

أثر اليقظة الاستراتيجية على أداء المنظمة واستدامته البيئية: دراسة
تطبيقية على وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية

إعداد الطالب/

يحي صلاح الدين محمود عطوان

احمد صالح سليمان البسام

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات:

قائمة الجداول:

فهرس الأشكال:

المستخلص: Abstract

هدفت الدراسة التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية داخل وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات السعودية، علي الأداء واستدامته البيئية ، والكشف عن الفروق الدالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير (الجامعة المسمى الوظيفي الدرجة العلمية، سنوات الخبرة في العمل الحالي)، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث ببناء استبانة لهذا الغرض مكونة من (33) فقرة ، وتكونت عينة الدراسة من (285) فرداً وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن أفراد عينة الدراسة يرون أن اليقظة الاستراتيجية تمارس بدرجة عالية في الوزارة ، وأن اليقظة الاستراتيجية لها أثر على الأداء بدرجة عالية.

الفصل الأول

المقدمة:

هذا العالم يعيش أيضا فترة من التحولات الجذرية التي أسهمت في تغيير كل المفاهيم والأساليب والهيكل الإداري التقليدية، وأوجدت مناخا جديدا وأوضاع اقتصادية وتكنولوجية مختلفة تماما عما كان سائدا من قبل حيث تتميز هذه الأوضاع الجديدة في ذاتها بالتطور، فضلا عن تدخل تأثيراتها وتفاعلاتها البيئية، كل هذه التحولات التي تحملها البيئة دفعت المنظمات لمحاولة التحسين المستمر والدائم لأدائها، ومراعاة الجوانب البيئية من أجل التكيف مع متطلبات الوقت الراهن وحدة المنافسة واحتلالها لموقع متميز في السوق يضمن ديمومتها، وهو ما لا يمكن تحقيقه إلا بفهم عميق للبيئة التي تنشط فيها المنظمة، فكان لازماً على الكل التحلي باليقظة واستغلال المعلومات الاستراتيجية لضمان البقاء والتكيف مع البيئة الخارجية للمنظمة وحتى الداخلية، الأمر الذي دفع إلى ضرورة اعتماد مفهوم اليقظة الاستراتيجية في قاموس التعامل العالمي واحداً من أهم الركائز لبناء الخطط التي تحسن من الأداء وتعمل على استدامته البيئية وتحافظ على المركز التنافسي (العتيبي، القحطاني، 2015).

إن من أهم التحديات التي تواجه المنظمات هو كيفية النجاح والتميز في سوق تزداد فيه المنافسة يوماً بعد يوم، وحتى تستطيع المنظمات المنافسة وكسب حصة أكبر من السوق فإنها بحاجة لنظام يقظة إستراتيجية بمختلف أنواعها باعتبارها حجر الزاوية في صياغة إستراتيجيات فعالة ومستدامة، حيث تشمل أنشطة رصد وجمع المعلومات عن بيئة العمل، العملاء الموردين المنافسين كما تعتبر أداة حقيقية لتحسين الأداء واستدامته بحيث تسمح للمنظمة بالتمركز في الساحة التنافسية بأفضل طريقة ممكنة وتختص بالتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المنظمة وضمان نشاطها وتحسين أدائها بشكل عام واستدامته بشكل خاص، حيث يرتبط الأداء واستدامته باليقظة الإستراتيجية بالإضافة إلى ارتباطه بأهداف وإستراتيجيات المنظمة بما يحقق الميزة التنافسية لهذه المنظمات (حداد، بغور، 2021).

ومن هنا بات اعتماد المنظمة على نظام اليقظة الإستراتيجية أمراً حيوياً، فهي لا تسمح فقط باستغلال الفرص وتجنب التهديدات، وإنما تسمح بمواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التكنولوجية والمعلوماتية، فالمنظمة الراشدة تستغل ما يوفره

نظام اليقظة من معلومات من أجل تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، والعمل على وضع اليات تساهم في فهم أفضل للأسواق وآلية عملها، وتفعيل التكنولوجيا لزيادة وتعظيم مكانتها. (سريدي، بو جمعه، 2019).

مشكلة الدراسة.

تسعى المُنظَّمات الحُكُومِيَّة في إحداث تغييرات جذرية في تنفيذ أعمالها ومهامها وتجديد وتحسين واستدامة أدائها لمواكبة التطورات التي تحدث في العالم المفتوح، وأن ذلك التغيير والتطوير لم يعد أمراً اختياريّاً تبحث عنه المنظمة أو تنصرف بإرادتها الحرة، بل أصبح حاجة ملحة ومسألة مهمة وحيوية وضرورية إلى انتهاج مبادئ اليقظة الاستراتيجية، وإننا في القرن الواحد والعشرين نعيش حالات تنافسية شديدة وتطورات هائلة تفرض على المنظمات الحكومية ومنظمات الأعمال الاستجابة لتلك التغييرات ومواكبتها، بما يعود بالنفع والفائدة للمجتمع وضمان تقديم خدمات جيدة تحقق الفعالية والاستدامة البيئية في أدائها بما يضمن مواكبة أهداف رؤية المملكة 2030.

وانطلاقاً من أن اليقظة الإستراتيجية قد أثبتت نجاعتها كآلية فعالة في تحسين الأداء في العديد من المنظمات وعلى صعيد جميع المجالات، وأيضاً، نظراً لوجود فجوة في الأدبيات المتعلقة بقياس مدى أثر ممارسات اليقظة الاستراتيجية على استدامة الأداء البيئية تحاول هذه الدراسة سد الفجوة الأدبية المتعلقة بذلك الأثر، وعلى هذا الأساس تم بلورة الإشكالية المتمثلة في كيفية مساهمة أبعاد اليقظة الإستراتيجية وبيان أثرها على كلا من الأداء واستدامته البيئية في وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية.

أهمية الدراسة.

لهذه الدراسة أهمية بشكل عام وفي حدود علم الباحث من حيث إنه لا توجد دراسات أخرى تتناول أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء واستدامته البيئية، لذلك جاءت أهميتها متمثلة تفصيلاً في:

الأهمية العلمية

تتناول هذه الدراسة المزيد من التفصيل والبحث في الدراسات التي ركزت على متغيراتها الأساسية (اليقظة الاستراتيجية بمتغيراتها، والأداء عامة المستدام

خاصة بمتغيراتها)، بالإضافة إلى أن القيام بمثل هذه الدراسة سوف يضيف جديداً إلى عالم المعرفة، ويساهم في إثراء المعلومات، وزيادة المعرفة وقد يساهم في تطور البحث العلمي والمساهمة في تزود المكتبة بمرجع جديد في مجال البحث العلمي.

الأهمية العملية

تكاد تكون تلك الدراسة هي المحاولة الأولى على مستوى المملكة العربية السعودية التي تتطرق لمثل هذا الموضوع المهم والحيوي، فبعد محاولة الباحث ابراز مفهوم اليقظة الاستراتيجية كمفهوم اداري هام وحديث في العلوم الإدارية سوف يحاول الربط بينه وبين الأداء واستدامته البيئية وعليه فإن هذه الدراسة قد تساعد متخذي وصانعي القرارات الاستراتيجية بالمنظمات الحكومية السعودية ووزارة الاتصالات وتقنية المعلومات خاصة في اتخاذ قرارات صائبة، والتي سوف تساهم في تحسين وتطوير أدائها والعمل على استدامته، وأيضاً تزويد القائمين على إدارة تلك المنظمات بتوصيات ومقترحات موثقة مستمدة من الدراسة الميدانية تساعد في تطوير المنظمات الحكومية وتحسن من أدائها وتعمل على ديمومته البيئية، فالمنظمات الحكومية كغيرها من المنظمات تتعرض لتغيرات دائمة ومستمرة مما يؤثر على خططها الاستراتيجية، ووزارة الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة ليست بمنأى عن ذلك، وحري بها تطبيق مفهوم اليقظة لتحسين الخطط الاستراتيجية التي يجرى تنفيذها.

-أهداف الدراسة-

- محاولة تأصيل مفاهيم نظرية عن متغيرات الدراسة المتمثلة في اليقظة الاستراتيجية والأداء واستدامته البيئية.
- معرفة درجة ممارسة اليقظة الاستراتيجية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية.
- معرفة أثر ممارسات اليقظة الاستراتيجية على الأداء بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية.

- معرفة أثر ممارسات اليقظة الاستراتيجية على استدامة الأداء البيئية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية.
- قياس أثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية المعتمدة في الدراسة على الأداء الكلي واستدامته البيئية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية.
- محاولة الوصول إلى توصيات ومقترحات تسعى لترسيم اليقظة الاستراتيجية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية.

تساؤلات الدراسة

يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة:

ما هو أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء واستدامته البيئية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية؟

ويتفرع منه عدة أسئلة فرعية:

- ما هو أثر اليقظة التكنولوجية على الأداء واستدامته البيئية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية؟
- ما هو أثر اليقظة التنافسية على الأداء واستدامته البيئية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية؟
- ما هو أثر اليقظة التجارية على الأداء واستدامته البيئية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية؟
- ما هو أثر اليقظة البيئية على الأداء واستدامته البيئية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية؟
- ما هو أثر اليقظة الداخلية على الأداء واستدامته البيئية بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية؟

- فروض الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وللإجابة على التساؤل الرئيس والتساؤلات الفرعية المطروحة استندت الدراسة إلى مجموعة الفرضيات التالية:

- H1: لا يوجد أثر دال معنوياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 5\%$) لليقظة التكنولوجية على الأداء واستدامته للشركات بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية
- H2: لا يوجد أثر دال معنوياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 5\%$) لليقظة التنافسية على الأداء واستدامته للشركات بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية
- H3: لا يوجد أثر دال معنوياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 5\%$) لليقظة التجارية على الأداء واستدامته للشركات بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية
- H4: لا يوجد أثر دال معنوياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 5\%$) لليقظة البيئية على الأداء واستدامته للشركات بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية
- H5: لا يوجد أثر دال معنوياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 5\%$) لليقظة الداخلية على الأداء واستدامته للشركات بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية.

الفصل الثانى

الدراسات السابقة

مقدمة

أشارت العديد من الدراسات الي أهمية متغيرات البحث المتمثلة في اليقظة الاستراتيجية وأداء المنظمة واستدمته وقد قام الباحث بمسح الدراسات السابقة في محاولة لتكوين إطار نظري وأنموذج تركز عليه الدراسة الحالية، وفيما يلي استعراض لبعض هذه الدراسات العربية والأجنبية مرتبة من الأحدث إلى الأقدم حسب الفترة الزمنية.

-الدراسات السابقة

أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية اليقظة الاستراتيجية، ومنها:

- دراسة (إبراهيم ، 2019) التي هدفت إلى معرفة أثر كل من الذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية باعتبارها العملية التي تبحث المنظمة من خلالها عن معلومات تساعد على التنبؤ بالتغيرات التي تحصل في محيطها الاجتماعي والاقتصادي بهدف خلق فرصة لها وتقليص الأخطار على الأداء الريادي، ومدى اعتماد عينة البحث المكونة من (10) كليات أهلية في العراق في أعمالها المختلفة لاستخدام اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية اليقظة البيئية - اليقظة التسويقية) والذكاء التنافسي ، وأظهرت النتائج بوجود علاقات الارتباط والتأثير للذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي وكذلك وجود دور الأبعاد اليقظة الاستراتيجية وأهمها البعد الأكثر تأثيراً وهو اليقظة التكنولوجية كمتغير وسيط بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي.

- (دراسة Fadhiela & Abbas, 2018) حيث سلطت الضوء على دور اليقظة الاستراتيجية باعتبارها عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الإستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها بالمنظمة سعياً لتحقيق التميز في الأداء في تحسين الأداء التشغيلي بالتطبيق على أربعة بنوك عربية من خلال تصميم أداة القياس وتم توزيع الاستبيان على مديري البنوك، وأظهرت النتائج أن البعد الأكثر تأثيراً لليقظة الاستراتيجية هو اليقظة التكنولوجية من حيث قدرة المنظمة على مراقبة التطورات التكنولوجية ، وإليها اليقظة التنافسية من حيث متابعة كل ما يتعلق بالمنافسين الحاليين

والمرتقبين ويليها اليقظة التجارية، وأخيراً اليقظة البيئية وتؤثر كل الأبعاد السابقة إيجابياً على الأداء التشغيلي بأبعاده الممثلة في (التكلفة الوقت المرونة) بالبنوك محل الدراسة.

• دراسة (بلصير & عبد الوهاب, 2018) التي سعت للكشف عن العلاقة والتأثير بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية - اليقظة التنافسية - اليقظة التجارية - اليقظة البيئية) والميزة التنافسية (الجودة - التكلفة - التجديد أو الابداع) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر وتوصلت الدراسة إلى معنوية كل علاقات الارتباط والتأثير من حيث أهمية اليقظة الاستراتيجية في تنمية وتطوير الميزة التنافسية، وأن أكثر الأبعاد تأثيراً لليقظة الاستراتيجية هو اليقظة التكنولوجية ، ويليها اليقظة التنافسية ويليها اليقظة التجارية، وأخيراً اليقظة البيئية على الميزة التنافسية بأبعادها الممثلة في (الجودة - التكلفة - التجديد أو الابداع).

• دراسة (حسين, 2018) والتي هدفت إلى توضيح انعكاس ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية في تعزيز اليقظة الاستراتيجية بالتطبيق على جامعة الإسراء الأهلية في العراق، من خلال عينة قدرها (117) من الدارسين، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية (المهارات الرشيقة - الإجراءات الرشيقة - السلوكيات الرشيقة تقلص العاملين تشكل إحدى المحركات الرئيسية لكافة عمليات اليقظة الاستراتيجية من خلال اليقظة التكنولوجية فقط باعتبارها البعد الأكثر تأثيراً.

• دراسة (Mahmoud 2017,) سعت إلى توضيح دور اليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية - البيئية التجارية التنافسية) وتأثيرها على تحقيق النجاح التنظيمي، فضلاً عن معرفة أنواع اليقظة الإستراتيجية المتوافرة في شركة الفارس العامة التابعة لوزارة الصناعة العراقية من خلال عينة مكونة من (مدير شعبة، رئيس قسم معاون مدير عام مدير عام) وعددهم (71) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أن البعد الأكثر تأثيراً لليقظة الاستراتيجية هو اليقظة التكنولوجية وأن جميع فرضيات الارتباط والتأثير بين المتغيرات

الرئيسية والفرعية هي قوية وذات دلالة معنوية ثم يليها استخدام كافة أنواع اليقظة الاستراتيجية البيئية والتجارية والتنافسية.

