

بحث نشر مقدم

بغنوان

المبادرة اليقظة وسرعة الاستجابة لدى العاملين وفرق العمل داخل المؤسسات بالمملكة العربية
السعودية.

**Vigilance and Responsiveness of Employees and Work Teams within
Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia.**

إعداد

دانيه صالح باقار

المخلص

الأهداف: التعرف على مدى استعداد المؤسسات السعودية للتكيف مع التغيرات والاستجابة السريعة للتحديات، بحث مستوى تطبيق اليقظة والمبادرة لدى الموظفين وفرق العمل داخل المؤسسات السعودية من وجهة نظر موظفيها.

المنهجية: تم استخدام المنهج التحليلي، من خلال تطبيق استبيان على (50) موظف داخل قطاعات الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

النتائج: أشارت النتائج إلى أن استعداد المؤسسات داخل المملكة للتكيف مع التغيرات والاستجابة السريعة للتحديات جاء بدرجة مرتفعة؛ واقع تطبيق المبادرة الشخصية جاء بدرجة متوسطة حيث تعمل المؤسسة على تقدير العاملين عندما يبادرون بتقديم أفكار جديدة، واقع تطبيق اليقظة في العمل الجماعي جاء بدرجة متوسطة حيث تمنحهم المؤسسات تبادل الأفكار والمعلومات مع زملائهم للتعرف على التحديات التي يمكن أن تحدث، كما أظهرت النتائج أن ثقافة اليقظة داخل المؤسسات السعودية يتم تطبيقها بدرجة متوسطة من خلال قيام المؤسسات بتشجيع العاملين على التفكير الاستباقي واتخاذ المبادرة، تعمل المؤسسات على تحسين المبادرة واليقظة بدرجة مرتفعة من خلال تحسين الاستراتيجيات المستخدمة لتصبح أكثر يقظة واستباقية، المؤسسات السعودية لديها استعداد عام بدرجة مرتفعة جدًا؛ حيث تدعم المؤسسات الابتكار والمبادرات الجدية التي يقدمها العاملين، كما أن لديها استعداد بشكل عام للتعامل مع التغيرات السريعة في مجال عملها.

التوصيات: تدريب العاملين على حالة اليقظة، تعزيز الحساسية والفضول لدى القادة، توفير الأدوات اللازمة للتحليل والتي تساهم في كشف الفرص والتحديات.

الكلمات المفتاحية: الاستجابة السريعة، المبادرة الشخصية، التفكير الاستباقي، الكفاءة الذاتية، المؤسسات السعودية.

Abstract

Objectives: To identify the readiness of Saudi institutions to adapt to changes and respond quickly to challenges, and to study the level of application of vigilance and initiative among employees and work teams within Saudi institutions from the point of view of their employees.

Methodology: The analytical approach was used, by applying a questionnaire to (50) employees within the business sectors in the Kingdom of Saudi Arabia.

Results: The results indicated that the readiness of institutions within the Kingdom to adapt to changes and respond quickly to challenges was high; the reality of applying personal initiative was medium, as the institution works to appreciate employees when they take the initiative to present new ideas; the reality of applying vigilance in teamwork was medium, as institutions allow them to exchange ideas and information with their colleagues to identify the challenges that may occur. The results also showed that the culture of vigilance within Saudi institutions is applied to a medium degree by institutions encouraging employees to think proactively and take initiative. Institutions work to improve initiative and vigilance to a high degree by improving the strategies used to become more vigilant and proactive. Saudi institutions have a very high general readiness; as institutions support innovation and serious initiatives presented by employees, and they are generally ready to deal with rapid changes in their field of work.

Recommendations: Training employees on the state of alertness, enhancing sensitivity and curiosity among leaders, providing the necessary tools for analysis that contribute to revealing opportunities and challenges.

Keywords: rapid response, personal initiative, proactive thinking, self-efficacy, Saudi institutions.

المقدمة:

يشهد هذا العصر تحولات اقتصادية كبيرة مما أدى إلى عمل المنظمات في بيئات تتميز بالحراك والتعقيد والتغيرات السريعة والمتزايدة نتيجة هذا التقدم التكنولوجي الكبير، والمنافسة الشديدة محليًا وعالميًا، مما فرض العديد من التحديات والتحولات على المنظمات ولذلك كان لابد أن تعمل هذه المنظمات على تعزيز أدائها بشكل دائم، ومواصلة التكيف مع مختلف الضغوط والمنافسات من أجل تعزيز مكانتها وتحقيق أهدافها التي تسعى إليها.

وتجدر الإشارة، أن هذا التقدم الكبير والانفتاح المعرفي، والتطور التكنولوجي ساهم بشكل كبير في ظهور أساليب قيادية حديثة تعزز هذا التقدم، وتتماشى مع متطلبات العصر، ومن ثم كان للمبادرة اليقظة والقيادة الاستباقية دور بارز في تعزيز دور المنظمات كأسلوب قيادي فعال لمواجهة هذه التطورات على مستوى البيئة، وتوليد الإجراءات الملائمة التي تركز على المستقبل من أجل إحداث تغييرات تلائم هذه البيئات المضطربة. (Al-Essawi, 2023).

وتتفوق المؤسسات اليقظة على غيرها في رؤية التهديدات الوشيكة والفرص الجينية في وقت أقرب من منافسيها، مما يؤهلها للتصرف بشكل أسرع عند الحاجة. وهناك أربع محركات تميز المؤسسات اليقظة عن المؤسسات غير اليقظة، والتي يمكن استخدامها لتصميم خريطة طريق لتحسين حدة التنظيم والاستعداد ومن ثم سرعة الاستجابة. ولذلك نجد أن إحداث هذه التغييرات تقع على عاتق فريق القيادة من خلال إظهار التزام قوي باليقظة على جميع المستويات، وتعزيز ذلك من خلال القيام باستثمارات مستهدفة في قدرات القائد، وتنسيق أنشطة اليقظة في جميع أنحاء المؤسسة (Schoemaker, Day, 2021).

ونجد أن هذه الفترات شهدت بعض المخاطر التكنولوجية والصحية والطبيعية والتي تتطلب سرعة في الاستجابة، وتعزيز قدرة المنظمة على مواجهتها، وإنشاء مؤسسات قادرة على إدارة هذه المخاطر من أجل التخفيف من حدتها، ومواجهة تحدياتها. ومن هنا، جاء الاهتمام المتزايد بتعزيز إدارة المخاطر، والتخطيط الجيدة لتعزيز الإدارة الفعالة للمخاطر، وتحديد الاستجابة السريعة وسرعة اتخاذها، وتخصيص الموارد لتمكين الاستجابة. وبالنسبة للمخاطر التي تواجهنا والتي ستواجهنا في المستقبل، فإن عدم اليقين يشكل جانباً مزعجاً ليس فقط للتخطيط، بل وأيضاً للإدارة المستمرة ومن هنا

كان للقيادة اليقظة دور هام لقدرتها على مراقبة مؤشرات الظروف المتغيرة داخليًا وخارجيًا والتي قد تؤثر على حجم أو احتمالية الآثار السلبية، وضمان الحفاظ على قدرات الاستجابة بشكل كامل، ومواكبة التغيرات المتوقعة، وضمان استمرار قدرات الاستجابة في العمل (Goble, Bier, Renn, 2018).

