



## أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي (دراسة حالة جامعة غزة)

يوسف علي عيسى أبو جربوع  
المحاضر بكلية مجتمع الأقصى - جامعة الأقصى - غزة - فلسطين  
البريد الإلكتروني: yaig79@gmail.com

### المخلص

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي دراسة حالة جامعة غزة، والكشف عن العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة، والكشف عن أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة تعزى لمتغير (الجنس، الوظيفة، المؤهل العلمي)، وتكونت عينة الدراسة من (125) أكاديمي و (52) إداري، وقام الباحث بتوزيع الاستبانات على العينة بالطريقة الالكترونية، وتم استرداد (116) أكاديمي، و (48) إداري، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وظهرت نتائج الدراسة ما يلي: أشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة التي بلغت (86.42%) وهو مستوى "مرتفع جداً"، وأشارت نتائج الدراسة أن نسبة واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة التي بلغت (85.78%) وهو مستوى "مرتفع"، وأشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة التي بلغت (84.32%) وهو مستوى "مرتفع جداً"، وأشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين التي بلغت (89.17%) وهو مستوى "مرتفع جداً"، وأشارت نتائج الدراسة أن نسبة مستوى التميز المؤسسي التي بلغت (84.83%) وهو مستوى مرتفع جداً.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام قيادة الجامعة باليقظة الاستراتيجية لما لها من أثر مهم في تعزيز التميز المؤسسي والاستفادة من تجارب الجامعات العالمية التي حققت التميز المؤسسي باستخدام اليقظة الاستراتيجية وإقامة الدورات التخصصية للعاملين في مختلف المستويات الإدارية لتعريفهم بأهمية اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي.

**الكلمات المفتاحية:** اليقظة الاستراتيجية، التميز المؤسسي، جامعة غزة.



# The Impact of Strategic Vigilance in Promoting Institutional Excellence (A case study of the University of Gaza)

**Yousef Ali Essa Abu Jarbou**

Assistant Professor of Business Administration - Al-Aqsa Community College - Al-Aqsa University - Gaza - Palestine

Email: yaig79@gmail.com

## ABSTRACT

The study aimed to identify the impact of strategic vigilance in promoting institutional excellence, a case study of the University of Gaza, and to reveal the relationship between strategic vigilance and institutional excellence among workers at the University of Gaza, and to reveal the impact of strategic vigilance on institutional excellence among workers at the University of Gaza, howling for the variable (sex, job). The study sample consisted of (125) academic and (52) administrative, and he distributed questionnaires to the sample by electronic method, and (116) academic and (48) administrative were retrieved. The results of the study indicated that the percentage of strategic vigilance among employees at the University of Gaza, which amounted to (86.42%), which is a “very high” level, and the results of the study indicated that the percentage of strategic vigilance at the university reached (85.78%), which is a “high” level. The study showed that the percentage of strategic vigilance used at the university reached (84.32%), which is a “very high” level, and the results of the study indicated that the percentage of strategic vigilance among employees, which amounted to (89.17%), which is a “very high” level, and the results of the study indicated that the percentage of the level of excellence The institutional rate reached (84.83%), which is a very high level.

**Keywords:** strategic vigilance, institutional excellence, Gaza University.



## مقدمة:

أبرزت التحولات العالمية توجهات جديدة، وشهدت عدداً من المتغيرات مست كافة المؤسسات، حيث أبرزت واقعاً جديداً وأدخلت مفاهيم وتقنيات حديثة، تتسم بملامح ورؤى تتوافق مع طبيعة العالم المعاصر، القائم على الحركة والتغيير، والعلم، والتكنولوجيا، والتواصل، والانفتاح والتحرر الاقتصادي الذي فتح المجال أمام المنافسة الأجنبية.

ولكي تتمكن المؤسسة التعليمية من خلق ميزة تنافسية تمكنها من تحقيق أسبقية على منافسيها في مجال نشاطها، فهي مطالبة بفهم العلاقة القائمة بينها، وبين البيئة التي تنشط فيها، ومعرفة المكونات الرئيسية لها وأبعادها المستقبلية قصد الاستفادة من الفرص المتاحة لها وتجنب آثارها السلبية ولو نسبياً، خاصة ما يتعلق بالبيئة التنافسية (الزهيري، 2018: 18).

ولما كان الهدف من اليقظة الإستراتيجية هو كشف الإشارات الخفية والتغيرات المحتملة والتحولات العميقة، التي تركز على جمع وتحليل ونشر المعلومات المناسبة والضرورية لاتخاذ القرارات وهي بذلك تمثل امتيازاً تنافسياً بالنسبة للمؤسسات التعليمية التي تقوم بها، فقد أصبح من الضروري تطبيقها، من خلال المؤسسة بشكل مستمر بمرافقة التغيرات والمبادرة بإجراء ما يلزم للإعداد وربما استباق الأحداث للتقليل من آثارها أو عند مستوى أعلى من التفكير والتطور التنظيمي واستحداث أسلوب أو خدمة أو منتج جديد (سحنون، 2018: 138).

وإذا كان التخطيط الاستراتيجي يبدو منطقياً باعتداده على تحليل ما هو ممكن وغير ممكن، ومن ثم تحديد الأهداف ووضع الخطوات لتنفيذها والنتائج المتوخاة لئلا تفلت المؤسسة من وضعها الحالي إلى الوضع المرغوب، إلا أن العيب في ذلك هو افتراض أن العالم مستقر ويمكن التنبؤ به إلى حد كبير (صلاح الدين، 2020: 188).

ولذا تعني اليقظة الإستراتيجية افتراض أن بقاء الحال من المحال وأن التغيرات وإن بدت صغيرة إلا أنها مهمة ومؤثرة، ولكن كيف للمنظمة إدراك هذه التغيرات، وإن اليقظة الإستراتيجية تعني أن يكون هناك تفكير استراتيجي استباقي كجزء من العمل يمارس من قبل جميع الموظفين في جميع المستويات الإدارية (محمد وسعيد، 2019: 36).

وتعتمد كفاءة المؤسسات على كفاءة العنصر البشري، فنجاحها يعتمد على إيجاد أفضل العناصر البشرية حتى تتمكن المؤسسة من الوصول للميزة التنافسية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية والاستمرار في الصعود نحو القمة، فالاهتمام بالعنصر البشري أساس نجاح المؤسسات العملاقة وتجد مثلاً في الشعوب النامية غياب هذا الاهتمام عكس الدول المتقدمة (عقون، 2016: 268).

ومن دواعي تحقيق التميز المؤسسي هو الاستثمار في التعميم والتميز في حيث يعتبر أحد التوجهات الحديثة والمهمة في التعليم العالي لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها على مستوى المدخلات والعمليات وضمان مخرجات منسجمة مع المعايير المحددة بما فيها متطلبات سوق العمل التنافسية فإن كثيراً من حركات التقدم والتحرر والنمو في المجتمعات كانت بفعل تميز الجامعات، وإن تحقيق التميز المؤسسي في مجال التعليم التقني والمهني يتم من خلال خلق الإدراك أو الانطباع بين العاملين المستهدفين بأن ما يقدموه بطريقة فريدة وجودة مرتفعة لذلك تهتم العديد من المؤسسات بمواردها البشرية (البيصبي، 2014: 3).