• دراسة (خميس، 2017) التي تناولت الأسس الفكرية لمفهوم اليقظة الاستراتيجية (باعتبارها نشاط، أو نظام، أو عملية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بإدارة المعلومات التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية، وغيرها بهدف استغلال تلك المعلومات لصياغة الأهداف وصناعة القرارات الاستراتيجية الصائبة) وبأبعادها المختلفة (التكنولوجية البيئية التسويقية- التنافسية) في الجامعات المصرية مع تحديد أهم مكوناتها ومراحل تطبيقها فضلاً عن تحديد درجة ممارسة القيادات الجامعية بجامعة الاسكندرية عينة الدراسة لأنشطة اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظرهم وهل تختلف باختلاف نوع الكلية (نظرية أو عملية)، وذلك من خلال إعداد استبانة تم توزيعها على (44) مفردة من بين (عميد، ووكيل، ورئيس قسم، وتوصلت الدراسة إلى أن اليقظة التكنولوجية باعتبارها المراقبة المستمرة لكل ما يتعلق بالتطورات التكنولوجية تأتي في المرتبة الأولى، يليها اليقظة البيئية، يليها اليقظة التسويقية ثم اليقظة التنافسية، فضلاً عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات استجابات القيادات بجامعة الاسكندرية حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية تعزي إلى اختلاف نوع الكلية.

• دراسة (الشريف & مطلب، 2015) التي اقتصرَت على اليقظة البيئية فقط كبعد لليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، وتوصلت إلى أن المؤسسات محل الدراسة تعتبر أن اليقظة البيئية من حيث قدرة المنظمة على متابعة المعلومات المتعلقة بالتطورات والأحداث التي تطرأ على البيئة على المستوى المحلي أو الدولي التي تتعامل فيها المنظمة سواء سياسية- اقتصادية- قانونية – اجتماعية ... الخ لها دوراً كبيراً في تدعيم مزاياها التنافسية.

• دراسة (Ching & Zobid, 2011) قام الباحثان في دراستهما بالبحث في ممارسات اليقظة الاستراتيجية في (١٢٣) منظمة من مختلف الصناعات ضمن القطاع العام بماليزيا عن طريق مقابلات تم إجراؤها في هذه

المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى أن هذا المفهوم ظهر حديثاً لدى المنظمات المدروسة وبمستويات متفاوتة، كما أن نظام اليقظة الاستراتيجية يستخدم لدعم القرارات الاستراتيجية. كما بين الباحثان وجود علاقة ارتباط إيجابية بين نظام اليقظة الاستراتيجية وأداء المنظمات، ووجود أثر لنظام اليقظة الاستراتيجية على أداء المنظمة ولا سيما النظام المعتمد بصفة رسمية مقارنة بغير الرسمي.

- دراسة موريس (Moore, 2010) قام الباحث في دراسته باقتراح إطاراً تجريبياً للهيكل التنظيمية التي تهتم بمجالات النشاط، معتبراً الموظفين وحدات لدعم وتشغيل المعلومات، ويركز في هذه الهيكل على قدرات الاتصال داخل المنظمة بدعم من تكنولوجيا المعلومات، والتي تنعكس على الأداء الفردي ومن ثم الأداء الكلي للمنظمة. فقام بمقارنة أربعة هياكل تنظيمية كلاسيكية، واقترح هيكلاً تنظيمياً يعظم المرونة الداخلية، ويجعل المنظمة قادرة على مواجهة التغيرات المحيطية السريعة، مركزاً على دور تكنولوجيا ونظم المعلومات ولا سيما المتطورة منها، والتي تعتبر من أهم دعائم نظام اليقظة الاستراتيجية في تحقيق المرونة والحصول على ميزات تنافسية مستقبلية تعكسها مستويات الأداء العالية للمنظمة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم الباحث المقابلات والزيارات الميدانية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن نظام اليقظة الاستراتيجية يساعد في هيكلة المنظمة بتقليص الطبقات الإدارية وتدعم عملية الاتصال والمشاركة الجماعية داخل المنظمة بالحد من المركزية في صنع القرارات، أيضاً يساعد هذا النظام في رفع كفاءة المنظمة وتعزز من أدائها من خلال الاستخدام الجيد للمعلومات الاستراتيجية والمشاركة الجماعية في ذلك.

- دراسة (Bogdama, 2009) سعت هذه الدراسة إلى البحث في العمليات والمنهجيات والتقنيات التي تدعم إدارة الأداء التنظيمي، وتوضيح العلاقة بين أنظمة اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأداء الكلي، بالإضافة إلى تطوير نموذج تكاملي لإدارة الأداء واليقظة الاستراتيجية. ورأى الباحث أن يعالج هذا الموضوع نظراً لأهمية القرارات الاستراتيجية والتكتيكية، والتي تبنى على أساس معلوماتي دقيق لتحقيق مستويات الأداء المرجوة، معتمدين في دراستهم على المقاربة الشمولية بمراجعة الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع،

واستخدم الباحث الزيارات الميدانية والمقابلات لتحقيق أهداف هذه الدراسة, وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: إدارة وتحسين الأداء التنظيمي ضرورة لا بد منها للاستمرارية والبقاء الفعال في بيئة أعمال تنافسية تتميز بالتطورات السريعة بصياغة القرارات التشغيلية والاستراتيجية بناء على معلومات بيئية دقيقة والخطية، وبذلك فإن إدارة الأداء الفعال هي مزج بين اليقظة الاستراتيجية وعناصر التخطيط والمتابعة اللحظية للتغيرات البيئية.

- دراسة (Petrini & Pozzebon, 2009) هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور نظام اليقظة الاستراتيجية في دعم إدارة الاستدامة بالمنظمات، وتطوير نموذج لهذا النظام، والذي يوضح دعمه لمختلف عمليات المنظمة، مع إدراج المؤشرات البيئية والاجتماعية نظراً لتكاملها مع استراتيجية للمنظمة، وهذا من خلال اقتراح الدور المهم لنظام اليقظة الاستراتيجية في دعم ومساعدة المنظمات على تطبيق ومراقبة العمليات المستمرة. وقد اعتمد الباحث في جمع البيانات على المقابلة، مدعماً إجاباته بمجموعة من التقارير الداخلية للمنظمات المدروسة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: يعتبر نظام اليقظة الاستراتيجية من أهم القنوات الدائمة والمفتوحة للاتصال وانتشار المعلومات، وبالتالي يساعد على تطوير تنظيم هيكلي متكامل، من ضمنه الأبعاد البيئية والاجتماعية من خلال توفير المعلومات الضرورية والمتكاملة

-الإطار النظري

المبحث الأول: اليقظة الاستراتيجية

اليقظة في اللغة، تعني "الصحو". يأتي الاسم من صيغة "يقظ" التي تعني الانتباه و النظر، والملاحظة، والتأمل، ولذلك فإن اليقظة عكس النوم، عندما يقال عن شخص ما أنه يقظ، فهذا يعني أنه منتبه وواعي وقادر على المشاهدة والملاحظة، كما أن كلمة اليقظة تعني الحذر، والانتباه ومعرفة ما يجب الانتباه إليه، أي أن الإنسان يكون متيقظاً ويتلقى المعلومات ويحللها ويستفيد منها من أجل اتخاذ قرارات مستنيرة في الوقت المناسب بناء على الوعي الكامل والإشارات أو المعلومات من البيئة الخارجية وذلك في حالة القدرة على الحصول عليها والقدرة على معالجة هذه المعلومات والبيانات والاستفادة منها بما يخدم الصالح العام.

وفيما يتعلق بيقظة المنظمة، فهذا يعني أن المنظمة (وحداتها، إدارتها، مديريها التنفيذيين، موظفيها) منفتحين حسياً، ولديهم الاهتمام الكافي بكل التطورات والتحسينات التي تحدث حولها، والاستفادة منها؛ منها والعيش فيها مع التأكد من عدم وجود أي آثار سلبية لها ما يضمن التناغم مع البيئة الداخلية (رباع وآخرون، 2021).

مفهوم اليقظة الإستراتيجية

تعتبر اليقظة الإستراتيجية أحد المفاهيم الإدارية الحديثة لأنها تساعد في التوفيق بين المنظمة ومختلف أصحاب المصلحة (khalayla et al, 2023). حيث يتم شرح مفهوم اليقظة الإستراتيجية:

هي رؤية وسمع المنظمة فهي عبارة عن رادار المراقبة في جميع الاتجاهات وفي جميع الأوقات، مما يتيح للمنظمة تتبع المعلومات المفيدة، يتم تعريف اليقظة الاستراتيجية بأنها طريقة منظمة للإدارة مع تركيز استراتيجية المنظمة على الجوانب التنافسية ومعالجة المعلومات ومعرفة ما هو مفيد للسيطرة على بيئة المنظمة (دواش، 2021).

وفقاً لمؤمن (2021) والحسنية (2021)، تعني اليقظة الاستراتيجية نشاط أو عملية تمكّن المؤسسة من مراقبة المعلومات والتحقيق فيها وتحديد ما تحتاجه ومعالجتها وتحليلها ونشرها لأغراض استراتيجية وتنافسية، وبالتالي فإن اليقظة الاستراتيجية هي نظام معلومات منفتح على العالم الخارجي بهدف الإصغاء المستمر لبيئة المنظمة وخلق شيء جديد.

تمكّن أنظمة اليقظة الاستراتيجية المؤسسة من مسح بيئتها وإدارة أنواع مختلفة من المعلومات من خلال تحديد الفرص التي يمكن استغلالها والتغلب على التحديات والتهديدات التي تواجهها، حيث تمكنها من السيطرة على الأوضاع والتغيرات السريعة التي تحدث حولها، فهي تمكنها من تتبع كل ما يحدث ومواكبة التطورات وتحقيق أهدافها في البقاء والنمو والاستمرارية (عمرو، 2021).

إن اليقظة الاستراتيجية هي نظام معلومات داخل المؤسسة، لكنه نظام متخصص، إنه نظام معلومات خارجي (قريب جداً من الذكاء الاقتصادي) يراقب البيئة الخارجية للمؤسسة حيث تربط اليقظة الاستراتيجية بين اتخاذ القرارات

الاستراتيجية وتدفعات الأصول غير الملموسة الشاملة وهو نظام معلومات يدعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية ويركز على نوع خاص من المعلومات يُعرف باسم علامات الإنذار المبكر (مكي، 2021).

يعرّف حمدي (2021) اليقظة الاستراتيجية بأنها الأنشطة التي تمكّن المؤسسة من مواكبة جميع التطورات في القطاعات التي تعمل فيها المنظمة واليقظة الاستراتيجية هي عملية جماعية مستمرة لمجموعة من الأفراد المتطوعين الذين يراقبون ويستخدمون معلومات التنبؤ بشأن "التغيرات المحتملة في البيئة الخارجية" من أجل خلق فرص العمل وتقليل المخاطر وعدم اليقين (محمد حسين، 2023).

يشرح (حيدر وآخرون، 2021) إن البحث عن المعرفة عملية مستمرة، سواء كانت هذه المعرفة استراتيجية، أو اجتماعية، أو سياسية، أو علمية، أو تكنولوجية حول بيئة المؤسسة وجميع متغيراتها وفرصها وخصائصها، وهي جزء من اليقظة الاستراتيجية وتساعد على تنظيم مهمة رصد المعلومات، واختبارها، وتفسيرها، ونشرها.

اليقظة هي عملية استراتيجية تزود المؤسسات بالمعلومات المبنية على أسس وتدابير علمية لمكافحة المنافسة، وهي تقوم على أسس ومقاييس علمية وهي مفتاح مهم للمنافسة وتبحث جميع منظمات الأعمال عن طرق لكشف بيئتها من أجل تعزيز مواردها المعلوماتية وزيادة قدراتها الدفاعية والهجومية في الأزمات التي تواجهها (مصطفى، 2021).

يرى (بن زاوي، 2021) أن اليقظة الاستراتيجية هي عملية توفر المعلومات التي تبحث عنها المنظمة للكشف عن بيئتها وتعزيز مصادر معلوماتها والقدرة على الدفاع أمام المنافسين وتحبيدهم من أجل الحصول على أكبر حصة من السوق لذلك من الضروري تحليل البيئة الخارجية الشاملة للمؤسسة من خلال اليقظة الاستراتيجية (أماني، 2023).

عرّفت (حليمة، 2022) اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية منسقة على غرار الرادار أو الإنذار ترصد التهديدات وتصدر إشارات تحذيرية لتنبيه المنظمة إلى وجود أزمة في بيئتها وعملياتها الداخلية أو الخارجية.

وبحسب (قاسمي وحفصي، 2023)، فإن اليقظة الاستراتيجية هو رصد بيئي وتحليل البيانات للحصول على معلومات استراتيجية للقيادة والإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة.

كما يعرفه (قصاب وبشرى، 2022) هو نهج منظم للإدارة الاستراتيجية يركز على تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال جمع ومعالجة ونشر المعلومات المفيدة للتحكم في بيئة التهديدات والفرص، يساهم هذا النهج في اتخاذ القرارات ويستخدم أدوات محددة، ويدعم الموظفين ويركز على أنشطة الشبكات الداخلية والخارجية.

وفقاً لـ (khalayla et al, 2023) فإن اليقظة هي عملية استراتيجية توفر المعلومات لمساعدة المؤسسات والمنظمات على المنافسة بشكل أفضل من خلال أسس ومقاييس علمية.

من ناحية أخرى، يعرف مهدي (2023) اليقظة بأنها "الإصغاء المستمر للتغيير في بيئة تنافسية تمكن المؤسسة من اكتساب سياق المعرفة لفتح نافذة على الفرص المتاحة، تتضمن هذه العملية جمع المعلومات الاستراتيجية وتحليلها ونشرها لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.

كما يتم تعريفها أيضاً على أنها عملية مستمرة تقوم بها مجموعة من الأفراد بشكل جماعي بطريقة طوعية واستباقية، باستخدام المعلومات حول التغييرات المحتملة التي قد تحدث في البيئة الخارجية لخلق فرص الأعمال وتقليل المخاطر وعدم اليقين إلى الحد الأدنى بحيث يمكن للمؤسسات التصرف بسرعة وبشكل مناسب (hasan, 2022).

كما تعرف اليقظة الاستراتيجية بكونها استراتيجية الانتباه والوعي بالأحداث الجارية والتجارب الداخلية والخارجية والفحص المستمر للأفاق والاستعداد للابتكار

وهي وسيلة للرصد الذكي وتتبع بيئة المؤسسة بذكاء من خلال البحث عن المعلومات الحالية والمستقبلية (alabbasi, 2022).

