

**العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية وفق مضامين رؤية المملكة
العربية السعودية ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على جامعة شقراء**

عايض بن شايء الأكلبي

أستاذ الإدارة العامة المشارك - قسم إدارة الأعمال

كلية العلوم والآداب بشقراء - جامعة شقراء

المملكة العربية السعودية

(قدم للنشر بتاريخ ١٤/٧/١٤٤٠هـ، وقبل للنشر بتاريخ ٢/٨/١٤٤٠هـ)

العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية وفق مضامين رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على جامعة شقراء

عايض بن شافي الأكلبي

أستاذ الإدارة العامة المشارك - قسم إدارة الأعمال

كلية العلوم والآداب بشقراء - جامعة شقراء

المملكة العربية السعودية

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة 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، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة اليقظة الاستراتيجية بجامعة شقراء متوسط حيث كان المتوسط الحسابي (٢,٨٦) والانحراف المعياري (٠,٦٨٩)، كما تتم ممارسة الحوكمة في جامعة شقراء بشكل متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,١٥) والانحراف المعياري (٠,٨٦٣)، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة بين اليقظة الاستراتيجية، وحوكمة الجامعات فقد تبين أن قيمة (R) المعدلة مقدارها (٠,٧٧)، كما تبين أن المتغيرات المستقلة الأربعة ذات الصلة باليقظة الاستراتيجية تؤثر كل منها في الحوكمة بدرجات متفاوتة، حيث تؤثر اليقظة التكنولوجية في الحوكمة بمقدار (٢١,٥٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠)، واليقظة التنافسية تؤثر في الحوكمة بمقدار (٨١,٠٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وأيضاً اليقظة التسويقية تؤثر في الحوكمة بمقدار (٨٠,٠٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وأخيراً اليقظة البيئية تؤثر في الحوكمة بمقدار (٨٤,٢٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠)، كما يوجد تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ عند مستوى الدالة ($\alpha \geq ٠,٠٥$). حيث كانت قيمة (F) تساوي (٢٩٤,٨٧) بقيمة احتمالية (sig) تساوي (٠,٠٠٠) بمقدار (٧٧٪).

الكلمات المفاتيح: اليقظة الاستراتيجية، حوكمة الجامعات الناشئة، رؤية المملكة ٢٠٣٠، جامعة شقراء.

The relationship between Strategic Vigilance and the Governance of Saudi Universities according to the implications of the 2030 vision of Saudi Arabia: An applied study on Shaqraa University

Ayed bin Shafi Al-Aklabi

Associate Professor of Public Administration - Department of Business Administration
Faculty of Science and Arts, Shaqraa - Shaqraa University
Kingdom of Saudi Arabia

Abstract

The purpose of the study was to identify the reality of strategic vigilance, and to verify the level of governance from the point of view of the faculty members. It also aimed to identify the type and nature of the relationship between strategic vigilance and the governance accordance to 2030 vision of the Kingdom, and finally to explore the impact of strategic vigilance on the governance of Shaqraa University according to 2030 vision of the Kingdom. The study found that the practice of strategic vigilance was average mean (2.86) with a standard deviation of (0.689). Governance was average, where the mean (3.15) and the standard deviation (0.863). In addition, there was a positive correlation between strategic vigilance and universities governance, as the modified (R) had a value of (0.77). The four independent variables related to strategic vigilance had influenced governance at varying degrees; where technological vigilance affected governance by 21.5% and at a significant level of (0.000). and competitive vigilance affected governance by 81.0% and at a significant level of (0.000). In addition, marketing awareness vigilance also affected governance by (80.0%) and at a significant level of (0.000). Finally, environmental vigilance affected governance by 84.2% and at a significant level of (0.000). There was also a positive impact of the strategic vigilance on the governance of the University of Shaqra according to the 2030 vision at the level of function ($\geq 0.05\alpha$). The value of (P) was equal to (294.87) with a probability of sig (0.000) by (77%).

Keywords: Strategic vigilance, Emerging University Governance, Saudi Vision 2030, Shaqra University.

مقدمة

لقد حدثت العديد من التغيرات العالمية السريعة والمتلاحقة خلال العقدين الأخيرين، وأهمها زيادة التطور التكنولوجي في كافة المجالات، وأحد أهم نواتج ذلك التطور ظهور مصطلح العولمة، وما أفرزه من فرص وتحديات، نتج عنها ضرورة توجه كافة المنظمات على اختلاف أشكالها نحو إدارة المعرفة المعتمدة على المعلومات، وتطوير كافة الخدمات وفي القلب منها التعليمية، حتى تستطيع تلك الجامعات من مجاراة المنافسين الداخليين والخارجيين من خلال الحصول على الاعتمادات الأكاديمية المحلية والدولية، باعتبار التعليم أبرز الركائز المهمة في ريادة المجتمعات وقيادتها؛ من خلال وظائفها المتضمنة "التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع" من أجل تحقيق نهضة الشعوب وتقدمها.

ويمكن أن تسهم اليقظة الاستراتيجية باعتبارها أحد الاتجاهات الفكرية الحديثة التي تعنى بدراسة البيئة خاصة البيئة الخارجية بمختلف متغيراتها، ومعرفة كيفية تأثيرها على المؤسسات التعليمية، ويعتبر ذلك أحد أهم الركائز والمداخل الأساسية لفهم الكيفية التي تمارس بها المؤسسة التعليمية نشاطها، والطريقة التي تتفاعل وتتكيف وتتعايش معها وتتحكم في مكوناتها، حيث تمكن النظرة الاستراتيجية اليقظة للبيئة الداخلية والخارجية من تجميع وتحليل ونشر كافة المعلومات ذات الصلة بالتكنولوجيا والمنافسة والبيئة، وتسهم في توفير وتحليل تلك المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات السليمة، وتقلل من المخاطر الناتجة عن عدم التأكد؛ من أجل ذلك اتجهت المملكة العربية السعودية متمثلة في وزارة التعليم بدعم ورعاية التعليم الجامعي بشكل خاص، حيث عملت على تسخير كافة الجهود والإمكانات لتحسين الجامعات ورفع كفاءتها؛ لإحداث نقلة نوعية وكمية في قطاع التعليم العالي، وتطويره بكافة مكوناته من خلال توفير كافة الأدوات والآليات والاستراتيجيات التي من شأنها المساهمة في رفع مكانة الجامعات السعودية، ودخولها ضمن الترتيب العالمي لأفضل الجامعات وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، ليتم تسيير التعليم وفق برامج وأسس صحيحة للسمو به، فكان من أهم أهداف هذه الرؤية تطوير مؤسسات التعليم العالي بجميع مكوناته، لتصبح الجامعات السعودية من أفضل الجامعات على مستوى الدول استناداً إلى مؤشرات الأداء والتعليم (وثيقة رؤية ٢٠٣٠)، كما أكدت البرامج المنبثقة عن رؤية ٢٠٣٠ أن المملكة العربية السعودية تسعى لتنمية وتطوير الجامعات من خلال تحسين مستوى الأداء في ظل رفع مستوى الشفافية والمشاركة والكفاءة والجودة وغيرها من المعايير، كما وردت في برنامج مبادرات التحول الوطني لعام (٢٠٢٠)، الذي يعتبر أحد البرامج التنفيذية المنبثقة من الرؤية الاستراتيجية للمملكة في عام (٢٠٣٠)، وتشارك فيه جميع المؤسسات وفق تخطيط مسبق لتحقيق مستهدفات مرحلية تطمح للوصول إليها في عام (٢٠٢٠) لتقديم خدمات رائدة بكفاءة عالية وشفافية، وبأقل وقت وجهد للمحافظة على الأموال العامة والخاصة والحقوق وذلك وفقاً للأحكام الشرعية (وزارة التجارة والاستثمار - رؤية ٢٠٣٠).

وفي ظل الحاجة إلى إحداث نقلة نوعية في التعليم ليتفق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ ومواكبة التغيرات بطرق علمية وباستراتيجيات مختلفة؛ أصبحنا بحاجة إلى حوكمة الجامعات لتكون أكثر كفاءة وملاءمة ولديها

القدرة على إدارة دفعة التحويل المنتظر للمؤسسات الجامعية، فحوكمة الجامعات إحدى أبرز المصطلحات التي ترتبط بجودة الجامعة ومخرجاتها التعليمية، فهي الطريقة التي يتم من خلالها توجيه وإدارة ومراقبة الأنشطة (أبو كريم والثويني، ٢٠١٤: ٦٣) وهي أيضاً تعكس الأزمات التي تتعرض لها الجامعات لوضع حلول ومقترحات لمعالجتها (الدهدار، بن كحلة، والفرا، ٢٠١٧)، وذلك من خلال تعزيز مبادئ الإدارة والشفافية الخاضعة للمساءلة والديمقراطية والعدالة (Salam, 2013:5) فضلاً عن المشاركة في التخطيط والتفويض والتقييم، والمساهمة في تحمل الالتزامات، بالإضافة إلى الكفاءة والفاعلية (الخولي وعابد، ٢٠١٤: ١٣ - ٢٢).

مشكلة الدراسة

تظهر حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى نظام اليقظة الاستراتيجية لضرورة الحاجة إلى التكيف مع التطورات والتغيرات المستمرة التي تشهدها البيئة الداخلية والخارجية للجامعات، حيث تفرض وزارة التعليم على الجامعات ضرورة إعداد خطة استراتيجية تقوم على المسح البيئي المستمر، وتحديد الرؤية المستقبلية، والأهداف الاستراتيجية والخطط التنفيذية لتحقيق تلك الرؤى، من أجل الحصول على الاعتماد المؤسسي، كما تلتزم الجامعات بضرورة المتابعة المستمرة والنظرة الثاقبة لكل ما يدور في البيئة التي تتسم بالتعقيد والتداخل، من خلال البحث المستمر والتنبؤ المسبق بالإشارات المبكرة التي تحدث في محيطها، بهدف اكتشاف الفرص والتقليل من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد، وتهدف اليقظة الاستراتيجية إلى خلق الفرص وتخفيض حالات عدم التأكد للمؤسسة، خاصة عند الحد من الاختلالات التي قد تحدث في تطور بيئتها الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية (عمر ومين، ٢٠١٧)، وتمثل اليقظة الاستراتيجية أهمية كبيرة حيث توفر نظاماً يساعد على اتخاذ القرارات من خلال ملاحظة وتحليل بيئة المؤسسة والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل استغلال الفرص والحد من التهديدات، كما أنها تركز أساساً على المعلومات الاستراتيجية، وتساعد على المعرفة المتعمقة للأسواق والمنافسة، والاستمرار في الحصول على المعلومات من كافة الاتجاهات، وضمان الاستجابة الجيدة لحاجات المستفيدين، وبذلك يسهم هذا النظام في تعزيز الحوكمة في الجامعات باعتباره أبرز التوجهات الحديثة في المؤسسات التعليمية، خاصة أنه يلعب دوراً أساسياً في تحديد الإجراءات والقرارات ضمن أساس الشفافية، والمحاسبة، وتحديد الأدوار للعاملين (أسامة، ٢٠١٥: ٩٨) وأضاف (Waheduzzaman, 2010: 19) أنها إحدى الأدوات الأساسية في تقدم وتطور الجامعات في العصر الحديث الذي يتصف بالتقدم والديناميكية العالية، خاصة أن الحوكمة تتمثل أهميتها في التأكيد على مسؤوليات الإدارة، وتعزيز مساءلتها وتحسين الممارسات المحاسبية والمالية والإدارية، إضافة إلى ضمان النزاهة والشفافية والدقة والوضوح، والمساءلة، وبالتالي تقليل المخاطر وتحسين فرص التطور والتقدم، كما تعتبر حوكمة الجامعات إحدى القضايا المهمة، التي يترتب عليها تعزيز إصلاح الجامعات باعتبارها وسيلة من وسائل تعزيز الثقة، ودليلاً على وجود سياسات تتمتع بقدر عالٍ من العدالة والشفافية على مستوى الإدارات، ومؤشراً للالتزام المهني والحد من الفساد (البسام، ٢٠١٤)، فهي تعكس بدورها طريقة فعالة في الإدارة بطريقة مسؤولة تستند إلى مبادئ الكفاءة والشرعية، وتوافق الآراء والحد من الفساد، وتحسين المساءلة، وإدخال القوانين المناسبة والمساواة، وإعادة هيكلة

الخدمات لتعزيز دور الجامعات وضمان التنمية المستدامة لها (Ozman, 2014: 56): لذلك لابد من إيجاد استراتيجيات معينة لتعزيزها، خاصة أن مبادئها يجب أن تمثل المحور الأساس في عمل إدارات المؤسسة التعليمية. لكن بالنظر إلى واقع جامعات المملكة العربية السعودية نجد أن هناك العديد من المؤشرات تدل على أن مستويات الحوكمة دون المطلوب، حيث أكد (الأحمدي، ٢٠١٥: ٥٢٣) أن الجامعات في المملكة العربية السعودية عملت على تفعيل دورها المجتمعي، والدراسة عن شراكات تثري خدمة المجتمع ونشرها على نطاق واسع لكنها لم ترق إلى المستوى المطلوب وهو يعكس قلة المشاركة والتفاعل، وأورد (الثبتي، ٢٠١٥: ٥٣) أن الجامعات تستقبل العديد من الطلبة في تخصصات لا تتوافق ولا تتناسب مع حاجات المجتمع، وهذا من شأنه أن يعود على عدم الشفافية والقيام بعمل ذي جودة، كما أورد (العبيد، ٢٠١٦: ٥٤٨) وجود التسبب والاستهتار واللامبالاة، وعدم الحرص على القيام بأنشطة عديدة من قبل الموظفين، كما جاءت دراسات (الفواز، ٢٠١٥: ١٣٦) و(أبوكريم والثويني، ٢٠١٤) (العريني، ٢٠١٤: ٣) لتؤكد أن إدارات الجامعات السعودية تعمل على تطبيق مبادئ الحوكمة بطريقة متوسطة وحيث إن جامعة شقراء تفتقر إلى وجود نظام واضح لليقظة الاستراتيجية يسهم في المسح البيئي المستمر لتوفير كافة المعلومات التكنولوجية، التنافسية، التسويقية، والبيئية ضمن فريق التخطيط الاستراتيجي بالجامعة، ويسهم في تحقيق حوكمة الجامعة ومن هذا المنطلق يرى الباحث: أن مشكلة الدراسة الحالية تكمن في التساؤل الرئيس التالي "ما العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية الناشئة وفق مضامين رؤية ٢٠٣٠؟" وتتفرع منه مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما واقع اليقظة الاستراتيجية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ٢- ما واقع الحوكمة في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ٣- ما العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠؟
- ٤- ما تأثير اليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

أهداف الدراسة

- ١- التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ٢- التحقق من مستوى الحوكمة في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ٣- الوصول إلى نوع وطبيعة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- ٤- استكشاف تأثير اليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- ٥- تقديم المقترحات والتوصيات التي من شأنها تحسين مستويات اليقظة الاستراتيجية والحوكمة بجامعة شقراء.

