تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية تصور مقترح

د / نجاح رحومة أحمد* **د / مصطفى أحمد أمين****

المستخلص :

تقديم تصور مقترح لتفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية للجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت استبانة لأعضاء هيئة التدريس بجامعتي عين شمس ودمنهور، وتوصلت للنتائج التالية :

تحققت أبعاد اليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة على النحو التالي : الترتيب الأول البعد البيئي،ثم البعد التكنولوجي،يلية البعد التنظيمي،ثم البعد التنافسي وأخيرا البعد التجاري. مما يوضح أن اهتمام الجامعات المصرية يتركز حول الجانب البيئي والتكنولوجي بدرجة أكبر.

جاء معامل الارتباط بين درجات الحوكمة الرقمية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية طردية قوية بأعلى معامل ارتباط للبعد التنافسي. يلية البيئي.ثم التكنولوجي،وأقل قيمة ارتباط للبعد التجاري. وجميع المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) .

كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لدرجة التخصص لأعضاء هيئة التدريس (العلمي و الآدبي و التربوي) في مجال اليقظة الاستراتيجية وبأبعادها التنافسي والتجاري والتكنولوجي والبيئي والتنظيمي والدرجة الكلية للاستبانة .

وأظهرت نتائج الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس وفقا لمتغير الدرجة العلمية (مدرس – أستاذ مساعد - أستاذ) في جميع مجالات اليقظة الاستراتيجية ماعدا المجال التكنولوجي فلا يوجد بين أعضاء هيئة التدريس بدرجاتهم المختلفة فروق دالة وقد يرجع ذلك إلى أن المجال التكنولوجي يعد متطلب أساسي لعضو هيئة التدريس

وجدت نتائج المقارنات البعدية شيفية وفقا لمتغير الدرجة العلمية بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ما يلي :

المدرسين والأساتذه المساعدين لصالح الأخير للمجال التنافسي ، والمجال التنظيمي .
المدرسين والاساتذه في ضوء البعد التجاري لصالح الأساتذه .
المدرسين والأساتذه المساعدين والاساتذه لصالح الاساتذه المساعدين للمجال البيئي.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرقمية للجامعات، اليقظة الاستراتيجية.

* أستاذ أصول التربية المساعد- كلية البنات - جامعة عين شمس.
** أستاذ أصول التربية المساعد- كلية التربية - جامعة دمنهور.
البريد الالكتروني: nagah.rahoma@women.asu.edu.eg

تاريخ إستلام البحث :٨ / ٩ / ٢٠٢١ تاريخ قبول البحث : ١٩/ ١٠/ ٢٠٢١ تاريخ النشر الالكترونى : ٩/ ٢٠٢١

مقدمة:

شهد العالم العديد من التغيرات السياسية والاقتصادية والثقافية التي رافقت الثورة التكنولوجية الهائلة التي حولت عصر الثورة الصناعية إلى عصر التكنولوجيا الفائقة، والمعلومات المتدفقة، والمعارف العلمية المتقدمة، والاستخدام الأمثل للموارد البشرية واستثمار قدرتها الذهنية والفكرية وتنميتها تنمية متواصلة واعتبارها الأساس في تقدم المجتمعات.ويتطلب هذا الوضع من الدول ضرورة إحداث بعض التغييرات في الأساليب والأنماط الإدارية السائدة في مؤسساتها بشكل عام والمؤسسات التربوية بشكل خاصبوصفها النواة الرئيسة لبناء الموارد البشرية وتأهيلها لمواكبة السياق المعرفي والحضاري المتقدم.

إضافة إلى أن وجود الاستبداد الإداري في المؤسسات على اختلاف أشكالها القانونية وأنشطتها سواء أكانت اقتصادية أم اجتماعية ،، أدى إلى ظهور مفهوم الحوكمةGovernance لمواجهة ظواهر الفساد والاستبداد، والذي انهار معه عدد كبير من المؤسسات الاقتصادية بسبب عدم وجود آلية منضبطة لمحاسبة رؤساء هذه المؤسسات وغياب الشفافية، ، مما دفع المجتمع الدولي إلى التفكير في إرساء قواعد ونظم تتضمن الشفافية والعدالة والمساءلة والحماية من الفساد واستغلال السلطة إلى أن أصبحت الحوكمة من أولوياتاهتماماتالمؤسسات على المستويين العملي والأكاديمي بهدف تحقيق الشفافية والعدالة، وتفعيل المساءلة المحاسبية لإدارة المؤسسة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وأصحاب المصالح بصفة عامة، والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة للمؤسسة.(عبد الفتاح، ٢٠١٠، ص. ٨٩)

فضلاًعن ذلك فقد أصبح تطبيق مبادئ الحوكمة اتجاهاً دولياً يعمل على الحد من الفساد الإداري ويساهم في تشجيع وترسيخ الشفافية في الحياة الاقتصادية والاجتماعية (نصبة، ٢٠١٥، ص. أ) ، وآلية للحد من الممارسات السلبية للإدارة ، وتحسين أداء الإدارة عبراستخدامها فيتحقق كفاءة استخدام الموارد البشرية ، والجودة والتميز في الأداء الإداري ، فهي تمثل الأداة الفاعلة من أدوات الإصلاح الاقتصادي والإنساني ؛ حيث تعمل على تخلص المؤسسات من مظاهر الانحراف والخلل والفساد الإداري التي تعيق مسيرة تحقيق الأهداف المنشودة من خلال إشراك جميع الأطراف في المؤسسة في عملية اتخاذ القرار ، وتوفير المعلومات لجميع الأطراف المعنية بشفافية ووضوح وتحديد مسؤولية وحقوق وواجبات جميع المسؤولين عن إدارة المؤسسة (عيد، ٢٠١٧، ص. ٥٠٨) ، فضلاً عن أن مبادئ تلك الحوكمة يمكن تطبيقها والاستفادة منها في الجامعات.(علالي، ٢٠١٥، ص. ١)

ولذلك فقد بدأت معظم الدول وحكوماتها ومؤسساته الحكومية بالانتقال إلى الفضاء الإلكتروني من أجل تقديم خدماتها على الإنترنت وبمختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة، وبشكل أسرع وبتكلفة أقل وبما يحقق مفاهيم العدلة والمساواة والشفافية والمشاركة وتطبيق القوانين والأنظمة، ومع تسارع الاتجاه نحو الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول إلى المنظمات الإلكترونية، أصبح الاتجاه نحو الأخذ بمفاهيم الحكومة الإلكترونية أحد المداخل الأساسية لتطوير الإدارة الحكومية، ويعرف هذا الاتجاه باسم الحوكمة الإلكترونية E - Governance أو الحكومة الإلكترونية E – Government(الدهشان، ٢٠٢٠، ص. ٢٤)، ثم انتقل مفهوم الحوكمة الإلكترونية إلى الجامعات وارتبط بالقدرة على ضبط سلطة المراكز والأقسام المختلفة التي تشكل جزءاً من الجامعة، واعتمد هذا النوع من الممارسات على وضع نظام مناسب للسلطات المؤسسية، وقد تم دمج هذا في نموذج واحد يسمى بالحوكمة الرقمية Digital

Governance(Suri and Kaur, 2013, p. 3)،والتي بدورها ساهمت في تطوير قدرة الجامعات على دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي لا غنى عنها في تعزيز الشفافية والمساءلة والبساطة والثبات والدقة في إدارة الجامعات وجميع المنظمات الأخرى. (Cheri and Abdullahi, 2018, p. 33)

فقد أثبتت الدراسات الحديثة التي أجريت على مستوى المؤسسات التعليمية في بعض الدول عن نجاح وتفوق المؤسسات التي اعتمدت على الحوكمة الجامعية كأسلوب إداري في العمل، وأن المسؤول الأول عن هذه النجاحات هو العنصر البشري الذي يعد أهم مورد في العملية كلها. (علالي، ٢٠١٥، ص. ب)، وأن غياب الحوكمة يعد أحد أهم الأسباب التي تحول دون ارتقاء غالبية الجامعات في سلم التصنيفات الدولية ، من حيث إنها القاعدة التي تبنى عليها القيمة الأكاديمية والبحثية التنافسية لأي جامعة، وهي المحرك لعناصر التميز والإبداع والابتكار وتعزيز قدرتها التنافسية. (الدهشان، ٢٠٢٠، ص. ٢٣)

فالحكومة الرقمية تعمل على تحسين جودة نظام التعليم الجامعي، وتحقيق الشفافية بين الجامعات والكليات والطلاب. وتقديم مفاهيم جديدة للإدارة، سواء من حيث الاحتياجات والمسؤوليات. يمكن حل العديد من مشكلات نظام التعليم الجامعي من خلال الحوكمة الإلكترونية. (Shrivastava; Raizada and Saxena, 2014, pp. 61 -62)

ونظراً للتغير والتطور السريع الذي تشهده الجامعات في بيئة الأعمال والذي فرض عليها منطقاً جديداً في المنافسة يعتمد على قاعدة البقاء للأقوى ويرتبط بالقدرةعلى اكتساب المعلومة وإنتاجها ، وتصميم نظاماً مفتوحاً للمعلومات يسمح لها لتكون الأولى في حصولها على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب ، ورصد وتتبع كل مايحدث أو قد يحدث في بيئتها التي تعمل بها يتماشى ومتغيرات ومستجدات البيئة الخارجية سريعة التغيير والتعقيد ، وهذا ما أدى إلى ظهور مفهوماً جديداً في هذا المجال يسمى باليقظة الاستراتيجية **Strategic vigilance** (قوجيل، ٢٠١٢، ص. ١)، والذي لاقى اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة، لارتباطه الارتباط الوثيق بمراقبة البيئة المحيطة بالمؤسسة، وتحليل ما بها من أحداث، ومتغيرات، ومن ثم يعد بمثابة نظام رادار للمؤسسة يساعدها على ملاحظة محيطها الداخلي، والخارجي، ومراقبته، مما يساعدها على فهم الأحداث بشكل استباقي، والتنبؤ بها، والاستعداد لها، وذلك من خلال عدة خطوات محددة ومدروسة؛ بداية من تحديد نوعية المعلومات المطلوبة وجمعها، والتحقق منها، ومعالجتها، وتحليلها، وتخزينها، ونشرها، مما يؤدي إلى زيادة كفاءة عمليات التخطيط الاستراتيجي، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، واستغلال الفرص المتاحة، وتجنب المخاطر المحتملة بما يؤدي إلى ضمان بقاء المؤسسة، وتعزيز مكانتها على كافة المستويات. (عطية، ٢٠١٧، ص. ٧٩٩)

ولم يعد التخطيط الاستراتيجي كافياً للتنبؤ بالمستقبل ، فالأمور لم تعد تحدث في علاقة خطية كما كانت في السابق . فالتطور السريع لتكنولوجيا المعلومات على سبيل المثال أدى إلى تداخل المصالح بين الدول والتأثيرالمتبادل فيما بينها ولم يعد أي مجتمع بمنأى عما يحدث في المجتمعات الأخرى . هذا الوضع العالمي المعقد يجعل من الصعب الاعتماد على الخطط الاستراتيجية والاعتقاد أنها كافية لمواجهة هذه المتغيرات ، فليس باستطاعة أي تنظيم في أي مجتمع أن يتحكم ويسيطر بنسبة كبيرة على مجريات الأمور وأن يحقق أهدافها ، فكلما كانت الأهداف بعيدة المدى ، كان ذلك أدعى إلى أن تعترض الخطة تغيرات كثيرة لم تكن في الحسبان (الزهيري، ٢٠١٨،ص١٩) ، وأصبحت اليقظة الاستراتيجية يعد أمراً

حيوياً باعتبار هذه الأخيرة قوة حقيقية لبقاء واستمرارية المؤسسات. ومدخلاً من مداخلا لتغيير في المؤسسة. (محاط، ٢٠١٤، ص. ١)

ولذا أصبحمن الضروري تطبيق ما يسمى باليقظة الاستراتيجية في الجامعات، وهو أن تقوم الجامعات بشكل مستمر بمراقبة التغيرات والمبادرة بإجراء ما يلزم للإعداد وربما استباق الأحداث للتقليل من آثارها، أو استحداث أسلوب أو خدمة أو منتج جديد يغير نمط الاستهلاك وأسلوب الحياة،وهذا يتطلب التحرك من المراجعة والتعديل في الاستراتيجية إلى التنفيذ كعملية مستمرة، هذه المراجعة بالنظر إلى المتغيرات في البيئة تقتضي بالضرورة تطبيق المشاركة واللامركزية في صنع القرار على أساس من الثقة والشفافية التي تقود في نهاية المطاف إلى استجلاب الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة من جميع منسوبي المنظمة وتقاسم المعلومات وإطلاق طاقاتهم الإبداعية وتطبيق ذلك يتطلب نهجاً إدارياً مبنياً على التيسير والتهيئة وليس التحكم والرقابة.(الزهيري، ٢٠١٨، ص. ص ٢٠ - ٢١)

وبناءً على ذلك يمكن القول بأن تطبيق الحوكمة الرقمية القائمة على اليقظة الاستراتيجية تعمل على زيادة فعالية التخطيط للجامعات، وزيادة مهارة الاتصال العالمية، وتحسين التعاون والوصول إلى المعلومات المتاحة في جميع أنحاء العالم، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا من خلال أن تكون الجامعة يقظة باستمرار وتتبع كل ما يحدث في محيطها ومواكبة تطوراته وتحقيق أهدافها والمتمثلة في البقاء والنمو والاستمرارية عن طريق إدخال تكنولوجيا المعلومات في الجامعات كضمان للحفاظ على المعايير. وبناء قاعدة بيانات قوية والقدرة على تحليل المعلومات، وسن تشريعات وتعديلات حديثة للحفاظ على المعايير في العملية التعليمية والتحسينات في المجال ذي الصلة. (Shrivastava; Raizada and Saxena, 2014, pp. 61 - 62)

مشكلة الدراسة

على الرغم من أهمية الحوكمة وخاصة الحوكمة الرقمية للجامعات في تحسين أدائها وضمان جودة مخرجاتها والمساهمة الإيجابية في بناء المجتمع، والتركيز على مفاهيم العدالة والمساواة والشفافية والمشاركة وتطبيق القوانين والأنظمة، وما يشهده العصر الحالي من تطور كبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وضرورة أن تكون الجامعات في حالة يقظة دائمة، فقد أشارت بعض الدراسات إلى وجود بعض المشكلات ترتبط بتطبيق الحوكمة الرقمية بالجامعات، منها:

- الفجوة بين الرؤية والواقع الملموس، وغياب الشفافية والمساءلة في مراقبة ميزانية هذه الجامعات وأوجه إنفاقها ، وعدم السماح بإعادة توجيهها بما يخدم مصالح الجامعة ومجتمعها المحلي. (عطوة، وعلي، ٢٠١٢، ص. ٤٥١).
- النقص في المؤسسات القادرة على نقل المعرفة واستيعابها ونشرها وليس نقص المعلومات وخاصة المعلومات العلمية والتكنولوجية. (خورشيد، ويوسف،٢٠٠٩، ص.٦١)
- الارتباك في اتخاذ القرار، وإضاعة الوقت في الجدل والنقاش، واختلاف الآراء في كل قضية معروضة للبحث، والسبب في ذلك هو الاحتكام إلى أسس غيرواضحة في تسيير العملية

الأكاديمية، وفي غياب النظرة الشمولية لجميع أطراف العلاقة المشتركة بدءاً من أصحاب المصالح، سواء أكانوا الممولين الحكوميين أو المستثمرين، وانتهاءً بالطلبة. كل ذلك على حساب الميزة التنافسية في جودة المخرجات المادية والمعنوية والسمعة العلمية والأكاديمية. (الدهشان، وجاد الله، ٢٠٢٠، ص. ٢١٢٥)

- ما كشفت عنه أزمة جائحة كورونا من أهمية دور الحكومة الإلكترونية في تقديم خدمات أساسية للمواطنين مثل متابعة التعليم عن بعد والاستشارات الطبية وتوفير البيانات عن الجائحة وتبادلها بين الدول، فضلاً عن أساليب تقنية مبتكرة لإدارة الأزمة وحسن التعامل معها، ولايزال تطوير الحكومة الرقمية بحاجة إلى دعم حكومي على مختلف المستويات. (الدهشان،٢٠٢٠، ص. ٢٦ - ٢٧)

وانطلاقاً من أن الجامعات تعمل في بيئة متغيرة ومعقدة لا تنفصل عن البيئة العالمية، ومع زيادة الوعي بمزايا الحوكمة الرقمية، هذا أدى بدوره إلى ضرورة التخلي عن طرق العمل التقليدية والبحث عن طرق أخرى جديدة تضمن بناء جسور الثقة بين الجامعة وأصحاب المصالح(الدهشان، وجاد الله، ٢٠٢٠، ص. ٢١٣٤)، وبما أن نظام اليقظة الاستراتيجية بالجامعات يدعم نظام القرارات بها ويكسبها ميزة تنافسية عن طريق مراقبة المعلومات الاستراتيجية المفيدة من أجل التوقع والتحكم بها بطريقة ذكية قبل وصولها للمنافسين ما يمكنها أن تكون رائدة في مجال نشاطها (خلفلاوي، ٢٠١٧، ص. ٣٠٠).

ولما كانت الجامعات في مصر تعمل في بيئة متغيرة ومعقدة لا تنفصل عن البيئة العالمية من حيث التغير والتعقيد من حيث الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فلا شك أن كثير من قراراتها سوف تتأثر بهذه الأوضاع لاسيما قراراتها الاستراتيجية، مما يتطلب من الجامعات أن تكون يقظة للبيانات بما يضمن اتخاذ القرارات السليمة والمناسبة وبما يضمن لها مكانة متميزة بين الجامعات المنافسة.

ومع ما أوصت به دراسة Cheri, and Abdullahi (2018, p. 33) بأن تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات يؤدي إلى تحول كبير في إدارة الجامعة وأمر ضروري للغاية في تحقيق الشفافية والمساءلة والبساطة والدقة والحد من الفساد. وما أوصت به دراسة الأكلبي (٢٠١٩، ص. ٣٠) بضرورة أن تقوم الجامعة بإنشاء إدارة تحت مسمى الاستشعار البيئي لدراسة احتياجات وتطلعات المستفيدين من جمهور داخلي وجمهور محلي، وأصحاب الأعمال للمساهمة في تحدي الفجوة بين الخدمات التي تقدمها واحتياجات المستفيدين. و ما نادت به دراسة Suri, and Kaur (2013, p. 4) من أن الحوكمة الرقمية سوف تنجح فقط في البيئة التي يكون فيها الاطار العام مناسباً لدعم وتطوير المبادرات الإلكترونية، مع وجود البنية التحتية التقنية الضرورية وجاهزية الشبكة، وما أوصت به دراسة الحدابي، والعزيزي (٢٠١٩، ص. ٦٠) من أنه يجب أن تسعى الجامعات الحكومية لتطبيق مبادئ الحوكمة بما يضمن زيادة كفاءتها وفاعليتها وقدرتها التنافسية وجودة الخدمات المقدمة فيها، وما توصلت له نتائج دراسة الأكلبي. (٢٠١٩، ص.٢) من وجود تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة الجامعات، وما أشارت إليه دراسة الدهشان (٢٠٢٠، ص. ٢٢)،فإن تطبيق الحوكمة الرقمية في الجامعات سوف يؤدي إلى تأطير العلاقة بين الجامعة ومجالسها، وأصحاب المصالح، والعاملين فيها من أكاديميين وإداريين، وطلبة، وذلك على أسس واضحة تحدد المسؤوليات، وتضع حداً للسلبيات، ومنها الفساد واللامبالاة

والترهل والهدر، نتيجة النظام الرقابي الذي يعبر عن مفهوم المساءلة، باعتبارها الذراع الثالث للحوكمة إلى جانب التشاركية والشفافية.