من هنا يجب على قيادة إدارة الجامعات بشكل عام وجامعة غزة بشكل خاص الاهتمام باليقظة الاستراتيجية لما لها من أثر إيجابي على التميز المؤسسي الأمر الذي سينعكس إيجابياً على قدرة الجامعة التنافسية ويجعلها في مقدمة الجامعات.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

من خلال عمل الباحث في جامعة غزة، لاحظ خلال متابعته للعاملين عدة ملاحظات تتعلق بمتغيرات الدراسة، ومن خلال ذلك شعر الباحث بمشكلة الدراسة من خلال مجموعة من الأدلة والشواهد، والتي أكدت عليه الدراسات من أهمية وجود اليقظة الاستراتيجية لتعزيز التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة، ولقد عبر الباحث عن مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

## أسئلة الدراسة:

ما أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي - دراسة حالة جامعة غزة؟

وانبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة؟
2. ما مستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة؟



3. هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة؟

4. هل يوجد أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة؟  
**فرضيات الدراسة:**

- 1- لا يوجد أثر لليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي - دراسة حالة جامعة غزة.
- 2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة، والتعرف على مستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة، والكشف عن العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة، والكشف عن أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة.

#### أهمية الدراسة:

##### الاهمية العلمية:

- تنبع أهمية البحث من زيادة الاهتمام باليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة.
- كما يضيف هذا البحث للمكتبات الفلسطينية والعربية زيادة في المعرفة التراكمية حول متغيرات الدراسة.

##### الاهمية التطبيقية:

- الأهمية التطبيقية لهذا البحث تنبع من أهمية العاملين في الجامعات ودورهم في تعزيز التميز المؤسسي.
- كما تعمل على تحقيق التميز المؤسسي، مما يشكل صورة واضحة أمام قادة الجامعات في تعديل الإجراءات والسياسات المتبعة بما يساعد في تحسين أداء الجامعة للوصول إلى التميز المؤسسي المنشود.

#### حدود الدراسة:

- **الحد الموضوعي:** تقوم الدراسة الحالية بدراسة موضوع أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي (دراسة حالة جامعة غزة).

- **الحد البشري:** حيث أجريت الدراسة على جميع العاملين في جامعة غزة.

- **الحد المكاني:** حيث أجريت الدراسة في جامعة غزة داخل قطاع غزة.

- **الحد الزمني:** أجريت الدراسة في العام 2021/2022م.

#### مصطلحات الدراسة:

##### اليقظة الاستراتيجية: (strategic vigilance)

**تعريف اليقظة الاستراتيجية مفاهيمياً:** هي عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الإستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف متخذي القرارات في المؤسسة لتحقيق التميز في الأداء والتنافسية به (الزهيري، 2018: 12).

**تعريف اليقظة الاستراتيجية إجرائياً:** الدرجة التي يحصل عليها المفحوص في مقياس اليقظة الاستراتيجية الذي أعد لهذا الغرض في المجالات (واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة، اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة، اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين).

##### التميز المؤسسي: (Institutional Excellence)

**تعريف التميز المؤسسي مفاهيمياً:** هو حالة من الابداع الاداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الانتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة (البيحيصي، 2014: 8).

**تعريف التميز المؤسسي إجرائياً:** الدرجة التي يحصل عليها المفحوص في مقياس التميز المؤسسي الذي أعد لهذا الغرض.

#### الدراسات السابقة:

##### أولاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل "اليقظة الاستراتيجية":

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وجد الباحث أن هناك ندرة في الدراسات التي تربط بين المتغيرات بشكل ثنائي، وعدم وجود دراسة تربط متغيرات الدراسة مجتمعة، وقد اهتمت العديد من الدراسات بمتغيرات الدراسة، بالنسبة لمتغير اليقظة الاستراتيجية، حيث هدفت



دراسة (الجمال، 2020) التعرف إلى اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (66) أكاديمي يعملون في الجامعات العامة والخاصة والحكومية، أشارت نتائج الدراسة أن درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية كانت مرتفعة، وتبين أيضاً أن درجة الميزة التنافسية كانت مرتفعة، وأثبتت الدراسة وجود ارتباط دال إحصائياً بين اليقظة الإستراتيجية بكافة مجالاتها والميزة التنافسية.

كما هدفت دراسة (صلاح الدين، 2020) إلى التوصل لإجراءات مقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكونت العينة من 45 عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها 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 وأن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة.

وأجرى (عبدالله، 2021) دراسة تهدف إلى تحقيق الاستفادة من تفعيل دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بالجامعات الأسترالية والصينية لتفعيلها بالجامعات المصرية، وقد اقتصر البحث في الواقع المصري على "جامعة الفيوم، وعلى" جامعة سيدني باستراليا"، وفي الصين تم الاقتصار على "جامعة تسينغها"، وقد اعتمد البحث على مدخل جورج بريداي في الدراسات التربوية المقارنة، وتوصل البحث إلى وضع إجراءات مقترحة لتفعيل دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بجامعة الفيوم على ضوء خبرة جامعتي سيدني وتسينغها.

وقام (سحنون، 2018) بدراسة هدفت إلى بيان أثر اليقظة الإستراتيجية بأشكالها المختلفة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، واليقظة التجارية في دعم نشاط الإبداع في المنظمات الجزائرية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع 50 استمارة على المديرين، وقد جاءت نتائج الدراسة مؤكدة للفرضية الرئيسية القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية مختلف أشكال اليقظة الإستراتيجية التنافسية، التكنولوجية والتجارية في الدعم الإبداع في مؤسسة المواد الدسمة (سيبوس - لابل عناية).

كما هدفت دراسة (محمد وسعيدة، 2019) إلى إبراز أهمية اليقظة الاستراتيجية كعامل استراتيجي مهم، وتبيان واقعها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وقد خلص هذا البحث إلى جملة من النتائج تم التوصل إليها عن طريق دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ذات طبيعة صناعية مختلفة النشاط والحجم والملكية، بأن آلية اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة بصفة كبيرة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، عدا الشركات التي مسها قرار تطبيق هذا النظام من طرف الحكومة، أو بعض المؤسسات الاقتصادية الخاصة التي أنشأت مصلحة أو خلية خاصة بذلك.

وهدف دراسة (الكلابي، 2018) إلى التعرف على اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التسويقي للمنظمة دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل اسمنت الكوفة الجديد في دور وتأثير اليقظة الاستراتيجية وأبعادها في التميز التسويقي، وتوصل البحث لقبول جميع الفرضيات واستنتج إن المعمل المبحوث مهتم بالتميز التسويقي أكثر من اليقظة الاستراتيجية.

وسعت دراسة (العتيبي، 2015) إلى التعرف على اليقظة الاستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي "نحو درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية داخل مؤسسات التعليم العالي، وعلى أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن اليقظة الاستراتيجية تُمارس بدرجة عالية في تلك المؤسسات، وأن اليقظة الاستراتيجية لها أثر على الأداء المؤسسي بجميع معاييرها.