ومن خلال ما سبق، نجد أن طبيعة العمل الحديثة أصبحت تتطلب استجابات سريعة، وحاجة إلى نهج رشيق من أجل تبني المبادرة اليقظة، وتحلي المؤسسات بالصبر اللازم لبدء التوظيف الاستباقي بشكل تدريجي. ومن أجل تعزيز قدرات المنظمات على الاستجابة الفورية ومواجهة المخاطر المستقبلية، يجب عليها تبني أساليب حديثة تتماشى مع المتطلبات المعاصرة، حيث ترتبط قدرتها على النمو والبقاء بمهاراتها في التنبؤ بالتغيرات والتكيف معها. كما إن المؤسسات يجب أن تكون على علم دائم بهذه التغيرات لتعزيز الميزة التنافسية المطلوبة، وهو ما لا يمكن تنفيذه فقط من خلال خفض التكاليف أو إعادة الهيكلة، ولكن من خلال التكيف السريع والاستجابة لما يتطلبه السوق والاستغلال الأفضل للكفاءة وتحسين اليقظة الذهنية والوقائية لتعزيز خطوات استباقية يمكنها أن تقى المؤسسة من أي خطر.

مشكلة البحث:

أدى المناخ الاقتصادي في الفترات الأخيرة إلى تركيز المنظمات على أساليب الإدارة الحديثة من أجل خلق بيئة عمل قادرة على مواجهة التغيير، وتعزيز النظرة الاستباقية من أجل تحقيق النتائج الفردية والتنظيمية المرجوة. ومن جانب آخر، نجد أن الأزمات غير المتوقعة، حتى لو كانت علامات الإنذار المبكر مؤكدة، لا يمكن التنبؤ بها بشكل دائم، حيث إنها تحدث من خلال بعض القوى الداخلية أو ربما خارجية، وتتخذ عدة أشكال منها الطبيعية كالحرائق، أو التكنولوجية، أو ربما إضراب العاملين وغيرها، وكل ذلك بحاجة إلى قيادة يقظة تستطيع التنبؤ بهذه الأزمات ومواجهتها، من خلال اتخاذ القرارات اللازمة، وتعزيز سرعة الاستجابة بما لا يؤثر على أداء المنظمة (AISayegh, 2017). (AlShammary, AlKariawy, 2017). ومن ثم نجد أن نجاح المؤسسة يرتكز بشكل كبير على مدى تبني المنظمة للمبادرة اليقظة، وتعزيزها للقائد اليقظ الذي يسعى إلى توفير المعلومات الدقيقة والتي تساعد في التنبؤ بالخطر الذي يمكن أن يحدث، ومن ثم إدارتها بشكل يقلل من آثارها، ويعزز من أداء المنظمة (الزهيري، والعجري، 2022، ص:

943). ومن خلال ما سبق، يثير البحث التساؤلات الآتية:

1. ما أهداف تطبيق المبادرة اليقظة داخل مؤسسات الأعمال؟
2. ما أثر تبني المبادرة اليقظة على سرعة الاستجابة داخل المنظمات؟
3. ما مدى استعداد المؤسسات السعودية للتكيف مع التغيرات والاستجابة السريعة للتحديات من خلال التطبيق على العاملين داخل المؤسسات السعودية؟
4. ما مستوى اليقظة والمبادرة لدى الموظفين وفرق العمل داخل المؤسسات السعودية من وجهة نظر موظفيها؟

أهداف البحث:

- التعرف على أهداف تطبيق المبادرة اليقظة داخل مؤسسات الأعمال.
- دراسة أثر تبني المبادرة اليقظة على سرعة الاستجابة داخل المنظمات.
- الوقوف على مدى استعداد المؤسسات السعودية للتكيف مع التغيرات والاستجابة السريعة للتحديات من خلال التطبيق على عينة من العاملين داخل المؤسسات السعودية.
- بحث مستوى تطبيق اليقظة والمبادرة لدى الموظفين وفرق العمل داخل المؤسسات السعودية.

أهمية البحث:

1. الأهمية العلمية

- إثراء المكتبة السعودية بدراسات تتضمن المبادرة اليقظة ودورها في سرعة الاستجابة.
- بحث طرق تعزيز تكيف المؤسسات مع التغيرات السريعة، لتصبح مؤسسات أعمال مستدامة.
- الوقوف على أهمية المبادرة اليقظة ودورها في تحسين البصيرة والفضول لدى فرقها وموظفيها
- تحسين قدرة المؤسسات على اتخاذ القرارات التي تبني على المعرفة والتحليل لتحسين الاستجابة السريعة.
- التعرف على المهارات القيادية اللازمة لهذا العصر ، وأهمية تطبيقها في المنظمات.

2. الأهمية العملية

- تسهم النتائج في مساعدة المسؤولين للتعرف على واقع تطبيق اليقظة في المنظمات السعودية.
- الخروج بمجموعة من التوصيات التي تساعد في تحسين فاعلية المنظمات، وتعزيز كفاءتها.
- مساعدة الجهات وقطاعات الأعمال من خلال تناول أهمية تطبيق المبادرة اليقظة، وكيفية مواجهة المخاطر.
- مساهمة هذا البحث في مساعدة رجال الأعمال في التعرف على دور المبادرة اليقظة والقيادة الاستباقية في تحقيق نتائج أفضل بالموارد المتاحة، ومواجهة التغيرات المواقبة للعصر.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** يتم إجراء هذا البحث من أجل التعرف على أهداف تطبيق المبادرة اليقظة داخل مؤسسات الأعمال، دراسة أثر تبني المبادرة اليقظة على سرعة الاستجابة داخل المنظمات، التعرف على مدى استعداد المنظمات السعودية للتكيف مع التغيرات والاستجابة للتحديات من خلال التطبيق على عينة من العاملين داخل المنظمات السعودية، بحث مستوى تطبيق اليقظة والمبادرة لدى الموظفين وفرق العمل داخل المؤسسات السعودية.
- **الحدود البشرية:** يتم تطبيق هذا البحث على عدد من العاملين في مختلف القطاعات والمنظمات داخل السعودية.
- **الحدود المكانية:** إجراء هذا البحث على بعض المنظمات بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية:** إجراء البحث خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2024 - 2025م.

