

## "الدور الوسيط للمهارات الريادية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة على عينة من رواد الأعمال في منطقة عسير"

إعداد الباحثين:

مشيب آل مشعوف

أ. د. فايز بن ظفره

د. عثمان الصاوي

Received: 27/04/2026 | Revised: 28/04/2026 | Accepted: 01/05/2026 | Published: 02/05/2026

### ملخص البحث

الاستراتيجية والمهارات الريادية، إضافة إلى وجود أثر معنوي لليقظة الاستراتيجية في تنمية المهارات الريادية لدى رواد الأعمال، حيث بلغ حجم هذا الأثر (75%). كما أوضحت النتائج أن اليقظة الاستراتيجية، بوصفها متغيراً مستقلاً، تسهم بشكل معنوي في تفسير فعالية القرارات الإدارية بنسبة (71%)، في حين أسهمت المهارات الريادية كمتغير وسيط بنسبة (58%) في تعزيز هذه الفعالية. وأكدت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد كفاءة النموذج التفسيري المستخدم، حيث تمكن المتغيران المستقل والوسيط من تفسير ما نسبته (75%) من التباين في فعالية القرارات الإدارية في المشاريع الريادية بمنطقة عسير. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تنمية المهارات الريادية لدى رواد الأعمال، من خلال تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة، إضافة إلى تعزيز دور المؤسسات الداعمة لريادة الأعمال بما يسهم في رفع كفاءة القرارات الإدارية وتحقيق استدامة المشروعات الريادية.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال – اليقظة الاستراتيجية – فعالية القرارات – المهارات الريادية.

هدفت الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين تطبيق اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة (اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة البيئية) وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية بأبعادها المتمثلة في (جودة القرارات، وسهولة تنفيذها، والتوقيت الملائم لاتخاذها)، وذلك في إطار توظيف المهارات الريادية كمتغير وسيط يفسر هذه العلاقة. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية من عينة مكونة من (410) من رواد الأعمال في منطقة عسير. وقد جرى تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية، كما تبين أن لليقظة الاستراتيجية تأثيراً إيجابياً مباشراً في تعزيز فعالية القرارات. وفي السياق ذاته، كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين اليقظة

### How to Cite This Article

آل مشعوف، م.، وبن ظفره، ف.، والصاوي، ع. (2026). الدور الوسيط للمهارات الريادية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة على عينة من رواد الأعمال في منطقة عسير. المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)، 9(91)، (563-585).



## المقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولات متسارعة وتحديات متنامية على المستويات العالمية والإقليمية والمحلية، ويتجلى أثر ذلك بوضوح في ميدان إدارة الأعمال، مدفوعاً بالطفرة المعرفية، والتقدم التكنولوجي المتسارع، والتحول الرقمي العميقة. ولم تعد آثار هذه التغيرات اقتصادية فحسب، بل امتدت إلى أنماط الإدارة، وسلوك المستهلك، وديناميكيات المنافسة، وآليات اتخاذ القرار. وقد فرضت هذه البيئة على المنظمات ضرورة امتلاك قدر عالٍ من المرونة والقدرة على التكيف، مع تطوير استراتيجيات متجددة تمكّنها من العمل بكفاءة في ظل الغموض وعدم اليقين. وفي هذا الإطار، يُعد رواد الأعمال من أكثر الفئات تأثراً بهذه التحولات بحكم طبيعة مشروعاتهم الناشئة، واعتمادهم على موارد محدودة، وتحملهم المباشر لمخاطر القرار وتقلبات السوق، الأمر الذي يستلزم مراجعة مستمرة لاستراتيجياتهم وتعزيز قدرتهم التنافسية (Alvarez & Barney, 2020).

وعلى المستوى المحلي، تحتل ريادة الأعمال مكانة محورية في رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تستهدف رفع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي من 20% إلى 35% بحلول عام 2030. وقد شهدت المملكة خلال السنوات الأخيرة تحسناً كبيراً في بيئة ريادة الأعمال، حيث أظهرت تقارير (GEM) Global Entrepreneurship Monitor تقدم السعودية إلى مراكز متقدمة عالمياً، بل ووصولها إلى المرتبة السابعة عالمياً في مؤشر حالة ريادة الأعمال بعد أن كانت في المرتبة 41 عام 2018، مما يعكس التحول الكبير في البيئة الريادية. ويُعزى هذا التقدم إلى المبادرات الحكومية، خاصة جهود الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، التي قدمت برامج تدريبية وتمويلية وحاضنات ومسرعات أعمال لدعم رواد الأعمال. كما برزت المملكة كقائد إقليمي في مجال رأس المال الجريء، حيث ارتفع عدد الصفقات الاستثمارية من 56 صفقة عام 2018 إلى 178 صفقة عام 2024، بينما بلغت قيمة الاستثمارات أكثر من 1.3 مليار دولار في 2023 قبل أن تستقر عند نحو 750 مليون دولار في 2024. وعلى الصعيد الأكاديمي، أسهمت الجامعات في دعم الريادة عبر برامج مثل "رائد المستقبل" وتحويل الأبحاث إلى مشاريع اقتصادية. كما لعب التحول الرقمي دوراً مهماً في تحسين جودة القرارات داخل المؤسسات من خلال الاعتماد على البيانات والتحليلات الذكية بدلاً من الحدس. وفي إطار هذا التوجه الوطني، تمثل منطقة عسير إحدى البيئات الواعدة التي تشهد حراكاً ريادياً متنامياً، مدعوماً بالمبادرات التنموية والجامعية والمؤسسات الداعمة لريادة الأعمال، مما يجعلها سياقاً ملائماً لدراسة ديناميكيات العمل الريادي في بيئة محلية تتفاعل مع المتغيرات الوطنية والعالمية في آنٍ واحد.

وفي ظل هذه المعطيات، يبرز مفهوم اليقظة الاستراتيجية بوصفه مدخلاً تحليلياً يساعد رواد الأعمال على رصد المتغيرات البيئية واستشراف الفرص والتهديدات، لما له من دور في تحسين جودة القرارات في البيئات التنافسية كما يُفترض أن تسهم المهارات الريادية في تحويل مخرجات اليقظة الاستراتيجية إلى قرارات أكثر فعالية، بوصفها عنصراً محورياً في تعزيز كفاءة الأداء واستدامة الأعمال (Sassetti et al., 2021).

## الأساس النظري للدراسة:

يرتكز الإطار النظري للدراسة على تكامل نظرية معالجة المعلومات (Galbraith, 1974) ونظرية المحافظة على الموارد (Hobfoll, 1989) بوصفهما إطارين يمكن من خلالهما تفسير العلاقات المحتملة بين متغيرات الدراسة. فمن منظور نظرية معالجة المعلومات، يُفترض أن فعالية الأداء والقرار قد ترتبط بقدرة رائد الأعمال أو المنظمة على جمع المعلومات من البيئة ومعالجتها وتفسيرها بما يتلاءم مع مستوى التعقيد وعدم اليقين. وفي هذا السياق، يُحتمل أن تمثل (اليقظة الاستراتيجية) المتغير المستقل الذي يسهم في دعم

هذه العملية، من خلال عملها كآلية لاستشعار الإشارات البيئية المبكرة وتحويلها إلى مدخلات معرفية يمكن أن تدعم اتخاذ القرار. وتشمل هذه العملية قنوات متعددة للمعلومات، مثل البعد التكنولوجي، والبعد التنافسي، والبعد البيئي، التي قد توفر معطيات متنوعة لصانع القرار.

في المقابل، يمكن النظر إلى فعالية اتخاذ القرار بوصفها المتغير التابع الذي قد يعكس مخرجات عملية معالجة المعلومات، حيث تشير نظرية معالجة المعلومات إلى أن جودة القرار قد تتأثر بدرجة كفاءة توظيف المعلومات وتحويلها إلى نتائج عملية. ومن هذا المنطلق، يُحتمل وجود علاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية القرار، بحيث قد تسهم كفاءة الرصد والتحليل في تحسين مخرجات القرار، كما تشير بعض الدراسات الحديثة (Ali et al., 2020؛ Ratten, 2023).

إلا أن هذه العلاقة قد لا تكون مباشرة فقط، بل يُحتمل أن تتأثر بمتغيرات وسيطة، من أبرزها المهارات الريادية، وهو ما يمكن تفسيره في ضوء نظرية المحافظة على الموارد (Hobfoll, 1989) إذ تقترض هذه النظرية أن الموارد تكتسب قيمتها من تكاملها وتفاعلها، وبالتالي يمكن النظر إلى المهارات الريادية كحزمة متكاملة من الموارد التي قد تمكن رائد الأعمال من استثمار المعلومات الناتجة عن اليقظة الاستراتيجية وتحويلها إلى قرارات أكثر فاعلية. وبناءً على ذلك، قد تؤدي المهارات الريادية دورًا وسيطاً في هذه العلاقة، حيث يُحتمل أن تسهم في تعزيز قدرة رائد الأعمال على تفسير المعلومات وتوظيفها بشكل أكثر كفاءة. وعليه، يمكن افتراض أن تأثير اليقظة الاستراتيجية في فعالية اتخاذ القرار قد يتحقق بشكل مباشر، أو قد يتعزز بصورة غير مباشرة عبر المهارات الريادية، وهو ما يعكس تصورًا نظريًا يحتمل الاختبار في سياق الدراسة الحالية.

