

أثر اليقظة الاستراتيجية على الابتكار الجذري: دراسة تحليلية لآراء ممارسي العلاقات العامة في ضوء نظرية كايزن

أ.م.د/ شيماء عبدالعاطي سعيد*

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية للكشف عن أثر اليقظة الاستراتيجية والمتمثلة في (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، واليقظة البيئية) على الابتكار الجذري والذي يشمل (الابتكار الجذري للتكنولوجيا، الابتكار الجذري للأسواق، الابتكار الجذري لنموذج الأعمال) في ضوء نظرية كايزن والتي تعتمد على عدة استراتيجيات (استراتيجية وضع قواعد التشغيل، استراتيجية "خطط/ نفذ/ راجع/ طور"، استراتيجية التطهير وإزالة المعوقات في بيئة العمل، استراتيجية القضاء على الهدر)، وذلك بالتطبيق على الجامعات الأهلية المصرية المنبثقة من الجامعات الحكومية بالصعيد وعددهم 4 جامعات، من خلال تحليل آراء ووجهات نظر ممارسي العلاقات العامة العاملين بتلك الجامعات، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الكيفي، كما اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الأدوات الكيفية والمتمثلة في المقابلات المقننة والمجموعات البؤرية (مجموعات النقاش المركزة)، وتوصلت الدراسة إلى اهتمام الجامعات الأهلية بشكل كبير باليقظة الاستراتيجية بكل أبعادها، وأن لديها بيئة سليمة ومواتية لتحفيز الابتكار والابداع، وأنها تلعب دوراً حاسماً في تحقيق رؤية مصر 2023 للابتكار، كما أنها تطبق محاور نظرية كايزن من خلال شعور العاملين بالأمان الوظيفي ومشاركتهم في الإدارة، مع التخلص من الهدر في العمل، وخفض التكلفة وجودة الانتاج، بالإضافة إلى اكتشاف الامكانيات والقدرات الجديدة، والعمل بروح الفريق وتقليل الأخطاء.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، الابتكار الجذري، نظرية كايزن، ممارسي العلاقات العامة.

* الأستاذ المساعد بقسم العلاقات العامة والإعلان ووكيل شئون تنمية البيئة وخدمة المجتمع بكلية الإعلام وتكنولوجيا الاتصال جامعة جنوب الوادي.

The Impact of Strategic Vigilance on Radical Innovation: An Analytical Study of Public Relations Practitioners' Views in Light of Kaizen Theory

Dr.Shimaa Abdelaty Saied Sabeer*

Abstract:

The current study aims to reveal the impact of strategic vigilance, represented by (competitive vigilance, technological vigilance, marketing vigilance, and environmental vigilance) on radical innovation, which includes (radical innovation of technology, radical innovation of markets, radical innovation of business model) in light of the Kaizen theory, which relies on several strategies (the strategy of establishing operating rules, the strategy of "plan/implement/review/develop", the strategy of purifying and removing obstacles in the work environment, and the strategy of eliminating waste). This is applied to Egyptian private universities that emerged from the governmental universities in Upper Egypt, numbering four universities, through analyzing the opinions and viewpoints of public relations practitioners working in these universities. The study relied on the qualitative survey method, and the study relied on qualitative tools in collecting data, represented by structured interviews and focus groups (focused discussion groups). The study concluded that private universities are greatly interested in strategic vigilance in all its dimensions, and that they have a sound and favorable environment to stimulate innovation and creativity, and that they play a crucial role in achieving Egypt's Vision 2023. For innovation, it also applies the principles of Kaizen theory by giving employees a sense of job security and participation in management, eliminating waste at work, reducing costs and improving production quality, in addition to discovering new capabilities and potentials, working as a team, and reducing errors.

Keywords: Strategic vigilance, radical innovation, Kaizen theory, PR practice.

* Assistant Professor, Department of Public Relations, Faculty of Mass Communication and Technology, South Valley University.

المقدمة:

يقف العالم اليوم على أعتاب تقلبات وتطورات كبيرة مست كافة الأعمال وهو ما أدى إلى ظهور أساليب وتقنيات جديدة وكذلك مفاهيم حديثة تتوافق مع بيئة الأعمال التي يعتبر التعقد الدائم والسريع أهم صفاتها، فالتطور القوي والسريع الذي يشهده المحيط الاقتصادي والتكنولوجي وحتى الاجتماعي، جعل المؤسسة تنشط ضمن محيط يتميز بتعقيد متزايد وتنافسية حادة، وهو الأمر الذي من شأنه أن يؤثر على أهداف المؤسسة ويضرب باستقرارها، أي يجعلها ضمن دائرة الخطر.

ومن هنا بات اعتماد الجامعات على نظام اليقظة الاستراتيجية أمراً حيوياً، فهي لا تسمح فقط باستغلال الفرص وتجنب التهديدات، وإنما تسمح بمواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التكنولوجية والمعلوماتية، فالجامعات الراشدة تستغل ما يوفره نظام اليقظة من معلومات من أجل تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، والعمل على وضع ميكانيزمات تساهم في فهم أفضل للأسواق وآلية عملها، وتفعيل التكنولوجيا لزيادة وتعظيم أرباحها، وإن تحقيق هذه الأهداف لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال توجيه الاهتمام نحو عملية الابداع، باعتباره من أهم الأدوات والأساليب الناجحة لتطوير وخلق حلول وأفكار، وكذا منتجات وخدمات جديدة تمكن الجامعات من الاستمرار والنمو وتحقيق لها التميز في مجال نشاطها، لذا يجب على الجامعات الحرص على توفير جو ومناخ يسمح بتعزيز التفكير الإبداعي بداخلها وتوفير كافة متطلباته.

فالإبداع حاجة ملحة في عالمنا اليوم، لمواجهة تحدي المنافسة في بيئة الأعمال المتغيرة بالارتباط الوثيق بين نجاح الجامعة والذوبان في بوتقة المعرفة، وتكنولوجيا المعلومات ومفاهيم التسويق المعاصر الموجه نحو الزبون بدلاً من المنتج، والصراع من أجل النمو والبقاء من خلال التطوير والتجديد والإبداع في الجامعات تكيفاً وتجاوباً مع التغيرات البيئية المتسارعة وبالمستوي الذي يوازي التحدي التنافسي القائم، إن غياب التفكير الإبداعي في صياغة الاستراتيجيات التسويقية بوجه عام، وما يتعلق بالعلاقات العامة على وجه الخصوص في الجامعات أجهضت كل الأفكار الجديدة والخلقة، على عكس نظيراتها في الجامعات المتقدمة عالمياً لأن جامعاتنا تهمل تجارب الماضي فتصنع نجاحاتها بتكلفة تفوق التصور، ولكونها لا تصنع الفلسفة الفكرية لتكون مع العميل دائماً، لذا ما زالت تناقش حتى الآن مدى أهمية العملاء للمنظمة، في الوقت الذي تتسابق فيه المنظمات المتقدمة إلى تطبيق أسس التسويق بالعلاقات.

ومن هنا جاءت الدراسة الحالية للتناول أثر اليقظة الاستراتيجية والمتمثلة في (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، واليقظة البيئية) على الابتكار الجذري والذي يشمل (الابتكار الجذري للتكنولوجيا، الابتكار الجذري للأسواق، الابتكار الجذري لنموذج الأعمال) في ضوء نظرية كايزن والتي تعتمد على عدة استراتيجيات (استراتيجية وضع قواعد التشغيل، استراتيجية "خطط/ نفذ/ راجع/ طور"، استراتيجية التطهير وإزالة المعوقات في بيئة العمل، استراتيجية القضاء على الهدر)، وذلك بالتطبيق على الجامعات

الأهلية من خلال تحليل آراء ووجهات نظر ممارسي العلاقات العامة العاملين بتلك الجامعات.

الدراسات السابقة:

أصبح من الضروري تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات والمنظمات من خلال قيام المؤسسة بشكل مستمر بمراقبة التغيرات والمبادرة بإجراء مايلزم للاستعداد وربما استباق الأحداث للتقليل من آثارها، أو استحداث أسلوب أو خدمة أو منتج جديد يغير نمط الاستهلاك أو أسلوب الحياة وهو ما أكدته دراسة **Selatnia Nadjiba (2024)**⁽¹⁾ ودراسة **زيد خوام محمود (2017)**⁽²⁾ على أهمية اليقظة الاستراتيجية باعتبارها حجر الزاوية للتخفيف من المخاطر الكامنة المرتبطة برحلة الشركات، ومن خلال تزويد نفسها بالبصيرة والقدرة على التكيف اللازمتين، وتستطيع الشركات الناشئة ذات النمو المرتفع أن تبحر في مشهد ريادة الأعمال المضطرب بثقة أكبر، مما يمهّد الطريق للنجاح على المدى الطويل. وأكدت دراسة **Azza Shafie & Others (2023)**⁽³⁾ أن التعقيد وعدم القدرة على التنبؤ ببيئة الشركات الحديثة يعني أن طرق التفكير وتقنيات الإدارة بالأمس غير قادرة على تلبية متطلبات الحاضر والمستقبل، لذا أكدت دراسة **Habib Marouh & Others (2020)**⁽⁴⁾ أن الشركات تحتاج إلى ضمان استمرارية عملياتها وتحقيق مكانة رائدة في صناعتها من خلال تبني مفاهيم الإدارة الإستراتيجية المبتكرة مثل التعلم الاستراتيجي واليقظة الإستراتيجية. كما أوصت دراسة **Abdulridha Mohsin & Others (2023)**⁽⁵⁾ بتشجيع الشركات على تبني مفهوم اليقظة الاستراتيجية لأهميته في تحقيق أحد أهم متطلبات تحسين واستدامة الأداء البيئي، وأيضاً كما ذكرت دراسة **كواكب عزيز وسناء عريبي (2019)**⁽⁶⁾ للتعرف على عملية صنع القرارات الإدارية التي تتبناها الإدارة ومدى ملائمتها للمكانيات المنشآت الإدارية وظروفها البيئية من خلال واقع يقظة استراتيجية سائدة في أذهان وأفكار تلك الإدارة، كما ترى دراسة **Ramzi .M. Altarawneh (2023)**⁽⁷⁾ أنه على المؤسسات المختلفة التركيز على اليقظة الاستراتيجية باعتبارها من أهم وسائل تحسين التميز التنظيمي، وضرورة تنمية الوعي لدى قيادات وموظفي المؤسسات حول الدور الأساسي والريادي للإدارة الفعالة. وهو ما أكدته دراسة **Kadhim Younus (2023)**⁽⁸⁾ ودراسة **Kasim M. Jalod & Others (2021)**⁽⁹⁾ لا بد من اعتماد المؤسسات لوسائل وتقنيات تكنولوجية تتميز بالحدثة وسهولة الاستخدام بما يسهل الوصول للعملاء من جميع الفئات لمنتجاتها المختلفة.

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 **عبدالرحمن الشلاش وبكر عبدالقادر (2024)**⁽¹⁰⁾ أن اليقظة الاستراتيجية عملية استراتيجية لا يمكن للمؤسسة التعليمية أن تستغني عنها؛ لأنها تزوده بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة تأهيلاً أفضل، كما أهتمت دراسة **تهاني المطلق (2023)**⁽¹¹⁾ بدور اليقظة الاستراتيجية في دعم الأداء الريادي وتعزيز التفكير الإبداعي في الجامعات فكشفت الدراسة عن وجود

علاقات ارتباطية موجبة بين اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية والأداء الريادي على مستوى الأبعاد والدرجة الكلية، وأكدت دراسة منير مساعد (2023)⁽¹²⁾ على ضرورة نشر تبني نظام متكامل لليقظة الاستراتيجية في الجامعات بصورة منهجية، بدءاً بالتوعية به، ثم تطبيق أسسه العلمية، وترسيخ أبعاد ومبادئ الميزة التنافسية في الجامعة وخاصة الأبعاد المتعلقة بالتجديد والابتكار.

ومما يزيد من أهمية اليقظة الاستراتيجية ارتباطها ببعض المتغيرات الهامة ذات الحيوية بالنسبة للمؤسسات ومنها الميزة التنافسية والدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق عملية التغيير التنظيمي كدراسة **Pshdar Kaka & Daroon Faridun** (2023)⁽¹³⁾، ودراسة كسيرة أمينة (2022)⁽¹⁴⁾ التي ترى أن اليقظة الاستراتيجية نظام يساعد على اتخاذ القرارات من خلال مراقبة وتحليل المحيط العلمي والتقني والتكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لالتقاط التهديدات والفرص التطويرية. حيث ترى دراسة كلاً من بسام ورضا (2021)⁽¹⁵⁾ ودراسة **Suha Jaaz & Dina Jamal** (2021)⁽¹⁶⁾ أن اليقظة الاستراتيجية والابتكار التنظيمي يلعبان دوراً وسيطاً في العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات، ودراسة شرين نوري (2021)⁽¹⁷⁾ التي أكدت على أن ممارسات اليقظة الاستراتيجية تؤثر على سمعة المؤسسات وتنافسيتها في الأسواق. كما اختبرت دراسة **Alaa Hussein Fadhil & Others** (2021)⁽¹⁸⁾ أثر الوعي الاستراتيجي في تعزيز اليقظة الاستراتيجية في المنظمات الاستثمارية والذي يلعب دوراً أساسياً في تحسين العلاقة الإيجابية في اليقظة الاستراتيجية بما يتماشى مع المتطلبات الأساسية والإعداد الديناميكي لأماكن العمل.

