

## أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا

الاستلام: 5 /سبتمبر/ 2023  
التحكيم: 30 /أكتوبر/ 2023  
القبول: 5 /ديسمبر/ 2023

د. منير أحمد محمد مساعد (1)، \*

© 2023 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2023 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

<sup>1</sup> أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية العلوم الإدارية والإنسانية - جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن - اليمن  
\* عنوان المراسلة: [m.alabadi@aden.ust.edu](mailto:m.alabadi@aden.ust.edu)

## أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد طبقت على عينة، اختيرت بطريقة طبقية عشوائية، مكونة من (115) قائداً أكاديمياً وإدارياً، وقد جرى تحليل بياناتها عبر برنامج التحليل الإحصائي (SPSS22) وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة الإستراتيجية (التكنولوجية، البيئية، التسويقية) في الميزة التنافسية، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لليقظة الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة. وتمتلك الجامعة يقظة إستراتيجية عالية، حيث حصل بعد اليقظة الاجتماعية على المرتبة الأولى، وحصل بعد اليقظة التكنولوجية على المرتبة الأخيرة، وتحقق جامعة العلوم والتكنولوجيا ميزة تنافسية عالية، فقد حصل بعد سرعة الاستجابة على المرتبة الأولى، وحصل بعد التجديد والابتكار على المرتبة الخامسة، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقة بين اليقظة الإستراتيجية بجميع أبعادها، والميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة نشر وتبني نظام متكامل لليقظة الإستراتيجية في الجامعة بصورة منهجية، بدءاً بالتوعية به، ثم تطبيق أسسه العلمية، وتعزيز وترسيخ أبعاد ومبادئ الميزة التنافسية في الجامعة وخاصة الأبعاد المتعلقة بـ: التجديد والابتكار.

الكلمات المفتاحية: اليقظة، الإستراتيجية، الميزة، التنافسية.

## The impact of strategic vigilance on achieving competitive advantage at the University of Science and Technology

Muneer Ahmed Mohammed MUSAED<sup>(1, \*)</sup>

### Abstract

The study aims to determine the impact of strategic vigilance in achieving competitive advantage. The study relied on the descriptive analytical approach, and used the questionnaire as a tool for collecting data was applied to a sample, chosen in a random stratified manner, consisting of (115) academic and administrative leaders, and its data was analyzed with the statistical analysis program (SPSS22). The study reached the following results:

There is a statistically significant effect of the dimensions of strategic vigilance (technological, environmental, and marketing) on competitive advantage, and there is no statistically significant effect of social vigilance on achieving competitive advantage at the University. The University has high strategic vigilance, as the social vigilance dimension ranked first, and the technological vigilance dimension ranked last. The University achieves a high competitive advantage, as the speed of response dimension ranked first, and the innovation and innovation dimension ranked fifth. There is a statistically significant effect on the relationship between strategic alertness in all its dimensions and competitive advantage. The study strongly recommends to extend and adopt a complete system for strategic vigilance in a systematic manner to consolidate and establish the dimensions and principles of advantage competitive at university.

**Keywords:** *vigilance, strategy, advantage, competitiveness*

---

<sup>1</sup> Business Management Assistant professor  
at the Faculty of Administrative Sciences and Humanities, University of Science and Technology - Aden – Yemen.

\* Corresponding Email: [m.alabadi@aden.ust.edu](mailto:m.alabadi@aden.ust.edu)

## المقدمة:

اليقظة الاستراتيجية تستدعي أن يصبح اعتماد المنظمة عليها كنظام أمراً حيوياً وملحاً؛ كونه لا يسمح فقط باستغلال الفرص وتجنب التهديدات فحسب، بل أيضاً بمواكبة التطورات المتسارعة، وإدارة كفاءة لإستراتيجية المنظمة؛ كونه يختص بالتسيير الأمثل للمعلومات، وعامل أساس في إزالة حالة الشك لدى صناع القرار، وذلك سينقلها من مرحلة الانتظار للقيام بردة الفعل إلى استباق معرفة الأحداث قبل وقوعها، وهو أيضاً سيبني لها السبق والتحرك قبل المنافسين إلى تعزيز فعالية اليقظة الاستراتيجية وأثرها بوصفها منهج عمل متكامل باتجاه تحقيق ميزة تنافسية للمنظمات الناشطة في التعليم العالي، فإن ذلك يتطلب محاولة سيحقق بصورة أكثر فعالية وستزيد من قدرة المنظمة على امتلاك ميزة تنافسية دائمة تمكنها من ضمان قدر عالٍ من الاستقرار والأمان لنشاطها؛ إذ إنها ستكون الأقدر في السوق بين مجموع المنافسين على تحقيق الأمان التنافسي لنشاطها.

إن ما تقدمه هذه الدراسة العلمية من توجه للوصول بالمنظمة الجامعية إلى تحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات المختلفة التي تسعى إلى تحقيق قدرات تنافسية أفضل من حيث نشاطها الكمي والنوعي في حقول المعرفة المتسعة يوماً إثر يوم، وعماماً إثر عام في بلد يتزايد فيه الإقبال على التعليم العالي بحقولته المختلفة، تأتي جامعة العلوم والتكنولوجيا خاصة موضوعاً للبحث؛ نظراً لطبيعتها البيئية التنظيمية، واحتياجها الشديد إلى المعلومات الدقيقة لوضع خططها واستراتيجياتها، واتخاذ قراراتها الحاضرة والمستقبلية، فضلاً عن طبيعتها الدور الريادي الذي تزعمه الجامعة بلوغه والمنوط بالجامعات القيام به؛ فهي المسؤولة عن تهيئة الكوادر البشرية المتخصصة وإعدادها في المجالات كافة، مما يتطلب ضرورة رصد المتغيرات البيئية المحيطة بواقع الجامعات كافة باستمرار والاستعداد لها، والتأقلم معها، مما يساعدها على استغلال الفرص المتاحة، وتجنب المخاطر المحتملة، ومن ثم أداء دورها بكفاءة وفعالية، وتحقيق قدر عالٍ من الاستقرار والاستمرار والتصدير في نشاطها بين الجامعات الناشطة في البيئة اليمنية، وهو ما تناقشه هذه الدراسة في أقسامها وفصولها المختلفة.

وتقدم الدراسة الحالية من منظورها عرضاً وتركيزاً لليقظة الاستراتيجية الذي تؤمن قدرًا عالياً من الاستقرار والاستمرار لمنظمات التعليم العالي معقل الفكر الإنساني، ومصدراً للحفاظ على القيم الإنسانية، ومرتكزاً رئيساً لتطوير المجتمعات البشرية، وأداة مهمة من أدوات النهوض بها؛ وذلك لما يحتله من مكانة في تهيئة القدرات الفنية، والعلمية المؤهلة وإعدادها لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إضافة إلى دوره في صناعة المعرفة ونشرها، وتوظيفها تنموياً بما يحقق التميز التنافسي في ظل تنامي دور هذه المنظمات واتساع نشاطها .

## الإطار العام للدراسة

### 1. مشكلة الدراسة:

تؤدي اليقظة الاستراتيجية دوراً رائداً في بناء الجامعات المنافسة، وتحسين أدائها، وجعلها مؤثرة وفاعلة في تقدم المجتمع، وكذلك توجيه الباحثين في المؤسسات التعليمية كافة، ومؤسسات التعليم العالي خاصة للاهتمام باليقظة الاستراتيجية، وأثره في تحقيق الميزة التنافسية .  
وبناءً عليه فإنَّ عدداً من العلماء والباحثين قد أكدوا في دراساتهم وأبحاثهم على أهمية موضوع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات منهم: مصباح (2010م)، وقادري وقارة (2016م)، كون اليقظة الاستراتيجية

تكتسب أهمية كبرى في نشاط المؤسسة الباحثة عن التميز والإبداع والابتكار، ووضع لها موقع تنافسي في السوق بين المنافسين في ظل المنافسة القوية الشديدة .