كما هدفت دراسة (عطية، 2017) إلى التعرف على تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية، ومن أهم نتائج البحث تمارس قيادات جامعة الإسكندرية أنشطة اليقظة الاستراتيجية بدرجة مرتفعة، وجاءت الممارسات المتعلقة باليقظة التنظيمية في المرتبة الأولى، يليها الممارسات المتعلقة باليقظة البيئية المجتمعية، يليها الممارسات المتعلقة باليقظة الوثائقية، يليها الممارسات المتعلقة باليقظة التكنولوجية، يليها الممارسات المتعلقة باليقظة التسويقية، بينما جاءت الممارسات المتعلقة باليقظة التنافسية في المرتبة السادسة والأخيرة.





### ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمتغير المتابع "التميز المؤسسي"

وبالنسبة لمتغير التميز المؤسسي، هدفت دراسة (حجازي، 2016) الى التعرف على علاقة إجراءات التوظيف بالتميز المؤسسي في المنظمات الأهلية غير الحكومية العاملة في قطاع غزة، وقد اعتمدت الباحثة لإجراء الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 240 مدير، ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية بين جميع أبعاد اجراءات التوظيف والتميز المؤسسي ومستوى التميز المؤسسي في المنظمات الأهلية غير الحكومية العاملة في قطاع غزة كان مرتفعاً بوزن نسبي (82.3%).

وهدف دراسة (البحيصي، 2014) إلى التعرف على دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي في الكليات التقنية في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة، وتكونت عينة الدراسة من (205) فرد، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها توفر التمكين الإداري في كلياتهم حيث احتل بعد فرق العمل المرتبة الأولى، تلاه بعد تفويض السلطة، والمشاركة بالمعلومات، وبعد الثقافة التنظيمية في المرتبة الأخيرة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والتفويض الإداري يعزى للمتغيرات التالية: (الكلية، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، والعمر).

وهدف دراسة (الفاعوري، 2012) الى الكشف عن أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة على تحقيق تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى، وتكونت العينة من موظفي الدائرة المالية وعددهم 100 واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية استخدام أنظمة تخطيط الموارد وفقاً للأبعاد (جودة المعلومات، جودة النظام، رضا المستخدم) مجتمعة في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تطبق جميع الأبعاد بدرجة مرتفعة، أبعاد تميز الأداء المؤسسي تطبق بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي بلغ (82%).

كما هدفت دراسة (النسور، 2010) إلى الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي الأردنية، وقامت الباحثة بتصميم استبانة وتكونت عينة الدراسة من 194 موظف من موظفي الوزارة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى امتلاك خصائص المنظمة المتعلمة في وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي الأردنية، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

وهدف دراسة (حسن، 2010) الى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية، وقام الباحث بتصميم استبانة، وتكونت عينة الدراسة المكونة من (25) مستجيباً، حيث توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذي دلالة معنوية للاستقطاب والتعيين في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة عند مستوى (0.05) في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية ووجود أثر ذي دلالة معنوية للتدريب والتطوير في تحقيق التميز القيادي والتميز بتقديم الخدمة.

وهدف دراسة (Edralin, Divina, 2010) إلى تحديد درجة حفز ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق الريادة والتميز المؤسسي في الفلبين. وتكونت عينة الدراسة من (300) موظف يعملون في (11) شركة كبيرة في الفلبين، وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات عينة الدراسة تطبق العديد من ممارسات الموارد البشرية ترتبط هذه الممارسات بوظائف إدارة الموارد البشرية، وأن كلاً من علاقات العاملين، والتدريب والتطوير، الاستقطاب والاختيار تساهم بشكل متساو إلى حد ما في تحقيق الريادة لعمل هذه الشركات.

### التعليق على الدراسات السابقة:

يلاحظ الباحث من خلال استعراض الدراسات السابقة وعرضه لأوجه الشبه والاختلاف فيها مقارنة بالدراسة الحالية، وسيكون التعقيب على هذه الدراسات حسب كل مجموعة منها، من حيث الهدف، والعينة، ومن الملاحظ في حدود اطلاع الباحث قلة الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة مجتمعة مع بعضها، حيث أن الباحث لم يجد دراسات تتعلق بمتغيرات الدراسة مجتمعة بشكل مباشر، وفيما يلي سيتم التعقيب على هذه الدراسات من عدة جوانب كما يلي:

**دراسات اليقظة الاستراتيجية:** حيث تشابهت الدراسة الحالية من حيث الهدف وهي التعرف على اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها ببعض المتغيرات، وكذلك تشابهت من حيث الكشف عن الفروق في اليقظة الاستراتيجية في بعض المتغيرات، واستخدمت الدراسة الحالية والدراسات السابقة مقياس اليقظة الاستراتيجية، أما عينة الدراسة اختلفت دراسة (سحنون، 2018) ودراسة (محمد وسعيدة، 2019) ودراسة (الكلابي، 2018) ودراسة



(العتيبي، 2015) استخدمت المدراء والمؤسسات عينة للدراسة، أما الدراسة الحالية استخدمت العاملين في جامعة غزة عينة للدراسة.

**دراسات التميز المؤسسي:** فقد تشابهت الدراسة الحالية من حيث الهدف وهي التعرف على مستوى التميز المؤسسي وعلاقتها ببعض المتغيرات، وكذلك تشابهت من حيث الكشف عن الفروق في التميز المؤسسي في بعض المتغيرات الديمغرافية، واتفقت الدراسة الحالية من حيث العينة العاملين في الجامعات مع دراسة (البحيصي، 2014)، واختلفت العينة مع دراسة (حجازي، 2016) ودراسة (الفاعوري، 2012) ودراسة (النسور، 2010) ودراسة (حسن، 2010) ودراسة (Edralin, Jungin, 2010) ودراسة (Divina, 2010) في عينة الدراسة، واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث منهج الدراسة واستخدمت المنهج الوصفي.

### الإطار النظري:

تعني اليقظة الاستراتيجية المفهوم الشامل الجامع لجميع أنواع اليقظة الأخرى، هدفها جمع المعلومات الخاصة بذلك النشاط دون غيره، على خلاف اليقظة الاستراتيجية التي تهدف إلى جمع المعلومات الخاصة بجميع القطاعات دون استثناء، وكل نوع من أنواع تلك اليقظة مرتبط بمجال معين، والتركيز على المعلومات ذات الطابع الاستراتيجي أي الاستباقي والمستقبلي (علاوي، 2016: 265).

حيث إن اليقظة الإستراتيجية عبارة عن نظام يساعد لاتخاذ القرار في ملاحظة وتحليل البيئة العملية، التقنية، التكنولوجية والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية، من أجل استخراج الفرص والتهديدات (زكي، 2019: 120). وتهدف اليقظة الإستراتيجية نحو متابعة التطورات الاستراتيجية في المحيط التنافسي، فهي أكثر شمولية من أنواع اليقظة الأخرى، ومعلومات اليقظة الاستراتيجية هي أهم مكون لهذه اليقظة لأنها تساعد في التحكم الاستراتيجي، فتعمل هذه اليقظة على خلق التطورات والابتكارات أو القيام بتعديلات جوهرية للنموذج الاقتصادي أو الاستراتيجي (عبدالله، 2021: 166).