وعن ضرورة استقطاب أفضل الكفاءات من الموارد البشرية والعمل على تدريبها وتنميتها ومن ثم تقييم أدائها؛ وفقد أكدت دراسة شيماء موسى (2023)⁽¹⁹⁾ على وعي العاملين بالمؤسسات لأهمية اليقظة الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحديد إدراكهم نحو تعهيد الموارد البشرية، وأوصت دراسة **Jawad Mohsen & Russell Naji** (2023)⁽²⁰⁾ بأن تولي المؤسسات اهتماماً كبيراً بتنمية قدرات اليقظة الاستراتيجية لدى مديري الإدارات حتى تتمكن المنظمة من التعرف على منافسيها الحاليين والمحتملين لتمكين المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية في السوق. وهو ما يتفق مع دراسة **Karima Kasmi & Djalab Zohra** (2022)⁽²¹⁾، كما تسلط دراسة **Ammar Zwain & Ali Daham** (2022)⁽²²⁾ على متغيرين مهمين على المستوى التنظيمي والوظيفي في المنظمات وهما (اليقظة الاستراتيجية والأداء التكيفي)، وخرجت الدراسة بأن هناك فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة (اليقظة الاستراتيجية والأداء التكيفي) في المنظمات، وترى دراسة **Mahmood Ayyed** (2022)⁽²³⁾ أن شركات الاتصالات تمكنت من تحسين قدرتها على الأداء العالي من خلال توظيف يقطتها الاستراتيجية وتحسين أداء العاملين بها.

وفيما يتعلق بدور اليقظة الاستراتيجية في مواجهة وإدارة الأزمات فقد أكدت دراسة **Ramzi Mubarak ALtarawneh (2024)** ⁽²⁴⁾ أن ممارسة المؤسسات لليقظة الاستراتيجية بمستوى أعلى يعزز قدرتها على تحليل إشارات الأزمات، وإعادة توزيع وتنظيم مواردها واستخدامها في الوقت المناسب للحد من تأثير الأزمات عليها لأدنى المستويات، وترى دراسة **Abdulsalam Alnoori & Ahmed Abdulsattar (2022)** ⁽²⁵⁾ أن هذا يكون من خلال تقديم المزيد من الفرص للموظفين لتنمية قدراتهم ومهاراتهم المعرفية من خلال إشراكهم في برامج التعليم والتعلم كلما دعت الحاجة إلى ذلك. وأكدت دراسة **Nesreen Al-Tanayeeb (2020)** ⁽²⁶⁾ ودراسة **Nesreen Al-Tanayeeb (2020)** ⁽²⁷⁾ أن عملية اليقظة الاستراتيجية تمنح للمنظمة القدرة على تحديد الفرص واغتنامها، وتخفيف المخاطر والحد من حالات عدم اليقين، وتوجيه المنظمة نحو مناطق نمو مستدامة ومربحة، وإن الكشف عن إشارات الإنذار يشكل جزءاً لا يتجزأ من مرحلة اليقظة والتي تعمل على التحذير من الأزمات.

التعليق على الدراسات السابقة:

باستقراء الدراسات السابقة يمكن استخلاص العديد من المؤشرات المهمة على النحو التالي:

- (1) رغم ما أظهرته الدراسات السابقة من أهمية كبيرة لكل من اليقظة الإستراتيجية والابتكار الجذري؛ لم تتطرق أي من الدراسات السابقة – في حدود علم الباحثة- إلى دراسة العلاقة بينهما في مؤسسات التعليم العالي، وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية، والتي تهدف الكشف عن مستوى وتأثير اليقظة الإستراتيجية على الابتكار الجذري والعلاقة بينهما من خلال نظرية كايزن.
- (2) تُعد الدراسات الغربية في هذا السياق أكثر تنوعاً وثراءً على المستويين النظري والمنهجي وتنوع مجتمعات تطبيقها، كما أنها أهتمت برصد توجهات الباحثين والقيادات نحو أهمية الابتكارات الجذرية والتي تكمن في القدرة على خلق مزايا تنافسية قوية لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام في المستقبل.
- (3) أظهرت الدراسات السابقة اهتماماً ملحوظاً بجملة من المداخل والنظريات العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة، ومنها نظريات: الإدارة الاستراتيجية Strategic Organizational Development، والتطور التنظيمي Organizational Development Theory، ونظرية التطور المعرفي Cognitive Development Theory، نظرية الجشطات Gestalt Theory، نظرية التفكير المنظومي Systems Thinking Theory، نظرية كايزن Kaizen Theory، نظرية ماسلو Maslow Theory.
- (4) طبقت الدراسات على عينات متباينة من العاملين في البنوك وشركات الطيران وشركات الأدوية والمستشفيات وشركات البترول وشركات الاتصالات بالإضافة إلى المؤسسات الاقتصادية والقطاعات الهندسية والشركات التكنولوجية، وتنوعت أدواتها في جمع

البيانات ما بين الكمية والكيفية، مثل (المقابلات- الاستبيان- الملاحظة- مجموعة النقاش المركزة)، وتباينت مناهجها ما بين المنهج المسحي والتجريبي ودراسة الحالة. (5) انتهت تلك الدراسات إلى أن هناك توجهاً إيجابياً وقناعة لدى المبحوثين بأهمية اليقظة الاستراتيجية وأبعادها كابتكار واعد جلب ثورة بجميع جوانب العمل بها، وتأثيرها على إنتاج أفكار إبداعية تجعل المؤسسة تتفوق على غيرها من المؤسسات المنافسة، ورغم ذلك فإن تلك اليقظة الاستراتيجية لا تخلو من أوجه قصور وعقبات قد تكون ضارة ويجب معالجتها بشكل مناسب.

(6) باستقراء الدراسات حققت الباحثة استفادة كبرى على المستويين المعرفي والمنهجي، حيث أعطت إضافات توصل لاصطلاح اليقظة الاستراتيجية وأبعادها، ومدى تأثيره على الابتكار الجذري، كما ساعدت في التوظيف الأمثل لأدوات قياس المتغيرات، وفهم العلاقات بينها، وتفسير نتائجها، وتقديم المقترحات اللازمة.

مشكلة الدراسة:

أصبحت بيئة العمل في وقتنا المعاصر أكثر تعقيداً، ويصعب التنبؤ بها والتكهن بمتغيراتها؛ لذلك ما عاد الوصول سهلاً إلى الأهداف المخططة والأنية معاً وفي وقت قصير نسبياً، فذلك يعتمد على مدى امتلاك المنظمة لقاعدة معلومات رصينة قادرة على رصد ظروف محيطها الداخلي والخارجي وتفسير تلك الظروف وتوفير الحلول المناسبة للتكيف معها ومعالجتها كذلك، وكل ذلك يمكن أن ينطوي تحت مسمى اليقظة الاستراتيجية التي بدورها تساعد بمحصلتها النهائية على تحسين الابتكار الجذري للمنظمة، لما تحمل الأخيرة من خصائص ومزايا تؤهلها لأن تكون الأساس الحقيقي لاستمرار نشاط المنظمة وديمومة فاعليته.

ومن هذا المنطلق سعت الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على تأثير اليقظة الاستراتيجية والمتمثلة في (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على الابتكار الجذري والذي يشمل (الابتكار الجذري للتكنولوجيا، الابتكار الجذري للأسواق، الابتكار الجذري لنموذج الأعمال) في ضوء نظرية كايزن والتي تعتمد على عدة استراتيجيات (استراتيجية وضع قواعد التشغيل، استراتيجية "خطط/ نفذ/ راجع/ طور"، استراتيجية التطهير وإزالة المعوقات في بيئة العمل، استراتيجية القضاء على الهدر)، وذلك بالتطبيق على الجامعات الأهلية من خلال تحليل آراء ووجهات نظر ممارسي العلاقات العامة العاملين بتلك الجامعات.

وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: ما أثر اليقظة الاستراتيجية على الابتكار الجذري لدى ممارسي العلاقات العامة في ضوء نظرية كايزن؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

(1) تنبع أهمية الدراسة من أهمية المتغيرات التي تتناولها، حيث تتناول إحدى أهم القضايا المعاصرة في الفكر الإداري خلال السنوات القليلة الماضية، والمتمثلة في (اليقظة الاستراتيجية، والابتكار الجذري).

- (2) الوعي بمفهوم (نظرية كايزن) وفاعليته في إحداث التحسين المتتابع وتحسين مستوى الخدمات وجودتها وتقليل التكلفة، إضافة إلى توافر مؤشرات متطلبات نجاح تطبيق نظرية كايزن، مما يشجع إدارة الجامعة والمسؤولين على الأخذ به وتطبيقه.
- (3) أهمية المرحلة الجامعية على وجه التحديد، لأنها تمثل البداية الحقيقية لعملية التنمية الشاملة لمصر بجميع القطاعات.
- (4) أهمية الدور الإداري وتأثيره على أداء المنظمات ومدى بقائها واستمرارها بشكل عام والمؤسسة الجامعية على وجه الخصوص، حيث أنها تحتاج أكثر من غيرها إلى قادة مبادرين ومشجعين على الابتكار والتجديد والإبداع.
- (5) قلة الدراسات التي تناولت نظرية (كايزن)، وخاصة في ظل ارتفاع الأصوات الداعية إلى تطوير التعليم الجامعي ورفع مستوى الخريجين وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في ظل محدودية الموارد والتمويل بالجامعات.

أهداف الدراسة:

- يتلخص الهدف الرئيس للدراسة في معرفة العلاقة والتأثير بين (اليقظة الاستراتيجية والابتكار الجذري في ضوء نظرية كايزن)، وفي إطار مشكلة الدراسة وأهميتها يمكن تلخيص أهداف الدراسة على النحو التالي:
- (1) التعرف على الأسس النظرية لليقظة الاستراتيجية والابتكار الجذري.
 - (2) التعرف على الأسس الفكرية لنظرية كايزن.
 - (3) الكشف عن مستوى توافر أبعاد اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية المدروسة من وجهة نظر ممارسي العلاقات العامة في تلك الجامعات.
 - (4) معرفة مدى توافر أبعاد الابتكار الجذري في الجامعات الأهلية المدروسة من وجهة نظر ممارسي العلاقات العامة في تلك الجامعات.
 - (5) فحص مدى تطبيق الجامعات الأهلية المدروسة لاستراتيجيات نظرية كايزن.
 - (6) وضع آليات مقترحة لتحسين اليقظة الاستراتيجية بالجامعات الأهلية المصرية في ضوء نظرية كايزن.

تساؤلات الدراسة:

- (1) ما الأسس النظرية لليقظة الاستراتيجية والابتكار الجذري؟
- (2) ما الأسس الفكرية لنظرية كايزن؟
- (3) ما مستوى توافر أبعاد اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية المدروسة من وجهة نظر ممارسي العلاقات العامة في تلك الجامعات؟
- (4) ما مدى توافر أبعاد الابتكار الجذري في الجامعات الأهلية المدروسة من وجهة نظر ممارسي العلاقات العامة في تلك الجامعات؟
- (5) ما مدى تطبيق الجامعات الأهلية المدروسة لاستراتيجيات نظرية كايزن؟
- (6) ما الآليات المقترحة لتحسين اليقظة الاستراتيجية بالجامعات الأهلية المصرية في ضوء نظرية كايزن؟

الإجراءات المنهجية للدراسة:

نوع الدراسة ومنهجها:

تنتمي الدراسة الحالية للدراسات الاستكشافية الوصفية، Exploratory Discovery، Studies Descriptive، فهي استكشافية، لكونها من الدراسات المبكرة التي تسهم في توفير قدر من المعرفة عن أثر اليقظة الاستراتيجية على الابتكار الجذري من وجهة نظر ممارسي العلاقات العامة والتي تندر دراستها بالبيئة العربية والمصرية، كما أنها تسعى لتحديد ماهيتها ومكوناتها وطبيعة عملها بالجامعات الأهلية، فضلاً عن اعتبارها وصفية ومن ثم يعتمد هذا الجزء على التساؤلات؛ لسعيها في وصف العلاقات والتأثيرات المتبادلة والوصول إلى نتائج تفسر العلاقات السببية وتأثيراتها وتصنيف البيانات والحقائق التي يتم تجميعها وتسجيلها ثم تفسيرها وتحليلها تحليلًا شاملاً، حيث تستهدف الدراسة التعرف على تصورات ممارسي العلاقات العامة مجتمع الدراسة واتجاهاتهم نحو توظيف اليقظة الاستراتيجية وتأثيراتها على الابتكار الجذري في ضوء نظرية كايزن.

واعتمدت الدراسة على منهج المسح Survey Method بشقه الكيفي، وتعد الدراسة من البحوث الكيفية التفاعلية وهو بحث ميداني يعتمد في جمع البيانات على الاتصال المباشر ما بين الباحث والأشخاص من خلال المشاهدات الميدانية أو من خلال المقابلات المعمقة⁽¹⁾؛ للحصول على البيانات المتصلة بالظاهرة، عبر المسح الشامل لممارسي العلاقات العامة العاملين في الجامعات الأهلية محل الدراسة، بهدف رصد وتفسير اتجاهاتهم وتصوراتهم نحو أثر اليقظة الاستراتيجية على الابتكار الجذري في ضوء نظرية كايزن.

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الأدوات الكيفية والمتمثلة في المقابلات المقننة والمجموعات البؤرية (مجموعات النقاش المركزة)، والتي أعدت في ضوء المشكلة البحثية وأهدافها؛ لتحديد اتجاهات ممارسي العلاقات العامة بالجامعات الأهلية نحو تأثير اليقظة الاستراتيجية على الابتكار الجذري في ضوء نظرية كايزن، وكذلك الاعتماد على دليل المقابلات الإلكترونية؛ حيث تم توجيه أسئلة مفتوحة للمبحوثين عن طريق (الفيديو والواتس آب)، والتي دعمت الإجابات الحرة والتلقائية للمبحوثين في تفسير الظاهرة، وتعميق نتائج الدراسة، وقد تمت صياغة أسئلة تلك الأدوات وفقاً لعدة محاور ترتبط بمشكلة الدراسة وأهدافها، بحيث يتضمن كل محور منها مجموعة من الأسئلة بهدف التوصل إلى إجابات دقيقة بشأنها.

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:

تحدد مجتمع الدراسة من كافة ممارسي العلاقات العامة العاملين بالجامعات الأهلية المنبثقة من الجامعات الحكومية، وتم تطبيق الدراسة على عينة عمدية متاحة؛ حيث لم يكن من الممكن استخدام العينة العشوائية البسيطة أو العنقودية أو الطبقية نظراً لقلّة أعداد ممارسي العلاقات العامة العاملين في تلك الجامعات.