ونظراً للتفوق الكبير الذي أحرزه مفهوم اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية والتكنولوجية في الدول المتقدمة، فقد أوجد مبرراً قوياً وميلاً شديداً لتطبيقه في المؤسسات التعليمية بوجه عام، والتعليم العالي بوجه خاص، وهو ما أشارت إليه دراسة محمد (2019م) ودراسة (الزهيري، 2018م) أن اليقظة الاستراتيجية عملية إستراتيجية لا يمكن للمؤسسة التعليمية أن تستغني عنها؛ لأنها تزودها بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة تأهيلاً أفضل، وكون الباحث ينتمي للجامعة فقد لاحظ أن جامعة العلوم والتكنولوجيا تمتلك كثيراً من المقومات التي تجعلها تحقق ميزة تنافسية محلياً ودولياً فهي من أوائل الجامعات الأهلية تأسيساً في الجمهورية اليمنية (1994م)، ولديها رؤية وأهداف إستراتيجية معلنة، ويعمل فيها فريق إداري وأكاديمي متميز، وهي أيضاً تلبي احتياجات المجتمع في تخصصات حياتية ووظيفية مهمة، وتمتلك تجهيزات مادية وتقنية منافسة، وشاركت في بعض الأنشطة الدولية، وحصلت على الترتيب الثاني في تصنيف الموقع العالمي (ويب ماركس) للعام (2021م) بين الجامعات اليمنية وكذلك في معايير الانفتاحية والتميز (التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية) ضمن التصنيف العالمي للجامعات للعام (2020م)، وتسعى لتحقيق نجاحات متميزة في ظل الظروف التي تمر بها البلاد .

ومن استطلاع الباحث فإن الجامعة تسير بخطوات متتالية نحو التنافسية، وتحقيق مرتبة متقدمة في تصنيف الجامعات محلياً ودولياً، فقد حصلت على شهادة الجودة الدولية (الأيزو 9001:2015)، ومن عمليات الدراسة والتقصي التي قام بها الباحث، ومنها استعراضها عدداً من التصنيفات العالمية للجامعات) التصنيف الدولي، شنجهاي (THE) QS) وحاجة الجامعة لتبوء مرتبة متقدمة فيها، وإطلاعه على عدد من الدراسات السابقة التي أظهرت دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الجامعية العربية). ولم تقع في حدود علم الباحث- دراسات محلية سابقة تناقش أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية، ومن ذلك ظهرت مؤشرات بحثية تدعو إلى ضرورة دراسة أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا واهتمام الباحث بموضوع أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك لسد الفجوة الدراسية في هذا الحقل المعرفي المهم، وذلك بدراسة الموضوع، وتطبيقه في الجامعات الأهلية اليمنية . وفي ضوء ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا من

وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى اليقظة الاستراتيجية في جامعة العلوم والتكنولوجيا؟

2. ما مستوى الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا؟

3. ما أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا؟

## 2. أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى مستوى اليقظة الاستراتيجية (التكنولوجية، والاجتماعية، والتسويقية، والبيئية): ومستوى الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا.
2. التعرف إلى أثر اليقظة الاستراتيجية (التكنولوجية، والاجتماعية، والتسويقية، والبيئية): في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا.

## 3. أهمية الدراسة:

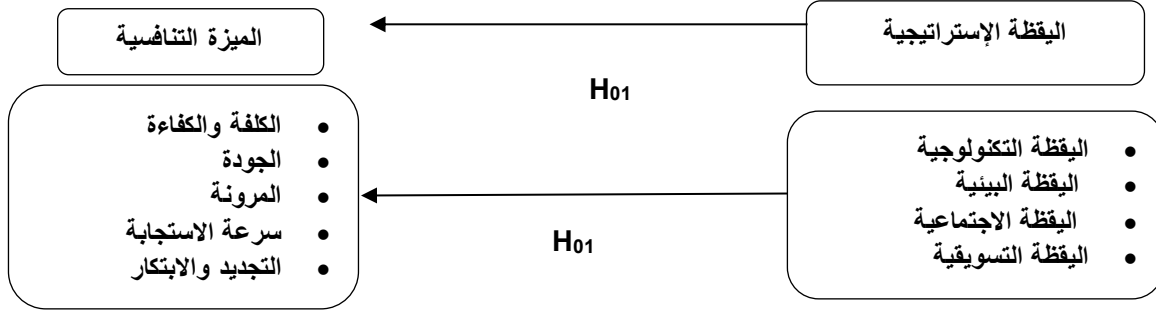
1. ستمثل نتائجها منطلقاً لصانعي القرار في الجامعة، والاستفادة من الجوانب التي سيطرق لها البحث في وضع سياسات من شأنها أن تعزز اليقظة الاستراتيجية في المنظومة الفكرية والإدارية في الجامعة.
2. ستساعد على نشر الوعي باليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في الجامعة محل الدراسة.
3. ستسهم في تزويد القيادات الأكاديمية والإدارية لتحسين جودة العملية التعليمية والبحثية، وخدمة المجتمع.

## 4. فرضيات الدراسة:

- بناءً على مشكلة الدراسة وتساولاتها وأهدافها، فإن فرضيات الدراسة تتمثل في الآتي:
- الفرضية الأولى، وتنص على: تمتلك جامعة العلوم والتكنولوجيا يقظة إستراتيجية عالية عند مستوى الدلالة (0.05) لتحقيق ميزة تنافسية بين الجامعات اليمنية.
  - الفرضية الثانية، وتنص على: تحقق جامعة العلوم والتكنولوجيا ميزة تنافسية عالية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الجامعات اليمنية.
  - الفرضية الثالثة، وتنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة التسويقية) في الميزة التنافسية عند مستوى معنوية. (0.05=a)

## 5. متغيرات الدراسة والنموذج المعرفي:

- شملت الدراسة المتغيرات الآتية:
- المتغير المستقل: وتمثل بحسب عنوان الدراسة في اليقظة الاستراتيجية، وذلك عبر أبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التكنولوجية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية). وقد حدّد الباحث الأبعاد بناءً على دراسات سابقة أهمها: (نسرین، 2020) و (احرار، 2019) و (فتحيت، 2021) و (صلاح الدين، 2020) و (الجمال، 2020) و (رضوان، 2020).
- المتغير التابع: وتمثل بحسب عنوان الدراسة في الميزة التنافسية عبر الأبعاد المتمثلة بـ (الكفاءة، التكلفة، الجودة، التجديد والابتكار، المرونة، سرعة الاستجابة)، والتي حددها بناءً على دراسات (الدويش 2021) و (سليمان 2021) (علوان، 2020) و (دراسة عسكر 2016م).



## 6. حدود الدراسة:

1. الحدود البشرية: القيادات الإدارية والأكاديمية في جامعة العلوم والتكنولوجيا.
2. الحدود الزمانية: العام الدراسي (2023-2024).
3. الحدود المكانية: جامعة العلوم والتكنولوجيا عدن، وفروعها.
4. الحدود الموضوعية: اعتمدت هذه الدراسة على استبانة لمتغيرين: الخطة الإستراتيجية بأبعادها (الخطة التكنولوجية، الخطة البيئية، الخطة الاجتماعية، الخطة التسويقية) والميزة التنافسية بأبعادها (الكفاءة والكفاءة، الجودة، المرونة، سرعة الاستجابة، التجديد والابتكار)

## 7. التعريفات الإجرائية:

### الخطة الإستراتيجية

- يُعرف قاموس أوكسفورد الإنجليزي المختصر الخطة بأنها تعني: "مجموع المعلومات المعروفة، وفي النهاية، التفسير من أجل تحديد المعنى، وغالباً ما يتم وصف الخطة بعبارات مثل: "أين ولماذا"، وبالتالي، يمكن العثور على ارتباط كلمة "الخطة" بمجالات مثل: السياسية أو الاقتصادية أو العسكرية أو الإجرامية في جميع أنحاء العالم (Strain2013).
- وعرفها (الزهيري، 2018م، ص5) بأنها: "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."
- ويعرف الباحث الخطة الإستراتيجية إجرائياً بأنها: "نشاط أو عملية تساعد الجامعة على الاطلاع الدائر بكافة التغيرات الممكنة والمحتملة في بيئتها الداخلية والخارجية، عبر المراقبة المستمرة والذكية للمنظمة بأبعادها، التكنولوجية والتنافسية، والتسويقية، والبيئية؛ وذلك لاستباق التغيرات، والوصول إلى أفضل القرارات، مما يساعد على اغتنام الفرص، وتجنب التهديدات والمخاطر، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية للجامعة."

## الميزة التنافسية

- هي "قدرة المنظمة على تحقيق الفوز على منافسيها، ومن ثمَّ جني الأرباح، وتحقيق البقاء في عالم الأعمال" (القرشي، 2017م، ص7).
- وعُرفت الميزة التنافسية بأنها: "قوة داعمة أو قيمة أساسية تتمتع بها المنظمة، وتؤثر في سلوك العملاء في إطار تعاملهم معها، وتستمر لمدة طويلة، بغض النظر عن طول دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه المنظمة أو قصرها" (بخوش، 2013م، ص152).
- ويُعرف الباحث الميزة التنافسية إجرائياً بأنها: امتلاك الجامعة لإحدى الخصائص المهمة والتميزة التي تجعلها في مستوى أعلى من منافسيها الذين يحاولون اللحاق بها والحصول على المكانة التي تتمتع بها.

