافسين والقوانين، والتكنولوجيا وغيرها، فهي بذلك تقلل من عدم اليقين المرتبط بالقرارات المهمة غير المتكررة وتساعد على فهم المشكلات وحلها (الأكلبي، 2019). كما أضاف بلبصير وابن بريكة (2018) إلى إسهام اليقظة الاستراتيجية في تحسين عائد المؤسسة وزيادة هامش الربح وتحقيق الوفرة واكتساب عملاء جدد، وتحقيق الاستجابة الجيدة لحاجات المستفيدين.

وبالنظر إلى أهداف اليقظة الاستراتيجية فقد حدد عبد الحميد (2021) عدد من الأهداف لليقظة الاستراتيجية من أهمها:

- هدف معلوماتي: يتمثل في توفير نظام معلوماتي استراتيجي لكل جوانب المؤسسة ومعالجتها، ونشرها وتقديمها لمتخذي القرار.
- هدف تنافسي: يتضمن تحديد أفضل الممارسات والاستراتيجيات التي تضمن للمؤسسة الحفاظ على الميزة التنافسية في المستقبل عن طريق مقارنة أداء المؤسسة مع المؤسسات المنافسة ومحاولة تطوير أدائها.
- هدف بيئي: لمحاولة رصد الفرص المتاحة في البيئة المحيطة واستثمارها، وتجنب المخاطر والتهديدات المحتملة وتحليل البيئة التقنية.
- هدف تخطيطي: ويتضمن تحديد رؤية واضحة للمؤسسة ومراقبة أنشطة المنافسين من أجل الاستمرار في التجديد والتطوير التقني وتحقيق ميزة تنافسية.
- هدف علمي: لتشجيع البحث والابتكار لتطوير المؤسسة وتسجيل براءات اختراع.
- هدف منهجي: ويتضمن توظيف أحدث الأساليب العلمية في التقييم الموضوعي لموقع المؤسسة الحالي، وتحليل البيئة التكنولوجية للمؤسسة وتفعيل اليقظة الاستراتيجية
- هدف اقتصادي: ويركز على العائد الاقتصادي من الخدمات التي تقدمها المؤسسة وزيادة الأرباح عن طريق توسيع مجالات الخدمات وتطويرها وتحسين جودتها.

وتتكون اليقظة الاستراتيجية من عدة أبعاد متكاملة تمثل اليقظة الشاملة التي تعطي للمؤسسة القدرة على التصرف بفعالية وفي الوقت المناسب، ولقد تباينت وجهات نظر الباحثين والكتاب في تحديد أبعاد اليقظة الاستراتيجية نظراً لاختلاف اتجاهاتهم الفكرية، وقد حددتها هذه الدراسة بأربعة أبعاد وهي اليقظة التقنية، واليقظة التسويقية (التجارية)، واليقظة التنافسية، واليقظة البيئية، وتتفق الدراسة الحالية باعتبار هذه الأبعاد الأربعة مع دراسة كلاً من دراسة سلمان (Salman, 2019) ودراسة هادي ومزدهر (2020) ودراسة صلاح الدين (2020) ودراسة الطنايب (Al-Tanayb, 2020) ودراسة الضويان (2022) ودراسة الأحمر (2022) ودراسة أبو عزيز ومصطفى وأبو عسفة (2022)؛ وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد.



أ. اليقظة التقنية:

تشير اليقظة التقنية إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسة والوسائل المسخرة، والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتي تهتم المؤسسة حالياً أو التي تهتمها مستقبلاً (صلاح الدين، 2020). وتتمثل اليقظة التقنية عند الحاج (٢٠١٢) في عمليتي ملاحظة وتحليل التطورات التقنية والعلمية الحالية والمستقبلية لتحديد الفرص في محيط المؤسسة والاستفادة منها، كما تهتم اليقظة التقنية بمتابعة براءات الاختراع والنمو الإبداعي وكل ما هو جديد في مجال التقنية بحيث يتيح للمؤسسة مواكبة هذه التغيرات بغرض تحسين وتطوير أدائها.

وفيما يخص اليقظة التقنية في الجامعات فقد أشار الأكلبي (2019) إلى أنه يجب أن تركز تلك اليقظة في البحث عن التقنية الجديدة في مجال عمل الجامعة، ومراقبة براءات الاختراع والتقنية المستخدمة من قبل الموردين والخدمات التي يقدمها المنافسون. كما أكد سحنون وثلاجة (2018) على أن تُعنى اليقظة التقنية بجمع المعلومات التقنية والعلمية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية وتحديد التقنيات المتبعة من طرف المنافسين؛ والاهتمام بالتطور التقني بما فيه من اكتشافات علمية، وإبداع في السلع والخدمات، والتطور في أساليب تقديم الخدمات.

وبناءً على ماسبق يمكن القول بأن اليقظة التقنية للجامعات هي النشاط الذي تقوم به الجامعة من أجل متابعة ما يحدث في البيئة العلمية والتقنية من تطورات وذلك من خلال جمع وتحليل ثم نشر المعلومات الاستراتيجية، التي تسمح للجامعة بالتنبؤ بتلك التطورات وتسهيل الإبداعات.

ب. اليقظة التسويقية (التجارية):

تُعنى اليقظة التسويقية بالمستفيدين وتحديد احتياجاتهم والاستجابة لها ومن ناحية أخرى تُركز على الموردين (مقدمي الخدمات) وبناء علاقات طويلة الأمد معهم (Alshaer، 2020). وأضاف خلفلاوي (2017) وحمو (2014) بأن اليقظة التسويقية (التجارية) تسمح للمؤسسة بأن تكون على دراية تامة بالسوق وظروفه من خلال المعلومات التسويقية التي تتعلق بالمستفيدين والمزودين والمقدمين للخدمة/المنتج.

ويشير مدور (2013) إلى أن اليقظة التسويقية (التجارية) تأخذ بعين الاعتبار اهتمامات المستفيدين وأذواقهم وتطوير علاقتهم بالمؤسسة كما أنها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة وبالتالي فإن الرصد التجاري-التسويقي- يتكفل بالمتابعة المستمرة لتطوير احتياجات العملاء وقدرتهم على الوفاء، وكذلك تدرس العلاقة بين الموردين والمؤسسة وقدرتهم على توفير المواد الأولية.

كما نوّه عبد الله (2021) على أن معلومات يقظة السوق تتقاطع مع معلومات اليقظة التنافسية ويعتبرها العديد من الكتاب مصدراً للميزة التنافسية، ويطلقون عليها بيقظة الموردين، فهي تهدف لضمان تنافسية دائمة فهذا النوع يجمع من جهة الجوانب التجارية مركزاً على السوق، الزبائن، الطرق التجارية، فضلاً عن الجوانب التنافسية مهتمين في ذلك بالمنافسين الداخليين الجدد، وبالمنتجات وبالأخص المنتجات البديلة.

وبناءً على ماسبق يمكن القول بأن اليقظة التسويقية (التجارية) للجامعات تهدف إلى المراقبة والتنبؤ بتغيرات حاجات المستفيدين ورغباتهم وكذلك مراقبة تطورات العرض والطلب في السوق وكذلك مقدمي الخدمات وهذا يتطلب من الجامعات أن لا تنعزل عن مستفيديها من المؤسسات التنموية بالمجتمع وأن تدرس متطلبات المجتمع واحتياجاته لمحاولة تلبية هذه المتطلبات بالجودة المطلوبة فضلاً عن العمل على انتقاء أفضل المدخلات للوصول إلى أفضل المخرجات من خلال شروط ومعايير القبول بالجامعات، وكذلك شروط التعيين والاستقطاب في الوظائف الجامعية.



ج. اليقظة التنافسية:

عُرفت اليقظة التنافسية على أنها العملية التي تحدد فيها المنظمة منافسيها المحتملين والحاليين، من خلال تجميع وتحليل المعلومات النوعية والكمية للتعرف على استراتيجيات المنافسين وقدراتهم وأهدافهم وأدائهم (الأحمري، 2022)، فيما تتمثل اليقظة التنافسية عند قرشي وبن محمد (٢٠١٤) بأنها المقارنة المستمرة لنقاط قوة وضعف المؤسسة في شتى المجالات مع نقاط قوة وضعف المؤسسات المنافسة لها، الشيء الذي يسمح لها باتخاذ الإجراءات الملائمة قصد تحسين وتطوير مكانتها.