وبلغت حجم العينة العمدية من (25) مفردة من ممارسي العلاقات العامة العاملين في الجامعات الأهلية المنبثقة من الجامعات الحكومية في صعيد مصر، والبالغ عددهم (4) جامعات وهم (جامعة بني سويف الأهلية، جامعة جنوب الوادي الأهلية، جامعة المنيا الأهلية، جامعة أسيوط الأهلية)

جدول رقم (1)

يوضح توزيع العينة

جامعة جنوب الوادي الأهلية	جامعة أسيوط الأهلية	جامعة المنيا الأهلية	جامعة بني سويف الأهلية	المجموع
9	6	5	5	25 مفردة

وقد تم اختيار الجامعات الأهلية المنبثقة من الجامعات الحكومية لعدة أسباب منها: قلة الدراسات في العلاقات العامة التي تناولت الجامعات الأهلية، كما أن أهمية برامج البحث العلمي في تلك الجامعات تزداد بشكل ملحوظ في الوقت الحالي، وأن زيادة هذا الاهتمام ليست مجرد استثمار في المؤسسات التعليمية، بل هي استثمار في المستقبل والتنمية المستدامة، كما أن الجامعات الأهلية تلعب دوراً رئيسياً في تعزيز التنوع في التعليم، إذ تسمح للطلاب من مختلف الخلفيات والثقافات بالوصول إلى فرص تعليمية عالية الجودة، وأن دور هذه الجامعات يعتبر حاسماً في تقديم فرص متساوية للجميع للوصول إلى التعليم العالي.

ومن هنا كانت المنافسة بين الجامعات الأهلية كبيرة لذا؛ لكي تستطيع الجامعات أن تتنافس بكفاءة في أسواقها فإنها تحتاج إلى أن تتميز بخدماتها لضمان رضا عملائها الداخليين والخارجيين على حد سواء، والجامعات التي تريد البقاء والريادة في محيط يتميز بالتحويلات وشدة المنافسة عليها أن تمتلك قدرات معينة تؤهلها لتحسين دافعية العاملين، وخلق الولاء لديهم، والوصول للأداء المرتفع، وتحقيق الإبداع؛ لتحقيق ميزة تنافسية مؤسسية على المستويين المحلي والعالمي.

المدخل النظري للدراسة:

نظرية كايزن kaizen Theory:

تعود نشأة نظرية التحسين المستمر (كايزن) لليابانيين، حيث نشأت كايزن في اليابان في عام 1950م بعد الحرب العالمية الثانية، ونظرية كايزن هي أحد أساليب التحسين والتطوير المستمر في كافة جوانب العمل التطبيقية والإدارية والتعليمية والتربوية، والتي تركز على تغيير العمليات اليومية من أجل تقليل الهدر في الموارد والعمليات، والوقوف بهدف رفع نسب الفائدة بشكل دوري ومستمر⁽²⁾. وكايزن Kaizen مصطلح ياباني مكون من جزئين هما (Kai) والتي تعني التغيير، و(Zen) وتعني للأفضل أو الأحسن، وتترجم إجمالاً Kaizen إلى Continuous Improvement أو التحسين المستمر، وبالتالي فإن مصطلح كايزن يُشير إلى التغيير للأفضل أو إلى الأحسن⁽³⁰⁾.

تعرف كايزن بأنها مجموعة من الأدوات الإدارية التي تستخدم عالمياً لتجعل العمليات التي تتم داخل المؤسسة على المستوى الأول عالمياً، حيث ينخرط جميع العاملين في المؤسسة في عملية التحسين وعلى جميع المستويات الإدارية⁽³¹⁾.

كما يعتقد اليابانيون بأن التحسين للأفضل وحتى يكون مستمراً يجب أن يكون تدريجياً من خلال تحسينات تدريجية وصغيرة ولذا فإن كايزن تقضي بأن المؤسسة لا بد أن تسعى باستمرار إلى تقديم أفضل أداء عبر التعلم وحل المشكلات، والأخذ بإجراءات التحسين باستمرار⁽³²⁾.

قواعد ومتطلبات تطبيق ونجاح كايزن:

- يركز أسلوب كايزن على قواعد أساسية تؤدي إلى النجاح المميز في العمل مثل⁽³³⁾:
- (1) **دعم الإدارة العليا:** فأهم عنصر لنجاح عملية الكايزن هو التزام الإدارة العليا ، فلا يمكن تطبيق برنامج التحسين فضلاً عن استمراره دون دعم والتزام ومساندة الإدارة العليا.
- (2) **مناخ تنظيمي محفز على الإنجاز:** يتفق معظم الباحثين على أهمية المناخ التنظيمي في الدافعية والإنجاز، وفي فعالية المنظمة وإنتاجيتها، كما أن عمل ممارسي العلاقات العامة في إطار من التعاون والتشاور وإنجاز معظم الأعمال بشكل جماعي، يسهم في تحسين الأداء ودعم ضمان الجودة⁽³⁴⁾.
- (3) **تشجيع المبادرات والأفكار الإبداعية من جميع العاملين:** إن تشجيع العاملين على تقديم اقتراحاتهم بغض النظر عن صغرها ومكافأة المبدعين، ويعزز ولائهم ويزيد إنتاجيتهم.
- (4) **مشاركة جميع العاملين في عملية التغيير:** مشاركة العاملين في تنفيذ عمليات التحسين المستمر، ومنحهم الصلاحيات الكافية للتغيير عبر فرق العمل.
- (5) **نظام اتصالات فعال:** عمليات التحسين تتطلب الاتصال المباشر بين القائد والعاملين وبين العاملين أنفسهم عند تحديد المشكلات وتشخيص مسبباتها والحلول المقترحة لعلاجها وعرض مستوى التقدم في التطبيق⁽³⁵⁾.
- (6) **التأهيل والتدريب للعاملين بجميع مستوياتهم التنظيمية:** تطبيق الكايزن يتطلب تدريب العاملين في المنظمة بجميع مستوياتهم التنظيمية على نظرية كايزن وخطواتها وعلى استراتيجياتها وأدواتها.
- (7) **نشر ثقافة الجودة والتحسين المستمر والعمل الجماعي:** تطبيق الكايزن يتطلب بناء ثقافة تنظيمية مساعدة بين ممارسي العلاقات العامة والإداريين لكي تتأزر كل الجهود في عملية التحسين المستمر.
- (8) **الاعتماد على القيادة الميدانية بدلاً من الإدارة المكتبية:** فلسفة الكايزن تقوم على حل المشكلات من خلال الوقوف عليها بشكل مباشر في مواقع العمل، مما يتيح التعامل مع المستفيدين، والوقوف على أسباب المشكلة والتوصل لجذورها، ومحاولة اتخاذ تدابير فورية لعلاجها وتحديد الإجراءات المناسبة لعدم تكرارها، والاعتذار للمستفيدين، والحضور السريع لموقع الحدث أو المشكلة يساعد على القضاء على ٥٠% من المشكلة⁽³⁶⁾.

يتضح مما سبق أن هناك مجموعة من القواعد الأساسية لتطبيق كايزن منها عدم محاولة تبرير الماضي، مع استخدام العقل والحكمة مع الحقائق والبيانات، والتأكيد على العمل في فريق عمل، والاشتراك مع الآخرين للوصول لأفضل الحلول مع البحث عن أساس وجذور المشكلة للوصول إلى حلول ناجحة، كما أن هناك عدداً من المتطلبات لتحسين الأداء بنظرية كايزن ومنها: دعم ومساندة الإدارة، مع توفير مناخ يساهم في الدافعية والإنجاز، وتشجيع الأفكار الإبداعية، ومشاركة جميع العاملين في عملية التغيير عبر فرق العمل من خلال الاتصال المباشر بين القائد والعاملين وبين العاملين أنفسهم، إلى جانب تأهيل وتدريب العاملين بجميع مستوياتهم التنظيمية، وبناء ثقافة تنظيمية بين ممارسي العلاقات العامة، بالإضافة إلى أهمية حل المشكلات من خلال الوقوف عليها بشكل مباشر واتخاذ تدابير فورية لعلاجها⁽³⁷⁾.

محاور واستراتيجيات كايزن:

هناك عدد من الاستراتيجيات التي تعد أعمدة لنظرية كايزن تعرض تحسين العمليات والمنتجات والارتقاء بالخدمات المقدمة لتلبية تطلعات المستفيدين، وفيما يلي عرض لأبرزها:

- 1) **استراتيجية وضع قواعد التشغيل:** قواعد التشغيل تطلق على مجموعة الإجراءات التي يتم اتخاذها بهدف إنتاج أو تقديم منتج أو خدمة للعملاء، والتي يتم الوصل إليها بعد عمليات تطوير مستمرة للتوصل لإنجاز الأهداف بأعلى جودة ممكنة دون أي هدر في الوقت أو الجهد أو الموارد⁽³⁸⁾.
- 2) **استراتيجية (خط- نفذ- راجع- طور):** من أبرز استراتيجيات كايزن استراتيجية (خط- نفذ- راجع- طور) وهي بهذا تلتقي مع نموذج ديمينج Deming المسمى بحلقة ديمينج Deming Cycle، ويطلق عليها اختصاراً PDCA للخطوات الأربع التي تتكون منها وتشمل هذه الحلقة المستمرة أربع خطوات أساسية المستمر وهي تتكون من الخطوات الأربع الآتية (Act, check, do, plan)⁽³⁹⁾:
 - **خط:** وفي هذه المرحلة يتم تحديد الأهداف المتعلقة بعملية التحسين والإجراءات المطلوبة لتحقيق تلك الأهداف في مدة زمنية معينة.
 - **نفذ:** وفي هذه المرحلة يتم تنفيذ ما تم تخطيطه.
 - **راجع:** وفي هذه المرحلة يتم فحص النتائج هل جاءت مطابقة لما خطط تحقيقه من الأهداف والمواصفات.
 - **طور:** إذا تحققت أهداف عملية التحسين، فيتم تدوين الحلول وجعلها حلولاً معيارية، وتعميمها والتدريب عليها، وإن كانت النتائج غير محققة للأهداف فيتم تحديد جوانب الانحراف أو الفجوة وتعاد العمليات الأربع مرة أخرى (PDCA) إلى أن يتم الوصول للنتائج المرغوبة.
- 3) **استراتيجية التطهير وإزالة المعوقات في بيئة العمل:** إن وجود الأشياء غير المهمة والانشغال بها يمثل هدراً بالجهد والوقت والمال وينعكس سلباً على الإنتاج، وتطهير

- العمل من هذه المعوقات أحد المتطلبات الرئيسية للجيمبا كايزن وتشتمل عملية التطهير على الخطوات الخمس الآتية⁽⁴⁰⁾:
- **التصفية:** لتحديد ما هو ضروري وغير ضروري والتخلص من غير الضروري.
 - **الترتيب:** ترتيب الأشياء المتبقية بشكل منظم وأمن وعدم تغيير هذه الأماكن ليسهل الوصول إليها.
 - **التنظيف:** إبقاء الأجهزة وبيئة العمل نظيفة.
 - **التأكيد:** أن تتم عملية النظافة والفحص بشكل دوري مستمر.
 - **وضع معايير:** وضع معايير للخطوات السابقة لجعل العملية مستمرة وقابلة للتحسين.
- 4) **استراتيجية القضاء على الهدر:** يكمن جوهر نظرية كايزن في تحديد الهدر وتقليله قدر الإمكان، بالقضاء على الأنشطة التي لا تضيف شيئاً للإنتاج وتؤدي إلى ضياع الثروات بما في ذلك أشكال الفساد والنفاق الإداري، ويطلق عليها باليابانية "مودا"، وهي تشتمل على سبعة أنواع هي: (هدر الانتظار، هدر النقل، هدر التشغيل، هدر الإنتاج الزائد عن الحد، هدر التخزين هدر الحركة، هدر الموارد البشرية)⁽⁴¹⁾.
- يتضح مما سبق تنوع محاور نظرية كايزن من حيث الإدارة من موقع الحدث وذلك من خلال النزول لموقع الأحداث للإلمام بالعيوب الموجودة وتوزيعها على فريق العمل لاقتراح تعديلات تمنع تكرار هذه العيوب، وتحقيق الأهداف من خلال إلغاء الهدر في الوقت أو الجهد أو المال، وضرورة مشاركة جميع العاملين في الإدارة، بالإضافة إلى شعور العاملين بالأمان الوظيفي، مع تلقيهم التعليم والتعلم والتدريب المتواصل لرفع مستوى كفاءتهم وزيادة إنتاجهم، وتعامل المدير مع جميع العاملين كالأب حيث يساهم في حل بعض مشكلاتهم مع التأكيد على أهمية الإدارة وعلاج المشكلات من موقع الأحداث⁽⁴²⁾.
- خطوات تطبيق كايزن والمعوقات التي تواجهها:**
- يتم تطبيق أسلوب كايزن من خلال عدة خطوات هي⁽⁴³⁾:
- **النزول إلى موقع الحدث،** عندما تظهر مشكلة لا تحاول حلها وأنت في برج عاجي بعيد عن أرض المشكلة وواقعها، بل كن دائماً في موقع الأحداث ، وراقب ما يحدث لحظة بلحظة.
 - **اهتم بعناصر موقع الأحداث كالأفراد والمعدات والآلات،** فإذا وجدت أحدها معطلاً فلا تتركه وتذهب لغرفة الاجتماعات لتلقي محاضرة في رفع الروح المعنوية، بل قم بإصلاحها أولاً.
 - **اتخاذ الإجراءات الوقائية الكافية والفورية،** حتى وإن لم تكن هذه الحلول جذرية ولكن منعاً لتوقف العمل.
 - **البحث عن جذور المشكلة،** بعد وضع التدابير اللازمة وأخذ الإجراءات اللازمة لمنع توقف العمل، يجب معالجة المشكلات من جذورها لعدم تكرار حدوثها. وضع قاعدة

لتجنب تكرار المشكلة والذي يعني التقنين وهو أحد أهم أساليب واستراتيجيات جيما كايزن

وتشير دراسات متعددة إلى وجود معوقات لنجاح تطبيق نظرية الكايزن ينبغي الوقاية منها حتى تتحقق الأهداف المرجوة من عملية التحسين، ويمكن إجمالها في الآتي⁽⁴⁴⁾:

- معارضة القيادة العليا أو ضعف دعمها.
- غلبة ثقافة الفردية في أداء العمل على العمل بروح الفريق.
- المركزية في اتخاذ القرارات وإغفال مشاركة العاملين.
- مقاومة التغيير من العاملين.
- انهماك القيادة في الأعمال المكتبية وابتعادها عن الميدان.
- فشل مشاريع التحسين الماضية.
- إخفاء الحقائق عن القيادة.