فروض الدراسة

تسعى هذه الدراسة في ضوء الأهداف التي تم تحديدها إلى اختبار مجموعة من الفرضيات التالية:

- ١- يوجد مستوى متوسط من ممارسة اليقظة الاستراتيجية في جامعة شقراء عند مستوى الدالة $(\alpha \geq 0,05)$.
- ٢- يوجد مستوى متوسط من ممارسة الحوكمة في جامعة شقراء عند مستوى الدالة $(\alpha \geq 0,05)$.

٣- لا توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية، وحوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٤- لا يوجد تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ عند مستوى الدالة ($\alpha \geq 0,05$).

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من جانبين هما:

أولاً - الأهمية العلمية (النظرية):

١- تأتي أهمية الدراسة في كونها تدعياً للجهود الدراسية المحدودة في مجال اليقظة الاستراتيجية والحوكمة، التي تُعتبر من الأبحاث القليلة في المكتبة العربية على حد علم الباحث.

٢- تأصيل الفكر النظري لمفاهيم اليقظة الاستراتيجية وأهميتها في قطاع الخدمات التعليمية، التي تعتبر من حقول المعرفة التي لا تزال تحتاج إلى المزيد من الدراسات.

٣- تحديد دور حوكمة الجامعات كأحد أبرز الاتجاهات المعاصرة في تحسين المؤسسات التعليمية.

٤- تقديم فكر إداري يساهم في تطوير مهام ووظائف الجامعات في ظل الحوكمة.

٥- تقديم المقترحات والتوصيات التي من شأنها تحسين مستويات اليقظة الاستراتيجية والحوكمة بجامعة شقراء.

ثانياً - الأهمية العملية (التطبيقية):

١- إبراز واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية في الجامعات السعودية الناشئة.

٢- بناء منهج مرجعي لتوعية قادة الجامعات في المملكة العربية السعودية بتعزيز نظام اليقظة الاستراتيجية وتأثيره على مبادئ الحوكمة في الجامعة محل التطبيق.

حدود الدراسة

اقتصرت حدود الدراسة الحالية فيما يلي:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على دراسة اليقظة الاستراتيجية من خلال أبعادها الأربعة (اليقظة التكنولوجية، التسويقية، التنافسية، البيئية) دون غيرها من أبعاد اليقظة الاستراتيجية، كما تركز على قياس أبعاد الحوكمة المعدلة للجامعات والمتمثلة في (التحكم والإدارة، الشفافية، المساءلة، المشاركة الفاعلة، والمساواة) دون غيرها من أبعاد قياس الحوكمة.

الحدود البشرية: شملت الدراسة الحالية أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم بجامعة شقراء دون غيرهم من العاملين بالجامعة.

الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الجامعي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ.

الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة في جامعة شقراء.

الإطار النظري والدراسات السابقة

اليقظة الاستراتيجية: لقد ظهر مصطلح اليقظة الاستراتيجية بداية في الولايات المتحدة الأمريكية منذ الستينيات من القرن الماضي، تحت مسمى المسح البيئي (Environment Scanning)، حيث قدم (Aguilar, 1967) دراسة أوضح فيها الطريقة التي يمكن من خلالها لأصحاب المنظمات الحصول على المعلومات التي تهمهم من خارج المنظمة، وسميت هذه الطريقة بنظام المسح البيئي، تلك التي تعنى بالمراقبة البيئية لكل مكونات البيئة التكنولوجية، التنافسية، البيئية، الاقتصادية، والسياسية (أميرة، ٢٠١٤: ٤)، لذلك يمكن القول أن اليقظة الاستراتيجية هي عملية استراتيجية يتم من خلالها البحث الدائم عن المعلومات عن طريق المراقبة الدائمة لأهداف استراتيجية بغرض تزويد المؤسسة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة الظروف الطارئة والمنافسة بشكل أفضل بالاعتماد على أسس ومقاييس عملية فهي المفتاح الأساس للتفوق، وهناك العديد من التعريفات التي حاولت توضيح مفهومها، حيث يرى (مراد، ٢٠٠٩) أنها "عملية استعلامية مسحية للبيئة المحيطة تجعل المؤسسة على اتصال واستماع وتتنبؤ مسبق بالإشارات المبكرة التي تحدث في محيطها، بهدف اكتشاف الفرص والتقليل من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد"، ويرى (نور العابدين، ٢٠١٢: ١٧) بأنها تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، فهي نظام معلوماتي يكون من خلاله تنظيم (المؤسسة) في استماع واستشعار دائم للبيئة حتى يتمكن من اتخاذ القرارات والاتجاه نحو الأهداف المرسومة، وهناك من يرى (REIX, 2000: 56) أن اليقظة الاستراتيجية "هي الاستعلام عن سلوكيات المنافسين والابتكارات التكنولوجية ومراقبة الاستراتيجيات التجارية، ومعرفة الرغبات الجديدة للمستهلكين وبصفة عامة مراقبة البيئة، فكل هذه الأنشطة تدخل ضمن اليقظة الاستراتيجية التي تعني تنظيم مهام ملاحظة المعلومات واختبارها وتأويلها ونشرها بغرض تحسين القرارات المهمة في المؤسسة. بينما يرى (Lesca, 1994) أن اليقظة الاستراتيجية عملية استعلام واستشعار تجعل المؤسسة دائمة الاتصال والاستماع والتنبؤ المسبق بالإشارات المبكرة التي تحدث في محيطها، بهدف اكتشاف الفرص والتقليل من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد (مرمي، ٢٠١٠: ١٢٩)، وتهدف اليقظة في نهاية المطاف إلى خلق الفرص وتخفيض حالات عدم التأكد للمؤسسة، وخاصة عند الحد من الاختلالات التي قد تحدث في تطور بيئتها الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية (Lescah and Schulier, 2008: 23)؛ ولذلك يمكن للباحث القول بأن نظام اليقظة الاستراتيجية لابد أن يتميز بالتالي:

- الغاية أو (الهدف) ويتعلق بهدف المتابعة، ويرتبط بالإجراءات والقرارات المتخذة.
- الموضوع: يختص ذلك النظام بالتكنولوجيا، المنتجات، الخدمات، العملاء، المنافسين الموردين.
- الإجراءات أو العمليات: لابد أن تتم عملية اليقظة وفق منهجية وعملية تحول ضرورية للوصول إلى الأهداف المرجوة.
- المحيط: لابد أن يتم تحديد محيط اليقظة الاستراتيجية سواء الداخلي أو الخارجي.
- الفريق: ينبغي وجود فريق من المعينين أو المتطوعين لتوفير وترتيب وعرض المعلومات على متخذي القرارات.

مراحل عملية اليقظة الاستراتيجية

يرى (عليوات، ٢٠٠٤: ١٦ - ٢٥) أن عملية اليقظة الاستراتيجية تمر بأربعة مراحل أساسية وتدرج تحتها مجموعة من المراحل الفرعية، تتمثل هذه المراحل في عدة نقاط أولاً - الجمع: وفي هذه المرحلة تعنى المنظمة بمحاولة المعرفة الجيدة لبيئة العمل، وتبدأ هذه المرحلة من تحديد المعلومات المستهدفة، التي سيتم تركيز كل مجهودات اليقظة عليه، وفي هذه المرحلة يجب الإجابة على مجموعة من التساؤلات المهمة مثل: من نراقب؟ ماذا تراقب؟ أين توجد المعلومة؟ ثم تتبعها عملية الحصر لكل المعلومات الموجودة في المؤسسة، وتنتهي بوضع خطة عمل، أي تحديد مصادر المعلومات. ثانياً - مرحلة التحليل والتركيب: فبعد مرحلة جمع المعلومات يتكون لدى المؤسسة رصيد خام منها، تأتي المرحلة الثانية والمتمثلة في تحليل وتركيب كل المعلومات التي تم جمعها، وهي مرحلة صعبة وتحتاج من يقوم على ترجمة المعلومات وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية. وتهدف هذه المرحلة إلى فرز وترتيب المعلومات بحيث لا يتم الاحتفاظ إلا بالمعلومات الملائمة التي تساعد في اتخاذ القرار وتعطي قيمة أكبر لتلك العملية. ثالثاً - مرحلة النشر واتخاذ القرار: عند انتهاء مرحلة التحليل والتركيب يتم الحصول على معلومات معالجة، ولا يكون لها أي قيمة إذا تم احتجازها، ولم يتم نشرها ورفعها في الوقت المناسب إلى الشخص المناسب لاتخاذ القرار، وتأتي المرحلة الرابعة وهي - التقييم ومراجعة الآثار الناجمة عن القرار المتخذ: وفي هذه المرحلة يتم متابعة القرارات والبيئة من جديد للتوفيق بين القرارات المتخذة والتغيرات التي قد تحدث بالبيئة، وتتطلب هذه المرحلة توافر قدر كبير من المرونة والنظرة الثاقبة لتبعات وآثار القرارات المتخذة.

مكونات اليقظة الاستراتيجية

١- اليقظة التكنولوجية: تشير إلى "الجهود المبذولة من طرف الجامعة، والوسائل المسخرة، والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية، التي تعني الجامعة حالياً، أو التي تعنيها مستقبلاً" (حديد، وحديد، ٢٠٠٥: ١٨٩ - ١٩٢). ويجب أن تركز تلك اليقظة على الجامعات في القطاع نفسه (عملاؤهم وموردوهم)، البحث عن التكنولوجيا الجديدة في مجال عمل الجامعة، مراقبة براءات الاختراع، التكنولوجيا المستخدمة من قبل الموردين، الخدمات التي يقدمها المنافسون، جمع المعلومة العلمية، التقنية، والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية، العناية بالتطور التكنولوجي من اكتشافات علمية، وطرق حديثة في مجال الخدمات التعليمية.

٢- اليقظة التسويقية: هي ذلك النوع من اليقظة الذي يركز عنايته على العملاء أو أصحاب المصلحة والموردين، ويتعلق الأمر بتطوير عنايتهم على المدى الطويل، وتحقيق متطلبات ورغبات أصحاب المصلحة الداخليين أو الخارجيين، من طلاب وأعضاء هيئة تدريس وموظفين ومجتمع محلي.

٣- اليقظة البيئية: هي التي تعنى بعناصر البيئة الاجتماعية، وتتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية من صراعات اجتماعية، سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد، وكل ما يستوقف انتباه المتقظ

ويهدد السلامة أو يعزز من التناسق التنظيمي (عمر ولين، ٢٠١٧: ٣ - ١٥)، وكذلك البيئة التشريعية، المالية، السياسية، والثقافية، ويعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للجامعة؛ نظراً لصعوبة متابعة كل أنواع التغيرات البيئية، ومن الجدير بالذكر أنه يجب على الجامعة أن تتعامل بعناية مع المعلومات البيئية ومعالجتها ونشرها للمساعدة في اتخاذ القرارات.

٤- **اليقظة التنافسية:** هي النشاط الذي من خلاله تتعرف الجامعة على منافسيها الحاليين والمحتملين، وينبغي تحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف)، ثم تحليلها واستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالجامعة، وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة كل ما يتعلق بالجامعات المنافسة من حيث الأداء، الاستراتيجيات، الأهداف، القدرات، وماهية القدرات التي لا يستطيعون تحقيقها، وما مستقبل المنافسين؟

الحوكمة

التعريف الاصطلاحي: هو نظام يتم من خلاله توجيه المؤسسة والسيطرة عليها باعتبارها هيكلًا يستخدم لتوجيه وضمان حسن استغلال الموارد والأموال بالشكل المثالي، وتحقيق رقابة على الأداء بطريقة فعالة (Zakaria, 2012:9). أما التعريف الإجرائي: هو النظام الذي يتم من خلال إدارة الجامعات السعودية الناشئة والتحكم في أعمالها. حوكمة الجامعات: لقد تزايدت العناية في الآونة الأخيرة بمؤسسات التعليم العالي، حيث اتجهت العديد من المجتمعات للعناية بتحسين مستوى أداء إدارتها وجودة مخرجاتها وكفاءة هيئتها التدريسية، وتطوير برامجها التعليمية، وتوفير إطار قانوني ملائم لذلك، وهذا لا يتحقق إلا من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة، التي تستند إلى مبدأ الشفافية والديموقراطية لإدارة الجامعة بكفاءة وفاعلية (تجاني، ٢٠١٦: أ)، إذا حوكمة الجامعات تعكس الأنظمة والقوانين والقواعد التي تعمل على تنظم عمل وإدارة الجامعة، لضمان حسن استغلال الموارد بالشكل المثالي وتحقيق رقابة على الأداء بطريقة فعالة (نصبة، ٢٠١٥) وأشاد (Zakaria, 2012: 21) أن الحوكمة هي: نظام يتم من خلاله توجيه الأعمال في الجامعة والسيطرة عليها باعتبارها هيكلًا يستخدم لتوجيه وإدارة الأعمال والشؤون والمساءلة. وأضاف (Tosuni, 2013:10) أن الحوكمة تعكس طبيعة العلاقات بين الإدارة، ومجلس الإدارة، والعاملين الآخرين، لتوفير إطار يمكن من خلاله تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية من خلال الأداء بجودة وكفاءة، كما أكد (Dayanandan, 2013:10) أنها: نظام للتفاعلات بين الهياكل والتقاليد والوظائف (المسؤوليات) والعمليات (الممارسات) التي تتسم بثلاث قيم رئيسة للمساءلة والشفافية والمشاركة، في ظل ذلك أكد (مسلم، ٢٠١٦: ٢٣٢) أن حوكمة الجامعات تعتبر الطريقة التي يتم من خلالها توجيه أنشطة الجامعة وإدارة أقسامها ووكلياتها، ومتابعة تنفيذ خططها الاستراتيجية وتطوير نظام إدارتها وهيكلها التنظيمي وأساليب تقييم الأداء ومتابعة اتخاذ القرارات الجامعية