## الإطار النظري للدراسة:

### 1. مفهوم اليقظة الإستراتيجية وتطورها:

لغة: إن مفهوم اليقظة يعني الانتباه أي: مأخوذ من الفعل يقظ، بمعنى فطن للأمر وتنبه له وأخذ حذره، واليقظة: نقيض النوم، يقال: استيقظ: أي: صحا من نومه، أو من غفلته وفاق وتنبه، وأيقظه: أي: أفاقه ونبهه، ويقظ للمعركة: أي تاهب واستعد وتهياً لها. (مجمع اللغة العربية، 2004م: ص1305).

وعرفها "Humbert Lasca": هي ذلك الإجراء الجماعي المستمر من مجموعة من الأفراد التي تتولى جمع واستغلال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي بما يتماشى مع التغيرات المحتملة حدوثها في البيئة الخارجية، وكذا من أجل خلق فرص الأعمال، والتخفيف من مخاطر عدم اليقين". (مريم، 2014م، ص 63).

وعُرفت اليقظة الإستراتيجية بأنها: "نظام معلوماتي دقيق تهدف المؤسسة من خلاله إلى تكوين نظرة شاملة عن بيئتها الداخلية والخارجية من الترصد الاستراتيجي للتغيرات بهدف خفض حالات عدم التأكد والتحليل الحالي والتنبؤ المستقبلي بالتغيرات البيئية؛ وذلك من خلال جمع كبير من البيانات من المصادر الداخلية والخارجية وتوفير المعلومات اللحظية والدقيقة لرفع المعرفة التنظيمية ودعم متخذي القرارات داخل المؤسسة". (سريدي وبوجمعة، 2019م، ص 7).

### أبعاد اليقظة الإستراتيجية:

يشمل مفهوم اليقظة الإستراتيجية تعبيراً شاملاً عن اليقظة التي تتكون من أنواع عديدة متكاملة، تمثل اليقظة الشاملة على محيط المؤسسة، إذ تعطي اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة القدرة على التصرف بسرعة وفي الوقت المناسب مع أكبر قدر من الضالعية، وإسهاماً منها في تحقيق تنافسيها الدائمة، لذا وجب على اليقظة الإستراتيجية أن تكون مستهدفة للموضوعات والمتعاملين الذين من الممكن أن يؤثروا بطريقتهم أو بأخرى على مستقبل المؤسسة، وتنقسم أنواع اليقظة الإستراتيجية بحسب ميدان النشاط المستهدف وبحسب التصنيفات الأكثر تداولاً وانتشاراً إلى أقسام، نذكر منها ما يلي:



## اليقظة التكنولوجية:

تعدُّ اليقظة التكنولوجية عنصراً مكوناً لليقظة الإستراتيجية؛ تشير اليقظة التكنولوجية إلى الجهود المبذولة من المؤسسة، وكذا الوسائل المتاحة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في ميدان التقنيات والتكنولوجيات التي تهتم المؤسسة حالياً، ويمكن أن تهتمها مستقبلاً (عمار، 2002م، ص 43). وعُرفت اليقظة التكنولوجية بأنها: "النشاط الذي يمكن المنظمة من تحديد التقنيات والتكنولوجيا المستعملة من زبائنها ومورديها وشركائها ومنافسيها في إطار قطاع نشاطها، من أجل تتبع التطورات التي من الممكن أن تؤثر في مستقبل المنظمة، ثم وضع التدابير الكافية لحمايتها". (عامر، 2018م، ص 38). وتتمثل اليقظة التكنولوجية فيما يلي:

- جمع المعلومات العلمية التقنية والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية.
- تحديد التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين.
- الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من: الاكتشافات العلمية، والإبداع في المنتجات والخدمات، التطور في طرائق وأساليب العمل، وظهور مواد ومفاهيم جديدة.
- وعليه، فإن اليقظة التكنولوجية للجامعات هي: متابعة الجامعة لأحداث تطورات التقنيات والتكنولوجيات المستخدمة، أو التي من المحتمل أن تستعمل من جانب الجامعة مستقبلاً، والتي تساعد على التطور والتقدم التكنولوجي، والذي سيكون له أثر كبير في إستراتيجياتها، ومن ثم أدائها عموماً، مما يحقق لها الريادة والتميز. (العتيبي والقحطاني، 2015م، ص 106 - 107).

## اليقظة التسويقية:

تسمى كذلك باليقظة التجارية، ينصبُّ هذا النوع من اليقظة في أربعة اهتمامات مهمة للمؤسسة: الزبائن، والأسواق، الموردون والبيد العاملة المتوافرة في سوق العمل. فالهدف هو معرفة حاجات المستهلكين ورغباتهم وسلوكهم لكسب رضاهم، من دون نسيان معرفة أحوال الزبائن المحتملين. فهذا النوع من اليقظة يتعلق بالعملاء، ويتعلق بتحديد احتياجاتهم والاستجابة لها، ومن ثم بناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين، ويركز على الموردين والعملاء لتطوير السلع والخدمات، إذ تتقاطع معلومات يقظة السوق مع معلومات اليقظة التنافسية، ويعدّها عديد من الكُتاب مصدراً للميزة التنافسية، ويطلقون عليها بيقظة الموردين؛ كونها تهدف لضمان تنافسية دائمة، فهذا النوع يجمع من جهة الجوانب التجارية، مركزاً على السوق والزبائن والطرق التجارية، فضلاً عن الجوانب التنافسية، مهتمين بذلك بالمنافسين الداخليين الجدد، وبالمنتجات بالأخص المنتجات البديلة. (شعبان، 2015م، بوحمخر ومصباح، 2010م، ص 84).

ويهتم هذا النوع من اليقظة بدراسة الزبائن الذين يعرفون بالسوق الخلفية، وبالموردين الذين يعرفون بالسوق الأمامية؛ فالمؤسسة بحاجة دائمة لمعلومات عن الموردين لضمان تمويلها المستمر بالموارد، وعن الزبائن للحفاظ عليهم وكسب ولائهم.

### اليقظة الاجتماعية:

تتمثل في تحديد جميع الظواهر الاجتماعية وملاحظتها؛ مثل: الصراعات الدينية والعرقية، وسوء التفاهم بين الأجيال، والتمسك بالتقاليد، وكل ما يستوقف انتباه المتيقظ ويهدد من سلامته، أو يعزز من التناسق التنظيمي؛ وتهدف اليقظة الاجتماعية إلى التحذير أو الحد من الآثار السلبية للعراقيل في العلاقات القائمة بين المؤسسة وعمالها. (نحاسية، 2003م، ص 156).

فاليقظة الاجتماعية تتمثل في مراقبة جميع التغيرات التي لها علاقة بأوجه الحياة الاجتماعية للأفراد المختلفة، ومنها: (النمو الديمغرافي؛ وعادات الاستهلاك؛ والتجمعات السكانية، والنزوح نحو مناطق معينة؛ التغيير في الموضة). (كرومي وعمرستي، 2010م، ص 123).

### اليقظة البيئية:

يطلق عليها "يقظة المحيط"، ويمكن تعريفها على أنها يقظة شاملة لمراقبة جميع التطورات (الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية) التي تؤثر في أنشطة المنظمة، وكذلك متابعة جميع الأحداث والتغيرات البيئية ذات الصلة. (Alshaer, 2020، p84).

وتخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة، التي لم تأخذها الأنواع السابقة بعين الاعتبار كاليقظة التشريعية، والمالية، والسياسية، واليقظة الخاصة بعلم البيئة واليقظة الثقافية؛ ويعد تطبيق اليقظة البيئية مهمًا صعبًا للمؤسسة؛ لأن الأمر يتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه، يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة، (نحاسية، 2003م، ص 144). تهتم هذه اليقظة بالجوانب الداخلية والخارجية للبيئة العامة للمؤسسة، وهي العوامل الاجتماعية، الثقافية، والاقتصادية، والسياسية، والجيوسياسية والدولية للمؤسسة، وهناك من الباحثين الذين اهتموا بهذا المجال من يطلق عليها اسم اليقظة المجتمعية.

## 2. الميزة التنافسية:

### مفهوم الميزة التنافسية:

مفهوم التنافس في اللغة مأخوذ من تنافس؛ أي: تسابق، والتنافسية تعني: الرغبة في الشيء والانفراد به، ويقال: شيء نفيس؛ أي: يتنافس، ويقال: هذا أنفوس المال؛ أي: أفضله وأكرمه. (ابن منظور، 1998م)، وقد جاء في المعجم الوسيط، تنافس القوم؛ أي: تسابقوا دون أن يلحق بعضهم الضرر ببعض. (مجمع اللغة العربية، 2004م). وتعرف الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي على أنها قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس فيها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، ولنفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلبة على الالتحاق بها. (الجمال، 2020م، 9).