أوجه الاستفادة من النظرية في الدراسة:

تم توظيف النظرية من خلال سؤال المبحوثين عن مدى تطبيق الجامعات الأهلية محل الدراسة لاستراتيجيات نظرية كايزن (استراتيجية وضع قواعد التشغيل، استراتيجية "خطط/ نفذ/ راجع/ طور"، استراتيجية التطهير وإزالة المعوقات في بيئة العمل، استراتيجية القضاء على الهدر)، والتي تساعد على تحسين العمليات والمنتجات والارتقاء بالخدمات المقدمة لتلبية تطلعات المستفيدين، وهو ما أكدته الدراسة الحالية بأن الجامعات الأهلية محل الدراسة تطبق محاور نظرية كايزن من خلال شعور العاملين بالأمان الوظيفي ومشاركتهم في الإدارة، مع التخلص من الهدر في العمل، وخفض التكلفة وجودة الانتاج، بالإضافة إلى اكتشاف الامكانيات والقدرات الجديدة، والعمل بروح الفريق وتقليل الأخطاء، وتشجيع الفرد على تنمية علاقات الود مع زملائه، إلى جانب استثمار جميع الموارد المتاحة والتخلص من العشوائية وتقليل زمن التشغيل.

التعريفات الاجرائية للدراسة:

- (1) **مفهوم اليقظة الاستراتيجية:** ويقصد به عمليات المراقبة الذكية والمستمرة لتتبع واستخدام المعلومات الاستباقية والاستشعار بالاشارات الضعيفة ذات الصلة بالتغيرات التي من المحتمل أن تحدث في البيئة الخارجية للجامعات الأهلية، لخلق فرص عمل وتقليل المخاطر واقتناص الفرص، ومن ثم اتخاذ القرار الأمثل للجامعات الأهلية.
- (2) **الابتكار الجذري:** ويقصد به مدى قدرة الجامعات الأهلية على إدخال تحسينات وتغييرات استراتيجية في الخدمات والأسواق والاكتشافات التكنولوجية لتناسب مع متطلبات العصر والتكيف مع التكنولوجيات الجديدة وتحسين جودة الخدمات الأكاديمية وتقليل تكلفتها، وتقديمها بصورة مختلفة عن الخدمات الموجودة حالياً واستغلال الموارد المتاحة بالجامعات بشكل مُبتكر من أجل تحقيق الاستفادة بالجامعات.

(3) نظرية كايزن: يقصد بها إحدى أساليب التحسين والتطوير المستمر في كافة جوانب العمل داخل الجامعات الأهلية، وتعتمد على وضع قواعد للتشغيل، والتخطيط والتطوير، وتقليل الهدر، والتطهير وإزالة المعوقات، من أجل التميز وحل المشكلات.

الإطار المعرفي للدراسة:

أولاً: اليقظة الاستراتيجية Strategic Vigilance:

تشير اليقظة الاستراتيجية إلى مجموعة من العمليات الخاصة بجمع وحفظ وتحليل المعلومات من بيئتي العمل الداخلية والخارجية، واستخدامها بالتنبؤ بالتغيرات والتطورات المستقبلية، والاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية لضمان استغلال الفرص التي تتيحها تلك التغيرات، ومواجهة التحديات والتهديدات المتوقعة⁽⁴⁵⁾، تحتاج المنظمات لتعزيز مستوى اليقظة الاستراتيجية بها إلى دعم والتزام الإدارة العليا، ووجود هياكل تنظيمية مرنة وحديثة، وتنمية مهارات وقدرات العاملين وخبراتهم، بجانب توفير نظم فعالة لمنظمة بأن تكون أكثر دعماً وتشجيعاً للاتصالات والمعلومات، وتطوير الثقافة التنظيمية للابتكار والإبداع⁽⁴⁶⁾.

تعد اليقظة الاستراتيجية إحدى العمليات الحيوية التي ينبغي على كافة المنظمات القيام بها، لأن خططها وإستراتيجياتها سبني على المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية سواء فيما يتعلق ببيئتها الداخلية أو الخارجية⁽⁴⁷⁾، وتهدف اليقظة الاستراتيجية إلى تحليل البيئة التسويقية، والتكنولوجية، والتنافسية لتقليل حالات عدم التأكد، ومواكبة التغيرات في تلك البيئات⁽⁴⁸⁾، كما تهدف اليقظة الاستراتيجية إلى تطوير الأداء التنظيمي، وخلق المزيد من الفرص في بيئة العمل، وحل المشكلات التي تواجه المنظمة بطرق إبداعية، وتمكن المنظمة من اكتشاف المزيد من الأفكار الجديدة التي تدعم نجاحها ونموها في بيئة العمل⁽⁴⁹⁾.

علاوة على ذلك؛ تُسهم اليقظة الاستراتيجية في دعم الإبداع والابتكار التنظيمي بشكل واضح، وتُعزز الأداء الريادي للمنظمة، كذلك تساعد اليقظة الاستراتيجية في زيادة قوة المنظمة في بيئة العمل، وتجعلها أكثر قدرة على توقع التغيرات والظروف المستقبلية في بيئة العمل، بجانب دعم قدراتها على ابتكار العديد من الأنشطة التي من شأنها زيادة تنافسيتها وتحقيقها لأهدافها الاستراتيجية⁽⁵⁰⁾.

شروط فاعلية اليقظة الاستراتيجية:

ثمة خمسة شروط يجب على المؤسسة تحقيقها حتى تضمن فاعلية اليقظة الاستراتيجية وهي⁽⁵¹⁾:

- (1) الإرادة الثابتة من قبل الإدارة، فيجب اعتبار اليقظة الاستراتيجية كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها.
- (2) توافر الروح الجماعية القوية بين الموظفين وبين مختلف المستويات حتى بين الإدارات وأقسام المستوى الواحد.
- (3) التحكم في الوقت وذلك بتوفير الوسائل الأساسية والميزانية المناسبة.

- (4) توافر الاتصال الداخلي الجيد وذلك للسماح للمعلومات بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد نظراً لأن اليقظة عمل جماعي وليس فردي.
- (5) الحد الأدنى من الهياكل فالمعلومة تعطى لها قيمة أفضل عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكّل من طرف الإطارات ذات وظائف محددة.

أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

- (1) **اليقظة التنافسية:** يقصد بها البحث والتحليل والاستخدام الأمثل للمعلومات المتوفرة عن المنافسين ومجال النشاط لزيادة القدرة التنافسية لمواجهة المنافسين الحاليين والمحتملين، ويتطلب ذلك الترقب المستمر لكل الأساليب الجديدة المستخدمة لتحسين الأداء أو معرفة نقاط القوة والضعف، ودراسة علاقات السوق والتحالفات الاستراتيجية التي يقيمها المنافسون على المستوى المحلي والعالمي⁽⁵²⁾.
- (2) **اليقظة التجارية:** تسمح اليقظة التجارية بجمع وتقييم ونشر المعلومات المتعلقة بمعدلات النمو والمهارات المتقدمة في السوق، وبهذا النوع من الاهتمام بالتفاصيل تستطيع الشركة التعرف على مميزاتها وعيوبها في السوق والعمل على تعزيز الأداء وتلبية طلبات العملاء والحفاظ على قدرتها التنافسية، يسمح للمنظمة بإيجاد أسواق جديدة وتقديم منتجات جديدة⁽⁵³⁾.
- (3) **اليقظة التكنولوجية:** هي جهد منهجي ومنظم تبذله المنظمة لرصد واستقبال وتحليل ونشر واسترجاع معلومات دقيقة حول أحداث معينة ذات أهمية للمعلومات الاقتصادية أو التكنولوجية أو الاجتماعية أو التجارية، وقد يمثل ذلك فرصة أو تهديداً لأنه يلعب ويطور دوراً استخباراتياً من خلال التوزيع الصحيح والدقيق للمعلومات والاتصالات في المنظمات، لذلك يجب على المنظمات توفير آلية يقظة تكنولوجية للتعامل مع مجموعة متنوعة من التحولات التكنولوجية المحيطة بالمنظمة⁽⁵⁴⁾، واليقظة التكنولوجية هي عملية ومنتج في نفس الوقت، أي مجموعة من المعلومات التي يتم على أساسها اتخاذ القرارات، وبذلك عكست الاتجاه التقليدي المتمثل في استخدام أولوية البيانات الأولية⁽⁵⁵⁾.
- (4) **اليقظة البيئية:** وتسمى أيضاً (اليقظة المحيطية)، ويمكن تعريفها بأنها يقظة شاملة لرصد كافة التطورات (الديمغرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية) التي تؤثر على أنشطة المنظمة، وكذلك متابعة جميع الأحداث والتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة⁽⁵⁶⁾، وتتعلق اليقظة البيئية ببقية عناصر بيئة المنظمة مثل اليقظة العلمية البيئية، واليقظة الثقافية، واليقظة المالية وغيرها، وهذه الأنواع لا تقل أهمية عن الأنواع المذكورة سابقاً، كما أنها تؤثر أيضاً على أنشطة المنظمة ومستقبلها، فهي تعمل على التحذير والتقليل من الآثار السلبية للعلاقات بين المنظمة وعمالها أصحاب المصلحة⁽⁵⁷⁾.

ثانياً: الابتكار الجذري Radical Creativity:

يعمل الابتكار الجذري على تحقيق تقدم علمي وفني كبير، وقفزة استراتيجية تؤدي إلى التغيير في مدى واسع من المنتجات والتكنولوجيا والصناعة. وهذا النوع من الابتكار يأتي بالجديد بصيغة منتجات أو عمليات أو تكنولوجيا مبتكرة وفريدة حقيقية، تختلف عن كل ما

قبلها من المنتجات أو العمليات في مجالها⁽⁵⁸⁾، ويعرف الابتكار الجذري بأنه "تفكير تخيلي، يخلق أفكارًا وطرقًا جديدة عند النظر للأشياء أو التعامل معها، والابتكار الجذري يربط الأشياء أو الأفكار التي لم تكن مرتبطة من قبل، وهو تفكير غير متواصل ومنشعب"⁽⁵⁹⁾، وهناك من يرى أنه "عملية عقلية مدفوعة بالرغبة القوية تهدف إلى إيجاد حلول جديدة للمشكلات التي تواجهنا في الحياة، والابتكار الجذري مهم للتغير والتطوير إذ أنه يسهم في دفع عجلة التقدم بالأمم والرقى بها"⁽⁶⁰⁾، بينما يُعرف الابتكار الجذري على أنه "قدرة الشخص على أن ينتج إنتاج فكري يتميز بمجموعة من السمات أبرزها الطلاقة، والأصالة، والمرونة، وهو عبارة عن عملية ذهنية هدفها الرئيسي رؤية الخبرات والتوصل إلى المعلومات"⁽⁶¹⁾.

أنواع الابتكار الجذري:

- تم تحديد الإبداع في المنتج والعملية والتنظيم على أنها الأنواع الثلاثة الرئيسية للإبداع⁽⁶²⁾:
- 1) الابتكار في المنتج:** يمكن أن تستخدم ابتكارات المنتج المعرفة أو التقنيات الجديدة، أو يمكن أن تستند إلى مستخدمين جدد أو مجموعات من المعرفة أو التقنيات الموجودة. يشمل مصطلح المنتج كل من السلع والخدمات. إن ابتكار المنتج هو عملية صعبة مدفوعة بالتقنيات المتقدمة، واحتياجات العملاء المتغيرة، وتقصير دورات حياة المنتج، وزيادة المنافسة العالمية. وللنجاح، يجب أن ينطوي على تفاعل قوي داخل المنظمة وكذلك بين المنظمة وعملائها ومورديها⁽⁶³⁾.
 - 2) ابتكار العملية:** إن ابتكار العملية هو تنفيذ طريقة إنتاج أو تسليم جديدة أو محسنة بشكل كبير، وهذا يشمل تغييرات كبيرة في التكنولوجيات والمعدات والبرامج، ويمكن أن تهدف ابتكارات العملية إلى تقليل تكاليف الوحدة للإنتاج أو التسليم، أو زيادة الجودة، أو إنتاج أو تقديم منتجات جديدة أو محسنة بشكل كبير⁽⁶⁴⁾.
 - 3) الابتكار التنظيمي:** الابتكار التنظيمي هو تنفيذ طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات العمل في المنظمة أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية. تميل الابتكارات التنظيمية إلى زيادة أداء المنظمة من خلال تقليل التكاليف الإدارية والمعاملات، وتحسين رضا مكان العمل (وبالتالي إنتاجية العمل)، والحصول على أصول غير قابلة للتداول (مثل المعرفة الخارجية غير المنظمة) أو خفض تكاليف الإمدادات⁽⁶⁵⁾.

أهمية الابتكار الجذري:

إن الإبداع له أهمية مركزية في ريادة الأعمال وله أهمية كبيرة، حيث أنه الأداة الأساسية للمنافسة للعديد من المنظمات، حيث تعمل الابتكارات الجذرية على تغيير الأسواق القائمة، وخلق أسواق جديدة، وتحفيز النمو الاقتصادي، وتكمن أهمية الابتكار الجذري في أنه يعيد تشكيل المشهد التنافسي ويخلق فرصًا سوقية جديدة⁽⁶⁶⁾. ويرى (وليد عبدالكريم) أن أهمية الابتكارات الجذرية تكمن في حقيقة أنها تمتلك القدرة على خلق مزايا تنافسية قوية للنمو الاقتصادي المستدام في المستقبل، وإن تبني الابتكارات الجذرية "أمر بالغ الأهمية للمنظمات لتحسين أداء المنظمة، وتعزيز وضعها التنافسي، والحفاظ على نجاحها في الأمد البعيد"⁽⁶⁷⁾.