مصطلحات البحث:

المبادرة اليقظة:

- عرفها (تواري، وموساوي، 2018، ص: 134) على أنها " نشاط يدعم إدارة الأعمال ويتم من خلال تزويد متخذي القرار بمعلومات محللة ومنقاة عن البيئة من أجل الوصول إلى القرارات التي تساعد في عملية التخطيط على المدى القريب أو البعيد لرسم استراتيجيات المؤسسة، وإبقائها مطلعة على التطورات الحادثة في السوق وملمة بالتهديدات والفرص بما يمنحها سرعة الاستجابة في الوقت المناسب للتغيرات".
- كما عرفها (Griffin, Neal, Parker., 2007, p. 332) بأنها " المدى الذي ينشغل فيه الأفراد في سلوك مبادر ذاتي التوجه نحو المستقبل لتغيير مواقف عملهم الفردية، أو أدوار عملهم الفردية، أو أنفسهم" وعلى مستوى الفريق بأنها "سلوك مبادر ذاتي التوجه نحو المستقبل من أجل تغيير موقف الفريق"
- وقام (Schoemaker, Day, 2021) بتعريفها بأنها " تلك التي تكون مجهزة بشكل أفضل لتوقع الإشارات المبكرة للمفاجآت وأكثر مهارة في التعامل مع الاضطرابات أو الاضطرابات عندما تضرب. وتشترك المؤسسات اليقظة التي تتعلم ذاتيا في قدرة جماعية على اليقظة مدعومة بالفضول والصراحة والانفتاح على المدخلات المتنوعة، إلى جانب الاستعداد لتحدي الافتراضات السطحية والحكمة التقليدية العتيقة".
- وعرفها (Alshaer, 2020, P: 83) بأنها " سباق المعلومات الذي تحاول من خلاله المنظمة الاستماع إلى البيئة الخارجية لها من أجل التعرف على أفضل الفرص ويتم استغلالها في الوقت الملائم، وتجنب آثار التهديدات بعد تحديدها".

وتعرف الباحثة المبادرة اليقظة بشكل إجرائي على أنها: نشاط يتطلب جمع المعلومات حول التغيرات والأزمات، من أجل اكتشاف الفرص التي من الممكن أن تحدث، ومن ثم تقليل المخاطر المترتبة وتعزيز سرعة الاستجابة، واستباق التكيف مع هذه التغيرات المحتملة من أجل بناء فرص جديدة، وتقليل عواقب هذه الأزمة.

سرعة الاستجابة

- عرفتھا (Agency for Healthcare Research and Quality, 2019) بأنها التنفيذ السريع لتدخلات السلامة، واتخاذ القرارات اللازمة بمعالجة الأمر استنادًا على الأدلة، وهنا يتولى القائد مهام أنظمة الاستجابة السريعة.

- كما عرفتھا (منظمة التأهب للكوارث، 2008) بأنها : سرعة توفير المساعدات اللازمة خلال حدوث كارثة ما، أو بعدها مباشرة لحفظ الحياة والاحتياجات الأساسية للأفراد المتضررين".

- عرفتھا (Zebrowski, 2019) بأنها " الإطار الزمني العام لإدارة الاستجابة للطوارئ والتعافي بغض النظر عن حجم أو طبيعة أو سبب الطوارئ، ولكنه يظل مرناً بما يكفي للتكيف مع احتياجات الظروف الخاصة".

وتعرف الباحثة سرعة الاستجابة بشكل إجرائي على أنها: الإطار الزمني الذي تستجيب فيه المنظمات خلال تعرضها للمخاطر أو الأزمات، من أجل إدارتها بشكل سريع للتخفيف من حدتها، وتهديداتها، لتحسين الكفاءة الإجمالية واستعادة الوضع الطبيعي للمنظمة في أقرب وقت ممكن.

الإطار النظري للبحث:

خصائص المبادرة اليقظة:

تحتاج المبادرة اليقظة إلى تنفيذ عملية تحليل المعلومات للاستفادة منها بشكل أكثر فعالية بما يدعم القدرة التنافسية، ويزيد من قدرتها على التكيف مع التغييرات، **يجب على المؤسسات أن تفهم خصائص هذه العملية، ومنها:**

1. **الاستراتيجية:** تؤكد اليقظة على اتخاذ قرارات غير متكررة؛ حيث إنها مبنية على معلومات دقيقة، لذلك لها

تأثير كبير في عملية اتخاذ هذه القرارات، ومن ثم التأثير على القدرة التنافسية والبقاء واستمرارية المؤسسة.

2. **الذكاء الاجتماعي:** يتضمن ذلك الأفراد الذين يراقبون أي إشارة في البيئة، ويقارنونها، وينسبون إليها معاني محددة. وتستند هذه العملية إلى العمل الجماعي الذي ينطوي على التواصل والتفاعل الملائم مع احترام القواعد السلوكية للعمل الجماعي (الأحمري، 2022، ص: 10).
3. **التنبؤ:** تركز اليقظة على التنبؤ بالتغيرات واكتشافها، من خلال إحضار المعلومات المستقبلية، وهذا ينطوي على توقع التغيرات المتوقعة حدوثها في بيئة المنظمة والتي تتعلق بمستقبلها.
4. **خلق الإبداع:** تُفسر ما تم جمعه من معلومات حول إشارات الإنذار المبكر، فهي لا تصف الأحداث والأفعال الماضية فحسب، بل تسمح بوضع الفرضيات وإنشاء رؤية إبداعية مستقبلية.
5. **التطوعية:** اليقظة ليست ممارسة إلزامية، ولكنها عمل تطوعي ينبع من إدارة المؤسسة، ويتبع ذلك أنشطة فعالة تحول هذه الرغبة إلى عامل نجاح حاسم لليقظة ، مما يتيح اكتساب المعلومات الاستباقية (Dawood & Abbas, 2018, p. 04).

أهداف المبادرة اليقظة:

عندما تتبنى المؤسسة أسلوب المبادرة اليقظة، فإنها تعمل إلى تحقيق هذه الأهداف:

- ❖ تعزيز القدرة التنبؤية للمؤسسة للفرص المتاحة لها، ومن ثم العمل على استغلالها للحد من التهديدات.
- ❖ التعرف على أفضل الممارسات التي يمكن اتخاذها من أجل تحقيق الجوانب الإيجابية التي تسعى إليها المؤسسة، وتطبيق الاستراتيجيات الملائمة ومن ثم ضمان القدرة على مواجهة المنافسين.
- ❖ تعزيز الكفاءة الشاملة في مختلف الأنظمة والمجالات سواء تجارية، أو بيئية.
- ❖ تحليل البيئة التنظيمية بشكل فني وتكنولوجي وعلمي.
- ❖ إجراء مقارنات بين أداء المؤسسة ومنافسيها، من أجل تطوير أدائها وتحسين قدرتها التنافسية.
- ❖ إجراء تقييمات موضوعية للمواقف التنافسية التي من الممكن أن تواجه المؤسسة.
- ❖ تعزيز القدرة الاختيارية للمشاريع الملائمة والمربحة لها.

❖ تعزيز القدرة العالية من معالجة المعلومات، مما يسهم في زيادة القدرة على اتخاذ القرارات (Zwain, Abd)
(Daham, 2022).