### مشكلة الدراسة:

على الرغم من التوسع في دعم ريادة الأعمال عالميًا، لا يزال رواد الأعمال يواجهون تحديات معقدة مثل شدة المنافسة، والتقلبات الاقتصادية، والتسارع التكنولوجي، وضعف توظيف البيانات في اتخاذ القرار، مما ينعكس سلبًا على استدامة المشاريع في حال غياب أدوات واستراتيجيات فعّالة. وفي المملكة العربية السعودية، ورغم التقدم الملحوظ في بيئة ريادة الأعمال ضمن رؤية 2030، إلا أن هناك فجوة بين ارتفاع إدراك الفرص والثقة بالبداية في المشاريع، وبين ارتفاع الخوف من الفشل وانخفاض معدلات الاستدامة، إضافة إلى عدم بلوغ مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة المستوى المستهدف (منشآت، 2025). وفي هذا السياق، تبرز اليقظة الاستراتيجية كأداة مهمة لرصد المتغيرات، إلا أن فاعليتها تعتمد بدرجة كبيرة على امتلاك مهارات ريادية قادرة على تحويل هذه المعطيات إلى قرارات عملية، مثل الابتكار وإدارة المخاطر والتفكير النقدي ومن هنا تتبّع مشكلة الدراسة في ندرة الأبحاث التي تناولت التكامل بين هذه المتغيرات، خصوصًا في البيئة السعودية ومنطقة عسير، مع غياب التركيز على دور المهارات الريادية كمتغير وسيط.

وتسعى الدراسة للإجابة عن سؤال رئيسي يتمثل في: مدى إسهام المهارات الريادية في تعزيز العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية اتخاذ القرار، من خلال تحليل مستويات هذه المتغيرات، واختبار آثارها المباشرة وغير المباشرة، إضافة إلى تأثير الخصائص الديموغرافية، بما يسهم في تقديم فهم أعمق وتوصيات عملية تدعم استدامة المشاريع الريادية. ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى رواد الأعمال في منطقة عسير.
2. ما مستوى المهارات الريادية لدى رواد الأعمال في منطقة عسير.
3. ما الأثر المباشر لليقظة الاستراتيجية على فعالية القرارات.

4. ما الأثر غير المباشر للمهارات الريادية بوصفها متغير وسيط على العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية القرارات.

5. ما أثر المتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، الجنس، المؤهل العلمي، عمر المنظمة) في فعالية القرارات.

ومن شأن الإجابة عن هذا التساؤل أن توفر فهمًا أعمق للعلاقات المتبادلة بين هذه المتغيرات، وأن تسهم في تقديم توصيات عملية تدعم رواد الأعمال وصانعي السياسات في تطوير منظومة ريادة أعمال أكثر كفاءة واستدامة على المستويين الوطني والمحلي.

#### اهداف الدراسة:

#### تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- قياس مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى رواد الأعمال في منطقة عسير.
- قياس مستوى المهارات الريادية لدى رواد الأعمال في منطقة عسير.
- تقييم الأثر المباشر لليقظة الاستراتيجية على فعالية القرارات.
- تقييم الأثر غير المباشر للمهارات الريادية بوصفها متغير وسيط على العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية القرارات.
- تحليل أثر المتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، الجنس، المؤهل العلمي، عمر المنظمة) في فعالية القرارات.

#### فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: (H1) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05) \leq \alpha$  بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية) وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية بأبعادها (جودة القرار وسهولة التنفيذ والتوقيت المناسب للقرار) لدى رواد الأعمال في منطقة عسير. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية: ((H1.1) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05) \leq \alpha$  بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية) وجودة اتخاذ القرارات الإدارية لدى رواد الأعمال بمنطقة عسير.

الفرضية الفرعية: ((H1.2) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05) \leq \alpha$  بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية) وسهولة تنفيذ القرارات الإدارية لدى رواد الأعمال بمنطقة عسير.

الفرضية الفرعية: ((H1.3) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05) \leq \alpha$  بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية) والتوقيت المناسب لاتخاذ القرارات الإدارية لدى رواد الأعمال بمنطقة عسير.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05) \leq \alpha$  بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية) والمهارات الريادية لدى رواد الأعمال بمنطقة عسير.

الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05) \leq \alpha$  بين المهارات الريادية وفعالية القرارات الإدارية بأبعادها (جودة القرار وسهولة التنفيذ والتوقيت المناسب للقرار) لدى رواد الأعمال بمنطقة عسير.

الفرضية الرئيسية الرابعة (H4): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05 \leq \alpha)$  للمهارات الريادية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، والتنافسية، والبيئية) وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية بأبعادها (جودة القرار وسهولة التنفيذ والتوقيت المناسب للقرار) لدى رواد الأعمال في منطقة عسير.

الفرضية الرئيسية الخامسة (H5): توجد فروق ذات دلالات إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05 \leq \alpha)$  للمبجوثين حول الدور الوسيط للمهارات الريادية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية لدى رواد الأعمال بمنطقة عسير تعزى للخصائص الديموغرافية (الفئة العمرية، الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي وعمر المنظمة).

### أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في بعدين رئيسين: علمي وتطبيقي. فعلى الصعيد العلمي، تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المرتبطة بريادة الأعمال من خلال تناول العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية اتخاذ القرار، مع التركيز على الدور الوسيط للمهارات الريادية، وهو طرح لا يزال محدودًا في السياقين العربي والمحلي. كما تقدم إطارًا نظريًا يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية، وتسهم في دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة عبر تعميق الفهم لأدوات الريادة الحديثة وتعزيز تطوير النماذج التعليمية والبحثية.

أما على الصعيد التطبيقي، فتوفّر الدراسة فهمًا عمليًا لواقع اليقظة الاستراتيجية والمهارات الريادية لدى رواد الأعمال في منطقة عسير، بما يساعدهم على تحسين جودة قراراتهم وتبني ممارسات أكثر كفاءة في مواجهة التغيرات السوقية. كما تدعم صانعي السياسات في تصميم برامج ومبادرات أكثر فاعلية لتعزيز بيئة ريادة الأعمال، وتقدم معايير لتقييم فعالية القرارات بما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي. وفي المجمل، تسهم الدراسة في تمكين رواد الأعمال من تحقيق الاستدامة والابتكار، وتعزيز تنافسية القطاع الخاص.

### حدود الدراسة:

حدّد الباحث محددات الدراسة لضبط نطاقها العلمي وتوضيح إطار جمع البيانات وتحليلها بما يضمن تفسيرًا موضوعيًا للنتائج وحدود تعميمها. فقد تمثلت الحدود الزمانية في الفترة (2025-2026)، بينما اقتصر النطاق الجغرافي (الحدود المكانية) على منطقة عسير. أما الحدود المفاهيمية فتركزت على دراسة الدور الوسيط للمهارات الريادية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية اتخاذ القرار، من خلال تناول أبعاد محددة لهذه المتغيرات. في حين شملت الحدود البشرية عينة من رواد الأعمال في منطقة عسير، مما يجعل النتائج مرتبطة بهذه الفئة تحديدًا.

### مصطلحات الدراسة وتعريفاتها:

ريادة الاعمال: ويمكن النظر إلى ريادة الأعمال بوصفها عملية متكاملة تجمع بين الابتكار والقيادة وتنظيم الموارد، وتهدف إلى تحويل الفرص إلى مشروعات ذات قيمة اقتصادية واجتماعية مستدامة.

فعالية القرارات: وهي الدرجة التي تعكس جودة القرار واتساقه الإستراتيجي، وتتوّع البدائل وتقييمها قبل الاختيار، وسرعة الاستجابة في ظرف عدم اليقين.

جودة القرارات: وهي درجة اعتماد القرار على معلومات دقيقة وتحليل منطقي يوازن بين البدائل المتاحة ويقود إلى تحقيق الأهداف المنشودة بأقل قدر من المخاطر.

سهولة تنفيذ القرار: يقصد به مدى وضوحه وقابليته للتطبيق العملي ضمن الإمكانيات المتاحة، وقدرة الفريق على تنفيذه دون تعقيدات أو مقاومة كبيرة.

التوقيت المناسب لاتخاذ القرار: ويشير إلى مدى اتخاذ القرار وتنفيذه في الوقت الملائم الذي يضمن الاستفادة من الفرص وتجنب المخاطر الناتجة عن التأخير أو التسرع.

اليقظة الاستراتيجية: وهي قدرة رواد الأعمال على ممارسة عمليات استباقية لرصد وتحليل وربط وتفسير الإشارات البيئية التنافسية والتكنولوجية والبيئية، بغية دعم متخذي القرار في صياغة قرارات استراتيجية رشيدة تعزز من استدامة التنافسية والقدرة على التكيف.