أهمية حوكمة الجامعات

عُني كثير من الباحثين بحوكمة الجامعات على اعتبار أنها إحدى الأدوات الأساسية في التقدم والتطور خاصة في العصر الذي يتصف بالتقدم والديناميكية العالية، فالحوكمة تتمثل أهميتها في: التأكيد على

مسؤوليات الإدارة، وتعزيز مساءلتها، وتحسين الممارسات المحاسبية والمالية والإدارية، إضافة إلى ضمان النزاهة والشفافية والدقة والوضوح، والمساءلة؛ وبالتالي تخفيض المخاطر، وتحسين فرص الارتقاء والتقدم، ومساعدة الجامعات على البقاء في ظل بيئة يتزايد فيها التنافس (السوادي، ٢٠١٥: ٦٥) باعتبار أن الحوكمة هي إحدى المناهج الإدارية التي تعمل على تحديد الإجراءات والقرارات ضمن أساس الشفافية، والمحاسبة، وتحديد الأدوار للعاملين، جاءت العديد من الدراسات لتؤكد على أهمية الحوكمة في الجامعات تبعا لوظائفها ومبادئها التي تقوم عليها، وكان من أبرز ذلك ما جاء به (عبد الباقي، ٢٠١٧: ٩٢) حيث أكد على أهمية الحوكمة لأنها تعتبر أداة جيدة لتطبيق المحاسبة والمسؤولية لتحديث وتطوير الإدارة، وتساعد على توليد مناخ جيد في العمل، كما تساهم في رفع مستوى الأداء في الجامعة، ويمكن أن تعزز القدرة التنافسية للجامعة وتحقيق الجودة، وتساعد في تحقيق رضا العاملين في الجامعة ورضا المجتمع، وكذلك تسهيل مهمة أصحاب السلطة.

بذلك تعد الحوكمة للشركات إحدى أهم العمليات الضرورية لتحسين سير العمل وتأکید النزاهة، وكذلك للوفاء بالتزامات لضمان تحقيق أهداف الشركات من خلال تفعيل دور الرقابة والإشراف على أداء الشركات، حيث إن أهميتها تكمن في محاربة الفساد الداخلي، ضمان النزاهة الجيدة، تحقيق السلامة والصحة، تحقيق الاستقامة ومنع الانحراف، تقليل الأخطار والقصور، تحقيق فعالية المراجعة الخارجية (مقدم وطراد، ٢٠١٦: ٦).

مبادئ حوكمة الجامعات

عمل عدد من الباحثين في المجال الإداري على تحديد المبادئ الأساسية للحوكمة، لكن قبل التطرق لهذه المبادئ أوجد أن الحوكمة كنظام يتمثل في ثلاثة أقسام هي (جوده، ٢٠٠٨: ١٩ - ٢٠).

- المدخلات: تضم القوانين القانونية والتشريعية والإدارية والاقتصادية.
- نظام تشغيل: تمثل الجهات المسؤولة عن التطبيق، والمشرقة عليها أيضا، وجهات الرقابة وكل كيان إداري.
- مخرجات النظام: وسيلة لتحقيق نتائج وأهداف المؤسسة، فهي المعايير والقواعد والقوانين المنظمة للأداء والممارسات العلمية والتنفيذية لتحقيق الإفصاح والشفافية.

بناء على ذلك فقد تمثلت مبادئ الحوكمة في وضوح رؤية الإدارة، وضوح عمل مجالس الإدارة ومتخذي القرارات، المشاركة والتوزيع المتوازن للمسؤوليات بين مجالس الإدارة، الكفاءة والفاعلية في الأداء، الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات في الجامعات، الشفافية والإفصاح الكافي عن أداء المؤسسة سواء المالي أم غير المالي، تكامل نظام المساءلة، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل (الدهدار، بن كحلة، والفرا، ٢٠١٧).

الحوكمة في ظل رؤية ٢٠٣٠

يعتبر التعليم العالي حجر الزاوية لدى المجتمعات؛ لذلك عملت جميع الدول بخطى حثيثة لجعل التعليم يواكب التطورات المستجدة في العصر الحديث، فمن هذا المنطلق أولت حكومة المملكة العربية السعودية التعليم مسؤولية كبيرة، وحملت على عاتقها تطوير التعليم؛ لذلك أدرجت في رؤية ٢٠٣٠ للمملكة تسيير التعليم وفق برامج وأسس صحيحة لتطوره والسمو به.

فعملت المملكة العربية السعودية على تبني رؤية "المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠"، وهي إحدى المناهج التي يتم من خلالها رسم السياسات والتوجهات العامة للمملكة، بالإضافة إلى الالتزامات والأهداف الخاصة لتكون المملكة نموذجاً يحتذى به على جميع المستويات. (برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠)، وكان من أهم أهدافها التي نادت بها تأهيل القيادات التربوية، وتدريبهم من أجل دفع عجلة التنمية الاقتصادية. وانسجماً مع رؤية المملكة العربية السعودية "٢٠٣٠" التي تسعى بشكل عام للارتقاء بالمملكة العربية السعودية، والتعليم بالمملكة العربية بشكل خاص، فإنها قد توجهت لرفع جودة مخرجات التعليم، من خلال زيادة فاعلية الدراسة العلمي، تشجيع الإبداع والابتكار، تنمية الشراكة المجتمعية، والارتقاء بمهارات وقدرات منسوبي التعليم (الغشام، ٢٠١٦: ٣).

ومن أهداف رؤية ٢٠٣٠ المتعلقة بالتعليم:

- ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن.
- تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لمواءمة احتياجات سوق العمل المستقبلية.
- تنمية مهارات الشباب وحسن الاستفادة منها.
- حلول خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل ٢٠٠ جامعة دولية.
- الحصول على تصنيف متقدم في المؤشرات العالمية للتعليم.
- إعداد مناهج متطورة تركز على المهارات الأساسية وتطوير المواهب وبناء الشخصية.
- عقد الشراكات مع الجهات التي توفر فرص التدريب للخريجين محلياً ودولياً.
- إنشاء قاعدة بيانات شاملة لرصد المسيرة الدراسية. (الشمالان والفوزان، ٢٠١٧: ٣٠٦)

الدراسات السابقة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها وفروضها ومتغيراتها أمكن للباحث تقسيم الدراسات السابقة إلى مجموعتين متكاملتين كالتالي:

١. المجموعة الأولى - الدراسات التي تناولت اليقظة الاستراتيجية:

هدفت دراسة (حنان، ٢٠١٨: ١ - ٣٤١) التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في ممارسة أكفأ وأمثل لليقظة، والوقوف على أهم المحددات والعوامل التي تسهم في إنجاح مشروع اليقظة وتحقيقه لأهدافه، وتوصلت الدراسة إلى أن اليقظة الاستراتيجية تمارس بمستوى متوسط، وأن القيمة الاستراتيجية للمورد المعلوماتي باعتباره أحد الأصول الحاسمة التي لا تقل أهمية عن باقي الأصول، تبين أهمية نظام المعلومات واليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التوصل إلى أهمية التعامل مع معلومات البيئة الخارجية خاصة الإشارات الضعيفة، والاعتماد على الاستباق والتنبؤ والاستكشاف، وذلك للتقليل قدر الإمكان من الغموض الذي يكتف التغييرات المفاجئة بأقل التكاليف وكذا الاستفادة من الفرص المحتملة.

وفي سياق آخر اتجهت دراسة (رقية، ٢٠١٨: ٤) للتعرف على اليقظة الاستراتيجية ومدى قرب المؤسسة من محيطها وتعرفها عليه ومساعدتها في تحليله، في هذا الصدد لعبت اليقظة الاستراتيجية دوراً فعالاً في توفير المعلومات اللازمة، وفي جوانب عديدة حول كل ما يؤثر على التنافس، وبذلك فهي تساعد المديرين على صياغة الاستراتيجيات التنافسية، وفي مراقبة مدى ملاءمتها مع البيئة التنافسية حتى غاية تحقيق نتائجها.

وفي الاتجاه ذاته ذهبت دراسة (بوخریصة، ٢٠١٧: ١ - ١١٥) إلى التعرف على مدى ممارسة وكالة الزعاطشة للسفر والسياحة لليقظة الاستراتيجية، وتأثر ممارسة اليقظة الاستراتيجية على تحقيق مزايا تنافسية للشركة محل الدراسة، والعلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وتحقيق تنمية في القطاع السياحي في الجزائر، وقد توصلت الدراسة إلى أن ممارسة وكالة الزعاطشة لليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة ولكنها تتم بطريقة عشوائية، وتقوم برصد البيئة وتحرص على متابعة ما يحدث فيها، ولليقظة دور كبير في نجاح الشركة، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لليقظة الاستراتيجية على تحقيق مزايا تنافسية مثل: توافر المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرار، العناية بالعملاء، إزاء تغييرات في بيئة العمل وتحسين وتطوير المنتجات، كما تسهم في تنمية القطاع السياحي بالجزائر.

وفي الاتجاه نفسه ذهبت دراسة (عمر، ولمين، ٢٠١٧: ٣) إلى تقديم نموذج مقترح لتطبيق آليات اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مع إسقاط النموذج على مؤسسة الإسمنت بالشلف، وذلك من خلال التعرف على كيفية عمل النظام المقترح لليقظة الاستراتيجية وما يمكن أن تقدمه من ميزات للمؤسسة، وكذا معرفة مختلف الوظائف وعمليات هذا الجهاز، وكذا حركية المعلومات فيه وكيفية مساهمته في إيجاد ميزات تنافسية وتحسين القرارات الاستراتيجية بالمؤسسة.

وفي السياق نفسه هدفت دراسة (براده، وعمر، ٢٠١٦: ١ - ٨٩) إلى التعرف على مدى عناية متخذي القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية بالأهمية الاستراتيجية لمعلومات اليقظة في اتخاذ القرارات، وإذا كان ذلك يختلف باختلاف بعض العوامل المتعلقة بطبيعة هذه المؤسسات ومتخذي القرارات، واستكشاف طبيعة العلاقة بين الأهمية الاستراتيجية لمعلومات اليقظة وموثوقيتها، وذلك كدراسة حالة على المركز التجاري uno بولاية الدقلي بالجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود عناية كبيرة برصد البيئة الخارجية واستكشافها، وتخصيص المزيد من الإمكانيات والموارد للعناية بالإشارات البيئية الضعيفة، لدى متخذي القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية، كما توجد اختلافات نتيجة الاختلاف في طبيعة عمل بعض المؤسسات من حيث الحجم ورأس المال وعدد العاملين، وتلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً متكاملاً، وتقوم بأربعة أدوار تتمثل في: التوقع، الاكتشاف، المراقبة، والتعليم، كما توجد بوادر لليقظة الاستراتيجية في المركز محل الدراسة.

وفي اتجاه آخر ذهبت دراسة (بقه، ومحب، ٢٠١٥: ١٣١) إلى توضيح العلاقة بين التحليل البيئي والميزة التنافسية للمؤسسات، بيان موقف المسيرين من التحليل البيئي، ومدى إدراك المسيرين لأهمية التحليل البيئي في بناء وتطوير المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. من خلال دراسة مجموعة من المؤسسات الوطنية في ولايتي برج بوعريج وسطيف، توصلتا إلى أن المؤسسات محل الدراسة تعتبر أن للتحليل البيئي الدور الكبير في تدعيم

مزاياها التنافسية، وتبين أن هذه المؤسسات تعرف نقاط قوتها ونقاط ضعفها وتعمل على تقصي بيئتها الخارجية من أجل تعزيز مزاياها التنافسية.

دراسة (زكريا، ٢٠١٥: ١ - ٢٤٥) التي استهدفت محاولة إبراز دور اليقظة الاستراتيجية وأهميتها بالنسبة للمؤسسة خاصة في بناء الميزة التنافسية، والمساعدة في نشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية، وتوصلت الدراسة إلى أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات، وأن الشركة محل الدراسة تسعى لنشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية بين العاملين.

وفى اتجاه آخر ذهبت دراسة (خديجة، ٢٠١٥: ٢٤١) إلى معرفة مستوى ممارسة أنواع اليقظة الاستراتيجية المختلفة، والتعرف على مستوى الأداء التسويقي، كما هدفت أيضاً إلى دراسة العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية والأداء التسويقي، في عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى مقبول من ممارسة اليقظة الاستراتيجية والأداء التسويقي، كما توصلت إلى أن ممارسة اليقظة الاستراتيجية تؤثر على الأداء التسويقي. وفي توجه آخر استهدفت دراسة (جلاب، ٢٠١٣: ٤٢) التعرف على طبيعة الدور الذي يلعبه (التوجه الاستراتيجي، السوقي، الريادي، والتكنولوجي في اليقظة الريادية (الفحص والبحث، الاقتران والاتصال، والتقييم والحكم)، وتوصل الباحث إلى وجود تباين في التوجه الاستراتيجي، واليقظة الريادية باختلاف نوع الكلية، ووجود أثر للتوجه الاستراتيجي في اليقظة الريادية.

إلا أن دراسة (سلمى، ٢٠١٣: ٧٩) رأت أن هناك العديد من الصعوبات التي تعيق تحقيق الاستقرار والتحكم فيه وتوقعه، نتيجة التحولات العالمية التي أدت إلى وجود العديد من مصادر عدم التأكد من الناحية الاقتصادية، التكنولوجية أو الاجتماعية، لذلك بزغت الحاجة إلى وسائل إدارية حديثة مثل اليقظة الاستراتيجية، التي تساهم في اتخاذ القرارات الجيدة بناء على معلومات سريعة ومرنة تساهم في تقليل عدم التأكد في اتخاذ القرار.