وأشار العتيبي والقحطاني (2015) إلى أن اليقظة التنافسية بالجامعات هي قيام الجامعة بجمع معلومات دقيقة، وكاملة عن الجامعات المنافسة لها، وفهم الوضع الحالي لهم، وفهم سلوكهم، وتوقع أدائهم المستقبلي، ومقارنة أدائها بأداء منافسيها وتحديد موقعها بالنسبة لهم ومحاولة تطويره، وبذلك يكون للجامعة السبق في حصولها على ميزات تنافسية، وبالتالي ضمان مكانتها بين الجامعات المنافسة.

وبناءً على ما سبق يمكن القول بأن اليقظة التنافسية للجامعات ماهي إلا عملية جمع وتحليل ونشر للمعلومات عن المنافسين الحاليين والمحتملين ومتابعة استراتيجياتهم ومنتجاتهم وخدماتهم الجديدة، ونتائجهم المالية، والتوظيفات التي يقومون بها، وعملائهم، وعقودهم الجديدة، اتصالاتهم، أو المقالات التي تنشر لهم في الجرائد واتفاقياتهم، والتحالفات التي يقومون بها، وماهية القدرات التي لا يستطيعون تحقيقها، ومستقبل المنافسين الذي يسعون له لغرض اتخاذ الإجراءات الملائمة قصد تحسين تنافسية الجامعة وتطوير مكانتها.

د. اليقظة البيئية:

تُعرف اليقظة البيئية باليقظة الشاملة أو يقظة المحيط وتعني قدرة المنظمة على متابعة التطورات التي تحدث في المجالات الاقتصادية والسياسية والثقافية والديموغرافية وتلك التي تكون ذات علاقة بالمتغيرات الدولية والعالمية التي ترتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالمنظمة لتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات (أميرة، 2014). وأضاف عمر ولمين (2017) أن اليقظة البيئية تعني بعناصر البيئة الاجتماعية أيضاً وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية وكل ما يستتوقف انتباه المتيقظ ويهدد السلامة أو يعزز من التناسق التنظيمي وذلك لتوفير مناخ اجتماعي سليم يساهم في سهولة معالجة المشاكل الداخلية.

وُجِّمَها قرشي وبن محمد (٢٠١٤) بأنها المراقبة والتيقظ للتطورات التي تؤثر في نشاط المؤسسة، وتخص ما تبقى من عناصر بيئة المؤسسة التي لم تؤخذ بعين الاعتبار في الأنواع السابقة وتشمل اليقظة الاجتماعية واليقظة القانونية، اليقظة السياسية، اليقظة الثقافية وتتبع المؤسسة من خلالها جميع الأنشطة التي تتعلق ببيئتها المحيطة وتؤثر بشكل كبير على أدائها. وأشار Bekaddour (2014) إلى أن اليقظة البيئية تتعامل مع المعلومات المختلفة (الإحصاءات، اللوائح، والاتجاهات، والتوقعات) المتعلقة بالبيئة والهدف الرئيس منها هو المراقبة المستمرة للبيئة من أجل التأثير، والتوجيه والمساعدة في وضع استراتيجية للتنمية.

وبناءً على ما سبق فيمكن القول بأن اليقظة البيئية للجامعات تهدف إلى ربط الجامعات بمجتمعها وجعلها قادرة على التكيف مع المتغيرات من خلال حثها على الرصد البيئي المستمر لبيئتها الخارجية ونظمها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية وغيرها حتى تكون على علم بما يحدث بالمجتمع، بل والعالم أجمع من تغيرات، بل أنها تتابع التغيرات وتستبقيها أحيانا للقيام بدورها، وتحقيق رؤيتها ورسالتها.

وبعد عرض الأبعاد الأربعة لليقظة الاستراتيجية نستنتج أن اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة ما هي إلا منظومة متكاملة تتمثل مدخلاتها في المعلومات الواردة من البيئة الداخلية والخارجية وعملياتها في معالجة



وتحليل ونشر لهذه المعلومات بما يحقق التطور التقني والتسويقي والتنافسي والبيئي بطريقة ديناميكية تتمثل في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة، والتي تنهض بالجامعة ومخرجاتها بكافة المجالات، وبالتالي فإن المحصلة هي تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية من خلال تطبيق اليقظة الاستراتيجية.

الدراسات السابقة

فيما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية مرتبة من الأحدث إلى الأقدم وذلك كما يلي:

- **الأكلبي (2019) بعنوان: العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية وفق مضامين رؤية المملكة 2030 دراسة تطبيقية على جامعة شقراء.** هدفت إلى التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية والتحقق من مستوى الحوكمة في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكذلك الوصول إلى نوع وطبيعة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ ، وأخيراً استكشاف تأثير اليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ ، وللوصول إلى النتائج تم جمع البيانات من خلال قائمة الاستقصاء التي طبقت على عينة مكونة من كافة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة وتم استخدام المنهج التحليلي وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة اليقظة الاستراتيجية بجامعة شقراء متوسط ، كما يوجد تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ .
- **دراسة الجمل (2020) بعنوان اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها:** هدفت الدراسة إلى التعرف على اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها وللوصول إلى النتائج تم جمع المعلومات من خلال الاستبانة التي طبقت على عينة من الأكاديميين الذين يعملون في الجامعات العامة والخاصة والحكومية واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية كانت مرتفعة. وتبين أيضاً أن درجة الميزة التنافسية كانت مرتفعة.
- **دراسة صلاح الدين (2020) بعنوان ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس-دراسة ميدانية:** هدفت إلى التوصل لإجراءات مقترحة لتنفيذ 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 بالجامعة. وللوصول إلى النتائج تم جمع المعلومات من خلال الاستبانة التي طبقت على عينة من القيادات الأكاديمية، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة، حيث احتلت اليقظة البيئية المرتبة الأولى تلتها اليقظة التكنولوجية ثم اليقظة التجارية بينما جاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الأخيرة.
- **دراسة الجهني (2021) بعنوان اليقظة الاستراتيجية أسلوب فعال لإدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية:** هدفت إلى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية كأسلوب فعال في إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية وللوصول إلى النتائج تم جمع المعلومات من خلال استبانة طبقت على عينة من العاملين في الإدارة العامة للتعليم بجدة وتم استخدام المنهج الوصفي وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التغيرات الاقتصادية وشبكة الأنترنت ثم التغيرات التكنولوجية هي أولى مصادر المعلومات التي تعتمد عليها الإدارة العامة للتعليم، في حين جاء مصدر المنافسين الحاليين أو المرتقبين في المرتبة الأخيرة ،كما أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالإدارة العامة للتعليم جاء بدرجة متوسطة، حيث احتلت اليقظة البيئية المرتبة الأولى ، تلتها اليقظة التكنولوجية ثم اليقظة



التجارية بينما جاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الأخيرة. كما اشارت النتائج إلى أن مستوى فعالية مراحل اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات بالإدارة العامة للتعليم بجدة جاء بدرجة مرتفعة.

■ **دراسة أبو جربوع (2022) بعنوان أثر اليقظة الاستراتيجية في التميز المؤسسي دراسة حالة جامعة غزة:** هدفت إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي والكشف عن العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة وللوصول إلى النتائج تم جمع المعلومات من خلال الاستبانة التي طبقت على عينة من الأكاديميين والإداريين في الجامعة وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة مرتفع جداً، كما أن مستوى واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة مرتفع.

■ **دراسة أبو عزيز ومصطفى وأبو عسفة (2022) بعنوان العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي: دراسة ميدانية على الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا وكلية فلسطين التقنية:** هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي لدى الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا وكلية فلسطين التقنية وللوصول إلى النتائج تم جمع المعلومات من خلال الاستبانة كما واعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الشامل للعاملين بالوظائف الإشرافية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي لدى الكليات التقنية الحكومية.