اليقظة التكنولوجية: وهي قدرة رائد الأعمال على متابعة واستيعاب التطورات التقنية الحديثة ذات الصلة بمجال عمله، واستثمارها في تحسين الأداء ورفع كفاءة العمليات داخل المنشأة.

اليقظة التنافسية: وتشير إلى قدرة رائد الأعمال على رصد تحركات المنافسين واستراتيجياتهم وفهم اتجاهات السوق والعملاء بهدف تعزيز الميزة التنافسية واتخاذ قرارات استباقية.

اليقظة البيئية: وهي قدرة رائد الأعمال على مراقبة التغيرات في البيئة الخارجية مثل الأنظمة الحكومية والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية، لتعديل استراتيجياته بما يضمن الاستجابة الفعالة للمتغيرات.

المهارات الريادية: وهي مجموعة القدرات المعرفية والسلوكية والابتكارية التي تمكن رائد الأعمال من استشراف الفرص، وتحليل المعلومات، واتخاذ قرارات فعالة في بيئة عمل تتسم بعدم الاستقرار والتغير السريع.

## الإطار النظري والدراسات السابقة

### الإطار النظري:

يرتكز الإطار النظري للدراسة على التكامل بين نظرية معالجة المعلومات (Galbraith, 1974) ونظرية المحافظة على الموارد (Hobfoll, 1989) لتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة. فمن منظور نظرية معالجة المعلومات، ترتبط فعالية القرار بقدرة رائد الأعمال على جمع المعلومات البيئية وتحليلها، حيث تمثل اليقظة الاستراتيجية متغيراً مستقلاً يسهم في رصد الإشارات البيئية وتحويلها إلى مدخلات معرفية تدعم اتخاذ القرار عبر أبعادها التكنولوجية والتنافسية والبيئية. وفي المقابل، تُعد فعالية اتخاذ القرار مخرجاً لهذه العملية، إذ تتأثر بجودة توظيف المعلومات وتحويلها إلى نتائج عملية. ومن جهة أخرى، تقدر نظرية المحافظة على الموارد دور المهارات الريادية كمتغير بسيط، باعتبارها حزمة من الموارد المتكاملة التي تمكن رائد الأعمال من استثمار المعلومات بكفاءة وتحويلها إلى قرارات أكثر فاعلية. وبناءً على ذلك، يُحتمل أن تؤثر اليقظة الاستراتيجية في فعالية القرار بشكل مباشر، أو بشكل غير مباشر من خلال تعزيز المهارات الريادية، وهو ما يشكل نموذجاً تفسيريًا قابلاً للاختبار في هذه الدراسة.

حظي مفهوم قيادة الأعمال باهتمام واسع في الأدبيات، دون وجود تعريف موحد له، نظرًا لطبيعته متعددة الأبعاد التي تجمع بين الابتكار والمخاطرة واستثمار الفرص وخلق القيمة. فقد ركّز Joseph Schumpeter (1934) على الابتكار بوصفه جوهر الريادة من خلال “التدمير الخلاق”، بينما عزّف Sankaran Venkataraman (1997) الريادة كنشاط قائم على اكتشاف الفرص واستغلالها. كما قدّمت Organisation for Economic Co-operation and Development (2009) منظورًا مؤسسيًا يربط الريادة بخلق القيمة الاقتصادية، في حين وسّع Vanessa Ratten (2023) المفهوم ليشمل إعادة توظيف الموارد بطرق مبتكرة. وعلى المستوى العربي، ركزت التعريفات على البعد التنموي والاجتماعي، معتبرة الريادة أداة لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الاقتصاد الوطني. وبالمقارنة، يتضح أن الأدبيات الغربية تميل إلى التركيز على البعد الفردي والاقتصادي، بينما تعطي الأدبيات العربية أهمية أكبر للدور المجتمعي. وبناءً على ذلك، يمكن النظر إلى ريادة الأعمال بوصفها عملية متكاملة تجمع بين الابتكار والقيادة وتنظيم الموارد، وتهدف إلى تحويل الفرص إلى مشروعات ذات قيمة اقتصادية واجتماعية مستدامة.

أما فاعلية القرارات فقد تطرقت له الأدبيات الإدارية بشكل كبير، وتعددت تعريفاته تبعًا لاختلاف المنظورات التي تناولته، مما يعكس طبيعته المركبة خاصة في بيئات تتسم بالتعقيد وعدم اليقين. وتشير الأدبيات إلى أن فاعلية القرار تتأثر بعدة عوامل، من أبرزها المشاركة الجماعية التي تسهم في تقليل التحيزات وتحسين جودة تقييم البدائل (Chen et al., 2023)، إضافة إلى رأس المال البشري والاجتماعي الذي يعزز الوصول إلى معلومات متنوعة تدعم اتخاذ قرارات أكثر دقة (Feng et al., 2022). كما تؤكد الدراسات التطبيقية أن اليقظة الريادية والقدرة على تحليل المعلومات البيئية تلعب دورًا مهمًا في تحسين كفاءة القرارات وانعكاسها على الأداء التنظيمي (Mahamotse et al., 2024)، في حين تسهم مهارات ربط المعلومات والتكيف مع المتغيرات في تعزيز فعالية قرارات رواد الأعمال (Campos, 2021). كذلك، تُظهر المرونة الاستراتيجية كعامل حاسم في دعم جودة القرارات وتحسين النتائج المالية والتنافسية للمؤسسات (Vu et al., 2021). ويمكن تعريف فعالية القرارات في الدراسة الحالية على أنه قدرة رائد الأعمال على اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على تحليل دقيق للمعلومات البيئية، وتوظيف الموارد والمهارات الريادية بكفاءة، بما يحقق جودة القرار، وسرعة اتخاذه في التوقيت المناسب، وقابليته للتنفيذ، وانعكاسه الإيجابي على الأداء والاستدامة في ظل بيئات تتسم بعدم اليقين. وهذا التعريف يجمع بين البعد المعرفي المرتبط بمعالجة المعلومات، والبعد السلوكي المرتبط بقدرات رائد الأعمال، والبعد التطبيقي الذي ينعكس في جودة النتائج، بما يتناسب مع طبيعة البيئة الريادية التي تتسم بالديناميكية والتغير المستمر.

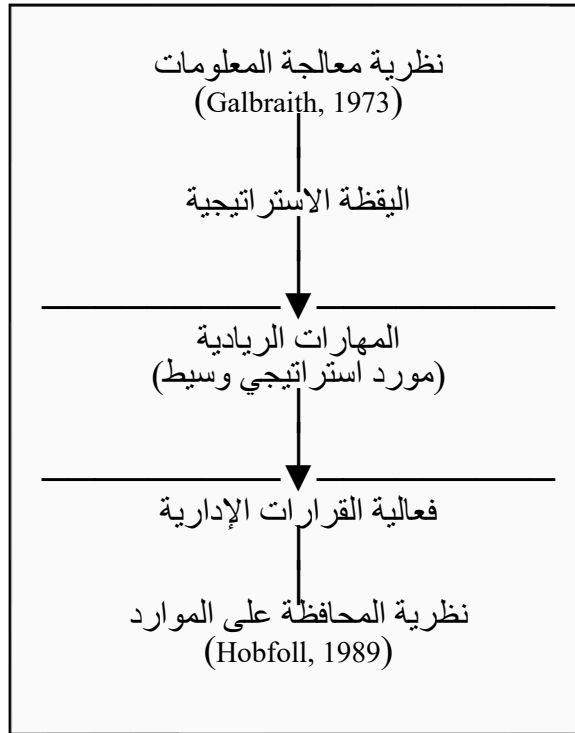
تعددت تعريفات اليقظة الاستراتيجية تبعًا لاختلاف المنظورات؛ حيث ركّز Montiel-Campos (2021) على بعدها المعرفي بوصفها سلسلة من العمليات الذهنية، بينما أبرز Roundy et al. (2017) بعدها الريادي المرتبط باستشعار الفرص، في حين قدّم نحاسية (2018) تصورًا تقنيًا لها كنظام معلوماتي لجمع وتحليل البيانات. ويظهر هذا التباين أن اليقظة الاستراتيجية مفهوم مركّب يجمع بين الإدراك والمعرفة والتطبيق. وبناءً على ذلك، تتبنى الدراسة تعريفًا تكامليًا يرى أن اليقظة الاستراتيجية تمثل قدرة استباقية على رصد وتحليل وتفسير الإشارات البيئية، بهدف دعم متخذي القرار في صياغة قرارات استراتيجية فعالة تعزز التنافسية والاستدامة. وعليه، لم تعد اليقظة الاستراتيجية مجرد عملية جمع معلومات، بل أصبحت نظامًا معرفيًا متكاملًا يسهم في تقليل عدم اليقين، واستشراف الفرص والتحديات، ودعم فعالية القرارات وتعزيز الأداء الريادي في البيئات المتغيرة.