ويُعترف إلى حد كبير بالابتكار الجذري كوسيلة للتقدم، ومصدر للنمو للاقتصادات، وحافز للتقدم في مختلف القطاعات. اقتصادياً: غالباً ما يتم التعرف على هذا النوع من الإبداع بالتقدم التكنولوجي والظواهر التخريبية وإنشاء أنظمة وديناميكيات جديدة⁽⁶⁸⁾.

أبعاد الابتكار الجذري:

(1) الابتكار الجذري للتكنولوجيا: يشير الابتكار الجذري للتكنولوجيا إلى المحتوى التكنولوجي للاختراع: فهو يصف تنوع النماذج التكنولوجية التي يقوم عليها الابتكار الجديد. ومن ثم فإن الابتكارات التي تتمتع بدرجة عالية من الإبداع التكنولوجي تجمع بين المعرفة التكنولوجية من مجالات مختلفة وتدخلها في مجال تكنولوجي جديد⁽⁶⁹⁾.

(2) الابتكار الجذري للأسواق: يشير الابتكار الجذري للأسواق إلى الابتكارات التي تتميز وفقاً لصعوبة تقييم ردود أفعال العملاء المحتملين. وتعتمد درجة الابتكار الجذري للأسواق على تقييم العملاء للسمات المتعلقة بالابتكار والمخاطر المحتملة التي ينطوي عليها ذلك⁽⁷⁰⁾.

(3) الابتكار الجذري لنموذج الأعمال: يحدث الابتكار الجذري لنموذج الأعمال عندما يتغير نموذج الأعمال "في وقت واحد داخل أكثر من جانب أو بُعد". وبالمثل، لاحظ أن تعديل أكثر من عنصر قيمة في وقت واحد يمكن أن يؤدي إلى ابتكارات أكثر جذرية. وبجانب عدد المكونات المتأثرة بالتغييرات، يجب أيضاً مراعاة مدى التغييرات. في الواقع، يرتبط الفرق بين الابتكار الجذري والترايدي لنموذج الأعمال بعدد مكونات نموذج الأعمال المتأثرة، ولكن أيضاً بدرجة الابتكار. عندما يكون كلاهما مرتفعاً، يكون الابتكار الجذري لنموذج الأعمال⁽⁷¹⁾.

مناقشة النتائج العامة للدراسة:

تم تقسيم نتائج الدراسة إلى عدة محاور بناءً على المقابلات المقننة ومجموعات النقاش المركزة، مع ممارسي العلاقات العامة في الجامعات الأهلية محل الدراسة وهي كالتالي:

المحور الأول: مستوى توافر أبعاد اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية محل الدراسة.

من خلال المقابلات مع ممارسي العلاقات العامة بالجامعات الأهلية محل الدراسة تبين أن **بعد اليقظة التكنولوجية هي أكثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية اعتماداً عليها في العمل داخل الجامعات؛** لأنها تزيد من قوة الجامعة في بيئة العمل، وتجعلها أكثر قدرة على توقع التغييرات والظروف المستقبلية في بيئة العمل، بجانب دعم قدراتها على ابتكار العديد من الأنشطة التي من شأنها زيادة تنافسيتها وتحقيقها لأهدافها الاستراتيجية. **فقد أكدوا جميعاً على أن الجامعات الأهلية تسعى لتحويل إلى جامعات رقمية،** وتسعى بجهد كبير لتحقيق ذلك من خلال تطبيق أنظمة الإدارة الرقمية بشكل تدريجي ومدرّس في قطاعاتها المختلفة، لأنهم يروا أن الإدارة الرقمية ثورة في عالم الإدارة الحديثة نتيجة لما قدمته من آثار إيجابية في تسهيل العمليات الإدارية، وتقليص وقت وتكلفة إنجاز المهام، وإتاحة المعلومة في كل وقت، وتطوير الأداء الوظيفي، ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية للمنظمة من خلال توظيف التقنية ونظم المعلومات في دعم عملية الإدارة. حيث أكدت السيدة داليا مرتضى⁽³⁾ على اهتمام جامعتهم بمتابعة

أحدث التطورات التكنولوجية الحديثة باستمرار وأخر المستجدات والتغيرات التي تطرأ عليها، لأنهم يروا أن العالم يشهد تغيرات وتحولات جذرية نتيجة للثورة التقنية والمعلوماتية المتسارعة والتقدم التكنولوجي الهائل خاصة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات، وأن الدول تتنافس في تحفيز مؤسساتها الحكومية والخاصة لمواكبة التطور، ومن بين أهم الاستجابات لتلك التطورات ظهور مفاهيم وتطبيقات الإدارة الرقمية. كما أكد الأستاذ أسامة رشوان⁽⁴⁾ أيضاً على أن الجامعة تحرص دائماً على تدريب منتسبيها على أحدث التقنيات والبرامج في مجال التطبيقات التكنولوجية؛ لأنهم يروا أن الاهتمام بالموارد البشري داخل الجامعات يمثل الركيزة الأساسية والداعم الحقيقي التي تقوم عليها الجامعات للوصول إلى أهدافها المنشودة، وذلك عن طريق زيادة الكفاءة والفعالية في تقديم مختلف الخدمات بأقل تكلفة وأقل جهد ممكن، فيكون اتخاذ القرارات وتحليل المواقف هو الجهد البشري المبذول فقط وبالتالي تقليل الاجهاد الوظيفي، كما أنه يزيد من كفاءتهم ويجعلهم أكثر إبداعاً. وأضافت الدكتورة نرمين ناروز⁽⁵⁾ أيضاً أن جامعتهم تتابع باستمرار الجامعات الرائدة في قطاع التعليم والتكنولوجيات التي توظفها بهدف الاقتداء بهم، لأنهم يؤمنون بضرورة الاستجابة بشكل أسرع للتغيرات التكنولوجية والتي تعزز من قدرتها التنافسية، وضرورة استراتيجية تضمن استمرارية النجاح والنمو في بيئات العمل المتغيرة. وأخيراً يرى الأستاذ عبد الرحيم مظهر⁽⁶⁾ أن جامعاتهم تهتم بمشاريع البحث والتطوير للنهوض بواقع بيئتهم التكنولوجية؛ عن طريق إتاحة وتداول المعلومات في الصورة الإلكترونية من خلال شبكات معلومات الجامعة بشكل مباشر وسريع واستحداث أنماط تعليمية جديدة وتحقيق الميكنة المتكاملة للإدارة الجامعية والعملية التعليمية وتهيئة المجتمع الجامعي للتعامل معها من خلال التدريب المستمر.

وأكد أغلب المبحوثين على أن بُعد اليقظة التنافسية يعد ثاني أهم بُعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية التي تهتم بها جامعاتهم؛ وفسروا ذلك بأن الجامعة تهتم دائماً بتحديد أهم التغيرات والتطورات التي يقوم بها المنافسين، ووضع الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة ذلك والتفوق عليهم، كما تشمل تحليل القدرة التنافسية للمنافسين في بيئة العمل، ورصد مصادر تميزهم وسياساتهم. فيرى الأستاذ محسوب حجاجة⁽⁷⁾ أن جامعاتهم تسعى دائماً للدخول في شراكات مع الجامعات الدولية لتعزيز مكانتها بين الجامعات؛ من خلال توقيع الكثير من بروتوكولات واتفاقيات التعاون ومذكرات التفاهم في مختلف المجالات؛ للاستفادة من فرص التعاون الدولي وفرص التمويل البحثي وتشجيع برامج التبادل في مختلف التخصصات وتشجيع الأبحاث المشتركة مع الباحثين من مختلف الدول، هذا فضلاً عن زيادة وتعزيز قدرات وخبرات الطلاب ومهاراتهم؛ مما يؤهلهم لسوق العمل ووظائف المستقبل ومساعدتهم على بناء أساس أقوى لنموهم المهني والتعليمي. مثل بروتوكول التعاون بين جامعة جنوب الوادي الأهلية وبين جامعة ويلز البريطانية، وتأسيس جامعة بني سويف الأهلية لمركز للتطوير المهني بالتعاون مع الجامعة الأمريكية، وإنشاء وحدة "مبتكر" لدعم الطلاب أصحاب أفكار المشاريع والأبحاث العلمية المختلفة، كما أكدت الأستاذة مروة محمد⁽⁸⁾ على أن الجامعات الأهلية محل الدراسة تسعى إلى بناء استراتيجية تنافسية قادرة على مقابلة التحديات واستثمار الفرص، من خلال تقديم برامج دراسية حديثة ومتميزة، بجانب الاهتمام

المُتزايد بالتدريبات العملية التطبيقية لصقل خبرات الطلاب وربط المحتوى النظري بالجانب التطبيقي؛ لتأهيل الطلاب حتى يكونوا قادرين على المنافسة في سوق العمل المحلي والإقليمي والدولي؛ وتنفيذاً لتحقيق أهداف الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي التي أطلقتها الوزارة التعليم العالي. ويرى ممارسي العلاقات العامة أن الجامعات محل الدراسة تنشئ دائماً علاقات مع كافة أصحاب المصالح لتعزيز مميزات التنافسية، من خلال استقبال الجامعات لزيارات تبادلية مع عدد من الشركاء على المستوى المحلي والدولي، والمشاركة في العديد من المؤتمرات والمنتديات وورش العمل والمعسكرات، وتنظيم زيارات علمية ميدانية للطلاب؛ لتعزيز قدرات الطلاب ومهاراتهم وتأهيلهم لسوق العمل. مثل بروتوكولات التعاون الذي وقعته جامعة بني سويف الأهلية مع الجانب الكوري في إنشاء وتجهيز أستوديو الجامعة بالأجهزة والمعدات لخدمة العملية التعليمية والطلاب، كما تم تجهيز معمل اللغة الكورية لعقد دورات لتعليم اللغة الكورية، ووقعت أيضاً جامعة المنيا الأهلية بروتوكول تعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية وهيئة أميديست لتطوير مركز ذوي الهمم بالجامعة. كما أكد الأستاذ علاء حمدي أحمد⁽⁹⁾ أنهم يتابعون باستمرار أنشطة وتحركات الجامعات المنافسة ويعملون على استباقها والتميز عنها، وأنهم يقومون بجمع المعلومات باستمرار عن الجامعات الأخرى المحلية والعالمية، إذ فرض ظهور التصنيفات العالمية للجامعات التفكير فيما يمكن عمله إزاء هذه التصنيفات، وكيفية الاستفادة من المقارنة الدولية بين الجامعات للنهوض بالجامعة.

يأتي في المرتبة الثالثة بُعد اليقظة التسويقية حيث أكد المبحوثين على أن لديهم القدرة على الابتكار والابداع في نشر أخبار وخدمات الجامعة، فهم يروا أنهم يعيشون في عصر الابتكار السريع، حيث تتغير الحدود التكنولوجية ويتوسع نطاقها بشكل مستمر، كما أن جذب انتباه الجمهور المشغولين طوال الوقت أصبح عملية في غاية الصعوبة مع انخراطهم في عالم شديد الاتصال، لذا فإن ممارسي العلاقات العامة في الجامعات الأهلية يهتمون بنشر كل الأنشطة والفاعليات التي تقوم بها الجامعة بشكل إبداعي وذلك على مواقعهم الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي للوصول لأكبر عدد من الجمهور، وأضاف المبحوثون أن جامعاتهم الأهلية تحرص دائماً على فحص ومراقبة ومتابعة الفجوة بين خدماتهم وبين احتياجات جمهورهم الداخلي والخارجي ومحاولة تلبية تلك الاحتياجات قدر المستطاع، ومحاولة استباق منافسيهم في إشباعها، حيث أكدوا أثناء المقابلات "أن تلك الروح الفضولية والتنافسية تجعلك ترغب بالمزيد من التطور والمعرفة اللتان تجعلانك على أهبة الاستعداد لخلق المزيد من الإبداع، والبحث حول كل المجالات؛ لأن في كل مجال هناك فرص جديدة تطور منك على المستوى الشخصي أو المهني، فمحاولة اكتشاف غير المألوف والمعتاد لغرض المعرفة فالعمل على كل جديد هو محفز للحس الإبداعي أيا كان المجال". وأكدت الدكتورة فاطمة الأباصيري⁽¹⁰⁾ أن جامعتهم تسعى إلى اعتماد أساليب ترويجية تميزها عن الجامعات الأخرى، من خلال اعتمادهم على استراتيجية ترويجية فعالة متكاملة ومنسجمة يدعم قدرتها على تحسين تنافسياتها وقيامها بابتكار أفكار ترويجية جديدة يكسبها ميزة تنافسية؛ فاعتماد المؤسسة على مزيج ترويجي فعال يساعدها على تحسين مركزها التنافسي بين الجامعات. وذكر الأستاذ وليد جمعة⁽¹¹⁾ على أن جامعتهم تحافظ دائماً على

أعلى مستوى للجودة من خلال الاستماع المتواصل للعاملين فيها، فهم يثقون بأن ذلك يتيح لهم التفاعل مع أشخاص ذوي خلفيات ومهارات مختلفة برؤى جديدة ومفهوم أعمق، يساعدهم على التفكير الجماعي ويسهم في توليد الأفكار الإبداعية، وأن بناء فريق عمل قوي ومتنوع يكونوا قادرين على التعاون والتواصل بفعالية وتعزيز ثقافة العمل الجماعي وتشجيع الأفكار المبتكرة من الجميع.