في حين استهدفت دراسة (خيرة، ٢٠١٢: ١ - ١٨٩) التعرف على مساهمة نظام اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الموقف التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة به، وتعد اليقظة الاستراتيجية وسيلة عصرية لتعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق مزايا تنافسية، تساعد اليقظة الاستراتيجية على اكتساب أفكار وطرق جديدة ومبدعة في الإنتاج ومختلف النشاطات، وأن نجاح واستمرارية اليقظة الاستراتيجية مرتبط بمرهون بما توفره المؤسسة من وسائل مادية وبشرية وبمدى تضافر جهود الأفراد المكلفين بهذه العملية.

بينما قامت دراسة (نور العابدين، ٢٠١٢: ١ - ٢٥٢) على محاولة معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المنظمة ومحيطها، وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة الجزائرية محل التطبيق تمارس اليقظة الاستراتيجية بطريقة عشوائية وغير مدروسة، تركز المؤسسة على المعلومات المتعلقة بالعملاء والموردين وبدرجة أقل على التكنولوجيا والمنافسين والبيئة، وتعتمد الشركة في اتصالها من خلال دراسات السوق، ولا تمتلك معلومات كافية عن محيطها بسبب قلة المختصين.

وفي سياق آخر اتجهت دراسة (نصيره، ٢٠١١: ١ - ٢٠) إلى التعرف على كيف يمكن لليقظة الاستراتيجية إحداث التغيير في المؤسسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية آلية متكاملة تعمل على توليد مختلف الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة، وأن التحليل الاستراتيجي يسهم في تحقيق الرؤية الشمولية للمؤسسة، كما ترتبط فعالية نظام الإدارة الاستراتيجية بمدى نجاعة التشخيص الاستراتيجي. إلا أن دراسة كل من (Bensoussan, & Densham, 2004: 1) هدفت إلى التعرف على الاختلاف بين ممارسة اليقظة التنافسية في إستراليا وممارستها في الولايات المتحدة الأمريكية؛ وفي الأخير توصل الباحثان إلى أنه يوجد اختلاف بين ممارسة اليقظة التنافسية في المؤسسات الإسترالية ونظيراتها الأمريكية، حيث تتميز ممارسة الشركات الأمريكية بكونها أكثر رسمية وهيكلية وتطبيقاً ودراسة.

▪ ثانياً - مجموعة الدراسات ذات الصلة بحوكمة الجامعات:

استهدفت دراسة (الكسر، ٢٠١٨: ٤١٧) التعرف على مفهوم حوكمة الجامعات، ومدى تطبيقها؛ لتطوير أداء الجامعات، بالإضافة إلى معرفة علاقة تطبيق معايير الجودة الشاملة بتفعيل الحوكمة الإدارية، ولتحقيق هذه الأهداف استخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث عمد الباحث إلى بناء استبانة وتوزيعها على ٢٦٣ عضواً من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بالجامعات الخاصة بالرياض، وبعد تحليل البيانات توصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها: واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الخاصة بالرياض عالٍ، عدم وجود علاقة بين تطبيق معايير الجودة المؤسسية، وتفعيل الحوكمة الإدارية في الجامعات الخاصة بالرياض. وجود علاقة متوسطة بين معايير الجودة وتفعيل الحوكمة الإدارية.

كما جاءت دراسة (الفواز، ٢٠١٥: أ) بهدف معرفة واقع تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جامعات منطقة مكة المكرمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، بالإضافة إلى رصد العلاقة الارتباطية بين واقع التطبيق ودرجة أهمية متطلباتها، بالإضافة إلى بيان أبرز المعوقات التي تحد من تطبيقها، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم بناء استبانة وتوزيعها على (٤٨٧) من قيادات الجامعات السعودية "جامعة أم القرى، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الطائف" وبعد تحليل البيانات توصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر القيادات كانت بدرجة متوسطة، وجود علاقة ارتباطية بين واقع تطبيق مبادئ الحوكمة مع أهمية تطبيقها.

كما هدفت دراسة (أبو كريم والثويني، ٢٠١٤: ٥٦) إلى التعرف على درجة تطبيق مبادئ الحوكمة بكلية التربية بجامعة حائل وجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس؛ ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إعداد استبانة وتوزيعها على (١٧٩) عضواً من أعضاء هيئة التدريس حاملي الدكتوراه، وبعد تحليل البيانات توصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها: يتم تطبيق مبادئ الحوكمة في جامعة حائل بشكل كلي ومتوسط، بناءً على ذلك أوصى الباحثان بتطبيق مبادئ الحوكمة من ديموقراطية في إدارة الجامعات، والعمل على مشاركة عضوات هيئة التدريس لما لهن من دور في تطوير وتحسين العملية التعليمية، بالإضافة إلى إلزام الجامعات في المملكة العربية السعودية بتحديد متطلبات الحوكمة والسعي لتطبيقه.

في حين استهدفت دراسة (العريني، ٢٠١٤: ٢) معرفة واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على ٦٥٠ موظفاً من أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية، وبعد تحليل البيانات تم التوصل إلى عدد من النتائج، أهمها أن: الحوكمة المطبقة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تأتي بدرجة متوسطة، ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

النقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة المواضيع الرئيسية في اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية، وأثر تطبيقها في عدة أبعاد ومجالات، ويمكن تلخيص أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي:

من حيث هدف الدراسة: اختلفت أهداف الدراسات السابقة عن أهداف الدراسة الحالية، حيث كان الهدف من أغلب الدراسات السابقة التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في ممارسة أكفأ وأمثل لليقظة، والوقوف على أهم المحددات والعوامل التي تسهم في إنجاح مشروع اليقظة وتحقيقه لأهدافه.

(حنان، ٢٠١٨)، وكذلك التعرف على اليقظة الاستراتيجية ومدى قرب المؤسسة من محيطها وتعرفها عليه ومساعدتها في تحليله.

(رقية، ٢٠١٨)، كما استهدفت أخرى تقديم نموذج مقترح لتطبيق آليات اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية (عمر، ولي، ٢٠١٧) وأخرى إلى التعرف على مدى عناية متخذي القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية بالأهمية الاستراتيجية لمعلومات اليقظة في اتخاذ القرارات (براده، وعمر، ٢٠١٦)، وكذلك تحليل العلاقة بين التحليل البيئي واليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية (بوخرصة، ٢٠١٧؛ بقة، ومحلب، ٢٠١٥؛ زكريا، ٢٠١٥؛ خيرة، ٢٠١٢) ودور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المنظمة ومحيطها (نور العابدين، ٢٠١٢)، وإمكانية مساهمة اليقظة الاستراتيجية في إحداث التغيير في المؤسسة (نصيرة، ٢٠١١)، كما أوجدت العديد من الدراسات واقع تطبيق الحوكمة في جامعات سعودية محددة ضمن نطاق محدد، وفي المقابل؛ تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن بيان واقع الحوكمة في الجامعات السعودية الناشئة، والمعوقات التي تحد من تطبيقها لإيجاد حلول لها، حيث لاحظ الباحث من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة عدم وجود دراسة تناولت موضوع واقع الحوكمة في الجامعات الناشئة بشكل مباشر ضمن رؤية ٢٠٣٠، إلا أن أهداف الدراسة الحالية كانت حول التعرف على العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات الناشئة وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

من حيث عينة الدراسة: نلاحظ من خلال النظر إلى عينة الدراسة أن العينة ارتكزت حيناً على الهيئة الإدارية وفي أحيان أخرى على الهيئة الإدارية والأكاديمية، فيما يخص حوكمة الجامعات (الكسر، ٢٠١٨؛ الفوز، ٢٠١٥؛ أبو كريم والثويني، ٢٠١٤؛ العربي، ٢٠١٤)، وفيما يخص اليقظة الاستراتيجية فكانت أغلبها دراسة حالة في شركات محددة (حنان، ٢٠١٨؛ رقية، ٢٠١٨؛ عمر، ولي، ٢٠١٧؛ براده، وعمر، ٢٠١٦؛ بوخرصة، ٢٠١٧؛ بقة، ومحب، ٢٠١٥؛ كريا، ٢٠١٥؛ خيرة، ٢٠١٢؛ نور العابدين، ٢٠١٢؛ نصيرة، ٢٠١١)، ولكن وفق هذه الدراسة فإن العينة تمثلت في الكادر الأكاديمي في جامعة شقراء.

من حيث منهج الدراسة: عمدت أغلب الدراسات السابقة على اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي اعتمدته الدراسة الحالية، ورغم وجود التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة؛ إلا أنه يوجد بعض الاختلافات التي تُميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، هو الموضوع الشامل الذي يجمع بين اليقظة الاستراتيجية والحوكمة في الجامعات الناشئة في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠ وتكمن الإفادة من الدراسات السابقة في العديد من الأمور، أهمها:

- ساعدت هذه الدراسات في تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الفروض بأسلوب علمي متقن.
- الإفادة من الدراسات السابقة في معرفة الجانب النظري للدراسة الحالية.
- ساعدت الدراسات السابقة على استخدام أداة دراسة مناسبة تتوافق مع الهدف من الدراسة، حيث سيتم بناء الأداة بالاستعانة بالدراسات السابقة المشابهة لها.
- التعرف على الأساليب الإحصائية التي يتم استخدامها للإفادة منها.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

نوع الدراسة: تأتي هذه الدراسة من ضمن الدراسات الوصفية التي تهدف لوصف ظاهرة معينة، من خلال جمع البيانات الخاصة بهذه الظاهرة، وتحليلها لاستخراج مجموعة من النتائج (حريزي وغربي، ٢٠١٣).

منهج الدراسة: ستستخدم الدراسة الحالية - في ضوء تطبيقاتها وأهدافها - المنهج التحليلي الذي يعتمد على عرض وتحليل البيانات ثم مقارنتها من خلال الاستبيانات، ثم العمل على تفسيرها للوصول إلى استنتاجات (عبدالعال، ٢٠١٣).

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة شقراء وفي مختلف الكليات والبالغ عددهم (١٨٩٦) من الرجال والنساء كما يتبين توزيعهم على أساس النوع، الجنسية، والرتبة العلمية كما يتضح في الجدول (١).

جدول (١). توزيع مجتمع الدراسة وفقاً للجنسية والنوع.

الجنسية	سعودي						غير سعودي						النوع
	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	محاضر	معيد	الإجمالي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	محاضر	معيد	الإجمالي	
رجال	٦	١٠	١٤٦	١١٩	١٧٧	٤٦٥	٢٧	٥٨	٢٥٠	١٧٨	٠	٥١٦	٩٧٨
نساء	٠	١	٣٠	١٩٣	٣٠٠	٥٢٤	٦	٢٣	١٧٦	١٨٩	٠	٣٩٤	٩١٨
المجموع	٦	١٨	١٧٦	٣١٢	٤٧٧	٩٨٩	٣٣	٨١	٤٢٦	٣٦٧	٠	٩١٠	١٨٩٦

المصدر: عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين، ١٤٣٨هـ.

عينة الدراسة

تم تحديد حجم عينة البحث باستخدام "Stephen Thompson equation" (Cochran, 2007: 264) وذلك بمعلومية توافر حجم المجتمع الأصلي ومقداره (١٨٩٦)

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث: N = حجم المجتمع، z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (٠,٩٥) = (١,٩٦)، نسبة الخطأ (d) = (٠,٠٥)، نسبة توافر الخاصية المحايدة (p) = (٠,٥٠) (Cochran, 2007: 264)، وبحساب حجم العينة تبين أنها = (٣٥٢) مفردة، واستخدمت العينة الطباقية النسبية نسبة لحجم كل طبقة من طبقات المجتمع الموزعة على النوع (رجال - نساء)، الجنسية (سعودي - غير سعودي)، ترتيب الدرجات العلمية (أستاذ - أستاذ مشارك - أستاذ مساعد - محاضر/معيد)، وتم تعبئة ٣٢٠ استمارة صالحة للتحليل.

أداة الدراسة

تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء التي تم تصميمها لهذا الغرض، حيث استند الباحث في صياغتها وبنائها على العديد من الأدبيات والمراجع العلمية ذات الصلة باليقظة الاستراتيجية (حان، ٢٠١٨؛ رقية، ٢٠١٨؛ عمر، وليمي، ٢٠١٧؛ براده، وعمر، ٢٠١٦؛ بوخرصة، ٢٠١٧؛ بقه، ومحلب، ٢٠١٥؛ زكريا، ٢٠١٥؛ خيرة، ٢٠١٢؛ نور العابدين، ٢٠١٢؛ نصيرة، ٢٠١١) وقد قام الباحث بتقسيم الأسئلة ذات الصلة باليقظة الاستراتيجية إلى أربعة محاور: الأول - اليقظة التكنولوجية، ويتكون من (٥) عبارات من (٥ - ١) الذي يمكن من خلاله توفير معلومات عن البيئة التكنولوجية والمحور الثاني - اليقظة التنافسية، ويتكون من (٥) عبارات من (١٠ - ٦) الذي يمكن من خلاله توفير معلومات عن البيئة التنافسية، والمحور الثالث - ويتكون من (٥) عبارات من (١١ - ١٥) الذي يمكن من خلاله توفير معلومات عن البيئة التسويقية، والمحور الرابع - ويتكون من (٥) عبارات من (٢٠ - ١٦) الذي يمكن من خلاله توفير معلومات عن البيئة الثقافية والاجتماعية، في حين تم بناء الجزء المتعلق بحوكمة الجامعات وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، من خلال الاعتماد على الدراسات ذات الصلة بحوكمة الجامعات (الكسر،

٢٠١٨؛ الفوز، ٢٠١٥؛ أبو كريم والثويني، ٢٠١٤؛ العربي، ٢٠١٤) مع تعديلها وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وفقاً لدراسة (الشملان والفوزان، ٢٠١٧) وفق المحور الأول - ويتكون من التحكم والإدارة ويتكون من (٧) عبارات من (٢٧ - ٢١)، الذي يمكن من خلاله قياس مدى توافر التحكم والإدارة، والمحور الثاني - ويتكون من الشفافية ويتكون من (١١) عبارة من (٣٨ - ٢٨) الذي يمكن من خلاله قياس مدى توافر الشفافية، والمحور الثالث - ويتكون من المساءلة ويحتوي على (٩) عبارات من (٤٧ - ٣٩) الذي يمكن من خلاله قياس مدى توافر المساءلة، والمحور الرابع - ويتكون من المشاركة الفاعلة ويحتوي على (٩) عبارات من (٥٦ - ٤٨) الذي يمكن من خلاله قياس مدى توافر المشاركة الفاعلة، والمحور الخامس - ويتكون من المساواة ويحتوي على (٤) عبارات من (٦٠ - ٥٧) الذي يمكن من خلاله قياس مدى توافر المساواة.