تباينت تعريفات المهارات الريادية في الأدبيات تبعًا لاختلاف السياقات البحثية، إلا أنها اتفقت في جوهرها على كونها مجموعة من القدرات التي تمكن رائد الأعمال من استغلال الموارد والفرص بطريقة ابتكارية تسهم في تحسين الأداء. فقد أشار يخلف (2023) إلى

دور هذه المهارات في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال التوظيف الإبداعي للموارد، بينما أوضح مطرية والحراشة (2020) أنها تتجلى في المبادأة والتفرد وتحقيق الإنجاز بما يدعم الابتكار التنظيمي. وفي السياق نفسه، أكد Darkwa و Nduro (2016) أن هذه المهارات يمكن تنميتها من خلال التعليم والتدريب، حيث تسهم في تطوير قدرات الأفراد على الإبداع وتحمل المخاطر وإدارة الموارد. كما بيّن محمد وآخرون (2024) أن المهارات الريادية تشمل أبعادًا شخصية وتنظيمية واجتماعية وفنية تدعم اندماج الأفراد في سوق العمل واتخاذ قرارات ابتكارية، في حين أظهرت دراسة Okonta و Chukwuka (2024) ارتباط هذه المهارات بقدرة القادة على اتخاذ قرارات فعّالة، خاصة في البيئات التي تتسم بعدم اليقين، من خلال مهارات مثل الاتصال والتخطيط الاستراتيجي والقيادة. وبناءً على ذلك، يمكن تعريف المهارات الريادية في هذه الدراسة بأنها: مجموعة متكاملة من القدرات المعرفية والسلوكية والتنظيمية التي يمتلكها رائد الأعمال، وتمكنه من استكشاف الفرص واستغلالها بفاعلية، وتوظيف الموارد المتاحة بشكل ابتكاري، واتخاذ قرارات استراتيجية مرنة تسهم في تعزيز الأداء وتحقيق الاستدامة في بيئات تتسم بالتغير وعدم اليقين.

يمكن القول إن نظرية المحافظة على الموارد تُعد الإطار النظري الأكثر ملاءمة لتفسير التأثير غير المباشر للمهارات الريادية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية القرارات الإدارية. فاليقظة الاستراتيجية تمثل في جوهرها نظاماً لتوليد المعلومات حول البيئة الخارجية، بينما تمثل المهارات الريادية مورداً معرفياً وسلوكياً يمكن رائد الأعمال من استثمار تلك المعلومات وتحويلها إلى قرارات فعالة. ووفقاً لمنطق هذه النظرية، فإن امتلاك هذا المورد يعزز قدرة رائد الأعمال على حماية موارده التنظيمية من الهدر، واستثمار الفرص البيئية بكفاءة أعلى، وتقليل المخاطر المرتبطة بعملية اتخاذ القرار.

وعليه، يمكن تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة على النحو الآتي: تؤدي اليقظة الاستراتيجية إلى تزويد رائد الأعمال بالمعلومات والإشارات البيئية المهمة، بينما تعمل المهارات الريادية بوصفها مورداً استراتيجياً وسيطاً يمكن رائد الأعمال من استثمار هذه المعلومات وتحويلها إلى قرارات إدارية أكثر فعالية. وبذلك تمثل المهارات الريادية الحلقة التي تربط بين إدراك الفرص في البيئة الخارجية وبين القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية ناجحة، الأمر الذي يفسر دورها الوسيط في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وفعالية القرارات الإدارية داخل المنظمات الريادية.



الشكل ( 1 ) الأساس النظري للنموذج

#### الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية:

على الرغم من أنّ الأدبيات تناولت مفهوم اليقظة الاستراتيجية في سياقات متعددة، فإن بعض الدراسات جاءت بعيدة إلى حدّ ما عن جوهر موضوع الدراسة الحالي الذي يركز على العلاقة بين اليقظة (الاستراتيجية والريادية) وفعالية اتخاذ القرار مع إدخال المهارات الريادية كوسيط. فعلى سبيل المثال، تناولت دراسة Tende & Onuoha (2020) أثر اليقظة الاستراتيجية في الصحة التنظيمية داخل قطاع التصنيع في نيجيريا. ورغم أهمية الصحة التنظيمية كمؤشر عام على سلامة المنظمة، فإن الدراسة لم تتناول عملية اتخاذ القرار بوصفها مخرجاً سلوكياً معرفياً كما تفعل الدراسة الحالية، واكتفت بالتركيز على بنية تنظيمية كلية دون الغوص في كيفية معالجة الأفراد أو القادة للمعلومات. إضافة إلى ذلك، غاب البعد المتعلق بالمهارات المعرفية أو الريادية، مما يجعل النموذج المستخدم أقرب إلى التفسير البنوي منه إلى التفسير السلوكي المعرفي الذي تتبناه دراستنا. وبالمثل، ركزت دراسة Mousserati & Bennadir (2020) على أثر اليقظة الاستراتيجية في التنافسية (وفق بطاقة الأداء المتوازن) في المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة. ورغم أن التنافسية هدف مهم إلا أن الدراسة لم تُفسّر لماذا كانت بعض أبعاد اليقظة مؤثرة وأخرى ضعيفة التأثير، ولم تعتمد على إطار مهاري يوضح آلية الانتقال من إدراك الفرص إلى إنتاج قيمة، ما يضعف قدرتها على تفسير السلوك الإداري الدقيق. وكذلك، بحثت دراسة Najm (2019) أثر اليقظة الاستراتيجية على التحسين المستمر (كايزن) في بيئة عراقية، وخلصت إلى وجود أثر دال لأبعاد اليقظة. إلا أن التحسين المستمر يمثل سلوكاً تنظيمياً طويل الأجل لا يعكس بصورة مباشرة جودة القرار أو سرعة اتخاذه، كما أن الدراسة أغفلت دور القدرات أو المهارات الفردية في تحويل اليقظة إلى سلوك، ما يحد من قدرتها على تفسير كيف يحدث هذا الأثر. وبناءً عليه، يمكن القول إن هذه الدراسات تُظهر أهمية اليقظة بشكل عام، لكنها تظل قاصرة عن معالجة سؤالنا الجوهرى المتعلق بآلية تأثير اليقظة على فعالية القرار الريادي.

يمكن القول إن الدراسات الأقرب (مثل Sasseti et al. 2022 والشوابكة 2019) قدّمت دعماً مباشراً للعلاقة بين اليقظة وجودة القرار، بينما قدمت الدراسات السعودية (Bani Hani 2023 وAtwan 2024) دعماً سياقياً لملاءمة تطبيق النموذج في بيئة المملكة. كما أن الدراسات المفاهيمية (Sharma 2019 وRoundy et al. 2017) قدّمت أساساً فكرياً لفهم أن اليقظة تُنتج مهارات معرفية وسلوكية، وأن هذه المهارات قد تكون القناة التي تنتقل عبرها التأثيرات نحو القرار. وهنا تتحدد الإضافة الجوهرية للدراسة الحالية؛ فهي لا تكتفي بإثبات العلاقة المباشرة بين اليقظة وجودة اتخاذ القرار، بل تسعى إلى كشف الآلية التفسيرية المفقودة في الأدبيات، وذلك بإدخال المهارات الريادية كوسيطٍ يُحوّل اليقظة إلى قرارات أكثر دقة ومرونة وملاءمة. كما تُنفذ ذلك في سياق قيادة الأعمال السعودي ومنطقة عسير بالتحديد الذي لم تتناوله أي من الدراسات السابقة بهذا النموذج المتكامل. وبهذا، لا تُضيف الدراسة الحالية مجرد نتيجة جديدة، بل تُعيد بناء العلاقة من مستوى الارتباط العام إلى مستوى النموذج السببي الآلي المدعوم نظرياً وتجريبياً، ما يجعلها امتداداً طبيعياً ومنطقياً لأفضل ما توصلت إليه الأدبيات، بل وتجاوزاً لنقائصها.

#### الدراسات السابقة المتعلقة بفعالية القرار:

تقدم دراسة Feng et al. (2022) دعماً منهجياً مهماً لفكرة الوساطة، حيث استخدمت مزيجاً من نمذجة المعادلات البنائية (SEM) والشبكات العصبية الاصطناعية (ANN) لتحليل أثر العوامل المعرفية والعاطفية على القدرات، ومن ثم على النتائج التنظيمية. وقد أظهرت النتائج أن القدرات تؤدي دوراً وسيطاً حاسماً في نقل أثر المدخلات إلى المخرجات، بما يعزز منطق الوساطة الذي تتبناه الدراسة الحالية. غير أن هذه الدراسة، رغم أهميتها، لم تضع فعالية القرار بوصفها نتيجة نهائية صريحة، بل تناولت الأداء الريادي بشكل عام، وهو ما يختلف عن تركيز الدراسة الحالية على فعالية القرار كمتغير تابع مستقل.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن الدراسات السابقة، رغم تنوعها وإسهاماتها، لم تتناول فعالية القرار بوصفها نتيجة معرفية ومهارية متكاملة ناتجة عن تفاعل اليقظة الاستراتيجية مع المهارات الريادية ضمن نموذج سببي واضح. ومن هنا تتبع القيمة العلمية للدراسة الحالية، التي تسعى إلى دمج هذه الأبعاد ضمن إطار تفسيري متكامل، يتم تطبيقه في سياق قيادة الأعمال في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، بما يتسق مع مستهدفات رؤية السعودية 2030. وعليه، تقوم الدراسة الحالية على تصور مفاهيمي يجعل من اليقظة الاستراتيجية مصدرًا للمعلومات والتنبية، ومن المهارات الريادية آلية تحويل وتفسير، ومن فعالية القرار نتيجة استراتيجية متعددة الأبعاد تُقاس من خلال الجودة، والقبول، والتوقيت، وقابلية التنفيذ، والاتساق، وتحقيق الأهداف. وبهذا، لا تقتصر مساهمة الدراسة على اختبار العلاقات المباشرة بين المتغيرات، بل تمتد إلى الكشف عن الآلية الداخلية التي تحكم انتقال التأثير من المعرفة إلى القرار، بما يعزز من دقة القياس، وعمق التفسير، وقابلية التطبيق في البيئات الريادية المحلية.