وبناءً على ما سبق يمكن القول بأن الوصول بالجامعات والارتقاء بها ، يتطلب ضرورة تفعيل الحوكمة الرقمية ، ووضع قواعد ومبادئ متفق عليها في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية ، **وتسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن التساؤلات الأتية:**

١- ما الأسس النظرية للحوكمة الرقمية ؟
٢- ماهية اليقظة الاستراتيجية في الجامعات؟
٣ - ما واقع الحوكمة الرقمية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية للجامعات المصرية؟
٤- ما التصور المقترح لتفعيل الحوكمة الرقمية بالجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- تحديد مفهوم الحوكمة الرقمية وخصائصها، وأهدافها، والمبررات التي تدعو إلى تطبيق الحوكمة الرقمية في الجامعات، ومجالاتها، ومراحلها، ومتطلبات تطبيقها بالجامعات .

- تسليط الضوء على مفهوم اليقظة الاستراتيجية ، وخصائصها، وأنظمتها، وآليات تنفيذها في اتخاذ القرارات، وأبعادها، ومراحل تطبيقها في الجامعات، وطبيعة العلاقة بين الحوكمة الرقمية واليقظة الاستراتيجية.

- التعرف على واقع الحوكمة الرقمية بالجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية.

- صياغة تصور مقترح لتفعيل الحوكمة الرقمية بالجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية.

أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة إلى:

- **أهمية نظرية**، تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، إذ يعد تطبيق الحوكمة الرقمية من أدوات نجاح الجامعات، وأثرها في تميز الأداء الجامعي، وتوفير المعلومات المتعلقة بالبيئة التنافسية بوصفها مورداً اقتصادياً رئيساً للجامعات.. وتزويد المكتبة التربوية بواحدة من الدراسات التي تناولت مفهوم اليقظة الاستراتيجية والحوكمة الرقمية بوصفهما من المفاهيم الحديثة،

- **أهمية عملية** ، حيث تفيد القائمين على الجامعات بتعريفهم بالحوكمة الرقمية وآليات تطبيقها في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية ، وأهمية اليقظة الاستراتيجية كمورد أساسي تبني عليها الجامعات الناجحة

مستقبلها، وتحليل المعلومات من أجل اتخاذ القرارات المناسبة ، وأن اليقظة الاستراتيجية وسيلة كشف للجامعات عن محيطها والبحث عن الوسائل لتدعيم مصادرمعلوماتها وتدعيم قدرتها.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة الحالية على :

الحدود الموضوعية : أبعاد اليقظة الاستراتيجية (التنافسية – التجارية – التكنولوجية – البيئية _ التنظيمية) ودورها فى تفعيل الحوكمة الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

الحدود المكانية : تم التطبيق فى جامعتى ؛ عين شمس (كلية البنات للآداب والعلوم والتربية ، وكلية التربية) ، ودمنهور (كلية التربية) ، وذلك لأنهما محل عمل الباحثين .

الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالجامعتين بأقسامها المختلفة (التربوى – والعلمى – والآدبى) .

الحدود الزمنية : خلال شهرى إبريل ومايو ٢٠٢١.

منهج الدراسة وأداتها :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، الذي يهتم بوصف ما هو كائن وتفسيره،وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع،كما يهتم بتحديد الممارسات الشائعة و السائدة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات وطرائقها في النمو والتطور (عبد الحميد، وكاظم، ٢٠٠٩، ص. ١٣٤)، مما ساعد في الحصول على المعلومات والحقائق والبيانات عن الظاهرة محل الدراسة ،

وقد اعتمدت الدراسة على استبانة وعرضها على بعض أعضاء هيئة التدريس بكليتى التربية ، والبنات للآداب والعلوم والتربية بجامعة عين شمس، وكلية التربية جامعة دمنهور.

مصطلحات الدراسة

تمثلت مصطلحات الدراسة فى التعريف الاجرائى لكلاً من:

١ – **الحوكمة الرقمية للجامعات،** قدرة الجامعات على تهيئة وتقديم المعلومات والخدمات بصيغة رقمية إلكترونية في أي وقت وأي مكان وذلك لتسهيل خدمة المواطن بأسرع وقت وأقل كلفة وجهد مع ضمان سرية المعلومات وأمنها ووسيلة لتحقيق أهداف يسعى إليها الجميع والتي تتمثل بمجموعة المعايير والقواعد والقوانين للمنظمة للأداء والسلوك والممارسات التنفيذية في الجامعات للحفاظ على حقوق المواطنين بكل شفافية، وصولاً إلى جودة العلاقة بينهما بما يسهم في رفع كفاءتها وتحسين جودة أدائها.

٢ ـ **اليقظة الاستراتيجية،** ذلك السياق المعلوماتي الذي يمكن الجامعة من الإصغاء المسبق والإرادي إلى البيئة الخارجية للجامعات لاستثمار الفرص في وقتها، وتفادي التهديدات والتقليل من آثارها. وتتضمن هذه العملية ملاحظة وتحليل كل ما يحدث في بيئة الجامعات من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرارات وتفعيلها.

الدراسات السابقة

تعددت وتنوعت الدراسات السابقة التى تناولت الحوكمة الرقمية واليقطة الاستراتيجية ، وقد حظيا بالدراسة على المستوى المحلى والإقليمى والعالمى ، وفيما يلى عرض لبعضها ، والتى ترتبط بالدراسة الحالية وتقيم على تحقيق اهدافها ، حسب التسلسل الزمنى من الأقدم الى الأحدث ، وتم تنسيقها الى ثلاث محاور كالتالى :

المحور الأول: دراسات تناولت الحوكمة بالجامعات

هدفت دراسة Melitski; Carrizales; Manoharan; and Holzer (2011) من خلال البحث الوصفي ودراسة الحالة إلى وصف أفضل الممارسات التى تقوم بها الحكومة المحلية في مدينة براغ بجمهورية التشيك ، وتحديد عوامل النجاح الحاسمة والعوائق التي تحول دون نجاح وتنفيذ مبادرات للحوكمة الرقمية، لاختيار أفضل الممارسات في براغ، ومناقشة تلك العوامل على مستوى الفرد وعلى المستويات التنظيمية والاستراتيجية، ثم تحديد الاستراتيجيات التي يمكن للمديرين اتخاذها لزيادة أداء الحوكمة الإلكترونية، وأشارت نتائج الدراسة على المستوى الفردي (أن نجاح الحوكمة الرقمية،يحتاج إلى أفراد ملتزمين ومدربين تدريباً حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، بينما أشارت الدراسة على المستوى التنظيمي (أن يجب ألا تكون مشروعات التكنولوجيا معقدة وكافية بشكل مفرط لإجراء التخطيط من أجل ضمان التنفيذ السليم.) إضافة إلى أن الحوكمة الرقمية سوف تقلل من عدد العمليات ومن تكاليف المعاملات مما يؤدي إلى تحقيق مكاسب كبيرة للقطاع العام.

بينما هدفت دراسة Mahundu (2015) من خلال تحليل البيانات وتحليل الوثائق والمقابلات تحديد إلى أي مدى وبأي طرق يؤثر تنفيذ نظام القبول المركزي Central Admission System (CAS) على تنظيم أعمال القبول وعلاقات العمل في مؤسسات التعليم الجامعي بتنزانيا، والتحديات الاجتماعية والتقنية التي تواجه تنفيذ CAS، وتحديد مزايا CAS في تحسين خدمات القبول وضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي، وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق نظام CAS سوف يقلل من مقاومة التغيير من قبل بعض مؤسسات التعليم الجامعي، ويعمل على تحسين خدمات القبول وضمان الجودة بوصفه ابتكاراً تقنياً في مكان العمل، وزيادة مهارات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.

هدفت دراسة المفيز (٢٠١٨) إلى رصد واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الحكومية، وتحديد المعوقات التي تحول دون تطبيقها من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات فيها، ولتحقيق هذا الهدف تم بناء استبانة تضم خمسة أبعاد وهي السلطة والإدارة، والاستقلالية، والمساءلة، والشفافية، والمشاركة، وتم توزيعها على أعضاء مجالس خمسة من الجامعات السعودية الحكومية، وخلصت الدراسة إلى عديد من النتائج منها أن المركزية وضعف مستوى الاستقلالية المالية والإدارية، وتدني مستوى الحرية الأكاديمية من أبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الحكومية.

في حين هدفت دراسة طيب (٢٠١٨) عن طريق المنهج الوصفي إلى تحليل الاطار المفاهيمي للحوكمة الرشيدة بالجامعات، ورصد أهم معوقات تطبيق مفهوم الحوكمة الرشيدة بالجامعات السعودية، وتحليل نماذج الحوكمة الرشيدة في الجامعات العالمية ذات التصنيف العالمي، ثم التوصل إلى استراتيجية

لتطبيق مفهوم الحوكمة الرشيدة بالجامعات السعودية بناءً على ما تم رصده من معوقات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من بينها أن الحوكمة الرشيدة هي إحدى أبرز الوسائل الهادفة لتحقيق التنمية الاقتصادية ورفاهية المجتمع.

أما دراسة الهروط (٢٠١٨) فقد هدفت إلى الكشف عن أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الخاصة على تميز الأداء الجامعي، حيث طُبقت الدراسة على سبع جامعات خاصة في مدينة عمان، تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعات المبحوثة ،وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات أهمها: أن مستوى الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات كان مرتفعاً، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع اتجاهات الحوكمة الإلكترونية على تميز الأداء الجامعي.

وهدفت دراسة Cheri and Abdullahi (2018)وقد استخدمت الدراسة التحليل الوثائقي، إلى تحديد موقع الجامعات النيجيرية من تطوير المؤسسات العامة والخاصة، والفرص التي تحتاج إليها للاستفادة منها، والتحديات التي يجب التغلب عليها وآفاق الحوكمة الإلكترونية نحو تطوير المؤسسات الجامعية في نيجيريا. ، وخلصت الدراسة إلى أن إضفاء الطابع المؤسسي على البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أمر ضروري في تطوير أي جامعة نيجيرية ولحوكمة إلكترونية فعالة، وأنه ما لم تتم معالجة مسألة كفاءة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يمكن أن تكون بحد ذاتها حاجزًا أمام التقدم.

كما هدفت دراسة الدهشان، وجاد الله (٢٠٢٠) وبإستخدم المنهج الوصفي إلى وضع تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة أسيوط في ضوء الثورة الصناعية الرابعة، من خلال الاعتماد على أهم أدواته وهو الاستبانة للتعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات جامعة أسيوط حول واقع التطبيق والمعوقات التي تحول دون تطبيقها بصورة جيدة، وقد تضمن التصور المقترح الإجراءات التنفيذية للتصور؛ أهداف الحوكمة الإلكترونية والتشريعات السياسية والتشريعات القانونية للحوكمة الإلكترونية والموارد البشرية القيادة الإدارية للحوكمة الإلكترونية وتضمن كل محور القائمين على التنفيذ وأدلة وشواهد لتحقيق المحور، وتم عرض معوقات تطبيق التصور المقترح والضمانات والآليات الواجب توافرها لنجاح التصور المقترح. وكان من بين أبرز نتائج الدراسة أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة أسيوط جاء بدرجة متوسطة، من خلال متوسط استجابات أفراد العينة

المحور الثاني: دراسات تناولت اليقظة الاستراتيجية

هدفت دراسة العتيبي، والقحطاني (٢٠١٥) التعرف على درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية داخل مؤسسات التعليم العالي، وعلى أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي، تم استخدام المنهج الوصفي، وتطبيق الاستبانة في جامعات (الطائف، وأم القرى، وجامعة الملك عبد العزيز). وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها، أن أفراد العينة يرون أن اليقظة الاستراتيجية تمارس بدرجة عالية في تلك المؤسسات وأن اليقظة الاستراتيجية لها أثر على الأداء المؤسسي بجميع معاييره بدرجة عالية.

أما دراسة خلفلاوي (٢٠١٧) فقد هدفت إلى توضيح المقصود بنظام اليقظة الاستراتيجية، والميزة التنافسية، ثم تحديد مساهمة نظام اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات. وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج منها، أن المعلومات تعد مورداً استراتيجياً كأساس لعمل اليقظة، وأن نظام اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة سوف يدعم نظام القرارات بها ويكسبها ميزة تنافسية عن طريق مراقبة المعلومات الاستراتيجية المفيدة من أجل التوقع والتحكم بها بطريقة ذكية قبل وصولها للمنافسين ما يمكنها أن تكون رائدة في مجال نشاطها.

بينما هدفت دراسة حليمي، ودروازي (٢٠١٧)عن طريق المنهج الوصفي إلى تركيز الضوء على مفهوم اليقظة الاستراتيجية وعلاقته بالذكاء الصناعي، والمقصود بالميزة التنافسية ومحدداتها، ثم تحديد دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، وخلصت الدراسة إلى أن اليقظة الاستراتيجية تمثل مصدراً أساسياً لامتلاك ميزة تنافسية والتي بدورها تعتبر هدفاً استراتيجياً تطمح المؤسسة إلى تحقيقه، وأن اليقظة الاستراتيجية هي أداة المؤسسة لاستثمار مواردها ولا سيما المعلوماتية.

وهدفت دراسة محمود (٢٠١٧) عن طريق المنهج الوصفي إلى التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية وأنواعها في شركة الفارس العامة بوزارة الصناعة، ومعرفة تأثير اليقظة الاستراتيجية على نجاح المنظمة من وجهة نظر المبحوثين.وكان من بين نتائج الدراسة هو وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح التنظيمي (الكفاءة والفعالية)

أما دراسة عطية (٢٠١٧)فهدفت باستخدامها المنهج الاثنوجرافي، لتحديد درجة ممارسة قيادات جامعة الإسكندرية لأنشطة اليقظة الاستراتيجية إلى تحديد مفهوم اليقظة الاستراتيجية في الجامعات، والتعرف على أهم مكوناتها ومراحل تطبيقها في الجامعات، وتحديد درجة ممارسة قيادات جامعة الإسكندرية لأنشطة اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظرهم، ثم وضع مجموعة من الآليات والمقترحات التي تسهم في تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية.

وهدفت دراسة الزهيري (٢٠١٨)إلى التعرف على ماهية اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية، وتحليل مدخل إدارة التميز في التعليم من منظور استراتيجي وآلياتها لتحقيق ميزة تنافسية، وتحديد دور اليقظة الاستراتيجية في رفع مستوى التنافسية في المؤسسات التعليمية

المحور الثالث: دراسات ربطت بين حوكمة الجامعات واليقظة الاستراتيجية

هدفت دراسة الأكلبي (٢٠١٩) التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية، والتحقق من مستوى الحوكمة في جامعة الشقرا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكذلك الوصول إلى نوع وطبيعة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة جامعة الشقرا وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وأخيراً استكشاف تأثير اليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة الشقرا وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة الشقرا وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠

التعليق الموجز على الدراسات السابقة

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في رسم الإطارالعام المتكامل الذي تنطلق منه الدراسة.

- تعد هذه الدراسة – في حدود علم الباحثين – أنها الأولى في الربط بين الحوكمة الرقمية واليقظة الاستراتيجية، ما عدا دراسة الأكلبي (٢٠١٩) التي ربطت بين الحوكمة واليقظة الاستراتيجية.

- إلا أن الدراسة الحالية اختلفت فى مجال التطبيق والفترة الزمنية ، وطبيعة العينة التى تم تناولها

الإطارالنظري

حيث تضمن الأسس النظرية للحوكمة واليقظة الاستراتيجية المحاور التالية:

المحور الأول: الأسس النظرية للحوكمة الرقمية

يعد مفهوم الحوكمة مفهوماً حديثاً نسبياً ما زال في مرحلة النمو والتكوين، إضافة إلى أن كثير من الكتاب والمفكرين يقدمون مفاهيم تنطلق من زاوية تحليلهم لهذا المفهوم ومكوناته ونظرتهم الفلسفية له، أما أبرز هذه المفاهيم هي:

أ- مفهوم الحوكمة

لا تشير الحوكمة إلى ما تفعله المؤسسات، وإنما إلى كيفية أدائها له، أي الأساليب والوسائل التي تحدد المؤسسة من خلالها توجهاتها وتنظم نفسها لتحقيق الغرض من وجودها. (منظمة التعاون والتنمية في البلدان الاقتصادية، ٢٠١٠، ص. ٦٨)

أما جقطة (٢٠١٧، ص. ٤) فتعرف الحوكمة بأنها منظومة متكاملة من المعايير، المبادئ والإجراءات يهدف تبنيها إلى تحسين أداء المؤسسة منخلالتعزيز الشفافية، المساءلة، المحاسبة وموازنة المسؤوليات والمهام بين الأعوان الإداريين، مع الحرص على مشاركة أصحاب المصالح في العملية الإدارية بما يحفظ كافة الحقوق.

تتطلب الحوكمة ضرورة وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية، وتحدد مسؤولية كل طرف وحقوقه في نفس الوقت بما يسهم في تحقيق الشفافية والعدالة وتحقيق الأهداف، و تعد الحوكمة من الركائز الأساسية لكافة المنظمات والمؤسسات والإدارات سواء كانت عامة أو خاصة وحقق تطبيقها نجاحاً واسعاً في العديد من المجالات ومن بينها مجال التعليم والتعليم الجامعي خاصة. (الدهشان،٢٠٢٠، ص ص. ٢١ -٢٢)

وفي ضوء ما سبق ترى الدراسة الحالية أن الحوكمة هي مجموعة القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في أداء المؤسسات عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق الخطط الاستراتيجية والأهداف المطلوبة.

ب- حوكمة الجامعات

يرى كلاً الحدابي، والعزيزي (٢٠١٩، ص.٣٤) أن الحوكمة هي الطريقة التي يتم من خلالها توجيه أنشطة الجامعات ورقابتها ومتابعة تنفيذ خطتها وتطوير أدائها.

بينت الكسر (٢٠١٨، ص. ٤١٩) بأن حوكمة الجامعات هي المشاركة في صناعة القرار من قبل ممثلين لجميع المستفيدين من خدمات الجامعة من طلاب ومجتمع محلي عن طريق المساءلة والشفافية في العمليات الإدارية والمالية مع حفظ الحقوق واحترامها لجميع الموظفين والقيادات، والطلاب والمجتمع المحلي للجامعة.

وتعرف عباس (٢٠٢٠، ص. ٥٠٩) حوكمة الجامعات بأنها قدرة الجامعات على تطبيق مبادئ الحوكمة كتوفر الثقة بين الموظفين وأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة، ووضع تشريعات مع ضرورة مشاركة مع كافة الأطراف ذات البصمة في اتخاذ القرارات لرفع مستوى كفاءة الجامعات على تحقيق أهدفها وتحسين أدائها لضمان جودة مخرجاتها لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة.

يتضح من خلال المفاهيم السابقة أن الحوكمة الجامعية هو وضع معايير وآليات حاكمة لأداء كل العاملين بالجامعة من خلال تطبيق الشفافية وأساليب قياس الأداء ومحاسبة المسؤولين مع وجود مشاركة واسعة لأصحاب المصالح والمستفيدين في عملية صنع القرار وتخصيص الموارد والتعامل مع الإدارة التنفيذية وتوجيه السلوك.

