



## The role of Strategic Vigilance in Enhancing Competitive Advantage in Yemeni Public and Private Universities

Fadhl Muqbil Abdullah Hajeb<sup>1,\*</sup>, Khaled Hassan Ali Al-Hariry<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - Business Administration Center -Faculty of Commerce - Sana'a University, Sana'a, Yemen.

<sup>2</sup> Faculty of Administrative Sciences - Taiz University, Taiz, Yemen.

\*Corresponding author: [hageb.bh@gmail.com](mailto:hageb.bh@gmail.com)

---

### Keywords

1. strategic vigilance

2. competitive advantage

---

### Abstract:

The study aimed to determine the level of application of strategic vigilance and the level of enhancing competitive advantage. It also aimed to know the role of strategic vigilance in enhancing competitive advantage in Yemeni public and private universities. The study used the descriptive, analytical and correlational approach. The questionnaire was also used as a tool to collect the necessary data for the purposes of this study.

The study community is represented by all academic and administrative leaders, numbering (2033) in the governmental and private universities under study. The stratified random sampling method was used to select the study sample members. The questionnaire was distributed to (1350) individuals from the study sample, and (1232) valid questionnaires were recovered for analysis, representing (91%) of the sample. After conducting statistical analyses, the study concluded that: The level of practicing strategic vigilance was at a “somewhat high” level, and that the reality of achieving competitive advantage was at a “somewhat high” level of practice in Yemeni universities from the point of view of the sample members. The study also concluded that there is a strong and positive influence relationship between strategic vigilance and advantage. Competitiveness In light of the results, the study came out with a set of recommendations and proposa.

## دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية

فضل مقبل عبد الله حاجب<sup>1\*</sup> , خالد حسن الحريري<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مركز إدارة الأعمال ، كلية التجارة - جامعة صنعاء ، صنعاء ، اليمن.

<sup>2</sup> قسم إدارة الأعمال ، كلية العلوم الإدارية - جامعة تعز ، تعز ، اليمن.

\*المؤلف: [hageb.bh@gmail.com](mailto:hageb.bh@gmail.com)

### الكلمات المفتاحية

2. الميزة التنافسية

1. اليقظة الاستراتيجية

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية ومستوى تعزيز الميزة التنافسية كما هدفت إلى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والارتباطي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة. ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع القيادات الأكاديمية والإدارية والبالغ عددهم (2033) في الجامعات الحكومية والأهلية، و استخدم أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاختيار أفراد عينة الدراسة، ووزعت الاستبانة على (1350) مفردة من عينة الدراسة، واسترد منها (1232) استبانة صالحة للتحليل وبنسبة (91%) من العينة. وبعد إجراء التحليلات الإحصائية توصلت الدراسة إلى: أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية كان بدرجة "مرتفعة نوعاً ما" كما أن مستوى تعزيز الميزة التنافسية قد جاء بدرجة ممارسة "مرتفعة نوعاً ما" في الجامعات اليمنية من وجهة نظر أفراد العينة كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير قوية وموجبة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية. وفي ضوء النتائج خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

## المقدمة:

لم تعد تنمية المزايا التنافسية خيارًا يمكن للمؤسسات المفاضلة فيه بين البدائل، ولم تعد مجرد استراتيجية تسعى إلى تحقيقها من خلال تشخيص نقاط القوة والضعف في مواردها وكيفية استثمارها، وتحديد قدراتها الجوهرية، بل أصبحت المسار الحتمي الذي لا غنى عنه لكل من يسعى إلى البقاء والاستمرار في بيئة تتسم بشدة المنافسة والتميز، سواءً كان هذا في المجال التجاري أو الخدمي، لذا فقد فرضت المنافسة الحادة في عالم اليوم على المؤسسات إعادة النظر في المزايا التنافسية التي تعتمدها (ناصر، 2019: 92).

و يرى محمد (2022 : 2) " إن الميزة التنافسية من أهم المواضيع التي تكتسب أهمية بالغة لدى بيئات الأعمال لتمكّنها من البقاء والنمو مقترنة بضغوط وتحديات غير مسبوقة، يحتم عليها إضافة قيمة للعميل والاستغلال الأمثل لمواردها، ثم العمل على تعزيزها ليكون لها الأسبقية والحصة السوقية الأكبر، وكون الميزة التنافسية تتسم بصعوبة التقليد وتحقق للمنظمة التفرد عن غيرها، ومن البساطة ما تمكن المستفيد من إدراكها، فإن الوصول إليها لا يتم إلا عبر خطوات منهجية قائمة على التحليل الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية، وتحديد دقيق لجوانب القوة والضعف التي تُعدّ أساسًا لبناء ميزة تنافسية تتسم بالاستمرارية وتحقيق قيمة للمنظمة".

" ومن هذا المنطلق بات تحقيق الميزة التنافسية يمثل الشغل الشاغل لمختلف الجامعات لما لها من أهمية بالغة وأيضًا تُعدّ الميزة التنافسية أحد نقاط القوة التي تحافظ على استمرارية تطور المؤسسة واستقرار نشاطها "(الحكيمي وآخرون، 2021: 408).

يشهد عالم اليوم طفرة من التحولات الجذرية، أسهمت بشكل فاعل في تغيير كثير من المفاهيم والأساليب والهياكل الإدارية، وهيات مناخًا جديدًا وأوضاعًا اقتصادية وتكنولوجية مختلفة عما كان سائدًا من قبل، وتفرض تلك التحولات والتغيرات السريعة والتحديات الكبيرة التي يشهدها العالم اليوم ضرورة التحرك نحو صنع مستقبل أفضل، يتيح تحقيق أهداف المؤسسات و المجتمعات والدول في الارتقاء الحضاري من جهة، و الاستعداد لمواجهة التغيرات والتحديات المستقبلية من جهة أخرى، "ولقد أعادت العولمة، والتحول الرقمي، وتوقعات أصحاب المصلحة المتزايدة، وعدم اليقين الاجتماعي والسياسي، تشكيل المشهد الأكاديمي بشكل جماعي، مما دفع الجامعات والكليات إلى تبني مناهج استراتيجية تتجاوز الممارسات الأكاديمية والإدارية التقليدية" (Romero-Sánchez et al., 2024)، الأمر الذي يستدعي إحداث تغييرات في أنماط الممارسات الإدارية، بما يتناسب مع طبيعة التغيرات البيئية المحيطة وهو ما حتم على المنظمات والمؤسسات مواجهة تحديات العصر ومواكبتها، والتحسين المستمر وامتلاك رصيد من الأداء يمكنها من التكيف مع المنافسة، فسعت إلى تبني المفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة، ولعل مفاهيم مثل: اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأزمات والميزة التنافسية من تلك النظم والأساليب الأكثر أهمية للمؤسسات بشكل عام ولمؤسسات التعليم العالي بشكل خاص والتي تحدد مستقبلها ونموها وبقائها وتنتقل من فهم عميق للبيئة الداخلية للمؤسسة، والبيئة الخارجية التي تنشط وتمارس عملها فيها.

العوامل الداخلية والخارجية والجسر الرابط بين الجامعات والمتغيرات الحاصلة والتي تعد العصب لعملية اتخاذ القرار على مختلف المستويات الإدارية". وقد أشار (Alshaer (2020: p84 " إلى أن تقدم الأمم قد أضحى في ضوء اليقظة الاستراتيجية مرهون بما تمتلكه من معرفة وتكنولوجيا متقدمة، وثروة بشرية قادرة على الإبداع والإنتاج والمنافسة، وكل ذلك يستدعي قراءة الواقع والتنبؤ بالمستقبل والاستعداد المنظم لمواجهة خطر الأزمات بمختلف أنواعها وإحداث التغيير في قلب المؤسسات الجامعية، وبما يمكنها من اختيار القرار الصائب وبما يعزز من تنافسية الجامعات ويحسن سرعة استجابتها وتكيفها مع متطلبات العصر، في واقع لا يخلو من الأزمات المتلاحقة".

ويؤدي نظام اليقظة الاستراتيجية دورًا مهمًا في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، عبر اقتناص الفرص وسرعة التفاعل مع المستجدات وتجنب التهديدات من خلال جمع المعلومات عن المستقبل، حيث أصبحت المعلومات سلاحًا استراتيجيًا يدعم بقاء المنظمات واستمراريتها في السوق، فالسرعة، والمرونة، والقدرة على التفاعل أصبحت من العوامل المحددة لحصول أي منظمة على ميزة تنافسية (الحداد، 2022: 3) . وتزداد أهمية اليقظة الاستراتيجية في العصر الراهن الذي تشهد فيه المؤسسات خاصة الجامعات أزمات كبيرة وكثيرة، وهذا يعني أن تكون المؤسسة أو المنظمة متيقظة لمواجهة أي أزمات طارئة ومتغيرات حتمية، لتبقى ناجحة من خلال الأسبقية في تحقيق الميزة التنافسية (Olo, et al, 2021 p.4).

"ولا يقتصر الضغط التنافسي في الجامعات على التصنيفات أو السمعة فحسب؛ بل يعكس قدرة

كما أن الميزة التنافسية أحد أهم أهداف الجامعات التي تسعى إلى تحقيقها من أجل الارتقاء إلى أعلى مستويات الأداء، والتفوق على الجامعات المنافسة محليًا وإقليميًا ودوليًا، والمساهمة في الحصول على مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية، ففي الوقت الراهن تتحدد قدرة الجامعات على تحقيق الميزة التنافسية، من خلال مستوى اليقظة الاستراتيجية التي ترسم توجهاتها وتحدد مساراتها في بيئتها التنافسية. ويعد مفهوم اليقظة الاستراتيجية أحد المفاهيم الحديثة التي تسهم في تحسين الأداء التنافسي للجامعات، وخلق بيئة مناسبة للابتكار من خلال رصد كافة التغيرات المتوقعة في المحيط العلمي والتكنولوجي للجامعة، والاستجابة لها بشكل علمي يضمن لها البقاء والاستمرارية" (عبد الحميد، 2020، 902).

واليقظة الاستراتيجية من الأساليب الإدارية الحديثة التي تحث على ضرورة الإنصات إلى بيئة المؤسسة من عملاء وموردين وتكنولوجيا ومنافسين... إلخ، وذلك لما لهم من أهمية في صناعة القرارات الاستراتيجية " (كرومي، ستي، 2010: 2).

وقد أكد عدد من الباحثين أبرزهم (Gauzelin and Bents, 2017 : pp .40 - 50; Iancu, 2018; Bleoju and Capatina, 2019 : pp 27 - 17). على " أن كفاءة القرارات الاستراتيجية وفعاليتها بالمؤسسات مبنية على المعلومات الدقيقة والضرورية التي يعنى بها نظام اليقظة الاستراتيجية، ومن ثم يعدّ هذا النظام عاملاً أساسياً في إزالة حالة الشك لدى متخذ القرار، ومن هذا المنطلق يتبين الدور الرئيس للمعلومات ومدى توفرها وتوقيت الحصول عليها وقيمتها، باعتبارها الأساس الذي يعكس طبيعة

المالية والمادية وهو ما سبق أن أكدته وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العالي (2006: 6)، حيث ذكرت وجود قصور في الأداء الأكاديمي والإداري والبحث العلمي وخدمة المجتمع" وقد كان ذلك القصور في ظل وضع مستقر ناهيك عن وضع تسوده الحرب والأزمات والابوئة ... الخ.

كما أنّ الباحثين وقفا على أربع دراسات محلية حديثة ربطت بين متغيري اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية وهي: دراسة مساعد (2022)، دراسة الحداد (2022)، ودراسة محمد (2022)، ودراسة الحضرمي (2022) وأظهرت تلك الدراسات أن ممارسة اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في الجامعات متوفرة كما أنّ هناك أثرًا لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية وتنميتها وتعزيزها. وقد كان مجتمع البحث فيها الجامعات الأهلية دون الجامعات الحكومية الأمر الذي أدى إلى وجود فجوة معرفية وفكرية تستحق البحث والدراسة ألهمت وأوقدت الباحثين إلى التوغل في تلك المتغيرات المتقاربة فكريًا ومعرفيًا للوصول إلى صيغة علمية توضح مدى الترابط بينها من خلال دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) والمتغير التابع (الميزة التنافسية) في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية.

ويمكن التعبير عن مشكلة هذه الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية؟

ويتفرع من سؤال الدراسة الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

ما مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة

المؤسسات على توقع التحديات، والتكيف بسرعة مع الاضطرابات، وضمان استدامتها على المدى الطويل (Nyakoty & Goronga, 2024) في هذا السياق الديناميكي، برزت اليقظة الاستراتيجية كممارسة إدارية محورية تُزود المؤسسات بالبصيرة اللازمة لتجاوز حالة عدم اليقين وضمان ميزة تنافسية مستدامة (Pucciarelli & Kaplan, 2016)

يحظى التعليم العالي بأهمية قصوى للدول فالجامعات تمثل واجهة حضارية للمجتمعات وأهم مخزون للعلم والمعرفة، وهي التي تدفع وتوجه المجتمع والأفراد نحو الإنجاز، والتميز والإبداع. "وتشهد مؤسسات التعليم الجامعي في الوقت الراهن تحديات شتى ومتنوعة وغير مسبوقة، وذلك في خضم التغيرات التي فرضتها الثورة الرقمية والمعلوماتية، وتداعيات عصر العولمة، وانتشار مفهوم تدويل التعليم، وهو ما أفضى إلى تنامي الاهتمام بالبحث عن أفضل الاتجاهات المعاصرة التي من شأنها إدخال التحسينات اللازمة على نظم التعليم الجامعي سعياً إلى زيادة قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية متفردة" (Purnamasari et al., 2020, p649). وتعمل مؤسسات التعليم العالي في جميع أنحاء العالم في بيئة مضطربة وتنافس متزايد، حيث يُحدد إنتاج المعرفة، واستقطاب الطلاب، والتقدم التكنولوجي، والشراكات الدولية نجاح المؤسسات (Waller et al., 2019).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه الجامعات تحديات متزايدة، نتيجة للتغيرات السريعة، والتطورات الهائلة في الفكر الإداري المعاصر، وعلى المستوى المحلي تؤكد الدراسات والبحوث والتقارير وجود أزمات في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية وفي مقدمتها ضآلة المخصصات

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال أهمية المتغيرات التي سنتناولها (اليقظة الاستراتيجية، والميزة التنافسية) وهي من المواضيع التي شغلت اهتمامات الفكر الإداري والاستراتيجي المعاصر وقضاياها.