كما يُنظر إلى اليقظة الاستراتيجية من قبل (قرشي وموسى، 2022) على أنها رادار لاكتشاف التطورات المختلفة في بيئة المؤسسة، لاغتنام الفرص الجديدة وتقليل المخاطر المرتبطة بعدم اليقين، إن البحث عن المعلومات هو الخطوة الأولى لليقظة الاستراتيجية من خلال تحديد المجالات التي يجب توخي اليقظة فيها وتحديد الأهداف التي يجب متابعتها وموقع المعلومات والخطوة التالية هي الحصول على المعلومات ووضع خطة عمل وتحليل المعلومات ومعالجتها وإنشاء رصيد من المعلومات ثم يتم استخدامها لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

لخص الباحث مفهوم اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية منظمة تتضمن البحث والتحليل والاختيار المناسب للمعلومات لمساعدة المؤسسة على اكتساب الميزة التنافسية والتميز التنظيمي من خلال المراقبة والرصد والبحث وتراكم المتغيرات الداخلية والخارجية المحيطة بالمنظمة ونشر النتائج التي يتم التوصل إليها في النهاية، ومن ثم تعتبر نظام معلومات استراتيجي.

خصائص اليقظة الاستراتيجية

اليقظة الاستراتيجية هي عملية مستمرة ومتسلسلة تهدف إلى رصد الأحداث والعمليات المحيطة بالمنظمة وهي تراقب كلاً من البيئة الداخلية والخارجية وبالتالي فإن اليقظة الاستراتيجية لها بعض الخصائص التي تميزها عن غيرها ووفقاً لـ (Shahrullah & Shahouba, 2022) فإن خصائص اليقظة الاستراتيجية تتمثل في:

- **تطوعية:** اليقظة هي طلب للمعرفة والاستقصاء ولا يمكن للمشاركين الأفراد الاكتفاء بالحد الأدنى من الخدمة فالاستعداد والتضحية ضروريان لنجاح المنظمة ككل.
- **جماعية:** تتميز اليقظة الاستراتيجية بأنها ذات بُعد وطابع استراتيجي من خلال مساهمتها في اتخاذ القرارات داخل المنظمة وهي تعالج أخطاء المعلومات بهدف تحسين وضع المنظمة.

- إبداعية: تسعى اليقظة الاستراتيجية إلى تفسير الإشارات المبكرة للخطر، سواء كان هذا الخطر تنظيمياً أو تقنياً وتسعى إلى توليد أحدث الرؤى بدلاً من تفسيرات الأحداث الماضية، سواء كانت تنظيمية أو تقنية.
 - تنبؤية: من خلال اليقظة الاستراتيجية نحدد ما نحتاجه بالضبط في المستقبل تعني اليقظة استشعار ومراقبة كل ما يحيط بالمؤسسة.
- كما يسرد (دواش، 2021) الخصائص التالية:

- الاستراتيجية: تتعلق بالقرارات غير الروتينية، ولا تحتوي على نموذج قائم على الخبرة وهي تمثل القرارات التي لها تأثير كبير على القدرة التنافسية للمؤسسة، مع مراعاة المعلومات غير الكاملة التي لها تأثير كبير على القدرة التنافسية للمنظمة وبقائها واستمراريتها (حسنية، 2021).
- التطوعية: اليقظة هي عملية تطوعية، تتطلب انتباهاً حاداً وإدراكاً للمعلومات المتوقعة من خلال تعبئة الحواس.
- الذكاء الجماعي: هو الوجود الجماعي لمجموعة من الناس الذين من خلال مراقبة العلامات والإشارات في بيئتهم ومقارنتها ينتج عنها معتقدات معينة بين أعضائها وتحت كل الأشكال المناسبة، مع احترام قواعد السلوك لعمل المجموعة أو الفريق.
- البيئة: بيئة المؤسسة ليست مفهوماً مجرداً أو إحصائية مجردة، بل مجموعة من العوامل المؤثرة وهي تؤثر بطريقة عملية، خاصة عندما استهداف اليقظة الاستراتيجية (محمد حسين، 2023).
- خلق الإبداع: ينطوي على تفسير إشارات الإنذار المبكر التي يمكن استخلاصها وتوقعها من المنظمة وتتعلم المعلومات التي يتم الحصول عليها بعناصر الإبداع، المعرفة لا تفسر الأحداث، ولكنها تمكن من صياغة فرضيات لرؤى مستقبلية إبداعية (محمد حسين، 2023).
- التنبؤات: تُستخدم هذه المعرفة للبحث عن تنبؤات بديهية لأنها لا يجب أن تعكس الماضي أو الحاضر فحسب، بل يجب أن تقدم للمنظمة "لمحة عن المستقبل وتفسيراً"

ويضيف عطية (2017) أيضاً أن خصائص اليقظة الاستراتيجية:

- يُعنى مفهوم اليقظة الاستراتيجية بمراقبة عناصر البيئة المحيطة بالمنظمة، والتعرف على التهديدات والمخاطر ومحاولة تجنبها أو القضاء عليها.

- **اليقظة الاستراتيجية** هي عملية مستمرة، وهي نشاط دائم ومستمر لا يتوقف عند حدود معينة، وهي تنطوي على سلسلة من الخطوات المتسقة والمتسلسلة التي تهدف إلى خلق الفرص وتقليل عدم اليقين، كما أنها تساعد على مواجهة التغيرات البيئية المختلفة (الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والعلمية والتكنولوجية وغيرها).
- **يركز مفهوم اليقظة الاستراتيجية** على القدرة على استخدام المعلومات المتاحة والاستفادة منها لتحقيق أهدافها المختلفة وتوقع التغيرات المختلفة التي تحدث في بيئتها.
- **اليقظة الاستراتيجية** هي إحدى الآليات التي تساعد على تحقيق أهدافها ووضع الخطط والاستراتيجيات واختيار البرامج والأولويات واتخاذ القرارات.
- **وتعتبر اليقظة الاستراتيجية** عملية أخلاقية في المقام الأول وتهدف إلى جمع المعلومات حول البيئة التي تعمل فيها المنظمة، باستخدام أساليب وتقنيات علمية مختلفة وبالتالي فهي ممارسة قانونية وأخلاقية لا تهدف إلى الإضرار بالمنظمات الأخرى.
- **تمثل اليقظة الاستراتيجية** إطاراً متكاملًا من الأنشطة والممارسات التي تساعد على تحديد نوعيه المعلومات، وجمعها، وتحليلها، والتحقق منها، وحمايتها، ونشرها، واستخدامها.
- **اليقظة الاستراتيجية** هي عملية إبداعية لا تقتصر على عناصر بسيطة من بيئة المنظمة.

أهمية اليقظة الإستراتيجية

تتجلى أهمية اليقظة الإستراتيجية للمنظمة في تحقيق رؤية موحدة، واستراتيجية فعالة لتطوير متغيرات البيئة وجعلها متوافقة وتحقيق مستويات أعلى من المتانة والتخطيط الاستراتيجيين ويمكن ذكر بعضها على النحو التالي (مؤمن، 2021) (حمدي، 2021):

- القدرة علي صنع القرارات الاستراتيجية.
- تحسين قدرة المنظمة وسرعة استجابتها للتغيير.
- معرفة متعمقة بالمنافسين.
- اليقظة هي وسيلة لتوقع التغيير.
- التعرف على الاتجاهات الجديدة والتنبيه بالتغيرات الهيكلية.

- التحسين المستمر للمنتج، وقدرات البحث، والتطوير، والابتكار.
- حل القضايا بسرعة.
- الحصول على مكانة مميزة داخل البيئة التي تعمل فيها المنظمة.
- اكتساب مصادر المعرفة والخبرة.
- البحث عن الميزة التنافسية وتطويرها والحفاظ عليها.
- تعزيز وتطوير المعرفة التنظيمية.
- التعرف بسرعة على الانقطاعات والتغيرات المفاجئة.
- الاستجابة الدقيقة لاحتياجات المستفيدين.
- الوصول إلى ثروة من المعرفة والخبرة.
- زيادة التأزر داخل المنظمة.
- اليقظة هي أداة لإعادة التوجيه الاستراتيجي للمنظمة.

تساهم اليقظة الاستراتيجية أيضاً في (عمرو، 2021):

- اليقظة توفر الأموال لأن المعلومات التي يتم جمعها تحسن الخصائص التقنية وجودة المنتجات وتقلل من التكاليف.
- ويضمن التدفق الجيد للمعلومات بين المستويات التنظيمية المختلفة للمؤسسة، كما أنها تتيح المراقبة المستمرة للبيئة.
- يُنظر إليها كأداة استراتيجية عند مواجهة الاحتياجات والمتطلبات الجديدة بما يتماشى مع المتغيرات في البيئة.
- ويُعد تطبيق اليقظة الاستراتيجية أمراً في غاية الأهمية لأنه يساهم في جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول البيئة الخارجية المحيطة ومن الجوانب المهمة الأخرى (مكي، 2021)

- المساهمة في استشراف العقبات التي ستواجهها المنظمة في المستقبل.
- العمل على تتبع التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية.
- تساعد اليقظة الاستراتيجية المنظمة على اكتساب المعرفة والخبرة والتأثير.
- كما أنها تساهم في تكيف المنظمة مع بيئة الأعمال.

يضيف (حيدر وآخرون، 2021)

- تساهم في التعرف على المنافسين الحاليين وتوجيه الانتباه إلى المنافسين المحتملين.

- تكيف عروض منتجات المؤسسة مع المتغيرات الجديدة.
- ضمان الاستجابة الفعالة لاحتياجات العملاء واستكشاف أسواق جديدة.

ويضيف (بن زاوي، 2021) أيضاً

- توقع أنشطة المنافسين والتغيرات في البيئة المحيطة.
 - استكشاف المؤسسات المنافسة الجديدة أو المحتملة للمؤسسات التي تم أو يمكن الاستحواذ عليها والشراكة معهم لتطوير واستكشاف فرص السوق.
 - مراقبة تطورات السوق وعروض المنتجات والتقدم التكنولوجي وأساليب الإنتاج.
 - تعلم خصائص الأسواق الجديدة والتعلم من إخفاقات ونجاحات الآخرين.
- (rasheed et al, 2022) تشرح أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية في النقاط التالية:

- الاستحواذ على أسواق جديدة ونقاط قوة جديدة من خلال اكتساب معرفة متعمقة بالسوق التنافسي.
- ضمان الاستجابة الجديدة لاحتياجات العملاء والوعي في اتخاذ القرارات.
- التحسين المستمر للمنتجات والخدمات والقدرة على البحث والتطوير والابتكار.
- أدوات للكشف السريع عن الاضطرابات والتغيرات المفاجئة.
- أدوات لإعادة توجيه استراتيجية المؤسسة بما يتوافق مع متطلبات صياغة الاستراتيجية.

وقد لخص الباحث خصائص وأهمية اليقظة الاستراتيجية في كونها عملية تنظيمية شاملة تهدف إلى ضمان بقاء واستمرارية أنشطة المنظمة، فهي تراقب المعلومات والإشارات في بيئتها لضمان بقاء المنظمة واستمرارية عملياتها حيث تمكّنها هذه المعلومات الاستباقية من خلق فرص البقاء ومعالجة المخاطر والتهديدات المحتملة وتقليل عدم اليقين، وتقلل من تأثير الاضطرابات التي قد تحدث أثناء التغيرات في الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية للبيئة وتدعم عملية صنع القرار الاستراتيجي.

أهداف اليقظة الاستراتيجية

اليقظة الاستراتيجية هي عملية استراتيجية لا غنى عنها بالنسبة للمؤسسة، فهي المعرفة التي تمكنها من مواجهة المنافسة بشكل أفضل لأنها تتناول العديد من جوانب البيئة، بما في ذلك التهديدات والفرص، إن اكتساب بيئة التهديدات والفرص مكلف للغاية. كما أنه مهم أيضاً لأن المساعدة على التكيف مع التغيرات في البيئة أو توقع مثل هذه التقلبات والتغيرات واتخاذ التدابير المناسبة لتحقيق أهداف المنظمة عند ظهورها وبالتالي فإن اليقظة ضرورية وتلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً مهماً بشكل خاص في الاستمرارية الاستراتيجية (jar Allah, 2021).

ومن أبرز أهداف اليقظة الاستراتيجية:

- توقع الفرص، واستغلالها، وتجنب التهديدات، وعواقبها.
- تحديد وتوحيد أفضل الممارسات التي تخدم المنظمة واستراتيجيتها وتوحيدها، والتأكد من أن المنافسة في مجال النشاط.
- تحليل البيئة العملية للمنظمة.
- مقارنة أداء المؤسسة بأداء منافسيها والسعي لتحسين هذا الأداء من أجل اكتساب ميزة تنافسية.
- التحديد الواضح للإجراءات والممارسات الحالية، والمستقبلية للمنافسين، والتنبؤ بنواياهم، واتجاههم.
- تحقيق تحسين معالجة المعلومات بالاعتماد على الموقف والمشهد وتوفير المعلومات الأولية والمعلومات الدقيقة بعد المعالجة.
- تعظيم الأرباح من خلال زيادة حجم المبيعات وتطوير المنتجات وتحسين الجودة ودخول أسواق جديدة واكتساب مستخدمين جدد.
- تشجيع المنظمة على المساهمة في التغيير، وليس مجرد الاستجابة له.
- أن تكون مصدراً للابتكار من خلال تشجيع البحث والتطوير للأفكار الجديدة.

أبعاد اليقظة الاستراتيجية

هناك أنواع مختلفة من اليقظة الاستراتيجية، ويختلف كل منها بحسب خصائصه ومجال نشاطه وأهدافه وغاياته، وعلى الرغم من هذه الاختلافات فإن اليقظة الاستراتيجية تخدم الاستراتيجية العامة للمنظمة، يمكن تقسيم اليقظة

الاستراتيجية إلى أربعة أنواع رئيسية حسب مجال النشاط المستهدف: تنافسية؛
تكنولوجية؛ بيئية والتسويق (jalod&husain, 2021).

1. اليقظة التكنولوجية:

تتضمن اليقظة التكنولوجية قيام المنظمة بمراقبة وتحليل بيئتها التكنولوجية
لتحديد الفرص والتهديدات، وهذا يمكّن المنظمة من ملاحظة التكنولوجيات الجديدة
ذات الصلة بأنشطتها وزيادة قدرتها التنافسية عندها يمكنها زيادة قدرتها التنافسية من
خلال الحصول على الابتكارات التكنولوجية (براءات الاختراع) ونقلها واستخدامها
حيث يخلق التغير التكنولوجي تهديدات لبعض المنظمات وفرصًا لمنظمات أخرى
لذلك، يجب على المؤسسات مراقبة هذا التغيير بشكل منتظم ومستمر من أجل
التكيف مع هذا التغيير في المستقبل (أسماء، 2022).