جـ- الحوكمة الرقمية

أشار Garg(2016, p. 371) إلى أن مفهوم الحوكمة الرقمية أو الحوكمة الإلكترونية يعدان مفهوماً واحداً حيث يشير في المقام الأول إلى توفير المعلومات وتقديم الخدمات والمعاملات وتمكين المواطنين من التواصل والتفاعل مع المسؤولين عبر الإنترنت وضمان الشفافية transparency والمساءلة accountabilityوتحسين الكفاءة improving efficiency وإرضاء المواطنين satisfying citizens ،وعلى حد تعبير Cheri and Abdullahi (2018, p. 33) أصبحت الحوكمة الرقمية اتجاهاً عالمياً في الإدارة العامة يعتمد على التقنيات القائمة على الويب لتقديم الخدمات الحكومية وتنفيذها.

وتميل الدراسة إلى استخدام مفهوم الحوكمة الرقمية عوضاً عن الحوكمة الإلكترونية، نظراً لأن الأساليب الرقمية في ذلك العصر أصبحت تشكل أداة أساسية للاتصال والتواصل بين فئات الأفراد والمؤسسات في القطاعين العام والخاص، وأصبح المبدأ الرقمي يقوم على المشاركة الرقمية والتشارك في إنتاج الخدمات، مع تحديد استراتيجية رقمية واضحة، لتحسين الخدمات العامة مع تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد والمالية المتوفرة، حتى غدت الرقمنة أسلوب حديث للحياة

يتفق كل من Suri and Kaur (2013, 1)، و Abasilim and Edet (2015, p. 31) بأن الحوكمة الرقمية هي استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تنفيذ الخدمات العامة، أي استخدام

الإنترنت لضمان تقديم الخدمات بطريقة تحقق الكفاءة efficiency والفعالية effectiveness والشفافية transparency والمساءلة accountability.

ويعرف بصنوي، والغريب (٢٠١٤- ١٤٣٥هـ، ص. ٢٩٢) الحوكمةالرقمية بأنها أسلوب حديث لصياغة نُسُق الإجراءات الإدارية والتنظيمية والخدمية وحركة البيانات والمعلومات بالمؤسسات العامة للدولة، وتستلزم تغييرات في القوانين القائمة واستحداث قوانين وسياسات جديدة.

بينما يختلف Mahundu (2015, p.2) عن الآراء السابقة فيرى بأن الحوكمة الرقمية ليست فقط أتمتة الأنظمة الحكومية فحسب، وإنما ضمان قدرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على القيام بالخدمات العامة لتصبح متاحة في جميع الأوقات. أي أنه يعزز نظام الحكم الشامل من خلال تقليل السفر غير الضروري وتوفير الوقت والتكاليف لجميع المواطنين ، وتقلل من الفساد وتقلل من استخدام الورق والإجراءات المكتبية.

أما Cheri and Abdullahi (2018, p. 34) فقد ربط بين مفهوم الحوكمة الرقمية وعملية الإصلاح، وعرف الحوكمة الإلكترونية بأنها عملية إصلاح في طريقة عمل الإدارة ومشاركة المعلومات وإشراك الأشخاص وتقديم الخدمات للعملاء الخارجيين والداخليين لصالح المديرين والعملاء الذين يخدمونهم

يتضح من خلال المفاهيم السابقة أن الحوكمة الرقمية هي نسخة افتراضية من الحوكمة المادية ولكن في فضاء رقمي وتعني قدرة المؤسسة على تهيئة وتقديم المعلومات والخدمات بصيغة رقمية إلكترونية في أي وقت وأي مكان وذلك لتسهيل خدمة المواطن بأسرع وقت وأقل كلفة وجهد مع ضمان سرية المعلومات وأمنها وأنها ليست هدفا بحد ذاتها بل هي أداة ووسيلة لتحقيق أهداف يسعى إليها الجميع والتي تتمثل بمجموعة المعايير والقواعد والقوانين للمنظمة للأداء والسلوك والممارسات التنفيذية في المؤسسات للحفاظ على حقوق المواطنين بكل شفافية، وصولاً إلى جودة العلاقة بين الأفراد والحكومة لضمان التمثيل والفاعلية والثقة والعدالة والمساواة والولاء.

د- الحوكمة الرقمية للجامعات

يعرف الدهشان(٢٠٢٠، ص. ٣١): بأنها قدرة الجامعات على استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطبيق مبادئ الحوكمة فيها بما يمكن أن يسهم في توفير الثقة بين كل الطلاب والموظفين وأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة، وأداء الأعمال وفق التشريعات والقوانين، ومساءلة ومشاركة كافة الأطراف ذات الصلة في اتخاذ القرارات لرفع مستوى كفاءة الجامعات وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها لضمان جودة مخرجاتها لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة، فهي نظام افتراضي يمكن الأجهزة الإدارية بالجامعة من تأدية التزاماتها لجميع المستفيدين باستخدام التقنيات الإلكترونية المتطورة متجاهلة المكان والزمان مع تحقيق الجودة والسرية والأمن في المعلومات.

أما Talpur; Jafri and Abdul aziz (2014, p. 4)فيعرفان الحوكمة الرقمية للجامعات بأنها نوع من التكنولوجيا التي تضمن القيام بجميع العمليات الجامعية ومعالجة جميع الاستفسارات بفعالية

وكفاءة كما هو مطلوب من قبل المجتمع. باستخدام شبكة الإنترنت وتقديم التسهيلات الرقمية في شكل حلول رقمية للمواطنين بشكل عام، وأصحاب المصلحة مثل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بشكل خاص.

وبناءً على ما سبق فإن الحوكمة الرقمية للجامعات تعد من أبرز استراتيجيات الوقاية من المشكلات والأزمات المختلفة التي ستواجه تلك الجامعات، وتعمل على تخفيض درجة المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري، وتحقيق مبدأ الشفافية والعدالة، ومنح المستفيدين وأصحاب المصالح الحق في مساءلة الإدارة، والحد من استغلال السلطة والنفوذ، وتفعيل نظم الرقابة الداخلية والخارجية لمراجعة الأداء، وكذلك الالتزام بالنظم والقوانين والمعايير الأخلاقية بالمؤسسة، بما يسهم في رفع كفاءتها وتحسين جودة أدائها.

وعليه يرى الباحثانأن الحوكمة الرقمية للجامعات تعني قدرة الجامعات على تهيئة وتقديم المعلومات والخدمات بصيغة رقمية إلكترونية في أي وقت وأي مكان وذلك لتسهيل خدمة المواطن بأسرع وقت وأقل كلفة وجهد مع ضمان سرية المعلومات وأمنها ووسيلة لتحقيق أهداف يسعى إليها الجميع والتي تتمثل بمجموعة المعايير والقواعد والقوانين للمنظمة للأداء والسلوك والممارسات التنفيذية في الجامعات للحفاظ على حقوق المواطنين بكل شفافية، وصولاً إلى جودة العلاقة بينهما بما يسهم في رفع كفاءتها وتحسين جودة أدائها.

الفلسفة وراء الحوكمة الرقمية في الجامعات

تبنى فلسفة الحوكمة الرقمية بالجامعات على ما يلي: (Talpur; Jafri and Abdul aziz, 2014, p. 10)

- تحقيق أفضل نجاح في حل القضايا متعددة الأبعاد التي يعاني منها أصحاب المصلحة الرئيسيين في الجامعات وهما الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- المساعدة في صنع القرارات ووضع السياسات التي تسعى لمعالجة القضايا التي تظهر من وقت لآخر.

جلب التكنولوجيا الحديثة إلى أبواب الجامعات وبالتالي توصيل جميع أنواع المعلومات لجميع الأفراد المرتبطين بها والذين سيستفيدون منها،

خصائص الحوكمة الرقمية للجامعات

من خلال عرض مفاهيم الحوكمة الرقمية يلاحظ أنها تتقاطع في مشتركات عديدة ترتبط بمضامين الحوكمة الرقمية بالجامعات ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- الحوكمة الرقمية بالجامعات نظام معلوماتي يعتمد على البنية الرقمية لا يمكن تلمس مكوناته وإنما يعرف من خلال نتائجه.
- مدخل إداري لممارسة الضبط والترشيد والاستثمار الأمثل للموارد الداخلية والخارجية للجامعات.
- تسهم في تحديد الاتجاه الاستراتيجي للجامعات ورفع فاعلية الإدارة.
- الكشف عن جوانب الضعف في الأداء وجوانب الضعف في المخرجات.

- ضمان الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها في الجامعات.
- أنها ترتبط بالرقابة على الأداء الفردي والمؤسسي في الجامعات.
- تركز على آليات صنع القرار داخل الجامعة وما يتطلبه من إفصاح وشفافية.
- تعزيز القدرة التنافسية للجامعات.
- ترتكز على تنظيم العلاقة بين جميع فئات المستفيدين داخل الجامعة وخارجها وفي جميع المستويات الإدارية.
- تسهم في القضاء أو الحد من الفساد أو منع حدوث أزمات بالجامعات.
- تسهم في تحسين الوضع المالي للجامعات.

أهداف الحوكمة الرقمية

تهدف الحوكمة الرقمية في الجامعات إلى: (Cheri and Abdullahi, 2018,, p. 34)

- جعل الإدارة أكثر شفافية وسرعة وخضوعًا للمساءلة.
- تلبية احتياجات المجتمع وتوقعاته من خلال الخدمات العامة الفعالة والتفاعل الفعال بين الأفراد والشركات والحكومة
- تقليل الورق والمساحة الضائعة عن طريق تحويل المستندات والملفات المهمة إلى إلكترونية
- زيادة كفاءة العمليات الإدارية، وتقليل العبء الإداري الذي يواجهه الموظفون.
- تحسين الإنتاجية والأداء.مع تقليل العمالة والوقت والتكلفة.

المبررات التي تدعو إلى تطبيق الحوكمة الرقمية في الجامعات

تتمثل مميزات الحوكمة الرقمية في التعليم الجامعي في تحسين الكفاءة وزيادة الشفافية والمساءلة في الأنشطة الإدارية والتعليمية وصولاً إلى الخدمات، وخفض تكاليف الخدمات الإدارية. يمكن وصف الفوائد المتعددة الأوجه للحوكمة الإلكترونية على النحو التالي: (Shrivastava; Raizada and Saxena, 2014, p. 59)

أ ـ بالنسبة لنظام التعليم بشكل عام

- تحسين جودة نظام التعليمبأسرع وتيرة ممكنة وتعزيز قيم الشفافية والمحاسبة والمراقبة لكافة الأنشطة
- المراقبة الفعالة من الحكومة وأصحاب المصلحة وأولياء أمور الطلاب والمجتمع للحفاظ على الجودة وليصبحوا أكثر مسؤولية.
- الوصول المركزي إلى المعلومات من أي مكان

- التأثير طويل المدى على أهداف المنظمة

ب - فوائد بالنسبة للجامعة

- تأمين قاعدة بيانات فعالة للجامعات ومؤسسات سوق العمل .
- الوصول المركزي إلى المعلومات من أي مكان مركزياً
- تقديم خدمات رقمية عالية الجودة، والمشاركة الرقمية
- الشفافية والحد من الإزدواجية غير الضرورية في العمل
- أدوات التدريس المبتكرة
- تحسين صنع القرار، وإدخال عدد من الخدمات الأخرى التي يمكن تقديمها .

ج - فوائد للكليات

- تمكين الكليات وتشجيع مشاركتهم في الحوكمة
- يمكن الوصول إلى البيانات بسهولة
- تبادل البيانات الرقمية مع الجامعة
- توفير التكلفة التشغيلية المخفية
- إنشاء تقرير إحصائي فوري
- مفيدة لاعتماد NAAC

د - فوائد للطلاب

- - زيادة المشاركة في شؤون التعليم
- تسجيل الدخول الشخصي لكل طالب
- توفير كبير في تكلفة الوقت والجهود
- التواصل الاجتماعي من أجل التعاون
- يمكن للطلاب الوصول إلى المحاضرات والندوات الافتراضية.
- يمكن للطلاب حل مشكلاتهم مثل استفسارات الامتحان والتحقق من النتائج وما إلى ذلك.
- يمكن للطلاب إرسال ملاحظات إلى الجامعة.

تطبيقات الحوكمة الرقمية في التعليم الجامعي

تتنوع تطبيقات ومجالات الحوكمة الرقمية بالجامعات على النحو التالي: (Cheri and Abdullahi, 2018, p. 33)

- **التعليم** الرقمي**أو التربية الإلكترونية E-Learning/ E-Education**، وهو طريقة رقميةلتبادل المعرفة ونقلها والتي قد لا تنطوي على الاتصال الجسدي بين المعلم والطالب، وعن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن تقديم المواد التعليمية مسجلة رقمياً وإتاحة المناقشات وإعطاء الواجبات وإلقاء المحاضرات وتقديم الاستشارات.

-**المشاركة الرقمية E-Participation**، :قدرة المؤسسات على التفاعل مع الأفراد للحصول على أفضل سياسات وخدمات عالية الكفاءة(الهروط، ٢٠١٨، ص. ١٩)حيث تقدم المشاركة الرقميةفرصة كبيرة لتقوية العلاقات بين الإدارة والإداريين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب بحيث يصبحوا جزءاً من عملية صنع القرارات عن طريق إنشاء آلية رقميةتسمح للطلاب والمستفيدين من التعليق على تطوير السياسة التعليمية، والتزويد بالمدخلات والملاحظات المتعلقة بتقديم الخدمات الجامعية.

- **المشتريات الرقمية E-Procurement**، وهي عملية الشراء عن طريق الإنترنت ودفع السلع والخدمات إلى السوق الافتراضية من قبل جامعة معينة والتي بدورها سوف تحقق فوائد كبيرة من حيث تقليل تكاليف، وتحسين كفاءة المعاملات التشغيلية وتعد أيضاً أساس لصنع القرار.

- **إدارة البيانات Data Management**، تعزز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة من أجل تحسين عملها وزيادة كفاءتها.(الهروط، ٢٠١٨، ص. ١٨)

- **تحليل البيانات Data Analysis**، حيث أصبحت عملية تحليل البيانات ومعالجتها عملياً من الممارسات الإدارية اليومية حيث وفرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - من خلال مايكروسوفت إكسيل كمثال - كل ما يلزم لإنجاز المهام بسهولة ويسر.

- **معالجة الكلمات Word Processing**، حيث وفرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحاسب الآلي خدمات كبيرة لتقليل التكاليف للمسؤولين من جانب معالجة الكلمات، حيث تتيح البرامج إنشاء نسخة مكتوبة ومعالجتها وتعديلها وإنتاجها بتنسيقات مختلفة.

- **اتصال المعلومات Information Communication**، حيث أتاحت للجامعات فرصة ربط الأقسام أو الوحدات معاً من خلال نظام شبكات الكمبيوتر والتليفون والبريد الإلكتروني تعزيز التفاعلات، والمراقبة السريعة والمستمرة للأنشطة في جميع الوحدات داخل الجامعات.

- **تحسين الوصول إلى المعلومات Better access to information**، حيث يتيح استخدام موقع الويب المركزي من الوصول إلى العديد من المعلومات ذات الصلة بالجامعة إن لم يكن جميعها.

- **البساطة والكفاءة والمساءلة Simplicity, efficiency and accountability**، حيث تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تبسيط العمليات المعقدة، والتخلص من العمليات زائدة عن الحاجة، وتبسيط الهياكل والتغييرات في القوانين واللوائح. وستكون النتيجة النهائية تبسيط عمل الإدارة الجامعية وتعزيز قدرات اتخاذ القرار وزيادة الكفاءة في إدارة الجامعة.

مراحل الحوكمة الرقمية بالجامعات

سوف تكتمل الحوكمة الرقمية بالجامعات من خلال المراحل الأربعة التالية: (Suri and Kaur, 2013, p. 2)

١. مرحلة المعلومات Information، وتعني التواجد على الإنترنت وتقديم الخدمات والمعلومات للمستفيدين، ونشر المعلومات ذات الصلة داخلياً وخارجياً بالوسائل الإلكترونية.

٢. مرحلة التفاعل Interaction، وتكمن هذه المرحلة في تحفيز التفاعل مع المستفيدين من خلال التطبيقات المختلفة، وعن طريق طرح الأسئلة عبر البريد الإلكتروني واستخدام محركات البحث وتنزيل النماذج والمستندات واستخدام الشبكات المحلية للتواصل وتبادل البيانات.

٣. مرحلة المعاملات Transaction، تكمن قيمة هذه المرحلة أيضاً في إعلاء من قيمة العميل، فيمكن إتمام المعاملات دون الذهاب إلى الإدارات أو المكاتب، وهذا يتطلب وجود تشريعات جديدة تتيح تمكين المعاملات اللاورقية paperless

٤. مرحلة التحول Transformation، عن طريق دمج جميع أنظمة المعلومات ليتمكن المستفيدين من الحصول على الخدمات مرة واحدة، للوصول إلى الهدف النهائي.

وترى الدراسة عديد من العقبات والتي تواجه تطبيق الحوكمة الرقمية، منها:

- ضعف التمويل والبنية التحتية والتكنولوجية بالجامعات
- القصور في فهم مفهوم الحوكمة الرقمية من قبل بعض إدارات الجامعات.
- غياب البنية القانونية للحوكمة الرقمية.
- تحديات مجتمعية
- المركزية الشديدة في إدارة الجامعات وعدم منحها الاستقلالية في إدارة شؤونها
- الثقافة الأبوية السائدة في المجتمع التي ترى بضرورة الالتزام برأي الكبير مهما كان وأن الطالب يجب أن يلتزم برأي الأستاذ حتى لو كان خطأ
- غياب فكرة تقييم الطلاب للأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس
- غياب النقابات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس
- ضعف الحرية الأكاديمية
- هيمنة الجانب السياسي والأيديولوجي على الجانب العلمي والموضوعي على مستوى إصلاح التعليم الجامعي ويظهر في تهميش دور أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات والإصلاحات التي تخصهم

متطلبات تطبيق الحوكمة الرقمية بالجامعة

يتطلب تطبيق الحوكمة الرقمية بالجامعات، ما يلي: (الدهشان، وجاد الله،٢٠٢٠، ص ص. ٢١٤٢ - ٢١٤٣)

١. **مرحلة البنية الأساسية وتنفيذ الحوكمة الرقمية**،ويتم ذلك من خلال إعداد الموارد البشرية والقيادة الإدارية للحوكمة من خلال تنظيم دورات عن التعليم المستمر وفقاً للأساليب الحديثة، وتحقيق العمل الجماعي الإلكتروني بالجامعة، والشراكة الإلكترونية مع قطاعات الإنتاج والخدمات، وفيها تسعى الجامعة سيادة علاقة المشاركة بين القادة والمستفيدين في كافة المستويات بالجامعة، وإتاحة نظام تقويم حقيقي يقيس مهارات حل المشكلات بالجامعة إلكترونياً، ووجود قنوات إلكترونية مشتركة بين القادة والمستفيدين لمناطق التماس بين الأطراف، والتسويق المجتمعي الإلكتروني لمنظومة التعليم من خلال أدوات الثورة الصناعية الرابعة، وإعداد الموارد المادية والمالية والبيئة التنظيمية للحوكمة الإلكترونية من خلال توفير البنية التحتية في بيئات التعلم الذكية من حيث توفير وتطوير الأجهزة التكنولوجية وإنترنت الأشياء للشبكات بالمؤسسات التعليمية.

٢. **مرحلة وضع تشريعات الحوكمة الرقمية والتنفيذ**، وفيها تسعى الجامعة إلى تشريع مجموعة من السياسات للحوكمة الرقمية، وتوفير ميثاق أخلاقي مع فرض حد أدني من المعايير الأخلاقية في التعاملات الرقمية، وسن القوانين التي تؤكد ضرورة تبني الإدارات العمومية للحوكمة الرقميةوالتركيز على ترابط نظم الخدمات الإلكترونية بالجامعة.

٣. **مرحلة المتابعة والتطوير**، ويتم ذلك من خلال تحديد الرقابة في الحوكمة الرقميةومدى وفاء الهيكل التنظيمي بالجامعة باحتياجات المستفيدين، ومدى توافر البيانات اللازمة للتخطيط الفعال بالجامعة إلكترونياً.