وحيث أن اليقظة الاستراتيجية؛ التي تجعل المنظمة أقرب إلى محيطها؛ الأمر الذي يمكن من خلاله تحقيق التميز وبالتالي تحقيق القوة الفعلية للمنظمة وذلك من خلال قدرة اليقظة الاستراتيجية على تمييز نفسها لتوقع الظروف المستقبلية التي تحيط بالمنظمة، يمكنها أن تلعب دوراً فعالاً في توفير المعلومات اللازمة في العديد من جوانب المنظمة؛ حيث أنها تساعد ليس فقط على استغلال الفرص وتجنب التهديدات ولكن أيضاً على إيجاد حلول مبتكرة لنمو الأنشطة الاقتصادية للمنظمة ومساعدتها تحقيق أهدافها (لمروس، 2019: 54).

ويذكر (العتيبي، 2015) أنه تسمح اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة بالكشف عن علامات الإنذار من التغيرات البيئية من خلال الفرص والتهديدات التي تواجهها ولذلك فإن اليقظة الإستراتيجية كنظام معلومات مفتوح على البيئة الخارجية المنظمة، تنطوي على استغلال الإشارات الضعيفة.

وتعتبر اليقظة الإستراتيجية عملية أو " مسار معلوماتي استراتيجي"، يبدأ من البحث عن المعلومات والتعقب وصولاً إلى تفسيرها واستخدامها لبلمرة رؤية عن المحيط الذي تريد فيه المؤسسة فرض وإعلاء مكانتها، هذه العملية الإعلامية مفتوحة على خارج المؤسسة، فهي تخرج من داخل المؤسسة للذهاب نحو الخارج، ثم تعود إلى داخل المؤسسة بعد عملية تعقب المعلومة، بحيث تمر هذه العملية مرتين على حدود المؤسسة، لهذا لا يمكن للفرد الواحد بأن يقوم هذه العملية بمفرده كونها تتطلب مجموعة من الأفراد الذين يعملون بصفة مكملية فيما بينهم (الجمال، 2020: 22).

ويعرف (الكلابي، 2018) اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية جماعية مستمرة، يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية، فيتابعون ويتبعون، ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات والتي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف إنشاء فرص الأعمال، وتقليل الأخطار وعدم التأكد بصفة عامة.

ويشمل مفهوم اليقظة الإستراتيجية تعبيراً شاملاً عن اليقظة والتي تتكون من عدة أنواع متكاملة تمثل اليقظة الشاملة على محيط المؤسسة، حيث تعطي اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة القدرة على التصرف بسرعة وفي الوقت المناسب مع أكبر قدر من الفعالية ومساهمة منها في تحقيق تنافسياتها الدائمة (Arcos, Ruben, 2016. p50). لذا فالمؤسسة التعليمية بحاجة إلى وضع نظام فعال لليقظة الإستراتيجية، يسمح لها بمتابعة، رصد ومراقبة سير العمل بها، وضبط علاقتها بالبيئة التي تنشط فيها خاصة ما تعلق بالمنافسين، من خلال معرفة الرواد منهم في السوق، وتحديد نقاط قوتهم وضعفهم، وأهدافهم وتطلعاتهم، توجهاتهم، وسياساتهما واستراتيجياتهم، وجمع



المعلومات الخاصة بذلك، وإيصالها في الوقت المناسب إلى مراكز اتخاذ القرار (Bentz, 2017, p.112 and Gauzelin).

وقد تواصلت الجهود الإدارية بما في ذلك المداخل الإدارية المعاصرة التي حددت مفهوم الفاعلية الذي يركز على تحقيق أهداف المنظمة الكلية في ظل التغيرات البيئية المتعددة ينطلق تعريف التميز المؤسسي من العديد من الكتب والدراسات والأبحاث، وهذا التعدد يعكس أهمية المفهوم التي جعلت المداخل الإدارية المعاصرة تركز جهودها لتحديد مفاهيم التميز التنظيمي، فمدخل الإدارة العلمية حدد مفهوم الكفاءة كأساس للتميز التنظيمي ومدخل العلاقات الإنسانية ركز على الحاجات الاجتماعية للعاملين، وأضاف إلى قاموس التميز التنظيمي مصطلحات مثل، العمل الجماعي، وفرق العمل، وجودة الحياة، والمناخ، والثقافة التنظيمية (حجازي، 2016: 45).

ويعتبر الأداء والتميز المؤسسي القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة في إطار المؤسسات، لذا يعد الأداء مفهوماً هاماً وجوهرياً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، بل يكاد يكون الظاهرة الشمولية لكافة فروع وحقول المعرفة الإدارية من قبل الإدارة والعاملين، وبالرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت مفهوم الأداء، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق حول مفهوم محدد لهذا العنوان ويعود ذلك لاختلاف المقاييس والمعايير التي تعتمد عليها المنظمات والمدراء في دراسة الأداء وقياسه والتي ترتبط بشكل وثيق بالأهداف والاتجاهات التي تسعى المنظمة لتحقيقها (الزطمة، 2011: 64).

ويعرف (زايد، 2003: 86) التميز المؤسسي بأنه "سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء".

إن تعريف التميز المؤسسي ينطلق من العديد من الكتب والدراسات والأبحاث، وهذا التعدد يعكس أهمية المفهوم التي جعلت المداخل الإدارية المعاصرة تركز جهودها لتحديد مفهوم التميز المؤسسي، فمدخل الإدارة العلمية حدد مفهوم الكفاءة كأساس للتميز المؤسسي ومدخل العلاقات الإنسانية ركز على الحاجات الاجتماعية للعاملين (Pinar & Girard, 2008: 31).

وتحتاج المنظمات إلى توفر المهارات اللازمة لصانع القرار سواء أكان فرداً أم جماعة؟ والتمتع في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في المنظمات (Edralin, 2010, p.28). وتحتاج المنظمات أيضاً إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء المديرين أو الموظفين، حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميزاً في الأداء، قياساً مع المنظمات المنافسة (النسور، 2010: 47). وللقيادة العليا تأثير مباشر على التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد، وتشجيعهم على التميز والإبداع، وذلك من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد (الفاعوري، 2012: 35).

وعليه فإن المؤسسات الخدمية، تسعى باستمرار لتحلّل الصدارة على منافسيها في مجال تقديم الخدمة لفئة المتعاملين معها، وأن فئات العاملين كافة يعدون بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبّي حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين يلجئون إلى المنافسين للتعامل معهم (حسن، 2010: 58).

### الدراسة الميدانية:

#### إجراءات الدراسة:

**منهج الدراسة:** استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما توجد فعلاً بالواقع، كما يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً.

**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة غزة وعددهم (125) أكاديمي، و(52) إداري.

**عينة الدراسة:** قام الباحث باختيار عينة الدراسة المكونة من (125) أكاديمي و (52) إداري، وقام بتوزيع الاستبانات على العينة بالطريقة الإلكترونية، وتم استرداد (116) أكاديمي، و(48) إداري.