تعطي اليقظة التكنولوجية قدرة المؤسسة على متابعة التطورات التكنولوجية
في مجالات نظم المعلومات والإنترنت والبرمجيات وما إلى ذلك وتعطيها القدرة
على تعزيز القدرة التنافسية التكنولوجية من خلال متابعة التطورات التكنولوجية في
نظم المعلومات والإنترنت والبرمجيات وغيرها من مكونات البيئة الخارجية،
والقدرة التنافسية التكنولوجية (شهر الله وشهوبة، 2022) هي قدرة المؤسسة على
جمع المعلومات المفيدة للابتكار. كما يعرفها (قرشي وموسى، 2022) بأنها سلسلة
من الخطوات للتعرف على التطورات التقنية والتكنولوجية التي تحدث في بيئة
المؤسسة من خلال جمع المعلومات ومعالجتها ونشرها لاتخاذ القرارات المؤسسية.

يشير كساب وبشرى (2022) إلى أن اليقظة الاستراتيجية تمثل تحديًا
للمنظمات الحديثة، فهي تساعد على خلق الفرص والإبداع وتشكل تهديدًا للمنظمات
الأخرى وتستفيد المنظمات من اليقظة التقنية من خلال جمع المعلومات والبيانات
العلمية وهي أدوات صنع القرارات التكنولوجية الخاصة بالمنظمة والموجهة نحو
المستقبل.

2. اليقظة التنافسية:

اليقظة التنافسية هي طريقة أو نشاط تتعرف من خلاله المنظمة على منافسيها،
وهو أسلوب أو نشاط يحدد البيئة التي تزدهر فيها المنظمات التنافسية، ويتم ذلك من
خلال الجمع والتصنيف (مصطفى، 2021)، للبيانات والمعلومات والإشارات إلى
المنظمة فيما يتعلق بأداء منافسيها وخططها الاستراتيجية وفهمها وقدراتها وأهدافها

التجارية وترتبط المعلومات النوعية التي توفرها المعلومات التنافسية للمؤسسة بجهود البحث والتطوير ويتعلق البحث والتطوير بالعلاقات مع الموردين الجدد والأسواق الجديدة والمنتجات الجديدة.

يرى (محمد حسين, 2023) أن المؤسسات تسعى إلى توفير الذكاء التنافسي لأنه يمكنها من تحديد اتجاه أعمالها الخارجية وتحديد منافسيها الأكثر تهديداً لها, كما أنها تراقب الأداء الحالي لمنافسيها وتحاول فهم وإدراك الاستراتيجيات التنافسية المطبقة في وقت معين, كما تقارن الاستراتيجيات التنافسية المعتمدة في وقت معين والأهداف والقدرات الجديدة للمنافسين مع أهداف وقدرات المؤسسة, كما تسعى أيضاً إلى الوصول إلى أحكام المنافسين حول المخاطر التي تتوقعها المؤسسة, كما أنه يساعد المنظمة على التعرف على الأنشطة التي لا يستطيع المنافسون القيام بها وتنفيذها (رابعة وآخرون, 2021).

وتوصف اليقظة التنافسية، بأنها حالة البحث عن المعلومات حول منافس معينه ومعالجتها وتوزيعها داخل المؤسسة. وبعبارة أخرى، المنافسين المباشرين وغير المباشرين، والمنافسين الحاليين، والمنافسين المحتملين (أماني، 2023) يعتبر أن اليقظة التنافسية تتضمن مراقبة استراتيجيات المنافسين وسياسات التسعير والحملات التسويقية، كما أنها تمكّن من تحديد الإمكانيات والقدرات الحقيقية للشركة، كما أنها تمكّن المؤسسة من تحديد الإمكانيات والقدرات الحقيقية لمنافسيها فهو يمكّن المؤسسة من التعرف على أداء المنافسين والاستراتيجيات التي يتبعها المنافسون لتحسين قدرات المؤسسة (لخضاري، 2022).

3. اليقظة البيئية:

ويعني جمع المعلومات حول التطورات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والقانونية والتشريعية والقضائية والثقافية التي تؤثر على أنشطة المنظمة، وينطوي على مراقبة مجموعة من السلوكيات، ومراقبة التطورات التاريخية والحركات الاجتماعية والسلوكية ورصد تطور المعايير الأخلاقية والثقافية التي تؤثر على أنشطة المؤسسات التعليمية وملاحظته الصراعات الاجتماعية والعلاقات العامة والظواهر الاجتماعية الأخرى في المجتمع يمكن أن تهدد أو تعزز التماسك التنظيمي في المؤسسات (قاسمي وحفصي, 2023).

وترتبط اليقظة البيئية أيضاً بعوامل في البيئة الخارجية التي لم يتم أخذها في الاعتبار في متطلبات اليقظة السابقة مثل اليقظة التسويقية والمنافسة، تمثل اليقظة البيئية بيئة المؤسسة بأكملها، أي بقية البيئة المحيطة بالمؤسسة ويُطلق على اليقظة البيئية اسم اليقظة الشاملة وتُستخدم لرصد أي تغييرات في البيئة الاقتصادية والقانونية والثقافية المتعلقة بأنشطة المنظمة، والتي تتعلق بدورها ببقية البيئة.

يُعد تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسات ولذلك يجب على المنظمات التعامل معها بعناية فائقة من حيث تحليل المعلومات المختارة ومعالجتها وتوصيلها.

4. اليقظة التسويقية:

يُشار إلى هذا المفهوم أحياناً باسم اليقظة التجارية، ويُعنى بمواكبة التغيرات في احتياجات العملاء على المدى الطويل، ويحتاج المصنعون إلى مراعاة الاهتمامات والتفضيلات المتغيرة لعملائهم وعلاقاتهم المتطورة مع المؤسسة، كما يهتمون أيضاً بمتابعة عروض الموردين للمنتجات الجديدة.

تؤكد حسنية (2021) أيضاً على أن اليقظة التسويقية تركز على العملاء لتحسين الخدمات على النحو التالي تتقاطع معرفة يقظة السوق مع معرفة يقظة المنافسة، كيفية الحفاظ على علاقات مرنة بين المؤسسة وعملائها وكيفية ابتكار منتجات جديدة تناسب العميل ويتعلق الأمر بالفهم الكامل لاحتياجات العميل من أجل إرضاء العميل.

(مؤمن: 2021) ينص كذلك على أن اليقظة التسويقية تزود القادة التنظيميين بالمعلومات التي تساعد على فهم أفضل للاتجاهات والتحديات التي يواجهونها في الأسواق الناشئة وفي البيئة المباشرة للصناعة التي يعملون فيها والتحديات التي يواجهونها.

المبحث الثاني: الأداء

ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته، ويقول البعض أنه إذا لم تتمكن المنظمة من تحديد الأداء فإنه لا يمكن قياسه وإدارته وفي هذا الصدد يشير Latham et al إلى أن الأداء مفهوم متعدد الجهات والأبعاد وبذلك تختلف عملية قياسه وفقا لعدد من العوامل المتداخلة.

وبذلك يروا أن تحديد الأداء المناسب هو شرط أساسي لعمليات التقييم ووضع الأهداف التنظيمية ويرون أيضا أننا بحاجة إلى نظرية لفهم ماهية الأداء بحيث تتضمن الأبعاد التالية: (Latham et al, 2007)

- معايير الأداء أو التوقعات المرتبطة بمستويات الأداء المختلفة.
- عدد مستويات الأداء.
- معرفة الظروف المحيطة إن وجدت في عملية تقييم الأداء.

مفهوم الأداء

تجدر الإشارة هنا للعديد من وجهات النظر حول ماهية الأداء، حيث يعتبره البعض مجرد سجل للنتائج المتحققة على أساس فردي بمعنى انجازها بطريقة فردية من خلال موظفي منظمة ما، ويعبر (Bernardin, 1995) عن الأداء على أنه الفعل الموجه نحو نتائج العمل والتي تشمل على سبيل المثال الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ورضا المتعاملين، والمساهمات الاقتصادية.

وقد حدد قاموس أكسفورد الانجليزي معنى الأداء بأنه الانجاز، والتنفيذ، ويشير كذلك إلى المخرجات/ النتائج، أو الانجاز. كما يعتبر البعض الأداء سلوكا لأنه الطريقة التي تتجز بها المنظمات وفرق العمل والافراد أعمالهم.

ويعرف الأداء بأنه قيام المنظمة بأداء واجباتها ومسؤولياتها بشكل جيد (Rashid, 2017) ويتعلق الأداء بتحديد ما يجب القيام به وكيفية القيام بذلك، كما ويمثل نتيجة لعمل له علاقة قوية مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ورضا الزبائن، والمساهمة الاقتصادية (Muhtasom et a, 2017)، ويعكس الأداء الانتهاء من الدور أو المهمة المخصصة للمنظمة.

أما الأداء الوظيفي فيعرف بأنه نشاط يمكن الموظف من إنجاز المهام أو الأهداف المحددة له بنجاح وبلاستخدام الامثل للموارد ، ويتضمن ذلك مجموعة من

السلوكيات المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته، ويتضمن كذلك جودة الأداء، وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع باقي أعضاء المنظمة، وقبول المهام الجديدة، والابداع، والالتزام بالنواحي الادارية في العمل، والاستجابة لها بكل حرص وفاعلية ، ويعرف (Mulki, 2015) الأداء الوظيفي بأنه سلوك يتماشى مع الأهداف التنظيمية ويتم تقييمه عموما على أساس تحقيق الموظفين لهذه الأهداف، ويدل على قدرة الموظف وفاعليته للقيام بالعمل.

وقد تم تحديد ثلاث أنواع رئيسية من السلوك التي تشكل مفهوم الأداء لـ (Judge & Robbins 2013) كما يلي:

أولا: أداء المهام:

ويعني أداء الواجبات والمسؤوليات التي تسهم في إنتاج سلعة، أو خدمة، أو مهام إدارية، أو مجتمعية للمنظمة وهذا يشمل معظم ما تقوم به المنظمة.

ثانيا: المواطنة:

وتعني الاجراءات التي تسهم في تحسين البيئة للمنظمة وغيرها، مثل مساعدة منظمات أخرى حتى في حال عدم الحاجة إليها أو طلبها، دعم الأهداف التنظيمية، معاملة الآخرين باحترام، تقديم اقتراحات بناءة لتحسين بيئة العمل للجميع.

ثالثا: الأداء السلبي أو المعاكس:

تعني الاجراءات التي تضر بنشاط المنظمة، الحاق الضرر بممتلكات المنظمة، والتصرف بعنف تجاه الآخرين، وتشمل هذه الافعال مثلا اهمال المسؤولية المجتمعية للمنظمة.

ويتطلب الأداء الجيد من المنظمة أن لا تقوم فقط بوظائفها المنشأة من أجلها أو ما يسمى بالدور الاساسي للمنظمة وانما القيام بأعمال إضافية، حيث يعرف الدور الاساسي للمنظمة بأنه الفعل اللازم لإنجاز العمل المطلوب، أما الدور الاضافي فيتمثل بالأفعال التي قد لا تكون مطلوبة بشكل واضح وصريح، ولكنها تساهم في الأداء (organ, 2006).

ويطلق أيضا على هذا الدور الاضافي بسلوك المواطنة التنظيمية، والذي يعرفه (Rashid et al, 2017) بأنه أداء دور إضافي منفصل عن الدور أو الأداء الذي

يطابق الهدف المرجو من انشاء المنظمة، ويشير هذا الدور الاضافي إلى أفعال مثل، المسؤولية المجتمعية للمنظمة.

وفي هذا الإطار يعرف يناقش الباحث الأداء على أنه "إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز" وكذلك على أنه " الطريقة التي تنجز الأهداف المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة فالأداء حسب التعاريف السابقة يتحقق من خلال إنجاز الأعمال أو الأنشطة المحددة مسبقا من طرف المنظمة باستخدام أفضل الطرق والأساليب المتاحة.

ويرى أن الأداء هو مفهوم متعدد الأبعاد يأخذ مفاهيم متعددة تبعا لموضع استخدامه، وحسب هذا المفهوم فإن أداء المنظمة يتحقق من خلال مشاركة شاملة تتمثل في:

العميل: الذي يفرض على المؤسسة تقديم أفضل ما يمكن أن توفره من السلع والخدمات

الموظفين: الذين يلقي على عاتقهم مسؤولية تحقيق النتائج الجيدة بأفضل استخدام الموارد المنتجة.

الجهات المسؤولة: التي تريد من المؤسسات مثلاً تحقيق نتائج جيدة للمساهمة في زيادة الدخل القومي.

أهمية الأداء

تكمن أهمية الأداء في كونه الناتج النهائي لجميع أنشطة المنظمة، وكونه يمثل العنصر الاساسي في استقرار المنظمة، وبقائها، واستمراريتها، ولما له من دور في تحقيق رؤية ورسالة المنظمة، كما ترجع أهمية الأداء من وجهة نظر المنظمة لارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة، والتي تبدأ بمرحلة الظهور، ومرحلة الاستمرار والبقاء، ومرحلة الاستقرار، ومرحلة السمعة والاعتزاز، ومرحلة التميز، ثم مرحلة الريادة، حيث أن قدرة المنظمة على تخطي أي مرحلة من مراحل النمو للدخول في مرحلة أفضل يتوقف على مستويات الأداء الوظيفي لها (الدليمي, 2018).

ويعد الأداء وفعاليتها أحد الجوانب المهمة التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها، ويمكن أن يؤدي فعالية الأداء إلى خلق قدرة تنافسية أكبر للمنظمة، وتحسين ميزتها التنافسية وصولاً إلى تحقيق أهدافها بصورة أسرع وأفضل.

ولا تقتصر أهمية الأداء على المنظمة وحسب، وإنما على الافراد أنفسهم وذلك بكونه مصدر راحة، واكتفاء، وفخر للفرد نتيجة انجازه لمهامه على أكمل وجه ويتسع هذا التأثير في مداه ليصل إلى مستوى الدولة، حيث إن الأداء على مستوى الدولة ما هو الا انعكاس وتعبير عن أداء المنظمات العاملة فيها (أبو جليدة, 2018).