وعلى ذلك ترى الدراسة الحالية بأن تطبيق الحوكمة الرقمية بالجامعات يتطلب؛ نشر ثقافة الحوكمة الرقمية في الجامعات، وتوفير بنية تحتية رقمية قوية قادرة على توفير كل البيانات عن الجامعة وأنشطتها، ووجود نظام للأرشفة الرقمية لكل أنشطتها، ووضع الخطط الإجرائية للتنفيذ، وإعداد أدلة للحوكمة يتضمن الخطوات الواجب اتباعها لاعتماد معاييرها التي هي اليوم حتمية لابد منها.

المحور الثاني: اليقظة الاستراتيجية في الجامعات

فرض موضوع اليقظة الاستراتيجية أو الذكاء الاقتصادي نفسه بإلحاح على مختلف الفاعلين الاقتصاديين في العالم في ظل مناخ يتسم بالتغير وشدة المنافسة مما يدعو كافة المؤسسات - من أجل ضمان استمرار وجودها - إلى إيجاد وسائل للتأقلم مع هذا المناخ، من خلال الانتباه والتيقظ وامتلاك المعلومات الاستراتيجية عن طريق توفير المعلومات اللازمة حول كل ما يؤثر على المنافسة، والتنبؤ بالتغيرات التي تحدث في أذواق المستهلكين وأسعار الخدمات قبل حدوثها لاتخاذ قرارات صائبة بشأنها، تمكن الجامعات من المنافسة وتحقيق أهدافها وتساعد القيادات الجامعية على تحقيق ميزة تنافسية.

مفهوم اليقظة الاستراتيجية Strategic vigilance

يواجه الباحثون و المهتمون صعوبة واضحة في تحديد المفهوم ، فمن الناحية التاريخية فهو يمثل التطور التاريخي لنظم المعلومات وما صاحبها من تطور في محال البرامج والآليات المستخدمة في معالجة تلك المعلومات الخاصة بالبيئة الخارجية خاصة الإنترنت،

ويعرف كل من العتيبي، والقحطاني (٢٠١٥، ص. ٨٧) اليقظة الاستراتيجية بأنها مدى قدرة الجامعة على تكوين نظرة شاملة عن بيئتها الداخلية بمختلف الأنشطة والوظائف، وبيئتها الخارجية من خلال دورة معلوماتية تبدأ بالرصد الاستراتيجي للتغيرات وتنتهي بتوفير المعلومات اللحظية والدقيقة، بهدف خفض حالات عدم التأكد والتحليل الحالي، والتنبؤ المستقبلي بالتغيرات البيئية، ورفع المعرفة التنظيمية، ودعم متخذي القرارات داخل الجامعة.

وتعرف كل من حليمي، ودروازي، ٢٠١٧،ص. ٦٣) اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية متواصلة تهدف من خلالها المؤسسة إلى حراسة بيئتها، من أجل جمع ومعالجة ونشر المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات الفعالة في استغلال الفرص وتقليص التهديدات.

وتعرف كل هاشم، وناصف (٢٠١٧، ص. ١٩٨) اليقظة الاستراتيجية بأنها "عملية جماعية يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية فيتتبعون ويتعقبون ومن ثم يستخدمون المعلومة المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة وذلك بهدف إنشاء فرص الأعمال وتقليل الأخطار وعدم التأكد عامة".

وتعرف عطية (٢٠١٧، ص. ٨١١) اليقظة الاستراتيجية بأنها " عملية منظمة ومدروسة لرصد عناصر البيئتين الداخلية والخارجية المحيطة بالجامعات، ومراقبتها باستمرار، مما يساعد الجامعات على استغلال الفرص المتاحة، وتجنب المخاطر المحتملة، وذلك من خلال مجموعة من الخطوات المحددة، وهي تحديد نوعية المعلومات الاستراتيجية المطلوبة، وجمعها، وتحليلها، وتفسيرها، وتخزينها، ونشرها، للاستفادة منها في وضع الخطط، والاستراتيجيات، ووضع القرارات، وحل المشكلات، مما يعزز القدرات التنافسية للجامعات.

ويرى الزهيري (٢٠١٨، ص. ٥)أن اليقظة الاستراتيجية هي " عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الاستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف متخذي القرارات في المؤسسات لتحقيق التميز في الأداء "

بينما يرى قوجيل(٢٠١٢، ص. ٥٣) أن اليقظة الاستراتيجية نمثل أساس تشكيل استراتيجية الجامعة، وتسهل عملية صناع القرار، ففي ضوئها تتمكن الجامعة من اكتشاف عوامل النجاح الأساسية التي تقدمها البيئة الخارجية وتتعرف على جميع الظروف والمتغيرات التي تمكنها من التنبؤ بالمستقبل ورسم صوره، ومن ثم تقوم الجامعة بتشكيل استراتيجيتها واتخاذ قراراتها بأقل درجة من عدم التأكد.

أما Kasmi,Djalab (2021, p.206)فيريان أن اليقظة الاستراتيجية هي نظام متكامل لعملية المراقبة والرصد للبحث عن المعلومات من مختلف الجهات ذات العلاقة بالمؤسسة (تجارية ، تنافسية ،

تكنولوجية ، بيئية ...) ومعالجتها ، وتمكن المؤسسة من اتخاذ قرارات استراتيجية وتحقيق التميز على المدى الطويل.

وفي ضوء ما سبق ترى الدراسة الحالية أن اليقظة الاستراتيجية ذلك السياق المعلوماتي الذي يمكن الجامعة من الإصغاء المسبق والإرادي إلى البيئة الخارجية للجامعات لاستثمار الفرص في وقتها، وتفادي التهديدات والتقليل من آثارها. وتتضمن هذه العملية ملاحظة وتحليل كل ما يحدث في بيئة الجامعات من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرارات وتفعيلها.

خصائص اليقظة الاستراتيجية

من خلال عرض المفاهيم السابقة يلاحظ أنها تتقاطع في مشتركات عديدة ترتبط بمضامين اليقظة الاستراتيجية، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- **تطوعية،** بمعنى أنها ليست مفروضة من أي شخص على جامعة، وإنما هي مستمدة من رغبة الجامعة وأعضائها ووعيهم بضرورة استباق الأحداث والمعرفة المسبقة للتغيرات المستقبلية.

- **استراتيجية،** أي تعبر عن القرارات الاستراتيجية التي لها تأثير كبير جداً على تنافسية وبقاء الجامعة..

- **تعتمد على الذكاء الجماعي،** بمعنى وجود مجموعة الأفراد في حالة اتصال وتفاعل مستمر يقومون بملاحظة الإشارات في البيئة المحيطة بالجامعة وجمعها وتحليلها وإعطاء معنى لها

- **إبداعية؛** أي الإبداع في صياغة الرؤية الجديدة والتي تختلف عن الواقع الحالي.

- **الحساسية،** بمعنى أنها تعبر عن إشارات إنذار مبكرة تساعد على التصرف حيال التغيرات الممكنة الوقوع لذلك فهي بحاجة إلى نظام معلومات خاص.

- **التوقع،**الحصول على بيانات حول توقعات لأنشطة الجامعات المنافسة، وتوقعات لمختلف التغيرات في محيطها، وتوقعات احتياجات المستفيدين وأسواق العمل المختلفة والعمل على تلبيتها.

- **الاكتشاف،**تتوفر بيانات حول فرص لاكتشاف جامعات منافسة جديدة أو محتملة، أو التي يمكن إقامة معها شراكة من أجل التطوير، واكتشاف فرص في أسواق العمل، أو اكتشاف طرق وأساليب جديدة للعمل تؤدي إلى زيادة قدرتها الابتكارية والإبداعية.

- **التعلم؛** أي الاستفادة من تجارب وخبرات الجامعات الرائدة محلياً وعالمياً فضلاً عن الاستفادة من أخطاء أو نجاح الجامعات الأخرى المنافسة، ومحاولة تجنبها لتطوير أدائها بشكل مستمر.

أنظمة اليقظة الاستراتيجية

تختلف من مؤسسة إلى أخرى : (بلعسل، ٢٠١٨، ص ص. ٣٦ - ٣٧)

١-**وظيفة داخلية** : تمارس المؤسسة اليقظة بنفسها

٢- **وظيفة خارجية** : تعهد إلى جهات خارجية تقوم باليقظة.

- إما بطريقة مستمرة لتتمكن المؤسسة من المتابعة اليومية للبيئة وتحصل على مستجدات والتطورات الطارئة وقت حدوثها .
- أو في أوقات معينة فقط عند الحاجة للمعلومات

ورغم مايمكن أن تحمله الخدمات المقدمة من قبل الجهات الخارجية من فوائد للجامعة ، فإن على الجامعة ادراك أن ممارسة اليقظة خارجياً قد يظهر عدة مساوئ منها نقص المصداقية والموثوقية بالمعلومات الموفرة من الجهات الخارجية ، وأحياناً قد لا تغطي كل الجوانب المراد معرفتها وقد لا تتناسب مع الحاجات ولأهداف الموضوعية نتيجة جهل هؤلاء الخبراء خصوصيات كل مؤسسة وميكانزيم تسييرها ، وهو ما ينقص من فعالية المعلومات المحصل عليها.

تلك السلبيات جعلت المؤسسات المعاصرة تعتبر إنشاء نظام يقظة داخلي هو الأكثر فعالية وعقلانية ، فعلى اعتبار أن المعلومات تمثل مورد استراتيجياً لكل الأنشطة وأساس النجاح التنافسي فان تكلفة إنشاء هذا النظام مهما ارتفعت ستكون اقل من الثراء والغني بالمعلومات الذي سيوفره ، فهو سيكون بمثابة المصنع المنتج بالمعلومات المفيدة في الوقت المناسب وباقل التكاليف ، بناءً على هذا ، فكل مؤسسة يمكنها ممارسة اليقظة كوظيفة داخلية رغم ما تحتاجه من تنظيم دقيق اذا أحسنت استغلال مواردها وكفاءاتها ، ونسقتها بطريقة تسمح يتسهيل الحيازة على المعلومات المفيدة وإدماجها بذكاء في جميع الخطط والاستراتيجيات.

آليات تنفيذ اليقظة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات

يمكن تنفيذ عملية اليقظة الاستراتيجية بإحدى الآليتين: (الزهيري، ٢٠١٨، ص. ١١)

- **آلية التحكم**، وتعني بأن الأبحاث التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الاستراتيجية بدءاً من الطلب السريع والعاجل من المسئول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات وتكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل.
- **آلية الإنذار**، وتعني أن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص وهم المتعقبون للمعلومات، حيث يقومون بمبادراتهم الشخصية بتنبيه المسئول المباشر أو الأشخاص الآخرين وذلك للحصول على معلومات مهمة.

وهناك من يرى بأنه يمكن تنفيذ آليات اليقظة الاستراتيجية من خلال التحليل البيئي أو ما يسمى بالتشخيص الاستراتيجي بغية الاستفادة من نقاط القوة واستغلال الفرص ، وتنمية وتصحيح نقاط الضعف وتجنب التهديدات أو التكيف معها. (بقة، ومحلب، ٢٠١٥، ص. ١٣٤)

أبعاد أو مجالات اليقظة الاستراتيجية

تتعدد أبعاد أو مجالات اليقظة الاستراتيجية على النحو التالي: (الزهيري، ٢٠١٨، ص ص. ٧ - ١٠)، (عطية، ٢٠١٧، ص. ٨٣٨)، (Kasmi, Djalab, 2021, p.206 - 207)

- **اليقظة التكنولوجية،** وهي مراقبة وتحليل المحيط العلمي، والتقني والتكنولوجي، والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية، من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير وبالتالي فهي اليقظة التي تمارسها المؤسسة بصفة خاصة لتطوير التكنولوجيات، أي أنها تهتم بجمع البيانات حول مختلف التطورات التكنولوجية المحيطة بالجامعة سواء على المستوى المحلي أو العالمي، والتي تؤثر على أنشطتها المختلفة.

- **اليقظة التنافسية،** وهي مراقبة أنشطة المنافسين من خلال جمع معلومات ضرورية لفهم سلوكياتهم وذلك من أجل الاستعداد لمواجهة تصرفاتهم المستقبلية، فالتعرف على وضعية المنافسين (قدراتهم الحالية، واستراتيجياتهم،...) وتحليلها أمر يسمح للمؤسسة بتحديد الطريق الواجب اتباعه في حالة ظهور أي خطر من طرف المنافسين لها. أي جمع البيانات حول أنشطة الجامعات المنافسة (الحالية والمحتملة) ومراقبتها جيداً.

- **اليقظة التجارية أو التسويقية،** مراقبة الجامعات لعملائها (الحاليين والمحتملين) عن طريق جمع البيانات والمعلومات الدقيقة حول احتياجاتهم ومتطلباتهم (المعلنة وغير المعلنة) وتوقعاتهم المختلفة والاستماع إلى آرائهم وشكواهم ومقترحاتهم ومحاولة تلبيتها. لذلك يجب على الجامعة أن تكون على دراية تامة بالسوق وظروفه من خلال المعلومات التسويقية.

- **اليقظة القانونية،** تتمثل في تتبع ورصد القوانين والتشريعات والأنظمة في القطاع الذي تعمل فيه الجامعات.

- **اليقظة البيئية،** جمع البيانات المتعلقة بالجوانب السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والدينية، والإعلامية... الخ.

- **اليقظة التنظيمية،** جمع البيانات حول التغيرات الداخلية التي تحدث داخل الجامعات.

وبحسب الدراسة الحالية يمكن تقسيم اليقظة الاستراتيجية للجامعات إلى:

١- **اليقظة الداخلية،** وهي اليقظة التنظيمية التي ترتبط بمراقبة كافة التغيرات التي تحدث في الموارد التي تمتلكها الجامعات وتساعدها على تحقيق أهدافها وخاصة ذات الصلة بالموارد البشرية لكونها

المصدر الرئيس للمواهب والمعارف ورأس المال الفكري، فضلاً عن مراقبة الأنشطة الداخلية بالجامعات.

٢- **اليقظة الخارجية،** والتي تركز على المتغيرات والعوامل الخارجية، وتتضمن:

- **اليقظة التنافسية،** وهي العملية التي من خلالها تسعى الجامعات إلى تعزيز مركزها التنافسي من خلال التعرف على الجامعات المنافسة الحالية، والمحتملة، والمنافسين الجدد، وكل ما يتعلق بإمكانياتها وقدراتها الفعلية واستراتيجياتها وكفاءتها... الخ من خلال الدراسات المختلفة، والتقارير، والمنشورات، ومواقع الإنترنت.

- **اليقظة التجارية أو السوقية،** وهي العملية التي من خلالها تسعى الجامعات إلى التعرف على احتياجات المستفيدين وأسواق العمل على المدى القصير والمدى الطويل لتطوير العلاقة بينهم وبين الجامعات، عن طريق دراسة احتياجات أسواق العمل، والدراسات العلمية، والمؤتمرات.

- **اليقظة التكنولوجية،** وهي العملية التي من خلالها تسعى الجامعات إلى مراقبة التطورات التكنولوجية في ميدان البحث العلمي، التطورات المستجدات التكنولوجية الحالية والمستقبلية في بيئة الجامعات، عن طريق قواعد البيانات، والمؤتمرات، والنشرات، وكلما كان المحيط التكنولوجي يتحرك بسرعة في كل الاتجاهات وبدرجات متفاوتة، استوجب على الجامعة وضع نظام معلومات دائم لالتقاط كل الإشارات والتطورات من أجل الاستجابة السريعة لهذه التغيرات.

- **اليقظة البيئية،** وهي العملية التي من خلالها تسعى الجامعات إلى مراقبة كل الظواهر الاجتماعية من صراعات وانتشار السلوكيات غير المرغوبة وغيرها، ومتابعة التشريعات والقوانين التي ترتبط بالجامعات وأسواق العمل بشكل مباشر أو غير مباشر، ومتابعة الأحداث السياسية العالمية والمحلية، والتغيرات المناخية، والتغيرات الاقتصادية التي تؤثر بشكل أو بآخر على نشاط الجامعة مثل الاتجاهات الاقتصادية، حالة التضخم، والعرض والطلب، والسياسية المالية للحكومات.

مراحل تطبيق اليقظة الاستراتيجية في الجامعات

١- تحديد نوعية المعلومات اللازمة، ومصادر الحصول عليها: يتم فيها تحديد نوعية المعلومات المهمة التي تحتاجها كل جامعة ومصادر الحصول عليها، وتتكون هذه المرحلة من ثلاث خطوات:(عطية، ٢٠١٧، ص ص. ٨٥٤ - ٨٥٧)

- **تحديد الجانب المستهدف:** والمراد تطويره في كل جامعة، والذي يختلف من جامعة إلى أخرى، فقد تسعى بعض الجامعات إلى تطوير برامجها التعليمية المقدمة، أو فتح برامج تعليمية جديدة تناسب احتياجات سوق العمل وتطلعات عملائها، وتهدف بعض الجامعات إلى تطوير قدرات

منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بها، وبعض الجامعات تهدف إلى تطوير قدراتها البحثية، كما تهدف بعض الجامعات الأخرى إلى تفعيل شراكاتها مع مؤسسات المجتمع المدني، أو البحث عن مصادر تمويل جديدة، وقد تسعى بعض الجامعات الأخرى إلى تطوير هيكلها التنظيمي، وتفعيل نظم الاتصال، وغيرها من جوانب التطوير التي تسعى كل جامعة من خلالها إلى تعزيز قدراتها وتحسين مكانتها.

- **تحديد مصادر الحصول على المعلومات**: سواء كانت عن طريق المؤتمرات، والندوات، وورش العمل، وحلقات النقاش، والحوار بين جماعات العمل، والكتب والمنشورات الأكاديمية، وقواعد البيانات، والمواقع الإلكترونية، والصحف اليومية، وغيرها من المصادر.

- **تحديد فرق عمل اليقظة الاستراتيجية:** والذي يتكون من أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بالجامعات ممن يتمتعون بقدرة كبيرة على التيقظ والانتباه لمحيط الجامعة الخارجي ويملكون القدرة على جمع المعلومات من مصادرها المختلفة وتحليلها وتفسيرها، بالإضافة إلى عدد من الخبراء والمستشارين في القطاعات المختلفة بالمجتمع، وتوفير كافة الإمكانات التي تساعدهم على أداء مهامهم.

٢- جمع المعلومات من مصادرها المختلفة والتأكد من صحتها: وذلك وفق مجموعة من المعايير الواضحة والمحددة، بحيث يتم استبعاد المعلومات غير المهمة والمشكوك في صحتها، والتأكيد على ضرورة جمع المعلومات بطرق قانونية ووفق ميثاق أخلاقي يتم وضعه ويلتزم به جميع أعضاء الفريق.

٣- تحليل المعلومات وتفسيرها: استخدام الأساليب العلمية والإحصائية وتقديمها في شكل (الرسوم التوضيحية، والجداول، والأشكال البيانية، والتقارير).

٤- تخزين المعلومات: تخزين المعلومات (إلكترونيا أو يدوياً) التي تم جمعها وتفسيرها مع توفير معايير الأمن والسلامة لحماية الرصيد المعلوماتي لكل جامعة.

٥- نشر المعلومات: أي توصيل المعلومات التي تم جمعها إلى مستخدميها من القيادات الجامعية ليتم توظيفها في اتخاذ القرارات وصنع السياسات وبناء الخطط والاستراتيجيات المستقبلية للجامعات، مع ضرورة توافر معايير الأمان والسرية أثناء توصيل هذه المعلومات إلى مستخدميها.