وأخيراً جاءت اليقظة البيئية في المرتبة الرابعة كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية، حيث أكد المبحوثون أنهم يقومون بجمع المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية بقصد استباق الأزمات والتصدي لها مسبقاً، فهم يروا أن الجامعات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالبيئة وتعرضها للأزمات أمر وارد، فهم يبقون دائماً على علم بما يحيط بهم من تغيرات وتقلبات في البيئة الديناميكية للجامعة، لذا زاد الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي واليقظة الاستراتيجية كأسلوب ونموذج وازن يتم استخدامه في مواجهة الأزمات بهدف التكيف مع المتغيرات المفاجئة وغير القابلة للتوقع المسبق، ولقد شكلت أزمة فيروس كورونا الصحية أبرز أمثلة للأزمات التي قد تترصد للجامعات وتقلب استقرارها إلى حالة لا توازن وظيفي. وأضاف الأستاذ أحمد محسب⁽¹²⁾ أن الجامعات تهتم بعقد شراكات مجتمعية لخدمة المجتمع وتنمية البيئة، وأن لديها دائماً وعي بأهمية أن تكون مسؤولة اجتماعياً؛ لأنهم يؤمنون بأن الجامعة تعد مركز إشعاع حضاري إلى المجتمعات، فهي من أهم المؤسسات الاجتماعية التي تؤثر وتتأثر بالجو الاجتماعي المحيط بها، فهي من صنع المجتمع من ناحية ومن ناحية أخرى هي أدوات في صنع قياداته الفنية والمهنية والسياسية والفكرية. كما أكد الأستاذ محمد سيد محمد⁽¹³⁾ أيضاً على اهتمام الجامعات بعقد الندوات المؤتمرات لدعم الإرشاد المجتمعي والتنمية المستدامة التي تعمل على رفع الثقافة البيئية، بالإضافة إلى تنظيم القوافل الخدمية (قوافل طبية، قوافل بيطرية، حملات توعية،....) للتفاعل المباشر مع المجتمع المحيط، فهي من وجهة نظرهم النافذة التي تطل منها الجامعات على المجتمع المحيط للوقوف على المشكلات الحقيقية لهذا المجتمع وصولاً لإيجاد حلولاً علمية لها مما يؤدي في النهاية إلى تنمية المجتمع ليكون قادراً على مواكبة التقدم وتحقيق أهداف التنمية المستدامة مصر 2030، وأضافت الأستاذة أماني رفعت متولي⁽¹⁴⁾ أن الجامعات تهتم بحماية البيئة والحد من التلوث؛ من خلال تنظيم الأسبوع البيئي كل عام والذي يشارك فيه الطلاب لتعزيز الاتجاهات البيئية الإيجابية لديهم؛ من خلال غرس الأشجار والنباتات الخضراء لزيادة الأوكسجين في الجو وحماية البيئة، فالأسبوع البيئي يتضمن سلسلة من النشاطات التثقيفية والتوعوية الموجهة لكافة منسوبي الجامعة لترشيد السلوك البيئي، وزيادة المعرفة بكيفية التعامل مع المشكلات البيئية لمحاولة معالجتها وحلها على أسس علمية سليمة.

ومما سبق يتبين لنا اهتمام الجامعات الأهلية بشكل كبير باليقظة الاستراتيجية بكل أبعادها، فمن خلال المقابلات المقننة مع ممارسي العلاقات العامة في تلك الجامعات أكدوا جميعاً على أهمية اليقظة التكنولوجية كأهم بعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية، ثم يليها اليقظة التنافسية،

وفي المرتبة الثالثة اليقظة التسويقية، وأخيراً اليقظة البيئية، مع أنهم أكدوا جميعاً أنه لا توجد فروق قوية بين الأبعاد الأربعة فكلها مهمة للجامعات وتطبق بشكل كبير.

المحور الثاني: مستوى توافر أبعاد الابتكار الجذري في الجامعات الأهلية محل الدراسة من وجهة نظر ممارسي العلاقات العامة.

بعد إجراء المقابلات مع ممارسي العلاقات العامة بالجامعات الأهلية تبين أن المشهد التنافسي للجامعات الأهلية جعل الإبداع ضرورة حتمية، وهو ما أكده المبحوثين فقد أجمعوا على أن الابتكار الجذري يُقدم وسائل ناجحة للجامعات تمكنهم من منافسة الجامعات الأخرى والتفوق عليها، وذلك من خلال استراتيجية الابتكار الجذري، فهي بمثابة سلاح هجومي ودفاعي في نفس الوقت، ويتضمن تغييراً جذرياً ومبتكراً في الخدمات المقدمة.

وعن أكثر بُعد من أبعاد الابتكار الجذري الذي يُمارس داخل الجامعات الأهلية محل الدراسة جاء الابتكار الجذري للتكنولوجيا كأهم بُعد يتم توظيفه، فقد أكد المبحوثون على أنهم يعتمدون على حلول تكنولوجية متطورة لتقديم منتجات وخدمات مبتكرة، من خلال تطوير وتنفيذ أفكار جديدة ومبتكرة لتحسين الأنظمة والتقنيات المستخدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتشمل تصميم برامج جديدة، أو تحسين الأنظمة الحالية لتلبية احتياجات وتحديات العمل، وهو ما أكدّه وزير التعليم العالي⁽¹⁵⁾ أن الجامعات الأهلية تُعد من جامعات الجيل الرابع، حيث تعتمد على أحدث النظم التعليمية الدولية، ومجهزة بأحدث الوسائط التكنولوجية لخدمة العملية التعليمية والتدريبية والبحثية، كما أنها تقدم برامج دراسية بينية حديثة تُواكب متطلبات وظائف المستقبل، حيث تمت مراعاة أن تكون هذه الجامعات عند تنفيذها من الجامعات الذكية، وتعمل طبقاً لأحدث النظم العالمية. كما ذكر المبحوثون أن جامعاتهم تُسخرت تقنيات الذكاء الاصطناعي لخدمة الأمن السيبراني لقدرتها على حماية البيانات المهمة، فقد أكد الأستاذ مبارك أحمد محمد⁽¹⁶⁾ أن الذكاء الاصطناعي ثورة في مجال الأمن السيبراني من خلال تقديم حلول متقدمة لمكافحة التهديدات السيبرانية المتطورة بشكل متزايد، بدءاً من الكشف عن التهديدات وحتى الاستجابة للحوادث، فهي تضمن الكشف السريع عن التهديدات الأمنية والاستجابة لها، لأن الذكاء الاصطناعي يقوم بمسح النظام بالكامل ويحدد التهديدات مبكراً، ويسهل من المهام الأمنية.

وجاء الابتكار الجذري للسوق كثاني بُعد من أبعاد الابتكار الجذري الذي يُمارس داخل الجامعات الأهلية محل الدراسة، حيث أكد المبحوثين أن فهم احتياجات الجمهور ونقاط القوة والضعف وأيضاً التطلع لتطوير الابتكارات التي تلبي متطلباتهم الفعلية، فقد أكد الأستاذ أحمد مختار⁽¹⁷⁾ أن الابتكار الجذري تُمكن الجامعات الأهلية من الحصول على ميزة تنافسية في السوق، فهو يساعد على تحديد واغتنام فرص التميز، سواء من خلال الخدمات المقدمة، أو تجارب العملاء الفريدة، أو كفاءات العمليات، من خلال قيادة الابتكار بشكل استباقي، يمكن لجامعتنا البقاء في صدارة المنافسين، وجذب العملاء، والحصول على حصة في السوق. كما أكد المبحوثين على أن الجامعة تقوم بوضع وتنفيذ استراتيجيات تسويقية مُبتكرة تُحاكي متطلبات الجمهور الحاليين والمحتملين، حيث ذكرت الأستاذة هبة حمزة⁽¹⁸⁾

أن استراتيجية الابتكار بمثابة خريطة طريق ديناميكية، تعمل على تنسيق دمج الموارد والقدرات والتعاون الخارجي لتوليد أفكار رائدة، هذه البوصلة الاستراتيجية ليست مجرد خطة؛ بل إنها حافز للتطور المستمر والميزة التنافسية. وأكد المبحوثين أن جامعاتهم تعقد بروتوكولات تعاون وشراكات خارجية تساعد في تسريع وتيرة الابتكار من خلال الاستفادة من الخبرات والموارد والشبكات الخارجية، حيث تتضمن استراتيجيات الابتكار أساليب للتعاون مع الجامعات العالمية والمؤسسات البحثية، والتي توفر الوصول إلى المعرفة المتخصصة أو التقنيات أو الموارد التي تكمل قدرات الجامعة.

وفي المرتبة الثالثة يأتي الابتكار الجذري لنموذج الأعمال، فقد أكد المبحوثون أن ابتكار نموذج الأعمال أمرًا ضروريًا في بيئة الأعمال الديناميكية والمتغيرة بسرعة، حيث ذكر الأستاذ محمود ربيع محمد⁽¹⁹⁾ أن إدارة الجامعة تساعد على خلق بيئة عمل إيجابية تشمل الوعي الذاتي، الشفافية، والمعاملة المتوازنة من خلال نشر ثقافة الابتكار والإبداع والقدرة على التكيف والتحسين المستمر داخل الجامعات، وتشجيع الموظفين على التفكير خارج الصندوق، وتحدي الحكمة التقليدية، والمساهمة في التطور المستمر للأعمال. والذي يعزز ثقافة تنظيمية ديناميكية ومبتكرة. كما أكد الأستاذ أحمد يوسف محمد⁽²⁰⁾ أن إدارة الجامعة تستطيع مواجهة التحديات والعقبات بطريقة مبتكرة ومبدعة من خلال فهم احتياجات الجمهور الداخلي والخارجي ونقاط الضعف للجامعة، واستكشاف نماذج أعمال جديدة أو تعديل النماذج الحالية، والتكيف مع التغييرات المستمرة، وتخفيف المخاطر، والاستفادة من الفرص الناشئة. ويرى الأستاذ عمرو فتحي محمد⁽²¹⁾ أن غالبًا ما يجذب ابتكار في نموذج الأعمال انتباه المستثمرين والشركاء وأصحاب المصلحة الذين يدركون إمكانات عمل بروتوكولات تعاون. فنماذج الأعمال المبتكرة تُعد نهجًا للتفكير المستقبلي ويمكن أن تعزز جاذبية الجامعات للتمويل والشراكات والتحالفات الإستراتيجية، وتخلق ولاءً طويل الأمد.

ويظهر لنا مما سبق أن الجامعات الأهلية محل الدراسة لديها بيئة سليمة ومواتية لتحفيز الابتكار والإبداع، وأنها تلعب دوراً حاسماً في تحقيق رؤية مصر 2023 للابتكار، حيث تسعى الجامعات الأهلية إلى تطوير برامج التعليم والبحث العلمي لتناسب مع احتياجات سوق العمل، وتشجيع كل منسوبي الجامعات على التفكير الإبداعي والابتكاري، وتطوير القدرات التكنولوجية للجامعات، وتشجيع التعاون مع القطاعات المختلفة لتحقيق التنمية المستدامة.

المحور الثالث: مدى تطبيق الجامعات الأهلية محل الدراسة لاستراتيجيات نظرية كايزن.

تبين من خلال المقابلات المقننة مع ممارسي العلاقات العامة في الجامعات الأهلية محل الدراسة أن كل الجامعات تطبق نظرية كايزن ولكن بمستويات مختلفة، كما أن المبحوثين لا يدركون أن ما يتم ممارسته يندرج تحت نظرية كايزن، فبعضهم يروا أنها شكل من أشكال الجودة، كما أكد جميع المبحوثين أن الإدارة العليا دائماً تدعم وتوفير مناخ تنظيمي مُحفز على الإنجاز، وتشجيع المبادرات والأفكار الإبداعية، ومشاركة جميع العاملين في عملية التغيير، ووجود نظام اتصالات فعال.

وبعد إجراء المقابلات المقننة مع ممارسي العلاقات العامة أكدوا على اهتمام الجامعات الأهلية على إستراتيجية وضع قواعد التشغيل داخل الجامعات حيث ذكر الأستاذ جورج ميخائيل⁽²²⁾ أن الجامعة باستمرار تقوم بتطوير مجموعة من الاجراءات لإنجاز الأهداف بأعلى جودة ممكنة ودون أي هدر في الوقت أو الجهد أو الموارد، وذلك من خلال قياس وتنمية الأداء التكنولوجي للأفراد بصورة دورية، وأن إدارة الجامعة توفر الإنترنت لجميع الأفراد وترصد المستجدات التكنولوجية للاستفادة منها، كما أكد الأستاذ المصطفى محمد رفعت⁽²³⁾ أن إدارة الجامعة تجمع بين المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات، وتوفير الدعم المادي والمعنوي لجميع الأعضاء، كما تحرص إدارة الجامعة دائماً على التدريب المستمر للأفراد على التكنولوجيا الحديثة، وتحفز العاملين بها على التفكير المستمر والعمل المبدع.

أما بالنسبة استراتيجية (خطط – نفذ – راجع – طور) فقد أكد المبحوثون أن جامعاتهم تهتم بتلك الاستراتيجية من خلال التزام الجامعة في عملها بالسير وفقاً للأهداف والخطط الاستراتيجية الموضوعة، وأن إدارة الجامعة تُشجع التنافس بين الأفراد بهدف التحسين المستمر في الأداء من خلال المسابقات وجوائز التميز، وهو ما أكدته الأستاذة فاطمة أكرم⁽²⁴⁾ خلال اللقاء، كما ذكر أيضاً أن إدارة الجامعة بالتفكير الإبداعي خارج الصندوق والخروج بأفكار خلاقة وفريدة، والاستجابة بمرونة وإبداع للتحديات الصعبة والمشاكل التي تواجه العمل، مثل ملف قياس وتقييم الأثر الصناعي القائم على الابتكار والبحث العلمي الذي يقدمه المجلس الأعلى لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة، كما أكد السيد عبدالعزيز عبدالقادر⁽²⁵⁾ أن الجامعات الأهلية تعمل على تحديث نظم إدارة المعلومات وتحليل البيئة المنافسة باستمرار لتحسين الخدمات المقدمة وجذب أكبر إلى الجامعة.