ويُعرفها (الوادي، 2005، 138) بأنها: خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تنفرد بها المؤسسة، ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها أو التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها، وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من خدمات أو سع.

ويقصد بها قدرات الجامعة على تقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة، تكسب مخرجاتها المهارات والمعارف لتجعلها مؤهلين للانخراط في سوق العمل.

#### أبعاد الميزة التنافسية:

وتتمثل أبعاد الميزة التنافسية في الآتي:

##### - التكلفة:

وتهدف قيادة التكلفة إلى تحقيق تكلفة أقل مقارنة بالمنافسين، ومن بين الدوافع التي تشجع المؤسسة على تطبيقها هي: توافر اقتصاديات الحجم - آثار منحنى التعلم والخبرة - وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة وكذا سوق مكون من مشتريين واعين تماماً بالسعر (الدعيس، 2015، 58).

وتأسيساً على ما تقدم نرى أن بُعد الكلفة يعدّ من الركائز الأساسية في نجاح المنظمة وتفوقها من تمكينها من الوقوف أمام المنظمات المنافسة ومساعدتها في الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية لمنتجات المنظمة في السوق، وأن عدم اهتمام المنظمة بتخفيض كلفتها قد يكون السبب وراء تدهورها وانسحابها من منتجات وأسواق قائمة.

ويشير (بلالي وسملالي، 2018، 124) بأنها تتعلق بمدى مقدرة المنظمة على الإنجاز بأقل التكاليف الممكنة مقارنة بالمنافسة في السوق دون أن تخل بحد معين من المواصفات المطلوبة في المنتج.

أما التكلفة في الجامعة فيُعرفها (سليمان، 2012، 38) أنها: تعني قدرة الجامعة على توفير خدمات بتكلفة أقل من منافسيها، ويتطلب بناء ميزة تنافسية قائمة على خفض التكاليف، وأن تستغل الجامعة كل الدوافع الممكنة لخفض التكاليف، والتي تسمح بكفاءة أكبر في كل نشاط له قيمة مضافة.

وتتجه المؤسسة إلى اتباع إستراتيجية المنافسة السريعة لتحقيق الريادة أو التمتع بمركز القيادة بين المنافسين، وذلك عبر قدرتها على ضبط الإنفاق وترشيد التكلفة، ومن ثم تستطيع أن تقدم منتجاتها وخدماتها بأسعار أقل من المنافسين مع قدرتها للمحافظة على المواصفات أو الجودة المتوقعة من عملائها (رضوان، 2019، 36).

رغم أن قيادة التكلفة تبدو سهلة المنال، إلا أنها تتطلب قدرة فائقة على تحقيق الكلفة الأدنى وخاصة غير المنظورة، إذ أن السيطرة على كلف الجودة تعدّ الخيار الأصعب والأدق لقيادة الكلفة وسط المنافسين المتزايدين (علوان، 2020، 1127).

##### - الجودة:

تشير الجودة إلى إمكانية الاعتماد والوثوق بالسلع والخدمات التي تطرحها المنظمة لإنجاز الوظائف التي صُممت من أجلها، وهنا يتضح التأثير المضاعف للجودة العالية في بناء المزايا التنافسية، عبر توفير منتجات عالية الجودة مما يزيد من قيمتها في نظر المستهلكين (علوان، 2020، 1131).

ويؤكد (Heizer and Render، 2001، 36) على أن حصول المنظمة على القيمة المتوقعة التي تتناسب مع رسالتها يتطلب منها تحديد توقعات الزبائن ورغباتهم عن الجودة والعمل على تحقيقها.

ويرى (Atem and Yella، 2007، 14) بأن الجودة تعني نظرة الأفراد المختلفة أو النظرة المختلفة للمنظمة مقابل التوقعات المختلفة للأفراد، حيث إن خصائص المنتج ستقابل رضا الزبون، فعلى سبيل المثال يجب أن تكون المنتجات (السلع أو الخدمات) ذات موثوقية وذات كفاءة وفاعلية كي تقابل الحاجات التي يطلبها الزبون.

#### - المرونة:

تعرف بأنها قدرة المؤسسة على تقديم المنتجات بتنوع عالٍ، وتعدُّ مقياساً لقدرة المؤسسات على تحويل عملياتها وبسرعة من إنتاج منتجها الحالي إلى إنتاج منتج جديد، وتعتمد القدرة على المرونة على تصميم نظام الإنتاج وتقنية العملية (طالب والجناي، 2009م، ص466).

ويبين (Slack,et.al,2004,p:45) أن المرونة تعني قدرة المنظمة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى، وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي: مرونة المنتج؛ هي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة، ومرونة المزيج؛ تعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات، ومرونة الحجم؛ تعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات، ومرونة التسليم؛ تشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.

ويبين (اللامي، 2008م، ص25) أن المرونة الداخلية للعملية تتضمن سرعة الاستجابة لأوقات التسليم المطلوبة وتوفير الوقت (تقليل الهدر) في عمليات التغيير والتحول والمحافظة على اعتمادية إنتاج المنتجات وتقديمها إلى الزبائن.

ويشير (William,2007,p:38-39) أن المرونة يقصد بها قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للتغيرات المتعلقة بخصائص تصميم المنتج والتغيرات المتعلقة بحجم طلبات الزبون.

تأسيساً على ما تقدم نرى أن بُعد المرونة أصبح ميزة تنافسية مهمة لأي منظمة صناعية تريد النجاح والبقاء والنمو في عالم الأعمال، بقيامها بالتغيير والاستجابة لحاجات ومتطلبات الزبائن من المنتجات بأقل جهد ووقت ممكن.

#### - سرعة الاستجابة:

بُعد التسليم هو بمنزلة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المنظمات في الأسواق من التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة، وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن.

ويوضح (Evans&Collier,2007,p:126) بأن الوقت في مجتمع اليوم يُعدُّ من المصادر الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، فالزبائن يرغبون بالاستجابة السريعة لطلباتهم، فضلاً عن فترات انتظار قصيرة، وأن عديداً من المنظمات تعرف اليوم كيف تستخدم الوقت بوصفه سلاحاً تنافسياً من تسليم المنتجات إلى الزبائن بسرعة وأفضل أداء. ويرى (اللامي، 2008م، ص28) أن تزايد أهمية الوقت للزبون أدت إلى زيادة المنافسة بين المنظمات على أساس الوقت، والتي غايتها السرعة في تقديم منتجات جديدة، وسرعة الدخول في الأسواق.

#### - التجديد والابتكار:

يقصد بالابتكار كل شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة المنظمة أو المنتجات التي تنتجها، ويشمل التجديد على أي تقدم يطرأ على أنواع المنتجات، وعمليات الإنتاج، ونظم الإدارة، والهياكل التنظيمية،

والاستراتيجيات التي تعتمد عليها المنظمة (بخوش، 2017، ص5). ويمثل التجديد والابتكار إحدى الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمنظمات، إذ أن الوقت في تصاعد الحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو وتوسع، فلا يُعدُّ كافياً أو مرضياً أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية؛ لأن الاستمرار بها يؤدي إلى التوقف، وهو بالتالي تراجع عن الركب المتسارع في المضي إلى الأمام أو الضل (مجناب، 2018، 379). سريدي. (2019).

ويرى (عطية، 2018، 45) أن للتجديد والإبداع فوائد كثيرة في تحقيق الميزة التنافسية، أهمها: إمكانية مواجهة البيئة التنافسية عبر الوصول إلى مصادر وأفكار لإنتاج منتجات جديدة، وبالتالي زيادة المبيعات. تحسين بيئة التصنيع وجعلها أكثر سلامة وأقل تعرضاً للحوادث. تعزيز مهارات حل المشكلات للأفراد ضمن بيئة العمل عبر اكتشاف العديد من البدائل لأي مشكلة. تحسين طرق الإنتاج والتصنيع عبر تطوير أساليب الإنتاج وآلية التوزيع. التقليل من تكاليف الإنتاج؛ لأنه جهد فكري. العمل على زيادة قدرة المنظمة على التكيف والمرونة للتلاؤم مع التغيرات في بيئة الصناعة. الإسهام في تحقيق الفاعلية وتحسين الأداء.

### 3. الدراسات السابقة

دراسة نسرین (2020م): بعنوان: "ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية". هدفت هذه الدراسة التوصل لإجراءات مقترحة لتفعيل مستوى ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستعملت استبانة طبقت على القيادات الأكاديمية بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة، من أبرزها: أن مستوى ممارسة اليقظة الإستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة، وجاءت في المرتبة الأولى اليقظة البيئية، تلتها اليقظة التكنولوجية، ثم اليقظة التجارية، بينما جاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الأخيرة.