٦- تقييم نتائج اليقظة الاستراتيجية: يتم تحديد نقاط القوة والضعف، والاستفادة منها في إعادة تحديد الجوانب المراد تطويرها مرة أخرى في الجامعة.

وهناك من يرى بأن مراحل تطبيق اليقظة الاستراتيجية، هي أربع مراحل وهي: (الزهيري، ٢٠١٨، ص. ص ٢١ - ٢٢)

- **جمع المعلومات:** تتمثل هذه المرحلة في المعرفة الجيدة لبيئة العمل، بغرض معرفة كل ما يجري فيها، وتبدأ بتحديد المستهدف والذي سيتم كل مجهودات اليقظة عليه، ثم يتم تتبع عملية الجرد لكل المعلومات الموجودة في المؤسسة وتنتهي بوضع خطة عمل.

- **التحليل والتركيب:** تهدف هذه المرحلة إلى فرز وترتيب المعلومات بحيث لا يحتفظ إلا بالمعلومات التي تعطي قيمة أكبر لاتخاذ القرار الاستراتيجي، بحيث تتم ترجمة المعلومات وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية.

- **النشر واتخاذ القرار:** عند الانتهاء من عملية التحليل والتركيب يتم الحصول على معلومات مُعالجة لا يكون لها قيمة إذا تم احتجازها ولم يتم نشرها في الوقت المناسب، وإلى الشخص المناسب لاتخاذ القرار المناسب، حيث لا تجدي كل المراحل السابقة نفعاً إذا لم تنشر المعلومات لتصل إلى متخذ القرار الاستراتيجي بالمؤسسة.

- **المراجعة:** أي مراجعة الآثار الناتجة عن القرار المتخذ

وترى الدراسة الحالية بأنه يمكن وضع مراحل اليقظة الاستراتيجية في المرحلتين الآتيتين:

المرحلة الأولى: مرحلة تصميم النظام، ويتم في هذه المرحلة:

- تحديد العناصر الأساسية للمعلومات بالإضافة إلى المصادر المرتبطة بها وتحديد الموارد البشرية وتحديد الميزانيات اللازمة لها

- جمع المعلومات، أي الحصول على جميع المعطيات المأخوذة من البيئة من مصادرها المختلفة، سواء من المصادر الرسمية (الصحافة، و البرامج الإذاعية، والكتب، ووسائل الإعلام، والأقراص المضغوطة CD ROM، أو المصادر غير الرسمية (المنافسين، الموردين، المعارض، الخ)

المرحلة الثانية: مرحلة استثمار المعلومات، ويتم في هذه المرحلة:

- **معالجة المعلومات** : أي فرز المعلومات (تقييم، وتصنيف، وفرز، وترتيب، وانتقاء المفيد منها، وتلخيص، واستخراج النتائج) أساس اليقظة الاستراتيجية، حيث يعتمد أساسا على قيمة المعلومات بالنسبة للمستعمل .

- **تحليل المعلومات** : ويتم في عملية تحليل المعلومات للتأكد من صحة وصدق وسلامة تلك البيانات، مع استبعاد البيانات غير الصحيحة والتي لا تحتاجها الجامعات، وتحويل تلك البيانات من صورتها الخام غير المترابطة إلى صورة ذات معنى يمكن للجامعة الاستفادة منها، وعملية تحليل المعلومات عملية مكلفة جداً، لذلك يجب توفيرها للذين يحتاجون لها من أجل استخدامها، وتعني كذلك تجميع كل المعطيات المتحصل عليها من أجل تحليلها بشكل متجانس من أجل إعطاء صورة مفصلة غنية لكل المعلومات التي تكون مختفية دائما عن عيون وأيدي متخذي القرارات.

- **نشر البيانات والمعلومات** : من أجل الإسهام في خلق قيمة مضافة، عن طريق عرض المعلومات على القادة الجامعيين من أجل اتخاذ القرارات المناسبة.

طبيعة العلاقة بين الحوكمة الرقمية واليقظة الاستراتيجية

أشارت نتائج إحدى الدراسات بوجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات. وإلى أهمية اليقظة الاستراتيجية، وإيمان الجامعات بتحقيق أبعاد الحوكمة في الجامعات (الأكلبي، ٢٠١٩، ٣٠)، ويتضح ذلك من خلال:

- تشكل اليقظة الاستراتيجية عاملاً رئيساً في نجاح الجامعات وتعظيم إنتاجيتها، من خلال توفير نظام يراقب كل ما يدور في البيئة شديدة التعقيد والبحث المستمر والتنبؤ المسبق بالإنذارات المبكرة التي تحدث في محيطها التي تساعد على المعرفة المتعمقة للجامعات المنافسة والأسواق المنافسة والاستمرار في الحصول على هذه المعلومات من كافة الاتجاهات بما يساعد على اتخاذ القرارات ، فإن الحوكمة الرقمية بوصفها أحد التوجهات الحديثة في إصلاح المؤسسات التعليمية المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تمثل نقلة نوعية في التعليم عن طريق الأنظمة الرقمية واستخدام شبكة الإنترنت في الاتصال والتخزين واسترجاع المعلومات..

- تؤدي الحوكمة الرقمية دوراً بارزاً في تخفيض درجة المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري، والحد من استغلال السلطة والنفوذ، وتساعد على ربط الطموحات المستقبلية للجامعات وقيمها بالممارسات التي تؤدي إلى تحقيق أهدافها بكفاءة عالية، وخلق مناخ فعال يساعد على تحقيق التوازن بين الأهداف المؤسسية والأهداف الشخصية وتحقيق مبدأ الشفافية والعدالة، ومنح المستفيدين وأصحاب المصالح الحق في مساءلة الإدارة، وتفعيل نظم الرقابة الداخلية والخارجية لمراجعة الأداء، وكذلك الالتزام بالنظم والقوانين والمعايير الأخلاقية بالمؤسسة، بما يسهم في رفع كفاءتها وتحسين جودة أدائها.

المحور الثالث: واقع الحوكمة الرقمية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية للجامعات المصرية

شرعت الحكومة المصرية في اتخاذ خطوات جادة نحو الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية بما يسهم في توظيف التقنيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين نوعية التعليم الجامعي ومواكبة العصر الرقمي.

وعلى الرغم من جهود وزارة التعليم العالي ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، فقد أشارت دراسة عباس (٢٠٢٠، ص. ٥٠٦) إلى وجود فجوة كبيرة بين التطور العلمي والتطور التكنولوجي، نظراً لعدم استجابة التعليم الجامعي لسرعة التقنيات والاتصالات الحديثة بسبب الافتقار إلى استراتيجية واضحة المعالم للبحث والتنمية والابتكار، وإدارة ضعيفة تتسم بالطابع البيروقراطي، مما يصعب على الجامعات مواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة بالطرق التقليدية في الإدارة، كما أشار سالم(٢٠٢٠) إنه رغم الاستثمارات الضخمة التي تضخها شركات الاتصالات، فإن البنية المعلوماتية مازالت غير مهيأة لاستيعاب التحول التكنولوجي

١- مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات ICTP

http://www.ictp.org.eg

محور التدريب على تكنولوجيا المعلومات الرؤية

الاستفادة من خدمات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات تحتاج إلى توفير مراكز للتدريب على تكنولوجيا المعلومات، والتي تتبع القواعد القياسية الدولية في مجال التدريب، من أجل كسب ثقة المجتمع الجامعي والمجتمع المدني على حد سواء.

الرسالة

الارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالجامعات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك للوصول بهم إلى أعلي مستويات الأداء وتعظيم الاستفادة من التطور المستمر في هذا المجال.

وصف المشروع

تم إنشاء الوحدة المركزية لأعداد ومتابعة التدريب بأمانة المجلس الأعلى للجامعات لكي تختص بالآتي:

- وضع السياسات العامة للتدريب على تقنيات المعلومات والاتصالات بالجامعات المصرية.
- تنفيذ أهداف المشروع طبقا للاستراتيجية المعدة لذلك.
- إعداد التقارير الدورية عن تقدم العمل بالمشروع، ورفعها لإدارة مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات ICTP في وزارة التعليم العالي.
- العمل على إيجاد مصادر دخل، لضمان استمرارها بعد توقف الدعم عنها.
- تم تجهيز الوحدة المركزية بالأجهزة اللازمة لسير العمل بالوحدة كما تم ضم معمل التدريب الرئيسي بوحدة إدارة المشروعات لإشراف الوحدة لتنسيق استخدام المعمل بين المشروعات المختلفة وكذلك تنفيذ تدريب العاملين بالمجلس الأعلى للجامعات على نظم وتكنولوجيا المعلومات وتدريب المدربين من الجامعات المختلفة.
- تم بناء قاعدة بيانات مركزية لتسجيل بيانات المتدربين وبيانات مراكز التدريب الفرعية وإصدار الشهادات للمتدربين وكذلك إصدار التقارير الإحصائية.

الأهداف

- وضع السياسات العامة لتدريب أعضاء هيئة التدريس والمعاونين والعاملين بالجامعات على مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للارتقاء بمستوي الأداء في العملية التعليمية والبحثية والإدارية بالجامعات.
- نشر الوعي بثقافة " التدريب للجميع علي تكنولوجيا المعلومات " لضمان التطوير المستمر.

- المتابعة المركزية لإجراءات التدريب والاختبارات لضمان جودة التدريب.
- المتابعة المركزية لإدارة الموارد المتاحة بمراكز التدريب بالجامعات.
- إنشاء منظومة متكاملة للتدريب علي أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك من الكوادر البشرية المدربة والإمكانات والأجهزة بالجامعات.

المخرجات

- إنشاء وحدة مركزية للتدريب على تكنولوجيا المعلومات بالمجلس الأعلى للجامعات بالإضافة إلى عدد ٢٢ مركز للتدريب على تكنولوجيا المعلومات بالجامعات وتجهيزها بالمستلزمات والكوادر البشرية اللازمة.
- توفير تطبيق اختبار إلكتروني www.scutraining.edu.eg لتقديم اختبارات للمتدربين
- توفير المادة التدريبية لعدد ٢٥ دورة تدريبية، مع استحداث دورات نوعية للتدريب على المكتبات الرقمية ونظم المعلومات الإدارية.
- تدريب أكثر من ٢٨٦ ألف متدرب من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعات على دورات التدريبية.
- بلغ إجمالي أعداد دورات التدريب التي قامت بها مراكز التدريب بالجامعات ١٥.٢٠٢ دورة.
- بلغ إجمالي أعداد المتدربين الناجحين على مستوى جميع الجامعات ٢٨٦.٦٨١ (متدرب.).

٢- مشروع شبكة الجامعات المصرية Egyptian Universities Network (EUN) (https://scu.eg/pages/eun)

في ضوء التطور الهائل والسريع في الثمانيات من القرن الماضي في عالم الحاسبات الآلية ونظم المعلومات والزيادة الملحة لتبادل المعلومات والبيانات بأسرع وقت ممكن، تم إنشاء شبكة الجامعات المصرية عام ١٩٨٧م بمقرها الرئيسي بمبنى المجلس الأعلى للجامعات بجامعة القاهرة، بهدف ربط الجامعات المصرية بعضها ببعض بحيث يمكنهم المشاركة في الموارد المختلفة المتاحة لدى كل جامعة، ومن ثم أصبحت شبكة الجامعات هي أول شبكة محلية وقومية للجامعات المصرية.

ثم تم ربط شبكة الجامعات المصرية بالشبكة الأوربية الأكاديمية والبحثية European Academic and Research Network (EARN)عام ١٩٨٩م، وهى شبكة مخصصة لخدمة الباحثين والأكاديميين على مستوى العالم، وفى أكتوبر ١٩٩٣م تم ربط المقر الرئيسي لشبكة الجامعات المصرية بشبكة الإنترنت عن طريق خط ربط مؤجر يربطها بمدينة مونبلييه (Montpellier) فرنسا بسرعة ٩,٦ ك ب/ث، ثم تم زيادة سرعة الربط إلى ٦٤ ك ب/ث في أغسطس ١٩٩٤م وربطها بباريس، لتصبح الشبكة هي بوابة مصر الرئيسية للاتصال بالإنترنت، ونظراً لتزايد حجم التشغيل والاستخدام والتطوير المستمر فإن خطوط ربط شبكة الجامعات المصرية بشبكة الإنترنت قد تم زيادتها تدريجياً

لتصل الآن إلى ١.٤ جيجابت/ ث، هذا بالإضافة لربطها بشبكات عالمية بحثية أخرى مثل(STM1،GEANT9،Internet2)

الأهـــــداف

أن تصبح الشبكة المصدر الرئيسي للوصول إلى المعلومات والمعرفة التي يحتاجها المجتمع الأكاديمي المصري.

- أن تمتلك الشبكة القدرات والإمكانات اللازمة لتوفير أعلى مستوى من البنية الأساسية في المعلومات والمعلوماتية
- أن تحقق الشبكة ضمان للجودة العالية والاعتمادية وتحسين الأداء وكذلك تطوير آليات ونظم تأمين الشبكة لضمان أمن وحماية المعلومات والموارد.
- أن تساهم الشبكة في تطوير منظومة التعليم العالي
- أن يتم تفعيل بوابة إلكترونية موحدة تتضمن خدمات الشبكة المختلفة

الاستراتيجيـــــة

- مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ
- استحداث الآليات التي تكفل تسهيل وسرعة تحقيق الأهداف القصيرة والمتوسطة وبعيدة المدى
- التقليل التدريجي لدعم الدولة في مقابل زيادة تدريجية في الاعتماد على الإمكانات الذاتية
- التحديث المستمر للبنية الأساسية للشبكة وخطوط الربط بما يحقق الاحتياجات والمتطلبات للمجتمع الجامعي وبما يتواكب مع أحدث التقنيات.
- الشراكة مع المؤسسات التي تعمل في المجال وخلق تحالفات مستدامة مع المؤسسات الممولة والجهات الممثلة لها
- توطيد العلاقات بالمؤسسات المشابهة في مصر والوطن العربي والمجتمع العالمي والعمل على التواجد المستمر في اللقاءات والتجمعات المحلية والإقليمية.

٣ـ المكتبة الرقمية

(http://www.eksc.edu.eg

في إطار مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICTP في التعليم العالي، تم بناء اتحاد المكتبات الجامعية المصرية في بداية عام ٢٠٠٦م تشرف عليه وحدة المكتبة الرقمية، كأحد الوحدات التابعة لمركز الخدمات الإلكترونية والمعرفية بالمجلس الأعلى للجامعات. وتسعى الوحدة إلى

رفع كفاءة خدمات المكتبات والمعلومات بالجامعات المصرية من خلال الاعتماد على تطبيقات الجيل الثاني لبيئة الويب مما يساعد على تقديم معلومات تفاعلية، بالإضافة إلى دعم أواصر التعاون بين مؤسسات تقديم خدمات المعلومات بالتعليم العالي مما يساعد على ترشيد النفقات وتحقيق أفضل استغلال للموارد المتاحة وتعظيم معدلات الإفادة من تلك الموارد من جانب مجتمع المستفيدين. لذلك قامت وحدة المكتبة الرقمية بتأسيس اتحاد لمكتبات الجامعات المصرية والذي يعتبر أكبر برنامج تعاوني لمؤسسات المعلومات في مصر والوطن العربي حيث تشارك فيه أكثر من ٤٣ مؤسسة تتضمن:

- الجامعات الحكومية (٢٤)
- الجامعات الخاصة (٦)
- مؤسسات بحثية وخدمية (١٣)

وتتيح الوحدة الوصول للخدمات واستخدام المكتبة الرقمية، عن طريق الحاسبات المتصلة بشبكة الجامعات المصرية

رؤية وحدة المكتبة الرقمية

"تقوم الوحدة بإدارة أنشطة اتحاد المكتبات الجامعية المصرية: وهو برنامج تعاوني تشارك فيه العديد من الهيئات الأكاديمية والبحثية سعيا لتطوير سبل إتاحة مصادر المعلومات وخدمات المكتبات بما يتناسب مع متطلبات البيئة الرقمية الإلكترونية الجديدة وتحديات القرن الواحد والعشرين".

رسالة وحدة المكتبة الرقمية

"تحقيق التعاون بين مؤسسات المعلومات بالتعليم العالي من خلال توحيد سياسات العمل بالمكتبات الجامعية وتوفير قناة موحدة لتقديم كافة الخدمات المعلوماتية لمجتمع المستفيدين بمنظومة التعليم العالي".

أهداف وحدة المكتبة الرقمية

- تعزيز الروابط الرسمية بين أعضاء الاتحاد بغرض تدعيم التعاون ومشاركة المصادر.
- دعم الوصول الأمثل إلى المعلومات لأعضاء الاتحاد عن طريق التعاون علي الصعيدين الوطني والعالمي.
- دعم بناء مجموعات المكتبات وتوحيد السياسات.
- توفير الدعم لتطوير وإدارة نظم المكتبات المشتركة.
- تحسين مهارات الوعي المعلوماتي ومشاركة التدريب والموارد والخبرات.
- اختيار مصادر معلومات رقمية ملائمة لمجتمع البحث العلمي المصري.

- تطوير قائمة موحدة لمصادر المعلومات الرقمية المطلوبة.
- التفاوض مع وكلاء وموزعي المصادر الرقمية للوصول إلي أقصي توفير في نفقات الاشتراك بالمصادر الرقمية والحصول علي أكبر قدر من القيم المضافة للمشاركة في هذه المصادر.
- إدارة وتحديث الاشتراكات مع أعضاء الاتحاد.
- جذب أعضاء جدد للاتحاد.
- استضافة نظام ميكنة المكتبات وإتاحة الوصول إلى مصادر المكتبة الرقمية لجميع أعضاء الاتحاد
- إدارة وتنسيق والإشراف على مشروع ميكنة المكتبات الجامعية بالاتحاد.
- توحيد واعتماد أدوات العمل بالميكنة كخطط التصنيف وقوائم الضبط الاستنادي.
- استضافة وتنظيم مؤتمرات وورش عمل في تخصص المكتبات وعلم المعلومات.
- الاشتراك في المؤتمرات والأحداث الدولية المرتبطة بتخصص المكتبات وتمثيل الاتحاد في هذه الأحداث.
- إعداد تقارير متابعة وتحاليل إحصائيات استخدام المكتبة الرقمية وميكنة المكتبات.
- تطوير نموذج تجاري للاتحاد لدعم التمويل الذاتي، لضمان استمرارية الاتحاد.

الخدمات

- دعم اللجان العلمية من خلال إعداد تقارير الانتحال العلمي ومعامل التأثير لأبحاث المتقدمين للجان الترقيات، وكذلك النظر في التظلمات المتعلقة بالانتحال العلمي
- رفع معدلات الإفادة من مصادر المعرفة المتاحة ببنك المعرفة المصري من خلال التدريب والتوعية من أجل رفع كفاءة وجودة البحث العلمي بالجامعات المصرية.
- رفع جودة الدوريات العلمية الصادرة عن الجامعات المصرية فى ضوء المعايير الدولية ونشرها إلكترونياً من خلال البوابة الموحدة للمكتبات الجامعية.
- السعي نحو تطبيق برامج كشف الانتحال العلمي للرسائل الجامعية.
- ميكنة كافة المكتبات الجامعية بالجامعات المصرية من خلال بوابة اتحاد المكتبات الجامعية المصريةwww.eulc.edu.eg

- إنشاء مستودع رقمي للنصوص الكاملة للرسائل الجامعية المجازة بالجامعات المصرية، وكذلك بيانات مخططات الرسائل قيد الدراسة.

- تكشيف مقالات كافة الدوريات العلمية الصادرة بالجامعات المصرية ورفع النصوص الكاملة لها.

- التدريب والتأهيل للكوادر البشرية المتخصصة في مجال المعلومات بمشروعات المكتبات الرقمية بالجامعات المصرية.