أنواع اليقظة

- **اليقظة البيئية:** أي تعزيز المراقبة للأحداث البيئية التي من الممكن أن تحدث من خلال جمع البيانات التي تتعلق بها، وكذلك التعرف على التطورات التي تحدث بشكل دائم. وتعتبر هذه العملية من العمليات الصعبة لمختلف المؤسسات، لذلك يجب على جميع المنظمات أن تتحرى الدقة في عملية الجمع، وتحليل البيانات ونقلها، لكي يتم اتخاذ القرارات بشكل صحيح.
- **اليقظة التكنولوجية:** وتعني عملية مراقبة وتحليل البيئة من الناحية التكنولوجية، من أجل التعرف على التهديدات، ومن ثم الوقوف على التقنيات الحديثة التي تتعلق بمجال عملها، وهذا يؤدي بدوره إلى زيادة قدرة المؤسسة التنافسية من خلال اتخاذها للابتكارات الحديثة في مجالها، ومن ثم نقل هذه الابتكارات إلى غيرها، وكذلك المعلومات العلمية الخاصة بالمجال التكنولوجي والتي تسهم في إحداث تطورات على صعيد الخدمات، والأساليب، والمنتجات.
- **اليقظة التنافسية:** وهذا النوع يُمكن المنظمة من التعرف على موقعها بين منافسيها، فضلاً عن التركيز على بيئة المنافسين من خلال جميع المعلومات حولهم، والقيام بتحليلها.
- **اليقظة التسويقية:** أي القيام بجمع المعلومات التي تتعلق بأسواق المؤسسة والقيام بمعالجة هذه المعلومات وتحليلها، ويتم ذلك من خلال القيام بعملية متابعة لكلاً من سلوكيات المستهلك، ومدى تطور السوق، وعملية التسويق للمنتجات، والخدمات التي يحتاجها مختلف العملاء (Alabbasi, 2022).

أثر تبني المبادرة اليقظة على سرعة الاستجابة داخل المؤسسات.

أن التزام القيادة باليقظة، يمكنها من الانفتاح على الإشارات الضعيفة من مصادر متنوعة، مع تشجيع الآخرين في المنظمة على استكشاف القضايا خارج نطاقهم المباشر والتفكير خارج الصندوق؛ حيث تركز القيادة اليقظة على الخارج وتغذي الفضول على جميع المستويات، مما يجعل المنظمة على استعداد دائم لأي مخاطر من خلال تطبيق استراتيجية طويلة المدى.

غالبًا ما يتم الاستثمار داخل المنظمات من خلال القيام بتفعيل وحدات استشراف مركزية للمسح وباستخدام معلومات لمراقبة السيناريوهات المستقبلية المتعلقة، وتعزيز الدور الاستباقي ومن ثم يعزز القائد اليقظ البحث المنضبط عن فرص الاستثمار. وبالتوازي مع ذلك، يقوم بالتنسيق بين خيارات مرنة وحقيقية من الاستجابات المحتملة لتحسين سرعة الاستجابة الملائمة واتخاذ القرارات اللازمة عندما تتعرض المؤسسة لأي خطر أو أزمة تحد من أدائها الفعلي (Leavy, 2020).

ومن الجدير بالذكر، أن عمليات صنع الاستراتيجية التي تكون مرنة وقابلة للتكيف، تتم من خلال تبني نهج "من الخارج إلى الداخل" ومن المستقبل إلى الماضي". أي أن التفكير يبدأ من الخارج إلى الداخل بكيفية تغير العالم الخارجي وليس بالإستراتيجية أو الموارد التي لدى المنظمة، كما إن التفكير في المستقبل يتساءل عما يلزم لتحقيق التقدم على المدى البعيد وكيفية زرع البذور اللازمة لذلك من الآن. ومن ثم نجد أن القيادة اليقظة تعتمد على عدد من المحركات، كالتنسيق وجمع المعلومات، التساؤل والفضول، القيام بتفسير النقاط الضعيفة التي تمتلكها المنظمة، ومن ثم القيام بتبادل المعلومات من أجل تحسين درجة التنبؤ بالأزمة، وتعزيز الاستجابة السريعة لها وقت حدوثها. وهنا، نجد أن هذه المحركات الأربعة يتم الاعتماد عليها داخل المنظمات اليقظة؛ حيث يلعب فريق القيادة دورًا توجيهيًا في بدء وإعادة توجيه وإعطاء الأولوية لمبادرات اليقظة في جميع الأقسام داخل المؤسسة الأكثر ضعفًا، والتي تعاني من النقاط الضعيفة والفرص الضائعة، وفي الغالب تكون هذه المحركات غير منسقة ويتم تنفيذها بشكل سيئ، مع التزام القيادة بشكل متقطع في أفضل الأحوال (Schoemaker, Day, 2021).

عادة ما يتم استغلال الموارد المحدودة من قبل القيادة داخل المنظمات الضعيفة عن طريق الاستجابات الدفاعية قصيرة الأجل للأزمات المفاجئة. يميل هذا التركيز الداخلي على التحديات الفورية من أجل خلق نقاط عمياء باهظة التكلفة. نظرًا لأن العالم الخارجي عبارة عن ملعب معقد ومتغير ديناميكيًا ومتسع، فلا يمكن لأي منظمة رسم خريطة كاملة لجميع التطورات ذات الصلة بمفردها. لذلك تعتبر القيادة الاستباقية تحتاج إلى أن تستكمل بشبكات خارجية قوية واستشعار جماعي، غالبًا على مستوى الصناعة وخارجها، والهدف هو تطوير رادار استراتيجي يقوم بالمسح على نطاق واسع، ولكن أيضًا بشكل انتقائي لتجنب التحميل الزائد (Schoemaker, Day, 2013).

الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Day, Kruse, 2021) إلى بحث الطرق التي تتبعها المؤسسات اليقظة مقارنة بغير اليقظة؛ حيث أشارت الدراسة أنه عندما ضرب جائحة كوفيد-19، كانت بعض المنظمات أكثر يقظة وأفضل استعدادًا لامتصاص الصدمة وخرجت منه أقوى. ومن ثم تحاول التعرف على أفضل الممارسات لهذه المؤسسات اليقظة التي مكنتها من أن تكون أكثر مهارة في توقع أي مفاجآت قادمة. وتم استخدام المنهج الوصفي في ذلك، وكانت النتائج: تمارس الشركات اليقظة: من خلال الالتزام القوي بالعمليات التي تعزز اليقظة، كما أنهم يستثمرون في أنشطة الاستشراف، وينشرون عمليات صنع استراتيجية مرنة وقابلة للتكيف، وينسقون ويشاركون المعلومات عبر فرق العمل داخل المنظمة. وبينت الدراسة أنه تتم مكافأة اليقظة عندما تتمكن المنظمة من التحرك بشكل أسرع من المنافسين بمجرد توضيح الغموض الذي يكتنف الإشارات الضعيفة للتهديدات المحتملة أو الفرص الناشئة. وأوصت الدراسة بممارسة المنظمات اليقظة والتي تمكّنها من أن تكون أكثر مهارة في توقع أي مفاجآت قد تأتي في المستقبل، وهي قدرة حاسمة في العصر الحالي وما بعد كوفيد.