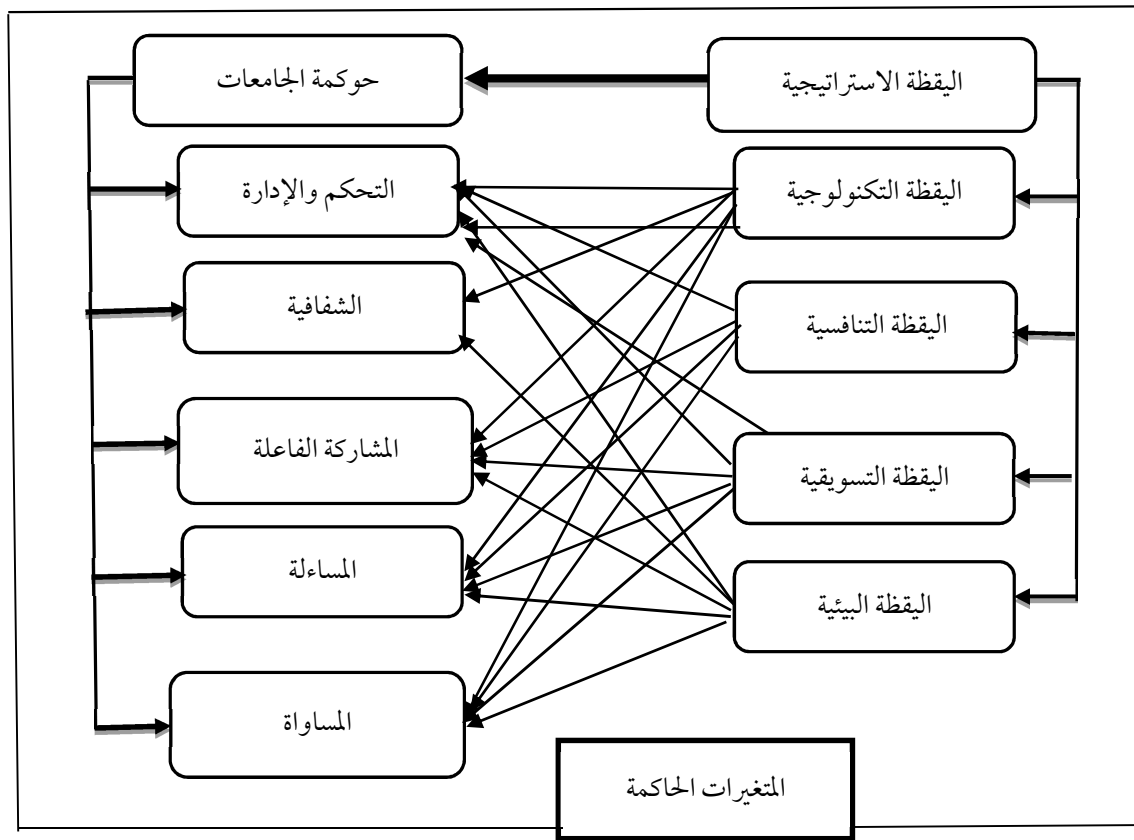
صدق وثبات أداة الدراسة

تم حساب معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لكل متغير من متغيرات الدراسة، ومحاوره الفرعية، وقد كانت قيم معامل الثبات لجميع المجالات مرتفعة وتتراوح بين أقل قيمة (٠,٩٣٠) وأقصى قيمة للمحاور (٠,٩٨١)، وكذلك للمتغيرات المكونة لهذه المحاور، التي تراوحت بين (٠,٦٩٧) و(٠,٩٤٨) وعلى مستوى متغيري القائمة في القائمة بمقدار (٠,٩٨٢) وهي نسب ثبات مقبولة ومرتفعة في البحوث والدراسات الإنسانية (Nunnally and Bernstein, 1994:191)، كما يتضح في الجدول (٢).

جدول (٢). معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
محاور اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التكنولوجية	٥	٠,٦٧٩
	اليقظة التنافسية	٥	٠,٩٣٠
	اليقظة التسويقية/التجارية	٥	٠,٨٩٨
	اليقظة البيئية	٦	٠,٩١٦٠
إجمالي اليقظة الاستراتيجية			٠,٩٣٠
محاور حوكمة الجامعات	التحكم والإدارة	٦	٠,٨٩٦
	الشفافية	١١	٠,٨٣٥
	المساءلة	٩	٠,٩٤٣
	المشاركة الفاعلة	٩	٠,٩٤٨
	المساواة	٤	٠,٨٦٤
إجمالي محور حوكمة الجامعات			٠,٩٨١
إجمالي القائمة			٠,٩٨٢

نموذج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها فقد صاغ الباحث نموذجاً يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة كما يتضح في الشكل (١).



شكل (١). نموذج الدراسة عمل الباحث.

أسلوب قياس المنفيزات

استخدم الباحث لقياس المتغيرات أسلوب ليكرت الخماسي الذي يبدأ بالموافقة التامة (٥)، وينتهي بعدم الموافقة التامة (١).

خصائص عينة الدراسة والإجابة على تساؤلاتها

يهدف الباحث من خلال هذا الجزء إلى مناقشة النتائج ذات الصلة باختبارات الفروض التي تم صياغتها للعلاقة المفترضة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات وفق مضامين رؤية المملكة ٢٠٣٠، ولتحقيق ذلك فقد قام الباحث بتوصيف خصائص عينة البحث، وتحليل ومناقشة فروض الدراسة كالتالي:

خصائص عينة الدراسة

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي تبين أن الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة تتضح كما في الجدول (٣).

جدول (٣). الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

النسبة %	العدد	المتغيرات الديموغرافية	نوع المستقصي منه
٥٩	٢٠٨	ذكور	نوع المستقصي منه
٤١	١٤٤	إناث	
٦	٢٠	أقل من ٣٠ سنة	عمر المستقصي منه
٣٢	١١٢	من ٣٠ لأقل من ٤٠ سنة	
٤٤	١٥٦	من ٤٠ لأقل من ٥٠ سنة	
١٨	٦٢	من ٥٠ سنة إلى أقل من ٦٠	
١	٢	أكثر من ٦٠ سنة	
٣٦	١١٨	معيد / محاضر	المرتبة العلمية
٥٣	١٨٨	أستاذ مساعد	
٩	٣٢	أستاذ مشارك	
٤	١٤	أستاذ	
١١	٤٠	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
٥٤	١٩٠	من ٥ سنوات لأقل من ١٠	
١٧	٥٨	من ١٠ سنوات لأقل من ١٥	
١٠	٣٤	من ١٥ سنة لأقل من ٢٠	
٩	٣٠	أكثر من ٢٠ سنة	

من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

الإجابة على نساؤلات الدراسة ونحقيق أهدافها

من أجل تحقيق الإجابة على التساؤل الأول "ما واقع اليقظة الاستراتيجية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟" فقد صاغ الباحث الهدف الأول " التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وللإجابة على هذا التساؤل فقد استخدم الباحث الإحصاء الوصفي من متوسطات حسابية وانحرافات معيارية.

جدول (٤). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس عن فقرات اليقظة الاستراتيجية مرتبة تنازلياً لكل محور.

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
متوسط	١	١,٥٩٨	٢,٩٨	١- تسعى الجامعة إلى استخدام أحدث التقنيات المتطورة في مجالها.
متوسط	٢	٠,٨٢٩	٢,٧٦	٢- تحرص إدارة الجامعة على التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس /الموظفين على الوسائل التكنولوجية الجديدة.
منخفض	٣	١,٠٨٩	٢,٥٠	٣- تسعى الجامعة إلى شراء أحدث التقنيات من أجل السرعة في خدمة أصحاب المصلحة.
منخفض	٤	٠,٧٤٨	١,٨٤	٤- تعمل الجامعة على إجراء تغييرات إيجابية وحديثة على أساليب تقديم خدماتها باستخدام أفضل التقنيات العلمية.

تابع جدول (٤). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس عن فقرات اليقظة الاستراتيجية مرتبة تنازلياً لكل محور.

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
متوسط	٥	٠,٤٩٢	١,٤١	٥- تقوم الجامعة بمراقبة كل ما هو جديد في مجال تقديم الخدمات التعليمية.
متوسط	٤	٠,٥٤٧٦٥	٢,٢٩٦	إجمالي محور اليقظة التكنولوجية
متوسط	١	١,٠٤٧	٣,١٠	٦- تتميز إدارة الجامعة بالقدرة على الحفاظ على اهتماماتها وعدم تجاهل تصرفات الجامعات المنافسة.
متوسط	٢	١,١٣٢	٣,٠٨	٧- تراقب إدارة الجامعة تحركات الجامعات الأخرى وتعمل على أن تكون رائدة في تقديم خدمات لأصحاب المصلحة (الطلاب - أعضاء هيئة التدريس - المجتمع المحلي - العاملين).
متوسط	٣	١,١٥٠	٣,٠٢	٨- تستخدم إدارة الجامعة استراتيجيات تنافسية مثل (تقليل التكلفة، التنوع في خدماتها، الجودة الأعلى، سرعة تقديم الخدمة للمستفيدين) حسب المواقف.
متوسط	٤	١,٠٦٧	٢,٩٧	٩- تقوم الجامعة باستقصاء أصحاب المصلحة للتعرف على وجهات نظرهم في جودة خدماتها.
متوسط	٥	٠,٩٧٨	٢,٨٩	١٠- تقوم إدارة الجامعة بتقييم خدماتها المقدمة لأصحاب المصالح من قبل جهات خارجية.
متوسط	٢	٠,٩٤٧٨٦	٣,٠٠	إجمالي محور اليقظة الثقافية
متوسط	١	٠,٨٣,١	٣,٠٢	١١- تمتلك الجامعة المرونة الكافية لتوجيه جهودها وطاقاتها نحو خدمة المستفيدين.
متوسط	٢	١,١٢٥	٣,٠٠	١٢- تسعى الجامعة إلى تبني أساليب تقديم الخدمات التي تلبى متطلبات المستفيدين.
متوسط	٣	١,١٠٩	٣,٠٠	١٣- تضع الجامعة استراتيجيات مختلفة لكل فئة من المستفيدين.
متوسط	٤	١,١٨٩	٢,٩٨	١٤- لدى الجامعة موارد مالية كافية للوفاء بالتزاماتها المختلفة.
متوسط	٥	١,٠٩٠	٢,٩١	١٥- لدى إدارة الجامعة القدرة على تحديد الفجوة بين الخدمات التي تقدمها واحتياجات المستفيدين
متوسط	٣	٠,٩٣١٦٩	٢,٩٨	إجمالي محور اليقظة التسويقية/التجارية
مرتفع	١	١,١٣٢	٣,٤٣	١٦- تستوعب إدارة الجامعة الأيديولوجية والفلسفة الاقتصادية والقوانين السائدة في المملكة.
متوسط	٢	١,١٣٢	٣,٢٣	١٧- لدى الجامعة مسؤولية اجتماعية وبيئية تعزز ثقة المستفيدين فيها.
متوسط	٣	١,٠٩٦	٣,١٥	١٨- تسعى الجامعة لتحقيق الاستدامة البيئية والأداء الاجتماعي.
متوسط	٤	١,١٢٨	٣,١٠	١٩- تسعى الجامعة إلى المساهمة بفعالية في حماية البيئة من خلال إعداد /أو المشاركة في المؤتمرات والندوات البيئية.
متوسط	٥	١,٠٧٠	٣,٠٨	٢٠- تعمل إدارة الجامعة على الاستجابة الواعية للأحداث غير المتوقعة.
متوسط	٦	١,٠٦٢	٣,٠٢	٢١- يراقب صناع القرار بالجامعة الأحداث العشوائية غير المتوقعة أو التي تبعث بإشارات ضعيفة من البيئة (الداخلية/الخارجية) للجامعة.
متوسط	١	٠,٩٢٦٩٨	٢,١٧	إجمالي محور اليقظة البيئية

ويتبين من الجدول (٤) أن متوسط ممارسة اليقظة الاستراتيجية عموماً بجامعة شقراء متوسط حيث كان المتوسط الحسابي (٢,٨٦) والانحراف المعياري (٠,٦٨٩) وبذلك ثبتت صحة الفرض الأول بوجود مستوى متوسط من ممارسة اليقظة الاستراتيجية في جامعة شقراء عند مستوى الدالة (٠,٠٥) $\geq \alpha$ ، وفيما يتعلق بأكثر أشكال اليقظة ممارسة تبين أنها اليقظة البيئية التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,١٧) وانحراف معياري (٠,٩٢٧) وكانت أكثر الممارسات في هذا المحور العبارة "تستوعب إدارة الجامعة الأيديولوجية والفلسفة الاقتصادية والقوانين السائدة في المملكة" بمتوسط حسابي (٣,٤٣) وانحراف معياري (١,١٣٢)، وأقلها ممارسة العبارة " يراقب صناع القرار بالجامعة الأحداث العشوائية غير المتوقعة، أو التي تبعث بإشارات ضعيفة من البيئة

(الداخلية/الخارجية) للجامعة، بمتوسط حسابي (٣,٠٢) وانحراف معياري (١,٠٦)، وثانيها اليقظة التنافسية، التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٠٠) وانحراف معياري (٠,٩٤٨)، وتبين أن أكثر الممارسات في هذا المحور العبارة " تتميز إدارة الجامعة بالقدرة على الحفاظ على اهتماماتها وعدم تجاهل تصرفات الجامعات المنافسة، بمتوسط حسابي (٣,١٠) وانحراف معياري (١,٠٥). واتضح أن أقل الممارسات في هذا المحور العبارة " تقوم إدارة الجامعة بتقييم خدماتها المقدمة لأصحاب المصالح من قبل جهات خارجية، بمتوسط حسابي (٢,٨٩) وانحراف معياري (٠,٩٧٨). وفي الترتيب الثالث اليقظة التسويقية / التجارية التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٢,٩٨) وانحراف معياري (٠,٩٣٢) وكانت أكثر الممارسات في هذا المحور العبارة " تمتلك الجامعة المرونة الكافية لتوجيه جهودها وطاقاتها نحو خدمة المستفيدين، بمتوسط حسابي (٣,٠٢) وانحراف معياري (١,٠٨)، وأقلها ممارسة العبارة "لدى إدارة الجامعة القدرة على تحديد الفجوة بين الخدمات التي تقدمها واحتياجات المستفيدين"، بمتوسط حسابي (٢,٩١) وانحراف معياري (١,٠٩). بينما الترتيب الرابع كان من نصيب اليقظة التكنولوجية التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٢,٣٠) وانحراف معياري (٠,٥٤٨) وأكثر العبارات ممارسة في الترتيب الأول "سعي الجامعة إلى استخدام أحدث التقنيات المتطورة في مجالها، بمتوسط حسابي (٢,٩٨) وانحراف معياري (١,٥٩٨)، وأقلها ممارسة في الترتيب الأخير "تقوم الجامعة بمراقبة كل ما هو جديد في مجال تقديم الخدمات التعليمية" بمتوسط حسابي (١,٤١) وانحراف معياري (٠,٤٩٢).