- المساهمة فى الجهود القومية الرامية إلى رفع تصنيف الجامعات المصرية.

٤- الجامعة المصرية للتعلم الإلكتروني (http://www.eelu.edu.eg**)**

تم إنشاء الجامعة المصرية للتعلم الإلكتروني الأهلية بالقرار الجمهوري رقم ٢٣٣ لسنه ٢٠٠٨ كأول جامعة مصرية تتبنى مبدأ التعلم الإلكتروني. وفي عام ٢٠١٨، صدر القرار الجمهوري رقم ٧١ بتحويل الجامعة من جامعة خاصة إلى جامعة أهلية وذلك بهدف تقديم خدمات تعليمية لجميع المحافظات المصرية بأعلى مستويات الجودة، وبتكلفة مناسبة اجتماعياً. و تعمل على إمداد سوق العمل بعناصر ذات مهارات عالية وقدرة على التعامل مع التكنولوجيات البازغة وعلى دراية بأحدث ما وصل إليه العلم في مجالاتها التخصصية.

وتعتبر الجامعة المصرية للتعلم الإلكتروني الأهلية هي الجامعة المصرية الوحيدة التي استطاعت أن تحرر منتسبيها من الطلاب من عامل المكان والزمان، مع الاحتفاظ بالتواصل والتفاعل بين الأساتذة والطلاب، وذلك من خلال توفير الجامعة لقنوات تعليمية مرنة معتمدة على أدوات التعلم الإلكتروني والتعلم الذاتي، وبمناهج تتسم بالمعاصرة والارتباط بسوق العمل، واستطاعت الجامعة المصرية للتعلم الإلكتروني الأهلية تخريج المئات من الطلاب الذين أنهوا دراستهم بمرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا منذ نشأتها عام ٢٠٠٨.

وتهدف الجامعة المصرية للتعلم الإلكتروني الأهلية إلى تقديم خدمات تعليمية وتدريبية على أعلى مستوى من الجودة، وإمداد سوق العمل بعناصر قادرة على التعامل مع التكنولوجيات المتقدمة، والعمل على التطوير المستمر للبيئة التعليمية.

وتتميز الجامعة المصرية للتعلم الإلكتروني الأهلية باستخدام أحدث التكنولوجيا في التدريس للطلاب، ومن أدوات التدريس التقنية:

- مؤتمرات الفيديو - Video Conferences

- فصول افتراضية - Virtual Classes

رؤية الجامعة

جامعة رائدة على المستوى الإقليمي في تقديم كافة الخدمات التعليمية بنظام التعلم الإلكتروني على أعلى مستوى من الجودة، وتساهم في إعداد قادة المستقبل لكي يكون لهم تأثير إيجابي على الجانبين الاقتصادي والمجتمعي في مصر والعالم.

رسالة الجامعة

تقديم خدمات تعليمية وتدريبية على أعلى مستوى من الجودة، وإمداد سوق العمل بعناصر قادرة على التعامل مع التكنولوجيات المتقدمة، وتعمل على التطوير المستمر للبيئة التعليمية.

الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى إستطلاع وتحليل آراء أعضاء هيئة التدريس حول مداخل اليقظة الاستراتيجية وابعادها لتفعيل الحوكمة الرقمية بالجامعات المصرية، وفيما يلي توضيح إجراءات الدراسة الميدانية، وتفسير نتائجها وأهم مقترحات الدراسة.

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية

تتمثل هذه الإجراءات في تصميم الأداة، وتحديد العينة

١- الأداة (التصميم – التحكيم- الصدق والثبات)

تم تصميم استبانة تناولت عدة عبارات تحدد مداخل اليقظة الاستراتيجية وابعادها في تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية، وتم إعدادها بعد الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة والأدبيات التربوية ذات الصلة.وتتكون من جزأين: الأول بيانات أساسية، والثاني العبارات وتم عرضها في خمس محاور، وجاءت في (٥٤) عبارة، وتم عرضها بصورتها المبدئية على (١١) من السادة المحكمين، ثم تم إجراء التعديلات المناسبة وأصبحت في صورتها النهائية جاهزة للتطبيق من (٤٠) عبارة، وتبين درجة الموافقة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً)، ثم نشر رابط الإجابة عن هذه الاستبانة على الإنترنت من خلال:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSchZkHDn7iLBCkBoBUi1nMFN5wGtKLwb74NpUix_2aDXw3n3w/viewform?usp=pp_url

وتم تحديد القيم (٥، ٤، ٣، ٢، ١) لتقابل التقديرات السابقة لكل عبارة من عبارات الاستبانة، وكان تصحيحها بطريقة إيجابية كما يلي:

جدول (١) تصحيح عبارات الاستبانة

عبارات المقياس	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
إيجابي	٥	٤	٣	٢	١

يشير الجدول السابق إلى تصحيح الاستبانة طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي، حيث إن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً) مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في برنامج spss تعبر عن الأوزان

وقد تحدد مستوى الموافقة الذي يعني تقدير طول الفترة التي يمكن من خلالها الحكم على تحقق العبارة من حيث كونها (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً)، من خلال العلاقة التالية:(جابر عبد الحميد، وأحمد خيري كاظم، ١٩٨٦، ٩٦)

حيث تشير A إلى مستوى الموافقة، وتشير N إلى عدد الاستجابات وتساوى (٥) وتوضح الفترات التالية مستوى ومدى الموافقة لكل استجابة من استجابات الاستبانة.

جدول (٢) يوضح مستوى ومدى الموافقة لكل استجابة

مستوى الاستجابة (المناسبة)	مستوي الاستجابة (درجة المناسبة)	المدى
ضعيفة جداً	غير مناسبة	١ ≤ × ≤ ١.٨
ضعيفة	مناسبة بدرجة ضعيفة	١.٨ <× ≤ ٢.٦
متوسطة	مناسبة بدرجة متوسطة	٢.٦ <× ≤ ٣.٤
كبيرة	مناسبة بدرجة كبيرة	٣.٤ <× ≤ ٤.٢
كبيرة جداً	مناسبة بدرجة كبيرة جداً	٤.٢ <× ≤ ٥

- **الصدق:** تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال صدق المحكمين

- **الثبات**: تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لجميع عبارات محاور الدراسة على عينة استطلاعية تكونت من عشرين من أعضاء هيئة التدريس ، ويوضح جدول (٣) قيم ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الدراسة

جدول (٣) ألفا كرنباخ ومعاملات الثبات لكل محاور الدراسة

م	المجال	العبارات	معامل الثبات
١	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد التنافسي	١ - ٨	٠.٧٩٥
٢	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد التجاري	٩ - ١٦	٠.٧٩٨
٣	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد التكنولوجي	١٧ - ٢٤	٠.٨٠٠
٤	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد البيئي	٢٥ - ٣٢	٠.٧٩٢
٥	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد التنظيمي	٣٣ - ٤٠	٠.٨٠٠
	المجموع الكلي	١ - ٤٠	٠.٩٧٠

يتضح من الجدول السابق أن قيم ألفا كرونباخ كانت مرتفعة وتقترب من الواحد الصحيح، مما يعني أن الثبات مرتفعا ويؤكد إن الاستبانة تتميز بالثبات ويمكن استخدامها علمياً.

٢- عينة الدراسة

بعد أن تم نشر الاستبانة على اللينك المشار إليه سابقاً، جاوب عنها (١٢٦) عضواً من أعضاء هيئة تدريس بكلية التربية جامعة دمنهور وكلية البنات للآداب والعلوم والتربية بجامعة عين شمس، وتم التطبيق خلال شهري إبريل ومايو لعام ٢٠٢١، ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة والنسبة المئوية لها.

جدول (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة والنسبة المئوية لها

م	متغيرات الدراسة		التكرار	النسبة المئوية
١	نوع الدراسة (التخصص)	تربوي	٦٨	٥٣.٩٦
		علمي	٣٠	٢٣.٨٠
		أدبي	٢٨	٢٢.٢٢
٢	الدرجة العلمية	مدرس	٦٠	٤٧.٦١
		أستاذ مساعد	٢٦	٢٠.٦٣
		أستاذ	٤٠	٣١.٧٤

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- عدد أعضاء هيئة التدريس التربويون بلغ ٦٨ عضواً بنسبة (٥١.٩٦%)، أما عدد أعضاء هيئة التدريس تخصص علمي بلغ عددهم ٣٠ عضواً بنسبة (٢٣.٨٠%)، وأعضاء هيئة التدريس تخصص أدبي بلغ عددهم ٢٨ عضواً بنسبة (٢٢.٢٢%)، حيث أن معظم أفراد العينة من التربويين نظراً لاقتصار التطبيق على كلية التربية بجامعة دمنهور وكلية البنات للآداب والعلوم والتربية بجامعة عين شمس.

- عدد أعضاء هيئة التدريس من المدرسين بلغ ٦٠ عضواً بنسبة مئوية (٤٧.٦١%)، أما عدد الأستاذة المساعدين بلغ ٢٦ عضواً بنسبة مئوية (٢٠.٦٣%)، وعدد الأساتذة ٤٠ عضواً بنسبة (٣١.٧٤%)

ثانياً:الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الدراسة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وذلك على النحو التالي:

- استخدام اختبار "ت" T-TesT

- معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة

-بعض الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات وهي: المتوسطات والانحرافات المعيارية

- استخدام معامل الارتباط لبيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغيرات المختلفة

- تحليل التباين الأحادي One Way Anova

وسيتم عرض نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها كما يلي:

١- نتائج تتعلق بتفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية بوجه عام

جدول (٥) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حول مداخل اليقظة التنظيمية لتحقيق الحوكمة الرقمية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الإسهام
١.	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد التنافسي	٣.٤٣	٠.٧٦٧	٤	كبيرة
٢.	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد التجاري	٣.٤٢	٠.٧٩٨	٥	كبيرة
٣.	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد التكنولوجي	٣.٦٠	٠.٦٨٤	٢	كبيرة
٤.	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد البيئي	٣.٦٨	٠.٧٢٣	١	كبيرة
٥.	تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد التنظيمي	٣.٥٠	٠.٨٨٩	٣	كبيرة
	الدرجة الكلية	٣.٥٢	٠.٧٧٢		كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول درجة مناسبة تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية جاءت بشكل عام بدرجة كبيرة، وتزيد هذه الدرجة إلى حد ما في البعد البيئي والبعد التكنولوجي عن البعد التجاري والبعد التنافسي، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن اهتمام الجامعات المصرية يتركز حول الجانب البيئي والتكنولوجي في الوقت الحالي بدرجة أكبر وذلك لمرور الأزمة التي فرضتها جائحة كورونا من الجانب التنافسي والتجاري

وإلى حرص أعضاء هيئة التدريس على رصد عناصر البيئة المحيطة والتغيرات التي تحدث بها بهدف التعرف على ما بها من فرص لاستثمارها وما تحمله من مخاطر يجب تفاديها

٢-نتائج تتعلق بتفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التنافسي

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء البعد التنافسي، وأمكن ترتيبها بالجدول التالي:

جدول(٦) تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التنافسي.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الإسهام
١.	امتلاك الجامعات أنظمة مراقبة معلوماتية متطورة	٣.٢٧	١.١٢٧	٧	**متوسطة**
٢.	صياغة استراتيجيات الجامعات في ضوء معلومات التحليل البيئي	٣.٤٨	١.٠٠	٣	**كبيرة**
٣.	توجيه جهود الجامعات نحو خدمة المستفيدين	٣.٤٨	٠.٨١٧	٣	**كبيرة**
٤.	توفير المخصصات المالية للوفاء بالتزامات الجامعات نحو المستفيدين	٣.٣٧	٠.٩٥٢	٥	**متوسطة**
٥.	معرفة مجالات البحث والتطوير الخاصة بالمنافسين.	٣.٣٧	٠.٩٢٧	٥	**متوسطة**
٦.	تقوية نظم أمن المعلومات للمحافظة على مكانة الجامعات في التصنيف العالمي.	٣.٥٤	٠.٩١٨	١	**كبيرة**
٧.	التنبؤ باحتياجات الطلاب والمستفيدين وأسواق العمل المختلفة.	٣.٥١	٠.٨٢٧	٢	**كبيرة**
٨.	رفع قدرة الجامعات لاتخاذ قرارات سريعة تجاه كل ما يحدث في البيئة.	٣.٤٧	٠.٧٠١	٤	**كبيرة**
	الدرجة الكلية للمحور	**٣.٤٣**	**٠.٩٠٨**		**كبيرة**

يتضح من الجدول السابق أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول درجة مناسبة تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التنافسي لليقظة كانت مناسبة بدرجة كبيرة بنسبة (٣.٤٣ %)، وأن العبارات الأولى والرابعة والخامسة جاءت مناسبة بدرجة متوسطة، بينما العبارات الثانية والثالثة والسادسة والسابعة والثامنة جاءت مناسبة بدرجة كبيرة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أهمية تطبيق الحوكمة الرقمية للجامعات من خلال التعرف على الجامعات المنافسة الحالية، والمحتملة، والمنافسين الجدد، وكل ما يتعلق بإمكانياتها وقدراتها الفعلية واستراتيجياتها وكفاءتها، فضلاً عن أن ظروف جائحة كورونا فرضت عليهم أوضاعاً محددة فالخيارات بسيطة أمامهم في اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، أو أن هناك رغبة ملحة لديهم لتطبيق هذه الآليات نظراً لكونها تسهم في تحقيق الحوكمة الرقمية في البعد التنافسي، كما يمكن أن تعزى درجة المناسبة الكبيرة إلى أن هذه العبارات سوف يقلل من التكاليف ويعمل على زيادة جودة المنتجات من أجل زيادة العائد لا سيما أن الجامعات معنية بإنتاج أكثر من منتج ومن ثم التنوع من أجل الحصول على ميزة تنافسية تمكنها من تسويق منتجاتها إلى الأسواق المختلفة. ويتفق هذا مع نتائج دراسة Melitski; Carrizales; Manoharan; and Holzer (2011)، ودراسة Mahundu (2015)، ودراسة Garg (2016)، ودراسة الهروط (٢٠١٨)، ودراسة الدهشان، وجاد الله (٢٠٢٠).

٣- نتائج تتعلق بتفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التجاري

يوضح الجدول التالي:

جدول(٧) تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التجاري

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الإسهام
١.	تحديد الفجوات بين الخدمات التي تقدمها الجامعات واحتياجات المستفيدين	٣.٦٢	٠.٧٥٧	٢	**كبيرة**
٢.	التوسع في المشاركة في المؤتمرات والندوات التي تربط الجامعات بقطاعات سوق العمل.	٣.٦٩	٠.٨٤٣	١	**كبيرة**
٣.	مراقبة التغييرات المفاجئة وغير المتوقعة في البيئة الخارجية للجامعات	٣.٤٢	٠.٩١٥	٤	**كبيرة**
٤.	تحديد متطلبات وأذواق المستفيدين ورغباتهم	٣.٢٩	١.٠٤	٨	**متوسطة**
٥.	الاستعانة بالوسائل الرقمية المختلفة لدراسة سوق العمل والتنبؤ بمتطلباته	٣.٢٨	٠.٩٠٩	٧	**متوسطة**
٦.	المتابعة المستمرة للمنتجات الجديدة للمنافسين عبر الوسائل الرقمية المختلفة	٣.٥٤	٠.٧٣٤	٣	**كبيرة**
٧.	التسويق الرقمي لخدمات ومنتجات الجامعات	٣.٣٢	٠.١.١٢	٦	**متوسطة**
٨.	تعديل الخدمات التي تقدمها الجامعات حسب التغيرات الجديدة.	٣.٣٧	٠.٩٣٥	٥	**متوسطة**
	الدرجة الكلية للمحور	**٣.٤٤**	**٠.٧٦٦**		**كبيرة**

يتضح من الجدول السابق أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول درجة مناسبة بتفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التجاري لليقظة كانت مناسبة بدرجة كبيرة بنسبة (٣.٤٤ %)، وأن العبارات الرابعة والخامسة والسابعة والثامنة جاءت مناسبة بدرجة متوسطة، يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يؤكدون على ضرورة مراجعة الجامعات لأنشطتها المختلفة وبذل مزيد من الجهد لرصد إمكانيات الجامعات المنافسة وقدراتها المختلفة وتوقع أداءها المستقبلي بما يساعدها على تحليلا لوضع التنافسي وتعزيز مكانتها التنافسية، بينما العبارات الأولى والثانية والثالثة السادسة جاءت مناسبة بدرجة كبيرة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى إدراك هيئة أعضاء التدريس بأهمية مشاركة الجامعات في سوق العمل من وجهة نظرهم.كما يمكن أن يعزى إلى أهمية الحوكمة الرقمية للجامعاتمن خلال التعرف على احتياجات المستفيدين وأسواق العمل على المدى القصير والمدى الطويل لتطوير العلاقة بينهم وبين الجامعات، عن طريق دراسة احتياجات أسواق العمل، والدراسات العلمية، والمؤتمرات، وعلى الرغم من وجود بعض استجابات أعضاء هيئة التدريس والتي جاءت بدرجة متوسطة، فإن هذا يعني أنها إشارات يمكن الاعتماد عليها في تحقيق وتسمح باستثمار الفرص ومزايا أسواق العمل ووضع البدائل المحتملة مستقبلاً، واستثمار عامل الزمن لسبق الفعل ومعرفة الأحداث قبل وقوعها وتوقع ما فيها من مخاطر وفرص محتملة.ويتفق هذا مع نتائج دراسة Melitski; Carrizales; Manoharan; and Holzer (2011)، ودراسة Mahundu (2015)، ودراسة Garg (2016)، ودراسة الهروط (٢٠١٨)، ودراسة الدهشان، وجاد الله (٢٠٢٠).

٤- نتائج تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التكنولوجي

يوضح الجدول التالي:

جدول(٨) تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التكنولوجي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الإسهام
١.	تطوير شبكة الاتصال بالجامعات لخدمة نظم المعلومات بها	٣.٨٣	٠.٧٦٧	١	**كبيرة**
٢.	تطوير الأجهزة والبرمجيات المتطورة بالجامعات	٣.٧١	٠.٨٦٨	٣	**كبيرة**
٣.	التدريب المستمر للعاملين بالجامعة على أساليب الحوكمة والوسائل الرقمية الحديثة	٣.٧١	٠.٧٨٠	٣	**كبيرة**
٤.	توفير قاعدة بيانات شاملة ومتاحة لكل الأقسام والوحدات بالجامعات	٣.٤٩	٠.٧٩٧	٦	**كبيرة**
٥.	تقديم الخدمات للمستفيدين في ضوء مراقبة تحركات الجامعات	٣.٥٣	٠.٧٦٦	٥	**كبيرة**
٦.	رضا المستفيدين عن الخدمات التي تقدمها الجامعات رقمياً	٣.٢٧	٠.٧٩٤	٧	**متوسطة**
٧.	مواكبة التطورات التكنولوجية والعلمية في كافة التخصصات الجامعية.	٣.٥٦	٠.٧٣٣	٤	**كبيرة**
٨.	إجراء الدراسات والبحوث المتعلقة بالاستفادة من التقنيات الرقمية الجديدة	٣.٧٥	٠.٦٩٢	٢	**كبيرة**
	الدرجة الكلية للمحور	**٣.٦٠**	**٠.٧٧٤**		**كبيرة**

يتضح من الجدول السابق أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول درجة مناسبةتفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التكنولوجي لليقظة كانت مناسبة بدرجة كبيرة بنسبة (٣.٦٠ %)، باستثناء العبارة السادسة التي جاءت مناسبة بدرجة متوسطة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن الجامعات تشهد طفرة وتغيرات تكنولوجية متتالية وسريعة وكان عليها أن تصغى لتلك التغيرات وتعطيها حقها من الاهتمام، وأن تسعى للتطوير والتحسين المستمر وتعديل الاستراتيجيات واستخدام الأدوات والوسائل المتجددة والاستفادة من المعارف والعلوم أبرز التحديات التي تواجه الجامعة وفي ضوء جائحة كورونا، كما يمكن أن يعزى إلى أهمية الحوكمة الرقمية للجامعات من خلال مراقبة التطورات التكنولوجية في ميدان البحث العلمي، التطورات المستجدات التكنولوجية الحالية والمستقبلية في بيئة الجامعات، عن طريق قواعد البيانات، والمؤتمرات، والنشرات، وأنأعضاء هيئة التدريس يرون أن استخدام التكنولوجيا في الجامعات سوف تمنع الجامعات المنافسة من معرفة العمليات المستخدمة في الإنتاج، ومن ثم إلغاء فكرة تقليد المنتجات، كما يمكن أن يعزى اتفاق أعضاء هيئة التدريس على أهمية هذه العبارات إلى دورها في كسب مستفيدين جدد ومن ثم تعزيز الثقة بي الجامعة والمستفيدين.