العوامل المؤثرة في الأداء

يتأثر الأداء بمجموعة من العوامل والتي يمكن أن تؤثر فيه سلبا أو إيجابا، ولا بد للمؤسسات من أخذها بعين الاعتبار في سبيل تحسين ورفع مستويات الأداء فيها. ويمكن أن تنقسم هذه العوامل الي عوامل داخلية وخارجية كما يلي (أبو عشيبة، حجازي, 2019):

- الهيكل التنظيمي: وما يتضمنه من وضوح الادوار، والمسؤوليات، والصلاحيات، وجهة المسائلة والمكافئة، بالإضافة إلى تنظيم وتنسيق جهود العاملين للوصول إلى الأهداف المتفق عليها مسبقا.
- أنظمة وإجراءات العمل : والتي تمثل مجموعة السياسات، والقوانين، والإجراءات التي تحكم بأنشطة المنظمة، والتي قد تسهم في تنمية روح الابداع بالمنظمة.
- الاتصالات: وتعد أساس العمليات الادارية، فمن خلالها يتم الحفاظ على تدفق وانسياب المعلومات داخل المنظمة وخارجها، حيث إن زيادة كفاءة العمل مرتبطة بوجود أنظمة اتصالات جيدة في المنظمة.
- نمط القيادة: حيث إن توفر القيادة الواعية والحكيمة من شأنه تنمية وتعزيز أداء المنظمة من خلال الموظفين عن طريق إرشادهم، وتنسيق وتنظيم جهودهم، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف والغايات المرجوة.
- الحوافز: والتي تعتبر من أهم الوسائل التي تحث الموظفين على العمل بكفاءة وفاعلية، وعلى تنمية الأداء والابداع في المنظمات، لما لها من دور في تشجيع الموظفين على المبادرة، والتجديد، والانجاز. حيث تعتبر الحوافز مقوما رئيسا في المنظمات المبدعة، ومؤشرا لوجود الابداع والتنمية.
- التدريب: والذي يعد من أدوات التنمية التي إذا أحسنت المنظمة استثمارها أمكنتها من تحقيق الكفاءة والكفاية في الأداء والانتاج.

العوامل الخارجية فتتضمن: العوامل الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والسياسية، والقانونية.

قياس الأداء

أشار الدوري (2012) بأنه: نشاط مهم يتضمن مقارنة النتائج المتوقعة مع النتائج الفعلية، ومعرفة الانحرافات عن الخطط، واختبار التقدم الحاصل نحو الأهداف السنوية والأهداف طويلة الأجل.

ويرى محمد (2017) بأنه أداة تساعد في فهم وإدارة وتحسين الأعمال التي تقوم بها المؤسسات، فهو يمكن المؤسسة من معرفة كيف تعمل المؤسسة بشكل جيد وما مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتوفير المعلومات التي تساعد في الرقابة على العمليات التي تقوم بها المؤسسة وقدرتها على تحديد التحسينات الضرورية التي تسعى إلى إحداثها لتطوير الأداء، ووصفته بالحاج (2016) بأنه: مقارنة الأداء المحقق بالمعايير الموضوعية.

ويعرفه الباحث بأنه: مقارنة المؤسسة أداءها الفعلي لأنشطتها المختلفة، بما تم وضعه من معايير محددة، لمعرفة مدى تحقق أهدافها.

ان الخطوط العريضة التي يقوم عليها قياس الأداء تتسلسل مع تسلسل العملية من حيث التطبيق على النحو التالي (مخير وآخرون، 2020):

- تحديد أهداف المؤسسة: حيث إن لكل مؤسسة عدداً من الأهداف تسعى إلى تحقيقها، فإن التحديد الدقيق لهذه الأهداف يتم عن طريق صياغة الأهداف الاستراتيجية في عديد من الأهداف الرئيسية والفرعية المحددة، حسب أوجه النشاط الرئيسية لكل وحدة فرعية في المؤسسة.
- تحديد الخطط التفصيلية لعمل المؤسسة: حيث تُقسم الأهداف إلى برامج زمنية يتم تنفيذها خلال فترات زمنية محددة، وتقسم هذه البرامج إلى أنشطة أو وحدات أداء، وتعتمد هذه الخطط التفصيلية على الموارد والاعتمادات الحكومية للمخصصة لها، كما أنها تراعي كيفية استخدام هذه الموارد بغرض تحقيق الأهداف المحددة.
- تحديد مراكز المسؤولية الإدارية: حيث تختص مراكز المسؤولية بالقيام بنشاط معين ومحدد تماماً، ولها سلطة اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في

حدود الإمكانيات والاعتمادات الموضوعات تحت تصرفها، وتدرج هذه المراكز من مستوى الإدارة التنفيذية وما دونها من مستويات إدارية. يجدر الإشارة الي أنه ذكرت الباز (2014) مبادئ عامة لعملية قياس الأداء من أهمها:

- تقييم الأداء عملية وليس نتيجة
- لابد من ارتباط مفهوم قياس الأداء بالرؤية والرسالة والخطة الاستراتيجية، والثقافة العامة للمؤسسة
- تكاملية العلاقة بين قياس الأداء والأداء الفردي والأداء العام للمنظمة.

المبحث الثالث: الاستدامة البيئية للأداء

تواجه المنظمات اليوم العديد من المتغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية، والتي تمثل تحدياً لاستدامة أدائها، خاصة تلك المتغيرات البيئية التي تنعكس على استدامة أدائها البيئي، والذي يشير إلى تأثير المنظمة على الموارد الطبيعية بما فيها الموارد البيئية الحيوية والأرض والهواء والماء والتي يطلق عليها مؤشرات للأداء البيئي حيث تساعد هذه المؤشرات في تحديد التأثيرات البيئية الأكثر أهمية.

لذا يعرف الأداء البيئي وفقاً لمعيار الإيزو على أنه نظام لتسهيل قرارات الإدارة بخصوص الأداء البيئي للمنظمة باختيار المؤشرات وجمع وتحليل البيانات وتقييم المعلومات وفقاً لمقياس الأداء البيئي وإعداد التقارير وتوصيل المعلومات وتطوير ذلك الأداء (الوافي، 2012).

ويرتكز الأداء البيئي للمنظمات على مستوى دورة حياة المنتجات لتقليل التأثير البيئي على الإنتاج بدءاً من استقدام المواد الخام نهاية بعملية إعادة التدوير ومعالجة النفايات وتقليل الانبعاثات ولن يتحقق ذلك إلا بمواكبة المنظمات لاستراتيجية الاستدامة ومنها استدامة الاداء البيئي.

ان التعريف السائد للاستدامة هو ما طرحته لجنة برونتلاند في تقريرها الصادر في 20 مارس 1987 على أنها " القدرة على تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها" (Laura Annabela 2013), كما

تعرف على أنها "نهج المنظمات الذي يخلق قيمة للمساهمين على المدى الطويل من خلال تبني الفرص وإدارة المخاطر عن الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية".

ويُمثل الأداء البيئي أحد أبعاد الاستدامة ويطلق عليه مصطلح استدامة الأداء البيئي أو الاستدامة البيئية ويمكن تعريفه على أنه " قدرة المنظمات على استخدام الموارد الطبيعية بطريقة تضمن الاستمرار لفترة أطول مع الحد من الآثار السلبية على البيئة مثل (الانبعاثات، والمخلفات والملوثات البيئية وذلك لدمج احتياجات المجتمع البيئية وتوقعاته باستراتيجياتها وخططها وسياساتها (Jaffar R., 2006).

ومن ثم فإن استدامة الأداء البيئي تتطلب عدة أدوات ومنها: (الغالبى & المالِك (2016)، الممارسات والتطبيقات التي تشجع وتنمي الوعي البيئي البلورة الأداء البيئي سواء في التعامل مع المنظمات المهتمة بالمحافظة على البيئة أو الالتزام بالتشريعات والقوانين، مع تبني تطبيقات نظم الإدارة البيئية باعتبارها أداة مهمة تساعد في فهم وتقييم وتحسين الجوانب البيئية لأنشطة المنظمات في ضوء إطار متكامل لتجنب المخاطر والتأثيرات البيئية المحتملة.

بالإضافة إلى دمج نظم إدارة الجودة ذات العلاقة بالبيئة للحد من تأثيراتها الداخلية والخارجية والعمل على جعل البيئة متوافقة مع استراتيجيات الشركة وخططها وسياساتها ومن هذه الأنظمة الأيزو 9002 (تتعلق بنظم إدارة الجودة)، الأيزو 22000 (تتعلق بنظم إدارة الأمن الغذائي)، شهادة 18001 (تتعلق بنظم السلامة والصحة المهنية).

في دراسة (Cao,2019) التي هدفت إلى تقييم الأداء البيئي والعوامل المؤثرة فيه من خلال دراسة حالة لمقاطعة شانغونغ بالصين، حيث أظهرت جميع المقاطعات في الصين في السنوات الأخيرة، تواجد تنمية اقتصادية غير مسبقة مع ارتفاع معدلات النمو، مع التزايد في مشاكل التلوث فضلاً عن النمو السريع في الإنتاجية على حساب الموارد والبيئة، وأظهرت النتائج أن الأداء البيئي على مستوى دورة حياة المنتجات سعيًا لتقليل التأثير البيئي يتوسع تدريجياً من تقييم الأداء البيئي للمؤسسة إلى البيئة الإقليمية والصناعات المحددة، فضلاً عن أن مجموعة من العوامل لها تأثير على الأداء البيئي ومنها التنمية الاقتصادية الهيكل الصناعي، هيكل الملكية، والبيئة الحكومية.

على عكس دراسة 2018 (Soewarmota) التي سعت للتعرف على آثار الكشف عن الأداء البيئي والاجتماعي من خلال انبعاثات الكربون على الأداء المالي في الشركات المدرجة في سوق الأسهم بإندونيسيا، وتم قياس الأداء البيئي باستخدام تقارير الاستدامة، كما تم تقييم الأداء الاجتماعي باستخدام نتائج أداء التقارير الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى أن الكشف. الكربون كمؤشر للأداء البيئي له آثار إيجابية كبيرة على الأداء المالي، وفي الوقت نفسه على الأداء الاجتماعي،

ويرى كلا من (Noorlailie et al, 2018) ، (ياسر ، سكيك، ٢٠١٨)، (أمينة، وآخرون، ٢٠١٨ أن مؤشرات استدامة الأداء البيئي للمنظمات تعتبر إرشادات للفعالية البيئية والتي تنقسم إلى ثلاثة مؤشرات أساسية أولها مؤشرات استدامة الإدارة البيئية والتي تتمثل في جهودات الإدارة للتأثير على استدامة الأداء البيئي للمنظمة والتي تشتمل على الإستراتيجية والسياسة، الهيكل التنظيمي لإدارة البيئية، الالتزام الإداري الخاص بالمسائل البيئية والاتصالات بالأطراف الداخلية والخارجية ذات المصلحة، وثانيها مؤشرات الحالة البيئية والتي توفر معلومات عن الحالة المحلية أو الإقليمية أو العالمية للبيئة مثل نسبة التلوث في الهواء والتربة والماء، وأخرها مؤشرات استدامة الأداء البيئي، والتي تتعلق بمستوي جودة الإرشاد الصحي والبيئي، الانبعاثات الغازية، استهلاك الموارد والطاقة تدوير النفايات التكاليف البيئية الاستثمارات البيئية، التصنيع الأخضر، المنتجات صديقة البيئة، وإتباع المعايير العالمية للمحافظ على البيئة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

يعرض هذا الفصل من الدراسة المنهجية التي تم إتباعها في إجراء الدراسة الحالية وتنفيذها وتحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها، حيث يتناول منهج الدراسة، ومجتمعها وعينها، ومصادر جمع البيانات، كما يوضح أداة الدراسة وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، ويبين الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات

-المنهجية وطرق البحث-

اتبعت الدراسة في الإجابة عن أسئلتها وتحقيق أهدافها المنهج الوصفي والتحليلي، والذي يعد أحد المناهج الإحصائية الشائعة الاستخدام في مجال البحوث الكمية، فهو يقوم على وصف الظاهرة قيد الدراسة بصورة دقيقة والكشف عن خصائصها والعلاقات القائمة بين أبعادها ومتغيراتها بشكل كمي ونوعي، وذلك بالاستناد إلى البيانات التي تم جمعها من المصادر الأولية التي استخدمتها الدراسة، وتحليلها واختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج والتعميمات وتقديم التوصيات على ضوءها.

-مجتمع البحث-

اشتمل مجتمع الدراسة على المدراء والموظفين من الفئة الثانية في وزارة الاتصالات السعودية الرقمي والريادة، والذين يندرجون ضمن المسميات الوظيفية الآتية: مدير مديرية رئيس قسم، وموظف، والبالغ عددهم (285) فرداً، وذلك بحسب إحصاءات إدارة الموارد البشرية في وزارة الاتصالات السعودية. ونظراً لمحدودية مجتمع الدراسة وصغر حجمه، فقد اتبعت الدراسة استراتيجية المسح الشامل لتحديد حجم عينة الدراسة، حيث اشتملت عينة الدراسة على (285) فرداً.

وحدة التحليل

تمثلت وحدة التحليل في المدراء والموظفين من الفئة الثانية في وزارة الاتصالات السعودية الرقمي والريادة، والبالغ عددهم (285) فرداً. وقد قام الباحث بتوزيع (285) استبانة على وحدة التحليل المستهدفة بصورة إلكترونية بالاعتماد على مستندات (Google Documents) وبصورة يدوية بغرض الحصول على أكبر قدر من الإجابات واسترداد (271) استبانة، كان منها (262) استبانة صالحة للتحليل، وتم استبعاد (9) استبانات لعدم اكتمالها، وبهذا تكون نسبة الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل الإحصائي (91.9%).

وهي نسبة مقبولة إحصائياً، والجدول رقم (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمعلومات الشخصية والوظيفية. وكما يأتي:

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسب
الجنس	ذكور	135	51.5
	إناث	127	48.5
الفئات العمرية	أول من 30 سنة	48	18.3
	30 سنة - أقل من 40 سنة	90	34.4
	40سنة - أقل من 50 سنة	104	39.7
	50 سنة فأكثر	20	7.6
المؤهل العلمي	الدبلوم	0	0
	البكالوريوس	222	84.7
	الماجستير	32	12.2
	الدكتوراه	8	3.1
المسمى الوظيفي	مدير مديرية	7	2.7
	رئيس قسم	41	45.6
	موظف	214	81.7
عدد سنوات الخبرة	أول من 5 سنوات	28	10.7
	5 سنوات – أول من 10 سنوات	62	23.7
	10 سنوات - أقل من 15 سنة	118	45.0
	15 سنة فأكثر	54	20.6
المجموع		262	%100

ول رقم (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمعلومات الشخصية والوظيفية

أولاً متغير النوع الاجتماعي تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من (الذكور)، والتي بلغت (51.5%) في حين بلغت نسبة (الإناث) (48.5%). وهذه النسب تشير إلى وجود تقارب نسبي بين موظفي الوزارة من الذكور والإناث، مما يعكس مدى اهتمام الوزارة باستقطاب كلا الجنسين للعمل لديها. ثانياً متغير الفئة العمرية، تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تراوحت أعمارهم بين (30 سنة - أقل من 50 سنة)، مع وجود زيادة نسبية بسيطة في نسبة أفراد عينة الدراسة ممن تراوحت أعمارهم بين (40 سنة - أقل من 50 سنة). وهذه النسب تشير إلى اهتمام الوزارة باستقطاب فئة الشباب للعمل لديها. كما أن هذا يتوافق مع الشروط والمتطلبات التي تفرضها الوزارة للعمل لديها من حيث الشهادات العلمية والمهنية والخبرات والتي تحتاج لفترات زمنية طويلة للحصول الفرد عليها.