من أجل الإجابة على التساؤل الثاني "ما واقع الحوكمة في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟" فقد صاغ الباحث الهدف الثاني "التحقق من مستوى الحوكمة في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وللإجابة على هذا التساؤل فقد استخدم الباحث الإحصاء الوصفي من متوسطات حسابية وانحرافات معيارية.

جدول (٥). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس عن فقرات حوكمة الجامعة مرتبة تنازلياً لكل محور.

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
	١	١,٠٩٧	٣,٧٢	٢٢- تُعلن الجامعة رؤيتها ورسالتها وأهدافها وقيمها داخل وخارج الجامعة.
	٢	١,١٨٩	٣,٥٠	٢٤- توفر الجامعة كتيبات خاصة باللوائح، والأنظمة والقوانين.
	٣	١,٠٩٤	٣,٤٩	٢٣- يمارس مجلس الجامعة مهامه ووظائفه باستقلالية.
	٤	١,٢٠٥	٣,١٤	٢٥- توفر الجامعة آليات موضوعية لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين.
	٤	١,٠٤٤	٣,١٤	٢٧- تسعى الجامعة إلى تبني أساليب تقديم الخدمات التي تلبى متطلبات المستفيدين.
	٥	١,١٢٨	٣,١٠	٢٦- تقوم الجامعة بالإجابة على كافة أسئلة واستفسارات المستفيدين بصراحة دون تردد.
متوسط	الأول	٠,٩١٣٨٧	٣,٣٤٨٥	إجمالي محور التحكم والإدارة
	١	١,٢٢٩	٣,٣٠	٢٤- توفر الجامعة قاعدة بيانات عن كافة العاملين بها.
	٢	١,١٢٨	٣,٢١	٢٨- تراعي الجامعة الوضوح عند تطبيق اللوائح والأنظمة على كافة منسوبيها والمتعاملين معها.
	٣	١,١٤٣	٣,١٩	٢٩- تنشر الجامعة المعلومات والبيانات المتعلقة بخططها ومشاريعها المستقبلية.

تابع جدول (٥). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس عن فقرات حوكمة الجامعة مرتبة تنازلياً لكل محور.

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
	٤	١,٢٤٢	٣,١٥	٣٨- يوجد موقع للجامعة يحتوي على معلومات يتم تحديثها باستمرار، باللغتين: العربية والإنجليزية.
	٥	١,١٠٣	٣,١٤	٣١- يتوافر لدى الجامعة نظام إعلامي، للإفصاح والإجابة عما يتم تناوله في الرأي العام عن الجامعة.
	٦	١,١٦٨	٣,٠٦	٣٥- تمنح الجامعة المعلومات التي يحتاجها منسوبوها في الوقت المناسب.
	٧	١,٠٧٤	٣,٠٥	٣٣- يقوم مجلس الجامعة بالإفصاح عن تقارير ونتائج الأداء السنوية للجامعة.
	٨	١,١٨٩	٣,٠٢	٣٢- تفصح الجامعة عن المعايير المتبعة لشغل المناصب الإدارية.
	٩	١,٢٧٤	٢,٩٦	٣٦- تُفصح الجامعة عن سياساتها المثبتة في منح المكافآت، والبدلات لجميع أعضائها.
	١٠	١,٠٩٨	٢,٩١	٣٧- تفصح الجامعة عن نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية لها.
	١١	١,١٩٦	٢,٨٩	٣٠- توجد في الجامعة بطاقات وصف وظيفي واضحة ومفصلة للمهام والمسؤوليات والصلاحيات.
متوسط	الرابع	٠,٩١٩٨٦	٣,٠٨١٦	إجمالي محور الشفافية
	١	١,١١٥	٣,٣٢	٤٥- يتواجد لدى الجامعة أنظمة وقوانين واضحة تحدد دور جميع الإدارات التابعة لها.
	٢	١,٠٩١	٣,٢٥	٤٦- يتم مساءلة جميع فروع وإدارات الجامعة دون استثناء بخصوص الأداء الفعلي.
	٢	١,٠٢٧	٣,٢٥	٤٧- يوجد لدى الجامعة نظام مراجعة داخلي يقوم بإعداد تقارير دورية.
	٣	١,٠٦٠	٣,١٣	٤٢- يقوم نظام المساءلة بالتعامل مع استغلال السلطات والفساد الإداري والمالي.
	٤	١,٠٢٣	٣,١١	٤٠- لدى الجامعة نظام للمراجعة الداخلية يعمل وفق أنظمة واضحة وفعالة لتقييم أداء ومساءلة الإدارات والأقسام والوحدات.
	٤	٠,٩٠٥	٣,١١	٤١- يتوافر لدى الجامعة مراجع خارجي مستقل لمراجعة التقارير وتقييم الأداء.
	٤	١,١١٢	٣,١١	٤٣- تعنى الجامعة بمشاركة العاملين والطلاب وتستقبل اقتراحاتهم بجدية.
	٤	١,٠٦١	٣,١١	٤٤- يتم تطبيق إجراءات العقوبات بعدالة على كافة العاملين وفي مختلف المستويات الإدارية.
	٥	١,٠٠٤	٣,٠٣	٣٩- تسعى الجامعة لإنشاء وحدة إدارية بها تكون مهمتها القيام بالمساءلة.
متوسط	الثاني	٠,٨٦٦٧٣	٣,١٥٧٨	إجمالي محور المسائلة
	١	١,١٧٦	٣,٣٢	٥٣- توفر الجامعة معايير واضحة للتعين على أساس الكفاءة والجدارة.
	٢	١,٢٤٥	٣,٢٦	٥٦- تقوم الجامعة بتشكيل لجان عمل مشتركة بين الأقسام لتنفيذ مبدأ العمل الجماعي.
	٣	١,١٣٢	٣,١٥	٤٨- يتوافر لدى الجامعة إدارة خاصة لتلقي الاقتراحات والشكاوى.
	٤	١,٢١٩	٣,٠٤	٥٥- تتبنى الجامعة مبدأ الشورى لإدارة جميع الأنشطة الأكاديمية والإدارية.
	٥	١,٠٩٩	٣,٠١	٤٩- يوجد تمثيل في مجالس الجامعة المختلفة لأصحاب المصالح والمستفيدين.
	٦	١,١٨٩	٢,٩٩	٥٤- تتيح الجامعة مناقشة القرارات التي تتخذها لإجراء التعديلات المناسبة.
	٧	١,١٧٩	٢,٩٧	٥٢- يوجد بالجامعة مجالس خاصة بالطلاب تساهم في صناعة القرارات ذات الصلة بهم.
	٨	٠,٩٩٢	٢,٩٦	٥٠- يتم تشكيل لجنة مراجعة داخلية مستقلة يكون ضمنها أعضاء تنفيذيين من ذوي العلاقة (المجتمع المحلي، المسئولين، الخبراء...).
	٩	١,٠٥٠	٢,٨٦	٥١- يشارك المجتمع المحلي في تقييم أداء الجامعة تجاه بيئتها المحلية.
متوسط	الخامس	٠,٩٦١٨٤	٣,٠٦٢٥	إجمالي محور المشاركة الفاعلة
	١	١,٢٨٠	٣,٣٤	٥٧- توفر الجامعة لأعضائها معايير واضحة عند التقدم للترقية.
	٢	١,٢٤١	٣,١٥	٦٠- يشارك الطلبة والخريجون في تقييم البرامج الأكاديمية.
	٣	١,١٢٥	٣,٠٠	٥٨- تدعم الجامعة دور منسوبيها في جميع المستويات الإدارية في عمليات صنع القرارات.
	٤	١,٢٧٦	٢,٩٥	٥٩- تتيح الجامعة فرصاً متساوية لمنسوبيها لتنمية وتطوير مهاراتهم.
متوسط	الثالث	١,٠٣٨٣٤	٣,١١٠٨	إجمالي محور المساواة

ويتضح من الجدول (٥) أن متوسط ممارسة حوكمة جامعة شقراء عموماً متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,١٥) والانحراف المعياري (٠,٨٦٣)، وبذلك ثبتت صحة الفرض الثاني بوجود مستوى متوسط من ممارسة الحوكمة في جامعة شقراء عند مستوى الدالة ($\alpha \geq 0,05$)، وفيما يتعلق بأكثر أشكال الحوكمة ممارسة هو التحكم والإدارة، التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٣٥) وانحراف معياري (٠,٩١٤) وكانت أكثر الممارسات في هذا المحور العبارة "تعلن الجامعة رؤيتها ورسالتها وأهدافها وقيمها داخل وخارج الجامعة" بمتوسط حسابي (٣,٧٢) وانحراف معياري (١,٠٧٩)، وأقلها ممارسة العبارة "تقوم الجامعة بالإجابة على كافة أسئلة واستفسارات المستفيدين بصراحة دون تردد"، بمتوسط حسابي (٣,١٠) وانحراف معياري (١,١٢٨). وثانيها المساءلة، التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,١٦) وانحراف معياري (٠,٦٨٩)، وتبين أن أكثر الممارسات في هذا المحور العبارة "يتواجد لدى الجامعة أنظمة وقوانين واضحة تحدد دور جميع الإدارات التابعة لها"، بمتوسط حسابي (٣,٣٢) وانحراف معياري (١,١١٥)، واتضح أن أقل الممارسات في هذا المحور العبارة "تسعى الجامعة لإنشاء وحدة إدارية بها تكون مهمتها القيام بالمساءلة، بمتوسط حسابي (٣,٠٣) وانحراف معياري (١,٠٠٤). وفي الترتيب الثالث المساواة، التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,١١) وانحراف معياري (١,٠٣٨) وكانت أكثر الممارسات في هذا المحور العبارة "توفر الجامعة لأعضائها معايير واضحة عند التقدم للترقية"، بمتوسط حسابي (٣,٣٤) وانحراف معياري (١,٢٨)، وأقلها ممارسة العبارة "تتيح الجامعة فرصاً متساوية لمندوبيها لتنمية وتطوير مهاراتهم"، بمتوسط حسابي (٢,٩٥) وانحراف معياري (١,٢٧٦)، بينما الترتيب الرابع كان من نصيب الشفافية، التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٠٨) وانحراف معياري (٠,٩٢٠) وأكثر العبارات ممارسة في الترتيب الأول "يتواجد لدى الجامعة أنظمة وقوانين واضحة تحدد دور جميع الإدارات التابعة لها"، بمتوسط حسابي (٣,٣٢) وانحراف معياري (١,١١٥)، وأقلها ممارسة في الترتيب الأخير "تسعى الجامعة لإنشاء وحدة إدارية بها تكون مهمتها القيام بالمساءلة" بمتوسط حسابي (٣,٠٣) وانحراف معياري (١,٠٠٤). وفي المرتبة الخامسة والأخيرة المشاركة الفاعلة، التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٠٦) وانحراف معياري (٠,٩٦٢) وأكثر العبارات ممارسة في الترتيب الأول "توفر الجامعة معايير واضحة للتعين على أساس الكفاءة والجدارة"، بمتوسط حسابي (٣,٣٢) وانحراف معياري (١,١٧٦)، وأقلها ممارسة وفي الترتيب الأخير "تسعى الجامعة لإنشاء وحدة إدارية بها تكون مهمتها القيام بالمساءلة يشارك المجتمع المحلي في تقييم أداء الجامعة تجاه بيئتها المحلية" بمتوسط حسابي (٢,٨٦) وانحراف معياري (١,٠٥٠).

اخبارات الفروض الإحصائية

ولاختبار الفرض الثالث القائل "لا توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠". فقد استخدم الباحث أسلوب الارتباط لبيرسون واتضحت النتائج كما في الجدول (٦):

جدول (٦). مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.