#### الدراسات السابقة المتعلقة بالمهارات الريادية:

تشير الأدبيات إلى تباين واضح في كيفية تناول المهارات الريادية؛ حيث تعاملت بعض الدراسات معها بوصفها مخرجاتاً تابعاً لعوامل معرفية أو تعليمية، كما في دراسة (Aldoseri 2020) التي ربطت المهارات بأنماط التفكير والإبداع، ودراسة Djoudi & Ben (2020) التي أبرزت دور التعليم الريادي في تنميتها، في حين قدمت دراسة (Garcez et al. 2022) تصنيفاً بنائياً للمهارات (صلبة وناعمة) دون اختبار علاقاتها السببية. وفي اتجاه آخر، تناولت دراسات مثل (Al-Tarawneh & Al-Hawajreh 2020) و (Soomro & Soomro 2025) المهارات الريادية كمتغير مستقل مؤثر في الأداء، إلا أنها ركزت على العلاقة المباشرة دون تفسير

الآليات الداخلية أو ربطها بمصدر معرفي سابق كاليقظة الاستراتيجية. كما ركزت دراسات تطبيقية مثل Alzobair & Abu Deif (2018) و (Abdel-Tawab (2024) و Bilal (2022) على تنمية المهارات، مؤكدة وجود فجوة تستدعي التدخل التدريبي، لكنها ظلت في إطار وصفي لا يدمج المهارات ضمن نموذج تفسيري متكامل .

وفي المقابل، برزت دراسات أكثر تقدماً تبنت منطق الوساطة، مثل دراسة Nuruliza et al. (2024) التي أثبتت دور المهارات الريادية كمتغير وسيط بين الثقافة الرقمية والأداء الابتكاري باستخدام PLS-SEM ، ودراسة Chukwuka & Okonta (2024) التي أكدت توسط المهارات بين القيادة الريادية والنجاح الريادي، إضافة إلى دراسة Costin et al. (2018) التي ربطت المهارات عملياً بتحسين اتخاذ القرار وحل المشكلات والعمل الجماعي. وتكشف هذه الدراسات مجتمعة أن المهارات الريادية تمثل آلية انتقال للتأثير بين المدخلات والمخرجات، إلا أن معظمها لا يدمج بين مصدر المعلومات (اليقظة الاستراتيجية) والمخرجات الاستراتيجية (فعالية القرار) ضمن نموذج واحد .

وانطلاقاً من ذلك، تتميز الدراسة الحالية بتبنيها نموذجاً سببياً متكاملاً يربط بين اليقظة الاستراتيجية والمهارات الريادية وفعالية القرار، حيث تُقدّم المهارات الريادية كآلية تحويل (Transformation Mechanism) تنقل أثر المعلومات البيئية إلى قرارات فعالة. كما تتبنى الدراسة المهارات كبناء كلي متكامل، استناداً إلى منطق نظرية المحافظة على الموارد، بما يساهم في تجاوز مشكلة التداخل البنوي، ويعزز تفسير آلية اتخاذ القرار في البيئات الريادية، خاصة في سياق المملكة العربية السعودية ومنطقة عسير .

### ملخص الإطار النظري:

يرتكز الإطار النظري للدراسة على رؤية تكاملية تفسر اتخاذ القرار في البيئات الريادية كعملية ديناميكية ناتجة عن تفاعل ثلاثي بين اليقظة الاستراتيجية، والمهارات الريادية، وفعالية القرار. حيث تمثل اليقظة الاستراتيجية مصدر المعلومات، وتمثل المهارات الريادية آلية تحويل هذه المعلومات إلى قرارات، بينما تعكس فعالية القرار المخرج النهائي من حيث الجودة والتوقيت وقابلية التنفيذ.

ويؤكد الإطار أن هذه المتغيرات مترابطة سببياً ولا تعمل بشكل منفصل، إذ لا تكفي المعلومات دون مهارات، ولا تكون المهارات فعالة دون معلومات دقيقة. واستندت الدراسة إلى دمج نظرية معالجة المعلومات لتفسير دور اليقظة، ونظرية المحافظة على الموارد لتفسير دور المهارات، مما أتاح تفسيراً يجمع بين البعد المعرفي والسلوكي. وقد أسهم هذا الإطار في بناء نموذج مفاهيمي متكامل يفسر انتقال التأثير من المعرفة إلى القرار عبر المهارات، ويسد فجوة في الأدبيات، مع توفير أساس علمي ومنهجي لتطبيق الدراسة ميدانياً في سياق ريادة الأعمال بمنطقة عسير.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

#### تمهيد:

خصص الباحث هذا الجزء لتناول الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة، حيث تضمنت تحديد المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة، وحجم العينة وأسلوب اختيارها، بالإضافة إلى اختيار عينة استطلاعية للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة. كما يتناول الفصل تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل وتفسير النتائج بهدف الإجابة عن الأسئلة البحثية واختبار الفرضيات.

## المنهج:

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره من أكثر المناهج شيوعاً في البحوث الإنسانية، نظراً لقدرته على وصف الظواهر كما هي في الواقع وتحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها بهدف الوصول إلى استنتاجات ذات دلالة علمية تسهم في فهم الظاهرة المدروسة ووضع تفسيرات منطقية لها. كما يتيح هذا المنهج للباحث إمكانية الربط بين المتغيرات المختلفة وتقييمها بصورة علمية دقيقة، بما يساعد في الوصول إلى نتائج يمكن البناء عليها في الدراسات المستقبلية.

## مجتمع وعينة البحث:

أما مجتمع الدراسة، فقد تمثل في جميع رواد الأعمال في منطقة عسير، والبالغ عددهم (10200) رائد أعمال. وانطلاقاً من هذا المجتمع، تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية لضمان تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة كوكران، بافتراض مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)، حيث بلغ الحد الأدنى المناسب للعينة (371) مفردة، وهو حجم كافٍ إحصائياً لتعميم النتائج.

## أداة الدراسة:

وفيما يتعلق بأداة الدراسة، فقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، نظراً لما تتميز به من قدرة على الحصول على معلومات دقيقة من أفراد العينة. وقد اشتملت الاستبانة على ثلاثة محاور رئيسة، تمثلت في: اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة (التكنولوجية، التنافسية، البيئية)، وفعالية القرارات الإدارية بأبعادها (جودة القرار، سهولة التنفيذ، التوقيت المناسب)، إضافة إلى المهارات الريادية بوصفها متغيراً وسيطاً. وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة (35) فقرة، إلى جانب مجموعة من المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والنشاط الاستثماري والصفة الإدارية وعمر المنشأة.

وللتحقق من صدق الأداة، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس للتأكد من ملاءمتها، كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (32) مفردة، حيث أظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط دالة إحصائياً بين الفقرات وأبعادها، مما يدل على صدق الأداة وقدرتها على القياس. أما فيما يتعلق بثبات الأداة، فقد تم التحقق منه باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمة الثبات الكلي (0.981)، وهي درجة مرتفعة جداً تدل على موثوقية الأداة. كما تم استخدام أسلوب التجزئة النصفية، حيث أظهرت النتائج أيضاً معاملات ثبات مرتفعة، مما يعزز من ثقة الباحث في دقة البيانات التي سيتم جمعها.