كما هدفت دراسة (Karima, Zohra, 2021) إلى بحث تأثير اليقظة على الإدارة الإلكترونية من خلال التطبيق على الشركة الوطنية للنقل، وقد تم تصميم استبيان وتطبيقه على عينة من 200 فرد، وتشير النتائج إلى تصورات المستجيبين لكل من اليقظة بأبعادها (التنافسية، التجارية، التكنولوجية، البيئية) والإدارة الإلكترونية في الشركة، وجود تأثير إيجابي لليقظة على إدارة الإلكترونية.

كما قامت دراسة (البدرى، 2022) ببحث واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية بمدارس التعليم الفني، والتعرف على دور تطبيق اليقظة في تحسين القدرة المؤسسية، وتم استخدام المنهج التحليلي من خلال استخدام استبيان على عينة (332) مفردة، وقد أظهرت النتائج: أن واقع تطبيق اليقظة في مدارس التعليم الفني بمحافظة الإسكندرية جاءت متوسطة، وجود علاقة ارتباطية موجبة بين اليقظة والقدرة المؤسسية، يمكن التنبؤ بدرجة توافر مجالات القدرة المؤسسية بمدارس التعليم الفني من خلال أبعاد اليقظة الاستراتيجية، ولكن كانت اليقظة التكنولوجية لم يكن لها تأثير كبير.

قامت دراسة (Hasan, 2022) ببحث تأثير اليقظة على الأداء في شركات الاتصالات، وتم التطبيق على (120) من قيادات شركات الاتصالات Asia Seal Cork Telecom (مدير تنفيذي، مساعد مدير، رئيس قسم، مسؤول قسم)، وزع عليهم أداة البحث الرئيسية لاستطلاع الآراء حول المتغيرات، استعاد (110) منهم، أما الصالحة للتحليل الإحصائي (100) مشاهدة، وقد أظهر التحليل الإحصائي عدداً من النتائج أبرزها اهتمام شركات الاتصالات باليقظة الاستراتيجية والأداء العالي، فضلاً عن أن شركات الاتصالات تمكنت من تحسين قدرتها على الأداء العالي من خلال تطبيق اليقظة.

المنهج:

المنهج التحليلي هو الملائم لهذا البحث، من أجل التعرف على أهداف تطبيق المبادرة اليقظة داخل مؤسسات الأعمال، دراسة أثر تبني المبادرة اليقظة على سرعة الاستجابة داخل المنظمات، التعرف على مدى استعداد المؤسسات السعودية للتكيف مع التغيرات من خلال التطبيق على عينة من العاملين داخل المؤسسات السعودية، بحث مستوى تطبيق اليقظة والمبادرة لدى الموظفين وفرق العمل داخل المؤسسات السعودية.

العينة:

تكونت العينة من (50) فرد من العاملين في مختلف القطاعات داخل المملكة ، ويوضح جدول (1) خصائص هذه العينة.

جدول (1) يوضح خصائص عينة البحث

الخصائص	ع	%
الجنس	ذكر	35
	أنثى	15
العمر	أقل من 25 سنة	8
	25 – 35 عام	22
	36 – 45 عام	15
	أكبر من 45 عام	5
	أقل من سنة	4
الخبرة	1 - 5	28
	6 - 10	10
	أكثر من 10	8
	تعليم متوسط	9
المؤهل العلمي	بكالوريوس	32
	ماجستير	6
	دكتوراه	3
المجموع	50	100%

أدوات البحث:

صمم الاستبيان من قبل الباحثة، تكون من (25) بند، تم تقسيمها على خمس محاور، كالتالي:

1. المبادرة الشخصية، والذي تكون من (5) بنود.
2. اليقظة في العمل الجماعي، والذي تكون من (5) بنود.
3. ثقافة اليقظة في المؤسسة، والذي تكون من (5) بنود.
4. تحسين المبادرة واليقظة، والذي تكون من (5) بنود.
5. استعداد المؤسسة العام، والذي تكون من (5) بنود.

وللإجابة على الاستبيان، تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي ويوضح جدول (2) احتساب الدرجة على هذا الاستبيان.

جدول (2) يوضح مستويات الإجابة على الاستبيان وفق مقياس ليكرت

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

📊 صدق الأداة:

من أجل قياس صدق الاستبيان، تم استخدام الاتساق الداخلي لحساب الصدق عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون

قياس درجة ارتباط كل فقرة مع المحور الخاص بها، ويوضح جدول (3) درجات معامل الارتباط.

جدول (3) يوضح صدق الاتساق الداخلي

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	0.70	1	0.75	1	0.81	1	0.77	1	0.80
2	0.81	2	0.70	2	0.83	2	0.82	2	0.72
3	0.73	3	0.78	3	0.74	3	0.71	3	0.81
4	0.65	4	0.77	4	0.66	4	0.66	4	0.73
5	0.77	5	0.73	5	0.72	5	0.70	5	0.72

**** عند مستوى دلالة (0.01)**

يتبين لنا من خلال جدول (3)، أن قيم معامل الارتباط للاستبيان تراوحت بين (0.65 : 0.83)، وجميعها كانت دالة

عند (0.01)، مما يشير أن الاستبيان يتمتع بمستوى صدق مقبول يمكن الاعتماد عليه.

✚ ثبات الأداة:

من أجل حساب مستوى الثبات، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، ويوضح جدول (4) قيم الثبات.

جدول (4) يوضح ثبات الأداة

المحور	ع	قيمة معامل ألفا
المبادرة الشخصية	5	0.73
اليقظة في العمل الجماعي	5	0.80
ثقافة اليقظة	5	0.76
تحسين المبادرة	5	0.76
استعداد المؤسسة العام	5	0.73
الاستبيان ككل	25	0.74

يوضح جدول (4) نتائج معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبيان، فحصل المحور الأول على قيمة معامل ألفا (0.73)، ومحور اليقظة في العمل الجماعي (0.80)، ومحور ثقافة اليقظة (0.76)، ومحور تحسين المبادرة (0.76)، ومحور استعداد المؤسسة العام (0.73)، كما حصل الاستبيان ككل على قيمة معامل ثبات (0.74). وجميع هذه القيم دالة مما يعني أن الاستبيان يتمتع بمستوى ثبات عالي ومن ثم يمكن الاعتماد عليه في القياس والتعميم.