دراسة (إكرام 2019) بعنوان: "دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية". هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، لمؤسسة (موبيليس) بولاية المسيلة. تكونت عينة الدراسة والمجتمع: من (87) موظفاً في ولاية المسيلة، مع (72) موظفاً في حجم العينة المطلوبة، استخدم المنهج الميداني الوصفي التحليلي، أظهرت نتائج الدراسة أن بعد اليقظة التنافسية، نقطة قوة، تعتمد عليها مؤسسة (Mobilis) في الميزة التنافسية.

دراسة محمد (2019م): هدف الدراسة التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف حول واقع اليقظة التنافسية بالجامعة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، مستعينة بالاستبانة، طبقت على عينة من (214) عضو هيئة تدريس، توصلت إلى وجود ضعف في مستوى اليقظة التنافسية على مستوى الجامعة.

دراسة الزهيري (2018م): هدف الدراسة دراسة اليقظة الإستراتيجية كمدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، وتوصلت إلى ضرورة توفير كل الموارد المادية وغير المادية بوصف اليقظة الإستراتيجية عملية إستراتيجية لا يمكن للمؤسسة التعليمية أن تستغني عنها؛ لأنها تزودها بالمعلومات التي تؤهلها

لمواجهته المنافسة مواجهة أفضل، وكون أن المعلومات تفسر جوانب عديدة في (البيئة الداخلية) من نقاط قوة لتعزيزها، ونقاط ضعف لتحسينها، وفي (البيئة الخارجية) فرص لاستثمارها، وتهديدات لتحسينها أو تقليل تأثيرها.

دراسة عطية (2017م): بعنوان: "الآليات المقترحة لتطوير الممارسات الإدارية للقيادات بجامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية". هدف الدراسة التعرف على الآليات المقترحة لتطوير الممارسات الإدارية للقيادات بجامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة على عينات من القيادات الجامعية، وتوصلت إلى أن قيادات جامعة الإسكندرية تمارس أنشطة اليقظة الاستراتيجية بدرجة مرتفعة، وجاءت الممارسات المتعلقة باليقظة التنظيمية في المرتبة الأولى، يليها الممارسات المتعلقة باليقظة البيئية، يليها اليقظة الوثائقية، يليها اليقظة التكنولوجية، يليها التسويقية، بينما جاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الأخيرة.

دراسة العتيبي والقحطاني (2015م) بعنوان: "درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية داخل مؤسسات التعليم العالي، وأثرها على الأداء المؤسسي بالتعليم العالي". هدف الدراسة التعرف على تحديد درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية داخل مؤسسات التعليم العالي، وأثرها على الأداء المؤسسي بالتعليم العالي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة، كما توصلت إلى أن اليقظة الاستراتيجية تمارس بدرجة عالية في المؤسسات المختارة.

الدراسات التي ناقشت الميزة التنافسية:

دراسة الدرويش (2021) بعنوان: "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية للجامعة في ضوء إدارة التغيير من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية". هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تحقيق الميزة التنافسية للجامعة في ضوء إدارة التغيير من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية بجامعة حماة، سوريا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة طبقت مجتمع الدراسة المكون من أعضاء هيئة التدريس بجامعة حماة، وتكونت عينات الدراسة من (75) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى: بلغت درجة متطلبات تحقيق الميزة التنافسية للجامعة في ضوء إدارة التغيير من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية درجة كبيرة.

دراسة سليمان (2021) بعنوان: "إدارة الكفاءات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة كفر الشيخ". هدف الدراسة الوصول إلى إجراءات مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة كفر الشيخ في ضوء مدخل إدارة الكفاءات مع الاستئناس بخبرة إنجلترا في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة، ودراسة الحالة، كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث جرى تنفيذها على عينات مجتمع الدراسة المكون من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بعدد (125) فرداً في خمس كليات هي: (التربية والآداب والطب البيطري والعلوم والهندسة)، خلصت الدراسة إلى تقديم عدد من الإجراءات المقترحة التي يمكن منها تحقيق الميزة التنافسية بجامعة كفر الشيخ في ضوء مدخل إدارة الكفاءات، تمثلت (الاستقطاب - التدريب - التحفيز - التشريع - التخطيط - التنظيم - التنفيذ - التقويم - التحسين أو التطوير).

دراسة (العماري، 2017م): بعنوان: "أثر التوجه الاستراتيجي على الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية اليمنية". هدف الدراسة إلى معرفة أثر محاور التوجه الاستراتيجي (التوجه نحو

السوق، التوجه نحو الريادة، التوجه نحو التكنولوجيا، الرؤية، والرسالة، والأهداف في الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية والأهلية اليمينية، وخلصت الدراسة إلى: وجود علاقة ارتباط طردية عالية بين التوجه الاستراتيجي بمحاورة الضريبة، والميزة التنافسية في الجامعات الحكومية والأهلية، وأثبتت الدراسة وجود اختلافات لأثر محاور التوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية بين الجامعات الحكومية والجامعات الأهلية؛ وذلك لمصلحة الجامعات الحكومية في محوري التوجه نحو السوق، والتوجه نحو التكنولوجيا، ولمصلحة الجامعات الأهلية في محوري الرؤية والرسالة والأهداف، والتوجه نحو الريادة.

دراسة عسكر (2016م) بعنوان: "درجة ممارسة القيادة الريادية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن". هدف الدراسة قياس درجة ممارسة القيادة الريادية في الجامعات الأهلية والتعرف إلى مدى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن من وجهة نظر عمداء الكليات، وكذلك تحديد العلاقة بين ممارسة القيادة الريادية وتحقيق الميزة التنافسية في تلك الجامعات. واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي المسحي، والمنهج الارتباطي، وطبق الاستبانة في قياس أهداف الدراسة. وخرجت الدراسة بعدد من النتائج، من أهمها: أن درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن متوافرة وبدرجة متوسطة، فضلاً عن وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين درجة ممارسة القيادة الريادية، وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمينية.

دراسة (الصادق إبراهيم، 2015م) بعنوان: "تنمية الموارد البشرية وأثرها في خلق الميزة التنافسية في الجامعات السودانية". هدف الدراسة التعرف إلى منجزات تنمية الموارد البشرية، وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات والكشف عن مدى إمكانية النظر إلى تدريب الموارد البشرية بوصفها إستراتيجية تنافسية للجامعات عامة، وجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا خاصة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي باستعمال أداة الاستبانة وتطبيقها على مجتمع الدراسة الأصلي من الموظفين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بهدف التعرف إلى أثر تنمية الموارد البشرية في خلق الميزة التنافسية في الجامعات السودانية، وتوصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، كان من أهمها: العنصر البشري يعد أساساً لخلق الميزة التنافسية في الجامعات والمزايا والحوافز التي تقدمها الجامعات لاستقطاب الطلب تزيد من الميزة التنافسية لها.

دراسة الصالح (2012م): بعنوان "بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية". هدف الدراسة التعرف إلى مفاهيم ومجالات واستراتيجيات في بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، وأهم المتطلبات للمجالات والاستراتيجيات، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي؛ لبناء الخلفية النظرية للدراسة، في حيت اعتمد على المنهج الوصفي المسحي التحليلي لإجراءات لدراسة الميدانية وتحليل نتائجها؛ فقد استعمل الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات بقصد تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: إن مجالات البحث العلمي (التعليم، التقنية، إنتاج المعرفة) تعد الأكثر أهمية لبناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات السعودية، وكذلك تعتبر إستراتيجيات (التمايز، والتركيز من أجل التمايز، والمقارنة المرجعية، والتحالفات الاستراتيجية)؛ الخيار الأنسب إستراتيجياً لبناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات



السعودية، وتحمل متطلبات مجالات الميزة التنافسية ومتطلبات الاستراتيجيات التنافسية درجةً مهمّةً جداً من أجل بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات السعودية.