ثالثاً متغير المؤهل العلمي، تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة حاصلين على المؤهل العلمي (بكالوريوس)، والتي بلغت (83.6%). في حين تبين عدم وجود موظفين حاصلين على المؤهل العلمي (دبلوم)، وهذه النسب تشير إلى ارتفاع المستوى العلمي والمعرفي لأفراد عينة الدراسة، كما أن هذا يتوافق مع شروط التعيين في الوزارة والتي تفرض حصول الموظف على شهادة البكالوريوس كحد أدنى للعمل لديها.

رابعاً: المسمى الوظيفي، تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من (الموظفين)، والتي بلغت (981.7). في حين تبين أن النسبة الأقل من أفراد عينة الدراسة يشغلون منصب (مدير مديرية)، والتي بلغت (2.7%) وهذا التوزيع في النسب يتوافق مع الهرم الإداري في المنظمات الحديثة، كما أن ارتفاع نسبة الموظفين قد يعود لتعدد وتنوع الأنشطة والمهام التي تقوم بها الوزارة، وبالتالي حاجتها للمزيد من الموظفين.

خامساً: متغير عدد سنوات الخبرة، تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة تتراوح بين (10 سنوات أقل من 15 سنة). والتي بلغت (45.59). في حين تبين أن النسبة الأقل من أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة تتراوح بين أقل من 5 سنوات). والتي بلغت (10.7%). وهذه النسب تشير إلى امتلاك الوزارة كوادر بشرية لديها خبرة كافية في العديد من الأنشطة والمجالات التي تقوم بها الوزارة، مما يعكس كفاءتهم في أداء الأعمال الموكلة إليهم.

مصادر جمع المعلومات

استندت الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات اللازمة لغايات تحقيق أهداف الدراسة. والتي تمثلت بما يأتي:

أولاً: المصادر الثانوية وهي المصادر النظرية العلمية والأدبية التي استندت عليها الباحثة في الحصول على المعلومات اللازمة لبناء الإطار النظري للدراسة الحالية حيث تمت الاستفادة منها استقصاء المعلومات ذات العلاقة بأبعاد ومتغيرات الدراسة والتعرف على الجوانب والمجالات المتعلقة بها، وإدراك أحدث المستجدات والتطورات الحاصلة في موضوع الدراسة والوقوف على الدراسات السابقة التي تمت في مجال الدراسة، كما تمت الاستفادة منها في الاطلاع على أدواتها والاستعانة بها في تصميم أداة الدراسة الحالية. وقد تمثلت هذه المصادر في الكتب والدوريات والرسائل والاطروحات الجامعية والمجلات العلمية والأبحاث المنشورة. بالإضافة إلى النشرات والتقارير العلمية المتاحة على شبكة المعلومات (الإنترنت) ذات العلاقة بمواضيع الدراسة سواء باللغة العربية أو الإنجليزية.

ثانياً: المصادر الأولية: وهي المصادر التي استندت عليها الباحثة في الحصول على المعلومات اللازمة لبناء الإطار العملي للدراسة الحالية، حيث تمت الاستفادة منها في جمع البيانات الأولية من خلال البحث الميداني للدراسة. وقد تمثلت هذه المصادر في الاستبانة التي تم تصميمها لقياس متغيرات الدراسة وتحليلها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، والتي وجهت إلى موظفي وزارة الاتصالات السعودية الرقمي والزيادة من الفئة الثانية، وتهدف إلى قياس مستوى اهتمام الوزارة بأبعاد ومتغيرات الدراسة من خلال استقصاء آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حولها. وتكونت الاستبانة من جزئين، وكما يأتي:

الجزء الأول: المتغيرات الشخصية والوظيفية، حيث يقيس هذا الجزء المعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة من المستجيبين، وتتضمن: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة، حيث يقيس هذا الجزء متغيرات وأبعاد أنموذج الدراسة من خلال مجموعة من الفقرات التي تعبر عنها والتي تمت صياغتها بالرجوع إلى الدراسات السابقة.

-حدود البحث

حدود موضوعية: ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر اليقظة الاستراتيجية على أداء وزارة الاتصالات السعودية ومدي استدامته البيئية.

حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على وزارة الاتصالات السعودية.

حدود زمانية: تم إعداد الدراسة في عام 2024.

حدود بشرية: تم إجراء الدراسة على المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين بوزارة الاتصالات السعودية.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

-مقدمة-

يعرض هذا الفصل من الدراسة النتائج النهائية لتحليل البيانات وذلك من خلال وصف المتغيرات كما يعرض نتائج اختبار الفرضيات والتعليق عليها للخروج بالتوصيات المناسبة، وفيما يأتي عرض لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها وفرضياتها

-تحليل البيانات-

وصف متغيرات الدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة نتائج تحليل البيانات والتي تكشف عن آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ومتغيرات الدراسة من حيث مستوى الاهتمام بها ودرجة تحقيقها لدى وزارة الاتصالات السعودية، وقد تم التوصل إلى هذه النتائج من خلال تطبيق أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات وأبعاد أداة الدراسة وللمتغيرات بشكل عام. تمثل المتغير المستقل في الدراسة بمتغير (اليقظة الاستراتيجية). وقد تم قياس هذا المتغير بالاعتماد على أربعة أبعاد فرعية هي: (اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية واليقظة البيئية واليقظة التسويقية)، وفيما يأتي وصف لهذه الأبعاد والمتغير ككل، وكما يأتي: -

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	اليقظة التنافسية	4.244	0.638	1	مرتفعة
2	اليقظة التكنولوجية	3.847	0.783	2	مرتفعة
3	اليقظة البيئية	3.943	0.619	3	مرتفعة
4	اليقظة التنافسية	3.985	0.667		مرتفعة

جدول رقم 2 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

يتبين من الجدول رقم (2) ارتفاع مستوى اهتمام وزارة الاتصالات السعودية باليقظة الاستراتيجية حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.985) والانحراف المعياري (0.667). وقد ظهرت جميع الأبعاد بأهمية نسبية مرتفعة

-النتائج

- تتوقف أهمية اليقظة التكنولوجية على اهتمام الوزارة بالمراقبة المستمرة للتطورات التكنولوجية في نشاطها وذلك في ضوء دراسة العمليات في نشاطها بشكل مستمر من خلال كافة برامج البحوث والتطوير
- تتوقف فعالية اليقظة التنافسية على اهتمام الوزارة بالمراقبة المستمرة لتحركات المنافسين من خلال توظيف برامج البحوث والتطوير للعمل على زيادة حصتها التسويقية، وتحسين صورتها الذهنية مع امكانية دخول منتجات جديدة للسوق.
- تتوقف فعالية اليقظة التسويقية على التعرف على احتياجات ورغبات وتطلعات العملاء مع توجيه الجهود نحو تقديم المنتجات التي تشبع رغبات العملاء بالجودة الملائمة لزيادة رضاهم بهدف الاحتفاظ بهم وإضافة عملاء جدد.
- اليقظة البيئية وتسعى الوزارة لفعاليتها من خلال المشاركة في المؤتمرات وورش العمل التي تناقش القضايا المجتمعية والبحث عن السلوكيات الاستهلاكية للعملاء، وتوافر المعلومات الكافية عن الثقافات الصحية للأسواق المستهدفة.
- تهتم الوزارة بزيادة استثماراتها في التكنولوجيا الخالية من زيادة الانبعاثات مع تخفيض مشترياتها من المواد الكيميائية غير القابلة للتحلل وموارد الطاقة التقليدية الضارة بالبيئة والعمل على تقليل استهلاك عملياتها الانتاجية للطاقة.
- تهتم الوزارة بتطوير طرق الانتاج التي تحافظ على البيئة، وتخفيض المخاطر البيئية المتعلقة بصحة وأمان العاملين مع مراجعة مرجعة كافة إجراءات الصحة والأمان.
- تحاول الوزارة إنتاج منتجات صديقة للبيئة من خلال اجراء المراجعة البيئية والتقارير عنها للأطراف المستفيدة، والتخلص من النفايات دون ضرر للبيئة.
- تسعى الوزارة لانتهاج إعادة التدوير كاستراتيجية من خلال نشر ثقافة الوعي لدى العملاء عن إعادة التدوير والعمل على نقل النفايات المجمعة إلى وحدة المعالجة مع إرسال المخلفات المعاد تدويرها إلى المحلات لإعادة استخدامها.

-التوصيات

إرساء نظام لليقظة الاستراتيجية داخل الوزارة بشكل رسمي، لأن التغيرات الخاصة تفرض عليها التأقلم معها ومسايرتها، وبما يحقق لها القدرة على اتخاذ قرارات فعالة ومواجهة للتحديات المستقبلية.

إنشاء وحدات تنفيذية لليقظة الاستراتيجية تكون مدرجة ضمن الهيكل التنظيمي للوزارة، ومجهزة بالإمكانات المادية والبشرية والتقنية الضرورية بحيث تكون قادرة على القيام بوظيفة اليقظة الاستراتيجية.

بث ثقافة اليقظة الاستراتيجية داخل وزارة الاتصالات والجهات الحكومية كافة، وإشعار جميع العاملين فيها بأنها أصبحت ضرورية لتنافس المؤسسات الأخرى، وبالتالي إكسابهم ثقافة تنظيمية مناسبة، وتحفيزهم مادياً ومعنوياً للقيام بها.

بث روح العمل الجماعي والعمل بروح الفريق الواحد عند تحليل وتفسير ومعالجة المعلومات، ومن ثم اتخاذ القرار الصائب

الاهتمام باكتشاف الفرص بنفس قدر الاهتمام باكتشاف التهديدات من أجل المحافظة على كفاءة وجودة الأداء.

المراجع

١. إبراهيم، عمرو جمال (2021)، اليقظة الإستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة 93 (2)، 642-675.
٢. إبراهيم، محمد عبد الناصر القناوي (2022)، متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الثانوية الصناعية، مجلة تطوير الأداء الجامعي، 17 (1) 55-74.
٣. أبو جربوع، يوسف على عيسى (2022)، أثر اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (76) 92-76.
٤. أبو نازل، عبد الفتاح ماهر (2023)، المحددات التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي بالمنظمات غير الحكومية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، 61 (4)، 959-1000.
٥. أحمد، أحمد حمدان محمد وإبراهيم، محمد (2022)، المهارات التخطيطية وتحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، مجلة الخدمة الاجتماعية، 73 (1)، 317-347.
٦. الأحمرى، عبد الله مشيب (2022)، اليقظة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة البحث العلمي في التربية، 23 (9)، 1-40.
٧. آل إبراهيم، تغريد بنت محمد، والجارودي، وماجدة بنت إبراهيم بن حسن (2020)، متطلبات تطبيق إدارة التميز المؤسسي بمكاتب العمل في مدينة الرياض على ضوء معايير جائزة التعليم للتميز، مجلة البحث العلمي في التربية، ع21، ج10، 46-84، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1114496>
٨. بريكي، جميلة وزوكة، فتيحة (2019)، أثر اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير، جامعة احمد دراية أدرار.
٩. بعزيز، آمنة (2021)، ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
١٠. بن زاوي، شهرزاد (2021) دور تكنولوجيات المعلومات والاتصال في تفعيل نظام اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات -دراسة حالة مؤسسة AMC، رسالة ماجستير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
١١. حسن على، أيمن وحامد، عادل امام (2023)، دور القوة التنظيمية للمدير في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على شركات البتروكيماويات بمحافظة الإسكندرية، المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، 48 (1)، 1137.134753. 2022. doi: 10.21608/sjsc.
١٢. حسين إبراهيم، محمد (2022)، اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للتنس، مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، 5 (10).

١٣. حسين إبراهيم، محمد (2022)، اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للتنس، مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، 5 (10).
١٤. حماد، محمد (2023)، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على صياغة إستراتيجية التميز المؤسسي دراسة تجريبية على البنوك المصرية، مجلة التجارة والتمويل، العدد الأول.
١٥. رباع، آمنة (2021)، دور اليقظة الإستراتيجية في إحداث التغيير التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي
١٦. رباع، آمنة (2021)، دور اليقظة الإستراتيجية في إحداث التغيير التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي
١٧. سبع، سنية محمد (2022)، تأثير روحانية مكان العمل على التميز المؤسسي والفساد الإداري، المجلة العلمية للبحوث التجارية، 48 (1).
١٨. سبع، سنية محمد (2022)، تأثير روحانية مكان العمل على التميز المؤسسي والفساد الإداري، المجلة العلمية للبحوث التجارية، 48 (1).
١٩. السوداني، على موات سعد والفهداوي، باسم رسمي ثميل (2020)، تأثير الأهداف الإستراتيجية في التميز المؤسسي: دراسة حالة في بلدية الرمادي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 16 (52)،
202 - 217، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1204944>
٢٠. السوداني، على موات سعد والفهداوي، باسم رسمي ثميل (2020)، تأثير الأهداف الإستراتيجية في التميز المؤسسي: دراسة حالة في بلدية الرمادي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 16 (52)،
202 - 217، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1204944>
٢١. شرع الله، زين الدين المهدي وشهوبة، عايدة (2022)، دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة الجزائر.
٢٢. شرع الله، زين الدين المهدي وشهوبة، عايدة (2022)، دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة الجزائر.
٢٣. صالح، أماني وحيد جرجس (2023)، تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظات المنيا في ضوء مدخل اليقظة الإستراتيجية، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 105 (105)، 261-370.
٢٤. صالح، أماني وحيد جرجس (2023)، تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظات المنيا في ضوء مدخل اليقظة الإستراتيجية، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 105 (105)، 261-370.