### الأهمية العملية (التطبيقية):

الاستفادة منها من قبل متخذي القرارات الاستراتيجية في الدولة وخاصة الجهات المعنية بالجامعات من خلال تقديم تقييم علمي وموضوعي حول تحديد الدور الذي تقدمه اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية، مما يساعد متخذي القرارات على وضع التصورات لتطوير البيئة الجامعية وتمييزها. تسهم هذه الدراسة في تقديم توصيات تفيد أصحاب القرار في الجامعات اليمنية والباحثين في المواضيع ذات العلاقة.

### مصطلحات الدراسة:

اليقظة الاستراتيجية (Strategic Vigilance):

عرف (الزهيري): (2018: 12) اليقظة الاستراتيجية أنها "عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الاستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف متخذي القرارات في المؤسسة لتحقيق التميز في الأداء والتنافسية به".

وعرفها (Rothbergf (2010:14) أنها: "نظام معلوماتي تراقب وتتابع المؤسسة من خلاله البيئة الخارجية للوقوف على الوضع الراهن واكتشاف إشارات الإنذار المبكر من أجل اتخاذ القرارات الاستراتيجية والرشيده في الوقت المناسب".

التعريف الإجرائي للباحثين:

التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة البيئية) في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

ما مستوى تعزيز الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة، الإبداع، الكفاءة) في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

### أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس للدراسة هو: تحديد دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية ويتفرع منه الأهداف الفرعية الآتية:

تحديد مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية.

تحديد مستوى تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية.

تحديد مدى وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة البيئية) في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية.

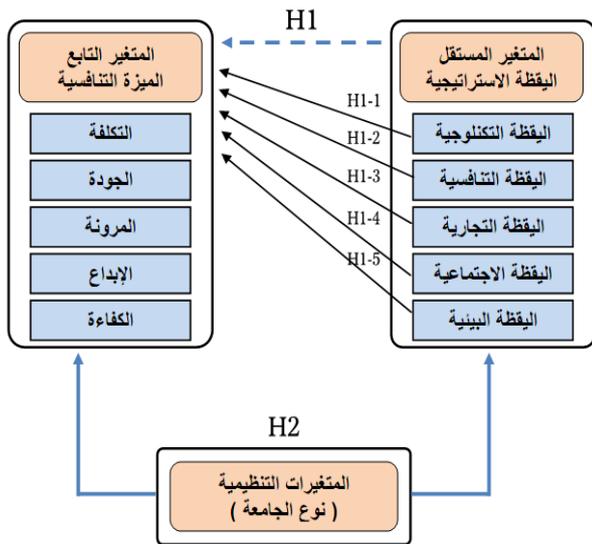
### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في الآتي:

الأهمية العلمية (النظرية):

تقدم هذه الدراسة إطارًا علميًا من معلومات ومفاهيم ومعارف وأدوات ومناهج عن اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية حيث من المؤمل أن تضيف الدراسة الحالية قيمة علمية للباحثين مساهمة في تقليل الفجوة المعرفية و معالجة الندرة العلمية التي تعاني منها المكتبة العربية بصورة عامة، والمكتبة اليمنية بصورة خاصة.

الباحثان، تم بناء النموذج المعرفي للدراسة الذي يعكس أثر المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية على المتغير التابع الميزة التنافسية وقد اعتمد الباحثان على مجموعة من الدراسات في البناء والتأصيل العلمي للنموذج المعرفي للدراسة كما هو موضح في الشكل الآتي:



شكل رقم (1) النموذج المعرفي للدراسة

### فرضيات الدراسة:

بهدف تحقيق أهداف الدراسة وحل مشكلتها والإجابة عن أسئلتها، واستناداً إلى النموذج المعرفي الذي تضمن متغيرات الدراسة ومن خلال الاطلاع ومراجعة الدراسات السابقة التي تناولت تلك المتغيرات والأبعاد، تم صياغة فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية على النحو التالي:

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى H1

" يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة البيئية) في تعزيز الميزة

لأغراض هذه الدراسة عرف الباحثان اليقظة الاستراتيجية بأنها: عملية إدارية استراتيجية تقوم بها الجامعات، من خلال التتبع والرصد للمعلومات في البيئة المحيطة لمواجهة المتغيرات الفجائية، وبما يساعد أصحاب القرار في الجامعات على اتخاذ القرارات المناسبة لتعزيز القدرات وتحقيق التميز.

الميزة التنافسية (Competitive Advantage):

عرفها (السلمي): (2001: 104) " أنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز".

ويعرفها (Heizer 2006: 106): " قدرة المنظمة على إيجاد نظام له ميزة عن المنافسين ويحقق منفعة كبيرة لدى العملاء ويعظم ربحية المنظمة بتخفيض التكاليف وزيادة الحصة السوقية وتطوير أسواق جديدة".

التعريف الإجرائي للباحثين:

لأغراض هذه الدراسة عرف الباحثان الميزة التنافسية أنها درجة من التميز في الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية والإمكانيات المتاحة والتفوق في الأسعار والمرونة والجودة في تقديم الخدمات التي تصل فيها الجامعة لتحقيق منافع وخدمات ذات قيمة، تميزها عن منافسيها، من خلالها تتمكن الجامعة من الاستحواذ على العملاء (الطلاب).

النموذج المعرفي للدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها وطبيعتها، ومن خلال الاطلاع ومراجعة العديد من الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة بطرق وأساليب أخرى ومختلفة، والفجوات البحثية التي توصل إليها

**الحدود المكانية:**

استهدفت الدراسة عينة من (13) جامعة يمنية حكومية وأهلية، تشمل (5) جامعات حكومية تأسست منذ أكثر من عشرين عامًا حتى عام 2025 ومعترف بها من وزارة التعليم العالي اليمنية .

**الحدود الزمانية:**

طبقت هذه الدراسة خلال الفترة (2023م – 2025م)

**الدراسات السابقة:****أولاً: الدراسات المحلية:**

دراسة مساعد (2023) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية. في جامعة العلوم والتكنولوجيا. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات، طبقت على عينة اختيرت بطريقة طبقية عشوائية، تكونت من (115) من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (التكنولوجية، البيئية، التسويقية) على الميزة التنافسية، ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة، كما أشارت النتائج إلى أن الجامعة تمتلك يقظة استراتيجية عالية.

دراسة الحداد، زهرة (2022) هدفت الدراسة إلى: قياس واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية اليمنية، ومعرفة مدى تحقق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية في ضوء التميز الإداري، وتحديد العلاقة بين ممارسة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، التنافسية،

التنافسية في الجامعات اليمنية" وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة التكنولوجية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية.

يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة التنافسية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية.

يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية.

يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية.

يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة البيئية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية.

حدود الدراسة:

**تتمثل حدود الدراسة في:**

**الحدود الموضوعية:**

اقتصرت الحدود الموضوعية لهذه الدراسة على دراسة الأبعاد الموضوعية الآتية: أبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة البيئية) وأبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة، الإبداع، الكفاءة) .

**الحدود البشرية:**

طبقت الدراسة الميدانية على: القيادات الأكاديمية والقيادات الإدارية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية وعددهم (2033) قيادياً أكاديمياً وإدارياً.

متوسطة، ووجود دور لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأندلس .

دراسة الحضرمي (2022)، هدفت الدراسة إلى: تسليط الضوء حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية. وهي عبارة عن دراسة تحليلية نظرية استقرائية تم من خلالها تحليل المصادر العلمية، واعتمد الباحث على: استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن اليقظة الاستراتيجية لها دور رئيس في تنشيط عملية الإبداع ومواجهة الأزمات، وإحداث التغيير في قلب المؤسسة الجامعية مما يمكنها من اختيار القرار الصائب والاهتمام بالعملاء وكسب ولائهم، مما يعزز من تنافسية المؤسسة ويحسن من سرعة استجابتها وتكيفها مع مستجدات العصر .

#### ثانياً: الدراسات العربية:

دراسة عبد الحميد (2020) هدفت الدراسة إلى: وضع تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. وهي عبارة عن دراسة تحليلية نظرية استقرائية تم من خلالها تحليل المصادر العلمية، واعتمدت الباحثة على: المنهج الوصفي التحليلي. وتضمنت الدراسة عدة خطوات اشتملت على الإطار النظري والمفاهيمي لليقظة الاستراتيجية والأسس النظرية للميزة التنافسية في الجامعات ومؤشرات قياسها، ومدى توفر مؤشراتها بجامعة الأزهر .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: قلة توفر مؤشرات الميزة التنافسية بجامعة الأزهر، وتم تقديم تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر وفقاً لعدد من المحاور الأساسية أهمها: تفعيل

التسويقية، البيئية) وتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (القيادة بالإبداع، تقييم الأداء، التركيز على الطلبة، البحث العلمي) في ضوء التميز الإداري في هذه الجامعات.

واعتمدت الباحثة على: المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة وزعت على عدد (557) قائداً إدارياً وأكاديمياً في الجامعات الأهلية في أمانة العاصمة صنعاء .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية متوفرة بدرجة (كبيرة) لدى قيادات الجامعات الأهلية في اليمن، وأن درجة تحقق الميزة التنافسية متوفرة بدرجة (كبيرة) في الجامعات الأهلية اليمنية، وتوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين واقع اليقظة الاستراتيجية وواقع الميزة التنافسية.

دراسة محمد، (2022) هدفت الدراسة إلى: التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الكفاءة، التكلفة، الجودة، التجديد والإبتكار) لجامعة الأندلس للعلوم والتقنية - صنعاء. واعتمد الباحث على: المنهج الوصفي التحليلي وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأكاديميين والإداريين في جامعة الأندلس وفق أسلوب الحصر الشامل لأفراد المجتمع الذين بلغ عددهم (80) فرداً كما استخدم الباحث الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة وواقع تحقيق الميزة التنافسية جاء بدرجة

فتحقق بذلك أداء تنافسي فعال في قطاع الحليب ومشتقاته.

دراسة سي يوسف (2021) هدفت الدراسة إلى: معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ملبنة قصر الشلالة. واعتمد الباحث على: استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري ونهج دراسة الحالة وذلك من خلال الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة وتم توزيع استبانة على عدد (100) مفردة من العاملين في الملينة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يتم ممارسة اليقظة الاستراتيجية في الملينة بأسلوب عشوائي وعدم اعتمادها على نظام مهيكّل وأنها تمتلك ميزة تنافسية، ووجود أثر إيجابي لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة الجمل (2020) هدفت الدراسة إلى: التعرف إلى اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بالميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها، واعتمد الباحث على: المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الدراسة العينة العشوائية وتكونت عينة الدراسة من (66) أكاديمياً يعملون في الجامعات العامة والخاصة، واستخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات والتي تكونت من (44) فقرة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن درجة توفر اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية كانت مرتفعة، وتبين أن درجة الميزة التنافسية كانت مرتفعة أيضاً، وأثبتت الدراسة وجود ارتباط دال إحصائياً بين اليقظة الاستراتيجية بكل مجالاتها والميزة التنافسية.

أبعاد اليقظة الاستراتيجية، وتطوير أساليب الإعلام والترويج للخدمات الجامعية، وقياس مؤشرات الميزة التنافسية.

دراسة منوني (2021) هدفت الدراسة إلى: التعرف على أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بمطاحن الأوراس باتة الجزائر. واعتمدت الباحثة على: استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة لتجميع البيانات ثم وزعت على عينة قصدية مكونة من (31) مفردة في مؤسسة مطاحن الأوراس.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: درجة تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات المبحوثة درجة متوسطة، ودرجة تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات المبحوثة درجة متوسطة، ووجود ارتباط قوي وأثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع.

دراسة كعيش (2020) هدفت الدراسة إلى: معرفة الدور الذي تؤديه اليقظة الاستراتيجية في تطوير وتنمية تنافسية الشركة الجزائرية لإنتاج الحليب ومشتقاته. واعتمدت الباحثة على: استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري ونهج دراسة الحالة بالاعتماد على أداة المقابلة مع مدير الشركة في الجزء العملي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن المؤسسة تعتمد في صياغة استراتيجياتها على المعلومات التي تزودها بها اليقظة الاستراتيجية حول المنافسين الحاليين والمرقبين ونقاط قوتهم وضعفهم، وكل ما من شأنه أن يؤثر في مركزها التنافسي وحصتها السوقية، وأن اليقظة الاستراتيجية تمكن المؤسسة من تنمية وتنوع مصادر ميزتها التنافسية ليصعب على المنافسين محاكاتها

دراسة مصباح، وبو خمخ (2019) هدفت الدراسة إلى: معرفة واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمديرية الجهوية بالشرق الجزائري لمتعامل الهاتف النقال أوريدو، والدور الذي تؤديه اليقظة الاستراتيجية في تطوير وتنمية الميزة التنافسية. واعتمد الباحثان على: استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري ومنهج دراسة الحالة بالاعتماد على أداة المقابلة مع المسؤول في المديرية في الجزء العملي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تطبق اليقظة الاستراتيجية بطريقة رسمية في المؤسسة ويعتمد عليها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتهتم المؤسسة بالميزة التنافسية وتتويع مصادرها حتى يصعب على المنافسين تقليدها، وتعتمد المؤسسة على اليقظة الاستراتيجية في صياغة الاستراتيجية التنافسية لها.