المساواة	المشاركة الفاعلة	المساءلة	الشفافية	التحكم والإدارة	اليقظة البيئية	اليقظة التسويقية	اليقظة التنافسية	اليقظة التكنولوجية	
								١	Pearson Correlation
							١	٠,٤٥٢	Pearson Correlation
						١	**٠,٨٢٣	**٠,٣٤١	Pearson Correlation
					١	**٠,٨٤٢	**٠,٨٥٣	٠,٣٥٤	Pearson Correlation
				١	**٠,٨٣٢	**٠,٧٥٤	**٠,٧٨٣	**٠,٣٠٢	Pearson Correlation
			١	**٠,٨٤٥	**٠,٨٣٨	**٠,٧٨٦	**٠,٧٨٨	**٠,٣٨٦	Pearson Correlation
		١	**٠,٨٧٩	**٠,٧٥١	**٠,٧٦٠	**٠,٧٤٤	**٠,٧٢٧	**٠,٢١٣	Pearson Correlation
	١	**٠,٨٨٠	**٠,٨٥٩	**٠,٧٤٠	**٠,٧٢٩	**٠,٧٢٣	**٠,٧٣٤	**٠,٢٥٢	Pearson Correlation
١	**٠,٨١١	**٠,٧٦٨	**٠,٧٨٨	**٠,٧٣٤	**٠,٧٢٤	٠,٦٨٠**	٠,٦٩٤**	**٠,٤٣٢	Pearson Correlation

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ويتضح من الجدول (٦) أن جميع علاقات الارتباط بين المتغيرات الفرعية للدراسة موجبة وتتراوح بين (٠,٢١٣) وبين (٠,٨٨٠) وبذلك يتبين أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين كل المتغيرات، ولتحديد قيمة معامل ارتباط بين إجمالي المتغير المستقل المتمثل في اليقظة الاستراتيجية والمتغير التابع المتمثل في حوكمة الجامعات فقد استخدم الباحث أسلوب الارتباط لبيرسون، وتبين العلاقة بين المتغيرين كما يتبين من الجدول (٧).

جدول (٧). علاقة الارتباط بين اليقظة والحوكمة.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
١	^a ٠,٨٨٠	٠,٧٧٥	٠,٧٧٢	٠,٤١١٢٤

a. Predictors: (Constant), اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، اليقظة البيئية

ويتبين من الجدول (٧) أن قيمة (R) المعدلة مقدارها (٠,٧٧) وذلك يعنى أنه يوجد ارتباط موجب وقوى بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات، وبذلك يتم رفض الفرض العدم وهو "لا توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠" وقبول الفرض البديل بوجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية، وحوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ومن أجل اختبار صحة أو خطأ الفرض الرابع فقد استخدم الباحث أسلوب الانحدار المتعدد بطريقة (Stepwise)، وقبل الشروع في استخدام نموذج الانحدار المتعدد فقد تأكد الباحث من توافر كافة شروط نموذج الانحدار؛ وذلك لأن العلاقة خطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة باختبار (Normality Test)، وأن جميع أبعاد المتغير التابع متغيرات متصلة، وكذلك التحقق من شروط تحليل التباين (Anova) من الطبيعة الخطية، واستقلال الثوابت وعدم وجود قيم شاذة باستخدام تحليل (Mahal.distance) فقد كانت أكبر قيمة (٢٢,٤٤٢) وأقل قيمة

(٠,٣٦)، وحيث إن أكبر قيمة أكثر من قيمة (كا)، وذلك يؤكد على عدم وجود قيم شاذة (كما يتضح في الملاحق)، وذلك لاختبار الفرض القائل "لا يوجد تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ عند مستوى الدالة ($\geq \alpha, 0.05$)، وتوصل الباحث إلى النتائج المعروضة في الجداول التالية:

جدول (٨). الإحصاءات الوصفية للمتغيرات.

N	Std. Deviation	Mean	
٣٥٠	٠,٨٦١٣٩	٣,١٤٦٩	الحوكمة
٣٥٠	٠,٥٥٠٦٩	٢,٢٩٥٤	اليقظة التكنولوجية
٣٥٠	٠,٩٤٧٨٦	٣,٠٠٣٤	اليقظة التنافسية
٣٥٠	٠,٩٣٢٨٠	٢,٩٧٩٣	اليقظة التسويقية
٣٥٠	٠,٩٢٦٤٤	٣,١٦٩١	اليقظة البيئية

ويتضح من الجدول (٨) الإحصاءات الوصفية للمتغيرات المستقلة (اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التسويقية، والبيئية) والمتغير التابع المتمثل في حوكمة الجامعات، ويتبين من الجدول المتوسطات الحسابية التي تتراوح بين (٢,٣٠) حتى (٣,٩٨)، والانحرافات المعيارية لها وحجم العينة.

جدول (٩). مصفوفة الارتباطات الجزئية بين المتغيرات.

اليقظة البيئية	اليقظة التسويقية	اليقظة التنافسية	اليقظة التكنولوجية	حوكمة الجامعات		
٠,٨٤٢	٠,٨٠٠	٠,٨١١	٠,٢١٥	١,٠٠٠	الحوكمة	Pearson Correlation
٠,٠٥٣	٠,١٤٠	٠,٠٥٢	١,٠٠٠	٠,٢١٥	اليقظة التكنولوجية	
٠,٨٥٣	٠,٨٢٣	١,٠٠٠	٠,٠٥٢	٠,٨١١	اليقظة التنافسية	
٠,٨٤١	١,٠٠٠	٠,٨٢٣	٠,١٤٠	٠,٨٠٠	اليقظة التسويقية	
١,٠٠٠	٠,٨٤١	٠,٨٥٣	٠,٠٥٣	٠,٨٤٢	اليقظة لبيئية	
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	.	الحوكمة	Sig. (1-tailed)
٠,١٦٣	٠,٠٠٤	٠,١٦٧	.	٠,٠٠٠	اليقظة التكنولوجية	
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	.	٠,١٦٧	٠,٠٠٠	اليقظة التنافسية	
٠,٠٠٠	.	٠,٠٠٠	٠,٠٠٤	٠,٠٠٠	اليقظة التسويقية	
.	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,١٦٣	٠,٠٠٠	اليقظة البيئية	

ويتبين من الجدول (٩) قيم المتغيرات التي تم إدخالها في النموذج، ويتضح أن كل المتغيرات المستقلة الأربعة دخلت ضمن نموذج الانحدار، ويتضح أن اليقظة التكنولوجية تؤثر في الحوكمة بمقدار (٢١,٥٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) مما يدل على معنوية العلاقة بين اليقظة التكنولوجية وحوكمة الجامعة، وتبين أيضاً اليقظة التنافسية تؤثر في الحوكمة بمقدار (٨١,٠٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) مما يدل على معنوية العلاقة بين اليقظة التنافسية وحوكمة الجامعة، وأيضاً اليقظة التسويقية تؤثر في الحوكمة بمقدار (٨٠,٠٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) مما يدل على معنوية العلاقة بين اليقظة التسويقية/التجارية وحوكمة الجامعة، وأخيراً اليقظة البيئية تؤثر في

الحوكمة بمقدار (٨٤,٢٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) مما يدل على معنوية العلاقة بين اليقظة البيئية، وحوكمة الجامعة، وهي أكثر البيئات تأثيراً في حوكمة الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

جدول (١٠). جدول نموذج علاقات الارتباط بين المتغيرات.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
١	^a ٠,٨٨٠	٠,٧٧٥	٠,٧٧٢	٠,٤١١٢٤
a. Predictors: (Constant), اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة التكنولوجية, اليقظة البيئية				
b. Dependent Variable: الحوكمة				

ويتبين من الجدول (١٠) أن هناك ارتباطاً طردياً قوياً بين متغير اليقظة الاستراتيجية، وبين حوكمة الجامعات الناشئة بمقدار (٠,٧٧٢)، وهي قيمة (R) المعدلة ويعنى ذلك أن هناك تأثيراً لليقظة الاستراتيجية بكل أبعادها الأربعة على تحقيق حوكمة الجامعة بمقدار (٧٧,٢٪).

جدول (١١). تحليل التباين (ANOVA) بين متغيرات اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات.

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
١	Regression	١٩٩,٤٦٦	٤	٤٩,٨٦٧	٢٩٤,٨٦٨	^b ٠,٠٠٠
	Residual	٥٨,٠٠٦	٣٤٦	٠,١٦٩		
	Total	٢٥٧,٤٧٢	٣٥٠			
a. Dependent Variable: الحوكمة						
b. Predictors: (Constant), اليقظة التنافسية, اليقظة التسويقية, اليقظة التكنولوجية, اليقظة البيئية						

ويوضح الجدول (١١) نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار معنوية الانحدار، ونلاحظ أن قيمة (F) تساوى (٢٩٤,٨٧) بقيمة احتمالية (sig) تساوى (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥) وبالتالي نرفض الفرض العدم القائل "لا يوجد تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ عند مستوى الدالة ($\geq \alpha ٠,٠٥$) "ونقبل الفرض البديل وهو "وجود تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ عند مستوى الدالة ($\geq \alpha ٠,٠٥$). وحتى يمكن صياغة معادلة الانحدار اعتماداً على بيانات الجدول (١٢)

جدول (١٢). معاملات نموذج الانحدار.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
١	(Constant)	٠,٠٤٢	٠,١١٩		٠,٣٥١	٠,٧٢٦			
	اليقظة التكنولوجية	٠,٢٣٩	٠,٠٤١	٠,١٥٣	٨٤٧,٥	٠,٠٠٠	٠,٢١٥	٠,٣٠١	٠,١٥٠
	اليقظة التنافسية	٠,٢٤٧	٠,٠٤٨	٠,٢٧٢	١٢٥,٥	٠,٠٠٠	٠,٨١١	٠,٢٦٧	٠,١٣١
	اليقظة التسويقية	٠,١٥٣	٠,٠٤٨	٠,١٦٦	٣,١٩٠	٠,٠٠٢	٠,٨٠٠	٠,١٧٠	٠,٠٨٢
	اليقظة البيئية	٠,٤٢٩	٠,٠٥٢	٠,٤٦٢	٨,٢٨٨	٠,٠٠٠	٠,٨٤٢	٠,٤٠٨	٠,٢١٢
a. Dependent Variable: الحوكمة									

ويتضح من الجدول (١٢) معاملات قيمة بيتا (Beta) التي توضح تأثير كل بعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية على تحقيق حوكمة جامعة شقراء، حيث تبين أن اليقظة التكنولوجية تسهم بما نسبته (١٥٪) من حوكمة الجامعة، بينما اليقظة التنافسية تسهم بما مقداره (٢٧٪)، في حين تسهم اليقظة التسويقية بمقدار (١٧٪)، وأخيراً اليقظة البيئية بما قيمته (٤٦٪).

ولتوضيح عدد المتغيرات التي تم استبعادها من خلال معاملات الارتباط الجزئي (Partial correlation) الخاص بالنموذج، يتبين من جدول (١٣) الخاص بالمتغيرات المستبعدة أن جميع المتغيرات الفرعية لليقظة الاستراتيجية قد دخلت ضمن نموذج تحليل الانحدار.

جدول (١٣). المتغيرات المستبعدة من تحليل الانحدار.

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
١	اليقظة البيئية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، البيئية	.	Enter
a. Dependent Variable: الحوكمة			
b. All requested variables entered.			

مناقشة النتائج والنوصيات

١- يتم ممارسة اليقظة الاستراتيجية عموماً بجامعة شقراء بشكل متوسط حيث كان المتوسط الحسابي (٢,٨٦) والانحراف المعياري (٠,٦٨٩) وبذلك تتفق مع نتائج دراسات كل من (حنان، ٢٠١٨؛ نور العابدين، ٢٠١٢)، وقد يرجع الباحث ذلك إلى حداثة جامعة شقراء واعتبارها من الجامعات الناشئة، وكذلك يرجع لحداثة اعتماد الخطة الاستراتيجية للجامعة والشروع في التقدم للحصول على الاعتماد المؤسسي، مما يؤكد على أهمية وجود إدارة أو قسم مستقل يُعنى بالتحليل البيئي، وتختلف عن دراسة كل من (بوخرصة، ٢٠١٧؛ براده، وعمر، ٢٠١٦) التي أثبتت أن اليقظة الاستراتيجية تمارس بدرجة كبيرة، ولكنها تتم بطريقة عشوائية، ويرجع الباحث السبب في ذلك إلى أن تلك الدراسات تتم على منتجات ملموسة، وليست خدمات مما يستدعي ضرورة اليقظة والعناية بعنصر المنافسة والتكنولوجيا والبيئة، بخلاف الجامعات التي تقدم خدمة تعليمية وليس سلعا.

٢- يتم ممارسة الحوكمة في جامعة شقراء بشكل متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,١٥) والانحراف المعياري (٠,٨٦٣) وبذلك تتفق مع دراسات (الفواز، ٢٠١٥؛ أبو كريم والثويني، ٢٠١٤؛ العربي، ٢٠١٤) وقد يرجع السبب في ذلك إلى حداثة الالتزام والتطبيق لمبادئ وأسس الحوكمة في قطاع الخدمات في المملكة، خاصة القطاع التعليمي، واختلفت عن دراسة (الكسر، ٢٠١٨) التي توصلت إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الخاصة بالرياض كانت عالية، ويرى الباحث أن السبب الرئيس في ذلك هو ملكية الجامعات للقطاع الخاص الذي يركز بطريقة كبيرة على ضرورة تحقيق الشفافية والمساءلة والعدالة في نظم الإدارة بالقطاع الخاص. بالإضافة إلى حداثة رؤية المملكة (٢٠٣٠) التي تركز على الإفصاح والشفافية، والتوجه نحو تطبيقها في مؤسسات الدولة المختلفة وأهمها الجامعات السعودية.

- ٣- هناك علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل المتمثل في اليقظة الاستراتيجية، والمتغير التابع المتمثل في حوكمة الجامعات فقد يتبين أن قيمة (R) المعدلة مقدارها (٠,٧٧)، وذلك يعني أنه يوجد ارتباط موجب وقوى بين اليقظة الاستراتيجية، وحوكمة الجامعات. والتنبؤ بأهمية الحوكمة وإدراجها في محاور رؤية المملكة (٢٠٣٠).
- ٤- اتضح أن كل المتغيرات المستقلة الأربعة ذات الصلة باليقظة الاستراتيجية تؤثر كل منها في الحوكمة بدرجات متفاوتة، حيث تؤثر اليقظة التكنولوجية في الحوكمة بمقدار (٢١,٥٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠). واليقظة التنافسية تؤثر في الحوكمة بمقدار (٨١,٠٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠). وأيضاً اليقظة التسويقية تؤثر في الحوكمة بمقدار (٨٠,٠٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠). وأخيراً اليقظة البيئية تؤثر في الحوكمة بمقدار (٨٤,٢٪) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠). ويرى الباحث أن اليقظة التنافسية تتواءم والتوجه نحو إشغال المنافسة في مؤسسات الدولة في تقديم الخدمات للوصول إلى أسى أهداف الرؤية وهي رفاهية المواطن.
- ٥- وجود تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ عند مستوى الدالة ($\alpha \geq 0,05$). حيث كانت قيمة (ف) تساوى (٢٩٤,٨٧) بقيمة احتمالية (sig) تساوى (٠,٠٠٠) بمقدار (٧٧٪). وقد يرجع الباحث هذه النتيجة إلى أهمية اليقظة والتنبؤ الاستراتيجي وتضمينها خطة جامعة شقراء الحالية التي تم اعتمادها مؤخراً وإيمان الجامعة بتحقيق أبعاد الحوكمة في الجامعة.