تم التحقق من مؤشرات الصدق لأداة الاستبانة عن طريق حساب درجة ارتباط كل فقرة مع الدرجة

الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول (رقم 1)

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠,٨٥٤**	٢٥	٠,٨٧١**	١٣	٠,٩١٤**	١
٠,٨٧١**	٢٦	٠,٨٤٩**	١٤	٠,٨٧٣**	٢
٠,٨٣٣**	٢٧	٠,٨٨٦**	١٥	٠,٩٤٧**	٣
٠,٧٩٧**	٢٨	٠,٨٥٨**	١٦	٠,٩٣٠**	٤
٠,٨٤٤**	٢٩	٠,٨٦٧**	١٧	٠,٩٤٢**	٥
٠,٧٧٧**	٣٠	٠,٩١٦**	١٨	٠,٧٦٤**	٦
٠,٨٥٥**	٣١	٠,٩٤٦**	١٩	٠,٩١٦**	٧
٠,٨٢٣**	٣٢	٠,٨٤٢**	٢٠	٠,٧١١**	٨
٠,٨٢٠**	٣٣	٠,٨٧٣**	٢١	٠,٩٢١**	٩
٠,٩٠١**	٣٤	٠,٨٥٩**	٢٢	٠,٨٨٧**	١٠
٠,٦٩٩**	٣٥	٠,٨١٢**	٢٣	٠,٩١١**	١١
		٠,٩٠٨**	٢٤	٠,٧٧٢**	١٢

\*\* تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

الجدول (1) معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الأساليب الإحصائية:

من أجل تحليل بيانات الدراسة تحليلاً إحصائياً علمياً يحقق أهدافها ويجب عن تساؤلاتها ويختبر فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (24)، وذلك لإدخال بيانات الدراسة التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة ومعالجتها إحصائياً. كما تم الاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي، حيث شملت الأساليب الوصفية التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية، بالإضافة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة استجابات أفراد العينة من رواد الأعمال في منطقة عسير حول فقرات محاور الدراسة. كما تم استخدام الوزن النسبي لتحديد مستوى الاتجاهات العامة لاستجابات أفراد العينة، إلى جانب استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق أداة الدراسة، ومعامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية للتحقق من ثبات الأداة. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد ومعامل ارتباط بيرسون لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها.

تم قياس استجابات أفراد العينة تجاه فقرات محاور الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (2):

الدرجة	التدرج
ضعيفة جداً	من ١- لأقل من ١.٨٠
ضعيفة	من ١.٨٠- لأقل من ٢.٦٠
متوسطة	من ٢.٦٠- لأقل من ٣.٤٠
عالية/كبيرة	من ٣.٤٠- إلى ٤.٢٠
عالية جداً/كبيرة جداً	من ٤.٢٠- إلى ٥

الجدول (2) استجابات أفراد العينة تجاه فقرات محاور الاستبانة

### مناقشة وتفسير النتائج

خصص الباحث هذا الفصل الرابع لتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها، والذي يركز على الإجابة عن التساؤلات البحثية واختبار فرضيات الدراسة، والوصول إلى استنتاجات وحقائق تساهم في تحقيق أهداف الدراسة. تم تحليل بيانات الدراسة من خلال تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية من رواد الأعمال بمنطقة عسير، حيث استطاع الباحث الحصول على استجابات من عدد (410)، والتي جرى اعتمادها في التحليل في الدراسة.

### تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

تم عرض وتحليل الخصائص الديموغرافية لرواد الأعمال عينة الدراسة الحالية، حيث تضمنت الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، بالإضافة إلى النشاط الاستثماري، الصفة الإدارية، وعمر المنشأة، وتم عرض النتائج كما هو مبين بالجدول (رقم 3)

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	٢١٦	٥٢,٧
أنثى	١٩٤	٤٧,٣
الإجمالي	٤١٠	٪١٠٠

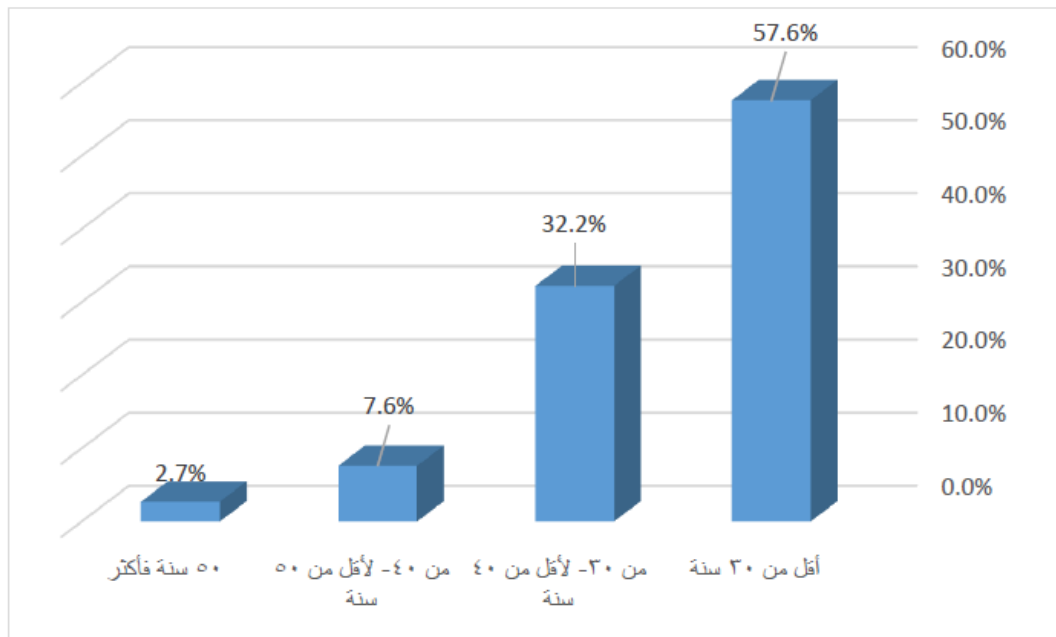
الجدول (3) توصيف رواد الأعمال المشاركين في الدراسة تبعاً للجنس

بينت النتائج بالجدول رقم (3) أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة من رواد الأعمال بمنطقة عسير والمشاركين في الدراسة وفقاً للجنس، حيث أظهرت النتائج الواردة بالجدول أعلاه أن الذكور يشكلون الغالبية بنسبة (52.7%)، بينما بلغت نسبة الإناث من رائدات الأعمال (47.3%)، وهي نسبة مقدرة تشير إلى ارتفاع نسبة مشاركة العنصر النسائي في نشاط ريادة الأعمال في السنوات الأخيرة في المملكة، مما يكون له دور بارز في تغيير الخريطة الاستثمارية.

كما بينت النتائج بالجدول رقم (4) ادناه توزيع أفراد عينة الدراسة من رواد الأعمال بمنطقة عسير والمشاركين في الدراسة وفقاً للعمر، حيث أظهرت النتائج الواردة بالجدول أن (57.6%) من رواد الأعمال تقع أعمارهم في الفئة العمرية أقل من 30 سنة، بينما هناك (32.2%) تتحصر أعمارهم ما بين (30 إلى أقل من 40) سنة، في حين أن (7.6%) تقع أعمارهم في الفئة العمرية (40 إلى أقل من 50) سنة، بينما هناك (2.7%) من رواد الأعمال في الفئة العمرية الأخيرة. وبالتالي نستنتج مما سبق أن غالبية رواد الأعمال من الشباب.

النسبة المئوية %	التكرار	الفئات العمرية
٥٧,٦	٢٣٦	أقل من ٣٠ سنة
٣٢,٢	١٣٢	من ٣٠ - لأقل من ٤٠ سنة
٧,٦	٣١	من ٤٠ - لأقل من ٥٠ سنة
٢,٧	١١	٥٠ سنة فأكثر
٪١٠٠	٤١٠	الإجمالي

جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر

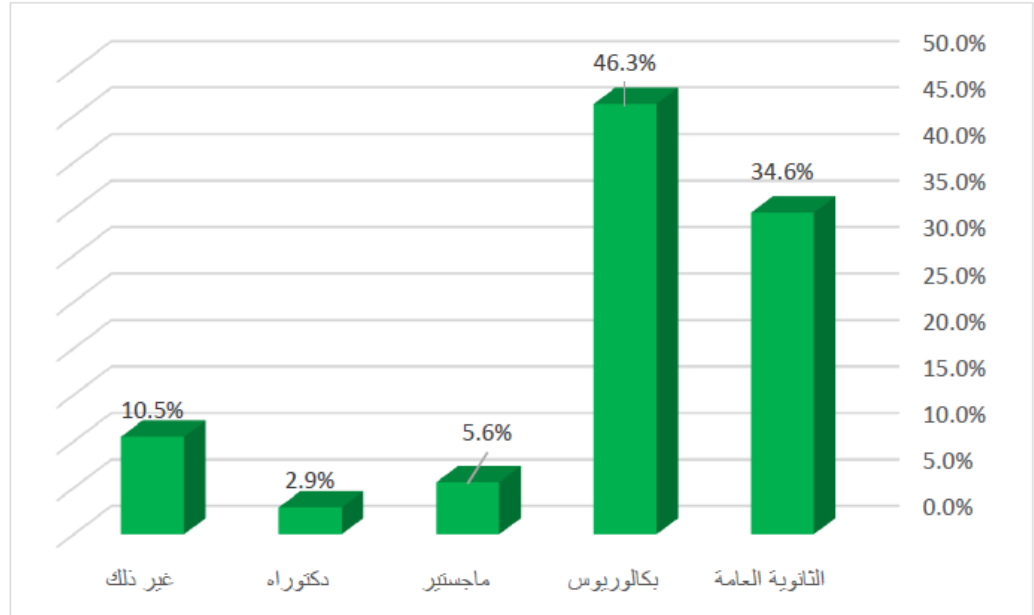


الشكل (2) توصيف رواد الأعمال المشاركين في الدراسة تبعاً للفئة العمرية

وتظهر النتائج كذلك بالجدول (5) توصيف رواد الأعمال بمنطقة عسير والمشاركين في الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي، حيث أظهرت النتائج الواردة بالجدول أن (46.3%) من رواد الأعمال يحملون درجة البكالوريوس، بينما (34.6%) من حاملي الثانوية العامة، في حين أن (5.6%) من حملة الماجستير، كما أن حملة الدكتوراه يشكلون نسبة (2.9%)، بينما هناك (10.5%) لديهم مؤهلات علمية غير ذلك.