دراسة إبراهيم، أيهم (2018) هدفت الدراسة إلى: معرفة العلاقة بين اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية في المصارف التجارية السورية الخاصة والتي تتعلق بالأبعاد الآتية (التكلفة، المرونة، الجودة). واعتمد الباحث على: استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والذي تمثل في العاملين في المصارف التجارية السورية وبعده (120) موظف.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توفر مؤشرات اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية بدرجة جيدة، ووجود علاقة موجبة قوية بين اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، والمرونة، والجودة) في المصارف السورية التجارية الخاصة.

دراسة بن علي (2018) هدفت الدراسة إلى: معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في خلق ميزة تنافسية في

السوق المستهدف لمؤسسة تلكوم الجزائر للاتصالات. واعتمدت الباحثة على: أسلوب الاستبانة الموجهة التي وُزعت على (30) عاملاً من العاملين في المؤسسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تتبنى مؤسسة تلكوم اليقظة الاستراتيجية وبنسبة عالية وتُعدّ عاملاً أساسياً للتكيف مع البيئة المتغيرة، وتحقيق ممارسة الميزة التنافسية، ووجود علاقة تأثير لليقظة الاستراتيجية بمحاورها (التجارية، والتكنولوجية، التنافسية) على خلق الميزة التنافسية.

### ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Altarawneh, 2023)

هدفت الدراسة إلى: التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية) على التميز المؤسسي من خلال الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي، وقد طبقت الدراسة في البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنكاً.

واعتمد الباحث على: استخدام استبانة لجمع البيانات واستقصاء آراء عينة قوامها (217) مدير ثم جمعت (171) استبانة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود اهتمام بممارسة اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي والاستشراف الاستراتيجي، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي، وتأثير ذو دلالة إحصائية على مستوى الأهمية لليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي في ظل وجود الاستشراف الاستراتيجي.

دراسة (Mahdi & Hammad, 2021) هدفت الدراسة إلى: التحقيق من تأثير اليقظة التكنولوجية

واعتمد الباحث على: المنهج الاستنباطي في وصف متغيرات البحث. كما اعتمد على طريقة المسح الإحصائي. واستخدم أداة الاستبيان التي وزعت على عينة قوامها (390) موظفًا ضمن الإدارات العامة لشركات الاتصالات الخلوية العاملة في الجمهورية العربية السورية (سيريتل، إم تي إن) من كافة المستويات الإدارية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر كبير لليقظة الاستراتيجية على الأداء التنافسي، ومن أهم المحاور المؤثرة في الأداء التنافسي اليقظة التكنولوجية المتغيرة، يليها اليقظة التنافسية، ثم اليقظة التجارية، وأخيرًا اليقظة البيئية.

دراسة (Neboueh, I.2019) هدفت الدراسة إلى: التعرف على مفهوم اليقظة الاستراتيجية التي توفرها المعلومات والحقائق لإدارة المؤسسات الصناعية للاستفادة منها والتعرف على دور المهارات القيادية في استخدامها واستثمار المعلومات المتاحة للمؤسسات الصناعية الجزائرية. واعتمد الباحث على: استبيان وزع على (45) موظفًا بشكل عشوائي وطبقت هذه الدراسة على عينة من العاملين بالمنشأة الصناعية Siteol في تلمسان وكان عدد الاستبيان المسترد (40) وبعد فحص وجود أخطاء تم استبعاد (5) نماذج والمتبقية (35)، أي (87%) من عدد الاستبانة الموزعة تم إخضاعها للتحليل. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها أن هناك دورًا لليقظة الاستراتيجية لدعم القدرة التنافسية في المؤسسة.

دراسة (Gintings et al.,2021) هدفت الدراسة إلى فحص تأثير القيادة الاستراتيجية وتحليله على

على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة والمرونة والجودة) في التعليم الجامعي كما يراها أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأقصى. تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأقصى. اعتمدت عينة عشوائية بسيطة بحجم (67) عضوة. حيث وُزع استبيان إلكتروني. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توفر ممارسة اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية بأبعادها، ووجود أثر إيجابي لليقظة التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية في التعليم الجامعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأقصى.

دراسة (Bani Hani, 2023) هدفت الدراسة إلى: الكشف عن أثر اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من خلال أبعادها: (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية).

واعتمد الباحث على: استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد اشتملت عينة الدراسة على (62) عضو هيئة تدريس في ثلاث جامعات (جامعة حائل، جامعة أم القرى، جامعة طيبة). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك دورًا أساسيًا لليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية ووجود تأثير إيجابي معنوي لليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية على القيادة الاستراتيجية.

دراسة (Sakour, 2022) هدفت الدراسة إلى: تناول اليقظة الاستراتيجية بأبعادها: (اليقظة التنافسية، واليقظة التجارية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة البيئية) وتأثيرها على مستوى الأداء التنافسي في شركات الاتصالات الخلوية قيد الدراسة.

شركة اور العراقية العامة تولي اهتماماً واضحاً بمتطلبات اليقظة الاستراتيجية بكافة أنواعها. دراسة (Mugambi, 2016) هدفت الدراسة إلى تقييم دور الإبداع المنظمي في تحقيق دور الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الكينية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي للإجابة عن تساؤلات الدراسة وفرضياتها، وقد جُمعت البيانات بواسطة الاستبانة حيث أخذت عينة عشوائية طبقية مكونة من (57) جامعة من أصل (67) جامعة كينية والتي تمثل مجتمع الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة أسلوب أخذ العينات العشوائية الطبقية، حيث وُزعت (285) استبانة على مجموعة من القيادات الإدارية والأكاديمية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن الإبداع المنظمي والإبداع في الإدارة وفي العمليات يؤدي دوراً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الكينية. كما أن الإبداع المنظمي يشكل الأساس لبناء ميزة تنافسية مستدامة. التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع واستعراض الدراسات السابقة على مستوى متغيرات الدراسة فقد اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اعتماد اليقظة الاستراتيجية باعتباره متغيراً مستقلاً مؤثراً في الميزة التنافسية واعتماد أبعاد المتغيرين مثل: دراسة مساعد (2023)، ودراسة الحداد (2022)، ودراسة الحضرمي (2022)، ودراسة عبد الحميد (2020)، ودراسة منوني (2021)، ودراسة كعيش (2020)، ودراسة سي يوسف (2021)، ودراسة مصباح، وبو خمخ (2019)، ودراسة إبراهيم (2018)، ودراسة بن علي (2018)، ودراسة Mahdi (2021)،

الميزة التنافسية، وتأثير القدرات الديناميكية على الأداء التنظيمي، وتأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي من خلال الميزة التنافسية.

أُجريت الدراسة في موقع "PT ELNUSA" بإندونيسيا، بحجم عينة قدرها (175) مفردة واستخدمت تقنية أخذ العينات الهادف وتحليل البيانات المستخدمة في التحليل الوصفي ونمذجة المعادلة الهيكلية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن هناك تأثيراً للقيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية، وأن هناك تأثيراً للقيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي من خلال الميزة التنافسية، وأن هناك تأثيراً للقدرات الديناميكية على الأداء التنظيمي من خلال الميزة التنافسية.

دراسة (Jalod et, al.2021) هدفت الدراسة إلى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية بأبعادها وأثرها على أداء إدارة الأعمال بأبعادها في شركة اور العامة بالناصرية العراق، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية من (123) مديراً في تلك الشركة. ووزع استبيان مكون من (37) فقرة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود دور لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (ليقظة التكنولوجيا، واليقظة التسويقية، واليقظة التنافسية، واليقظة البيئية) وأثرها على أداء ريادة الأعمال بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، والتوجه نحو الموارد، والهيكلة الإداري، وفلسفة المكافآت، وثقافة ريادة الأعمال)، فضلاً عن كونها أكثر أهمية، وأن دوائر

مثل: دراسة منونى (2021)، ودراسة بن علي، (2018).

واختلفت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث بيئة الدراسة مثل: دراسة منونى (2021)، ودراسة كعيش (2020)، ودراسة سي يوسف (2021)، ودراسة مصباح، وبو خمخ (2019)، ودراسة إبراهيم، (2018)، ودراسة بن علي، (2018)، ودراسة Sakour(2022)، ودراسة Jalod et, al. (2019)، ودراسة Mugambi(2016) ودراسة Gintings et al. (2021).

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث حجم العينة، حيث اعتمدت الدراسة الحالية على زيادة حجم العينة ليصل إلى (1350) فردًا وبلغ عدد الاستبانات المستلمة والصالحة للتحليل (1232) استبانة وبنسبة (91%) من إجمالي الاستبانات الموزعة بينما حجم العينة في الدراسات السابقة أقل من ذلك ولم تصل أي دراسة إلى هذا الحجم - بحسب علم الباحث- كما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مقياس أداة الدراسة، حيث اعتمدت الدراسة الحالية مقياس ليكرت السباعي، والذي لم تتناوله أي من الدراسات السابقة، كما تميزت الدراسة من حيث شمول الجامعات الحكومية والأهلية حيث وأغلب الدراسات التي اتفقت في بيئة الدراسة اقتصر على الجامعات الأهلية فقط.

وقد استفادت الدراسة من الدراسات السابقة في عقد مقارنة متعددة الأوجه بين الدراسة السابقة والدراسة الحالية؛ لتحديد الفجوة البحثية التي لم ترد في الدراسات السابقة، من حيث تحديد متغيرات الدراسة

ودراسة Sakour (2022)، ودراسة Neboueh (2019) دراسة Jalod et, al(2021). كما اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي وأداة الدراسة وهي الاستبانة مثل: دراسة مساعد (2023)، ودراسة الحداد (2022)، ودراسة محمد (2022)، ودراسة عبد الحميد (2020)، ودراسة منونى (2021)، ودراسة إبراهيم (2018)، ودراسة بن علي (2018)، ودراسة Mahdi (2021)، ودراسة Bani Hani (2023)، ودراسة (2019) Jalod et al., ودراسة Mugambi (2016) ودراسة Gintings et al. (2021). واتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث أسلوب اختيار العينة المستخدم وهو أسلوب العينة الطبقية العشوائية مثل دراسة: مساعد، (2023)، ودراسة (2020) Al-Tanayeeb، ودراسة (2021) Mahdi. كما اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث بيئة الدراسة مثل: دراسة مساعد (2023)، ودراسة محمد (2022)، ودراسة الحضرمي (2022)، ودراسة عبد الحميد (2020)، ودراسة Mahdi(2021)، ودراسة Bani Hani (2023).

واختلفت الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة من حيث الأداة المستخدمة مثل: دراسة الحضرمي (2022)، ودراسة كعيش (2020)، ودراسة مصباح، وبو خمخ (2019). واختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث أسلوب اختيار العينة المستخدم وهو أسلوب العينة الطبقية العشوائية

ولقد سيطر مفهوم اليقظة الاستراتيجية على أذهان القائمين على شؤون المؤسسات الاقتصادية، إلا أن التغيرات التي اجتاحت العالم بأسره، بسرعتها وعمقها، طالت المؤسسات التربوية عامة، ومؤسسات التعليم العالي خاصة، وهذا يملئ عليها الأخذ بأسلوب اليقظة الاستراتيجية لتحسين خططها، وتقادي الصعوبات التي تواجهها أثناء تنفيذ استراتيجيتها، مما يؤدي إلى انتشار العديد من المنظمات من كوارث محققة (العنبي والقحطاني، 2015: 81).

وأضاف الزهيري (2018: 4) أنه على المنظمات التربوية توطئ أسلوب اليقظة الاستراتيجية للكشف عن التهديدات التي تعرقل خطط التطوير، والتعامل معها بفاعلية، وبالتالي الاستحواذ على الميزة التنافسية، باعتبار أنها تجمع بين كلا من اليقظة (التنافسية، والتكنولوجية، والبيئية) وهذا ما يتطلبه نجاح أي منظمة تعليمية استراتيجية.

#### أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

لخص الباحثان أبعاد اليقظة الاستراتيجية في الآتي:  
اليقظة التكنولوجية ( Technological )  
(Vigilance):

يعرفها درة وجرادات (2014: 307) أنها "مجموعة الإجراءات التي تتخذها المنظمة للكشف عن التغيرات والمستجدات التي تحصل في البيئة التكنولوجية التي يكون هدفها رصد التطورات الجديدة التي تحصل في المجال التكنولوجي المرتبط بعمل المنظمة، إضافة لتقليل التطورات الجديدة التي تتعلق بالتطورات التكنولوجية، وسلوك المنافسين في ذلك المجال".

اليقظة التنافسية (Competitive Vigilance):

تعرفها (Alshaer, 2020: p. 8) أنها "هي العملية التي تجدد فيها المنظمة منافسيها المحتملين والحاليين، وذلك

ومجالاتها ومن حيث المفهوم والمنهجية. إضافة إلى إثراء الإطار النظري، حيث يمكن البناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة في شرح متغيرات الدراسة. كما استفادت بوجه عام في إعداد الإطار النظري للدراسة الحالية، وخاصة فيما يتعلق بدور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية.

وعملت على الاستفادة في تأصيل متغيرات الدراسة والنموذج المعرفي، وتأصيل فرضياتها، وفي بناء أداة الدراسة (الاستبانة) وتطويرها، وبناء المنهجية والإجراءات، والاطلاع على الأساليب الإحصائية وأدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسات السابقة واختيار ما يتناسب من أساليب وأدوات مع موضوع الدراسة الحالية، وفي تزويد الدراسة بأسماء العديد من المراجع (كتب، مجلات، دراسات، تشريعات... الخ) ذات الصلة بموضوع الدراسة ومتغيراتها، وكذلك المقارنة بين نتائج الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الحالية.