النوصيات

- من خلال الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية واختبار الفروض الإحصائية يوصي الباحث بما يلي:
- ١- ضرورة إنشاء قسم أو إدارة تابعة لإدارة التخطيط الاستراتيجي للجامعة تحت اسم قسم التحليل البيئي، ويجب أن يكون هناك أعضاء يمثلون القسم في كل الكليات خارج مقر الجامعة بشقراء.
 - ٢- ينبغي على الجامعة أن تركز عنايتها على اليقظة التكنولوجية من خلال إجراء تغييرات إيجابية وحديثة على أساليب تقديم خدماتها باستخدام أفضل التقنيات العلمية، ومراقبة كل ما هو جديد في مجال تقديم الخدمات التعليمية محلياً وعربياً ودولياً.
 - ٣- يجب على الجامعة أن تقوم بإنشاء إدارة تحت مسمى الاستشعار البيئي لدراسة احتياجات وتطلعات المستفيدين من جمهور داخلي، وجمهور محلي، وأرباب الأعمال للمساهمة في تحديد الفجوة بين الخدمات التي تقدمها واحتياجات المستفيدين.
 - ٤- ينبغي على عمادة خدمة المجتمع إقامة العديد من المؤتمرات والندوات والملتقيات المحلية والدولية التي تسهم بفعالية في حماية البيئة المحلية للمناطق التي تتواجد فيها الجامعة.
 - ٥- يفضل أن تقوم عمادة البحث العلمي بالجامعة بإعداد مجموعة من الأولويات البحثية في مختلف التخصصات العلمية التي تحقق الاستفادة للبيئة المحلية والشاركة المجتمعية مع الشركات الرائدة في المنطقة للإسهام في حل المشكلات الفعلية التي تواجه تلك الشركات.

٦- ينبغي أن تُفصح الجامعة عن سياستها المتبعة في منح المكافآت، والبدلات لجميع أعضائها، وفق النظم والقوانين المتبعة، وأن يتاح للجميع الاطلاع عليها، وكذلك أن تفصح عن نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية لها.

٧- لابد من إعداد تطوير تنظيمي شامل للجامعة من خلال تحديد المهام والمسؤوليات للعاملين بالجامعة وفق بطاقات وصف وظيفية واضحة ومفصلة للمهام والمسؤوليات والصلاحيات.

٨- ينبغي أن تقوم الجامعة بإنشاء وحدة إدارية جديدة تابعة مباشرة لمعالي مدير الجامعة تكون مسؤولة عن النزاهة والشفافية والمساءلة، ويتم منحها كافة الصلاحيات الإدارية والقانونية لمتابعة كافة الأعمال الإدارية والمالية بالجامعة.

٩- يجب تشكيل لجنة مراجعة داخلية مستقلة يكون ضمنها أعضاء تنفيذيين من ذوي العلاقة من المجتمع المحلي، والمسؤولين، والخبراء على مستوى الجامعة والكليات.

المراجع

المراجع العربية

- أبوكريم، أحمد فتحي والثويني، طارق محمد (٢٠١٤) درجة تطبيق مبادئ الحوكمة بكلليات التربية بجامعة حائل
وجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٥(٣)، ٥٥ - ٩٣.
- الأحمدي، عائشة سيف صالح (٢٠١٥) أثر التعليم العالي على الحراك الاجتماعي في المملكة العربية السعودية،
مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٦(٢)، ٥٢١ - ٥٥٣.
- الاقتصادي، دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولايي برج بوعرييج، المجلة الجزائرية
للتنمية الاقتصادية، ٢، ١٣١ - ١٥٩.
- أميرة، محاط (٢٠١٤) أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر
- فرع مليه، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد
خضير - بسكرة، ١ - ١٣٢.
- براده حبيب شوقي، وعمر يوسف مليكة (٢٠١٦) اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحسين القرار (دراسة حالة
المركز التجاري UNO بعين الدفلي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة،
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ١ - ٨٩.
- البسام، بسام عبد الله (٢٠١٤) الحوكمة الرشيدة: دراسة حالة المملكة العربية السعودية، مجلة بحوث اقتصادية
عربية، ٦٧ - ٦٨، ١٧٥ - ٢٠٠.
- أسامة، قرواني (٢٠١٥) أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومة المالية والإفصاح المحاسبي دراسة
ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية لولايي ورقلة وغرداية، ماجستير علوم اقتصادية، علوم التسيير
وعلوم تجارية، جامعة قاصدي مرياح - ورقلة، الجزائر، ١ - ٨٨.
- بقه، الشريف ومحب، فايزة (٢٠١٥) تأثير التحليل البيئي كآلية من آليات اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة
التنافسية للمؤسسة
- بوخرصة، فايزة (٢٠١٧) دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الخدمة السياحية - وكالة الزعاطشة للسياحة
والأسفار نموذجا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية العلوم
الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، شعبة علوم الإعلام والاتصال، الجزائر، ١ - ١١٥.
- تجاني، ربيع (٢٠١٦) حوكمة مؤسسات التعليم العالي - دراسة حالة جامعة قصدي مرياح ورقلة على مستوى
الكلليات - القيادة الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قصدي مرياح ورقلة، الجزائر.
- الثبتي، خالد عوض عبد الله (٢٠١٥) دور الأقسام التربوية بالجامعات السعودية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية،
مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، ١٠(١)، ٥١ - ٦٧.

- جلاب، إحسان دهش (٢٠١٣) دور التوجه الاستراتيجي للمنظمات في اليقظة الريادية: بحث ميداني في جامعة كربلاء. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٥(٣)، ٦٤ - ٤٢.
- جوده، فكري عبد الغني محمد (٢٠٠٨) مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للمراقبة المصرفية - دراسة حالة بنك فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ١ - ١٤٣.
- حديد، رتيبة وحديد، نوفيل. (٢٠٠٥). اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات والحكومات. جامعة ورقلة. مارس ٢٠٠٥، ص ١٩٠.
- حريزي، موسى بن إبراهيم وغربي، صبرينة (٢٠١٣) دراسة نقدية لبعض المناهج الوصفية وموضوعاتها في البحوث الاجتماعية والتربوية والنفسية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٥١(١٥٣٦)، ١ - ٢٩.
- حنان، يحي الشريف (٢٠١٨) تأثير نظام المعلومات على اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، ١ - ٣٤١.
- الخولي، محمود وعابد، نهى (٢٠١٤) دليل تقييم الحوكمة الرشيدة في القطاعات الخدمية - تطبيق على قطاعات الرعاية الصحية الأولية والتعليم الأساسي ومياه الشرب والصرف الصحي، مركز العقد الاجتماعي، القاهرة، مصر.
- خيرة، يوسف الزين (٢٠١٢) دور نظام اليقظة الاستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة مجمع صيدال - فرع المدية، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، ١ - ١٨٩.
- الدهدار، مروان حمودة وبن كحلة، كريم والفرا، ماجد محمد (٢٠١٧) واقع حوكمة الجامعات الفلسطينية، مجلة الاقتصاد والأعمال، ٢(٢)، ٥١ - ٦٧.
- رقية، بن عدة (٢٠١٨) دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة موزع وطني للأدوية بالتجزئة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، ١ - ٨٩.
- زكريا، رحمان يوسف (٢٠١٥) دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة موبيليس بولاية الأغواط، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر ١ - ٢٤٥.
- سلمى، علاوة (٢٠١٣) اليقظة الاستراتيجية وسيلة تسييرية حديثة في ظل عامل المعرفة. مجلة المؤسسة، مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، ٣(٢)، ٩٤ - ٧٥.

السوداى، على محمد (٢٠١٥) الحوكمة الرشيدة كمدخل لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات السعودية - تصور مقترح، رسالة دكتوراه غير منشورة، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى، ١ - ٣٧٠.

الشملاق، خالد عبد العزيز حمد والفوزان، الجوهرة بنت سليمان (٢٠١٧) متطلبات تطبيق الجامعات للإدارة الاستراتيجية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ من وجهة نظر أعضاء الجمعية السعودية للإدارة، مؤتمر جامعة القصيم بعنوان دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠، الفترة من ١٣ - ١٤ ربيع الثاني ١٤٣٨، ٢٩٢ - ٣٣١. الصالح، عثمان عبد الله محمد (٢٠١٢) بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

عبد الباقي، عزة نادي عبد الظاهر (٢٠١٧) حوكمة الجامعات المصرية وسبل تعزيزها على ضوء ممارسات الجامعة الافتراضية الفنلندية، رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الفيوم القاهرة، مصر، ١ - ٢١٣. عبد العال، عبد الودود محمد حمزة (٢٠١٣) أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة الأداء في الجامعات السودانية دراسة حالة جامعة الزعيم الأزهرى (٢٠٠٠ - ٢٠١٢)، مجلة جامعة بخت الرضا العلمية، ٧، ١٩ - ٣٤. العبيد، إبراهيم عبد الله (٢٠١٦) تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات السعودية في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلابها، مجلة كلية التربية بأسيوط، (٣٢) ٤، ٤٨٦ - ٥٥١.

العتيبي، عبد المجيد بن سلمى الروقي (٢٠١٧) تصور مقترح للتغلب على تحديات الإنتاج العلمي في الجامعات السعودية الناشئة، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، (٣٣)، ٢٥٦ - ٢٨٥. العريني، منال بنت عبد العزيز بن علي. (٢٠١٤). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. المجلة الدولية التربوية المتخصصة. ١ (١٥٨٤)، ١ - ٢٢.

عليوات، رفيق (٢٠٠٤) إرساء نظام اليقظة الاستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، رسالة ماجستير غير منشورة. المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، ١ - ٢٣٥. عمر، ولد عابد ولين، علوطي. (٢٠١٧). آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، نموذج مقترح: دراسة تطبيقية لمؤسسة الأسمت بالشلف، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. ١٧، ٣ - ١٥.

الغشام، سعد (٢٠١٦). التعليم في رؤية ٢٠٣٠ تنمية بشرية ومناهج متطورة. الحياة. الفوزان، نجوى مفوز مفيز (٢٠١٥) واقع تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جامعات منطقة مكة المكرمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية - تصور مقترح. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية، ١ - ٣٣١.

- الكسر، شريفه عوض (٢٠١٨) دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الجامعات السعودية (دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالرياض)، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، ٥ (٣٩)، ٤١٧ - ٤٣٠.
- محب، فايزة. (٢٠١٥). 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، مجلة مراجعة الجزائرية للتنمية الاقتصادية. ٣٣٩ (٢٧٢٧)، ٢٢ - ١.
- مرمي، مراد (٢٠٠٩) أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة حالة شركة Chiali Profiplast بسطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة سطيف، الجزائر، ١ - ٢٨٥.
- مسلم، بسام (٢٠١٦) مستوى ممارسة مبادئ الحوكمة الجيدة في الجامعات اليمنية الخاصة - دراسة ميدانية في جامعة العلوم والتكنولوجيا، مجلة الدراسات الاجتماعية، ٢٦٤ (٤١٢٨)، ٢٣٢ - ٢٨٢.
- مقدم، إلهام وطراد، هناء (٢٠١٦) أثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفق مقررات لجنة بازل دراسة حالة النظام المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي - تبسة، الجزائر، ١ - ١٠٥.
- نصبة، الأمين (٢٠١٥) أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام دراسة حالة - بمدينة قمار الوادي، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، ١ - ١٥٣.
- نصيرة، علاوي (٢٠١١) اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة موبيليس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ١ - ١٢٠.
- نور العابدين، قوجيل (٢٠١٢) دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي ارغيس - أما لبواقي -، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص الإعلام والاتصال وحاكمة التنظيمات، جامعة عنابة، الجزائر، ١ - ٢٥٢.

المراجع الأجنبية

References

- Aitel el Hadj. (1993) The company facing technological change, organization edition, p.89.
- Bensoussan, B., & Densham, E. (2004) Australian CI practices: a comparison with the US, *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 2(2), 1-10.
- Cochran, W. G. (2007) Sampling techniques. John Wiley & Sons.
- Dayanandan, R. (2013) Good Governance Practice for Better Performance of Community Organizations - Myths and Realities!! *Journal of Power, Politics & Governance*, (1) 1, 10-26.

- Lescah and Schulier M.(2008) Strategic intelligence: how not to be drowned under the information?. Collage VSST'95-foulouse.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994) Psychometric Theory (McGraw-Hill Series in Psychology) (Vol. 3). New York: McGraw-Hill.
- Otman, K. A. (2014). Corporate Governance and Firm Performance in Listed Companies in the United Arab Emirates. Doctor of Philosophy. Melbourne Australia: Victoria University.
- REIX, Robert.(2000) Information Systems and Organization Management, Vuibert 3rd edition. Paris.
- Salam, M. (2013) E-Governance for Goods Governance Through Public Service Delivery –An Assessment of District EService Centers in Bangladesh. Master of Arts in Governance and Development. Bangladesh: University Dhaka.
- Tosuni, G. (2013) The impact of corporate governance on the performance of financial institutions, degree of Doctor of Philosophy in Economics, England: Staffordshire University, 1-324.
- Waheduzzaman .(2010) People's Participation for Good Governance: A Study of Rural Development Programs in Bangladesh . Doctor of Philosophy. Australia: Victoria University.
- Zakaria, N. B. (2012) corporate governance and the relationship between default risk and the earnings response coefficient. Doctor of Philosophy in Accounting. Wellington: Victoria University.