■ **دراسة بني هاني (2023) بعنوان دور اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية:** هدفت إلى الكشف عن أثر اليقظة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من خلال أبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية). وللوصول إلى النتائج تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وطبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس في ثلاث جامعات (جامعة حائل، جامعة أم القرى، جامعة طيبة) وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك دوراً أساسياً لليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية. كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي لليقظة التنافسية وأبعاد اليقظة التكنولوجية على القيادة الاستراتيجية.

■ العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

بتحليل الدراسات السابقة نجد أن الدراسة الحالية استخدمت المنهج الوصفي واتفق معها جميع الدراسات ماعدا دراسة الأكلبي (2019) التي استخدمت المنهج التحليلي، كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أنها طبقت على الجامعات إلا أنها اختلفت معها في البعد المكاني المطبق في هذه الدراسة كما اختلفت مع دراسة الجهني (2021) التي طبقت على إدارة التعليم بجدة. فيما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة بني هاني (2023) ودراسة الأكلبي (2019) ودراسة الجمل (2020) ودراسة أبو جربوع (2022) في اختيار أعضاء هيئة التدريس كعينة للدراسة فيما اختلفت مع بقية الدراسات في ذلك، كما تميزت الدراسة الحالية بالكشف عن واقع الممارسات الإدارية لقيادات الجامعات السعودية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية.

منهج الدراسة

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، ويقصد به ذلك النوع من البحوث الذي يتم من خلال سؤال جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة ممثلة منهم وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها دون أن يتجاوز ذلك دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب (العساف، ٢٠١٢).



مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في ثلاث جامعات حكومية وهي: (جامعة الملك سعود بالرياض، وجامعة الملك عبد العزيز بجدة، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل في الدمام) لكونها تمثل التوزيع الجغرافي المناسب لتمثيل جامعات المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى عراققتها وكونها أكبر الجامعات في هذه المناطق ومنحها الاستقلالية كخطوة أولى في تطوير التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية.

وتم الاقتصار على أعضاء هيئة التدريس لكونهم الأنسب للحكم على موضوع الدراسة نظراً لما يمتلكونه من خبرة ومعرفة وممارسة عملية، وبلغ عدد مجتمع الدراسة في الجامعات الثلاث وفقاً لإحصائية عام 1443هـ المنشورة عبر بوابة البيانات المفتوحة ومواقع الجامعات محل الدراسة (8603) من أعضاء هيئة التدريس. منهم (4016) عضو هيئة تدريس في جامعة الملك سعود بالرياض، و (3187) عضو هيئة تدريس في جامعة الملك عبد العزيز في جدة و (1400) عضو هيئة تدريس في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل في الدمام.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود وجامعة الملك عبد العزيز وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، ونظراً للتباين في حجم المجتمع بالجامعات موضع الدراسة فقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الميسرة.

ووفقاً لجدول كريس ومورجن (Krejcie & Morgan, 1977) للعينات فإن العينة للمجتمع الذي يبلغ (8603) تكون عينته (368) فرداً وعليه تم اعتماد تلك العينة بحيث تكون النسبة 46.7% من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود أي (172) عضواً، و 37% من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز أي (136) عضواً، و 16.3% من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل أي (60) عضواً، كما هو موضح في الجدول أدناه.

جدول (1) عدد أفراد عينة الدراسة ونسبهم لكل جامعة

م	الحدود المكانية للدراسة	عدد أعضاء هيئة التدريس	النسبة	عدد العينة
1	جامعة الملك سعود	4016	46.7%	172
2	جامعة الملك عبد العزيز	3187	37%	136
3	جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل	1400	16.3%	60
	المجموع	8603	100%	368

خصائص عينة الدراسة

وفيما يأتي وصف لخصائص أفراد الدراسة وفقاً لعدد من المتغيرات والتي تتمثل في (الجنس، جهة العمل، عدد سنوات الخبرة) على النحو التالي:

■ الجنس:

جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	173	47%



195	أنثى
368	المجموع
%53	
%100	

يتضح من الجدول (4) تقارب النسب بين الذكور والإناث حيث إن 53% من أفراد العينة كانوا من الإناث، وأن 47% منهم كانوا من الذكور.

■ جهة العمل:

جدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب جهة العمل

النسبة (%)	التكرار	جهة العمل
46.7%	172	جامعة الملك سعود
37%	136	جامعة الملك عبد العزيز
16.3%	60	جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل
100%	368	المجموع

يتضح من الجدول (5) أن التفاوت بين عدد أفراد العينة ونسبهم في كل جامعة يعتمد على عدد أعضاء هيئة التدريس فيها، حيث تم أخذ 4% تقريباً كعينة ممثلة لأعضاء هيئة التدريس في كل جامعة.

■ سنوات الخبرة:

جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة (%)	التكرار	سنوات الخبرة
4.9	18	أقل من (5) سنوات
20.9	77	(5) – (10) سنوات
74.2	273	أكثر من (10) سنوات
100	368	المجموع

يتضح من الجدول (6) أن 74.2% من أفراد العينة سنوات خبرتهم أكثر من (10) سنوات، وأن 20.9% منهم سنوات خبرتهم من (5) – (10) سنوات، وأن 4.9% منهم سنوات خبرتهم أقل من (5) سنوات.

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، تم تصميم استبانة مغلقة لجمع البيانات وذلك بالاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة وكذلك المراجع العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وبعد تحكيمها تم اعتمادها في صورتها النهائية حيث احتوت على (35) عبارة صنف في أربعة أبعاد (اليقظة التقنية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التسويقية) وفق تدرج ليكرت الرباعي، وفيما يلي توضيح للتدرج المستخدم للدلالة على متوسطات استجابات أفراد العينة.



جدول (5) توزيع الفئات وفق مقياس ليكرت

الوزن	المتوسط	درجة الممارسة
4	4 – 3.26	عالية
3	3.25 – 2.51	متوسطة
2	2.50 – 1.76	منخفضة
1	1.75 – 1	معدومة

صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

للتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة تم عرضها في صورتها الأولية على (21) محكماً من أعضاء هيئة التدريس والخبراء المختصين في مجال الإدارة التربوية، وذلك للحصول على مرئياتهم حول الاستبانة والتأكد من ملاءمتها لتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها، وتمت دراسة آراءهم ومقترحاتهم وفي ضوءها تم اعتماد الاستبانة في صورتها النهائية. كما تم التحقق من الاتساق الداخلي بحساب معامل الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (6) معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

م	اليقظة (التقنية)	اليقظة (التنافسية)	اليقظة (البيئية)	اليقظة (التسويقية)
1	**0.782	**0.814	**0.828	**0.809
2	**0.741	**0.824	**0.849	**0.876
3	**0.779	**0.851	**0.845	**0.872
4	**0.702	**0.751	**0.884	**0.867
5	**0.841	**0.807	**0.726	**0.846
6	**0.754	**0.821	**0.866	**0.879
7	**0.740	**0.786	**0.792	**0.824
8	**0.730	**0.839	**0.867	**0.872
9	**0.712	**0.816	**0.894	

(**) دالة عند 0.01

يتضح من الجدول رقم (6) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور.

ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ ويوضح الجدول رقم (7) قيمة معامل الثبات لكل محاور وأبعاد الاستبانة.


جدول (7) قيم معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة

المحور	معامل الثبات
اليقظة (التقنية)	0.903
اليقظة (التنافسية)	0.936
اليقظة (البيئية)	0.947
اليقظة (التسويقية)	0.948
واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (التقنية، البيئية، التنافسية، التسويقية)	0.978
كامل الاستبانة	0.980

ويتضح من الجدول رقم (7) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للثبات تتراوح ما بين (0.903-0.978) وبلغت قيمة الثبات العام للاستبيان (0.980) وهي درجة ثبات عالية تعطي ثقة في النتائج، ووفقاً لفيلد Field (2017) فإنه يمكن قبول الموثوقية عند درجة (0.7) وأكثر. كما يتبين من نتائج اختبائي الصدق والثبات لأداة الدراسة (الاستبانة) أن الأداة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه وثابتة بدرجة جيدة.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة:
السؤال الرئيس: ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة والترتيب تنازلياً لإجابات عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس عن ممارسة كل بعد من أبعاد هذا المحور وجاءت النتائج كما يتضح في جدول (8).