جدول (1) توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	البيان	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	35	21.3
	أنثى	129	78.7
	المجموع	164	% 100
الوظيفة	أكاديمي	116	70.7
	إداري	48	29.3
	المجموع	164	% 100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	59	36.0
	دراسات عليا	105	64.0
	المجموع	164	% 100

**منهج الدراسة:** من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي؛ حيث يقوم على دراسة العلاقات المتبادلة بين متغيرات الدراسة وارتباطها ببعضها البعض.

#### عينة الدراسة:

أ- **العينة الاستطلاعية:** استخدمت بهدف التحقق من صلاحية أدوات الدراسة للتطبيق، والتحقق من كفاءتها السيكمترية، واستكشاف مناسبتها وملاءمتها للتطبيق على عينة الدراسة، وبناءً على هذا الأساس شرع الباحث في إجراءات الصدق والثبات على عينة بلغت (30).

ب- **العينة الكلية الأساسية:** تكونت عينة الدراسة من (164) من العاملين في جامعة غزة، وقد اختيرت العينة بطريقة عشوائية طبقية.

**أدوات الدراسة وإجراءات بنائها:** لتحقيق أهداف الدراسة الحالية أعد الباحث مقياسين: مقياس اليقظة الاستراتيجية، ومقياس التميز المؤسسي، وذلك من خلال الرجوع إلى العديد من الدراسات السابقة. وفيما يلي عرض لكيفية بناء كل من هذه المقاييس:

**أولاً: بناء مقياس اليقظة الاستراتيجية:** أعد الباحث مقياس اليقظة الاستراتيجية من خلال الاستعانة بمجموعة من المقاييس والدراسات، حيث بلغ عدد فقرات مقياس اليقظة الاستراتيجية في صورته الأولية من (15) فقرة بتدرج سلم خماسي (درجة كبيرة جداً=5، درجة كبيرة=4، درجة متوسطة=3، درجة قليلة=2، بدرجة قليلة جداً=1)، موزعة على ثلاث أبعاد، هي:

بعد واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة ويتكون (5) فقرات، وبعد اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة ويتكون من (5) فقرات، وبعد اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين ويتكون من (5) فقرات.

ومن ثم حسب الباحث الخصائص السيكمترية للمقياس كالتالي:

**صدق مقياس اليقظة الاستراتيجية:** تم التأكد من صدق مقياس اليقظة الاستراتيجية من خلال:

1. **صدق المحتوى (الصدق الظاهري):** قام الباحث بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين وأساتذة الجامعات في الوطن من الاختصاصيين في الإدارة بلغ عددهم (10) محكمين؛ للأخذ برأيهم واستشارتهم في مدى ملاءمة الفقرات من حيث الصياغة المبدئية ومدى انتمائها لكل بعد من الأبعاد الثلاثة التي تضمنها المقياس. وقد أعطى المحكمون ملاحظات مهمة، وقيمة، وفي ضوئها عدلت بعض الفقرات من فقرات المقياس في صورته الأولية.

2- **صدق الاتساق الداخلي:** تم حسابه عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين العبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وتراوحت معاملات الارتباط لمجال واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة (0.691 - 0.832)، وتراوحت لمجال اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة (0.762 - 0.869)، وتراوحت لمجال اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين (0.711 - 0.846)، وتبين أن جميع مفردات أبعاد المقياس كانت دالة عند مستوى 0.01، كما تم حساب الارتباط بين الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس وتبين أن معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية تراوحت بين (0.601 - 0.895) وهي معاملات دالة إحصائية عند مستوى 0.01.



**ثبات مقياس اليقظة الاستراتيجية:** حسب قيمة الثبات للعوامل الفرعية باستخدام معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية، وتبين أن معامل ألفا كرونباخ لمجال واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة (0.891)، ومجال اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة (0.911)، واليقظة الاستراتيجية لدى العاملين (0.932)، وأن معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية لمجال واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة (0.942)، ومجال اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة (0.847)، واليقظة الاستراتيجية لدى العاملين (0.932)، وأن معامل الثبات للدرجة الكلية (0.944) وبذلك فإن الأداة المستخدمة تتميز بالصدق والثبات ويمكن للنتائج الصادرة عنه.

**ثانياً: بناء مقياس التميز المؤسسي:** تم بناء هذا المقياس من خلال الاستعانة بمجموعة من المقاييس والدراسات حيث بلغ عدد فقرات مقياس التميز المؤسسي في صورته الأولى (19) فقرة بتدرج سلم خماسي (بدرجة كبيرة جداً=5، بدرجة كبيرة=4، بدرجة متوسطة=3، بدرجة قليلة=2، بدرجة قليلة جداً=1) ومن ثم تم حساب صدق وثبات المقياس على النحو التالي:

**صدق مقياس التميز المؤسسي:** تم التأكد من صدق المقياس من خلال:

**1. صدق المحتوى:** للتحقق من صدق المحتوى للمقياس تم عرضه على (10) محكمين من المختصين في إدارة الأعمال؛ للأخذ برأيهم واستشارتهم في مدى ملاءمة الفقرات من حيث الصياغة المبدئية ومدى انتماء الفقرات للدرجة الكلية للمقياس، وقد عدلت صياغة بعض فقرات المقياس في ضوء آراء المحكمين.

**صدق الاتساق الداخلي:** تم حسابه عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين العبارة والدرجة الكلية للمقياس، وتراوحت معاملات الارتباط (0.585 – 0.863)، وتبين أن جميع فقرات المقياس كانت دالة عند مستوى 0.01.

**ثبات مقياس التميز المؤسسي:** حسب قيمة الثبات للعوامل الفرعية باستخدام معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية، وتبين أن معامل ألفا كرونباخ (0.917)، وأن معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية (0.932) وبذلك فإن الأداة المستخدمة تتميز بالصدق والثبات ويمكن للنتائج الصادرة عنه.

**تصحيح المقياس:**

تم حساب المتوسط الحسابي المرجح ثم يحدد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح كما في جدول رقم (2):

**جدول (2) المتوسط المرجح**

المتوسط	المستوى
1 – 1.79	قليلة جداً
1.80 – 2.59	قليلة
2.60 – 3.39	متوسطة
3.40 – 4.19	كبيرة
4.20 – 5	كبيرة جداً

ويلاحظ أن طول الفترة المستخدمة هنا هي (5/4) أي حوالي (0.80) وقد حسب طول الفترة على أساس أن الأرقام الخمسة 1، 2، 3، 4، 5 قد حصرت فيما بينها 4 مسافات.

**الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

استخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) (Statistical Package for Social Science) لتحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً في ضوء الأساليب الإحصائية التالية: حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على أدوات الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، لقياس الارتباط، ويقوم على دراسة العلاقة بين متغيرين، واستخدام لحساب صدق الاتساق الداخلي، والصدق البنائي للمقياس، والعلاقة بين المتغيرات، اختبار ألفا كرونباخ (Cronbachs Alpha) واختبار التجزئة النصفية؛ لمعرفة ثبات فقرات المقياس، ومعامل الانحدار المتعدد.