#### الإطار النظري للدراسة:

اليقظة الاستراتيجية (Strategic vigilance):

إن اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة التي تساعد الجامعات على تحقيق المزايا التنافسية، وهي عملية استراتيجية تزود المؤسسة بالمعلومات التي تؤهلها للمنافسة وفق أسس ومقاييس علمية، وتؤدي اليقظة الاستراتيجية دوراً مهماً في استمرار الأداء الاستراتيجي للجامعات، وتوفير المعلومات الكافية عن كل المنافسين الحاليين والمحتملين من أجل اتخاذ القرارات السليمة، ومواكبة التغيرات السريعة في مجال التنافسية المحلية والعالمية (الزهيري، 2018: 24).

للمنظمة ، وعليه يجدر بالمنظمة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار ، حتي يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة هذه".

ويمكن القول إن أبعاد اليقظة الاستراتيجية، تشكل في مجموعها اليقظة الاستراتيجية التي توضح للمنظمة رؤية متكاملة عن الأحداث في بيئتها، وتضعها في صميم تلك الأحداث، من خلال التنبؤ ومتابعة التغيرات والتطورات البيئية المتلاحقة والمتسارعة، مما يساعدها على تقليل حالة عدم اليقين البيئي، وتعزيز اتخاذ القرارات المناسبة التي تخدم أهدافها.

الميزة التنافسية: (Competitive advantage)

ازدادت أهمية الميزة التنافسية مع انفتاح الأسواق وزيادة حدة المنافسة العالمية، وأضحت الميزة التنافسية أحد أدوات تفوق المنظمات والمؤسسات، وتأمين الحماية الذاتية لها أمام منافسيها، من خلال بناء قدراتها وتنمية مواطن القوة، ومعالجة نقاط الضعف، واستغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات التي يمكن أن تواجهها.

"ويعد مصطلح الميزة التنافسية من أكثر المفاهيم المتداولة بين الاقتصاديين، حيث كان قبل سنة 1950 يُستخدم ليشير إلى تميز دولة مقارنة بأخرى في الإنتاج، ومن ثم في التجارة الدولية، عُرف تحت ما يسمى بالمزايا النسبية كما أطلق عليه الاقتصاديون الأوائل، وفي خضم تلك التطورات شاع استخدام مصطلح "المزايا التنافسية" ليشير إلى حركية المزايا التنافسية ومصادرها مقابل سكون المزايا التقليدية (المخلافي، 2007: 192)". ولقد تم طرح موضوع الميزة التنافسية بمسميات متعددة من أبرزها: القدرة

بجمع المعلومات وتحليلها إلى نوعية وكمية لتعرف استراتيجيات المنافسين وأهدافهم وأدائهم".

اليقظة التجارية (Commercial vigilance):

عرفها بخوش (2007: 43) أنها "مجموع الأنشطة التي تمكن المؤسسة من دراسة العلاقة بينها وبين الممولين والزبائن والكفاءات الجديدة على مستوى السوق ونسب تمويل السوق".

بينما عرفها رضوان (2020: 25) أنها "اليقظة التي تهتم بمتابعة تطور احتياجات الزبائن على المدى البعيد فيجب على الموردين أن يأخذوا بعين الاعتبار إهتمامات المستهلكين وأذواقهم وتطور علاقتهم بالمؤسسة".

اليقظة الاجتماعية (Social Vigilance):

يعرفها عباس وبن خليفة (2017: 31) أنها "تستطيع المنظمة أن تلاحظ وتدقق في البيئية الاجتماعية والثقافية لتكون على اطلاع دائم بأهم التطورات الحاصلة في تلك البيئة من عادات وتقاليد وتعارضات عرقية ودينية من خلال التركيبة الثقافية والتغيرات في أذواق المستهلكين".

اليقظة البيئية (Environmental Vigilance):

يرى عمر ولمين (2017: 5) "أن اليقظة البيئية تخص ما تبقى من عناصر في بيئة المنظمة والتي لم تأخذ الأنواع السابقة بعين الاعتبار كاليقظة التشريعية، المالية، السياسية، الجيوسياسية، اليقظة الثقافية، واليقظة الخاصة بعلم البيئة، ولا تقل أهمية هذه الأنواع مقارنة مع الأنواع الأخرى سابقة الذكر لأنها هي الأخرى تؤثر على نشاط ومستقبل المنظمة، وبما أن الأمر يتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية فيعدّ تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة

تتلاءم مع احتياجات العملاء " (Slack, Nigel & others.2004 ,: p45 ) .

"ومن خلال الجودة تستطيع المنظمة أن تحقق حصة سوقية أكبر، ومعدل عائد على الاستثمار مرتفع، وسرعة الدخول إلى الأسواق، وتحسين سمعتها، وتحقيق رضا الزبون، فضلاً عن أنها تستطيع فرض أسعار أعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية متطلبات الزبائن" ( Evans and Collier, ) (2007: p124).

الإبداع (Creativity):

يعرف جاد الرب (2015: 104) الإبداع: أنه "البراعة، والتخيل لخلق منهج جديد للأشياء وإيجاد الحلول الفريدة للمشكلات".

وعرفه أنه "مجموعة من الإجراءات تعتمد على أساليب إدارية ابتكارية من أجل جودة الخدمة وتطور الأداء" (عساف، 2015: 114) .

المرونة (Flexibility):

" المرونة تعني القدرة على إنتاج مجموعة واسعة من المخرجات وإدخال مخرجات جديدة وتعديل المخرجات الموجودة بسرعة بالإضافة إلى الاستجابة إلى حاجات المجتمع" (الحداد، 2022: 72) .

وكل مؤسسة هدفها تحقيق استجابة للمستهلكين ولكي يتم ذلك يجب أن تكون هذه المؤسسة قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد واتساع حاجات عملائها فمثلا عمل المؤسسة على تحقيق الجودة المرتفعة يمكنها من تحقيق استجابة متميزة للمستهلكين (سيف، 2022: 375) .

الكفاءة (efficiency):

يرى خليفة (2014: 69). أن الكفاءة: "تعني القدرة على التكيّف المستمر مع البيئة والبقاء فيها، من

التنافسية والتفوق التنافسي وهي تشير إلى الكيفية التي تستطيع المنظمة أن تميز نفسها وتحقق التميز على منافسيها (الفاضي، 2012: 12) .

أبعاد الميزة التنافسية:

لخص الباحثان أبعاد الميزة التنافسية في الآتي:

التكلفة (Cost):

تُعرف أنها "قدرة المؤسسة على تصميم منتج ، وتصنيعه، وتسويقه بأقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، وتركز استراتيجية التكلفة اهتمامها بتخفيض الكلف إلى أدنى مستوى ممكن، دون التأثير على معدل الإنتاج وذلك استناداً إلى مفهوم الخبرة، والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة المتاحة" (الصميدعي، ويوسف، 2010: 367) .

يمكن للمنظمة تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفؤ للطاقة الإنتاجية المتاحة لها، فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات، والإبداع في تصميم المنتجات، وإتقان العمليات إذ يُعد ذلك أساساً مهماً لخفض التكاليف فضلاً عن مساعدة المديرين في دعم استراتيجية الشركة وإسنادها؛ ليكون لها تميز في مجال الكلفة" ( Evans and Collier, 2007: ) (p 124).

الجودة (Quality):

" الجودة تعني الوفاء بمتطلبات المستفيد وتجاوزها، كما تعني تحقيق أعلى درجة من الجودة المثالية بأقل تكلفة ممكنة في كل المراحل، وتكامل كافة جهودات الأنشطة والأقسام من خلال تحسين العمليات" (الدبر وخميس، 2013: 23) .

" وتعد الجودة من المزايا التنافسية المهمة التي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات

**مجتمع الدراسة:**

في هذه الدراسة تكون المجتمع الأصلي من جميع القيادات الأكاديمية والقيادات الإدارية في الجامعات الحكومية والأهلية اليمنية، التي تأسست منذ عشرين عامًا فأكثر حتى عام (2025)، إذ بلغ عددهم (2033) فردًا موزعين على (13) جامعة منها (5) جامعات حكومية بإجمالي عدد (1564) فردًا و(8) جامعات أهلية بإجمالي عدد (469) فردًا ويمثلون: نواب رؤساء الجامعات، عمداء الكليات، نواب عمداء الكليات، رؤساء الأقسام الأكاديمية). القيادات الإدارية ممثلين بـ (أمناء عموم الجامعات، الأمناء العموم المساعدين، مديرو عموم الإدارات، نواب مديري العموم، مديرو الإدارات). والجدول التالي يوضح مجتمع الدراسة وفقًا للفترة الزمنية المحددة:

خلال الاستخدام الكفء للموارد المتاحة، وتُعد العمالة الإنتاجية المصدر الأكبر لتعزيز الكفاءة " ويمكن القول إن أبعاد الميزة التنافسية، تشكل في مجموعها منظومة متكاملة لبناء الميزة التنافسية فالتكلفة والكفاءة تعززان القدرة على المنافسة السعرية، بينما الجودة والمرونة ترفع القيمة المدركة للعميل، ويأتي الإبداع كمحرك استراتيجي لخلق تميز يصعب تقليده، مع ضرورة توازن هذه الأبعاد لتجنب تضارب الأولويات ولضمان استدامة الميزة التنافسية.

**منهجية وإجراءات الدراسة:****منهج الدراسة:**

نظرًا لطبيعة هذه الدراسة ولتحقيق أهدافها واختبار الفرضيات، فإن المنهجية التي استُخدمت من قبل الباحثين هي المنهج الوصفي بشقيه التحليلي والارتباطي، حيث يساعد على معرفة واقع الأحداث والظاهرة المستهدفة بالدراسة، وجمع البيانات المناسبة بخصوصها والتعبير عنها بشكل رقمي قابل للقياس، وبالتالي توفير إمكانية تحليل هذه البيانات والوصول إلى النتائج.

جدول (1) : مجتمع الدراسة من الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية بعد استبعاد الجامعات وفقًا للمحددات والأسباب حتى

نهاية 2023 م - 2024م

م	الجهة	نوع الجامعة	سنة التأسيس	مجتمع الدراسة		
				أكاديميين	إداريين	الإجمالي
1	جامعة صنعاء	حكومية	1970م	229	222	451
2	جامعة تعز	حكومية	1995م	152	162	314
3	جامعة إب	حكومية	1996م	123	167	290
4	جامعة نمار	حكومية	1996م	87	236	323
5	جامعة عمران	حكومية	2007م	55	131	186
6	جامعة العلوم والتكنولوجيا	أهلية	1994م	56	55	111
7	الجامعة الوطنية	أهلية	1994م	19	38	57
8	جامعة سبأ	أهلية	1994م	19	36	55

9	جامعة الأندلس	أهلية	1994م	20	30	50
10	الجامعة اليمنية	أهلية	1996م	24	23	47
11	جامعة الملكة أروى	أهلية	1996م	21	26	47
12	جامعة العلوم الحديثة	أهلية	2004م	23	29	52
13	جامعة المستقبل	أهلية	2004م	29	21	50
	المجموع			857	1176	2033

المصدر: من إعداد الباحثان استناداً إلى بيانات الزيارات الميدانية الاستطلاعية لمجتمع الدراسة.

### عينة الدراسة:

الحد الأدنى لحجم العينة بمستوى ثقة (95%)، وبهامش خطأ (5%).

كما اعتمدت على عدد من المعادلات الإحصائية، الخاصة بتحديد حجم العينة للتأكيد على ذلك، ونظراً لكبر حجم الدراسة الحالية البالغ (2033) فرداً، ومن أجل الحصول على نتائج دقيقة قابلة للتعميم، فقد رُفِع حجم عينة الدراسة بناءً على عدد فقرات الاستبانة بحيث يكون لكل فقرة عدد (15) فرداً، (صغير، 2024: 143)، وبما أن عدد فقرات الاستبانة (90) فقرة، فقد حُدِدت (15) فرداً لكل فقرة، وعليه فقد أصبح حجم العينة (15×90) = 1350 فرداً ونسبة 66% من مجتمع الدراسة. والتي يوضحها الجدول التالي:

في هذه الدراسة استُخدم أسلوب العينة العشوائية الطبقية نظراً لوجود طبقات في المجتمع، ومن أجل تمثيل مجتمع الدراسة تمثيلاً عادلاً موضوعياً لجميع الطبقات المتمثلة في: القيادات الأكاديمية، القيادات الإدارية وللحصول على بيانات متنوعة من جميع طبقات المجتمع وذات قيمة، وبما يسهم في زيادة الكفاءة الإحصائية للدراسة، والحصول على نتائج دقيقة وقابلة للتعميم فقد حُدِدت حجم العينة في هذه الدراسة بناءً على جدول حجم العينات ل (krejcie & Morgan) الوارد في كتاب (بني يونس وأبو البصل، 2018: 170) حيث بلغ عدد أفراد العينة وفقاً لهذه الجداول (323) فرداً وهي عبارة عن

### جدول (2) : حجم عينة الدراسة من مجتمع الدراسة

م	الجهة	نوع الجامعة	سنة التأسيس	مجتمع الدراسة			عينة الدراسة		
				أكاديميين	إداريين	الإجمالي	أكاديميين	إداريين	إجمالي
1	جامعة صنعاء	حكومية	1970م	229	222	451	115	111	226
2	جامعة تعز	حكومية	1995م	152	162	314	91	97	188
3	جامعة إب	حكومية	1996م	123	167	290	74	100	174
4	جامعة ذمار	حكومية	1996م	87	236	323	52	141	193
5	جامعة عمران	حكومية	2007م	55	131	186	39	71	110
6	جامعة العلوم والتكنولوجيا	أهلية	1994م	56	55	111	50	51	101
7	الجامعة الوطنية	أهلية	1994م	19	38	57	19	38	57
8	جامعة سبأ	أهلية	1994م	19	36	55	19	36	55
9	جامعة الأندلس	أهلية	1994م	20	30	50	20	30	50

10	الجامعة اليمنية	أهلية	1995م	21	26	47	21	26	47	100%
11	جامعة الملكة أروى	أهلية	1996م	24	23	47	24	23	47	100%
12	جامعة العلوم الحديثة	أهلية	2004م	23	29	52	23	29	52	100%
13	جامعة المستقبل	أهلية	2004م	29	21	50	29	21	50	100%
المجموع				857	1176	2033	576	774	1350	66%

المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا إلى بيانات الزيارات الميدانية الاستطلاعية لمجتمع الدراسة.