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب تنازلياً لأبعاد محور واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب
1	اليقظة (التقنية)	3.25	0.577	متوسطة	1
2	اليقظة (التنافسية)	3.09	0.664	متوسطة	2
3	اليقظة (البيئية)	3.06	0.694	متوسطة	3
4	اليقظة (التسويقية)	3.01	0.729	متوسطة	4
المتوسط الحسابي العام = 3.10، الانحراف المعياري العام = 0.620، مستوى الممارسة العام متوسط					

يتضح من الجدول رقم (8) مايلي:

تكون محور واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية من أربعة أبعاد وهي: (اليقظة التقنية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التسويقية) تراوح المتوسط الحسابي لإجابة أفراد عينة الدراسة لكافة أبعاد المحور بين (3.01-3.25) وهذه المتوسطات تقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي المتدرج مما يعني تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية كما بلغ المتوسط الحسابي العام لأبعاد هذا المحور (3.10) من أصل (4) درجات مما يدل على أن



مستوى ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (التقنية والتنافسية والبيئية والتسويقية) جاء بدرجة متوسطة وقد يُعزى ذلك إلى قصور في المهارات والخبرات لدى القيادات في مجال اليقظة الاستراتيجية مما يحد من قدرتهم على تطبيقها بشكل فعال.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة صلاح الدين (2020) والتي توصلت إلى أن مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من القيادات الأكاديمية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة كما اتفقت مع دراسة الجهني (2021) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالإدارة العامة للتعليم جاء بدرجة متوسطة.

في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الجمل (2020) والتي توصلت إلى أن درجة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية كانت مرتفعة بشكل عام، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو جربوع (2022) التي أظهرت أن اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة كانت بمستوى مرتفع جداً، واختلفت مع نتيجة دراسة أبو عزيز وعسفة وأبو مصطفى (2022) التي أظهرت أن واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية في الكليات التقنية في فلسطين جاء مرتفعاً. وقد يعزى سبب الاختلاف في النتائج لاختلاف البيئة والبعد الزمني والمكاني واختلاف نمط القيادة المركزي واللامركزي والهيكل التنظيمي.

ووفقاً للمتوسطات الحسابية فقد جاء في المرتبة الأولى بُعد اليقظة التقنية بمتوسط حسابي بلغ (3.25) وانحراف معياري (0.577) بمستوى ممارسة متوسطة وقد يُفسر حصول بُعد (اليقظة التقنية) على المرتبة الأولى إلى تأثير استراتيجية التحول الرقمي كأحد الممكنات لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 والتي تسعى نحو تعزيز وتطوير بيئة رقمية وما تبذله الجامعات السعودية لاسيما الجامعات محل الدراسة من جهود للإسهام في التحول الرقمي حيث حصلت جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل على المركز الأول في التحول الرقمي في قطاع التعليم والتدريب وذلك ضمن القياس التاسع لقياس التحول الرقمي في الجهات الحكومية السعودية (وكالة الأنباء السعودية، 1443) كما تعد جامعة الملك سعود وجامعة الملك عبد العزيز من ضمن أعلى الجهات الحكومية في قياس التحول الرقمي (هيئة الحكومة الرقمية، 2023).

كما جاء بُعد اليقظة التسويقية في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.01) وانحراف معياري (0.729) وبمستوى ممارسة متوسطة أيضاً وقد يُعزى حصول بُعد (اليقظة التسويقية) على المرتبة الأخيرة إلى النظرة للتسويق على أنه ممارسة تجارية لا تتسجم مع الطابع الغير ربحي للجامعات فضلاً عن كونها جامعات حكومية يحكمها نظم إدارية تميل إلى المركزية قد تقلل من قدرتها على رفع اليقظة التسويقية بالإضافة إلى ضعف ثقافة التسويق لدى القيادات الجامعية.

السؤال الأول: ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبعد اليقظة التقنية؟

وللإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الممارسة والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعد اليقظة التقنية كما في جدول (9)

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب تنازلياً لإجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد اليقظة التقنية.

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب
8	تمكن القيادات الأكاديمية المستفيدين من الوصول إلى خدماتها من خلال التطبيقات الإلكترونية.	3.46	0.714	عالية	1
4	تطبق القيادات الأكاديمية معايير الأمن	3.42	0.784	عالية	2



				السيبراني على تطبيقاتها الإلكترونية للحفاظ على أمن المعلومات التي تملكها.	
3	عالية	0.721	3.36	تشجع القيادات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعة على استخدام التقنية الحديثة في العمل الإداري والأكاديمي.	3
4	عالية	0.661	3.28	توظف القيادات الأكاديمية التقنيات الحديثة في ممارسة أعمالها وتقديم خدماتها	2
5	عالية	0.695	3.27	تبحث القيادات الأكاديمية عن التطورات التقنية الجديدة في مجال عملها.	1
6	متوسطة	0.753	3.20	تطور القيادات الأكاديمية نظام معلومات كفاء لتخزين وتصنيف واسترجاع وتحديث البيانات والمعلومات	9
7	متوسطة	0.859	3.15	توجه القيادات الأكاديمية بتحديث موقع الجامعة الإلكتروني بشكل دوري.	7
8	متوسطة	0.847	3.06	تعزز القيادات الأكاديمية القدرات الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في مجال التقنية.	5
9	متوسطة	0.858	3.04	تشجع القيادات الأكاديمية المنسوبين لحضور الملتقيات العلمية التقنية.	6
المتوسط الحسابي العام = 3.25، الانحراف المعياري العام = 0.577					

يتضح من الجدول رقم (9) ما يلي:

تكون بُعد البقطة التقنية من (9) عبارات، تراوح المتوسط الحسابي لمستوى ممارسة القيادات الجامعية للبقطة التقنية بين (3.46) و(3.04) من أصل (4) درجات وهذه المتوسطات تقع بين الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الرباعي المندرج وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد تتراوح درجة الممارسة فيها بين (متوسطة إلى مرتفعة) حيث حصلت (5) عبارات في هذا البعد على درجة ممارسة عالية في حين حصلت (4) عبارات في هذا البعد على درجة ممارسة متوسطة، كما بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.25) وبانحراف معياري (0.577) مما يدل على أن مستوى ممارسة القيادات الجامعية لبُعد البقطة التقنية من وجهة نظر أفراد العينة جاء بدرجة متوسطة، وتتنفق هذه النتيجة مع دراسة الجهني (2021) ودراسة صلاح الدين (2020) ودراسة الأكلبي (2019) التي حصل فيها هذا البعد على درجة ممارسة متوسطة، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة أبو عزيز وآخرون (2022) ودراسة الجمل (2020) التي حصل فيها هذا البعد على درجة ممارسة عالية.

وفقاً للمتوسطات الحسابية فقد حصلت العبارة رقم (8) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.46) وانحراف معياري (0.714) ودرجة ممارسة عالية، وقد يُعزى ذلك إلى تأثير التوجه الحكومي نحو التحول الرقمي في ظل رؤية المملكة 2030 حيث أصدرت هيئة الحكومة الرقمية وثيقة للمعايير الأساسية للتحول الرقمي وكان من ضمنها توفير الخدمات إلكترونياً للمستفيدين (هيئة الحكومة الرقمية، 2024) وبذلك يعد توفير الخدمات إلكترونياً جزءاً أساسياً من عملية التحول الرقمي للجامعات، وقد سعت الجامعات -محل الدراسة- على تعزيز عملية التحول الرقمي لديها حيث أشار التقرير التنفيذي لقياس التحول الرقمي (2023) الصادر من هيئة الحكومة



الرقمية على حصول جامعة الملك عبد العزيز على المرتبة السادسة في قياس التحول الرقمي بين مؤسسات التعليم والتدريب بنسبة 84.68% كما حصلت جامعة الملك سعود على المرتبة الثامنة وبنسبة 84.46 ، فيما حصلت جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل على المرتبة الرابعة عشر وبنسبة 81.46% وتُعبّر هذه النسب عن تقدم هذه الجامعات نسبياً في تحقيق التحول الرقمي.