الإجراءات:

تم تصميم الاستبيان وقياس مدى صدقه وثباته، ومن ثم تم تنفيذ الصورة النهائية للاستبيان بشكل إلكتروني من أجل التطبيق على العينة المختارة، وقد تم نشر الاستبيان عبر الواتساب للتطبيق على العاملين في مختلف القطاعات داخل المملكة العربية السعودية، وبعد التطبيق تم استخدام البيانات من أجل تحليلها من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS، ومن ثم التوصل إلى نتائج علمية دقيقة.

النتائج:

للتوصل إلى نتائج علمية، تم ترميز البيانات التي تم التوصل إليها ومن ثم استخدام برنامج SPSS لتحليلها، وكانت النتائج كالتالي.

التساؤل الأول: ما مدى استعداد المؤسسات السعودية للتكيف مع التغيرات والاستجابة السريعة للتحديات؟

تم استخدام المتوسطات والانحرافات للمحاور الخمسة للاستبيان لبحث مدى استعداد المؤسسات في المملكة للتكيف مع التغيرات، وقد كانت النتائج كالتالي.

جدول (5) يوضح نتائج استجابات العينة على مدى استعداد المؤسسة للتكيف مع التغيرات

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
4	متوسطة	0.522	3.030	المبادرة الشخصية
5	متوسطة	0.430	3.301	اليقظة في العمل الجماعي
3	متوسطة	0.540	3.333	ثقافة اليقظة في المؤسسة
2	مرتفع	0.584	4.291	تحسين المبادرة واليقظة
1	مرتفع جدًا	0.588	4.434	استعداد المؤسسة العام
	مرتفع	0.571	4.23	الاستبيان ككل

يتبين لنا من خلال جدول (4) مدى استعداد المؤسسة للتكيف مع التغيرات والاستجابة السريعة للتحديات، والتي جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط (4.23) وانحراف (0.571)؛ حيث حصل المحور الخامس والذي يقيس " استعداد المؤسسة العام " على أعلى متوسط (4.434) وانحراف (0.588)، يليه المحور الرابع والذي يقيس " تحسين المبادرة واليقظة " بمتوسط (4.291) وانحراف (0.584)، ثم يليه المحور الثالث والذي يقيس " ثقافة اليقظة في المؤسسة " بمتوسط (3.333) وانحراف (0.540)، وفي المرتبة الرابعة المحور الأول الذي يقيس " المبادرة الشخصية " بمتوسط (3.030)

وانحراف (0.522)، وجاء في المرتبة الأخيرة المحور الثاني والذي يقيس " اليقظة في العمل الجماعي " بمتوسط (3.301) وانحراف (0.430).

التساؤل الثاني: ما مستوى اليقظة والمبادرة لدى الموظفين وفرق العمل داخل المؤسسات السعودية؟

من أجل التعرف على مستوى اليقظة والمبادرة لدى الموظفين وفرق العمل داخل المؤسسات، تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية للتعرف على مدى تطبيق كل محور من محاور الاستبيان.

1. مستوى تطبيق المحور الأول: المبادرة الشخصية.

جدول (6) يوضح نتائج استجابات العينة على المحور الأول

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	لدي حرية المبادرة واتخاذ القرارات خلال عملي اليومي.	3.400	0.594	متوسط	2
2	لدى القدرة على اكتشاف المشكلات والتحديات قبل حدوثها.	3.398	0.530	متوسط	5
3	دائمًا ما أبادر في تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة في مؤسستي.	3.392	0.577	متوسط	3
4	تمنحني مؤسستي الفرصة لتقديم اقتراحات لتحسين العمليات والإجراءات خلال العمل.	3.391	0.560	متوسط	4
5	تشعرنني إدارتي بالتقدير والدعم عندما أبادر بتقديم أفكار جديدة.	3.401	0.596	مرتفع	1
	المحور ككل	3.03	0.522	متوسط	

يتبين لنا من جدول (6)، نتائج العينة على المحور الأول والذي يقيس المبادرة الشخصية، فنجد أن مستوى تطبيق المحور ككل جاء بدرجة متوسطة؛ حيث حصل البند (5) الذي نص على " تشعرنني إدارتي بالتقدير والدعم عندما أبادر بتقديم أفكار جديدة." على أعلى درجة بمتوسط (3.401) وانحراف (0.596)، يليه البند (2) والذي نص على " لدي حرية المبادرة واتخاذ القرارات خلال عملي اليومي" بمتوسط (3.400) وانحراف (0.594)، ثم يليه البند (3) والذي نص على " دائمًا ما أبادر في تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة في مؤسستي." بمتوسط (3.392) وانحراف معياري (0.577).

2. المحور الثاني: اليقظة في العمل الجماعي

جدول (7) يوضح نتائج استجابات العينة على المحور الثاني

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	يشجعني فريقي على المشاركة في اتخاذ القرارات.	3.41	0.494	متوسط	4
2	أقوم بتبادل الأفكار والمعلومات مع زملائي دائماً للتعرف على التحديات التي من الممكن أن تواجهها.	4.01	0.586	مرتفع	1
3	يعمل فريقي على تقديم بعض الاستجابات للتغيرات الطارئة في العمل.	3.33	0.501	متوسط	3
4	تدعم المؤسسة المبادرات الاستباقية التي يقترحها أفراد الفرق المختلفة.	4.10	0.552	مرتفع	2
5	أرى أن فريقي داخل العمل يتسم بالمرونة والاستجابة السريعة للتغيرات.	3.32	0.447	متوسط	5
	المحور ككل	3.301	0.430	متوسط	

يتبين لنا من جدول (7)، نتائج العينة على **المحور الثاني** والذي يقيس اليقظة في العمل الجماعي، فنجد أن مستوى تطبيق المحور ككل جاء **بدرجة متوسطة**؛ حيث حصل البند (2) الذي نص على " أقوم بتبادل الأفكار والمعلومات مع زملائي دائماً للتعرف على التحديات التي من الممكن أن تواجهها." على أعلى درجة بمتوسط (4.01) وانحراف (0.586)، يليه البند (4) والذي نص على " تدعم المؤسسة المبادرات الاستباقية التي يقترحها أفراد الفرق المختلفة." والذي حصل على متوسط (4.10) وانحراف (0.552)، ثم يليه البند (3) والذي نص على " يعمل فريقي على تقديم بعض الاستجابات للتغيرات الطارئة في العمل." بمتوسط (3.33) وانحراف (0.501).