٢٥. صديق، اسماء ابوبكر (2022)، لوحة القيادة: مدخل لتحسين الأداء بالجامعات المصرية لتحقيق اليقظة الإستراتيجية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 16 (1)، 175-269.
٢٦. صديق، اسماء ابوبكر (2022)، لوحة القيادة: مدخل لتحسين الأداء بالجامعات المصرية لتحقيق اليقظة الإستراتيجية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 16 (1)، 175-269.
٢٧. صلاح الدين، نسرین صالح محمد (2020)، ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 44(4)،
٢٨. صلاح الدين، نسرین صالح محمد (2020)، ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 44(4)،
٢٩. صمية، أسامة والبشير، غانمي محمد (2022)، أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة احمد دراية -ادرار.
٣٠. صمية، أسامة والبشير، غانمي محمد (2022)، أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة احمد دراية -ادرار.
٣١. طه عبد النعيم، مؤمن (2021)، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بحمامات السباحة، مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، 4 (008)، 79-108.
٣٢. طه عبد النعيم، مؤمن (2021)، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بحمامات السباحة، مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، 4 (008)، 79-108.
٣٣. عبد الجواد إسماعيل، شيرين وعبد السلام، عباس والعرباوي مهدي، أمال (2022)، التميز المؤسسي بمؤسسات التربية الخاصة، مجلة كلية التربية جامعة بورسعيد، 40 (40)، 116-138.
٣٤. عبد الجواد إسماعيل، شيرين وعبد السلام، عباس والعرباوي مهدي، أمال (2022)، التميز المؤسسي بمؤسسات التربية الخاصة، مجلة كلية التربية جامعة بورسعيد، 40 (40)، 116-138.
٣٥. عبد العزيز، حمدي جمعة (2021)، دور اليقظة الإستراتيجية في استدامة الأداء البيئي: دراسة ميدانية على مجموعة شركات أرما، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 2 (1)، 203-257.
٣٦. عبد العزيز، حمدي جمعة (2021)، دور اليقظة الإستراتيجية في استدامة الأداء البيئي: دراسة ميدانية على مجموعة شركات أرما، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 2 (1)، 203-257.
٣٧. عبد الله، حسنية حسين عبد الرحمن عويس (2021)، دور البقطة الإستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بالجامعات المصرية والأسترالية والصينية (دراسة مقارنة)، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 45 (1)، 177-316.

٣٨. عبد الله، حسنية حسين عبد الرحمن عويس (2021)، دور البقطة الإستراتيجية في تحقيق التميز البحثي بالجامعات المصرية والأسترالية والصينية (دراسة مقارنة)، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 45 (1)، 177-316.
٣٩. عزوز، سمية (2021)، فاعلية تكنولوجيا المعلومات في تحقيق معايير التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة.
٤٠. عزوز، سمية (2021)، فاعلية تكنولوجيا المعلومات في تحقيق معايير التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة.
٤١. عطية، أفكار سعيد خميس (2017)، تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الإستراتيجية، دراسات تربوية واجتماعية جامعة حلوان، 23 (1)، 793-903، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/917852>
٤٢. عطية، أفكار سعيد خميس (2017)، تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الإستراتيجية، دراسات تربوية واجتماعية جامعة حلوان، 23 (1)، 793-903، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/917852>
٤٣. عماد، بلمهبول وبن دريدي، عاصم (2022)، العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة ملبة نوميديا قسنطينة، رسالة ماجستير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ملا.
٤٤. عماد، بلمهبول وبن دريدي، عاصم (2022)، العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة ملبة نوميديا قسنطينة، رسالة ماجستير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ملا.
٤٥. العيد، قرسي وموسى (2022)، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية حول مؤسسة كوندور، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
٤٦. العيد، قرسي وموسى (2022)، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية حول مؤسسة كوندور، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
٤٧. فتيحة، دواش (2021)، فاعلية اليقظة الإستراتيجية في ترشيد القرارات في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
٤٨. فتيحة، دواش (2021)، فاعلية اليقظة الإستراتيجية في ترشيد القرارات في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
٤٩. فرج، مصطفى عنتر زيدان (2021)، تعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الاداء الإستراتيجي بالاتحاد المصرى لرفع الانتقال، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 57 (3)، 932-914.
٥٠. فرج، مصطفى عنتر زيدان (2021)، تعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الاداء الإستراتيجي بالاتحاد المصرى لرفع الانتقال، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 57 (3)، 932-914.

٥١. قاسم، سامر وإبراهيم، أيهم (2018)، دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على المصارف التجارية السورية الخاصة، 40 (6)، Tishreen University
٥٢. قاسم، سامر وإبراهيم، أيهم (2018)، دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على المصارف التجارية السورية الخاصة، 40 (6)، Tishreen University
٥٣. قاسمي الحسني، خولة وحفصي، هدى (2023)، اليقظة الإستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة باليدين للتوصيل السريع في الجزائر، مجلة دفاتر البحوث العلمية، 10 (2)، 64-88.
٥٤. قاسمي الحسني، خولة وحفصي، هدى (2023)، اليقظة الإستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة باليدين للتوصيل السريع في الجزائر، مجلة دفاتر البحوث العلمية، 10 (2)، 64-88.
٥٥. قدحه، مروة حمود محمد والعامري، عبد العزيز عبد الهادي (2023)، الصحة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات اليمنية الحكومية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية للعام 2021-2022، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7 (6) 1-23
٥٦. قدحه، مروة حمود محمد والعامري، عبد العزيز عبد الهادي (2023)، الصحة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات اليمنية الحكومية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية للعام 2021-2022، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7 (6) 1-23
٥٧. قصاب، راضية وقطاف، بشرى (2022)، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تحديد الخيارات الإستراتيجية في المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة ابن خلدون - تيارت.
٥٨. قصاب، راضية وقطاف، بشرى (2022)، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تحديد الخيارات الإستراتيجية في المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة ابن خلدون - تيارت.
٥٩. لخذاري، حليلة (2022). دور اليقظة الإستراتيجية في الرفع من القدرات الإبداعية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل نظرية اكتشاف الإشارة) -دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمة لخضر.
٦٠. لخذاري، حليلة (2022). دور اليقظة الإستراتيجية في الرفع من القدرات الإبداعية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل نظرية اكتشاف الإشارة) -دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمة لخضر.
٦١. محمد، هبة الله سرور خليل (2023)، متطلبات نشر وتعزيز ثقافة الابتكار بالجامعة في ضوء التميز المؤسسي، مجلة كلية التربية بدمياط، 38 (84.05).
٦٢. محمد، هبة الله سرور خليل (2023)، متطلبات نشر وتعزيز ثقافة الابتكار بالجامعة في ضوء التميز المؤسسي، مجلة كلية التربية بدمياط، 38 (84.05).

٦٣. مصلح، حيدر محمد وخزعل، مروة خالد ولايخ، خالد اسود (2021)، اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها الأداء المؤسسي في منتديات الشباب والرياضة للمنطقتين الوسطى والجنوبية بالعراق، مجلة علوم الرياضة، 13 (46) 131-153.
٦٤. مصلح، حيدر محمد وخزعل، مروة خالد ولايخ، خالد اسود (2021)، اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها الأداء المؤسسي في منتديات الشباب والرياضة للمنطقتين الوسطى والجنوبية بالعراق، مجلة علوم الرياضة، 13 (46) 131-153.
٦٥. مكي، ريم أحمد مختار (2021) اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية ببعض الأندية الرياضية، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 59 (4)، 1533-1568.
٦٦. مكي، ريم أحمد مختار (2021) اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية ببعض الأندية الرياضية، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 59 (4)، 1533-1568.
٦٧. منصور، عبد القادر منصور (2023)، دور المرونة الإستراتيجية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي وفقاً للنموذج الأوروبي EFQM، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 41، 8-114.
٦٨. منصور، عبد القادر منصور (2023)، دور المرونة الإستراتيجية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي وفقاً للنموذج الأوروبي EFQM، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 41، 8-114.
٦٩. النويصر، مشاعل موسى حمود (2022)، الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، 2 (3)، 1-25.
٧٠. النويصر، مشاعل موسى حمود (2022)، الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، 2 (3)، 1-25.
٧١. هجود عبد الله حسن عبد المجيد (2021)، دور إدارة التغيير التنظيمي في التميز المؤسسي: دراسة حالة رئاسة بنك الشمال الإسلامي في الفترة من 2013-2017م.
٧٢. هجود عبد الله حسن عبد المجيد (2021)، دور إدارة التغيير التنظيمي في التميز المؤسسي: دراسة حالة رئاسة بنك الشمال الإسلامي في الفترة من 2013-2017م.
٧٣. الهندال، عبد الوهاب طعمة (2022)، تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13 (3)، 1178-1208.
٧٤. الهندال، عبد الوهاب طعمة (2022)، تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13 (3)، 1178-1208.

1. Abdulsada, R. A. (2021). Strategic Vigilance and its Impact in Formulating A Sustainable Strategy-A Survey of A Sample of Employees in the Baghdad Soft Drinks Company. Al-Rafidain University College For Sciences.(50)
2. <http://www.businessdictionary.com/definition>
3. Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & Abu Amuna, Y. M. (2017). Learning Organizations and Their Role in Achieving Organizational Excellence in the Palestinian Universities.
4. Alabbasi, N. N. A. (2022). The Impact of Strategic Vigilance in Achieving Organizational Merit in Private Banks in Iraq. Journal of Positive School Psychology, 2582-2595.
5. Alaqla, M. F. (2020). The Effect of the Relationship between Organizational Excellence and Quality of Work-Life on Organizational Commitment: An Applied Study on the Health Services Sector in Taif City. International Journal of Human Resource Studies, 10(2), 280296- 280296.
6. Alawi, J. (2021). The Impact of Strategic Vigilance on Entrepreneurship--Field Study at the Baghdad Company for Soft Drinks. Journal of Al-Rafidain University College For Sciences (Print ISSN: 1681-6870, Online ISSN: 2790-2293), (1), 155-167.
7. AlHalaseh, R. H., & Alrawadyeh, W. E. (2022). The impact of virtuous leadership in organizational excellence as perceived by the academic staff at Mutah University. Humanities and Social Sciences Series, 35(5).
8. Alhasani, A. H., & Alkshali, S. J. (2021). The Impact of Organizational Support on Strategic Vigilance in Ministry of Civil Service in Sultanate Oman. International Journal of Academic Research in Business and Social Science, 11(5). 669-683.
9. Alkharabsheh, S. M., & Al-Sarayreh, A. A. (2022). The Impact of Strategic Intelligence Practices in Achieving Organizational Excellence through Human Capital as a Mediating Variable in the Manaseer Companies Group in Jordan. Journal of Positive School Psychology, 6(7), 474-483.

10. Al-Khasswneh, R.S.J. et al. (2023). Impact of Strategic Vigilance on Competitive Capabilities in Jordanian Insurance Companies. In: Alshurideh, M., Al Kurdi, B.H., Masa'deh, R., Alzoubi, H.M., Salloum, S. (eds) The Effect of Information Technology on Business and Marketing Intelligence Systems. Studies in Computational Intelligence, vol 1056. Springer, Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-12382-557>
11. Alsarayrah, Amneh&Alsarayrah, Amal. (2021). The Impact of Performance Management on Organizational Excellence in Educational Institutions and How to Strengthen it in Private Schools. Journal of Educational and Social Research. 11. 154. 10.36941/jesr-2021- 0038.
12. Alshaer, S. A. (2020). The effect of strategic vigilance on organizational ambidexterity in Jordanian commercial banks. Modern Applied Science, 14(6), 82-89.
13. Alshalabe, F. S., Aladwan, A. S., Orabi, T. G. A., &Alwekhyan, F. A. THE IMPACT OF AGILITY MANAGEMENT STYLE ON THE ORGANIZATIONAL EXCELLENCE (AGILITY).
14. Arbab, A. M., & Mahdi, M. O. S. (2018). Human resources management practices and organizational excellence in public orgnizations. Polish Journal of Management Studies, 18.
15. Blakely, C. L. (2020). Leadership Strategies to Achieve Organizational Excellence (Doctoral dissertation, Walden University).
16. Dawabsheh, M., Hussein, A., &Jermsittiparsert, K. (2019). Retracted: The triangular relationship between TQM, organizational excellence and organizational performance: A case of Arab American University Palestine. Management Science Letters, 9(6), 921-932.
17. Elsherbiny, Z. M., & Mohamed Abdel Moneam, M. (2022). The Role Of Strategic Vigilance on Improving The Marketing Performance For The Egyptian Tourism

18. Hamoudi, K. A. (2019). Effect of Strategic Vigilance in Administrative Decision Making. Al-Rafidain University College For Sciences, (45).
19. Hasan, M. A. (2022). The impact of strategic vigilance in high performance applied research in communication companies.
20. Heidari, N., & Mirabi. V. (2021). Investigation the Impact of Organizational Excellence Model on Effective Marketing in Azad University.
21. Jalod, K. M., Hasan, A. J., & Hussain, A. N. (2021). Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq. Multicultural Education, 7(1), 9-2.
22. Jarallah, M. A. (2021). Strategic vigilance and its role in achieving the strategic direction an exploratory study of the opinions of a sample of senior administrative leaders at the Holy University of Karbala. THE IRAQI MAGAZINJE FOR MANAGERIAL SCIENCES, 17(70).
23. Jathir, S. H., & Al-Doori, Y. K. A. (2021). The role of organizational excellence in Iraqi organizations. The Islamic college university journal, 1(61).
24. Khalaylah, Z. A. K., AL-kasasbeh, M. M., Barqawi, B. Y. A., Alshura, M. S. K., Alshuqairat, E. A., Al-mzary, M. M., ... & Al Kurdi, B. (2023). The Impact of Strategic Vigilance on Crisis Management in the Jordanian Dairy Companies: The Mediating Role of Organizational Learning. In The Effect of Information Technology on Business and Marketing Intelligence Systems (pp. 1165-1182). Cham: Springer International Publishing.
25. Magd, H., Ansari, M., & Negi, S. (2021). The Relationship between TQM, Knowledge Management, and Innovation: A Framework to Achieve Organizational Excellence in Service Industry. Global Business & Management Research, 13(3).