**نتائج الدراسة:**

قام الباحث باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية والرتب من أجل الإجابة على التساؤلات التابعة.

**وللإجابة على السؤال الأول والذي ينص على : ما مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة؟ وللتحقق من ذلك تم استخدام النسب المئوية والرتب والنسب المئوية يتضح ذلك في الجداول التالية:**



## جدول رقم (3) يوضح النسب المئوية لأبعاد مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة	4.29	0.46	85.78	2
2	اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة	4.22	0.53	84.32	3
3	اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين	4.46	0.54	89.17	1
	البعد الكلي (اليقظة الاستراتيجية)	4.32	0.41	86.42	

أشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة التي بلغت (86.42%) وهو مستوى "مرتفع جداً".

يعزو الباحث النتيجة السابقة إلى أن جامعة غزة تتمتع باليقظة الاستراتيجية، حيث تحرص على جمع المعلومات، ومن أبرزها المعلومات ذات الطبيعة الاستراتيجية والتي تلزم الدراسة الجيدة للبيئة الداخلية والخارجية للجامعة، وتحرص على تطويرها والارتقاء بها من خلال وضع جميع القطاعات دون استثناء، وذلك من أجل تطوير العمل بالجامعة والارتقاء به، وهذا ما يبرر تمتع إدارة الجامعة بمستوى مرتفع من اليقظة الاستراتيجية.

## جدول رقم (4) يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب لمجال واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	تولي إدارة الجامعة أهمية كبيرة لليقظة الاستراتيجية	3.9	1.08	77.93	5
2	نظام اليقظة الاستراتيجية مهيكّل في إطار تنظيم رسمي.	4.33	0.99	86.59	4
3	نشاط اليقظة الاستراتيجية مندمج في باقي نشاطات الجامعة.	4.37	0.82	87.44	3
4	قامت الجامعة بتوعية الأفراد بأهمية نشاط اليقظة الاستراتيجية.	4.42	0.75	88.41	2
5	الأفراد لديهم تكوين يخص اليقظة الاستراتيجية.	4.43	0.68	88.54	1
	الدرجة الكلية	4.29	0.46	85.78	

أشارت نتائج الدراسة أن نسبة واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة التي بلغت (85.78%) وهو مستوى "مرتفع".

بالنظر إلى الجدول رقم (4) يتضح أن أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (5)، والتي نصت على "الأفراد لديهم تكوين يخص اليقظة الاستراتيجية" والتي نسبته (88.54%)، يعزو الباحث النتيجة السابقة إلى أن إدارة الجامعة تحرص على الاهتمام بالعاملين الذين يتمتعون باليقظة الاستراتيجية، وتعمل على إشراكهم في رسم السياسات ووضع الخطط الاستراتيجية.

ويتضح أن الفقرة رقم (1)، والتي نصت على "تولي إدارة الجامعة أهمية كبيرة لليقظة الاستراتيجية" احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (77.93%)، يعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة الجامعة تولي اهتمام كبير نحو التطلعات الاستراتيجية، حيث تحرص رسم السياسات والخطط الاستراتيجية والتي تتعلق بتطوير العمل بالجامعة بما يتناسب مع معايير الجودة العالمية، مع العلم بأن الجامعة تعتبر من الجامعات الناشئة ولكن استطاعت خلال فترة بسيطة الحصول على مكانة بين جامعات القطاع.

## جدول رقم (5)

## يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب لمجال اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	تبدل إدارة الجامعة جهوداً كبيرة لمعرفة التطور وكل ما هو جديد في الميدان التكنولوجي	3.82	1.07	76.46	5
2	ترصد إدارة الجامعة التطور العلمي في الجامعات المنافسة	4.34	0.81	86.71	2
3	تدرس إدارة الجامعة نقاط قوة وضعف الجامعات المنافسة	4.3	0.81	86.1	3



4	تهتم إدارة الجامعة بدراسة اليقظة القانونية والتشريعية	4.43	0.65	88.54	1
5	تمتلك إدارة الجامعة أدوات دراسة اليقظة البيئية	4.19	0.9	83.78	4
	الدرجة الكلية	4.22	0.53	84.32	

أشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة التي بلغت (84.32%) وهو مستوى "مرتفع جداً"

بالنظر إلى الجدول رقم (5) يتضح أن أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (4)، والتي نصت على " تهتم إدارة الجامعة بدراسة اليقظة القانونية والتشريعية " والتي نسبتها (88.54%)، يعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة الجامعة تحرص على الاهتمام بدراسة أبرز التشريعات والقوانين التي تهدف لتطوير العمل وبراغي المصلحة العامة للجامعة والموظفين والطلبة، وذلك من أجل أن يتسم العمل بالجامعة بالعدالة والموضوعية، حيث أن الجامعة لازالت في طول النشأة وتهتم بالتشريعات القانونية لكي لا تدخل بأي صراع مع وزارة التربية والتعليم. ويتضح أن الفقرة رقم (1) ، والتي نصت على " تبدل إدارة الجامعة جهوداً كبيرة لمعرفة التطور وكل ما هو جديد في الميدان التكنولوجي " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (76.46%)، يعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة الجامعة تحرص على بذل الجهود الهادفة لمواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال عقد العديد من الدورات التدريبية وورش العمل، ولكن بسبب أن الجامعة في طور النشأة وقلة وجود السيولة اللازمة انعكس هذا سلباً على المجال التكنولوجي.

#### جدول رقم (6)

يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب لمجال اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	يملك الأفراد خبرة في مجال اليقظة الاستراتيجية.	4.68	0.52	93.54	1
2	تقوم الجامعة بتقييم نشاط اليقظة الاستراتيجية.	4.46	0.79	89.27	2
3	يستخدم المسيرين بانتظام نتائج اليقظة الاستراتيجية في وضع المخططات.	4.43	0.73	88.54	3
4	يستخدم المسيرين بانتظام نتائج اليقظة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات.	4.35	0.85	87.07	5
5	تسعى إدارة الجامعة لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغييرات القادمة.	4.37	0.78	87.44	4
	الدرجة الكلية	4.46	0.54	89.17	

أشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين التي بلغت (89.17%) وهو مستوى "مرتفع جداً"

بالنظر إلى الجدول رقم (6) يتضح أن أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (1)، والتي نصت على "يملك الأفراد خبرة في مجال اليقظة الاستراتيجية " والتي نسبتها (93.54%)، يعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة الجامعة تمتلك الخبرات اللازمة في اليقظة الاستراتيجية، وتحرص على تزويد العاملين بها من خلال تدريبهم عليها، وتقويض الصلاحيات من أجل تطبيقها.

ويتضح أن الفقرة رقم (4)، والتي نصت على " يستخدم المسيرين بانتظام نتائج اليقظة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (87.07%)، يعزو الباحث النتيجة السابقة إلى أن إدارة الجامعة تحرص على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات التي تتعلق بطبيعة العمل وتناسب معه، بالإضافة لكون الجامعة جامعة خاصة فيحصل تدخلات من قبل المالكين في بعض القرارات التي يتم اتخاذها داخل الجامعة.