فيما حصلت العبارة رقم (6) على المرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.04) وانحراف معياري (0.858) وبدرجة ممارسة متوسطة. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أنه قد لا يكون هناك وعي كافٍ لدى القيادات الأكاديمية بأهمية التطوير التقني لأعضاء هيئة التدريس والمنسوبين وتركيز القيادات الأكاديمية غالباً بشكل كبير على أداء الموظفين وأعضاء هيئة التدريس للمهام الأساسية والالتزامات التدريسية والبحثية، إضافة إلى أن الدعم والتشجيع سواءً للقدرة الإبداعية التقنية أو لحضور الملتقيات العلمية التقنية يتطلب دعم مالي مخصص وغالباً ما تكون الميزانيات المرصودة لهذا الغرض محدودة.

السؤال الثاني: ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبُعد اليقظة التنافسية؟

وللإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الممارسة والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة لبُعد اليقظة التنافسية كما في جدول (10).

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب تنازلياً لإجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد اليقظة التنافسية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب
4	تدرس القيادات الأكاديمية إمكانية فتح تخصصات جديدة حسب متطلبات بيئتها.	3.31	0.790	عالية	1
5	تطور القيادات الأكاديمية الخدمات المقدمة للمستفيدين.	3.25	0.773	متوسطة	2
7	تعمل القيادات الأكاديمية على ترشيد التكاليف بهدف تعزيز المنافسة.	3.19	0.796	متوسطة	3
2	تقارن القيادات الأكاديمية مستوى أدائها بمستوى الجامعات المنافسة.	3.12	0.838	متوسطة	4
6	تعقد القيادات الأكاديمية علاقات مع كافة أصحاب المصلحة.	3.10	0.815	متوسطة	5
3	تستفيد القيادات الأكاديمية من خبرات الجامعات المنافسة في تطوير الأداء داخلياً.	3.04	0.856	متوسطة	6
9	تُقيم القيادات الأكاديمية الخدمات المقدمة للمستفيدين من قبل	2.96	0.845	متوسطة	7



جهات خارجية.					
8	ترصد القيادات الأكاديمية التهديدات التي يفرضها المنافس الحالي أو المرتقب للجامعة.	2.94	0.828	متوسطة	8
1	تحدد القيادات الأكاديمية منافسي الجامعة الحاليين والمحتملين	2.88	0.812	متوسطة	9
المتوسط الحسابي العام = 3.09، الانحراف المعياري العام = 0.664					

يتضح من الجدول رقم (10) ما يلي:

تكون بُعد اليقظة التنافسية من (9) عبارات، تراوح المتوسط الحسابي لمستوى ممارسة القيادات الجامعية لليقظة التنافسية بين (3.31) و(2.88) من أصل (4) درجات وهذه المتوسطات تقع بين الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الرباعي المتدرج وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد تتراوح درجة الممارسة فيها بين (متوسطة إلى مرتفعة) حيث حصلت عبارة واحدة من عبارات هذا البعد على درجة ممارسة عالية في حين حصلت بقية العبارات وعددها (8) عبارات على درجة ممارسة متوسطة، كما بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.09) وانحراف معياري (0.664) مما يدل على أن مستوى ممارسة القيادات الجامعية لبُعد اليقظة التنافسية من وجهة نظر أفراد العينة جاء بدرجة متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجهني (2021) ودراسة صلاح الدين (2020) ودراسة الأكلبي (2019) التي حصل فيها هذا البعد على درجة ممارسة متوسطة، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة أبو عزيز وآخرون (2022) ودراسة الجمل (2020) التي حصل فيها هذا البعد على درجة ممارسة عالية.

ووفقاً للمتوسطات الحسابية فقد حصلت العبارة رقم (4) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.31) وانحراف معياري (0.790) وبدرجة ممارسة عالية وتُعزى هذه النتيجة إلى تأثير رؤية المملكة 2030 التي شددت على ضرورة مواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل، كما قد تعزى هذه النتيجة إلى تأثير نظام الجامعات الجديد الذي تم تطبيقه على الجامعات -محل الدراسة- الذي مكن الجامعات من إقرار تخصصاتها وبرامجها وفق الاحتياجات التنموية وفرص العمل في المنطقة التي تخدمها (مجلس شؤون الجامعات، 2020). فيما حصلت العبارة رقم (1) على المرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.88) وانحراف معياري (0.812) وبدرجة ممارسة متوسطة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى وجود نوع من القصور لدى القيادات في الجامعات في تطبيق التخطيط الاستراتيجي حيث تشير هذه العبارة إلى مدى ممارسة التحليل الاستراتيجي للبيئة الذي يعد أحد خطوات ومراحل عملية التخطيط الاستراتيجي. فتحدد منافسي الجامعة يتطلب تحليلاً واعياً للبيئة الداخلية والخارجية للجامعة؛ وهذه النتيجة تتفق مع دراسة العمري (2022) التي أشارت إلى أن رؤساء الأقسام في الجامعة يعانون من صعوبة في تحديد التهديدات الخارجية كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة المانع (2020) ودراسة الشثري (2020) التي أشارت إلى وجود قصور لدى الجامعات السعودية في ممارسة التخطيط الاستراتيجي.

السؤال الثالث: ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبُعد اليقظة البيئية؟

وللإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الممارسة والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة لبُعد اليقظة البيئية كما في جدول (11)



جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب تنازلياً لإجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد اليقظة البيئية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب
5	ترصد القيادات الأكاديمية مختلف القوانين التي تصدرها المؤسسات الرسمية.	3.36	0.758	عالية	1
4	تستجيب القيادات الأكاديمية للتغيرات الطارئة في المجتمع المحلي.	3.15	0.834	متوسطة	2
2	تتعرف القيادات الأكاديمية على نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية والفرص والتهديدات في بيئتها الخارجية.	3.07	0.781	متوسطة	3
6	تحلل القيادات الأكاديمية متطلبات القطاعات التنموية في المجتمع.	3.06	0.832	متوسطة	4
3	تتواصل القيادات الأكاديمية مع مختلف المؤسسات والهيئات المجتمعية لتبادل الآراء والخبرات.	3.04	0.839	متوسطة	5
1	ترصد القيادات الأكاديمية مختلف التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية والسكانية الحادثة في المجتمع.	3.03	0.769	متوسطة	6
9	توائم القيادات الأكاديمية بين متطلبات البيئة والخدمات التي تقدمها الجامعة.	2.97	0.856	متوسطة	7
8	تلتزم القيادات الأكاديمية بتحقيق الاستدامة البيئية.	2.96	0.821	متوسطة	8
7	تشجع القيادات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس والإداريين على حضور المؤتمرات والندوات التي تناقش القضايا المجتمعية المختلفة.	2.89	0.938	متوسطة	9
المتوسط الحسابي العام = 3.06، الانحراف المعياري العام = 0.694					

يتضح من الجدول رقم (11) ما يلي:

تكون بُعد اليقظة البيئية من (9) عبارات تراوح المتوسط الحسابي لمستوى ممارسة القيادات الجامعية لليقظة البيئية بين (3.36) و(2.89) من أصل (4) درجات وهذه المتوسطات تقع بين الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الرباعي المتدرج وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد تتراوح درجة الممارسة فيها بين (متوسطة إلى مرتفعة) حيث حصلت عبارة واحدة من عبارات هذا البعد على درجة ممارسة عالية في حين حصلت بقية العبارات وعددها (8) عبارات على درجة ممارسة متوسطة، كما بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.06) وانحراف معياري (0.694) مما يدل على أن مستوى ممارسة القيادات الجامعية لبُعد اليقظة البيئية من وجهة نظر أفراد العينة جاء بدرجة متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع



دراسة الجهني (2021) ودراسة أبو عزيز وآخرون (2022) ودراسة الأكلي (2019) التي حصل فيها هذا البعد على درجة ممارسة متوسطة، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة صلاح الدين (2020) ودراسة الجمل (2020) التي حصل فيها هذا البعد على درجة ممارسة عالية.