3. المحور الثالث: ثقافة اليقظة في المؤسسة

جدول (8) يوضح نتائج استجابات العينة على المحور الثالث

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	تعمل المؤسسة على تشجيع المتابعة للمستجدات والتغيرات الواردة في المجال.	3.05	0.436	متوسط	3
2	هناك تواصل فعال بين الأقسام داخل المؤسسة حول المستجدات والفرص المحتملة.	3.09	0.453	متوسط	2
3	توفر المؤسسة الموارد والتدريبات اللازمة لدعم العاملين في اتخاذ القرارات الاستباقية.	3.02	0.429	متوسط	5
4	تركز المؤسسة على التحسين المستمر والتعلم من الأخطاء.	3.03	0.430	متوسط	4
5	تشجع الإدارة العليا العاملين على التفكير الاستباقي واتخاذ المبادرة.	4.200	0.583	مرتفع	1
	المحور ككل	3.333	0.540	متوسط	

يتبين لنا من جدول (8)، نتائج العينة على المحور الثالث والذي يقيس ثقافة اليقظة في المؤسسة، فنجد أن مستوى تطبيق المحور ككل جاء بدرجة متوسطة؛ حيث حصل البند (5) الذي نص على " تشجع الإدارة العليا العاملين على التفكير الاستباقي واتخاذ المبادرة." على أعلى درجة بمتوسط (4.200) وانحراف (0.583)، يليه البند (2) والذي نص على " هناك تواصل فعال بين الأقسام داخل المؤسسة حول المستجدات والفرص المحتملة." والذي حصل على متوسط (3.09) وانحراف (0.453)، ثم يليه البند (1) والذي نص على " تعمل المؤسسة على تشجيع المتابعة للمستجدات والتغيرات الواردة في المجال." بمتوسط (3.05) وانحراف (0.436).

4. المحور الرابع: تحسين المبادرة واليقظة

جدول (9) يوضح نتائج استجابات العينة على المحور الرابع

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	تعزز المؤسسة المبادرة واليقظة في العمل.	4.220	0.570	مرتفع	1
2	تعمل المؤسسة على تحسين استراتيجياتها لتصبح أكثر يقظة واستباقية.	4.111	0.563	مرتفع	2
3	تقدم المؤسسة البرامج التدريبية اللازمة لتعزيز مهارة العاملين في المبادرة واليقظة.	4.055	0.545	مرتفع	3
4	تواجه المؤسسة التحديات التي تواجهها من خلال اتخاذ المبادرات اللازمة والتصرف بشكل استباقي.	4.014	0.539	مرتفع	4
5	تعزز المؤسسة المقترحات التي تقدم لتعزيز اليقظة والمبادرة داخلها.	4.03	0.519	مرتفع	5
	المحور ككل	4.291	0.584	مرتفع	

يتبين لنا من جدول (9)، نتائج العينة على **المحور الرابع** والذي يقيس تحسين المبادرة واليقظة ، فنجد أن مستوى تطبيق المحور ككل جاء **بدرجة مرتفعة**؛ حيث حصل البند (1) الذي نص على " تعزز المؤسسة المبادرة واليقظة في العمل." على أعلى درجة بمتوسط (4.220) وانحراف (0.570)، يليه البند (2) والذي نص على " تعمل المؤسسة على تحسين استراتيجياتها لتصبح أكثر يقظة واستباقية." والذي حصل على متوسط (4.111) وانحراف (0.563)، ثم يليه البند (3) والذي نص على " تقدم المؤسسة البرامج التدريبية اللازمة لتعزيز مهارة العاملين في المبادرة واليقظة." بمتوسط (4.055) وانحراف معياري (0.545).

5. استعداد المؤسسة العام

جدول (10) يوضح نتائج استجابات العينة على المحور الخامس

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	أرى أن مؤسستي مستعدة بشكل عام للتعامل مع التغيرات السريعة في مجال عملها.	4.43	0.542	مرتفع جدًا	2
2	تشجع مؤسستي الإبداع والمبادرة.	4.41	0.539	مرتفع جدًا	3
3	أشعر بالأمان عند مشاركتي بأفكار جديدة أو وجهات نظر مختلفة.	4.40	0.537	مرتفع جدًا	4
4	عندما أقدم أفكار جديدة أو أتخذ خطوات استباقية اتلقى الدعم من قبل إدارتي والملاحظات البناءة.	4.39	0.535	مرتفع جدًا	5
5	تدعم مؤسستي الابتكار والمبادرات الجدية التي يقدمها العاملون.	4.52	0.587	مرتفع جدًا	1
	المحور ككل	4.434	0.588	مرتفع جدًا	

يتبين لنا من جدول (10)، نتائج العينة على المحور الخامس والذي يقيس استعداد المؤسسة العام، فنجد أن مستوى تطبيق المحور ككل جاء بدرجة مرتفعة جدًا؛ حيث حصل البند (5) الذي نص على "تدعم مؤسستي الابتكار والمبادرات الجدية التي يقدمها العاملون." على أعلى درجة بمتوسط (4.52) وانحراف (0.587)، يليه البند (1) والذي نص على "أرى أن مؤسستي مستعدة بشكل عام للتعامل مع التغيرات السريعة في مجال عملها." والذي حصل على متوسط (4.43) وانحراف (0.542)، ثم يليه البند (2) والذي نص على "تشجع مؤسستي الإبداع والمبادرة." بمتوسط (4.41) وانحراف معياري (0.539).

مناقشة النتائج:

هدف البحث إلى تقييم مستوى اليقظة والمبادرة لدى الموظفين وفرق العمل في بعض المؤسسات السعودية، وتحديد مدى استعدادهم للتكيف مع التغيرات والاستجابة للتحديات، وفي ضوء ذلك توصل البحث إلى عدد من النتائج نوجزها في الآتي:

- تكمن خصائص المبادرة اليقظة في تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات، الذكاء الاجتماعي من خلال تحسين قدرة الأفراد على المراقبة والتفاعل، التنبؤ بالتغيرات واكتشافها، تحسين القدرة على تفسير إشارات الإنذار المبكرة.
- أشارت النتائج إلى أن استعداد المؤسسة للتكيف مع التغيرات والاستجابة للتحديات جاء بدرجة مرتفعة؛ حيث حصل المحور الخامس الذي يقيس مدى استعداد المؤسسة العام على مستوى مرتفع جدًا، يليه المحور الرابع: تحسين المبادرة واليقظة بدرجة مرتفعة، ثم يليه المحور الثالث: ثقافة اليقظة في المؤسسة بدرجة متوسطة، ويليه المحور الأول: المبادرة الشخصية بدرجة متوسطة، وفي الرتبة الأخيرة المحور الثاني: اليقظة في العمل الجماعي والذي جاء بدرجة متوسطة.
- واقع تطبيق المبادرة الشخصية جاء بدرجة متوسطة حيث تعمل المؤسسة على تقدير ودعم العاملين عندما يبادرون بتقديم أفكار جديدة، كما تعطي المؤسسة العاملين حرية المبادرة واتخاذ القرارات خلال العمل اليومي، كما تعطي المؤسسة الفرصة للعاملين لتقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة.
- واقع تطبيق اليقظة في العمل الجماعي داخل المؤسسات في السعودية جاء بدرجة متوسطة؛ حيث تمنحهم المؤسسات تبادل الأفكار والمعلومات مع زملائهم للتعرف على التحديات التي يمكن أن تحدث، كما تدعم المؤسسات المبادرات الاستباقية التي يقترحها فرق العمل، كما تحفز المؤسسة الفرق على تقديم الاستجابات للتغيرات الطارئة التي من الممكن أن تحدث في العمل.

