

"دور ممارسات اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة حالة مكتبة الحرم المكي الشريف"

إعداد الباحثان:

أصايل بنت عبد الله علي الفهمي

طالبة ماجستير - قسم علم المعلومات/إدارة المعلومات. جامعة الملك عبد العزيز

د. ناريمان خالد حمبيشي

قسم علم المعلومات. جامعة الملك عبد العزيز

Received: 13/09/2026 | Revised: 14/09/2026 | Accepted: 26/09/2026 | Published: 02/10/2026

both scoring a mean of 3.12 out of 5, indicating a moderate level and a relative gap in the use of modern digital tools. Other challenges included the need to enhance innovation, empower employees, and strengthen environmental and social responsibility. Accordingly, the study recommended strengthening strategic vigilance practices in information institutions in a sustainable manner, developing systems and technologies for data collection and analysis, adopting artificial intelligence in library services, enhancing staff training programs, and supporting employee participation in decision-making, in order to improve institutional performance, enhance adaptability, and achieve sustainable strategic success.

Keywords: Strategic awareness, Strategic success, Information institutions, Specialized libraries, The Library of the Holy Mosque in Mecca.

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم اليقظة الاستراتيجية وتطبيقاتها في مؤسسات المعلومات، وقياس مدى توافر ممارسات اليقظة الاستراتيجية في مكتبة الحرم المكي الشريف، بالإضافة إلى تحديد دورها لتحقيق النجاح الاستراتيجي في المكتبة، والتعرف على أبرز التحديات التي تواجه تطبيق هذه الممارسات. واعتمدت على منهج دراسة الحالة كونه الأنسب لدراسة مؤسسة واحدة بشكل متعمق، وطُبقت على مكتبة الحرم المكي الشريف. كما أستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً. أظهرت النتائج أن مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية في المكتبة جاءت

Abstract:

This study aimed to explore the concept of strategic vigilance and its applications in information institutions, assess the extent to which strategic vigilance practices are implemented at the Library of the Holy Mosque in Mecca, identify their role in achieving strategic success, and examine the main challenges facing their implementation. The study adopted the case study methodology as the most suitable approach for an in-depth investigation of a single institution and was applied to the Library of the Holy Mosque in Mecca. A questionnaire was used as the primary data collection tool, and the data were analyzed statistically. The results indicated that the level of strategic vigilance practices in the library was generally high, with a mean of 4.03 out of 5. This reflects a strong focus on competitive, technological, marketing, and environmental vigilance, demonstrating the library's commitment to monitoring surrounding developments and utilizing them to enhance its services. The findings also showed that strategic vigilance contributes positively to achieving strategic success, with a mean of 3.92 out of 5. Among its dimensions, survival ranked first, followed by adaptation and then growth, indicating the library's ability to sustain its operations, adapt to changes, and gradually improve performance. The results further revealed that the growth dimension requires greater attention, particularly in developing services and programs, promoting innovation and expansion initiatives, and supporting staff capacity development, which contributes to institutional advancement and sustainable progress. In addition, several challenges were identified, most notably the limited use of artificial intelligence technologies and chatbots in library services,

المتوسط الحسابي لكل منهما (3.12 من 5)، بالإضافة إلى الحاجة لدعم الابتكار وتمكين العاملين، وتعزيز المسؤولية البيئية والاجتماعية. وعليه، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات اليقظة الاستراتيجية داخل مؤسسات المعلومات بصورة مستدامة، وتطوير الأنظمة والتقنيات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، مع الاهتمام بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير الخدمات المكتبية والمعلوماتية، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء، إضافة إلى تعزيز برامج التدريب والتأهيل للعاملين، ودعم مشاركتهم في اتخاذ القرار، بما يحقق تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة على التكيف وتحقيق النجاح والاستدامة المؤسسية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، النجاح الاستراتيجي، مؤسسات المعلومات، المكتبات المتخصصة، مكتبة الحرم المكي الشريف.

بدرجة مرتفعة بشكل عام بمتوسط حسابي (4.03 من 5)، حيث تبين وجود اهتمام واضح باليقظة التنافسية والتكنولوجية والتسويقية والبيئية، مما يعكس حرصها على متابعة التطورات المحيطة بها والاستفادة منها في تطوير خدماتها. كما بينت أن اليقظة الاستراتيجية تساهم بشكل إيجابي في تحقيق النجاح الاستراتيجي داخلها بمتوسط حسابي (3.92 من 5)، من خلال تعزيز أبعاده، إذ جاء بُعد البقاء في المرتبة الأولى، تلاه التكيف ثم النمو، مما يدل على قدرة المكتبة على الاستمرار ومواكبة التغيرات وتحسين أدائها بشكل تدريجي. وكشفت النتائج أن بُعد النمو يتطلب مزيداً من الاهتمام، خصوصاً فيما يتعلق بتطوير الخدمات والبرامج، وتعزيز مبادرات التوسع والابتكار، ودعم تنمية قدرات العاملين بما يساهم في رفع مستوى التطوير المؤسسي وتعزيز التقدم المستدام. وبرزت بعض التحديات المرتبطة بتعزيز اليقظة الاستراتيجية، من أبرزها محدودية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وروبوتات الدردشة في الخدمات المكتبية حيث بلغ

How to Cite This Article

الفهمي، أ. ع.، وحبيشي، ن. خ. (2026). دور ممارسات اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة حالة مكتبة الحرم المكي الشريف. *المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)*، 9(96)، (487 - 521).