### مصادر جمع البيانات:

مرتبطة بالموضوع أسهمت جميعها في إثراء الدراسة بشكل كبير.

في إطار إنجاز هذه الدراسة فقد اعتمدت على مصدرين

رئيسيين لجمع البيانات والمعلومات هما:

أداة الدراسة (الاستبانة):

### أولاً: المصادر الأولية:

استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات الميدانية، لأنها الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة، بحيث تعكس محاور الاستبانة أسئلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، وتعرف الاستبانة أنها: "مجموعة من الأسئلة المصممة لجمع البيانات اللازمة عن المشكلة موضوع الدراسة". (الصيرفي، 2001: 113).

جمعت البيانات الأولية من خلال أداة الدراسة (الاستبانة) التي صُممت بالاستفادة من الدراسات السابقة وطُورت بما يتناسب مع الدراسة الحالية.

### ثانياً: المصادر الثانوية:

جمعت تلك البيانات من خلال المصادر الثانوية التي تتمثل في: الكتب، والدراسات العلمية، والأبحاث والدوريات والمجلات واللوائح والأنظمة، والقوانين والقرارات والتشريعات، والتقارير والأدلة الصادرة من الدولة بشكل عام، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بشكل خاص، والمرتبطة بموضوع الدراسة، كما تم الاستعانة بشبكة الانترنت ومصادر أخرى

### مقياس أداة الاستبانة:

لأغراض هذه الدراسة استُخدم مقياس ليكرت (Likert Scale) السباعي ووُضعت الحدود الحقيقية لبدائل المقياس السباعي الذي استخدم في أداة الدراسة والذي يُحدد بدائل سلم الإجابة بإحدى البدائل السبع وإعطاء كل بديل قيمة معينة يوضحها الجدول التالي:

جدول (3) : درجات مقياس ليكرت (Likert Scale) السباعي للإجابة عن فقرات الاستبانة

الدرجة	7	6	5	4	3	2	1
بديل لفظي	أبداً	بداً	بداً	بداً	بداً	بداً	بداً

### صدق الاستبانة وثباتها (أداة الدراسة):

أو المشكلة موضوع الدراسة " (الرجاوي، 2010: 107).

### الصدق الظاهري:

وقد عُرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين تكونت من (12) متخصصاً في إدارة الأعمال وكذلك من المتخصصين في الإحصاء والمنهجية، بهدف

يقصد به صدق المحكمين وهو " أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة

المحكمين بنسبة اتقاق (80%) فأعلى من استجابات المحكمين.

#### الصدق التقاربي:

تتمثل هذه الخطوة في تقييم النموذج القياسي الإنعكاسي في الثبات (الموثوقية) من خلال فحص موثوقية الاتساق الداخلي وكانت نتائج الاختبارات كما يوضحها الجدول التالي:

التأكد من سلامة الصياغة اللغوية لفقرات الاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وكذلك التأكد من انتماء الفقرات للأبعاد، وقياس مدى صلاحية الأداة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة وفي ضوء الملاحظات والتوجيهات التي أبداهها المحكمون قام الباحثان بالاستجابة لآراء المحكمين وعمل الباحثان على الأخذ بآراء جميع المحكمين من حيث: الحذف، والتعديل، والإضافة، وترتيب المجالات، والاستبدال وقام الباحثان بترتيبها وفقاً للتعديلات بعد الأخذ بآراء

جدول (4) : نتائج تحليل صدق التقارب لمتغير اليقظة الاستراتيجية

الأبعاد	اليقظة الاستراتيجية	
	معامل الارتباط	الدلالة
اليقظة التكنولوجية	.927	.000
اليقظة التنافسية	.942	.000
اليقظة التجارية	.953	.000
اليقظة الاجتماعية	.950	.000
اليقظة البيئية	.904	.000

المصدر: من إعداد الباحثين، استناداً لنتائج التحليل الإحصائي (2025).

صالحة لقياس المتغيرات محل الدراسة في سياق الجامعات اليمنية.

وكانت نتائج الاختبارات كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (5) : نتائج تحليل صدق التقارب لمتغير الميزة

#### التنافسية

الأبعاد	الميزة التنافسية	
	معامل الارتباط	الدلالة
التكلفة	.918	.000
الجودة	.924	.000
الإبداع	.949	.000
المرونة	.948	.000
الكفاءة	.914	.000

المصدر: من إعداد الباحثين، استناداً لنتائج التحليل الإحصائي (2025).

من الجدول (4) أظهرت نتائج اختبار الصدق البنائي لأبعاد متغير اليقظة الاستراتيجية أن الأداة المستخدمة تتمتع بصدق عالٍ ومقبول إحصائياً. فقد كشفت معاملات الارتباط بين كل بُعد فرعي (مثل: اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية، الاجتماعية، والبيئية) والدرجة الكلية للمتغير الرئيسي عن وجود ارتباطات إيجابية وقوية جداً، حيث تراوحت القيم بين 0.904 و0.953. ولأن جميع هذه الارتباطات كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يؤكد أن الفقرات المكونة لكل بُعد تُعد مؤشرات صادقة وفعّالة لقياس المفهوم الكلي لليقظة الاستراتيجية. وبناءً على هذه النتائج، يمكن التأكيد على أن الأداة

6	64.9	المرونة
6	61.9	الكفاءة

المصدر: من إعداد الباحثين، استنادًا لنتائج التحليل الإحصائي (2025)

من الجدول (6) تُظهر نتائج اختبار الثبات، باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، أن أداة الدراسة تتمتع بمستوى عالٍ من الاتساق الداخلي والموثوقية عبر جميع أبعادها. فقد تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ للأبعاد محل الدراسة بين 0.923 و0.965، وهي قيم تتجاوز بكثير المعيار المقبول للأبحاث الاجتماعية والإدارية (0.70). يُشير هذا الثبات الممتاز إلى أن الفقرات المكونة لكل بُعد (مثل: اليقظة الاستراتيجية، والميزة التنافسية) متجانسة ومتربطة بشكل قوي، وتعمل بفاعلية لقياس المفهوم المحدد لها. وبناءً عليه، يمكن الثقة في أن البيانات المُجمعة مستقرة وموثوقة، مما يعزز من صلاحية ومصداقية التحليلات الإحصائية ونتائج الدراسة بشكل عام.

#### المعالجات والأساليب الإحصائية:

بعد استكمال عملية تجميع الاستبانات وترتيبها، أُدخلت البيانات إلى جهاز الكمبيوتر (الحاسوب) ومن ثم صُنفت ورُمزت ثم حُللت البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) والذي يرمز له اختصارًا بالرمز (SPSS) الإصدار (28) وقد اتبعت الدراسة مجموعة من الاختبارات الإحصائية منها:

معامل ألفا كرونباخ (Cronbach - Alpha): لاختبار ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) وتقييمها

من الجدول (5) أظهرت نتائج اختبار الصدق البنائي لمتغير الميزة التنافسية أن الأبعاد الخمسة المكونة له (التكلفة، الجودة، الإبداع، المرونة، والكفاءة) ترتبط بشكل قوي وذو دلالة إحصائية بالدرجة الكلية للمتغير. فقد تراوحت معاملات الارتباط بين 0.914 و0.949، وجميعها كانت دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، مما يؤكد أن كل بُعد من هذه الأبعاد يُعد مؤشرًا صادقًا وفعالًا لقياس الميزة التنافسية ككل. هذا الاتساق القوي بين الأبعاد يضمن أن أداة الدراسة قادرة على قياس مفهوم الميزة التنافسية بشكل شامل ودقيق في سياق الجامعات اليمنية

#### الثبات والموثوقية لأداة الدراسة:

تتمثل هذه الخطوة في تقييم النموذج القياسي الإنعكاسي في الثبات (الموثوقية) من خلال فحص موثوقية الاتساق الداخلي، وهي مدى ارتباط المؤشرات التي تقيس البنية نفسها بعضها ببعض، استخدم الباحثان معامل الفاكرونباخ لاختبار الثبات والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (6) : نتائج تحليل الثبات لأداة الدراسة

الأبعاد	Cronbach's Alpha	عدد الفقرات
اليقظة التكنولوجية	.959	6
اليقظة التنافسية	6.95	6
اليقظة التجارية	63.9	6
اليقظة الاجتماعية	64.9	6
اليقظة البيئية	23.9	6
التكلفة	5.95	6
الجودة	62.9	6
الإبداع	65.9	6

اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة البيئية) في المتغير التابع الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية

الانحدار الخطي البسيط (linear regression) Simple): لاختبار الفرضيات عن طريق قياس أثر المتغير المستقل في كل من المتغير التابع، وأثر المتغير الوسيط في المتغير التابع .

الاختبار التائي (T) للعينات المستقلة (Independent Sample T Test): يُستخدم للتعرف والحكم على معنوية الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين في ضوء متغير معين تحليل النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

خصائص عينة الدراسة وفق المتغيرات الديمغرافية: أُنشِرت التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة وفق المتغيرات الديمغرافية كما هو موضح في الجدول التالي:

معامل ارتباط بيرسون (Persons Correlation): لاختبار صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبانة) وتقييمها.

التكرارات والنسب المئوية: لتحليل المتغيرات الديمغرافية ووصفها لأفراد عينة الدراسة

معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis): للتأكد من أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة ووصفها بشأن مستوى تحقق أبعاد الدراسة ومتغيراتها، والإجابة عن أسئلتها.

معامل تضخم التباين (Variance - VIF Inflation Factor) ومعامل التباين المسموح (Tolerance): من أجل التأكد من عدم وجود علاقة خطية بين أبعاد المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية في المتغير التابع الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية

تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple of Regression): لاختبار أثر المتغير المستقل

جدول (7): نتائج تحليل الخصائص الديمغرافية والتنظيمية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
النوع	ذكر	1004	81.5%
	أنثى	228	18.5%
	الإجمالي	1232	100%
المؤهل الدراسي	ثانوية عامة فأقل	16	1.3%
	دبلوم بعد الثانوي	49	4.0%
	جامعي	440	35.7%
	دبلوم عالي بعد الجامعة	28	2.3%
	ماجستير	212	17.2%
	دكتوراه	487	39.5%
	الإجمالي	1232	100%
	المسمى الوظيفي	قيادات أكاديمية	495

59.8%	737	قيادات إدارية	
%100	1232	الإجمالي	
16.4%	202	أقل من (5) سنوات	سنوات الخبرة
28.1%	346	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
28.9%	356	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
26.6%	328	15 سنة فأكثر	
%100	1232	الإجمالي	
%67.5	831	حكومية	المتغيرات التنظيمية
%32.5	401	أهلية	
%100.0	1232	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثين، استنادًا لنتائج التحليل الإحصائي (2025).

عالية، بما ينعكس إيجابًا على دقة الاستجابات البحثية وجودتها.

أما من حيث التوزيع الوظيفي، فقد أوضحت النتائج أن المشاركين من القيادات الإدارية شكلوا ما نسبته (59.8%) من إجمالي العينة، في حين مثلت القيادات الأكاديمية ما نسبته (40.2%). ويُشير هذا التوزيع إلى وجود تمثيل متوازن بين الجانبين الأكاديمي والإداري، مما يضيف شمولية على البيانات المستخلصة من الدراسة، ويعزز من قدرتها على عكس الواقع المؤسسي من زوايا متعددة.

وبالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة، كشفت البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين تقع ضمن الفئات ذات الخبرة المتوسطة إلى الطويلة، حيث بلغت نسبة المشاركين الذين تتراوح خبراتهم بين (10 إلى أقل من 15 سنة) حوالي (28.9%)، تليها فئة (5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة (28.1%)، ثم فئة (15 سنة فأكثر) بنسبة (26.6%) في المقابل، كانت أقل نسبة من نصيب المشاركين الذين تقل خبراتهم عن (5 سنوات)، حيث بلغت (16.4%). وتدل هذه النتائج على أن أغلب أفراد العينة يمتلكون خبرات عملية

يعرض الجدول: (7) التوزيع الديمغرافي لأفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (1232) مشاركًا من مختلف الجامعات اليمنية. وقد أظهرت نتائج التحليل أن فئة الذكور شكلت النسبة الأكبر من العينة، حيث بلغ عددهم (1004) مشاركًا بنسبة (81.5%)، في حين بلغت نسبة الإناث (18.5%) بعدد قدره (228) مشاركة. ويُعزى هذا التفاوت إلى هيمنة الذكور على المناصب الأكاديمية والإدارية العليا في البيئة الجامعية اليمنية، وهو ما يعكس تركيبة الهيكل الوظيفي السائدة في مؤسسات التعليم العالي في البلاد.

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون مؤهلات علمية عليا، حيث شكّل حملة شهادة الدكتوراه النسبة الأكبر بواقع (39.5%)، يليهم الحاصلون على شهادة البكالوريوس بنسبة (35.7%)، ثم حملة الماجستير بنسبة (17.2%). كما كانت نسب المشاركين الحاصلين على مؤهلات دون الجامعية أو الدبلوم بعد الثانوي منخفضة نسبيًا، الأمر الذي يشير إلى أن الدراسة استهدفت شريحة مهنية ذات كفاءة عملية

يمثل نسبة (67.5%) من إجمالي العينة. في حين بلغ عدد المشاركين من الجامعات الأهلية (401) مشاركاً، بنسبة (32.5%) وهذا يعزى إلى أن محدودية البنية التحتية للجامعات الخاصة، وكذلك الهياكل الوظيفية المحدودة، كما يغلب على الجامعات الخاصة الحد من التوظيف لأسباب تجارية عكس الجامعات الحكومية.

القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح)  $(1 + 0.86 = 1.86)$  ويتم تكرار العملية في كل مستوى، ويصبح تصنيف المستويات ومداهها ووزنها وتقديرها اللفظي كما يأتي:

جدول (8) : تحديد مستويات الإحصائي أفراد عينة الدراسة حول فقرات وأبعاد ومتغيرات الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت السباعي (Likert Scale)

المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة الاستجابة	التقدير اللفظي
من 1 إلى أقل من 1.86	14.3% - 26.6%	غير موافق تماماً	منخفض جداً
من 1.86 إلى أقل من 2.71	26.6% - 38.7%	غير موافق نوعاً ما	منخفض
من 2.71 إلى أقل من 3.57	38.7% - 51.0%	غير موافق	منخفض نوعاً ما
من 3.57 إلى أقل من 4.43	51.0% - 63.3%	محايد	متوسط
من 4.43 إلى أقل من 5.29	63.3% - 75.6%	موافق	مرتفع نوعاً ما
من 5.29 إلى أقل من 6.14	75.6% - 87.7%	موافق نوعاً ما	مرتفع
من 6.14 إلى 7	87.7% - 100%	موافق تماماً	مرتفع جداً

للإجابة عن هذا السؤال ولمعرفة مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية ولتحديد مستوى المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) وفقاً لأبعاده (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة البيئية) في الجامعات اليمنية أُجري التحليل الوصفي لآراء أفراد عينة الدراسة حول هذا المتغير، وقد استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات

تراكمية تؤهلهم لتقديم تقييمات موضوعية لواقع الميزة التنافسية في مؤسساتهم الجامعية.

كما يوضح الجدول (7) توزيع أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (1232) مشاركاً وفق نوع المؤسسة الجامعية (حكومية أو أهلية). وقد بينت نتائج التحليل أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الجامعات الحكومية، حيث بلغ عددهم (831) مشاركاً، وهو ما **محك الدراسة:**

لتحديد محك الدراسة تم إيجاد طول المستويات من خلال توزيع مدى الدرجات  $(7 - 1 = 6)$ .

على سبع خيارات من الموافقة، وبالتالي فإن طول كل مستوى يساوي  $(6 \div 7 = 0.86)$  وتم إضافة هذه

وبناءً على كل ما سبق فقد أُجري التحليل الوصفي الإحصائي على أفراد عينة الدراسة حول فقرات الدراسة وأبعادها ومتغيراتها، وكانت النتائج كما سيأتي:

التحليل الوصفي للبيانات المجمعّة ميدانياً والإجابة عن أسئلة الدراسة:

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ينص على ما مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية؟

أفراد العينة. وقد نتج عن عملية التحليل الإحصائي النتائج الموضحة وفق للآتي:

جدول (9) : نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) وفق الأبعاد مجتمعة

م	الأبعاد	عدد الفقرات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1	اليقظة التكنولوجية	6	1	4.707	1.510	67.2%	مرتفع نوعًا ما
2	اليقظة التنافسية	6	2	4.675	1.537	66.8%	مرتفع نوعًا ما
3	اليقظة التجارية	6	3	4.671	1.555	66.7%	مرتفع نوعًا ما
4	اليقظة الاجتماعية	6	4	4.581	1.548	65.4%	مرتفع نوعًا ما
5	اليقظة البيئية	6	5	4.470	1.441	63.9%	مرتفع نوعًا ما
	المتوسط العام للمتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية	30		4.621	1.421	66.0%	مرتفع نوعًا ما

المصدر: من إعداد الباحث، استنادًا لنتائج التحليل الإحصائي (2025).

الأولوية إلى التطورات التكنولوجية والثورة الرقمية في البيئة الإقليمية والدولية بالإضافة إلى الآثار التحويلية التي فرضتها جائحة كوفيد-19، والتي أجبرت المؤسسات التعليمية على تبني حلول تكنولوجية بديلة لضمان استمرارية العملية التعليمية، مثل: أنظمة إدارة التعلم (LMS)، والتعليم عن بعد، والأتمتة الإدارية. هذه الاستجابة، وإن كانت مدفوعة بالضرورة أكثر من كونها خطة استراتيجية مؤسسية متكاملة، إلا أنها تُظهر وعياً بأهمية التكنولوجيا كأداة حاسمة للتعليم والتشغيل.

يليه في المرتبة الثانية بُعد "اليقظة التنافسية" بمتوسط حسابي (4.675). يعكس هذا الترتيب إدراكاً لأهمية مراقبة البيئة التنافسية، سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي. هذا الإدراك يدفع الجامعات إلى مراجعة برامجها الأكاديمية وتطويرها وفتح تخصصات جديدة تتواءم مع متطلبات سوق العمل، وبالتالي، السعي لتحسين وضعها التنافسي في سوق التعليم العالي.

تُشير النتائج الإجمالية في الجدول رقم (9) إلى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية قد جاء بتقدير لفظي "مرتفع نوعًا ما"، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.621)، وانحراف معياري قدره (1.421)، وهو ما يُترجم إلى أهمية نسبية بلغت (66.0%). هذا المتوسط، الذي يقع في فئة الاستجابة المرتفعة، يعكس وجود مستوى من الوعي والجهد المبذول من قبل الجامعات لمواكبة المتغيرات البيئية، وذلك على الرغم من السياق البيئي شديد التقلب وغير المستقر الذي تعمل فيه هذه المؤسسات. يمكن تفسير هذا المستوى من الممارسة بأنه محاولة تكيفية لضمان البقاء والاستمرارية في ظل تحديات جمة.

وقد جاء بُعد "اليقظة التكنولوجية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.707) وانحراف معياري (1.510)، مما يعكس الأهمية النسبية الأعلى لهذا البعد (67.2%). تُشير هذه النتيجة إلى أن الجامعات اليمنية تُولي اهتمامًا متزايدًا لرصد التطورات التكنولوجية وتحليلها. ويمكن عزو هذه

وفي المرتبتين الثالثة والرابعة، جاء بُعدا "اليقظة التجارية" و"اليقظة الاجتماعية" على الترتيب، مما يدل على تنامي الوعي لدى الجامعات بالجانب التسويقي والاجتماعي. فاليقظة التجارية (بمتوسط 4.671) تُشير إلى تزايد اهتمام الجامعات بجذب الطلبة وتطوير برامج قابلة للتسويق. أما اليقظة الاجتماعية (بمتوسط 4.581)، فتُبرز إدراكًا لأهمية المسؤولية الاجتماعية وضرورة التفاعل مع المجتمع المحلي من خلال مبادرات وبرامج تخدم قضاياها وتلبي احتياجاته.

في المقابل، جاء بُعد "اليقظة البيئية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.470) وأهمية نسبية (63.9%)، وهو ما يُعتبر المؤشر الأدنى بين جميع الأبعاد. هذه النتيجة تُشير إلى أن القضايا البيئية والاستدامة لا تزال تحظى بأولوية منخفضة في أجندة التخطيط الاستراتيجي للجامعات. يمكن تفسير ذلك بضعف الثقافة المؤسسية الراسخة للاستدامة، أو أن هذه القضايا لا تُدرج ضمن الخطط التطويرية في ظل التركيز على أولويات أكثر إلحاحًا، مثل: التمويل، والبنية التحتية، وتوفير الكادر التعليمي.

بشكل عام، تُظهر النتائج أن الجامعات اليمنية تمارس اليقظة الاستراتيجية بدرجة "مرتفعة نوعًا ما"، مدفوعة بالضرورة للتكيف مع بيئة متغيرة. ويعكس هذا الأداء وجود إدراك متزايد لأهمية المعلومات الاستشرافية في دعم عملية صنع القرار.

وتتوافق هذه الدراسة مع: دراسة مساعد (2023)، ودراسة الحداد (2022)، ودراسة محمد (2022)، ودراسة الحضرمي (2022)، دراسة منوني (2021)، ودراسة كعيش (2020)، ودراسة سي

يوسف (2021)، ودراسة الجمل، (2020)، ودراسة مصباح، وبو خمخ (2019)، ودراسة إبراهيم، (2018)، ودراسة بن علي (2018)، ودراسة (2021) Mahdi، ودراسة (2023) Bani Hani، ودراسة (2022) Sakour، دراسة Jalod et, al. (2021)، دراسة (2019) Neboueh، دراسة (2023) Al tarawneh.

والتي أشارت جميعها إلى أن هناك ممارسة لليقظة الاستراتيجية في المؤسسات المبحوثة وان بدرجات متفاوتة.

ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات هيكلية تحول دون الانتقال إلى ممارسة مؤسسية متكاملة لليقظة الاستراتيجية. من أبرز هذه التحديات غياب أنظمة معلومات متطورة، ومحدودية الإمكانيات الفنية والبشرية، بالإضافة إلى غياب سياسات وطنية موحدة تُنظم التعليم العالي وتُعزز من قدرته على الاستشراف الاستراتيجي.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

والذي ينص على ما مستوى تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية؟

للإجابة عن هذا السؤال ومعرفة مستوى تعزيز الميزة التنافسية وتحديد مستوى المتغير التابع (الميزة التنافسية) وفقًا لأبعاده (التكلفة، الجودة، الإبداع، المرونة، الكفاءة) في الجامعات اليمنية أُجري التحليل الوصفي لآراء أفراد عينة الدراسة حول هذا المتغير، وقد استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة. وقد نتج عن عملية التحليل الإحصائي النتائج الموضحة وفقًا للآتي:

جدول (10) : نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع (الميزة التنافسية) وفق الأبعاد مجتمعة

م	الأبعاد	عدد الفقرات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1	التكلفة	6	2	4.517	1.495	64.5%	مرتفع نوعاً ما
2	الجودة	6	1	4.572	1.559	65.3%	مرتفع نوعاً ما
3	الإبداع	6	3	4.480	1.589	64.0%	مرتفع نوعاً ما
4	المرونة	6	4	4.465	1.580	63.8%	مرتفع نوعاً ما
5	الكفاءة	6	5	4.448	1.561	63.5%	مرتفع نوعاً ما
	المتوسط العام للمتغير التابع الميزة التنافسية	30		4.497	1.450	64.2%	مرتفع نوعاً ما

المصدر: من إعداد الباحثين، استناداً لنتائج التحليل الإحصائي (2025).

خلال التركيز على تأهيل الكادر الأكاديمي وتطوير المناهج وتحسين بيئة التعليم داخل الحرم الجامعي، وإن كان ذلك يتم ضمن حدود الموارد المتاحة. أما بُعد "التكلفة" فقد جاء في المرتبة الثانية، وهو ما يعكس توجه الجامعات نحو تقديم خدمات تعليمية بتكلفة مقبولة نسبياً للطلبة، خصوصاً في ظل الأوضاع المعيشية الصعبة لمعظم الأسر اليمنية. ويُحتمل أن انخفاض الرسوم الدراسية في الجامعات الحكومية، مقارنةً بنظيراتها الخاصة أو الإقليمية، يسهم في تعزيز هذا البُعد كمصدر تميز تنافسي. وجاء بُعد "الإبداع" في المرتبة الثالثة، ما يدل على وجود بعض المبادرات أو المحاولات من قبل الجامعات لتبني أساليب تعليمية حديثة أو حلول تقنية مبتكرة، لكن لا تزال هذه الجهود محدودة بسبب غياب البنية التحتية الداعمة وضعف التمويل المخصص للبحث العلمي والتطوير. أما بُعدا "المرونة" و"الكفاءة" فقد حصلوا على أقل المتوسطات، وهو ما يعكس تحديات متمثلة في قدرة الجامعات على التكيف مع المتغيرات السريعة في سوق العمل، أو ضعف الكفاءة

يتضح من الجدول رقم (10) أن مستوى تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية من وجهة نظر أفراد العينة جاء بدرجة ممارسة "مرتفعة نوعاً ما"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع الأبعاد (4.497) بانحراف معياري (1.450)، وبأهمية نسبية بلغت (64.2%). وتشير هذه النتائج إلى وجود وعي وإدراك لدى إدارات الجامعات اليمنية بأهمية تعزيز الميزة التنافسية كأداة ضرورية للبقاء والاستمرار في بيئة تعليمية تزداد فيها التحديات والمنافسة، سواء على مستوى استقطاب الطلبة أو تأهيل الخريجين أو تحسين التصنيفات الأكاديمية التي أشارت جميعها إلى أن هناك تعزيز للميزة التنافسية وتحقق في المؤسسات المبحوثة بدرجات متفاوتة. وقد حصل بُعد "الجودة" على المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية (65.3%)، ما يعكس جهود الجامعات في تحسين مخرجاتها التعليمية والبحثية رغم ضعف الإمكانيات المادية والبشرية، خاصة في ظل الأوضاع الاقتصادية والسياسية التي تمر بها البلاد. ويبدو أن الجامعات اليمنية تحاول الحفاظ على حد أدنى من معايير الجودة الأكاديمية، من

التشغيلية نتيجة الإجراءات الإدارية التقليدية ونقص الأنظمة الإلكترونية الحديثة.

ويُعزى هذا المستوى من الممارسة إلى الجهود الجزئية التي تبذلها بعض الجامعات في اليمن رغم التحديات الكبيرة، مثل: انعدام الاستقرار السياسي، وشحة التمويل، والنقص في الكادر المؤهل، وضعف الشراكات الدولية.

وتتوافق هذه الدراسة مع: دراسة مساعد (2023)، ودراسة الحداد (2022)، ودراسة محمد (2022)، ودراسة الحضرمي (2022)، ودراسة منوني (2021)، ودراسة كعيش (2020)، ودراسة سي يوسف (2021)، ودراسة الجمل، (2020)، ودراسة مصباح، وبو خمخ، (2019)، ودراسة إبراهيم، (2018)، ودراسة بن علي (2018)، ودراسة Mahdi, (2021)، ودراسة Bani (2023)، ودراسة Hani, ودراسة Sakour, (2022)، ودراسة Neboueh, I. (2019)، ودراسة Altarawneh, ودراسة (Mugambi 2016).