دراسة الدهدار (2006م) بعنوان: "العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية". هدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين بعض متغيرات التوجه الاستراتيجي (التزام الإدارة العليا بالتخطيط الاستراتيجي، معدلات الابتكار والتغير التكنولوجي في مجال التعليم الإلكتروني، تحسين مستمر، الاهتمام بالعنصر البشري (واكتساب الميزة التنافسية وفقاً لنظرية بورتر الكفاءة المتميزة، التزام الإدارة العليا بالجودة، الاستجابة لحاجات الطلبة)، بالإضافة إلى التعرف على حقيقة التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في المؤسسات الجامعية بقطاع غزة، ومحاولة تحسين قدراتهم في استغلال الموارد التي تمتلكها المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد في دراسته على الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع متغيرات التوجه الاستراتيجي التي اعتمدها الباحث في الدراسة والميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

مما سبق يمكن مناقشة الدراسات السابقة على النحو الآتي:

- من حيث الأهداف: هدفت الدراسة الحالية معرفة أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها على الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا، أما الدراسات السابقة فقد تبينت من حيث الأهداف، وقد اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات، منها الدراسات التي هدفت إلى التعرف على اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل دراسة نسرین (2020م)، دراسة إكرام (2019م)، دراسة محمد (2019م)، دراسة الزهيري (2018م) دراسة عطية (2017م) دراسة العتيبي والقحطاني (2015م) واتفقت أيضاً مع الدراسات التي تناولت متغير الميزة التنافسية مثل: دراسة الدرويش (2021م)، دراسة سليمان (2021م)، الخوالدة (2018م)، دراسة العماري، (2017م)، دراسة عسكر (2016م)، دراسة الصالح (2012م)، دراسة الدهدار (2006م).

- ومن حيث المنهج العلمي المستخدم: وقد استخدم الباحث في دراسته الحالية المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي فهو يتفق مع أغلب الأبحاث والدراسات السابقة.

- ومن حيث حدود الدراسة: جرى البحث الحالي في بيئة جامعية، لذلك اتفق مع بعض الدراسات السابقة كدراسة دراسة نسرین (2020م)، دراسة (إكرام (2019م)، دراسة محمد (2019م)، دراسة الزهيري (2018م) دراسة عطية (2017م) دراسة العتيبي والقحطاني (2015م) واتفقت أيضاً مع الدراسات التي تناولت متغير الميزة التنافسية مثل: دراسة الدرويش (2021م)، دراسة سليمان (2021م)، الخوالدة (2018م)، دراسة العماري، (2017م)، دراسة عسكر (2016م)، دراسة الصالح (2012م)، دراسة الدهدار (2006م). واختلفت مع دراسة (إكرام (2019م) تحقيق الميزة التنافسية، من خلال الجانب النظري والتطبيقي لمؤسسة موبيليس بولاية المسيلة.

- ومن حيث أداة البحث: استخدمت أداة الاستبانة في الدراسة الحالية، وبالتالي فقد اتفقت مع أغلب الدراسات السابقة، دراسة نسرین (2020م)، دراسة إكرام (2019م)، دراسة محمد (2019م)، دراسة الزهيري (2018م) دراسة عطية (2017م)، دراسة العتيبي والقحطاني (2015م) واتفقت أيضاً مع الدراسات التي تناولت متغير الميزة التنافسية مثل: دراسة الدرويش (2021م)، دراسة سليمان (2021م)، الخوالدة (2018م)، دراسة العماري (2017م)، دراسة عسكر



(2016م)، دراسة الصالح (2012م)، دراسة الدهدار (2006م)، وتميزت الدراسة عن الدراسات السابقة بالبيئة المختلفة ومتغيرات الدراسة.

## منهجية الدراسة وإجراءاتها:

### 1. منهج الدراسة:

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ ويعدّ هذا المنهج الأكثر تناسباً مع هذا النوع من الدراسات، ويساعد بشكل أفضل على تحقيق النتائج المراد التوصل إليها؛ سعياً لتحقيق أهداف الدراسة.

### 2. مجتمع الدراسة:

جرى اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية الطبقية من القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة العلوم والتكنولوجيا، بنسبة (56%) من إجمالي المجتمع، إذ بلغ عدد الأكاديميين (142) فرداً، وبلغ عدد القيادات الإدارية (163) فرداً. وعليه، فقد بلغ مجموع العينة (170) فرداً، وتمثل (56%) من إجمالي المجتمع المبحوث. وقد جرى توزيع الاستبيان على عينة الدراسة شرح الغرض من الدراسة، وكيفية الإجابة على فقراتها، مع التأكيد على الصدق والدقة في اختيار البديل الأمثل. وقد جرى استعادة (130) استبانة، واستبعاد (15) استبانة؛ لعدم صلاحيتها، إذ بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل وتحقيق أغراض الدراسة (115) استبانة، بنسبة (88.5%).

### 3. أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في تصميم استبانة تمثل المتغير المستقل الأول فيه اليقظة الإستراتيجية، أما المتغير التابع فيمثل الميزة التنافسية، وقد صمّمت أداة الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة؛ إذ اعتمد الباحث في بناء أداة الدراسة على مصادر عديدة.

واطلع الباحث على العديد من الدراسات السابقة، والأبحاث ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وأدبيات الدراسة المذكورة في الفصل الثاني. والاستفادة منها في صياغة فقرات الدراسة ومحاورها، صدق أداة الدراسة، وخضعت الأداة للصدق والثبات.

## الدراسة الميدانية:

### 1. اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: تنص على: تمتلك جامعة العلوم والتكنولوجيا يقظة إستراتيجية عالية عند مستوى الدلالة (0.05) لتحقيق ميزة تنافسية بين الجامعات اليمنية.

جرى اختبار هذه الفرضية التي تؤكد على أن لدى جامعة العلوم والتكنولوجيا يقظة إستراتيجية عالية تؤهلها لتحقيق ميزة تنافسية بين الجامعات اليمنية، باستخدام الاختبار (T.Test) لعينة واحدة (One Sample Test)، وذلك بعد أن جرى احتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المئوي للمحور الأول الذي يهدف إلى قياس اليقظة الإستراتيجية لجامعة العلوم والتكنولوجيا، ومقارنته بالوسط الفرضي (3) الذي يشكل درجة

الحياد بين اليقظة العالية واليقظة المنخفضة. وعليه، فإن القرار الإحصائي حول توافر اليقظة الاستراتيجية في جامعة العلوم والتكنولوجيا مرهون بقيمة وإشارة إحصائية T المحسوبة، حيث إنه:

- إذا كانت قيمة إحصائية T المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية وموجبة الإشارة، وبنسبة احتمالية معنوية تقل عن مستوى الدلالة (0.05)، فإن المتوسط الحسابي لليقظة الاستراتيجية في جامعة العلوم والتكنولوجيا أكبر معنوياً من الوسط الفرضي (3)، وبالتالي فهذا يدل على امتلاك جامعة العلوم والتكنولوجيا يقظةً استراتيجيةً عاليةً.
- إذا كانت إحصائية T المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية ولكن سالبة الإشارة، وبنسبة احتمالية معنوية تقل عن مستوى الدلالة (0.05)، فإن المتوسط الحسابي لليقظة الاستراتيجية في جامعة العلوم والتكنولوجيا أقل معنوياً من الوسط الفرضي (3)، وبالتالي فهذا يدل على يقظةٍ استراتيجيةٍ منخفضةٍ لدى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- أما إذا كانت إحصائية T المحسوبة أصغر من قيمتها الجدولية، سواءً أكانت موجبةً أو سالبةً الإشارة، وبنسبة احتمالية غير معنوية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، فإن المتوسط الحسابي لليقظة الاستراتيجية في جامعة العلوم والتكنولوجيا لا يختلف عن الوسط الفرضي (3) وهي درجة الحياد، فإن الفرق بين المتوسطين يساوي أو يؤول إلى الصفر، وبالتالي فهذا يدل على يقظةٍ استراتيجيةٍ متوسطةٍ لدى جامعة العلوم والتكنولوجيا. ووفقاً لذلك المحك فإن نتيجة الاختبار التالي لهذه تظهر في الجدول الآتي:

جدول (3) يبين نتيجة اختبار (T.Test) لمتوسط اليقظة الاستراتيجية في جامعة العلوم والتكنولوجيا

المحور	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية df	إحصائية T		الاحتمالية Sig.
					المحسوبة	الجدولية	
اليقظة الاستراتيجية	115	3.91	0.639	114	15.305	1.981	0.000

من الجدول رقم (3) أعلاه يتضح أن المتوسط حسابي لدرجة اليقظة الاستراتيجية في جامعة العلوم والتكنولوجيا بلغ (3.91) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) بفرق ذو دلالة معنوية بحسب نتيجة اختبار (T-Test) للعينة الواحدة، إذ بلغت قيمة إحصائية T المحسوبة (15.305) وهي قيمة موجبة الإشارة، وأكبر من قيمة إحصائية T الجدولية البالغة (1.981) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (114)، وبنسبة احتمالية (Sig.) معنوية بلغت (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا دليل على توافر يقظةٍ عاليةٍ في جامعة العلوم والتكنولوجيا.

وهذه النتيجة تدعونا إلى قبول الفرضية التالية: "تمتلك جامعة العلوم والتكنولوجيا يقظةً استراتيجيةً عاليةً عند مستوى الدلالة (0.05) لتحقيق ميزة تنافسية بين الجامعات اليمنية".