AJSP | Vol. 9 | Issue 96 | DOI: <https://doi.org/10.36571/ajsp.96>

AJSP ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8048-2082>

المقدمة:

تشهد بيئة مؤسسات المعلومات في العصر الحالي تحديات وتهديدات تتعلق بتكيفها ونموها والمحافظة على أهميتها، وفي ظل هذه الازمات ومع تغير احتياجات المستفيدين نتيجة للتقدم السريع في التقنيات وتزايد حجم البيانات والمعلومات، والنقلات الاقتصادية أجبرت المؤسسات ان تبقى يقظة وسريعة الاستجابة، وأثناء هذه التحديات ظهرت اليقظة الاستراتيجية كأداة أساسية للمؤسسات لتحقيق النجاح الاستراتيجي على المدى الطويل (Kanabi, et al, 2025). تعد اليقظة الاستراتيجية أداة أساسية لضمان استدامة المؤسسات ومواكبة التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، فضلاً عن دورها في تعزيز القدرة التنافسية على المستويين المحلي والعالمي، فهي تمكن المؤسسات من متابعة متغيرات بيئتها الداخلية والخارجية بمرونة، وجمع المعلومات وتحليلها بما يساهم في استشراف الفرص والتنبؤ بالتحديات قبل وقوعها، ودعم اتخاذ قرارات مدروسة وسليمة لمواجهة المواقف المفاجئة (العمرى وآخرون، 2025). ونتيجة هذه القدرة المؤسسة من مواكبة التغيرات في احتياجات المستفيدين، والتطورات التقنية في إدارة المعلومات، والمستجدات التنظيمية التي قد تؤثر في عملياتها. كما تساعد اليقظة الاستراتيجية المؤسسات على تبني الابتكار في الخدمات، وتطوير أدوات جديدة لإدارة المعلومات، والحفاظ على ميزتها التنافسية. وتعد اليقظة الاستراتيجية عنصراً أساسياً لتحقيق النجاح الاستراتيجي، إذ تساهم في تبني الابتكار في الخدمات وتطوير أدوات إدارة المعلومات، وتحسين الأداء المؤسسي، ورفع كفاءة استخدام الموارد، بما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة ويحقق رضا المستفيدين (Kanabi, et al, 2025).

وتتمتع مكتبة الحرم المكي الشريف بمكانة متميزة فضلاً عن موقعها؛ حيث تضم العديد من المخطوطات وكتب التراث والكتب والمصورات النادرة، وتقدم الخدمات المعلوماتية لمختلف فئات المجتمع. الامر الذي يجعل لها دوراً مهماً في دعم العملية التعليمية والطلاب والباحثين. لذا فإن

تبنى ممارسات اليقظة الاستراتيجية يمكن أن يسهم في تطوير خدماتها والقدرة على الارتقاء لتلبية احتياجات ملايين المستفيدين، فمن خلال تعزيز آليات الرصد والمتابعة، ورفع مستوى استجابة المكتبة للتغيرات، يمكن للمكتبة تحسين جودة أدائها، ودعم الابتكار في خدماتها، لرفع ميزتها التنافسية، بما يضمن استمرار دورها الريادي في توفير المعرفة وخدمة الباحثين وروادها (مكتبة الحرم المكي الشريف، 2025).

مشكلة الدراسة:

تواجه مؤسسات المعلومات تحولات عميقة ومتسارعة أدت إلى إعادة تشكيل طبيعة التعامل مع المعلومات خصوصاً مع ظهور التقنيات الرقمية والاتصالات الحديثة التي غيرت من أساليب انتاج المعرفة وتخزينها ونقلها، أدى هذا التطور إلى التوسع غير المسبوق في حجم البيانات والخدمات وأوجد تحديات جديدة أمام المؤسسات المعلوماتية، بما فيها مراكز المعلومات في سعيها للحفاظ على دورها التقليدي وتطوير وظائف جديدة تواكب هذه المتغيرات على جانب آخر صاحب هذا التطور ظهرت أساليب ومفاهيم جديدة في المجالات الإدارية من بينها برزت اليقظة الاستراتيجية، وهي نمط ومنهج معلوماتي منظم تعتمد عليه المؤسسات في التسيير الأمثل والديناميكي للمعلومات، وتعد احد المداخل للتطور ومسايرة التقنية التي تساعد في التتبع والتنبؤ بالتغيرات التي قد تحصل في محيطها البيئي بهدف ضمان بقاء نشاطها وتدعيم قدراتها التنافسية ونجاحها (هندي، 2020). وعليه، تعد دراسة مدى تطبيق مكتبة الحرم المكي الشريف لممارسات اليقظة الاستراتيجية بجانب التعرف على التحديات التي قد تواجهها أثناء تطبيق هذه الممارسات، ذات أهمية بالغة؛ لما فيها من دور في دعم تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المكتبة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية.