التي أشارت جميعها إلى أن هناك تحقق للميزة التنافسية وتعزيز في المؤسسات المبحوثة بدرجات متفاوتة.

وهذه النتائج تعكس وجود توجه إيجابي نحو تحسين التنافسية في التعليم العالي، مما يتطلب دعماً مؤسسياً أكبر واستراتيجيات تطوير ممنهجة ومستدامة لضمان تعزيز هذه الأبعاد وتحقيق أداء جامعي قادر على المنافسة إقليمياً ودولياً.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى:

تنص الفرضية الرئيسة الأولى على: " يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة البيئية) في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية وتم اختبار الفرضية الرئيسة الأولى من خلال المؤشرات والبيانات الواردة في الجدول التالي:

جدول (11) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى

ملخص النموذج		تباين الانحدار		معاملات الانحدار	
R	معامل الارتباط	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F	الدلالة p	معامل B الانحدار
.872a		.760	3896.031	.000b	.890
				t	معامل B الانحدار
				62.418	
				p	معامل B الانحدار
				.000	

المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية

المتغير التابع: الميزة التنافسية

العلاقة بين استشراف المستقبل وقدرة المؤسسات التعليمية على تحقيق التفوق في بيئة تنافسية معقدة. وقد أظهرت البيانات وجود علاقة ارتباط قوية جداً بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.872. مما يُشير إلى أن هناك ترابطاً وثيقاً بين مستوى

من الجدول (11) تكشف نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الموضحة في الجدول عن وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية قوية جداً لليقظة الاستراتيجية على الميزة التنافسية في الجامعات محل الدراسة. تُعد هذه النتيجة محوراً أساسياً في فهم

أداة حيوية للتحويل من مجرد البقاء إلى التميز. فالجامعات التي تستثمر في بناء ثقافة اليقظة يمكنها استشراف الفرص الجديدة في سوق التعليم، وتطوير برامج مبتكرة، وتحسين جودتها ومرونتها، مما يمنحها تفوقاً مستداماً على المدى الطويل.

وتتوافق هذه الدراسة مع: دراسة مساعد (2023)، دراسة الحداد (2022)، دراسة محمد (2022)، دراسة الحضرمي (2022)، دراسة منوني (2021)، دراسة كعيش (2020)، دراسة سي يوسف (2021)، دراسة الجمل، (2020)، دراسة مصباح، وبو خمخ، (2019)، دراسة إبراهيم، (2018)، دراسة بن علي (2018)، دراسة (Mahdi, 2021)، دراسة Bani Hani, (2023)، دراسة Sakour (2022)، دراسة Neboueh, I (2019).

وقد اكدت جميعها إلى أن هناك دوراً لليقظة الاستراتيجية وأثراً في تعزيز الميزة التنافسية.

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى:

تنص على: يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة البيئية) في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية .

وتم اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى من خلال المؤشرات والبيانات الواردة في الجدول التالي:

يقظة الجامعة للمتغيرات المحيطة بها وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية. والأكثر أهمية، يوضح معامل التحديد الذي بلغ 0.760 أن 76% من التباين في الميزة التنافسية يمكن تفسيره من خلال اليقظة الاستراتيجية. تُعدّ هذه النسبة مرتفعة للغاية في الأبحاث السلوكية والإدارية، وتؤكد على أن اليقظة الاستراتيجية ليست مجرد عامل مساعد، بل هي محرك رئيسي وقوة دافعة وراء تحقيق الميزة التنافسية.

لتأكيد معنوية النموذج ككل، جاءت قيمة اختبار F مرتفعة بشكل كبير (3896.031 وقيمة الدلالة p-value)  $0.000 < 0.05$  عند مستوى إحصائياً عند مستوى دلالة 0.000 هذا يؤكد أن النموذج صالح للتنبؤ وأن العلاقة بين المتغيرين ليست صدفة. وفيما يخص الأثر المباشر، بلغت قيمة معامل الانحدار (Beta) 0.890، مع قيمة (t) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.000 هذا يعني أن كل زيادة في مستوى اليقظة الاستراتيجية للجامعة تؤدي إلى زيادة مباشرة وملموسة في ميزتها التنافسية.

بناءً على هذه المؤشرات الإحصائية القوية، تم قبول صحة الفرضية الرئيسة للدراسة. حيث تُشير هذه النتيجة إلى أن الجامعات التي تُظهر قدرة عالية على رصد المتغيرات البيئية المحيطة بها وتحليلها (سواء كانت تكنولوجية، تنافسية، اجتماعية) تكون في وضع أفضل لتعزيز قدرتها التنافسية. في سياق الجامعات اليمنية، التي تعمل في بيئة مليئة بالتحديات، يؤكد هذا التحليل على أن الاستشراف الاستراتيجي يمثل

جدول (12) : نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية

معاملات الانحدار			تباين الانحدار		ملخص النموذج			
الدلالة p	ت	بيتا	البعد	الدلالة p	F	معامل التحديد المصحح R2	معامل التحديد R2	معامل R الارتباط
.002	3.073	.096	اليقظة التكنولوجية	.000b	804.351	.765	.766	.875a
<.001	4.831	.166	اليقظة التنافسية					
<.001	4.478	.165	اليقظة التجارية					
<.001	5.676	.205	اليقظة الاجتماعية					
<.001	11.008	.304	اليقظة البيئية					
المتغير التابع: الميزة التنافسية					المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية			

وتحليل معاملات الانحدار، جاءت اليقظة البيئية في المرتبة الأولى من حيث التأثير، حيث بلغ معامل Beta (0.304) وكانت قيمة t (11.008) ودلالة إحصائية أقل من (0.001). يدل ذلك على أن قدرة الجامعات على رصد المتغيرات البيئية مثل: العوامل السياسية والقانونية والثقافية تُعدّ العامل الأقوى في تعزيز قدرتها التنافسية.

وهو ما يتفق مع: دراسة مساعد (2023)، ودراسة الحداد (2022)، ودراسة محمد (2022)، ودراسة (2023) Altarawneh، ودراسة (2022) Sakour.

أما اليقظة الاجتماعية، فقد احتلت المرتبة الثانية بوزن تأثير (Beta = 0.205) وقيمة t (5.676) مع دلالة إحصائية عالية (Sig < 0.001)، مما يشير إلى الدور البارز للعلاقات الاجتماعية والاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية للجامعة في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال بناء سمعة طيبة وتعزيز الولاء المؤسسي.

في المرتبة الثالثة، جاءت اليقظة التنافسية بوزن Beta (0.166) وقيمة t (4.831)، وهي أيضاً دالة إحصائياً بدرجة عالية. يعكس هذا أهمية متابعة تحركات المنافسين وتحليل نقاط قوتهم وضعفهم في

يعرض الجدول (12) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بتأثير أبعاد اليقظة الاستراتيجية على الميزة التنافسية، باستخدام نموذج الانحدار المتعدد الذي يتضمن خمسة أبعاد رئيسية: اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية، الاجتماعية، والبيئية. وقد أظهرت نتائج النموذج مستوى عالياً من التفسير الإحصائي والدلالة العملية، مما يعكس أهمية هذه الأبعاد في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات اليمنية.

فيما يتعلق بملخص الجدول، أظهر معامل الارتباط المتعدد (R) قيمة مرتفعة بلغت (0.875)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية جداً بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة والميزة التنافسية. أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ (0.766)، وهو ما يعني أن نحو 76.6% من التباين في الميزة التنافسية يمكن تفسيره من خلال هذه الأبعاد، وهي نسبة تفسيرية عالية تؤكد فاعلية النموذج المستخدم في تفسير الظاهرة المدروسة. كما كانت قيمة F الإحصائية (804.351) مصحوبة بدلالة إحصائية قوية (Sig = 0.000)، مما يُشير إلى صلاحية النموذج ككل في التنبؤ ويدعم اعتماده في التحليل.

التميز المؤسسي. أما الأبعاد المرتبطة بالتكنولوجيا، فعلى الرغم من أهميتها، إلا أن أثرها يظل محدودًا نسبيًا، ما يدعو الجامعات إلى إعادة النظر في توظيفها التكنولوجي بما يخدم أهدافها الاستراتيجية بشكل أكثر فاعلية.

وتتفق نتائج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى في هذه الدراسة مع الدراسات التي درست الأثر بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة والميزة التنافسية حيث وجد الباحث أن: دراسة مساعد (2023)، ودراسة الحداد (2022)، ودراسة محمد (2022)، ودراسة منوني (2021)، ودراسة كعيش (2020)، ودراسة سي يوسف (2021)، ودراسة مصباح، وبو خمخ (2019)، ودراسة إبراهيم (2018)، ودراسة Altarawneh (2023)، ودراسة Bani Hani (2023)، ودراسة Sakour (2022)، ودراسة Mahdi & Hammad, (2021).

قد أشارت جميعها إلى وجود دور لليقظة الاستراتيجية وتأثير بأبعادها المختلفة على الميزة التنافسية.

### الاستنتاجات

في ضوء نتائج الدراسة، يمكن استخلاص مجموعة من الاستنتاجات الجوهرية التي تعكس مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية من أهمها:

تُمارس الجامعات اليمنية اليقظة الاستراتيجية بدرجة مرتفعة نوعًا ما، ما يدل على وعيها بأهمية متابعة التغيرات في بيئتها الخارجية. وقد أظهرت الجامعات اهتمامًا خاصًا باليقظة التكنولوجية، وهو ما يُمكن تفسيره بتأثيرات التحول الرقمي والتحديات التي فرضتها. كما برز اهتمامها بمراقبة المنافسين

صياغة استراتيجيات تنافسية فعالة. وجاءت اليقظة التجارية في المرتبة الرابعة بوزن Beta (0.165) وقيمة t (4.478)، مما يُبرز أهمية الجوانب التسويقية والعلاقات التجارية في تعزيز صورة الجامعة واستقطاب الطلبة، وهو أثر مقارب جدًا لما أظهره بُعد اليقظة التنافسية.

وهو ما يتفق مع: دراسة الحداد (2022)، ودراسة محمد (2022)، ودراسة Altarawneh (2023)، ودراسة Bani Hani (2023)، ودراسة Sakour (2022).

أما اليقظة التكنولوجية، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث التأثير (Beta = 0.096)، رغم دلالتها الإحصائية (Sig = 0.002, t = 3.073). ويُشير هذا إلى أن استخدام التكنولوجيا في الجامعات اليمنية، على الرغم من كونه عنصرًا مهمًا، لا يُعد حاسمًا في تحقيق الميزة التنافسية بالقدر الذي تؤديه الأبعاد الأخرى. يمكن أن يُعزى هذا إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجية، أو اقتصار استخدام التكنولوجيا على المهام التشغيلية دون توظيفها استراتيجيًا.

وهو ما يتفق مع: دراسة مساعد (2023)، ودراسة الحداد (2022)، ودراسة محمد (2022)، ودراسة إبراهيم (2018)، ودراسة Altarawneh (2023)، ودراسة Bani Hani (2023)، ودراسة Sakour (2022)، ودراسة Mahdi & Hammad, (2021). وبناءً على ما سبق، تؤكد نتائج التحليل أن جميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية تؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على الميزة التنافسية، لكن هذا التأثير يتفاوت من حيث القوة. وتُعدّ اليقظة البيئية والاجتماعية أكثر الأبعاد تأثيرًا، مما يشير إلى أهمية البيئة الخارجية الكبرى والبعد الاجتماعي في تعزيز

تطوير البنية التحتية التكنولوجية: على الرغم من الاهتمام باليقظة التكنولوجية، توصي الدراسة بالانتقال من مجرد الاستجابة للضرورات إلى التوظيف الاستراتيجي للتكنولوجيا لدعم البحث العلمي، والعمليات الإدارية، وتقديم برامج تعليمية مبتكرة، مما يعزز الميزة التنافسية.

تحسين الكفاءة والمرونة: على الجامعات، وخاصة الحكومية، العمل على تحسين كفاءتها التشغيلية ومرونتها في الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، من خلال تحديث الأنظمة الإدارية وتبني إجراءات أكثر مرونة لتطوير المناهج والبرامج.

دعم الجامعات الحكومية: نظراً للفجوة بين الجامعات الحكومية والأهلية في ممارسة اليقظة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية، يوصى بتقديم دعم خاص للجامعات الحكومية، سواء من حيث التمويل، أو التدريب، أو تطوير البنية التحتية، لتمكينها من المنافسة بفاعلية.

#### المقترحات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن اقتراح بعض الدراسات التي يمكن أن تشكل أثراً وإضافة علمية في هذا المجال، وذلك على النحو التالي:

تطبيق الدراسة بمتغيراتها على منظمات ومؤسسات خدمية في القطاعات المختلفة في البيئة اليمنية.

إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية تتناول متغيرات مستقلة مثل: إدارة الازمات والاستشراف الاستراتيجي أو الرضى الوظيفي وتأثيره المحتمل على العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية، بالإضافة إلى

وتطوراتهم، بينما جاءت القضايا البيئية في مرتبة متأخرة، وهو ما يشير إلى ضعف إدماج مفاهيم الاستدامة في التفكير الاستراتيجي.

تسعى الجامعات اليمنية إلى تحقيق ميزة تنافسية، لا سيما من خلال تحسين جودة التعليم والبحث العلمي، وتقديم برامج بتكلفة مناسبة. ومع ذلك، تظل هناك تحديات قائمة فيما يخص المرونة والكفاءة التشغيلية، مما قد يحد من قدرة بعض الجامعات على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية.