### التحليل الوصفي لأبعاد اليقظة الإستراتيجية:

جدول (4) المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية

رقم	الأبعاد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه	الوزن النسبي
1	اليقظة التكنولوجية	3.87	0.726	4	عالية	77.4
2	اليقظة البيئية	3.89	0.730	3	عالية	77.8
3	اليقظة الاجتماعية	3.97	0.724	1	عالية	79.4
4	اليقظة التسويقية	3.91	0.715	2	عالية	78.2
	المتوسط العام	3.91	0.639		عالية	

يتضح من الجدول السابق (4) أن المتوسط العام لليقظة الإستراتيجية بلغ (3.91) باتجاه عام موافق وبدرجة عالية) وبانحراف معياري (0.639) لم يتجاوز الواحد الصحيح، مما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة تجاه المحور، وفيما يخص أبعاد المحور حصل بُعد اليقظة الاجتماعية على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.97) وبانحراف معياري (0.724)، وحصل بُعد اليقظة التكنولوجية على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.87) وبانحراف معياري (0.726) وباتجاه موافق وبدرجة عالية، واليقظة التسويقية في المرتبة الثانية، وجاء بُعد اليقظة البيئية في المرتبة الثالثة.

نتيجة اختبار الفرضية الثانية؛ وتنص على: تحقق جامعة العلوم والتكنولوجيا ميزة تنافسية عالية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الجامعات اليمنية.

جدول (5) يبين نتيجة اختبار (T.Test) لمتوسط الميزة التنافسية لجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحور	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية df	T إحصائية	الاحتمالية
Sig.					المحسوبة الجدولية	
الميزة التنافسية	115	3.86	0.699	114	13.155	0.000
					1.981	

من الجدول رقم (5) أعلاه يتضح أن المتوسط حسابي للميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا بلغ (3.86) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) بفارق ذو دلالة معنوية بحسب نتيجة اختبار (T-Test) للعينة الواحدة، إذ بلغت قيمة إحصائية T المحسوبة (13.155) وهي قيمة موجبة الإشارة، وأكبر من قيمة إحصائية T الجدولية البالغة (1.981) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (114)، ونسبة احتمالية (Sig) معنوية بلغت (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا دليل على تحقيق جامعة العلوم والتكنولوجيا ميزة تنافسية عالية. وهذه النتيجة تدعونا إلى قبول الفرضية التالية: "تحقق جامعة العلوم والتكنولوجيا ميزة تنافسية عالية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الجامعات اليمنية."

### التحليل الوصفي لأبعاد الميزة التنافسية:

جدول (6) المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية

الابعاد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه	الوزن النسبي
1 الكلفة والكفاءة	3.91	0.719	2	عالية	78.2
2 الجودة	3.90	0.747	3	عالية	78
3 المرونة	3.86	0.856	4	عالية	77.2
4 سرعة الاستجابة	3.95	0.730	1	عالية	79
5 التجديد والابتكار	3.67	0.844	5	عالية	73.4
المتوسط العام	3.86	0.699		عالية	

فيتضح من الجدول (6) أن المتوسط العام للميزة التنافسية بلغ (3.86) باتجاه عام موافق ودرجة عالية) وبانحراف معياري (0.699) لم يتجاوز الواحد الصحيح، مما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة تجاه أبعاد المحور، أما فيما يخص أبعاد المحور فقد حصل بُعد سرعة الاستجابة على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبانحراف معياري بلغ (0.730)، وحصل بُعد التجديد والابتكار على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.67) وبانحراف معياري (0.844) وباتجاه موافق ودرجة عالية.

الفرضية الثالثة: تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، واليقظة البيئية، واليقظة الاجتماعية، واليقظة التسويقية) في الميزة التنافسية عند مستوى معنوية.  $(\alpha=5\%)$ "

ولاختبار الفرضية استعمل الباحث أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كالآتي:

جدول (7): نتائج نموذج الانحدار الخطي المتعدد لأثر اليقظة الإستراتيجية في الميزة التنافسية

المتغير التابع/ الميزة التنافسية							المتغيرات المستقلة اليقظة الإستراتيجية	
معالم النموذج				معالم النموذج				
F	معامل المحسوبة الدلالة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	T	الخطأ المعياري	معالم النموذج المعيارية	الجزء الثابت	
مستوى الدلالة				مستوى الدلالة	المحسوبة			
				<b>0.030</b>	<b>2.197</b>	<b>0.2581</b>	<b>0.567</b>	a
				<b>0.006</b>	<b>2.831</b>	<b>0.0883</b>	<b>0.250</b>	B1
<b>0.000</b>	<b>43.212</b>	<b>0.611</b>	<b>0.782</b>	<b>0.038</b>	<b>2.102</b>	<b>0.0942</b>	<b>0.198</b>	B2
				<b>0.666</b>	<b>0.433</b>	<b>0.0947</b>	<b>0.041</b>	B3
				<b>0.001</b>	<b>3.450</b>	<b>0.1029</b>	<b>0.355</b>	B4

يتضح من الجدول (7) وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية بأبعاده (اليقظة التكنولوجية، واليقظة البيئية، واليقظة الاجتماعية، واليقظة التسويقية) والمتغير التابع الميزة التنافسية، وهذا ما أوضحه معامل الارتباط لبيرسون الذي بلغت قيمته (0.78)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) وهو ما تؤكد معاملات الانحدار لليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التكنولوجية، واليقظة البيئية، واليقظة الاجتماعية، واليقظة التسويقية) والميزة التنافسية التي بلغت (، 0.250 ، 0.198 ، 0.041، 0.355) لكل منهما على التوالي، كما يتضح أنها جميعاً تؤثر معنوياً في الميزة التنافسية باستثناء بعد اليقظة الاجتماعية، أما من حيث ترتيب تأثير المتغيرات في الميزة التنافسية يتبين أن اليقظة التسويقية تأتي في المرتبة الأولى، يليها في المرتبة الثانية اليقظة التكنولوجية، ثم اليقظة البيئية في المرتبة الثالثة، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، وهو ما أوضحه اختبار T لمعالم النموذج، كما يظهر في العمود الرابع من الجدول السابق، كما تؤثر اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التكنولوجية - اليقظة البيئية - اليقظة الاجتماعية - اليقظة التسويقية) في الميزة التنافسية بنسبة (0.61) أما ما نسبته (0.39) وتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، وهي ذات دلالة إحصائية، وهو ما أوضحه اختبار F الذي بلغت قيمته (43.212) وبمستوى دلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05)، وعليه، نرفض فرضية العدم التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية - اليقظة البيئية - اليقظة الاجتماعية - اليقظة التسويقية) في الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (5% =  $\alpha$ )". وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة لليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية - اليقظة البيئية - اليقظة الاجتماعية - اليقظة التسويقية) على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (5% =  $\alpha$ )".

## 2. النتائج

هدف البحث إلى معرفة أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت الاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي تكونت من (84) فقرة موزعة على متغيرين: اليقظة الاستراتيجية، والميزة التنافسية، وقد طبقت على عينة، اختيرت بطريقتي طبقية عشوائية، مكونة من (115) قائداً أكاديمياً وإدارياً، وتوصلت الدراسة النتائج الآتية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (التكنولوجية، البيئية، التسويقية) في الميزة التنافسية، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لليقظة الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا-عدن.

تمتلك جامعة العلوم والتكنولوجيا يقظةً استراتيجية عالية، حيث حصل بُعد اليقظة الاجتماعية على المرتبة الأولى، وحصل بُعد اليقظة التكنولوجية على المرتبة الأخيرة، اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة إكرام (2019م)، ودراسة عطية (2017م) ودراسة العتيبي والقحطاني (2015م)، واختلفت الدراسة مع دراسة محمد (2019م) توصلت إلى وجود ضعف في مستوى اليقظة التنافسية على مستوى الجامعة، ودراسة نسرین (2020م) حيث توصلت إلى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة.

تحقق جامعة العلوم والتكنولوجيا ميزة تنافسية عالية، فقد حصل بعد سرعة الاستجابة على المرتبة الأولى، وحصل بعد التجديد والابتكار على المرتبة الخامسة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقة بين اليقظة الاستراتيجية بجميع أبعادها، والميزة التنافسية.. اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الدرويش (2021م)، ودراسة الخوالدة (2018م)، واختلقت الدراسة مع دراسة عسكر(2016م) توصلت إلى أن درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن متوافرة ودرجة متوسطة.