السؤال الثاني : ما مستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة؟

وللتحقق من ذلك تم استخدام النسب المئوية والرتب والنسب المئوية يتضح ذلك في الجداول التالية:



## جدول رقم (7) يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب لمستوى التميز المؤسسي

م	رقم الفقرة في الاستبانة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	5	تقوم إدارة الجامعة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات العملاء المتنوعة.	4.69	0.56	93.78	1
2	12	تسعى الإدارة العليا في الجامعة باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي.	4.6	0.72	91.95	2
3	3	تتبنى الإدارة العليا في الجامعة الأهداف الاستراتيجية استناداً إلى حاجات ورغبات العملاء والتميز في خدمتهم.	4.5	0.69	90	3
4	4	تسعى الإدارة العليا في الجامعة باستمرار تحقيق مركز تنافسي جيد.	4.48	0.83	89.63	4
5	1	تؤكد الإدارة العليا في الجامعة على الالتزام بمضامين التميز القيادي بالمقارنة بالمنافسين.	4.45	0.8	89.02	5
6	10	تهتم الإدارة العليا في الجامعة بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف إلى تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية خدمة العملاء والتميز في خدمتهم.	4.34	0.79	86.71	6
7	6	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرة.	4.32	0.74	86.34	7
8	2	تتولى الإدارة العليا في الجامعة عملية التخطيط للاحتياجات المستقبلية.	4.25	0.82	85	8
9	11	تهتم إدارة الجامعة بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف إلى تعريف الموظفين بأهمية التميز المؤسسي.	4.22	0.84	84.39	9
10	13	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين.	4.22	0.76	84.39	10
11	14	تمتلك إدارة الجامعة طاقم موظفين سريع وفعال في إيصال خدماتها للمجتمع.	4.17	0.8	83.41	11
12	7	تعتمد إدارة الجامعة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها.	4.15	0.92	82.93	12
13	9	تقوم إدارة الجامعة بالرقابة وبشكل مستمر على مرافقها لتحسين آليات تقديم الخدمات.	4.13	0.8	82.68	13
14	15	تعمل إدارة الجامعة على جمع ومشاركة المعلومات لتطوير الأفكار الجديدة في تقديم الخدمات.	4.12	0.83	82.44	14
15	19	تلتزم الجامعة بترشيد نفقاتها الإدارية والسيطرة على تكاليفها التشغيلية.	4.09	1.01	81.83	15
16	18	تتميز الجامعة بإدارة جيدة للسيولة والتدفقات النقدية.	4.03	1.02	80.61	16
17	16	تهتم إدارة الجامعة بالأنشطة الداعمة لعملية التحسين المستمر وتدريب العاملين واستقطاب الكفاءات.	4.02	0.89	80.49	17
18	17	تهتم إدارة الجامعة بمواجهة المخاطر التي تحد من قدرتها على استدامة التميز المؤسسي.	3.98	0.96	79.63	18
19	8	تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة.	3.82	0.95	76.46	19
		الدرجة الكلية	4.24	0.45	84.83	





أشارت نتائج الدراسة أن نسبة مستوى التميز المؤسسي التي بلغت (84.83%) وهو مستوى مرتفع جداً. يعزو الباحث النتيجة السابقة إلى أن إدارة الجامعة تتمتع بالتميز المؤسسي، فهي تحرص على الاستفادة من كافة مواردها البشرية والمادية بالشكل المناسب والملائم في تطوير العمل بالجامعة، كما وتحرص على رسم السياسات التي تتناسب مع تطلعات البيئة الخارجية، ووضع الخطط الاستراتيجية الهادفة لتلبية طموحات الطلبة والعاملين فيها من أجل تحقيق التميز المؤسسي، خاصة وأن الجامعة تعمل في ظل تنافس شديد بينها وبين بقية الجامعات.

بالنظر إلى الجدول رقم (7) يتضح أن أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (1)، والتي نصت على "تقوم إدارة الجامعة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات العملاء المتنوعة" والتي نسبتها (93.78%)، يعزو الباحث ذلك إلى أن الجامعة تحرص على مراعاة الجوانب الإنسانية للطلبة، والتعرف على حاجاتهم المتعددة والمتنوعة والعمل على تلبيتها وذلك لكي تستطيع منافسة بقية الجامعات، حيث نجد أن الطلبة يقومون بالتسجيل في الجامعات التي توفر لهم حاجاتهم.

ويتضح أن الفقرة رقم (8)، والتي نصت على "تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة" احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (76.46%)، يعزو الباحث ذلك إلى أن الجامعة تحرص على تقديم الخدمات بالشكل الذي يتناسب مع الطموحات، لذلك أحياناً نجد تأخير في إنجاز بعض المعاملات للطلبة الأمر الذي انعكس سلباً على تقييم الطلبة.

للإجابة على السؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية ومستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة؟

ينبثق من السؤال الثالث الفرضية التالية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية ومستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة.

جدول (8) معامل الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية على مستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل بيرسون للارتباط	القسم الاحتمالية (sig)
واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة	اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة	0.576 **	0.00
اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة	اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين	0.689 **	0.00
اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين	اليقظة الاستراتيجية	0.654 **	0.00
اليقظة الاستراتيجية		0.800 **	0.00

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يبين جدول رقم (8) أن معامل الارتباط يساوي (0.800) وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية ومستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة لجميع المجالات.

يعزو الباحث النتيجة السابقة إلى أن تمتع جامعة غزة باليقظة الاستراتيجية يعمل على زيادة تمتعها بالتميز المؤسسي، حيث أن اليقظة الاستراتيجية تهدف إلى الارتقاء بالعمل وتطويره من خلال جمع المعلومات اللازمة لذلك من أجل وضع الخطط الاستراتيجية بالطريقة المناسبة والملائمة مع توقعات العاملين والطلبة والبيئة المحيطة وتتناسب مع معايير الجودة، وهذا ما يرتبط ارتباط وثيق في تطوير التميز المؤسسي والذي يهدف إلى أن تتمتع الخدمات المقدمة من الجامعة بالجودة العالية والمناسبة في كافة الجوانب.

للإجابة على السؤال الرابع: هل يوجد أثر لليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي التدريجي Stepwise لقياس أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة، وقد تبين التالي:

يبين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة الانحدار التدريجي (Stepwise) أن التميز المؤسسي وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية باليقظة الاستراتيجية وجميع أبعادها.



جدول (9): يوضح تحليل الانحدار التدريجي (Stepwise) (المتغير التابع: التميز المؤسسي)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig.	مستوى الدلالة عند (0.05)
المتغير الثابت	0.39	0.235		3.65	0.00	دال
واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة	0.04	0.078	0.041	6.56	0.00	دال
اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة	0.05	0.091	0.063	5.96	0.00	دال
اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين	0.8	0.153	0.718	5.36	0.00	دال
اليقظة الاستراتيجية	0.39	0.235		6.15	0.00	دال
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F	9.35			القيمة الاحتمالية	0.000	
قيمة معامل التفسير المعدل R <sup>2</sup>	0.640			القيمة الاحتمالية لمعامل التفسير	0.000	

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05، وبذلك يوجد أثر لليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة.