النسبة المئوية %	التكرار	المؤهل التعليمي
٣٤,٦	١٤٢	الثانوية العامة
٤٦,٣	١٩٠	بكالوريوس
٥,٦	٢٣	ماجستير
٢,٩	١٢	دكتوراه
١٠,٥	٤٣	غير ذلك
٪١٠٠	٤١٠	الإجمالي

الجدول (5) توصيف رواد الأعمال حسب المؤهل العلمي



شكل (3) توصيف رواد الأعمال وفقاً للمؤهل التعليمي  
نتائج الإجابة على أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تعميق الفهم للعوامل المؤثرة في فعالية اتخاذ القرارات لدى رواد الأعمال، من خلال تحليل دور اليقظة الاستراتيجية والمهارات الريادية في تحسين جودة المخرجات الإدارية، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات واغتنام الفرص.

وفيما يلي يتناول الباحث تفاصيل نتائج بعض التساؤلات البحثية الواردة من خلال الدراسة.

• قياس مستوى اليقظة الاستراتيجية لرواد الأعمال في منطقة عسير

قام الباحث بتحليل اليقظة الاستراتيجية من خلال أبعادها الثلاثة التي تتضمن اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، واليقظة البيئية. وأظهرت النتائج أن مستوى اليقظة التكنولوجية والتنافسية والبيئية لدى رواد الأعمال في منطقة عسير مرتفع بدرجة عالية، حيث يوجد اهتمام مستمر برصد وتقييم التطورات التقنية وتوظيفها في تحسين المنتجات والخدمات. كما تبين أن المنشآت تعتمد على التقنيات الحديثة في تطوير أساليب العمل، مع الحرص على تقييم أثرها قبل تطبيقها، إضافة إلى رفع كفاءة العاملين في استخدامها. وتشير النتائج كذلك إلى أن قرارات تخصيص الموارد التقنية تُبنى على تحليل التطورات الرقمية، مما يعكس وعياً تقنياً متقدماً يدعم تحسين الأداء في المشاريع الريادية.

على سبيل المثال أظهرت النتائج بالجدول (6) استجابات رواد الأعمال في منطقة عسير حول مدى توفر اليقظة التنافسية في مشاريع ريادة الأعمال، حيث تبين النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام بلغت (4.22) وانحراف معياري قدره (0.69)، بينما بلغت نسبة التوافق (74%). وبالتالي نستنتج من ذلك أن اليقظة التنافسية تتوفر لدى رواد الأعمال في منطقة عسير بدرجة عالية جداً.

رقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوفر	الترتيب
١	4.27	.84	76%	عالية جداً	1
٢	4.18	.89	73%	عالية	5
٣	4.24	.91	75%	عالية جداً	2
٤	4.18	.94	73%	عالية	4
٥	4.21	.90	74%	عالية جداً	3
	4.22	0.69	74%	عالية جداً	

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات رواد الأعمال حول مدى توفر اليقظة التنافسية في مشاريع ريادة الأعمال

- تحديد مستوى فاعلية القرارات لدى رواد الأعمال في منطقة عسير

تشير النتائج إلى ارتفاع مستوى جودة القرارات في المشاريع الريادية، حيث تعتمد المنشآت على أساليب تحليلية لمتابعة توافق القرارات مع الأهداف، مع وجود مراجعة مستمرة للقرارات عند توفر معلومات جديدة. كما يتم جمع وتحليل المعلومات من خلال تقارير فرق العمل، واستخدام أدوات للمقارنة بين البدائل لتقدير المخاطر والنتائج. وتؤكد هذه المؤشرات وجود اهتمام واضح بتحسين جودة القرار، مما يعزز فعالية اتخاذ القرار في المشاريع الريادية. يظهر الجدول (7) قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام لاستجابات أفراد العينة قد بلغت (4.12)، وانحراف معياري قدره (0.74)، في حين بلغ الوزن النسبي العام (71%)، وبالتالي يتبين من ذلك أن هناك جودة في القرارات في المشاريع الريادية، وهذا يدل على أن هناك حرص واهتمام بجودة القرارات في المشاريع الريادية.

رقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الفعالية	الترتيب
١	4.17	.85	72%	عالية	1
٢	4.06	.90	69%	عالية	5
٣	4.11	.91	70%	عالية	4
٤	4.13	.89	71%	عالية	2
٥	4.13	.89	71%	عالية	3
المتوسط الحسابي المرجح العام					عالية

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات العينة

#### حول جودة القرارات كأحد أبعاد فعالية اتخاذ القرارات

وعند تحليل تصورات عينة الدراسة المتعلقة بجودة القرارات في المشاريع الريادية، فقد كشفت النتائج أن من بين أهم العناصر التي تبين جودة القرار تتمثل في أن المنشأة تعتمد على أساليب تحليلية مناسبة لمراقبة توافق القرارات مع أهداف المنشأة، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي لتصورات رواد الأعمال حيث بلغت (4.17) وانحراف معياري قدره (0.85)، كما أشارت النتائج أن (72%) من رواد الأعمال يتفقون على ذلك. وفي ذات السياق، أظهرت النتائج أن من بين العناصر التي تبين جودة القرار في المشاريع الريادية تتمثل في مراجعة القرار عند توفر معلومات جديدة باستخدام جلسات المراجعة لتحديد الحاجة للتعديل، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.13) وانحراف معياري (0.89)، كما بينت المؤشرات أن (71%) من رواد الأعمال يتفقون على ذلك. ومن جانب آخر، بينت النتائج أن (70%) من رواد الأعمال يتفقون على تطبيق نظام لجمع وتحليل المعلومات عن طريق تقارير فرق العمل، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.11) وانحراف معياري (0.91). كما كشفت النتائج أن (69%) من رواد الأعمال يقارنون البدائل باستخدام آليات معينة كجداول مقارنة لتقدير النتائج والمخاطر المحتملة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.06) وانحراف معياري (0.90).

وبالتالي يستخلص الباحث من المؤشرات السابقة والخاصة بفعالية جودة القرار في المشاريع الريادية أن جميع المؤشرات تشير إلى وجود درجة عالية في جودة القرارات، ومن أهم ما يعزز ذلك اعتماد المنشآت على أساليب تحليلية مناسبة لمتابعة توافق القرارات مع الأهداف، إضافة إلى مراجعة القرارات بشكل مستمر عند توفر معلومات جديدة.

## اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على التالي:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية لدى رواد الأعمال في منطقة عسير". وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (8):

جودة اتخاذ القرارات الإدارية		
الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	أبعاد اليقظة الاستراتيجية
0.00	-,683**	اليقظة التكنولوجية
0.00	-,698**	اليقظة التنافسية
0.00	-,720**	اليقظة البيئية

جدول (8) علاقة الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، التنافسية، البيئية) وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية لدى رواد الأعمال بمنطقة عسير

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية لدى رواد الأعمال، حيث تسهم اليقظة التكنولوجية والتنافسية والبيئية في تحسين جودة القرار وسهولة تنفيذه وتوقيته المناسب. كما أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين اليقظة الاستراتيجية والمهارات الريادية، إضافة إلى وجود تأثير مباشر لليقظة الاستراتيجية على فعالية القرارات، وتأثير غير مباشر عبر المهارات الريادية كمتغير وسيط.

## مناقشة النتائج

بمناقشة نتائج الدراسة من خلال مقارنتها بالدراسات السابقة، أظهرت النتائج ارتفاع مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، التنافسية، البيئية) لدى رواد الأعمال في منطقة عسير، إلى جانب ارتفاع مستوى المهارات الريادية. كما بينت النتائج أن هذه اليقظة تسهم في تعزيز فعالية القرارات الإدارية، خاصة من خلال رصد التطورات التقنية، ومتابعة المنافسين، وتحليل التغيرات البيئية، مما يدعم نجاح المشاريع الريادية وتحسين مخرجاتها.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية وفعالية القرارات الإدارية، حيث بلغت معاملات الارتباط (0.700) لليقظة التكنولوجية، و(0.714) لليقظة التنافسية، و(0.737) لليقظة البيئية عند مستوى دلالة (0.01). كما بلغ المتوسط الحسابي العام لجودة القرارات (4.12) بانحراف معياري (0.74) وبوزن نسبي (71%)، مما يدل على ارتفاع مستوى

جودة القرارات. وتشير النتائج أيضاً إلى أن اليقظة الاستراتيجية تسهم في تحسين تنفيذ القرارات واختيار التوقيت المناسب لها، وهو ما يعزز فعاليتها لدى رواد الأعمال.