### 3. التوصيات

1. ضرورة نشر وتبني نظام متكامل لليقظة الاستراتيجية في الجامعة بصورة منهجية، بدءاً بالتوعية به، ثم تطبيق أسسه العلمية.
2. تعزيز وترسيخ أبعاد ومبادئ الميزة التنافسية في الجامعة، وخاصة الأبعاد المتعلقة ب: التجديد والابتكار، والعمل على تشجيعها.

## قائمة المراجع:

### أولاً: المراجع باللغة العربية

- إبراهيم، محمد الصديق (2015). *تنمية الموارد البشرية وأثرها في خلق الميزة التنافسية في الجامعات السودانية*، رسالة دكتوراة، جامعة أم درمان.
- ابن منظور (1992). *لسان العرب*، المجلد 6، دار المعارف، القاهرة، د.ت، ص. (4503)
- ابن منظور، محمد (1994). *لسان العرب*، ط 3، دار صادر، بيروت.
- أبو عريش، وسيم (2016). *الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية*، دار خالد الحياني، ص. (75)
- الجمال، سمير سليمان (2020)، *اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها*، *دقاتر البحوث العلمية*، 8 (2).
- الحواجز، كمال محمد (2013). *ممارسات سلسلة التوريد ودورها في الميزة التنافسية وتحسين أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز في الأردن*، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، 9 (4).
- الدرويش، أنعام وكشيك، منى (2021). *متطلبات تحقيق الميزة التنافسية للجامعة في ضوء إدارة التغيير من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية بجامعة حماة*، *مجلة جامعة البعث*، 43 (29)
- الدعيس. هدى أحمد حميد (2015). *الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة باليمن*، رسالة ماجستير - الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية - صنعاء- اليمن.
- الدهدار، مروان (2006). *العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية*، *دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة*، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة.
- الزهيري، إبراهيم عباس (2018). *اليقظة الإستراتيجية مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية*، *مجلة كلية التربية*، جامعة سوهاج، 52، (1-39).
- الصالح، عثمان (2012). *بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية*، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- العتيبي، تركي، والقحطاني، غادة (2011). *اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي (دراسات عربية وإسلامية)*، *جمعية الثقافة من أجل التنمية - مركز دراسات التراث وتحقيق المخطوطات*.
- العلي، عبد الستار محمد (2006). *إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي*، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- العماري، عبد الكريم علي ناجي (2017). *أثر التوجه الاستراتيجي على الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية اليمنية*، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الأندلس صنعاء، اليمن.
- اللامي، غسان قاسم (2008). *تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات*، الطبعة الأولى، دار الثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

أمباركت. طوير وعمر. محيي الدين محمود (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة نفضال الجزائر، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، 7(1).

المعجم الوسيط الجزء الثاني الطبعة الثالثة مجمع اللغة العربية .

الوادي. محمود والزعبي. علي (2011): مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتطبيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 4(8).

بخوش، أحمد (2007). دور اليقظة وطرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، رسالت ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير- الجزائر.

بخوش، مديحة (2013). دور إستراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية، مجلة الباحث، 12(12)، جامعة العربي، الجزائر.

بلالي، أحمد وسملالي، يحييه (2018). ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية 2018م من جامعة الملك فيصل المملكة العربية السعودية، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 8(2).

بوخمخر، عبد الفتاح ومصباح، عائشة (2010). دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع، كميّة الاقتصاد بجامعة حسيبة بالجزائر بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، المنعقد في 8-9 نوفمبر

بوشناق، عمار (2002). الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها، رسالت ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر.

جواني، سارة (2019). أثر نظم المعلومات على تفعيل اليقظة الاستراتيجية دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبوب والبقول الجافة- أم البواقي، رسالت ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بين مهدي، أم البواقي، الجزائر.

حرشاي، أسماء وهماش. واكرام (2020). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبليس المسيلة، رسالت ماجستير، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

درة، عبد الباري إبراهيم جردات. وناصر، محمد سعود (2014). الإدارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، عمان، الأردن .

درقالي. سهام وعياشيتة. نسيمت (2016)، دور اليقظة الاستراتيجية في تفعيل جودة المشروع دراسة ميدانية في مشروع القطب الجامعي شركة ENTES قائمت، رسالت ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قائمت، الجزائر .

رضوان، رضا أحمد حماد (2020). متطلبات اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات، دراسة تطبيقية على الكليات المتوسطة في المحافظات الجنوبية بفلسطين، رسالت ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

رضوان، لورازي (2019). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة IRIS ولاية سطيف، رسالت ماجستير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله، الجزائر.



- رملي، حمزة (2014). دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية حول واقع صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث المالية والاقتصادية، (2).
- زغدار، أحمد (2011). المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- سريدي. سلمى وبوجمعة. نسرين (2019). دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة. دراسة حالة مؤسسة "Condor" لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بولاية برج. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي (1945) قالمة، الجزائر.
- سليمان، السعيد السعيد بدير (يوليو 2021)، إدارة الكفاءات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة كفر الشيخ، مجلة كلية التربية جامعة بني سويف، 2 (عدد يوليو).
- شبيح. خيرة والذيب. منال (2021)، أثر القيادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية بالمركب الصناعي التجاري (مطاحن الحضنة) بالمسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- شعبان، فرج (2015). الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية كألية للوقاية من الأزمات في منظمات الأعمال. المؤتمر العلمي الدولي الأول: منظمات الأعمال الفرص والتحديات والتطلعات (1 - 18)، الأردن: جامعة البلقاء التطبيقية ومركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح.
- صلاح الدين، نسرين صالح محمد (2020). ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية عين شمس، 4 (44).
- صندوقمة، سميرة (2010). متطلبات الإبداع التكنولوجي في ظل الديناميكية التنافسية، الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بوعلي بالشلف ومخبر العولمة لاقتصاديات شمال إفريقيا، الشلف، الجزائر، نوفمبر.
- ضياء الدين، زواو (2013). دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
- طالب، علاء فرحان والبناء. زينب مكي (2012). إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
- طالب، علاء فرحان، الجنابي، أميرة (2009). إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- عامر، ياسمين محمد أحمد (2018). اليقظة الإستراتيجية ودورها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية. (دراسة حالة البنك اليمني للإنشاء والتعمير)، رسالة ماجستير، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، اليمن.
- عطية، خالد عبد الفتاح (2018). أثر إدارة خبرة الزبون على الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في فلسطين، أطروحة دكتوراة (غير منشورة)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.

علوان، سهام أحمد محمد (مارس 2021). إدارة الذكاء التنافسي كآلية إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهت تحديات (covid 19)، *المجلة التربوية* عدد مارس-2(83)، كلية التربية جامعة سوهاج.

فهيمت، عباس (2009). *أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية*، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة ابن يوسف، الجزائر .

قادري، محمد، وقارة تركي، آسيّة (2016). اليقظة الإستراتيجية ودورها في تعزيز الموقف التنافسي واختراق الأسواق العالمية من خلال دراسة نموذج المجموعة العالمية (l'Oréal)، *مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية*، (7)

كرومي، سعيد وعمر، أحمد (2010). *أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحسين القرارات الإستراتيجية والتنافسية للمؤسسة*، الملتقى الدولي الرابع، كمية الاقتصاد بجامعة حسيبة بالجزائر بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، المنعقد في 8-9 نوفمبر.

مجداب، على كزاز (2018)، *التفكير الإستراتيجي وأثره على الميزة التنافسية في ظل التحديات البيئية في العراق* (دراسة على عينة من القادة الاستراتيجيين في شركات قطاع النفط العراقي)، رسالة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

محمد، سلمى الحاج (2018). *دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية*، دراسة حالة الشركة السودانية للاتصالات - سوداتل، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الإمام المهدي، السودان.

مريم. حمو (2014)، *أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية*، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر.

نحاسية، رتيبة، (2003) *أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة* حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

Atem, T. I. and Yella, G. N. (2007). *Continuous Quality Improvement: Implementation and Sustainability*.

Evans, J. R., & Collier, D. (2007). *Operations management: Integrated goods and services approach with student CD-Rom and Microsoft project*. South-Western Publishing/Thomson Learning.

Heizer, J. H., & Render, B. (2004). *Principles of operations management*. Pearson Educación.

Stevenson. W, J. (2007). *Production: Operations Management*. 8th ed, Von Hoffmann Press.

Lesca, H., Boulifa, I., & Soltane, R. B. (2003, October). Un dispositif de veille stratégique pour l'amélioration de la formation universitaire en entrepreneuriat. In *Colloque AIRPME-Maroc* (pp. 23-24).

Alshaer, S. A. (2020). The effect of strategic vigilance on organizational ambidexterity in Jordanian commercial banks. *Modern Applied Science*, 14(6), 82-89.