يعزو الباحث النتيجة السابقة إلى أن تمتع جامعة غزة باليقظة الاستراتيجية يؤثر على التميز المؤسسي، وذلك انطلاقاً من أن اليقظة الاستراتيجية تهدف لجمع المعلومات ذات الطبيعة الاستراتيجية للبيئة الداخلية والخارجية للجامعة، من أجل وضع الخطط المناسبة والهادفة لتطوير الجامعة والارتقاء بها في القطاعات دون استثناء، وهذا ما يؤثر بشكل كبير وإيجابي على التميز المؤسسي داخل الجامعة وزيادة القدرة التنافسية للجامعة مع بقية الجامعات.

### التوصيات:

1. الحرص على الاهتمام باليقظة الاستراتيجية لما لها من أثر مهم في تعزيز التميز المؤسسي
2. صياغة استراتيجيات واضحة مبنية على الأسس العلمية لتحقيق التميز المؤسسي.
3. الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية التي حققت التميز المؤسسي باستخدام اليقظة الاستراتيجية.
4. العمل على تحفيز العاملين بالجامعة على المشاركة في المؤتمرات والمحافل العالمية.
5. الالتزام الجاد بمضامين التميز المؤسسي وبشكل مستمر.
6. إقامة الدورات التخصصية للعاملين في مختلف المستويات الإدارية لتعريفهم بأهمية اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي.
7. السعي المستمر إلى التميز في تقديم الخدمة.

### كما يوصي الباحث بإعداد أبحاث:

- 1- أثر فرق العمل في تعزيز التميز المؤسسي بالجامعات الخاصة بفلسطين.
- 2- أثر اليقظة الاستراتيجية على الكفاءة التنظيمية في شركة الاتصالات الفلسطينية.

### المراجع

1. البحيصي، عبد المعطي (2014) دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
2. الجمل، سمير (2020) اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها، مجلة دفتار البحوث العلمية، مج8، ع2، ص1-33.
3. حجازي، نهال (2016) التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي، دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.



4. حسن، عبدالمحسن (2010) ممارسات ادارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي ، دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية ، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط ، الاردن.
5. زايد ، عبد الناصر(2003)المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها المختلفة نحو أداء متميز في القطاع الحكومي ، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية ، المملكة العربية السعودية.
6. الزطمة، نضال (2011) إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
7. زكي، محمد حمدي (2019) أثر البقطة الاستراتيجية في تطوير المنتجات الدوائية بمنظمات الأعمال المصرية :دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة :جامعة عين شمس - كلية التجارة، ع1، 113-168.
8. الزهيري، ابراهيم (2018) البقطة الاستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، المجلة التربوية ، جامعة سوهاج، ج52، ص1-39.
9. سحنون، هبة (2018) أثر البقطة الاستراتيجية في دعم الإبداع في المنظمات الجزائرية : دراسة ميدانية بمؤسسة المواد الدسمة سييوس – لابل عناية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، ع43، ص135-145.
10. صلاح الدين ، نسرین (2020) ممارسات البقطة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس :دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية ، جامعة عين شمس، مج44، ع4، ص177-260.
11. عبدالله ، حسنية (2021) دور البقطة الاستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بالجامعات المصرية والاستراتيجية والصينية :دراسة مقارنة، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية ، جامعة عين شمس، مج45، ع1، ص157-315.
12. العتيبي، تركي (2015) البقطة الاستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي، دراسات عربية وإسلامية، مج6، ع13، ص215-396.
13. عطية، أفكار سعيد (2017) تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم البقطة الاستراتيجية، دراسات تربوية واجتماعية، مج1، ع23، ص793-903.
14. عقون، شراف (2016) البقطة الاستراتيجية كمدخل لبناء وتنمية المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - تجربة الجزائر. مجلة العلوم الإنسانية :جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي، ع5، ص255-293.
15. علاوي، نصيرة (2016) البقطة الاستراتيجية نظام معلومات مفتوح على البيئة. مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية :مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، ع8، ص260-272.
16. الفاعوري، أسماء (2012) أثر فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تميز الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
17. الكلابي ، أمير (2018) البقطة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التسويقي للمنظمة :دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة الجديد. مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، مج12، ع22.
18. لمروس، مريم (2019) أنواع البقطة الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والانسانية، جامعة عاشور زيان الجلفة، مج2، ع8، ص1-86.
19. محمد، قادري وسعيدة ،طيب (2019) أهمية البقطة الاستراتيجية كآلية لتحقيق التميز التنافسي وواقعها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ورقة بحثية ، المركز الجامعي، غليزان ، الجزائر.
20. النصور، أسماء(2010)أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
21. Adam, P., Ovseiko, P. V., Grant, J, Dowd, A. (2018). ISRIA statement: ten-point guidelines for an effective process of research impact assessment. Health research policy and systems, 16(1).
22. Alshaer, S. A. (2020). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. 14(6) .



23. Al-Shilma, M. A. & Al-Bayati, B. G. (2020). Integrated Organizational Vigilance and Supply Chain Impacts on the Quality of Work Life: A Survey of the Views of Employees at Ibn Al-Atheer Teaching Hospital for Children. *Int. J Sup. Chain. Mgt* ,9(1).
24. Arcos, Ruben (2016). Public relations strategic intelligence: intelligence analysis, communication and influence. *Public relations review*. 42. 264-270.
25. Edralin, Divina M, (2010) "Human Resource Management Practices: Drivers for Stimulating Corporate Entrepreneurship in Large Companies in the Philippines" *DLSU Business & Economics Review*, Vol.(19), No.(2), p.p. 25-41.
26. Gauzelin, Sophian and Bentz, Hugo (2017). An examination of the impact of business intelligence systems on organizational decision-making and performance: The case of France. *Journal of Intelligence Studies in Business* Vol. 7, No. 2.
27. Kim, Jungin, (2010) "Strategic Human Resource Practices: Introducing Alternatives for Organizational Performance Improvement in the Public Sector", *Public Administration Review*, January – February, p.p. 38-49.
28. Kim, Jungin, (2010), "Strategic Human Resource Practices: Introducing Alternatives for Organizational Performance Improvement in the Public Sector", *Public Administration Review*, January – February: 38-49.
29. Lesca, H. & Raymond, L.(2017). Experimentation D un Systeme- Expert Pour L'évaluation De La Veille Strategique Dans Les Pme. *Revue internationale P.M.E.*, 6(1), PP.49-65.
30. Pinar, T. M and Girard, A. (2008), "Organizational learning and the learning organization: Reviewing evolution for prospecting the future," *The Learning Organization*, Vol. 15 No. 4:294-308.
31. Theotokas, Ioannis & Progoulaki, Maria, (2010), "Human resource management and competitive advantage: An application of resource-based view in the shipping industry", *Marine Policy*, Vol.34: 575–582.