ووفقاً للمتوسطات الحسابية فقد حصلت العبارة رقم (5) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.36) وانحراف معياري (0.758) وبدرجة ممارسة عالية وتُشير هذه النتيجة إلى حرص القيادات الأكاديمية في الجامعات -محل الدراسة- على موائمة أنشطة الجامعة مع الإطار القانوني والتنظيمي الذي تضعه الدولة بما يضمن توافق عملها مع السياسات الوطنية كما تعكس هذه النتيجة وجود تنسيق وتكامل بين الجامعات والمؤسسات الرسمية لضمان تطبيق اللوائح والأنظمة الحكومية، كما تعكس أيضاً الدور الذي تقوم به وحدات المراجعة الداخلية في الجامعات.

فيما حصلت العبارة رقم (7) على المرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.89) وانحراف معياري (0.938) وبدرجة ممارسة متوسطة وقد تُعزى هذه النتيجة إلى بعض القوانين التي تشترط وجود علاقة بين موضوع المؤتمر أو الندوة وتخصص عضو هيئة التدريس أو مسؤوليات عمله الفعلية كما ورد ذلك في المادة 67 من اللائحة المنظمة لحضور المؤتمرات والندوات والحلقات الدراسية الصادرة من مجلس التعليم العالي (1417). كما قد تُعزى هذه النتيجة إلى ضعف وعي بعض القيادات الأكاديمية بأهمية مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المناقشات المجتمعية وتأثيرها الإيجابي على سمعة الجامعة وعلاقتها بالمجتمع بالإضافة إلى ذلك قد تكون المؤتمرات والأنشطة المجتمعية في نظر القيادات الأكاديمية أقل أولوية في ظل محدودية الموارد المتاحة وفي ظل تركيز الجامعات على تحقيق معدلات عالية من الإنتاج العلمي والنشر في أوعية ذات معامل تأثير مرتفع مما يقلل الاهتمام بالمشاركة في المؤتمرات المجتمعية.

السؤال الرابع: ما واقع ممارسة قيادات الجامعات السعودية لبُعد اليقظة التسويقية؟

وللإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الممارسة والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة لبعد اليقظة البيئية كما في جدول (12).

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب تنازلياً لإجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد اليقظة التسويقية.

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب
1	تحدد القيادات الأكاديمية المستفيدين الذين تريد استهدافهم ببرامجها.	3.15	0.809	متوسطة	1
4	تعمل القيادات الأكاديمية على استقصاء آراء المستفيدين حول جودة الخدمات المقدمة.	3.07	0.926	متوسطة	2
3	تهدف القيادات الأكاديمية إلى السرعة في تقديم الخدمات للمستفيدين.	3.05	0.820	متوسطة	3
8	تكون القيادات الأكاديمية علاقات إيجابية مع المستفيدين لضمان استمرارية التعامل.	3.04	0.817	متوسطة	4
7	تخصص القيادات الأكاديمية قنوات اتصال مباشرة للرد على استفسارات المستفيدين من خدمات الجامعة.	3.03	0.834	متوسطة	5



2	تراقب القيادات الأكاديمية احتياجات المستفيدين لإشباعها.	2.99	0.849	متوسطة	6
6	تسوق القيادات الأكاديمية خدمات الجامعة باستخدام أدوات حديثة تساعد على المنافسة.	2.90	0.859	متوسطة	7
5	تشجع القيادات الأكاديمية على إجراء البحوث التسويقية لرصد أحدث المستجدات في سوق العمل.	2.82	0.903	متوسطة	8
المتوسط الحسابي العام = 3.01، الانحراف المعياري العام = 0.729					

يتضح من الجدول رقم (12) ما يلي:

تكون بُعد اليقظة التسويقية من (8) عبارات ، تراوح المتوسط الحسابي لمستوى ممارسة القيادات الجامعية لليقظة التسويقية بين (3.15) و(2.82) من أصل (4) درجات وهذه المتوسطات تقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي المتدرج وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد كانت متجانسة حيث حصلت جميع عبارات هذا البعد على درجة ممارسة متوسطة، كما بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.01) وبانحراف معياري (0.729) مما يدل على أن مستوى ممارسة القيادات الجامعية لبُعد اليقظة التسويقية من وجهة نظر أفراد العينة جاء بدرجة متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجهني (2021) دراسة أبو عزيز وآخرون (2022) ودراسة صلاح الدين (2020) ودراسة الأكلبي (2019) التي حصل فيها هذا البعد على درجة ممارسة متوسطة.

وفقاً للمتوسطات الحسابية فقد حصلت العبارة رقم (1) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.15) وانحراف معياري (0.809) وبدرجة ممارسة متوسطة وتعزى هذه النتيجة إلى وجود جهود من الجامعات محل الدراسة- ممثلة بقياداتها الأكاديمية في الاهتمام بالمستفيدين من خلال تحديد من هم المستفيدين من البرامج وذلك للقدرة على تحديد احتياجاتهم ومتطلباتهم والسعي لتحقيقها وذلك سعياً لتطوير هذه البرامج وتحسينها، إذ يعد المستفيد محور مهم ركزت عليه هيئة تقويم التعليم والتدريب في بنودها ومعاييرها سواءً تم ذكره بشكل صريح كما ورد في المعيار السابع من البند الثالث من بنود الاعتماد البرامجي الذي نص على " تُطبق آليات فعالة لتقويم كفاية وجودة الخدمات المقدمة للطلاب وقياس رضاهم عنها والاستفادة من النتائج في التحسين" أو بشكل ضمني في أغلب معايير الاعتماد المؤسسي أو البرامجي إذ تصب في مصلحة المستفيد ومدى رضاه عن الخدمات المقدمة(هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2022)، كما يعد المستفيد عامل مهم في رفع "سمعة الجامعة" باعتبارها واحدة من المعايير المعتمدة في تقييم الجامعات ففي تصنيف كواكواريلي سيموندس Quacquarelli Symonds (QS) اهتمت ثلاث من معاييرها على السمعة (السمعة الوظيفية، والسمعة الأكاديمية، والنظرة الدولية) كما اهتم تصنيف التايمز Times Higher Education World University Rankings أيضاً على السمعة من خلال قياس المنظور الدولي وحجم الحراك بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب . فالجامعة ذات السمعة الإيجابية تتميز بالقدرة على جذب الطلبة الجدد والمستثمرين، وتحسين علاقة الجامعة معهم ومع أصحاب المصلحة المباشرين، إضافة إلى زيادة رضا الطلاب وولائهم ومنحهم أنشطة إضافية، وتحقيق أرباحاً مميزة للجامعة(بن سعيدان، 2022). وبالنظر إلى الجامعات – محل الدراسة- فنجد أن هذه الجامعات بذلت جهوداً لتحسين سمعتها ومستوياتها في التصنيفات العالمية ففي تصنيف (QS) لعام 2024 حصلت جامعة الملك عبد العزيز على المرتبة 143 في حين حصلت جامعة الملك سعود على المرتبة 203 بينما حصلت جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل على المرتبة 595 (QS, 2024topuniversities)؛ أما في تصنيف (Times) لعام 2024 فقد حصلت جامعة الملك عبد العزيز

على ترتيب 300-251 بينما حصلت جامعة الملك سعود على ترتيب 401-500 في حين حصلت جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل على ترتيب 601-800 (times higher education, 2024).



وعلى الرغم من الجهود المبذولة في الاهتمام بالمستفيدين ومحاولة رفع تصنيف الجامعات عالمياً إلا أن القيادات الأكاديمية لا تزال في حاجة إلى رفع مستوى الاهتمام بالمستفيدين واحتياجاتهم المتغيرة ودرجة رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم والسعي إلى رفع سمعة الجامعة من خلال وضع استراتيجية واضحة ذات رؤى وأهداف تساهم في تحقيق ما تصبو إليه، فالنتيجة الحالية لممارسة القيادات الأكاديمية لتحديد المستفيدين من برامجها واستقصاء آراءهم حول جودة الخدمات المقدمة حسب وجهة نظر أفراد العينة تعد "متوسطة" وهي غير كافية لرفع سمعة الجامعة وتنافسيتها ورفع تصنيفها عالمياً.