26. Mahdi, H. H. (2023). Strategic vigilance and its role in sustainable innovation teacher assistant. *Journal of the Iraqi University*, 1(58).
27. Mohammed Farag Alaqla, 2020. The Effect of the Relationship between Organizational Excellence and Quality of Work-Life on Organizational Commitment: An Applied Study on the Health Services Sector in Taif City, *International Journal of Human Resource Studies*, Macrothink Institute, vol. 10(2), pages 280296-2802. December.
28. Olwan, A. A., Irtaimah, H. J. A., & Al-Lozi, M. (2019). Strategic leadership competencies and its impact on achieving organizational excellence via the mediating role of organizational commitment: a case study in national center for security and crisis management (NCSCM). *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)*, 8(1). 106-138.
29. Rasheed, A. L. J. S., Wali, A. I., & Al-Taei, M. O. (2022). Strategic Vigilance and its Role in Strategic Options: Analytical Study of Directors of Private Banks in Erbil as Sample. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 18(60 part 2).
30. SUHA AZEEZ JAAZ, Prof. Dr. DINA HAMID JAMAL. (2021). (THE EFFECT OF THE DIMENSIONS OF STRATEGIC VIGILANCE ON ORGANIZATIONAL EXCELLENCE) AN APPLIED STUDY OF PREMIUM CLASS HOTELS IN BAGHDAD. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt Egyptology*, 18(08), 2101-2137. Retrieved from <https://archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/9083>
31. Zwain, A. A. A., & Abd Daham, A. T. (2022). STRATEGIC VIGILANCE AND ITS IMPACT ON ENHANCING ADAPTIVE PERFORMANCE A SURVEY OF THE OPINIONS OF A SAMPLE OF OFFICERS IN THE WASIT GOVERNORATE POLICE DIRECTORATE.
32. Abdulsada, R. A. (2021). Strategic Vigilance and its Impact in Formulating A Sustainable Strategy-A Survey of A Sample of Employees in the Baghdad Soft Drinks Company. *Al-Rafidain University College For Sciences*, (50).

33. Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & Abu Amuna, Y. M. (2017). Learning Organizations and Their Role in Achieving Organizational Excellence in the Palestinian Universities.
34. Alabbasi, N. N. A. (2022). The Impact of Strategic Vigilance in Achieving Organizational Merit in Private Banks in Iraq. *Journal of Positive School Psychology*, 2582-2595.
35. Alaqla, M. F. (2020). The Effect of the Relationship between Organizational Excellence and Quality of Work-Life on Organizational Commitment: An Applied Study on the Health Services Sector in Taif City. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(2), 280296- 280296.
36. Alawi, J. (2021). The Impact of Strategic Vigilance on Entrepreneurship--Field Study at the Baghdad Company for Soft Drinks. *Journal of Al-Rafidain University College For Sciences* (Print ISSN: 1681-6870, Online ISSN: 2790-2293), (1), 155-167.
37. AlHalaseh, R. H., & Alrawadyeh, W. E. (2022). The impact of virtuous leadership in organizational excellence as perceived by the academic staff at Mutah University. *Humanities and Social Sciences Series*, 35(5).
38. Alhasani, A. H., & Alkshali, S. J. (2021). The Impact of Organizational Support on Strategic Vigilance in Ministry of Civil Service in Sultanate Oman. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, 11(5). 669-683.
39. Alkharabsheh, S. M., & Al-Sarayreh, A. A. (2022). The Impact of Strategic Intelligence Practices in Achieving Organizational Excellence through Human Capital as a Mediating Variable in the Manaseer Companies Group in Jordan. *Journal of Positive School Psychology*, 6(7), 474-483.
40. Al-Khasswneh, R.S.J. et al. (2023). Impact of Strategic Vigilance on Competitive Capabilities in Jordanian Insurance Companies. In: Alshurideh, M., Al Kurdi, B.H., Masa'deh, R., Alzoubi, H.M., Salloum, S. (eds) *The Effect of Information Technology*

- on Business and Marketing Intelligence Systems. *Studies in Computational Intelligence*, vol 1056. Springer, Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-12382-557>
41. Alsarayrah, Amneh&Alsarayrah, Amal. (2021). The Impact of Performance Management on Organizational Excellence in Educational Institutions and How to Strengthen it in Private Schools. *Journal of Educational and Social Research*. 11. 154. 10.36941/jesr-2021- 0038.
 42. Alshaer, S. A. (2020). The effect of strategic vigilance on organizational ambidexterity in Jordanian commercial banks. *Modern Applied Science*, 14(6), 82-89.
 43. Alshalabe, F. S., Aladwan, A. S., Orabi, T. G. A., &Alwekhyan, F. A. THE IMPACT OF AGILITY MANAGEMENT STYLE ON THE ORGANIZATIONAL EXCELLENCE (AGILITY).
 44. Arbab, A. M., & Mahdi, M. O. S. (2018). Human resources management practices and organizational excellence in public orgnizations. *Polish Journal of Management Studies*, 18.
 45. Blakely, C. L. (2020). Leadership Strategies to Achieve Organizational Excellence (Doctoral dissertation, Walden University).
 46. Dawabsheh, M., Hussein, A., &Jermsittiparsert, K. (2019). Retracted: The triangular relationship between TQM, organizational excellence and organizational performance: A case of Arab American University Palestine. *Management Science Letters*, 9(6), 921-932.
 47. Elsherbiny, Z. M., & Mohamed Abdel Moneam, M. (2022). The Role Of Strategic Vigilance on Improving The Marketing Performance For The Egyptian Tourism Companies; Organizational Innovation As Moderator. 1-23,(2)6, مجلة كلية السياحة والفنادق – جامعة مدينة السادات
 48. Hamoudi, K. A. (2019). Effect of Strategic Vigilance in Administrative Decision Making. *Al-Rafidain University College For Sciences*, (45).

49. Hasan, M. A. (2022). The impact of strategic vigilance in high performance applied research in communication companies.
50. Heidari, N., & Mirabi. V. (2021). Investigation the Impact of Organizational Excellence Model on Effective Marketing in Azad University.
51. Jalod, K. M., Hasan, A. J., & Hussain, A. N. (2021). Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq. *Multicultural Education*, 7(1), 9-2.
52. Jarallah, M. A. (2021). Strategic vigilance and its role in achieving the strategic direction an exploratory study of the opinions of a sample of senior administrative leaders at the Holy University of Karbala. *THE IRAQI MAGAZINJE FOR MANAGERIAL SCIENCES*, 17(70).
53. Jathir, S. H., & Al-Doori, Y. K. A. (2021). The role of organizational excellence in Iraqi organizations. *The Islamic college university journal*, 1(61).
54. Khalaylah, Z. A. K., AL-kasasbeh, M. M., Barqawi, B. Y. A., Alshura, M. S. K., Alshuqairat, E. A., Al-mzary, M. M., ... & Al Kurdi, B. (2023). The Impact of Strategic Vigilance on Crisis Management in the Jordanian Dairy Companies: The Mediating Role of Organizational Learning. In *The Effect of Information Technology on Business and Marketing Intelligence Systems* (pp. 1165-1182). Cham: Springer International Publishing.
55. Magd, H., Ansari, M., & Negi, S. (2021). The Relationship between TQM, Knowledge Management, and Innovation: A Framework to Achieve Organizational Excellence in Service Industry. *Global Business & Management Research*, 13(3).
56. Mahdi, H. H. (2023). Strategic vigilance and its role in sustainable innovation teacher assistant. *Journal of the Iraqi University*, 1(58).
57. Mohammed Farag Alaqla, 2020. The Effect of the Relationship between Organizational Excellence and Quality of Work-Life on Organizational Commitment: An Applied

- Study on the Health Services Sector in Taif City, *International Journal of Human Resource Studies*, Macrothink Institute, vol. 10(2), pages 280296-2802. December.
58. Olwan, A. A., Irtameh, H. J. A., & Al-Lozi, M. (2019). Strategic leadership competencies and its impact on achieving organizational excellence via the mediating role of organizational commitment: a case study in national center for security and crisis management (NCSCM). *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)*, 8(1). 106-138.
 59. Rasheed, A. L. J. S., Wali, A. I., & Al-Taei, M. O. (2022). Strategic Vigilance and its Role in Strategic Options: Analytical Study of Directors of Private Banks in Erbil as Sample. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 18(60 part 2).
 60. SUHA AZEEZ JAAZ, Prof. Dr. DINA HAMID JAMAL. (2021). (THE EFFECT OF THE DIMENSIONS OF STRATEGIC VIGILANCE ON ORGANIZATIONAL EXCELLENCE) AN APPLIED STUDY OF PREMIUM CLASS HOTELS IN BAGHDAD. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt Egyptology*, 18(08), 2101-2137. Retrieved from <https://archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/9083>
 61. Zwain, A. A. A., & Abd Daham, A. T. (2022). STRATEGIC VIGILANCE AND ITS IMPACT ON ENHANCING ADAPTIVE PERFORMANCE A SURVEY OF THE OPINIONS OF A SAMPLE OF OFFICERS IN THE WASIT GOVERNORATE POLICE DIRECTORATE.
 62. Abdul Karim (M.) (2019). Internal Factors Affecting the Job Performance of The Employees of the Real Estate Portfolios in Baqalma City in Algeria (Iraqi Journal of Administrative Sciences 71 (2), pp. 24-77.
 63. AL-Mohsen (M. & Abd El Salam (M.) (2017). The Relationship between Job Burnout and Contextual Job Performance in Chain and Independent Hotels: A Study of Egyptian Hotels (Minia Journal of Hospitality Research (Vol.1 (issue.2 (December.

64. Al-Mutairi (A.) (2016). the Impact of Human Resources Management Strategies on Job Performance: An Applied Study on Governmental Departments in Tabuk (Unpublished Master Thesis (Jordan: Mutah University.
65. AL-Shehri (R. H.) (2019). the Impact of Incentives on Performance: An Empirical Study on Khamis Mushayt Community College (King Khalid University (Global Journal of Economics and Business (Vol. 7 (No. 3.
66. Luqman.) (2019). Effect of Organizational Climate upon the Jop Performance (JournAal of Physical and Sport (14 (5 (pp. 102-130.
67. Petrage (N. H.) (2018). Administrative Leadership Theory and Practice (Translated by Salih bin Moaz Al-Mayouf (Kingdom of Saudi Arabia: Institute of Public Administration
68. Akanmu, M. D., & Mohamad, B. (2021, June). The mediating role of organizational excellence between total quality management practices and sustainability: a preliminary. In 18th International Symposium on Management (INSYMA 2021) (pp. 112-118). Atlantis Press.
69. Akanmu, M. D., & Mohamad, B. (2021, June). The mediating role of organizational excellence between total quality management practices and sustainability: a preliminary. In 18th International Symposium on Management (INSYMA 2021) (pp. 112-118). Atlantis Press.
-

الملاحق

بعد اليقظة التنافسية

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تنافس الوزارة مثيلاتها من الوزارات في الالتزام بمعايير جوده والحصول على شهادات الجودة المختلفة					
2	تحرس اداره الوزارة على تحسين مستوى رضا طلباتها مقارنة بمنافسها					
3	تقوم اداره الوزارة بتقديم خدمات مميزة مقارنة بمنافسيها					
4	تحرس اداره الوزارة على تنميه قدرات الموظفين لديها اسوه بمنافسيها للحفاظ على الكفاءات بما يتوافق مع المتطلبات التنافسية					
5	تعمل اداره الوزارة على جمع المعلومات عن منافسيها					
6	ترصد اداره الوزارة احتياجات سوق العمل من التخصصات					

بعد اليقظة البيئية

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	عمل ادارة الوزارة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمواجهة التحديات التي قد تحدث في بيئة عملها					
2	تتابع ادارة الوزارة كل ما يصدر من تشريعات قانونية تتعلق بعملها					
3	تتعامل ادارة الوزارة بإيجابيه مع القيم والمعتقدات الاجتماعية					
4	يوجد فريق مختص لإدارة الازمات في الوزارة					
5	يلتزم جميع العاملين في الوزارة بقرارات الوزارة					
6	قوم ادارة الوزارة بتحليل ومعالجة البيانات لاتخاذ قرارات تلائم بيئة الوزارة					

بعد اليقظة التسويقية

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعمل اداره الوزارة على تلبيه احتياجات عملائها بجوده عاليه					
2	تمتلك اداره الوزارة جميع الموارد والادوات اللازمة لممارسات التسويقية الحديثة					
3	تحرص اداره الوزارة على تقديم خدمات اضافيه غير منهجيه					
4	تمتلك اداره الوزارة فريق مختص للتسويق					
5	قوم اداره الوزارة باستحداث برامج جديده تناسب احتياجات المجتمع ويتلاءم مع سوق العمل					

بعد اليقظة التكنولوجية

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقوم اداره الوزارة بتوفير أفضل التقنيات والأنظمة الحديثة التي يحتاجها العمل					
2	تقوم اداره الوزارة بتحديث اجهزتها الإلكترونية باستمرار حسب التطورات التكنولوجية					
3	تقوم اداره الوزارة بتحديث الموقع الالكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي باستمرار ليؤدي الدور المنوط بها					
4	تعتمد اداره الوزارة على الأرشفة الإلكترونية في تعاملاتها المختلفة					
5	تستخدم اداره الوزارة أحدث وسائل التواصل بين العاملين التي تعزز التشاركي					

بعد الأداء

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تطورت مستويات الارباح في الوزارة خلال السنوات الأخيرة					
2	تلتزم الوزارة بتوفير خدماتها في الاوقات المناسبة					
3	هناك رضا لدى عملاء الوزارة بخدماتها					
4	تحقق الوزارة رغبات العملاء كامله					
5	توفر الوزارة دورات تدريبيه لتطوير العاملين					
6	تعمل الوزارة على تحسين جوده خدماتها					
7	وجد زيادة مستمرة في انتاجيه العمل في الوزارة					
8	يوجد زيادة في نسب التحديث التكنولوجي في الوزارة					

بعد استدامة الأداء

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تدعم الأنشطة منتجات أو عمليات تقدم فوائد بيئية.					
2	تساهم الأنشطة في الوزارة في تنفيذ عمليات صديقة للبيئة.					
3	تساهم الأنشطة في الوزارة الحد من استخدام المواد الكيميائية السامة بيئيا					
4	تساهم الأنشطة في الوزارة على تقليل التلوث.					
5	تساعد الأنشطة في الوزارة في تحسين إدارة النفايات وإعادة استخدامها..					
6	تستخدم الوزارة آليات ذات كفاءة في استهلاك الوقود.					
7	أنشطة الوزارة تدعم على إعادة تدوير المواد					
8	تساهم الأنشطة في الوزارة في الحد من تأثير المواد الخام والمنتجات والتصنيع والتوزيع علي البيئة					

The study aimed to identify the impact of strategic vigilance within the Saudi Ministry of Communications and Information Technology on performance and its environmental sustainability, and to reveal statistically significant differences between the responses of the study sample members according to the variable (university, job title, academic degree, years of experience in current work). To achieve these goals, The descriptive analytical approach, and the researcher built a questionnaire for this purpose, consisting of (33) items, and the study sample consisted of (285) individuals. The study reached many results, the most important of which are: that the members of the study sample believe that strategic planning is practiced to a high degree in the ministry, and that strategic planning The strategy has a high impact on performance.



Midocean University

College of Management

Department of.....

**The impact of strategic vigilance on the organization's performance and
environmental sustainability: an applied study on the Saudi Ministry of
Communications and Information Technology**

Prepared by:

Yahya Salah El-Din Mahmoud Atwan

Supervised by:

D. Al-Faisal Abdul Hamid

D. Fayez Jarad

Year:2024