- تطبق ثقافة اليقظة داخل المؤسسات السعودية بدرجة متوسطة؛ من خلال قيام المؤسسات بتشجيع العاملين على التفكير الاستباقي واتخاذ المبادرة، إتاحة التواصل الفعال بين الأقسام حول المستجدات والفرص المحتملة، تشجيع المتابعة للمستجدات والتغيرات الواردة في المجال.
- تقوم المؤسسات داخل المملكة بتحسين المبادرة واليقظة بدرجة مرتفعة، وذلك من خلال تعزيز المبادرة واليقظة في العمل، تحسين الاستراتيجيات المستخدمة لتصبح أكثر يقظة واستباقية، تقديم البرامج التدريبية اللازمة لتعزيز مهارة العاملين في المبادرة واليقظة .
- المؤسسات السعودية لديها استعداد عام بدرجة مرتفعة جدًا؛ حيث تدعم غالبية المؤسسات في المملكة الابتكار والمبادرات الجدية التي يقدمها العاملين، المؤسسات لديها استعداد بشكل عام للتعامل مع التغيرات في مجال عملها، تعمل المؤسسات على تشجيع الإبداع والمبادرة بين موظفيها .

ومما سبق يتبين لنا أن هذه النتائج تتوافق مع النتائج السابقة، والتي أكدت على الدور الفعال للمؤسسات اليقظة والممارسات التي تقوم بها المؤسسات للنهوض بأدائها، ومنها دراسة (Day, Kruse, 2021) والتي بينت أن المؤسسات اليقظة تعمل على الالتزام القوي بالعمليات التي تعزز اليقظة، كما أنهم يستثمرون في أنشطة الاستشراف، وينشرون عمليات صنع استراتيجية مرنة وقابلة للتكيف، وينسقون ويشاركون المعلومات عبر فرق العمل داخل المنظمة، ودراسة (البدرى، 2022) والتي أشارت إلى أن واقع تطبيق أبعاد اليقظة الاستراتيجية داخل مؤسساتها جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك دراسة (Hasan, 2022) والتي أشارت إلى أن تطبيق اليقظة والمبادرة داخل المؤسسات يحسن من أدائها ويرفع من جودتها.

التوصيات والمقترحات:

1. تعزيز حالة اليقظة والكفاءة الذاتية من خلال الاهتمام بها، وتدريب العاملين عليها.
2. تعزيز الحساسية والفضول لدى القادة، وتشجيع المنظمات البصيرة.
3. توفير الأدوات والموارد اللازمة للتحليل والتي تساهم في كشف الفرص والتحديات، وتعزيز المبادرة واليقظة.
4. بحث مدى تأثير أبعاد اليقظة على القدرة التنافسية.
5. التطبيق على عدد أكبر من العاملين السعوديين لبحث الواقع بشكل أدق.
6. بحث التحديات التي تحول أمام تعزيز المبادرة واليقظة لدى بعض المؤسسات من وجهة نظر القادة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. الأحمرى، عبد الله (2022). اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة البحث العلمي في التربية، 23 (ع: 9)، ص: 1 - 40.
2. البدوي، محمد (2022). اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين القدرة المؤسسية لمدارس التعليم الفني: دراسة ميدانية بمحافظة الإسكندرية، مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة، (ع: 117)، ص: 934 - 1056.
3. توارى، سهام، وموساوي، سارة (2018). التوضع الاستراتيجية: نتيجة العلاقة الاعتمادية بين مقارنة اليقظة الإستراتيجية والمقاربة الاستراتيجية، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، (ع: 3)، ص: 127 - 144.
4. الزهيري، أميرة، والعجري، دينا (2022). الدول المعدل للجينات التنظيمية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة أزمة كوفيد - 19، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 13 (ع: 3)، ص: 941 - 985.
5. منظمة الصحة العالمية (2013). إطار الاستجابة للطوارئ. تم استرجاعه بتاريخ 20 - 12 - 2024

https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/89529/9789246504978_ara.pdf?sequence=5

e=5

ثانيًا: المراجع الأجنبية

1. Agency for Healthcare Research and Quality(2019). *Rapid Response Systems*, (21 – 12 – 2024,)<https://psnet.ahrq.gov/primer/rapid-response-systems>
2. 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.
3. Al-Essawi (2023). The role of Proactive Leadership in Achieving the Strategic Response-An Analytical Study of the Opinions of A sample of Employees of the General Company for Gas Filling and Services/Salah Al-din branch. *world economics and finance bulletin*, 26, 68-79.
4. AlSayegh, M. J., AlShammary, S. H., & AlKariawy, M. T. (2017). The Characteristics of Smart Organization and its Impact on Strategic Vigilance: An Applied Study in Asiacell Telecommunication Mobile Services. *Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences*, 19(3), 80–98.
5. Alshaer, S. A. (2020). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. *Modern Applied Science*, 14(6).
6. Dawood, F. S., & Abbas, A. F. (2018). The Role of strategic vigilance in the operational performance of the banking sector: Field research in a sample of private banks. *European Journal of Business and Management*, 10(21), 1-18.
7. Day, G. S., & Kruse, K. (2021). How vigilant leaders prepare for a turbulent future. *Strategy & Leadership*, 49(1), 32-37.
8. Goble, R., Bier, V., & Renn, O. (2018). Two types of vigilance are essential to effective hazard management: Maintaining both together is difficult. *Risk analysis*, 38(9), 1795-1801.
9. Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50, 327–347

10. Hasan, M. A. (2022). THE IMPACT OF STRATEGIC VIGILANCE IN HIGH PERFORMANCE APPLIED RESEARCH IN COMMUNICATION COMPANIES (ASIA CELL, CORK TELECOM). *World Bulletin of Social Sciences*, 12, 1-15.
11. Karima, K., & Zohra, D. (2021). The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF). *Journal of Information Technology Management*, 13(2), 202-230.
12. Leavy, B. (2020). Mark Johnson:“Future-back” strategizing for beyond-the-core growth. *Strategy & Leadership*, 48(5), 9-17.
13. Schoemaker, P. J., & Day, G. (2021). Preparing organizations for greater turbulence. *California Management Review*, 63(4), 66-88.
14. Schoemaker, P. J., & Day, G. S. (2020). Determinants of organizational vigilance: Leadership, foresight, and adaptation in three sectors. *Futures & Foresight Science*, 2(1), e24.
15. Schoemaker, P. J., Day, G. S., & Snyder, S. A. (2013). Integrating organizational networks, weak signals, strategic radars, and scenario planning. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(4), 815-824.
16. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
17. Zebrowski, C. (2019). Emergent emergency response: Speed, event suppression and the chronopolitics of resilience. *Security Dialogue*, 50(2), 148-164.
18. 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. *European Journal of Humanities and Educational Advancements*, 3(1), 94-108.