أثبتت النتائج وجود علاقة قوية ومؤثرة بين مستوى اليقظة الاستراتيجية والقدرة على تعزيز ميزة تنافسية. فكلما زاد مستوى اليقظة في الجامعة، تحسنت قدرتها على التميز في تقديم خدماتها وتحقيق أهدافها. وقد تبين أن اليقظة البيئية والاجتماعية كانتا الأكثر تأثيراً، مما يعكس أهمية إدراك الجامعات للتحويلات المجتمعية والسياسية والثقافية في تعزيز تنافسيتها. أما اليقظة التكنولوجية، فقد كان أثرها أقل نسبياً، ما يُظهر حاجة الجامعات إلى مزيد من التوظيف الاستراتيجي للتكنولوجيا.

#### التوصيات:

بناءً على الاستنتاجات، تقدم الدراسة التوصيات التالية:

تعزيز ثقافة اليقظة الاستراتيجية: العمل على ترسيخ ثقافة اليقظة الاستراتيجية كجزء لا يتجزأ من التخطيط المؤسسي، مع التركيز على أهمية الاستشراف في دعم اتخاذ القرار.

التركيز على اليقظة البيئية والاجتماعية: نظراً لتأثيرهما القوي على الميزة التنافسية، يوصى بزيادة الاهتمام بقضايا البيئة والاستدامة، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للجامعات من خلال برامج ومبادرات تخدم المجتمع.

- [6] الحداد، زهرة محمد ناصر مهدي، (2022)، " اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية في ضوء التميز الإداري"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة صنعاء، اليمن .
- [7] الحضرمي، فضل قاسم رزق، (2022)، " دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية"، بحث، (منشور)، جامعة إب، اليمن .
- [8] خليفة، حسن منصور (2014) " نموذج خلايا التكلفة: منهج مقترح لتعزيز المزايا التنافسية في المنشآت النسيجية السورية " (دراسة تطبيقية في شركة المغازل والمناسج)، أطروحة دكتوراه، (منشورة)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة دمشق، سوريا، المجلد 30، العدد الأول، ص 647-669 .
- [9] جاد الرب، سيد محمد (2015)، " الإتجاهات المعاصرة في إدارة الأعمال - مناهج التميز التنافسي"، القاهرة، مصر: دار الكتاب الحديث .
- [10] الجمل، سمير سليمان عبد، (2020)، اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها. مجلة دفاتر البحوث العلمية، مجلد 8، ع 2، ص 1-33.
- [11] الجرجاوي، زياد، (2010)، القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، (ط2)، فلسطين: مطبعة إبناء الجراح .
- [12] كرومي، سعيد، وأحمد، عمر ستي، (2010)، " أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة"، الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية: جامعة حسيبة بن علب وبالشلف كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الفترة: 8 - 9، نوفمبر، 2010، مخبر العولمة وإقتصاديات شمال

دراسة أي عوامل أخرى قد تؤثر على الأداء التنافسي للجامعات في سياق التعليم العالي في اليمن. إجراء دراسة مقارنة لمتغيرات الدراسة بين الجامعات الحكومية والجامعات الأهلية.

### قائمة المصادر والمراجع:

#### المراجع باللغة العربية:

- [1] إبراهيم، أيهم يوسف، (2018)، " دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة ميدانية على المصارف التجارية السورية الخاصة، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية"، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سوريا، المجلد (40)، العدد (6) شهر نوفمبر، ص من 159 - 180.
- [2] بن علي، أمينة، (2018)، " دور اليقظة الاستراتيجية في خلق ميزة تنافسية في السوق المستهدف لمؤسسة تيليكوم الجزائر، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث المجلد الأول، العدد (10)، ص من 18 - 29 .
- [3] بخوش، أحمد، (2007)، " دور اليقظة وطرح المتوجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة"، رسالة ماجستير، (منشورة)، جامعة 8 مايو 1945، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قائمة - الجزائر .
- [4] بني يونس، اسماء عبد المطلب وأبو البصل، عبد الناصر موسى، (2018)، دليل المبتدئ إلى المناهج العامة للبحث العلمي، (ط1)، عمان، الاردن: دار النفائس للنشر والتوزيع .
- [5] الحكيمي، وائل، ومصالح، يوسف، وقحطان، رياض (2021)، التسويق الداخلي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في محافظة تعز، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، جامعة تعز، اليمن، المجلد (7)، العدد (16)، مايو، ص 399 - 429

- [20] صغير، حمادي راشد محمد، (2024)، أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية في الأداء الاستراتيجي من خلال إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات اليمنية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، مركز إدارة الأعمال للدراسات العليا، جامعة صنعاء، اليمن .
- [21] الصيرفي، محمد، (2001م)، " البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحثين "، عمان، الأردن: دار وائل
- [22] الصميدعي، محمود جاسم، ويوسف، ردينة عثمان، (2010)، " تسويق الخدمات "، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان .
- [23] عساف، محمود، (2015)، " واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة"، مجلة جامعة القدس المفتوحة، مجلد (3)، ع (9)
- [24] العتيبي، تركي بن كديميس، والقحطاني غادة عبد الله، (2015)، " اليقظة الاستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي "، دراسات عربية وإسلامية، مركز دراسات التراث وتحقيق المخطوطات، العدد (13)، أبريل، ص 75 - 242 .
- [25] عباس، فرحات وبن خليفة، أحمد، (2017)، " اليقظة الاستراتيجية في تفعيل الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الوادي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، المجلد 2، العدد (32)، ص من 27 - 39.
- [26] عمر، ولد عابد، ولمين، علواطي، (2017)، " آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية " دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، الجزائر العدد (17)، شهر ابريل، ص 3 - 15 .
- افريقيا، مجلة كلية التربية جامعة عين شمس العدد (44) الجزء الرابع 2020 ص من 1 - 22 .
- [13] سي يوسف، مختار، (2021)، " دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة حالة: ملينة قصر الشلالة، رسالة ماجستير، (منشورة)، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر .
- [14] سيف، سامية غالب، ومقبل، بشرى عبده (2022)، " أثر تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية "، دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة بمدينة تعز، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، جامعة تعز، اليمن، المجلد (7) العدد (27) ديسمبر، ص 360 - 400
- [15] السلمي، علي، (2001م)، " إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، القاهرة، مصر: دار غريب للنشر والطباعة .
- [16] درة، عبد الباري إبراهيم، وجرادات، ناصر محمد سعود، (2014)، "الإدارة الاستراتيجية في القرن الواحد والعشرون " (النظرية والتطبيق)، ط1، عمان، الأردن: دار وائل للنشر .
- [17] الدبر، عمار خليفة وخميس، عبد الله فرغلي، (2013)، " إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في كليات التربية بجامعة طرابلس، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي المجلد السادس، العدد (13)، ص من 13 - 63 .
- [18] رضوان، رضا أحمد حماد، (2020)، " متطلبات اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات "، دراسة تطبيقية على الكليات المتوسطة في المحافظات الجنوبية بفلسطين رسالة ماجستير، (منشورة)، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين .
- [19] الزهيري، إبراهيم عباس (2018م)، " اليقظة الاستراتيجية مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية "، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، مصر، المجلد (52)، العدد (52)، ص من 1 - 39 .

- [27] عبد الحميد، أسماء، (2020م)، " تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية"، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، مصر، المجلد (83)، العدد (83) شهر مارس، ص من 901 - 956 .
- [28] القاضي، فؤاد (2012)، " التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها"، مجلة المدير الناجح، العدد (136) ص 11- 18 .
- [29] كعيش، نور الهدى، (2020)، " دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة" دراسة حالة شركة الجزائرية لإنتاج الحليب ومشتقاته SAPLAIT - سكيكدة، رسالة ماجستير، (منشورة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر .
- [30] محمد، عبد الرحمن أحمد عبد الله، (2022)، " دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة على جامعة الأندلس للعلوم والتقنية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، صنعاء، اليمن .
- [31] المخلافي، فيصل سيف عبده، (2007)، " الميزة التنافسية العربية وتمييزها لمقتضيات منظمة التجارة العالمية"، مجلة جامعة زمار للدراسات والبحوث، جامعة زمار، اليمن، مجلد 2007، العدد 4، ص 191 - 232 .
- [32] مساعد، منير أحمد محمد، (2023)، " أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا"، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، مجلد 29، ع 4، ص 62 - 87 .
- [33] مصباح، عائشة وبو خمخ، عبد الفتاح، (2019)، " دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة: بالمديرية الجهوية للشرق لمتعامل الهاتف النقال أو ريدو"، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة عبد الحميد
- مهري، قسنطينة، الجزائر، المجلد (6)، العدد (1) شهر يونيو، ص من 24 - 46 .
- [34] منوني، سميرة، (2021)، " أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة ميدانية بمركب مطاحن الأوراس، رسالة ماجستير، (منشورة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر .
- [35] ناصر، أحمد محمد عبد الله، (2019)، " أثر استراتيجية التمكين الوظيفي على تنمية الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي" دراسة تطبيقية على جامعتي صنعاء والحديدة للفترة 2006 - 2016 م، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، جامعة أفريقيا العالمية، الخرطوم، السودان .
- [36] وزارة التعليم العالي والبحث، (2006)، الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية وخطة العمل المستقبلية (2006-2010) .

#### المراجع باللغة الأجنبية:

- [1] Alshaer, S. (2020). " The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks: Department of Management the World Islamic Science & Education University.Social Studies Education Research 12 (2), 1-25 p.2.
- [2] Altarawneh, R. M. (2023): (The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Excellence the Mediating Role of Strategic Foresight https://ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/0/48629
- [3] Bani Hani S. I. M. (2023) " The Role of Strategic Vigilance as an Entrance to Achieving the Strategic Leadership in Saudi Universities" Journal of Educational and Psychological Sciences (JEPS) • Vol 7, Issue 1 (2023) • P: 140-150 University of Hail KSA, p 141
- [4] Bleoju, G. & Capatina, Alexandru (2019). Enhancing competitive response to market challenges with a strategic intelligence maturity model.

- Vigilance to Achieving the Competitive Advantage in University Education Among Faculty Members at Al-Aqsa University Malaysian Journal of Industrial Technology  
<https://mitec.unikl.edu.my/w-content/uploads/2022/07/5THERO11.pdf>
- [13] Nyakoty, C., & Goronga, P. (2024). Resilience strategies for higher education institutions. In *Advances in Higher Education and Professional Development* (pp. 1–18). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1926-0.ch001>
- [14] Romero-Sánchez, A., Perdomo-Charry, G., & Burbano-Vallejo, E. L. (2024). Exploring the entrepreneurial landscape of university-industry collaboration on public university spin-off creation: A systematic literature review. *Heliyon*, 10(19), e27258. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27258>
- [15] Neboueh, I. (2019). "Strategic Vigilance as a mechanism to support the Competitiveness of Algerian industrial enterprises study the case of the Algerian Industrial Corporation for Telecommunications," University Centre of Algeria
- [16] Purnamasari, P, etal. (2020), The Value-Driven Strategy Models in Improving Higher Education Institutions' Performance *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 187 Indonesia, p.649
- [17] Olo, D. L. C, & Conceição Rego (2021), "Higher Education Institutions and Development: Missions, Models, and Challenges" *Journal of Social Studies Education Research* 12 (2), 1-25 p.2.
- [18] Pucciarelli, F., & Kaplan, A. (2016). Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty. *Business Horizons*, 59(3), 311–320. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.003>
- Journal of Intelligence Studies in Business Vol. 9, No. 1 (2019) pp. 17-27  
 Open Access: Freely available at: <https://ojs.hh.se/>
- [5] Evans, and Collier, (2007), *Operation Management an Integrated Goods and services, Approach*, Thomson, South, western, U.S.A international, student edition.
- [6] Gauzelin, S. and Bentz, Hugo (2017). An examination of the impact of business intelligence systems on organizational decision-making and performance: The case of France. *Journal of Intelligence Studies in Business* Vol. 7, No. 2 (2017) pp. 40-50  
 Open Access: Freely available at: <https://ojs.hh.se/>.
- [7] Gintings, S., Sudiadhita, K., & Susita, D. (2021) *Competitive Advantage As A Mediator on the Influence of Strategic Leadership, Dynamic Capabilities, And Knowledge Management ON Organizational, Performance in PT ELNUSA TBK*. PalArch, s *Journal of Archaeology of Egypt, Egyptology*, -
- [8] Heizer J. (2006). *operation management*. Six editions, by Pearson education, inc, upper saddle river, new jersey, p 106
- [9] Jalod, k., Hasan, A., & Hussain, A. (2021). Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the 130 Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq, *Multicultural Education* 7(1), 92- 103
- [10] Iancu, E. (2018). The business intelligence systems. *The USV Annals of Economics and Public Administration*. Vol.18, issue 1(27) *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- [11] Muthami T, Mugambi, F. (2016). "The Role of Organizational Learning in Sustainable Competitive Advantage in Universities in Kenya. *Account and Financial Management Journal*, I, (05), 335-359
- [12] Mahdi H. R. & Tahreer A. H. (2021) *The Role of Technological*

- [19] Rothberg, H. (2010). From Knowledge to intelligence: creating competitive advantage in the next economy. USA, Edgeucational PUB. P14.
- [20] Slack, N. & Chambers, Stuart & Johnston, Robert (2004), Operations Management. 4th ed, prentice – Hall, New York, U.S.A, p45.
- [21] Sakour F. A. M. (2022): “The Effect of strategic vigilance on competitive performance of telecommunications companies within S.A.R” Vol. 44 No. 3 (2022): Tishreen University Journal of Research and Scientific Studies - Economic and Legal Sciences.
- [22] Waller, R. E., Lemoine, P. A., Mense, E. G., Garretson, C. J., & Richardson, M. D. (2019). Global higher education in a VUCA world: Concerns and projections. Journal of Education and Development, 3(2), 73 3. <https://doi.org/10.20849/jed.v3i2.613>