٥- نتائج تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد البيئي

يوضح الجدول التالي:

جدول(٩) تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد البيئي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الإسهام
١.	دراسة القوانين والتشريعات الصادرة عن الدولة وترتبط بالجامعات وقطاعات سوق العمل	٣.٦٨	٠.٧٧٦	٥	كبيرة
٢.	متابعة التقارير والنشرات المحلية والعالمية التي تؤثر على الجامعات.	٣.٧٥	٠.٦٨٩	٣	كبيرة
٣.	تقوية العلاقات بين الجامعات والمؤسسات المحلية والإقليمية.	٣.٨٧	٠.٧٤٨	١	كبيرة
٤.	التوسع في الحصول على المعلومات والوثائق ذات الصلة لممارسة الأنشطة الجامعية	٣.٧٩	٠.٩٨٢	٢	كبيرة
٥.	وضع قواعد لتنظم العمل داخل الجامعات في علاقتهابمؤسسات المجتمع والمستفيدين منها.	٣.٦٧	٠.٩١١	٦	كبيرة
٦.	التنبؤ بردود فعل الجامعات المحلية والعالمية حيال مواجهة مخاطر المنافسة	٣.٤٥	١.٠٤٨	٨	كبيرة
٧.	بناء قاعدة معلومات على أسس علمية واضحة وشاملة تتيح عملية التحليل ومعالجة تلك المعلومات	٣.٦٩	١.٠٣١	٤	كبيرة
٨.	تفعيلدورمجالس الجامعات وأصحاب المصالح في تقييم أداء الجامعات رقمياً.	٣.٥٣	٠.٩٠٩	٧	كبيرة
	الدرجة الكلية للمحور	٣.٦٧	٠.٨٨٦		كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول درجة مناسبة تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد البيئي لليقظة كانت مناسبة بدرجة كبيرة بنسبة (٣.٦٧ %)، جاءت مناسبة بدرجة كبيرة، ويمكن أن يعزى ذلكإلى أهمية البعد البيئي من وجهة نظرهم في الوقت الحالي ودوره الهام في تفعيل الحوكمة الرقمية، كما يمكن أن يعزى إلى أهمية الحوكمة الرقمية للجامعاتمن خلال مراقبة كل الظواهر الاجتماعية من صراعات وانتشار السلوكيات غير المرغوبة وغيرها، ومتابعة التشريعات والقوانين التي ترتبط بالجامعات وأسواق العمل بشكل مباشر أو غير مباشر، ومتابعة الأحداث السياسية العالمية والمحلية، والتغيرات المناخية، والتغيرات الاقتصادية التي تؤثر بشكل أو بآخر على نشاط الجامعة مثل الاتجاهات الاقتصادية، حالة التضخم، والعرض والطلب، والسياسية المالية للحكومات، مما يدل على حرص أعضاء هيئة التدريس بضرورة أن تتصل الجامعات ببيئتها الخارجية ومحاولة تلبية احتياجاتها المختلفة.ويتفق هذا مع نتائج دراسة Melitski; Carrizales; Manoharan; and Holzer (2011)، ودراسة Mahundu (2015)، ودراسة Garg (2016)، ودراسة الهروط (٢٠١٨)، ودراسة الدهشان، وجاد الله (٢٠٢٠).

٦-نتائج تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التنظيمي

يوضح الجدول التالي:

جدول(١٠) تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التنظيمي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الإسهام
١.	توافر رؤية واضحة للحوكمة الرقمية.	٣.٥٦	١.٠١٦	٢	كبيرة
٢.	توفير نظام إعلامي رقمي قوي للرد حول ما يتناوله الرأي العام عن الجامعات	٣.٣٠	١.١٤	٧	متوسطة
٣.	الإعلان عن التقارير ونتائج أداء الجامعات سنوياًعلى شبكة الإنترنت	٣.٦١	٠.٩٦٣	١	كبيرة
٤.	الإفصاح عن المعايير المتبعة لشغل المناصب الإداريةعلى شبكة الإنترنت	٣.٥٤	٠.٩٨٥	٣	كبيرة
٥.	تفعيل الرقابة الداخلية بالجامعات لمتابعة أدائها عبر الوسائل الرقمية الحديثة،	٣.٥٦	١.٠٨٥	٢	كبيرة
٦.	السعي لإيجاد قيادات داعمة وحازمة ومحفزة.	٣.٥٠	١.٠١٨	٤	كبيرة
٧.	إدارة المعلومات لاتخاذ القرارات الحاسمة وتوقع الأسواق ا لمستقبلية	٣.٤٩	٠.٧٦٧	٥	كبيرة
٨.	تعزيز الديمقراطية الرقمية من خلال المحاسبية	٣.٤٨	١.٠٣٣	٦	كبيرة
	الدرجة الكلية للمحور	٣.٥٠٥	١.٠٠٠٨		كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن آراء أعضاء هيئة التدريس حول درجة مناسبة تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء البعد التنظيمي لليقظة كانت مناسبة بدرجة كبيرة بنسبة (٣.٥٠٥ %)، ما عدا العبارة الثانية التي جاءت مناسبة بدرجة متوسطة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أهمية الحوكمة الرقمية للجامعاتمن خلال مراقبة كافة التغيرات التي تحدث في الموارد التي تمتلكها الجامعات وتساعدها على تحقيق أهدافها وخاصة ذات الصلة بالموارد البشرية لكونها المصدر الرئيس للمواهب والمعارف ورأس المال الفكري، فضلاً عن مراقبة الأنشطة الداخلية بالجامعات. كما يمكن أن يعزى أيضاً إلى أن حاجة الجامعات في ضوء التحديات التي تواجهها ومنها جائحة كورونا إلى التطوير والتحسين المستمر وتعديل الاستراتيجيات واستخدام الأدوات والوسائل المتجددة والاستفادة من المعارف والعلوم، مما يدل على حرص أعضاء هيئة التدريس على تطوير رؤية ورسالة وأهداف وسياسات وخطط واستراتيجيات وعمليات وإجراءات وبرامج وموارد الجامعات بما يساعدها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.ويتفق هذا مع نتائج دراسة Melitski; Carrizales; Manoharan; and Holzer (2011)، ودراسة Mahundu (2015)، ودراسة Garg (2016)، ودراسة الهروط (٢٠١٨)، ودراسة الدهشان، وجاد الله (٢٠٢٠).

٧- معامل الارتباط لبيرسون لدلالة اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة

جدول (١١)مدى ارتباط المتغيرات ببعضها على مستوى تحسين البعد التنظيمي

البعد التنظيمي	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
التنافسي	.٩٣٨**	.٠٠٠
التجاري	.٨١٧**	.٠٠٠
التكنولوجي	.٨٦٤**	.٠٠٠
البيئي	.٨٨٧**	.٠٠٠

يوضح الجدول السابق معامل الارتباط الخطي لبيرسون بين درجات الحوكمة الرقمية فى ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية حيث جاءت جميع العلاقات طردية قوية بأعلى معامل ارتباط للبعد التنافسي بقيمة .٩٣٨** عند مستوى المعنوية (٠.٠١)، يليه البعد البيئي بقيمة .٨٨٧**، يليه التكنولوجي بقيمة .٨٦٤**، وأدني قيمة ارتباط للبعد التجاري بقيمة .٨١٧**، وجميع المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١

ثالثاً: نتائج تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية وفق متغير الدرجة العلمية

يوضح الجدول التالي:

جدول (١٢) نتائج اختبار التباين الأحادي (A NOVA)وفق الدرجة العلمية

المحور	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
ا لبعد التنافسي	مدرس	٦٠	٢٦.٤٠	٧.٤٤٧	٤.٣٥	٠٠.٠١٥	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	أستاذ (م)	٢٦	٣٠.٥٠	١.٥٣٠			
	أستاذ	٤٠	٢٧.١٢	٥.٢٤٩			
البعد التجاري	مدرس	٦٠	٢٥.٨٠	٧.٦٦٤	٦.٠٢٧	٠.٠٠٣	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	أستاذ (م)	٢٦	٢٧	٥.٠٩٩			
	أستاذ	٤٠	٣٠.١٢	٣.٦٦٧			
البعد التكنولوجي	مدرس	٦٠	٢٨.٦٠	٧.١٣٤	١.٦٠٨	٠.٢٠٥	غير دالة
	أستاذ (م)	٢٦	٣٠.٥٠	١.٥٣٠			
	أستاذ	٤٠	٢٨.١٢	٣.٩٠٤			
البعد البيئي	مدرس	٦٠	٢٨.٢٥	٧.٠٥١	٩.٠٩٧	٠.٠٠٠	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	أستاذ (م)	٢٦	٣٣.٥٠	١.٥٣٠			
	أستاذ	٤٠	٢٨.٦٢	٤.١١٢			
البعد التنظيمي	مدرس	٦٠	٢٥.٥٥	٨.٧٤٢	١٠.٤٢٦	٠.٠٠٠	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	أستاذ (م)	٢٦	٣٢.٥٠	٠.٥١٠			
	أستاذ	٤٠	٢٨.٨٨	٤.٧٨٩			
الدرجة الكلية لاختبار الاستبانة	مدرس	٦٠	١٣٤.٦٠	٣٦.٤٨٧	٤.٤٢٧	٠٠.٠١٤	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	أستاذ (م)	٢٦	١٥٤.٠٠	٦.١١٩			
	أستاذ	٤٠	١٤٢.٨٨	٢١.٢١٦			

يتضح من الجدول السابق أنه:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في جميع مجالات اليقظة الاستراتيجية (التنافسي – التجاري – البيئي – التنظيمي) ماعدا المجال التكنولوجي فلا يوجد بين أعضاء هيئة التدريس بدرجاتهم المختلفة فروق دالة وقد يرجع ذلك إلى أن المجال التكنولوجي يعد متطلب أساسي ليواكب إدارة أعمال عضو هيئة التدريس بمجالاتها الثلاث (التدريس – البحث – خدمة المجتمع)ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس أكثر قدرة على التعامل مع التكنولوجيا وسبر أغوارها واستثمار الفرص لتعلم المزيد منها بل والتنافس في تعرف الحديث فيها أولا بأول، وأن الجامعة تتيح لأعضاء هيئة التدريس القيام بالتدريس والمهام الأخرى مثل أبحاث الترقي وأعمال الامتحانات، وإعداد المقررات بجانب الأعباء الإدارية بالاستفادة من التكنولوجيا واستثمارها والاستغلال الأمثل لكل ما هو جديد. ويتفق هذا مع دراسة العتيبي، والقحطاني (٢٠١٥)، ودراسة خلفلاوي (٢٠١٧)، ودراسة حليمي، ودروازي (٢٠١٧)، ودراسة محمود (٢٠١٧)، ودراسة عطية (٢٠١٧)، ودراسة الزهيري (٢٠١٨)، ودراسة الأكلبي (٢٠١٩)

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في الدرجة الكلية لاختبار الاستبانة الحوكمة الرقمية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية

نتائج تتعلق بتفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية وفقا لمتغير الدرجة العلمية

يوضح الجدول التالي

جدول (١٣) نتائج المقارنات البعدية شيفيه وفق متغير الدرجة العلمية (مدرس – أستاذ مساعد - أستاذ)

المحور	الدرجة العلمية	فرق المتوسطات	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
المجال التنافسي	مدرس: أستاذ مساعد	٤،١٠٠*	٠،٠١٦	دالة عند مستوى ٠.٠٥
المجال التجاري	مدرس: أستاذ	٤،٣٢٥*	٠،٠٠٣	دالة عند مستوى ٠.٠٥
المجال البيئي	مدرس: أستاذ مساعد	٥،٢٥٠*	٠،٠٠٠	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	أستاذ مساعد: أستاذ	٤،٨٧٥*	٠،٠٠	دالة عند مستوى ٠.٠٥
المجال التنظيمي	مدرس: أستاذ مساعد	٦،٩٥٠*	٠،٠٠٠	دالة عند مستوى ٠.٠٥
المجال الكلى	**مدرس: أستاذ مساعد**	**١٩،٤٠٠***	**٠،٠١٥**	دالة عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- توجد فروق ذات دالة إحصائية بين المدرسين والأساتذة المساعدين لصالح الأخير للمجال التنافسي بفارق معنوي ٤،١٠٠ من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع ذلك إلى انشغال الأساتذة المساعدين ومحاولة استثمار الفرص المتاحة لتعلم المزيد منها بل والتنافس والحصول على الترقية.

- توجد فروق دالة إحصائية بين المدرسين والأساتذة في للحوكمة الرقمية في ضوء البعد التجاري لصالحالأساتذة بفارق معنوي ٤،٣٢٥، من وجهة نظر أفراد العينة، وتعد هذه نتيجة مقبولة، فالأساتذة أكثر قدرة على التعامل مع البعد التجاري واستثمارها مستقبلاً.

- توجد فروق ذات دالة إحصائية بين المدرسين والأساتذة المساعدين لصالح الأخير للمجال البيئي بفارق معنوي ٥،٢٥٠ من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع ذلك لخبرة الأساتذة المساعدين في مجال خدمة البيئة،والاستفادة من الطلاب وغيره في هذا المجال.

- توجد فروق ذات دالة إحصائية بين الأساتذة المساعدين والأساتذة لصالح الأول للمجال البيئي بفارق معنوي ٤،٨٧٥من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع ذلك إلىأن الأساتذة المساعدين أكثر نشاطاً في المجال البيئي وأكثر تعاملاً مع الطلاب الكليات وأيضا للحصول على الترقية.

- توجد فروق دالة إحصائية بين المدرسين والأساتذة المساعدين لصالح الأخير للمجال التنظيمي بفارق معنوي ٦،٩٥٠ من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع ذلك إلى أن الأساتذة المساعدين هم من يتولوا المسئوليات الإدارية

- توجد فروق دالة إحصائية في درجة اختبار الاستبانة الكلي لصالح الأساتذة المساعدين في المجالات التنافسية والبيئة والتنظيمية بفارق معنوي ١٩،٤٠٠

رابعاً: نتائج تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية وفقا لمتغير التخصص

يوضح الجدول التالي

جدول (١٤) النتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA)وفقا لمتغير التخصص

المحور	نوع الدراسة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
ا لبعد التنافسي	علمي	٣٠	٢٨.٢٧	٥.٢٥٢	١.٢٦٧	٠.٢٨٥	غير دالة
	أدبي	٢٨	٢٥.٨٩	٥.٨٠١			
	تربوي	٦٨	٢٧.٧٨	٦.٥٩٥			
البعد التجاري	علمي	٣٠	٢٨.٥٠	٥.٥٣٨	١.١٧٣	٠.٣١٣	غير دالة
	أدبي	٢٨	٢٥.٩٦	٦.١٨٥			
	تربوي	٦٨	٢٧.٥٤	٦.٧٧٧			
البعد التكنولوجي	علمي	٣٠	٢٩.٥٧	٤.٣٩٢	١.٥٢١	٠.٢٢٣	غير دالة
	أدبي	٢٨	٢٧.٢٩	٥.٦٢٣			
	تربوي	٦٨	٢٩.١٦	٥.٧٩١			
البعد البيئي	علمي	٣٠	٣٠.٩٣	٤.٠٥٩	٢.٤٧١	٠.٠٨٩	غير دالة
	أدبي	٢٨	٢٧.٦١	٥.٩١٥			

	تربوي	٦٨	٢٩.٥٦	٦.٢٣٨			
البعد التنظيمي	علمي	٣٠	٢٩.٥٣	٥.٧٥٨	١.٧٢٧	٠.١٨٢	**غير دالة**
	أدبي	٢٨	٢٦.١١	٦.٨٠١			
	تربوي	٦٨	٢٨.١٨	٧.٦٧٢			
الدرجة الكلية	علمي	٣٠	١٤٦.٨٠	٢٢.٧٥١	١.٨٠١	٠٠.١٦٩	**غير دالة**
	أدبي	٢٨	١٣٢.٦٦	٢٧.٧١٤			
	تربوي	٦٨	١٤٢.٢٢	٣١.٢٢٣			

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تخصص أعضاء هيئة التدريس لتقارب قيمة المتوسطات في مجال اليقظة الاستراتيجية ككلفيما يتعلق بأبعادها سواء التنافسي والتجاري والتكنولوجي والبيئي والتنظيمي والدرجة الكلية للاستبانة، ويمكن تفسيره أن أغلب أعضاء هيئة التدريس على اختلاف تخصصاتهم سواء العلمي أو الأدبي أو التربوي يمتلكون نفس القدرات ولا يوجد أثر التخصص في الحوكمة الرقمية.

التصور المقترح لتفعيل الحوكمة الرقمية بالجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية

في ضوء مفهوم الحوكمة الرقمية وأبعاد اليقظة الاستراتيجية،أمكن وضع تصور مقترح لتفعيل الحوكمة الرقمية بالجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية، ويشمل التصور المقترح ما يلي:

١- منطلقات التصور المقترح

يستند التصورإلى مجموعة من المنطلقات والمرتكزات التي أسفرت عنها الدراسة ، من أهمها:

- توجه الدولة للاهتمام بالرقمنة والحوكمة الرقمية.
- يضمن تطبيق للحوكمة الرقمية بالجامعات تقديم الخدمات بطرق ذكية ومبتكرة، تعزيز جودة المخرجات الجامعية.
- تشكل الحوكمة الرقمية للجامعات صمام أمان محكم لشكل العلاقة التفاعلية بين الجامعات والمستفيدين والمؤسسات التفاعلية في سوق العمل، وتضمن بنفس الوقت الحقوق المتبادلة المستندة على الموارد التشريعية والقانونية.
- توفر الحوكمة الرقمية للجامعاتفرصة الاستخدام الأمثل للموارد على كافة المستويات الجامعية بما يحقق الشفافية المتبادلة والعدالة المتوازنة والمسؤولية المترابطة.
- تغيير طبيعة العمل وإعادة تعريف الكفاءة: تسريع التقنيات وأساليب العمل المتقدمة، وتوسيع وتبسيط سير العمل، وتقليل العمليات اليدوية.
- ارتباط الحوكمة الرقمية للجامعات بعملية صنع القرار الذكي في الواقع، وإلقاء نظرة عامة مناسبة على بيئة الأعمال في المستقبل.