فيما حصلت العبارة رقم (5) على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.82) وانحراف معياري (0.903) وبدرجة ممارسة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ضعف ثقافة الفكر التسويقي لدى القيادات الأكاديمية والتخوف من التأثير الذي يمكن أن يحدثه الأخذ باستراتيجيات التسويق على الطبيعة الأكاديمية لمؤسسات التعليم الجامعي بالإضافة إلى قلة الخبرة في تطبيق مفاهيم التسويق للخدمات الجامعية. وهذا ما يتفق مع دراسة الخضير (2020) التي أشارت إلى أن ضعف الخبرات الإدارية والفنية لدى القيادات في الجامعات السعودية إضافة إلى ضعف القناة بأهمية التسويق والخلط بين أهداف الجامعة كمؤسسة غير ربحية وأهداف التسويق وضعف الوعي بالتسويق للخدمات الجامعية من أبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق التحول التسويقي في الجامعات السعودية.

فقد ذكر الزكي (2017) أن الجامعات التي تهدف للبقاء والمنافسة عليها أن تتبنى استراتيجيات تسويقية ناجحة وتتعلم كيف تعمل بشكل احترافي في مجال تسويق الخدمات، وأن تستخدم أساليب تسويقية تنافسية قادرة على إشباع احتياجات العملاء المحتملين، وأن تكون الجامعات موجهة نحو السوق Market Oriented وتفهم بشكل جيد الخصائص التي ينبغي توافرها في تسويق الخدمات، حيث لا يكفي أن تقوم الجامعة بتقديم خدمات بشكل جيد لتضمن بذلك اجتذاب المستفيدين، بل عليها أن تتفنن في تسويق خدماتها وإقناع المستفيدين.

توصيات الدراسة:

توصي الدراسة الحالية بالاستفادة من نتائج هذه الدراسة ووضع آليات لرفع مستوى ممارسة قيادات الجامعات السعودية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية وذلك كالآتي:

- توفير فرص للتطوير المهني في المجالات التقنية للقيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس والموظفين، من خلال دورات تدريبية في المجالات التقنية، وتوفير الأدوات اللازمة لتفعيل التقنية الحديثة.
- الاهتمام برصد وتحليل قدرات وإمكانات الجامعات المنافسة وتحليل المؤشرات الأكاديمية والبحثية والخدمية لهم.
- تشجيع حضور المؤتمرات والندوات التي تناقش القضايا المجتمعية المختلفة من خلال مرونة شروط الالتحاق بمثل هذه المؤتمرات المجتمعية، وتخفيف الأعباء الإدارية.
- دراسة احتياجات السوق الآنية والمستقبلية من الخدمات الجامعية ضمن خطة تسويق استراتيجية للجامعة.
- دعم بحوث التسويق للوقوف على كافة مستجدات السوق، والعمل على الوفاء بهذه المستجدات وفق منهجية علمية.
- توظيف التقنيات الحديثة في التسويق لخدمات الجامعة.
- توفير نظام للتغذية الراجعة الفورية بعد تقديم الخدمة مباشرة، لتقييم الخدمات الجامعية المقدمة ولتطوير العلاقة بين المستفيد والجامعة.



المراجع

1. أبو جربوع، يوسف. (2022). أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي دراسة حالة جامعة غزة. *مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والاجتماع*. (76)، 76-92.
2. أبو عزيز، محمد، عسفة، حاتم، وأبو مصطفى، ياسر. (2022). العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي: دراسة ميدانية على الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا وكلية فلسطين التقنية. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*. 10، (3)، 42-72.
3. أبوبكر صديق، أسماء. (2022). لوحة القيادة: مدخل لتحسين الأداء بالجامعات المصرية لتحقيق اليقظة الاستراتيجية. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*. 1، (16)، 175 - 269.
4. الأحمرى، عبد الله. (2022). اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة البحث العلمي في التربية بجامعة عين شمس*. 22، (9)، 1-40.
5. الأكلبي، عايض بن شافي. (2019). العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية وفق مضامين رؤية المملكة العربية السعودية 2030: دراسة تطبيقية على جامعة شقراء. *مجلة جامعة شقراء*. 12، (1)، 1 - 36.
6. أميرة، محاط. (٢٠١٤) أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مليّة. [رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير]. على الرابط <https://n9.cl/wtgodh>.
7. بلحاج، مريم. (2017). اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة. *مجلة اقتصاد المال والأعمال*. 1، (1)، 193-209.
8. بن بطو، حاج (٢٠٢١) اليقظة الاستراتيجية مدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية ضمن متطلبات البحث والتطوير دراسة حالة اتصالات الجزائر - مستغانم. *مجلة المالية والأسواق*. 8، (2)، 308-326.
9. بن سعيدان، هدى. (2022). قياس سمعة جامعات المملكة العربية السعودية وتأثيرها على تصنيف QS: جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن أنموذجاً. *المجلة العلمية للبحوث والعلاقات العامة والإعلان*. 24، (1)، 214-233.
10. بني هاني، سلفيا. (2023). دور اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*. 1، (77)، 140-150.
11. الجمل، سمير سليمان. (2020). اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها. *دفاثر البحوث العلمية*. 8، (2)، 1-33.
12. الجهني، أمل صالح. (2021، أكتوبر، 3-1). *اليقظة الاستراتيجية أسلوب فعال لإدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية*. المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية. المملكة العربية السعودية. منصة زوم.
13. الجهني، أمل. (2023). اليقظة الاستراتيجية مدخلاً للتطوير التنظيمي في الجامعات السعودية. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة*. 2، (3)، 38-90.
14. خلفاوي، شمس ضيات. (٢٠١٧). تتمين نظام اليقظة الاستراتيجية لتنمية المنافسة بالمؤسسات. *مجلة دراسات وأبحاث جامعة الجلفة*. 26، (2)، 286-301.
15. الدوسري، صالح. (2017). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً: دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية بجامعة طنطا*. 63، (3)، 321-373.
16. رؤية 2030 المملكة العربية السعودية. (2016). رؤية السعودية 2030. على الرابط <https://www.vision2030.gov.sa/ar>.
17. الرويلي، سعود. (2021). التوجهات المستقبلية للجامعات السعودية في ضوء رؤيتها وتحديات تحقيقها. *العلوم التربوية*. 48، (2)، 73-88.



18. الزكي، أحمد عبد الفتاح. (2017، يناير، 10-13) تسويق الخدمات الجامعية: ضرورة ملحة لتعزيز الموارد المالية للجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030. مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030، جامعة القصيم.
19. الزهيري، إبراهيم (2018). اليقظة الاستراتيجية مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، المجلة التربوية، 52، 1-39.
20. سحنون، هبة (2018). أثر اليقظة الاستراتيجية في دعم الإبداع في المنظمات الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة المواد الدسمة سييوس- لابل عناية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية 2، (43)، 145-153.
21. السيف، لولو. (2016). متطلبات تطبيق القيادة الريادية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الشرق العربي.
22. الشثري، عبد العزيز. (2020). واقع ومتطلبات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية لتحسين قدرتها التنافسية. مجلة العلوم التربوية، 6، 229-280.
23. الشريف، بقة، ومحب، فايزة. (2015). تأثير التحليل البيئي كآلية من آليات اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية برج بوعريج وسطيف. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 2، 134-155.
24. الشمري، عادل عايد. (2017). تحديات الإدارة الجامعية في الجامعات السعودية وسبل مواجهتها. مجلة كلية التربية، 2، (41)، 63-117.
25. صلاح الدين، نسرين. (2020). ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية بجامعة عين شمس، 44، (4)، 177-260.
26. الضويان، حصة، والحجي، آلاء. (٢٠٢١) اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ١١، (١)، ٢٤٢-٢٤٤.
27. الطويل، إيمان بنت سعد، والفايز، فايز بن عبد العزيز. (2022). تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة الموزعة. مجلة كلية التربية بجامعة أسوط، 38، (2)، 88-135.
28. العباد، عبد الله بن محمد. (2017). نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6، (3)، 1-22.
29. عبد الحميد، أسماء عبد الفتاح نصر. (2021). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. المجلة التربوية، 83، (83)، 902-955.
30. عبد العزيز، أحمد محمد محمد. (2016، سبتمبر). دور هندسة القيمة (VE) في توظيف نماذج الأقطاب التكنولوجية Techno Poles بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات اليقظة الاستراتيجية منظور استراتيجي. المؤتمر الدولي الأول: توجهات استراتيجية في التعليم - تحديات المستقبل، جامعة عين شمس بالقاهرة. على <https://search.mandumah.com/Record/805481>.
31. عبد الله، حسينة. (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بالجامعات المصرية والأسترالية والصينية دراسة مقارنة. مجلة كلية التربية بجامعة عين شمس، 45، (45)، 179 - 316.
32. العتيبي، عالية. (2017). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات فرع البنات بجامعة الملك عبد العزيز في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. مجلة العلوم التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 11، (11)، 383-474.
33. العتيبي، تركي، والقحطاني، غادة. (2015). اليقظة الاستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي. مجلة دراسات عربية وإسلامية، 6، (13)، 75-242.
34. العساف، صالح. (٢٠١٢). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية (ط ٢). دار الزهراء.
35. عطية، أفكار سعيد خميس. (2017). تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. دراسات تربوية واجتماعية، 23، (1)، 793 - 903.