وتأتي استراتيجية التطهير وإزالة المعوقات كأحد استراتيجيات نظرية كايزن والتي أكد المبحوثون على أهميتها في تقليل الصراعات التي تنتج بين الطبقات الإدارية؛ وبالتالي يساعد على تكوين أسس الابداع في مرحلة متقدمة، وتخفيف الإجراءات عند الأزمات، وتسهيل حركة العمل بإزالة ما يعوق الأداء، وتحقيق أقل مستوى من الهدر في العمليات، والموارد والوقت، فقد أكد الأستاذ محمود عبدالفتاح⁽²⁶⁾ أن الجامعات تقوم بالتخلص من الأجهزة والمعدات التكنولوجية التالفة بشكل مستمر، كما توجد آلية واضحة ومحددة داخل الجامعة للمتابعة وتنظيم بيئة العمل، وتحسين جودة الخدمة، وسرعة الأداء، ولتحقيق رضا منسوبيها تقوم الجامعة بعمل استطلاع آرائهم إلكترونياً بصفة دورية، وذكر الأستاذ فراج يوسف علي⁽²⁷⁾ أن جامعته تُبذل عهود الصيانة الدورية اللازمة للأجهزة والمعدات التكنولوجية، كما تقارن إدارة الجامعة بين أدائها التكنولوجي الحالي وأدائها في السنوات السابقة بهدف التحسين المستمر، وأيضاً يتم إتباع خطط تذلل العوائق وتتغلب على مشكلات الأداء بطرق تكنولوجية متطورة.

وتكمن جوهر نظرية كايزن في تحديد الهدر وتقليله قدر الإمكان، من خلال استراتيجية القضاء على الهدر، وهو ما يؤكد المبحوثون، من خلال القضاء على الأنشطة التي لا تضيف شيئاً للإنتاج وتؤدي إلى ضياع الثروات بما في ذلك أشكال الفساد والنفاق الإداري،

فقد ذكر السيد الأستاذ عبد النبي أبو الفضل علي⁽²⁸⁾ أنه يتم توزيع الأجهزة التكنولوجية في أماكن العمل بطريقة عادلة حسب حاجة العمل لتفادي هدر التخزين، كما أن الجامعة تقوم بتنظيم حضور أفرادها وقضاء مصالحهم بطريقة تكنولوجية منظمة، وأنها تستخدم أسلوب العمل بنظام الإدارة المفتوحة لتقليل الهدر في الوقت والمكان، كما أكد الأستاذ أحمد مختار⁽²⁹⁾ أن جامعته تهتم بالعنصر البشري وتدريبه حسب مجاله للاستفادة منه وفقاً لتخصصه لتفادي هدر التشغيل، كما تعتمد الجامعة على الوسائل التكنولوجية في المراسلات الداخلية والخارجية لتفادي هدر الحركة والوقت، وتستفيد الجامعة من الخبرات السابقة في أداء المهام الصعبة لتفادي هدر الموارد البشرية.

ويتضح مما سبق أن الجامعات الأهلية محل الدراسة تطبق محاور نظرية كايزن من خلال شعور العاملين بالأمان الوظيفي ومشاركتهم في الإدارة، مع التخلص من الهدر في العمل، وخفض التكلفة وجودة الانتاج، بالإضافة إلى اكتشاف الامكانيات والقدرات الجديدة، والعمل بروح الفريق وتقليل الأخطاء، وتشجيع الفرد على تنمية علاقات الود مع زملائه، إلى جانب استثمار جميع الموارد المتاحة والتخلص من العشوائية وتقليل زمن التشغيل.

المحور الرابع: الآليات المقترحة لتحسين اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية المصرية من وجهة نظر ممارسي العلاقات العامة.

من خلال المقابلات مع المبحوثين أكدوا على ضرورة تغيير ثقافة العمل داخل الجامعات بترك اللوم والبحث عن الحلول، واستدامة العمل، والتخلص من العشوائية والتدخل في الأعمال، والعمل بروح الفريق الواحد.

فقد ذكر الأستاذ محمد سيد محمد⁽³⁰⁾ أنه لا بد من تحفيز العاملين على التفكير المستمر والعمل المبدع، وتوزيع الموارد المالية بطريقة سليمة وعادلة عن طريق إدارة الجامعة، وتحديد مهام الأفراد بشكل واضح ومعلن للجميع، والجمع بين المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات من قبل إدارة الجامعة.

كما أكدت الأستاذة فاطمة الأباصيري⁽³¹⁾ على ضرورة وضع آلية واضحة ومحددة داخل الجامعة للمتابعة والتحسين المستمر، واستخدام أنظمة إلكترونية واضحة للرقابة على أداء العاملين، واتباع خطط تذلل العوائق وتتغلب على مشكلات الأداء بطرق تكنولوجية متطورة، وإبرام عقود الصيانة الدورية اللازمة للأجهزة والمعدات التكنولوجية.

ويرى الأستاذ مبارك أحمد محمد⁽³²⁾ ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتدريبه حسب مجاله والاستفادة منه وفقاً لتخصصه، واستغلال وقتهم خلال فترة العمل على أكمل وجه، والاستفادة من الخبرات السابقة في أداء المهام، وأيضاً استطلاع آراء العاملين بالجامعات إلكترونياً وبصفة دورية، استخدام أسلوب العمل بنظام الإدارة المفتوحة لتقليل الهدر في الوقت والمكان.

وأشار الأستاذ أحمد محاسب⁽³³⁾ إلى أهمية السعي المستمر للتفكير الابداعي خارج الصندوق، ومشاركة إدارة الجامعة لجميع الأعضاء في اتخاذ قرارات التطوير، وتحديث نظم إدارة

المعلومات وتحليل البيئة المنافسة باستمرار من قبل إدارة الجامعة، وأيضاً إبقاء الأجيال وبيئة العمل نظيفة، وأن تتم عملية النظافة والفحص بشكل دوري مستمر.

توصيات الدراسة ومقترحاتها:

- (1) توصي الدراسة الباحثين الأكاديميين أن تركز دراساتهم المستقبلية على دراسة أبعاد اليقظة الاستراتيجية (التكنولوجية والتسويقية والتنافسية والبيئية) كلاً على حدى، والتعمق في فهم محاور نظرية كايزن وتأثيرها على الأداء الريادي والتنافسية بالجامعات.
- (2) تخصيص مساقات دراسية نظرية وعملية تأهيل طلاب الإعلام بالجامعات المصرية وتدريبهم على الابتكار والابداع في تخصصاتهم المختلفة، وعلى أن يكون لديهم يقظة دائماً في كل المجالات (التكنولوجية والتسويقية والتنافسية والبيئية) ومواكبة كافة تطوراتها والاستثمار الأمثل لامكاناتها المتاحة.
- (3) ينبغي على الإدارة العليا بالجامعات الأهلية الاستمرار في تقديم كل الدعم الإداري والتقني والمالي لتطوير هياكلها التنظيمية وعملياتها، وتحسين قدرات وخبرات العاملين، واستخدام التكنولوجيا بكثافة في كافة أعمالها، وتطوير ثقافتها التنظيمية بما يحفز الإبداع والابتكار في العمل، وينعكس على تنافسيتها في بيئة العمل.
- (4) كما ينبغي على الجامعات الأهلية التمتع المستمر لرغبات واحتياجات الأفراد، والعمل على تقديم خدمات تتوافق معها، بهدف جذب والاحتفاظ بهؤلاء الأفراد بشكل أسرع من المنافسين، بجانب دراسة المنافسين وخدماتهم واستراتيجياتهم التسويقية باستمرار، والتحلي بالفاعلية والمرونة والرشاقة الاستراتيجية لتحقيق التميز والتفوق على المنافسين في زيادة الحصة السوقية للجامعة، واستغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل لصالحها.
- (5) كذلك ينبغي على الجامعات الأهلية الاهتمام بدعم الأفكار والآراء المبتكرة للعاملين والتي من شأنها تطوير وتحسين الأداء في الجامعة، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال تطبيق مدخل "الهدم الخلاق" الذي يقوم على استبعاد كافة الهياكل والعمليات والأساليب والإستراتيجيات القديمة، واستبدالها بأخرى جديدة تواكب التغيرات في بيئة العمل، وتعمل على توفير متطلباتها الجديدة، والوفاء باحتياجات ورغبات العملاء، وتحقيق الاستجابة السريعة وردة الفعل المرنة للتغيرات والتطورات في بيئة عملها.
- (6) اتباع نظام التعليم والتدريب الابتكاري لمنسوبي الجامعات الأهلية الذي يتجاوز الطرائق التقليدية القديمة، والبحث عن طرق الفعالة للتعليم والتدريب التي تكسب الأفراد المزيد من المعارف والمهارات المتطورة والمتقدمة.
- (7) هناك حاجة ماسة إلى توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أنشطة الاتصالات داخل الجامعات الأهلية بما يمكنها من الاستفادة من مميزات هذه التطبيقات في خلق اتصالات تسويقية متكاملة فعالة.
- (8) العمل على إنشاء إدارة خاصة بالابتكار والابداع فيها تمارس دورها في تجمع الحقائق والبيانات وتحليلها وتزويدها بالتجهيزات والوسائط التكنولوجية المناسبة، التي تتلاءم مع طبيعة عمل وحجم الجامعات الأهلية.

هوامش الدراسة

- (1) Nadjiba, Selatnia (2024) The Role of Strategic Vigilance in Mitigating Challenges Faced by Startups: A Study of High-Growth Startups, **Administrative And Financial Sciences Review**, 2(2023), P: 217-232.
- (2) محمود، زيد خوام (2017) اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي: بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة، وزارة الصناعة، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، العدد 96، المجلد 23، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص 203-225.
- (3) Shafie, Azza Samy & Others (2023) Examining the Impact of Strategic Learning on Strategic Vigilance Empirical Study on Selected Companies Operating in the Petroleum Sector Egypt, **The Academic Journal of Contemporary Commercial Research**, 3(4), P: 1-30.
- (4) Al-Yasiri, Habib Marouh Nasser & Others (2020) The Role of Strategic Vigilance in Applying the Porter Model of The Five Forces in A Sample of Private Hospitals, **International Journal of Research in Social Sciences and Humanities (IJRSSH)**, 10(IV), P: 237-250.
- (5) Mohsin, Abdulridha Nasser & Others (2023) The Impact of Strategic Vigilance on Improving Sustainable Environmental Performance: A Case Study in the Basra Oil Company, **Migration Letters**, 20(S3), P: 728-741.
- (6) عزيز، كواكب وعريبي، سناء (2019) تأثير اليقظة الاستراتيجية في صنع القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات، **مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم (JRUCS)**، العدد 45، كلية الرافدين الجامعية، العراق، ص 161-176.
- (7) Altarawneh, Ramzi .M. (2023) The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Excellence the Mediating Role of Strategic Foresight, **International Journal of Business and Management**, 18(3), P: 52- 63.
- (8) Younus, Kadhim Thaeer (2023) The Effect of Strategic Vigilance in Enhancing the Operational Performance: An Analytical Study in the Men's Ready-Made Garments Factory in Al-Najaf Al-Ashraf, **Journal of Techniques**, 5(2), Pp. 240–250. <https://doi.org/10.51173/jt.v5i2.1141>
- (9) Jalod, Kasim M. & Others (2021) Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq, **Multicultural Education**, 7(1), Pp: 92-103.
- (10) الشلاش، عبدالرحمن وعبدالقادر، بكر (2024) تأثير عمليات إدارة المعرفة على اليقظة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية، **مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، المجلد 21، العدد 2، جامعة الشارقة، الإمارات، ص 67-115.
- (11) المطلق، تهاني علي (2023) دور اليقظة الاستراتيجية في دعم الأداء الريادي للجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، **مجلة التربية**، العدد 200، الجزء الأول، كلية التربية، جامعة الأزهر، القاهرة، ص 196 - 155.

- (12) مساعد، منير أحمد محمد (2023) أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد الرابع، مجلد 29، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، ص 62-87.
- (13) Sdiq, Pshdar Kaka & Daroon Faridun Abdulla (2023) Strategic Vigilance and its Role in Achieving Marketing Creativity: An Analytical Study of the Opinions of Managers in a Number of Tourism Companies and Offices in the Kurdistan Region-Iraq, **The Scientific Journal of Cihan University–Sulaimaniya**, 7(1), P: 209-233.
- (14) أمينة، كسيرة (2022) دور اليقظة الإستراتيجية في عملية التغيير التنظيمي: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية SNVI، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة يومرداس، الجزائر.
- (15) الرميدي، بسام سمير وأبو زيد، رضا محمود (2021) أثر التحول الرقمي على تحقيق الأهداف الإستراتيجية في شركة مصر للطيران: الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية والابتكار التنظيمي، مجلة كلية السياحة والفنادق، العدد (1/2)، المجلد 5، قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات.
- (16) Jaaz, Suha Azeez & Dina Hamid Jamal (2021) The Effect of the Dimensions of Strategic Vigilance on Organizational Excellence: An Applied Study of Premium Class Hotels in Baghdad, **PalArch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology**, 18(08), P: 2101-2137.
- (17) عزيز، شرين نوري (2021) أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق السمعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي "الرافدين المركزي"، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية (JHDESR)، العدد الأول، المجلد 7، المعهد الماليزي للعلوم والتنمية، ماليزيا، ص 55-78.
- (18) Fadhil, Alaa Hussein & Others (2021) The Role of Strategic Consciousness in Enhancing the Strategic Vigilance, **Journal of Contemporary Issues in Business and Government**, 27(6), P: 965- 978.
- (19) علي، شيماء موسى (2023) اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتعهد الموارد البشرية: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 37، العدد 4، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بنها، ص 796-757.
- (20) Mohsen, Jawad & Naji, Russell (2023) The Effect of Strategic Vigilance on Radical Innovation: a Study of its Analysis of a Sample of Managers' Opinions in Private Banks in the Middle Euphrates, **AL-Qadisiyah Journal For Administrative and Economic sciences**, 25(2), P: 107-116.
- (21) Kasmi, Karima & Zohra, Djalab (2022) The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF), **Journal of Information Technology Management**, 13(2), P: 202-230.
- (22) Zwain, Ammar Abdel Amir & Ali Talib Abd Daham (2022) Strategic Vigilance and Its Impact on Enhancing Adaptive Performance A Survey of the Opinions of A Sample of Officers in the Wasit Governorate Police Directorate, **European Journal of Humanities and Educational Advancements (EJHEA)**, 3(1), P: 94-108.