- رفع كفاءة الموظفين عن طريق طرح حلول تكنولوجيا المعلومات محل العديد من العمليات والأنشطة دون التسبب في بطالة

٢- أهداف التصور المقترح

في ضوء نتاج الدراسة وفي ضوء منطلقاتها، فإن **التصور المقترح** يهدف إلى:

- توفير المتطلبات اللازمة لجعل الجامعات بيئة رقمية تتميز بالكفاءة والفاعلية
- إنشاء وحدات للتسويق الرقمي للخدمات التي تقدمها الجامعات
- تقديم الخدمات الجامعية على أسس اقتصادية تضمن الكفاءة والفعالية ورضا المستفيدين
- تطوير برامج التدريب بالجامعات في ضوء التحولات العالمية والثورة الرقمية الحادثة بشكل مستمر

٣- تفعيل الحوكمة للجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية

ترى الدراسة الحالية أن تفعيل الحوكمة للجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية:تمثلت في النتائج الميدانية التالية :

- تحققت أبعاد اليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة على النحو التالي :الترتيب الأول البعد البيئي بمتوسط حسابي ٣.٦٨،ثم في ضوء البعد التكنولوجي بمتوسط حسابي ٣.٦٠،يلية البعد التنظيمي بمتوسط ٣.٥٠،ثم البعد التنافسي بمتوسط ٣.٤٣ وأخيرا البعد التجاري بنسبة ٣.٤٢. مما يوضح أن اهتمام الجامعات المصرية يتركز حول الجانب البيئي والتكنولوجي بدرجة أكبر ،

- معامل الارتباط بين درجات الحوكمة الرقمية لإبعاد اليقظة الاستراتيجية طردية قوية بأعلى معامل ارتباط للبعد التنافسي**٩٣٨. يلية البيئي **٨٨٧.ثم التكنولوجي **٨٦٤.،وأقل قيمة ارتباط للبعد التجاري **٨١٧.وجميع المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١)

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لدرجةالتخصص لأعضاء هيئة التدريس (**العلمي و الآدبي و التربوي**) في مجال اليقظة الاستراتيجية وبإبعادها التنافسي والتجاري والتكنولوجي والبيئي والتنظيمي والدرجة الكلية للاستبانة.

- كما أظهرت نتائج الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس وفقا لمتغير الدرجة العلمية **(مدرس – أستاذ مساعد - أستاذ)** في جميع مجالات اليقظة الاستراتيجية (التنافسي – التجاري – البيئي – التنظيمي) ماعدا المجال التكنولوجي فلا يوجد بين أعضاء هيئة التدريس بدرجاتهم المختلفة فروق دالة وقد يرجع ذلك إلى أن المجال التكنولوجي يعد متطلب أساسي لعضو هيئة التدريس

- وجدت نتائج المقارنات البعدية شيفية وفقا لمتغير الدرجة العلمية **(مدرس – أستاذ مساعد - أستاذ)** بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين**ما يلي :**

  - المدرسين والأساتذه المساعدين لصالح الأخير للمجال التنافسي ، والمجال التنظيمي .
  - المدرسين والاساتذه في ضوء البعد التجاري لصالح الأساتذه .
  - المدرسين والأساتذه المساعدين والاساتذه لصالح الاساتذه المساعدين للمجال البيئي.

٤- متطلبات تطبيق التصور المقترح

يتطلب تطبيق التصور المقترح ما يلي:

- الدعم المستمر والمتواصل من القيادات الجامعية لتذليل كافة الصعوبات وتوفير الموارد والدعم المعنوي.
- إيمان كافة القيادات الجامعية بأهمية بناء خطة تنفيذية تنبثق من الخطة الاستراتيجية وتتوافق مع الإمكانات والطموحات لجميع الأطراف والشركاء.
- الأخذ في الحسبان السياق الاجتماعي والثقافي للبيئة المحيطة بالجامعات والكليات، بما يساعد في التوصل إلى بدائل وحلول منطقية لأية معوقات تواجه تنفيذ المبادرات.
- التوافق حول ما توصلت إليه الخطة الاستراتيجية الأساسية للجامعة من أهداف ومبادرات تخدم أهداف والاحتياجات الرقمية لجامعة والكليات.
- الاستفادة من جميع أنواع التغذية الراجعة من فرق الخطة على مستوى الجامعة والكليات.
- التوازن في أبعاد الأداء الجامعي وفق مؤشرات القياس المدرجة بالخطة بما يساعد في متابعة الإنجازات المتحققة وتصحيح مسار الانحرافات في الأداء.
- دعم مشاركة جميع الأطراف ذات الصلة والمستفيدين، بما يدعم الرؤية التوافقية التي تراعي جميع الإمكانات والموارد المتاحة.
- الارتكاز على الواقعية في إعداد الخطة ، بما يساعد في استيعاب المتغيرات المحيطة والتكيف مع المستجدات.
- توفير فرص التدريب للطلاب والموظفين وأعضاء هيئة التدريس على كيفية تحديد المنتجات أو التقنيات والعمل على تطويرها في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية.

- تعزيز دور مكاتب التقنية والابتكار والتسويق وتمكينها من استقطاب المواهب من ذوي الكفاءة العالية.

- التوسع في إقامة المؤتمرات وورش العمل والمعارض التي تستهدف الصناعة وتنظيم مثل هذه الفعاليات.

٥-الصعوبات التي يمكن أن تواجه التصور المقترح

في حال تطبيق التصورالمقترح، فإنه من التوقع أن تواجه عديد من الصعوبات، منها:

- غلبة الإدارة المركزية التي تعد من أبرز التحديات التي تعوق التحرك بمرونة تجاه الحوكمة الرقمية.

- مقاومة بعض الأفراد لتطبيق الحوكمة الرقمية نتيجة بعض الموروثات الثقافية التي تحض على عدم المخاطرة.

- صعوبة تطبيق الحوكمة الرقمية، نظراً لأنها تتطلب إمكانات مادية وتقنية وبشرية مبدعة.

٦-آليات وإجراءات تنفيذ التصور المقترح:

- تطويرمنظومة التشريعات واللوائح الحاكمة لإدارة عملية البحث العلمي .

- توفير المخصصات المالية الأولية للبدء في مشروعات وأنشطة التعليم الرقمي ، وجذب أموال لتمويل الجامعات

- تطوير المواقع الإلكترونية للجامعات والكليات بما يضمن توفير تعريف شامل عن الجامعات وأنشطتها البحثية والأكاديمية وخبرات أعضاء هيئة التدريس

- ضرورة إنشاء مدن بحثية تضم (كلية للدراسات العليا – معهد للبحوث التكنولوجية المتقدمة) بكل جامعة مصرية تعمل كبيت خبرة للمشروعات التنموية القومية القائمة على العلوم والتكنولوجيا والابتكار

- بناء نظام رقمي فعال لتقويم الأداء الأكاديمي والإداري للجامعات بمختلف كلياتها ووحداتها وأقسامها الأكاديمية والإدارية

- إنشاء مركز متخصص لتطوير الحوكمة الرقمية بكل جامعة من خلال متابعتها بشكل دوري وفق منهجية واضحة ومؤشرات قياسية عالمية.

- اعتماد الحوكمة الرقمية ،وتطويرها باعتبارها استراتيجية وطنية للأمن الرقمي وإدارتها، وفقاً للإطار القانوني لحماية البيانات

- عقد برامج تدريبية لبناء القدرات الرقمية للباحثين وأعضاء هيئة التدريس في مجال التعامل الرقمي والبحث العلمي والنشر لتحقيق التنافسية، وكذلك والموظفين والطلاب.

مراجع

- الأكلبي، عايض بن شافي. (٢٠١٩). العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية وفق مضامين رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على جامعة الشقرا. *مجلة جامعة الشقرا*، العدد الثاني عشر، محرم – سبتمبر، ص ص ١ – ٣٦.

- بصنوي ، محمد أحمد؛والغريب، هشام عبد الحفيظ. (٢٠١٤). *المرجع الحديث في الهندسة الإدارية*، جدة ، السعودية : مكتبة الملك فهد للنشر.

- بقة، الشريف؛ومحلب، فايزة. (٢٠١٥). تأثير التحليل البيئي كآلية من آليات اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولايتي برج بوعريريج وسطيف. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*، جامعة قصدي مرباح – ورقلة، العدد الثاني، يونيه، ص ص ١٣١ – ١٥٩.

- بلعسل، هاجر. (٢٠١٨). مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تطوير المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر – مستغانم، *رسالة ماجستير*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة عبد الحميد ابن باديس – مستغانم.

- جقطة، سناء. (٢٠١٧). دور حوكمة الجامعة في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر الأطراف ذات الصلة: دراسة حالة جامعة سطيف. *رسالة ماجستير*. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة سطيف. الجزائر.

- الحدابي، داود عبد الملك، والعزيزي، محمود عبده حسن محمد. (٢٠١٩). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات اليمنية: دراسة مقارنة بين الجامعات الخاصة والحكومية، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، المجلد الثاني عشر، العدد التاسع والثلاثون، ص ص ٣١ – ٦٢.

- حليمي، لامية؛ودروازي، يسمين. (٢٠١٧). دور اليقظة الاستراتيجية في خلق الميزة التنافسية، *مجلة أبعاد اقتصادية*، مجلة علمية أكاديمية محكمة متخصصة، سنوية تصدر عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، العدد السابع، الجزء الأول، ص ص ٦٠ – ٧٥.

- خلفلاوي، شمس ضيات. (٢٠١٧). تثمين نظام اليقظة الاستراتيجية لتنمية المنافسة بالمؤسسات. *مجلة دراسات وأبحاث* تصدر عن جامعة زيان عاشور بالجلفة بالجزائر، *والمجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية* تصدر عن السنبلة للدراسات والتدريب والنشر بالأردن، السنة التاسعة، العدد السادس والعشرون، مارس، ص ٢٨٦ – ٣٠١.

- خورشيد، معتز، ويوسف، محسن. (٢٠٠٩). *حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر*، منتدى الإصلاح العربي بالتعاون مع مكتبة الإسكندرية، الإسكندرية.

- الدهشان، جمال علي. (٢٠٢٠). تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعاتنا العربية، المبررات، المتطلبات، التحديات. *المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية*. تصدر عن مؤسسة بكره أحلى للقدرات الخاصة، بجمهورية مصر العربية.(٢) ٢، ص ص ٢٠ – ٤٤

- الدهشان، جمال علي؛وجاد الله، باسم سليمان صالح. (٢٠٢٠). تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة أسيوط في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. *المجلة التربوية*. كلية التربية بجامعة سوهاج. العدد التاسع والسبعون. نوفمبر. ص ص ٢١٠٥ – ٢٢٠٤.

- الزهيري، إبراهيم عباس.(٢٠١٨). اليقظة الاستراتيجية مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، *المجلة التربوية*، كلية التربية جامعة سوهاج، العدد ٥٢، إبريل، ص ص ١ – ٣١.

- سالم، جهاد. (٢٠٢٠). كورونا يضع التعليم الإلكتروني تحت المجهر ، *مجلة المال* ، مجلة مصرية اقتصادية يومية ، الصادرة يوم الثلاثاء ٢٨ يوليو ، متاحة على الرابط https://almalnews.com:

- طيب، عزيزة عبد الله. (٢٠١٨). دراسة تحليلية لمفهوم الحوكمة الرشيدة ومتطلبات تطبيقها في الجامعات السعودية. *العلوم التربوية*. العدد الثاني. الجزء الثاني. إبريل. ص ص ١٨٤ - ٢٢٧.

- عباس، شيماء علي. (٢٠٢٠). تفعيل مبادئ الحوكمة بالجامعات المصرية لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة، *المجلة التربوية*، كلية التربية جامعة سوهاج، الجزء الأول، العدد السادس والسبعون، أغسطس، ص ص ٤٩٩ – ٥٣٢.

- عبد الحميد، جابر؛ كاظم، أحمد خيري. (٢٠٠٩). *مناهج البحث في التربية وعلم النفس*، القاهرة، دار النهضة العربية.

- عبد الفتاح، محمد عبد الفتاح محمد. (٢٠١٠). تطوير دور الجامعات في إطار نشر ثقافة حوكمة المؤسسات، *ندوة قسم المحاسبة والمراجعة بعنوان: دور الجامعات في نشر ثقافة الحوكمة ووضع آليات لمكافحة الفساد المالي والإداري*، المنعقدة يوم ٢٥ نوفمبر ٢٠١٠، كلية التجارة بجامعة عين شمس.

- العتيبي، تركي بن كديميس؛والقحطاني، غادة بنت فهد بن عبد الله. (٢٠١٥). اليقظة الاستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي، *دراسات عربية وإسلامية*، تصدر عن جمعية

الثقافة من أجل التنمية، مركز دراسات التراث وتحقيق المخطوطات، مصر، المجلد السادس، العدد الثالث عشر، إبريل، ص ص ٧٥ – ٢٤٢.

- عطوة، محمد إبراهيم؛وعلي، فكري محمد السيد. (٢٠١٢). حوكمة النظام التعليمي: مدخل لتحقيق الجودة في التعليم. *مجلة كلية التربية*. جامعة المنصورة. العدد التاسع والسبعون. الجزء الثاني. مايو.ص ص ٤٤٩ – ٥٣٢.

- عطية، أفكار سعيد خميس. (٢٠١٧). تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. *مجلة كلية التربية*، جامعة حلوان، العدد الأول، المجلد الثالث والعشرون، يناير، ص ص ٧٩٣ – ٩٠٣.

- علالي، إيمان. (٢٠١٥) . الاتجاهات الحديثة للحوكمة في قطاع التعليم العالي بالجزائر.. دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة مولاي الطاهر سعيدة، *رسالة ماجستير*، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

- قوجيل، نور العابدين. (٢٠١٢) . دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها.. دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس – أم البواقي، *رسالة ماجستير*، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار بعنابة، الجزائر.

- الكسر، شريفة عوض. (٢٠١٨) . دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الجامعات: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالرياض. *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية*. جامعة بابل. العدد ٣٩. يونيه، ص ص ٤١٦ – ٤٣٠.

- محاط، أميرة. (٢٠١٤). أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة، *رسالة ماجستير*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

- محمود، زيد خوام. (٢٠١٧). اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي: بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة وزارة الصناعة، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، جامعة بغداد، العراق، المجلد ٢٣، العدد ٩٦، ص ص ٢٠٣ – ٢٢٥.

- المفيز، خولة بنت عبد الله بن محمد. (٢٠١٨). تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الحكومية: تصور مقترح، *مجلة العلوم التربوية*، تصدر عن جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد الخامس عشر، شوال، ص ص ١٩٩ – ٢٩٤.

- منظمة التعاون والتنمية في البلدان الاقتصادية. (٢٠١٠). *مراجعات لسياسات التعليم الوطنية: التعليم العالي في مصر*، منظمة التعاون والتنمية في البلدان الاقتصادية والبنك الدولي للإنشاء والتعمير.

- نصبة، الأمين. (٢٠١٥). أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام.. دراسة حالة بلدية قمار الوادي، *رسالة ماجستير*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

- هاشم، نهلة عبد القادر؛وناصف، مرفت صالح. (٢٠١٧). القيادة الجامعية واليقظة الاستراتيجية. *المؤتمر السنوي الرابع والعشرون بعنوان قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي: الواقع والرؤى المستقبلية*، في الفترة من ١٨ – ١٩ يناير. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ص ص ١٩٧ – ٢٠٦.

- الهروط، العنود إبراهيم. (٢٠١٨). الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي: دراسة ميدانية. *رسالة ماجستير*. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.

References:

- Abasilim, ugochukwu david and Edet, Lawrence I. (2015). E-Governance and Its Implementation Challenges in the Nigerian Public Service. *ACTA UNIVERSITATIS DANUBIUS*. Vol. 7, No. 1, pp 30 - 42.

- Cheri, Lawan and Abdullahi, Muhammad. (2018). E-GOVERNANCE: ILLUSION OR OPPORTUNITY FOR NIGERIAN UNIVERSITY'S ADMINISTRATION, *Global Journal of Political Science and Administration*, Published by European Centre for Research Training and Development UK, Vol.6, No.3, June, pp.33-43.

- Garg**,** Hemant (2016). Digital Governance. *International Journal of Humanities and Management Sciences (IJHMS)*. Vol 4, Issue 4, pp 371 – 374.

- Kasmi, Karima and Djalab Zohra. (2021). The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF*), Journal of Information Technology Management*, 13(2), pp 202 – 230.

- Mahundu, Fabian G.(2015). E-Governance in the public sector: A case study of the central admission system in tanzania, A thesis submitted in fulfilment of the requirements for the *degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY IN SOCIOLOGY*, Rhodes University, Tanzania.

- Melitski, James; Carrizales, Tony J.; Manoharan, Aroon; and Holzer, Marc (2011).Digital Governance Success Factors and Barriers to Success in Prague**,** *International Journal Of Organization Theory And Behavior*, vol: 14 No: 4, WINTER, pp451-472

- Öktem, M. Kemal; Kamil, Demirhan and Demirhan, Haydar.(2014). The Usage of E-Governance Applications by Higher Education Students, *Educational Sciences: Theory & Practice*, 14(5) pp **1925-1943**

- Shrivastava, R. K. ; Raizada, A.K. ; Saxena, Neeta. (2014). Role of e-Governance to strengthen higher education system in India. *Journal of Research & Method in Education*. Vol: 4, Issue 2, Ver. I (Mar-Apr), pp 57-62.

- Suri, Gunmala and Kaur, Sarabjeet. (2013). A study on E-Governance Initiatives in Panjab University. 7th International Conference, EMANATE 2013, on 'Education, Management and Technology' held on February 2nd, 2013 at GJIMT, Phase II, Mohali, Punjab-INDIA. *GIAN JYOTI E-JOURNAL*. Vol: 3, Issue 2, Apr- Jun, pp 1 - 11.

- Talpur, fauzia; Jafri, syed muhamad raza; Abdul aziz. (2014). E – Governance Model for Universities. *Journal of Computer Science of Newports Institute of Communications and Economics*. Vol, 5, Issue 2014, P4.

جـ مواقع على الإنترنت

- http://www.ictp.org.eg/index.php/ar/2012-11-03-22-55-31/2012-11-08-08-40-50
- **https://scu.eg/pages/eun**
- http://www.eksc.edu.eg/index.php?option=com_content&view=article&id=26&Itemid=165&lang=ar
- http://www.eelu.edu.eg

Activating the digital governance of Egyptian universities in light of the dimensions of strategic vigilance, a Suggested concept

Dr. Mostafa Ahmed Amin
Associate Prof. of Education foundation Faculty of Education, Damanhour University

Dr. Nagah Rahoma Ahmed
Associate Prof. of Education foundation Faculty of Women, Ain shamsUniversity

Abstract:

Presenting a proposed vision to activate digital governance in the light of the dimensions of strategic vigilance for Egyptian universities. The study used the descriptive approach and applied a questionnaire to faculty members at Ain Shams and Damanhour Universities, and reached the following results:

The dimensions of strategic vigilance have been largely achieved as follows: environmental, then technological, then organizational, then competitive, and finally commercial.

The correlation coefficient was strong between the degrees of digital governance and the dimensions of strategic vigilance, the highest correlation coefficient for the competitive dimension, and the lowest correlation value for the commercial dimension.

There are no statistically significant differences according to the degree of specialization of faculty members (scientific, literary, educational) in the field of strategic vigilance and its dimensions.

The results of the study showed that there were statistically significant differences between faculty members according to the degree variable (teacher - assistant professor - professor) in all areas of strategic vigilance except for the technological field.

The results of dimensional comparisons by degree variable found that there are statistically significant differences between the following:

Professors and associate professors in favor of the latter in the competitive and organizational areas.

Teachers and professors in the light of the commercial dimension in favor of professors.

Teachers, associate professors and professors for the benefit of associate professors in the environmental field.

Key words*:* Digital Governance for Universities , Strategic vigilance **.**

Received on: 8 /9 / 2021 - Accepted for publication on:16 /10 /2021- E-published on: 9/ 2021