36. عمر، ولد، ولمين، علوطي. (٢٠١٧). آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية نموذج مقترح دراسة تطبيقية بمؤسسة الإسمنت بالشلف. *مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية جامعة حسنية بن بوعلي بالشلف* 2 (17)، ١٥-٣.
37. العمري، نجلاء. (2022). معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية* 1 (9) 358 – 407.
38. عيسى، نبوية، وبختي، نصيرة. (2019). اليقظة الاستراتيجية كألية لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية. *مجلة التنمية الاقتصادية* ٩٩، ٢-٤٤.
39. العيسى، غزيل بنت سعد، والشهري، صالحة بنت عبد الله. (2020). القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل تعزيزها. *المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية* 40 (1)، 201-214.
40. فرج، فتحي عيسى، وأبو عروش، مفتاح المبروك. (٢٠١٥). برنامج مقترح لتدريب القيادات الجامعية في مجال التخطيط الاستراتيجي. *مجلة العلوم والدراسات الإنسانية كلية الآداب والعلوم بالمرج بجامعة بنغازي* 1 (7)، 2-17.
41. الفوز، نجوى. (2020). توجه الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تمويل للتعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية* 16 (4)، 399-414.
42. القحطاني، سالم. (2015). القيادة الريادية وتطبيقاتها في الجامعات. *مجلة الإدارة العامة* 55 (3)، 437-500.
43. القرني، حسن محمد. (2021). تصور مقترح لتفعيل دور القيادات الأكاديمية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات السعودية. *مجلة كلية التربية بجامعة أسبوط* 37 (7)، 167-200.
44. قريشي، محمد، وبن محمد، هدى. (٢٠١٤، مارس، ١٧-١٨). دور نظم المعلومات في دعم الاستراتيجية التنافسية. *الملتقى الوطني الرابع حول نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين حماية التفاعل أو الزوال، جامعة العربي بن مهيدي في أم البواقي، الجزائر*.
45. القريشي، وجدان سعيد. (2020). *اليقظة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية على ضوء المتطلبات والمعايير العالمية*. تصور مقترح. [رسالة دكتوراه جامعة أم القرى].
46. كعكي، سهام محمد. (2018). الارتقاء بفاعلية أداء القيادة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية – جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن نموذجاً. *مجلة كلية التربية بالقازيق*، (99)، 331-377.
47. المانع، عبد الله. (2020). مدى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السعودية من وجهة نظر رؤساء الأقسام دراسة حالة لجامعة الملك عبد العزيز في جدة وجامعة الملك خالد في أبها وجامعة الملك فيصل في الأحساء. *مجلة كلية التربية ببنها* 4 (121)، 47 – 116.
48. مجلس التعليم العالي. (1417). *اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم*. مسترجع من الرابط بتاريخ <https://symp.moe.gov.sa/ParticipantRequest.aspx?pruc1=cond> 2024/8/10.
49. مجلس شؤون الجامعات. (2020). *نظام الجامعات*. مكتبة الملك فهد الوطنية.
50. مطاوع، وسامة مصطفى، ومرسي، نوال حليم. (٢٠١٤). تطوير الممارسات الإدارية للقيادات الجامعية في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. *مجلة التربية* 17 (50)، 233-306.
51. نصيرة، علاوي. (٢٠١4). اليقظة الاستراتيجية كعامل تغيير في المؤسسة. *مجلة الباحث الاقتصادي* 2 (2)، 162-181.
52. مجلس التعليم العالي. (1436هـ). *أنظمة ولوائح مجلس التعليم العالي والجامعات (ط3)*. الأمانة العامة لمجلس التعليم العالي.



53. هاشم، نهلة، وناصف، مرفت. (٢٠١٧، يناير). القيادة الجامعية واليقظة الاستراتيجية. المؤتمر العلمي السنوي الرابع والعشرين: قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي: الواقع والرؤى المستقبلية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية بجامعة عين شمس.
54. الهدان، تغريد. (2021). دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية بأسبوط. 37(12)، 72-103.
55. هيئة الحكومة الرقمية. (2023). التقرير التنفيذي لقياس التحول الرقمي. مسترجع من الرابط <https://dga.gov.sa/ar/DT-indicators> في 10-8-2024م
56. هيئة الحكومة الرقمية. (2024). المعايير الأساسية للتحول الرقمي. مسترجع من الرابط <https://dga.gov.sa/sites/default/file> في 10-8-2024م.
57. Alshaer, S. A. (2020). The effect of strategic vigilance on organizational ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. *Modern Applied Science*. 14(6), 82-89.
58. Al-Tanyeb, N. (2020). *The Impact of Strategic Vigilance in Crisis Management: A Case Study in Housing Bank for Trade and Finance" HPTF"- Jordan*. [Master's Thesis, Zarqa University], <http://search.mandumah.com/Record/1313999>.
59. Arcos, R. (2016). Public relations strategic intelligence: intelligence analysis, communication and influence. *Public relations review*. 42(2), 264-270.
60. Bekaddour, H. (2014). Economic Strategy and Intelligence for Algerian Enterprises Case of Algerian Companies. (Master's Thesis, Abu Bakr Belkaid University), <https://n9.cl/tg0ots>.
61. Bleoju, G., & Capatina, A. (2019). Enhancing competitive response to market challenges with a strategic intelligence maturity model. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 9(1), 17-27.
62. Dandagi, Sh., Bhushi, U., Bagodi, V., & Sinha, D. (2016). Strategic Management of Technical University: Structural Equation Modelling Approach, *Journal of Modeling in Management*, 1 (1), 75-90.
63. Field, A. (2017). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics (5th ed)*. SAGE Publications.
64. Iancu, E. (2018). The business intelligence systems. *The USV Annals of Economics and Public Administration*. 18(1), 144-148.
65. Lesca, H., & Castagnos, J. (2000). Weak signals and target method: Some feedback from experience. *4th AIMS conference*, Montpellier, France.
66. Mahmood, Z., Faris, A., & Al-Dahan, J. (2020). The blind spots leadership and its effect in achieving the strategic vigilance. *Journal of Research on the Lepidoptera*, 51(2), 572-588.
67. Parakhina, V., Godina, O., & Boris, O. (2017). Strategic Management in Universities as a Factor of Their Global Competitiveness. *International Journal of Educational Management*. 31 (1), 62-75.
68. QS Quacquarelli Symonds. (2024). QS World University Rankings 2024. from <https://www.topuniversities.com/university-rankings>.



69. Salman, Z. (2019). Strategic intelligence and Rational decision-making in Institutions "by mediating strategic vigilance": Applying to the education sector in Iraq. [PhD thesis]. retrieved from <https://goo.su/IwKzUqW> Refunded on 10-8-2024.
70. The Times Higher Education. (2024). World University Rankings 2024. <https://www.timeshighereducation.com/>
71. Zwain, A. & Abd Daham, A. (2022). Strategic vigilance and its impact on enhancing adaptive performance: A survey of the opinions of a sample of officers in the Wasit Governorate Police Directorate. *European Journal of Humanities and Educational Advancements*, 3(1), 94-108.