- (23) Hasan, Mahmood Ayyed (2022) The impact of strategic vigilance in high performance applied research in communication companies, **World Bulletin of Social Sciences**, 12(1), P: 1-15.
- (24) AlTarawneh, Ramzi Mubarak (2024) The Role of Organizational Improvisation in Crisis Management Methods: The Moderating Role of Strategic Vigilance, **Global Journal of Economics and Business (GJEB)**, 14(1), P: 41-54.
- (25) Alnoori, Abdulsalam Ali Hussein & Al-Janab, Ahmed Abdulsattar (2022) The Role of Strategic Vigilance in Crisis Management, **Journal of Positive School Psychology**, 6(6), P: 7717-7724.
- (26) علوط فتيحة (2020) اليقظة الاستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات: دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
- (27) Al-Tanayeeb, Nesreen Abdel Nasser (2020) The Impact of Strategic Vigilance in Crisis Management: A case study in Housing Bank for Trade and Finance (HPTF) Jordan, **Thesis of Master's in Business Administration**, Faculty of Graduate Studies, Zarqa University, Jordan.
- (28) الغزاوي، سالم جاسم محمد (2017) البحث الكيفي في العلاقات العامة: دراسة تحليلية لبحوث العلاقات العامة في العراق للمدة من 1989 إلى 2016، **مجلة الباحث الإعلامي**، مجلد 9، العدد 38، كلية الإعلام، جامعة بغداد، العراق، ص 95-114.
- (29) Singh, Jagdeep & Harwinder Singh (2009) Kaizen Philosophy: A Review of Literature Kaizen Philosophy: A Review of Literature, **IUP Journal of Operations Management**, 8(2), Pp: 51-72.
- (30) Thessalonik (2006) Kaizen Definition & Principles in Brief a concept & Tool for Employees involvement, <https://www.michailolidis.gr/>
- (31) منيع الله، عائض عويض (2017) تطوير أداء القيادات التربوية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة في ضوء منهجية كايزن، **مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية**، المجلد 2، العدد 5، كلية التربية النوعية، جامعة المنيا، ص 1-72.
- (32) شراحيلي، سنوي مريع (2020) تطبيقات فلسفة كايزن: خارطة طريق لجودة أعمال مؤسسات التعليم العالي السعودي، **المجلة العلمية لكلية الآداب**، العدد 76، المجلد 23، كلية الآداب، جامعة أسبوط، ص 199-226.
- (33) أبو النصر، مدحت محمود (2015) إدارة الجودة الشاملة: استراتيجية كايزن اليابانية لتطوير المنظمات، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- (34) روبرت، مورير (2016) **كتب خطوة واحدة صغيرة قد تغير مجرى حياتك طريقة الكايزن**، الرياض: مكتبة جرير.
- (35) Gupta, S., Jain, S. K. (2014). The 5S and Kaizen concept for overall improvement of the organisation: a case study, **International Journal of Lean Enterprise Research**, 1(1), Pp: 22-40.
- (36) Wao, S. (2017) Revisiting the existing notion of continuous improvement (Kaizen): literature review and field research of Toyota from a perspective of innovation, **Evolut Inst Econ Rev**, 14, Pp: 29-59.

- (37) Audenino, Alain (2012) Kaizen and Lean management autonomy and self-orientation, potentiality and reality, **International Conference on Communications, Computing and Control Applications (CCCA)**, Marseille, France.
- (38) بكر، نادية عبد الخالق (2016) مدخل التحسين المستمر وأثره على أداء المنظمات بالتطبيق على الشركة القابضة لكهرباء مصر، **المجلة العربية للإدارة**، العدد الأول، المجلد 36، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ص 209 – 262.
- (39) Abdulmouti, Hassan (2015) The role of Kaizen (continuous improvement) in improving companies' performance: A case study, **International Conference on Industrial Engineering and Operations Management (IEOM)**, Dubai, United Arab Emirates.
- (40) Manuel, F. Suárez-Barraza & Francisco G. Rodríguez González (2015) Bringing Kaizen to the classroom: lessons learned in an Operations Management course, **Total Quality Management & Business Excellence**, 26. Pp: 9-10.
- (41) أبو طربوش، سامية عبدالله (2014) **التحسين المستمر كايزن وتطبيقاته في المؤسسات التعليمية**، الرياض: دار الأصحاب للنشر والتوزيع، ص 123.
- (42) Suárez-Barraza, M. F., Ramis-Pujol, J., & Kerbache, L. (2011) Thoughts on kaizen and its evolution, **International Journal of Lean Six Sigma**, 2(4), Pp: 288-308.
- (43) Macpherson, W. G., Lockhart, J. C., Kavan, H., & Iaquinto, A. L. (2015) Kaizen: a Japanese philosophy and system for business excellence, **Journal of Business Strategy**, 36(5), Pp: 3-9.
- (44) إبراهيم، رماز حمدي (2018) تصور مقترح لتطبيق التحسين المستمر في جودة أداء قيادات رياض الأطفال باستخدام استراتيجية الجيما كايزن اليابانية: دراسة استشرافية، **دراسات في الطفولة والتربية**، العدد 6، كلية رياض الأطفال، جامعة أسيوط، ص 153-184.
- (45) Jaaz, Suha Azeez & Jamal, Dina Hamid (2021) The Effect Of The Dimensions Of Strategic Vigilance On Organizational Excellence) An Applied Study Of Premium Class Hotels In Baghdad, **Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology**, 18(8). ISSN 1567-214x.
- (46) نصر الدين، مسراتي خولة وبن نذير (2020) **اليقظة الاستراتيجية كأداة لتفعيل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البليدة**، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، العدد 23، المجلد 2، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ص 663-684.
- (47) AL-Sadoon, Hasoon Haitham Hasoon & Shahab Al-Taha (2021) Strategic vigilance and its role in promoting entrepreneurship of business organizations An exploratory study of the opinions of a sample of faculty staff at Al-Hadbaa University College, **Tanmiyat AL-Rafidan**, 40(132), Pp. 321-343.
- (48) الجمل، سمير سليمان (2020) **اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها**، مجلة دفاتر البحوث العلمية، المجلد 8، العدد 2، جامعة تيبازة، الجزائر، ص 1-33.

- (49) Nadjiba, Selatnia (2023) The Role of Strategic Vigilance in Mitigating Challenges Faced by Startups: A Study of High-Growth Startups, **Administrative And Financial Sciences Review**, 7(2), Pp: 232-217.
- (50) Al-Aasadi, **Mawed Kadhim** (2023) The Extent of the Effectiveness of Strategic Vigilance in Achieving Distinguished the Strategic Performance (Information Quality) as Variable Mediating A Survey Study on a number of Tourism Companies Operating in Iraq, **The Peerian Journal**, 16 (2023), Pp: 41- 59.
- (51) سريدي، سلمى (2019) دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الكهربائية بولاية بولاج، رسالة الماجستير، جامعة 8 مايه 1945 قالمه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص33.
- Hasan, Mahmood Ayyed (2022) The Impact of Strategic Vigilance in High Performance Applied Research in Communication Companies (ASIA CELL, CORK TELECOM), **World Bulletin of Social Sciences**, 12(1), Pp: 1-15.
- (52) Mohsin, Abdulridha Nasser & Others (2023) The Impact of Strategic Vigilance on Improving Sustainable Environmental Performance: A Case Study in the Basra Oil Company, **Migration Letters**, 20(S3), Pp: 728- 741.
- (53) Shafie, Azza Samy & Others (2023) Examining the Impact of Strategic Learning on Strategic Vigilance-Empirical Study on Selected Companies Operating in the Petroleum Sector, Egypt, **The Academic Journal of Contemporary Commercial Research**, 3(4), Pp: 1- 30.
- (54) Fadhil, Alaa Hussein & Others (2021) The Role of Strategic Consciousness in Enhancing the Strategic Vigilance, **The Journal of Contemporary Issues in Business and Government**, 27(6), Pp: 965-978.
- (55) Savescu, **DAN** (2014) Some Aspects Regarding on Technological Vigilance, **Proceedings of the Annual Session of Scientific Papers IMT Oradea**, XXIII (XIII), Pp: 217- 220.
- (56) Alshaer, Sawsan A. (2020) The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks, **MODERN APPLIED SCIENCE**, 14(6), Pp: 82- 89.
- (57) Alnoori, **Abdulsalam & Al-Janabi, Ahmed** (2022) The Role Of Strategic Vigilance In Crisis Management, **Journal of Positive School Psychology**, 6(6), Pp: 7724- 7717.
- (58) آل فريدة، هند منصور والقحطاني، سراء سعد (2024) دور جامعة الملك خالد في تحفيز الابتكار الجذري في التعليم الإلكتروني لتحقيق الاستدامة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **المجلة العلمية لكلية التربية**، العدد 2، المجلد 40، كلية التربية، جامعة أسيوط.
- (59) Nawab, Samina et al., (2015) Knowledge management, innovation and organizational performance. **International Journal of Knowledge Engineering -IACSIT**, 1(1), Pp: 43-48.

- (60) عاكف لطفي خصاونة (2011) إدارة الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- (61) Hana, Yu. & Niu, Qun (2023) Enhancing green radical product innovation through sustainable entrepreneurship orientation and sustainable market orientation for sustainable performance: managerial implications from sports goods manufacturing enterprises of China, **Economic Research-Ekonomika Istraživanja**, 36(3), Pp: 1-20.
- (62) Souto, Jaime E. (2015) Business model innovation and business concept innovation as the context of incremental innovation and radical innovation, **Tourism Management**, 51, Pp: 142-155.
- (63) Gunday, G. et al. (2011). Effects of innovation types on firm performance. **International Journal of production economics**, 133(2), Pp: 662-676.
- (64) Beck, R. & Müller-Bloch, C. (2017). Blockchain as Radical Innovation: A Framework for Engaging with Distributed Ledgers as Incumbent Organization. **Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences**, Pp: 5390-5399. <https://doi.org/10.24251/HICSS.2017.653>
- (65) Domínguez-Escrig, E. et al. (2019) The influence of leaders' stewardship behavior on innovation success: the mediating effect of radical innovation. **Journal of Business Ethics**, 159(3), Pp: 849-862.
- (66) Dong, Yafan et al. (2022) Product Radical Innovation based on Global Idealization, **Computer-Aided Design & Applications**, 19(3), Pp: 481-493.
- (67) صوافقة، وليد عبدالكريم (2010) تنمية مهارات الابتكار الجذري، القاهرة: مكتبة الدار العربي، ص 122.
- (68) Granstrand, Ove & Holgersson, Marcus (2020) Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition, **Technovation**, 90(91), Pp: 102-198.
- (69) Schmidt, A. Walter, S.G. & Walter, A. (2013). Radicalness of technological inventions and young venture performance: The role of technological competition and product diversity. **IEEE Transactions on Engineering Management**, 60(4), Pp: 728-738.
- (70) Sainio, et al. (2012). Constituents of radical innovation exploring the role of strategic orientations and market uncertainty. **Technovation**, 32(11), Pp: 591-599.
- (71) Melton, H. & Hartline, M.D. (2015). Customer and Employee Co-Creation of Radical Service Innovations. **Journal of Services Marketing**, 29, Pp: 112-123.
- (72) داليا محمد مرتضى، ممارسة بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة جنوب الوادي الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/16م.
- (73) أسامة رشوان، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة بني سويف الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/12م

- (74) نرمين ناروز، ممارسة بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة المنيا الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/23م.
- (75) عبدالرحيم مظهر، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة أسيوط الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/24م.
- (76) محسوب حجاجي عبدالله، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة جنوب الوادي الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/16م.
- (77) مروة محمد، ممارسة بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة المنيا الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/23م.
- (78) علاء حمدي أحمد، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة أسيوط الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/24م.
- (79) فاطمة الأباصيري، مديرة إدارة العلاقات العامة بكلية الإعلام الأهلية، جامعة بني سويف الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/12م.
- (80) وليد جمعة، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة جنوب الوادي الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/17م.
- (81) أحمد محسوب، مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة المنيا الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/23م.
- (82) محمد سيد محمد، مدير إدارة العلاقات العامة، جامعة أسيوط الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/24م.
- (83) أماني رفعت متولي، ممارسة بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة بني سويف الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/12م.
- (84) <https://cutt.us/7MmEU>
- (85) مبارك أحمد محمد، مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة جنوب الوادي الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/17م.
- (86) أحمد مختار، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة المنيا الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/23م.
- (87) هبة حمزة، ممارسة بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة أسيوط الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/24م.
- (88) محمود ربيع محمد، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة بني سويف الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/12م.
- (89) أحمد يوسف محمد، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة أسيوط الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/24م.
- (90) عمرو فتحي محمد، مدير إدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة جنوب الوادي الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/16م.
- (91) جورج ميخائيل، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة المنيا الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/23م.
- (92) المصطفى محمد رفعت، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة جنوب الوادي الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/17م.
- (93) فاطمة أكرم، ممارسة بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة أسيوط الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/24م.
- (94) عبدالعزيز عبدالقادر، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة جنوب الوادي الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/17م.

- (95) محمود عبدالفتاح، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة بني سويف الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/12.
- (96) فراج يوسف علي، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة جنوب الوادي الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/16م.
- (97) عبدالنبي أبو الفضل علي، ممارس بإدارة العلاقات العامة والإعلام، جامعة جنوب الوادي الأهلية، تمت المقابلة يوم 2025/2/16م.
- (98) أحمد مختار، دُكر سابقاً.
- (99) محمد سيد محمد، دُكر سابقاً.
- (100) فاطمة الأباصيري، دُكر سابقاً.
- (101) مبارك أحمد محمد، دُكر سابقاً.
- (102) أحمد محاسب، دُكر سابقاً.