## والتوصيات والخاتمة

كما أظهرت نتائج الدراسة توافقاً كبيراً مع عدد من الدراسات السابقة، حيث أكدت وجود تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على الأداء والقرارات. فقد انفتحت مع دراسة Hasan & Hussain (2021) التي أثبتت الأثر الإيجابي لليقظة الاستراتيجية على الأداء الريادي، وكذلك مع دراسة Handaoui (2023) التي أشارت إلى وجود أثر كلي موجب لليقظة الاستراتيجية على النمو التكنولوجي. كما انسجمت النتائج مع دراسة Mousserati & Bennadir (2020) التي بينت أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومع دراسة Haroun & Maalem (2018) التي أكدت وجود علاقة ارتباط دالة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي. وفي السياق ذاته، توافقت النتائج مع دراسة Gouasmia & Mebarki (2021) التي أوضحت دور اليقظة الاستراتيجية في مواجهة التحديات ودعم الابتكار، وكذلك مع دراسة Boukalkoul (2014) التي شددت على أهمية بناء نظم معلومات وتدريب الموارد البشرية لتعزيز اليقظة. كما دعمتها دراسة Al-Harbi (2023) التي أوصت بتبني رؤية استراتيجية قائمة على اليقظة.

في المقابل، اختلفت نتائج الدراسة جزئياً مع دراسة Atwan et al (2024) التي أشارت إلى انخفاض مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية في بعض الجهات، رغم وجود أثرها الإيجابي على الأداء.

وبشكل عام، تؤكد المقارنات أن نتائج الدراسة الحالية تتماشى مع الاتجاه الغالب في الأدبيات الذي يرى أن اليقظة الاستراتيجية تمثل عاملاً حاسماً في تحسين الأداء واتخاذ القرارات، مع وجود اختلافات محدودة تتعلق بمستوى التطبيق بين البيئات المختلفة.

## توصيات الدراسة

أوضحت النتائج أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد يتمتع بقدرة تفسيرية مرتفعة، حيث يفسر نسبة كبيرة من التباين في فعالية القرارات الإدارية، مما يعكس قوة النموذج في تفسير العلاقات بين المتغيرات. وبشكل عام، تؤكد الدراسة أهمية اليقظة الاستراتيجية والمهارات الريادية كعوامل رئيسة في تعزيز فعالية اتخاذ القرار في المشاريع الريادية. وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج، يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات التالية:

- ضرورة تعزيز وتطوير تطبيق اليقظة الاستراتيجية لدى رواد الأعمال في منطقة عسير.
- الاهتمام بتنمية المهارات الريادية من خلال برامج تدريبية متخصصة تسهم في تحسين جودة القرارات.
- تعزيز دور المؤسسات الداعمة لريادة الأعمال في دعم رواد الأعمال.
- تطوير برامج التعليم الريادي، وذلك من خلال إدخال تخصصات حديثة تدعم تنمية المهارات الريادية لدى الشباب في المستقبل.
- دعم الابتكار وتبني التقنيات الحديثة بما يسهم في تحسين بيئة الأعمال.

## الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين فعالية اتخاذ القرارات الإدارية من خلال توظيف المهارات الريادية كمتغير وسيط لدى رواد الأعمال في منطقة عسير. وقد سعت الدراسة إلى تحقيق أهدافها من خلال تحليل العلاقة بين متغيراتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط وتأثير إيجابية بين اليقظة الاستراتيجية والمهارات الريادية وفعالية القرارات الإدارية.

كما أكدت الدراسة على أهمية اليقظة الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار، من خلال تحسين جودة المعلومات المتاحة لصناع القرار، وتمكينهم من الاستجابة الفعالة للتغيرات البيئية. وفي ضوء ذلك، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير بيئة ريادة الأعمال، وتعزيز قدرة رواد الأعمال على اتخاذ قرارات فعالة تدعم استدامة مشاريعهم. ويقترح الباحث على الباحثين في المستقبل إجراء دراسة حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي وكذلك دراسة العلاقة بين المهارات الريادية والابتكار في المشاريع الريادية وأخيرا دراسة أثر التحول الرقمي على فعالية اتخاذ القرارات.

## المراجع:

- Soomro, B., & Soomro, S. (2025). Entrepreneurial skills and firm performance. *Future Business Journal*.
- Mahamotse, P., et al. (2024). Environmental scanning and decision effectiveness. *Journal of Business Strategy*.
- Nuruliza, N., et al. (2024). Entrepreneurial skills as a mediator using PLS-SEM. *Journal of Entrepreneurship*.
- Atwan, A., Al-Bassam, M., & Jrad, S. (2024). Strategic vigilance and organizational performance. *Journal of Strategic Management*.
- Chukwuka, E., & Okonta, N. (2024). Entrepreneurial leadership and decision effectiveness. *Journal of Leadership Studies*.
- Abdel-Tawab, H. (2024). Decision-making effectiveness in organizations. *Management Review*.
- Handaoui, K. (2023). Strategic vigilance and technological growth. *Technology Analysis Journal*.
- Ratten, V. (2023). *Entrepreneurship and innovation in dynamic environments*. Routledge.
- Bani Hani, A. (2023). Strategic vigilance in Saudi organizations. *Journal of Business Administration*.
- Al-Harbi, N. M. (2023). Strategic vigilance and institutional development. *Journal of Strategic Studies*.
- Chen, X., et al. (2023). Decision-making effectiveness and group participation. *Management Decision*.
- Bilal, M. (2022). Entrepreneurial competencies and firm success. *Entrepreneurship Review*.
- Feng, Y., et al. (2022). Cognitive factors and organizational performance. *Expert Systems with Applications*.
- Garcez, A., et al. (2022). Classification of entrepreneurial skills. *Journal of Business Venturing*.

- Sassetti, S., et al. (2022). Strategic vigilance and decision quality. *Journal of Business Research*.
- Hasan, M., & Hussain, A. (2021). Strategic vigilance and entrepreneurial performance. *Journal of Entrepreneurship Research*.
- Gouasmia, S., & Mebarki, N. (2021). Strategic vigilance and innovation. *International Journal of Innovation*.
- Campos, H. (2021). Entrepreneurial skills and decision-making effectiveness. *Journal of Entrepreneurship*.
- Montiel-Campos, H. (2021). Strategic vigilance as a cognitive process. *Journal of Strategy*.
- Sassetti, S., et al. (2021). Entrepreneurial cognition and decision making. *Journal of Small Business Management*.
- Vu, H., et al. (2021). Strategic flexibility and firm performance. *Journal of Strategy and Management*.
- Ali, A., Kelley, D., & Levie, J. (2020). Market orientation and entrepreneurial performance. *Journal of Business Research*.
- Mousserati, A., & Bennadir, H. (2020). Strategic vigilance and competitiveness in SMEs. *International Journal of Business*.
- Djoudi, N., & Ben Ghazal, M. (2020). Entrepreneurial education and skills development. *Journal of Education and Practice*.
- Tende, F., & Onuoha, B. (2020). Strategic vigilance and organizational health. *Journal of Manufacturing Systems*.
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2020). Resource-based theory and the entrepreneurial firm. *Strategic Entrepreneurship Journal*.
- Al-Tarawneh, H., & Al-Hawajreh, K. (2020). Entrepreneurial skills and organizational performance. *International Business Research*.
- Aldoseri, F. (2020). Entrepreneurial skills and creativity development. *International Journal of Entrepreneurship*.
- Sharma, P. (2019). Strategic vigilance and knowledge management. *Journal of Knowledge Management*.
- Al-Hamoudi, M. S. A. (2019). *Scientific research methods* (3rd ed.). Sana'a: Dar Al-Kutub.
- Najm, A. (2019). Strategic vigilance and continuous improvement (Kaizen). *Journal of Operations Management*.
- Costin, Y., et al. (2018). Entrepreneurial skills and problem solving. *Education + Training*.
- Haroun, A., & Maalem, M. (2018). Strategic vigilance and organizational excellence. *Journal of Management Studies*.
- Alzobair, A., & Abu Deif, M. (2018). Entrepreneurial skill development in SMEs. *Journal of Small Business Studies*.
- Roundy, P. T., et al. (2017). Entrepreneurial alertness and opportunity recognition. *Journal of Entrepreneurship Theory and Practice*.
- Matbouli, D. A. M. K., & Jaafar, H. (2014). Principles and skills of scientific research in educational, psychological, and social sciences. Riyadh: King Fahd National Library.
- Boukalkoul, E.-H. (2014). Strategic vigilance and organizational systems. *Journal of Management*.

Obaidat, D., & Abu Al-Samoud, A. A. (2011). Scientific research: Concept, tools, and methods (12th ed.). Amman: Dar Al-Fikr.

Al-Ajrouni, H. D. Y. (2008). Introduction to scientific research methods. Amman: Dar Al-Fikr.

Galbraith, J. R. (1974). Organization design: An information processing view. *Interfaces*, 4(3), 28–36.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.

**حقوق الطبع والنشر © 2026 محفوظة لـ: المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)**