وفي ضوء ما سبق، يُمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

ما دور ممارسات اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي بمكتبة الحرم المكي الشريف؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة من كونها ترتبط بموضوع اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي داخل مؤسسات المعلومات، في ظل التحولات المتسارعة والتحديات المتنامية التي تواجه بيئات العمل المعاصرة؛ لذا فمن المتوقع أن تُسهم هذه الدراسة في:

- دعمها للإنتاج الفكري وإثراء البحوث والدراسات العربية في مجال مؤسسات المعلومات، من خلال تناول العلاقة بين ممارسات اليقظة الاستراتيجية وأبعاد النجاح الاستراتيجي.
- ستقدم هذه الدراسة في تعميق الفهم النظري حول كيفية توظيف اليقظة الاستراتيجية كأداة لتحقيق النجاح الاستراتيجي مما يعزز من تراكم المعرفة العلمية في مجال مؤسسات المعلومات.
- سيساعد في إدارة مؤسسات المعلومات على تحسين التخطيط الاستراتيجي واستشراف التحديات المستقبلية.
- المساهمة في سد جانب من الندرة العلمية المتعلقة بدراسة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي في بيئة إدارة المكتبات ومؤسسات المعلومات.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مفهوم اليقظة الاستراتيجية وتطبيقاتها في مؤسسات المعلومات.
2. معرفة مدى توافر ممارسات اليقظة الاستراتيجية في مكتبة الحرم المكي الشريف.

3. معرفة دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في مكتبة الحرم المكي الشريف.
4. التعرف على التحديات التي تواجه مكتبة الحرم المكي الشريف في تطبيق ممارسات اليقظة الاستراتيجية.

تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مفهوم اليقظة الاستراتيجية وتطبيقاتها في مؤسسات المعلومات؟
2. ما مدى توافر ممارسات اليقظة الاستراتيجية في مكتبة الحرم المكي الشريف؟
3. ما هو دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في مكتبة الحرم المكي الشريف؟
4. ما هي التحديات التي تواجه مكتبة الحرم المكي الشريف في تطبيق ممارسات اليقظة الاستراتيجية؟

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، كونه المنهج الأنسب لدراسة حالة واحدة، وهي مكتبة الحرم المكي الشريف دراسة تفصيلية. للتعرف على واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية داخلها، وتحليل أبعاد النجاح الاستراتيجي في ضوء خصوصيتها التنظيمية والوظيفية.

الأداة: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة وتحليلها.

حدود الدراسة:

تلتزم الدراسة بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: تمثل المجال الموضوعي للدراسة حول موضوع دور ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي بمكتبة الحرم المكي الشريف.
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على مكتبة الحرم المكي الشريف بمكة المكرمة.
- الحدود الزمنية: عُمل على هذه الدراسة في عام 2025-2026.

مصطلحات الدراسة:

اليقظة الاستراتيجية (Strategic Vigilance): عملية منظمة ومستمرة لجمع المعلومات وتحليلها من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات، بما يعزز في التنبؤ بالمتغيرات والتحديات المستقبلية، ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية الاستباقية، وتسهم من قدرة المؤسسة على التكيف وتحقيق الميزة التنافسية. (العمرى وآخرون، 2025).

النجاح الاستراتيجي (Strategic Success): نجاح بعيد الأمد تطمح المؤسسات الى تحقيقه عبر قيادات قوية تتميز بالإبداع والابتكار، وتطوير الخدمات، واستغلال الفرص الجديدة، واستشراف المخاطر وإدارتها بفعالية، لضمان التكيف والبقاء والتميز في بيئة سريعة التغير وعالية التنافسية (الجنابي، 2023).

الدراسات السابقة:

اعتمدت الدراسة في مراجعتها العلمية على جمع المعلومات من الدراسات والأبحاث الأكاديمية الحديثة المنشورة خلال الفترة (2020م إلى 2026م) باللغتين العربية والإنجليزية، المرتبطة بموضوعي اليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي، وذلك عبر قواعد بيانات المكتبة الرقمية السعودية (دار المنظومة) والباحث العلمي (Google Scholar). وقد رُتبت من الأقدم إلى الأحدث؛ بهدف بناء خلفية نظرية وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها في بيئة مؤسسات المعلومات.

• أولاً الدراسات باللغة العربية:

هدفت دراسة هندي (2020). إلى استشراف مستقبل المكتبات والمعلومات عبر استخدام اليقظة الاستراتيجية والسيناريوهات للتعامل مع التغيرات التكنولوجية والمنافسة الرقمية. وأوضحت أن مستقبل المكتبات يواجه غموضاً بسبب الإنترنت والكتب الإلكترونية وتغير احتياجات المستفيدين. ووضعت تصور مستقبلي يساعد المكتبات على التطور، لجذب المستفيدين الجدد، وتقديم خدمات رقمية أكثر مرونة. أُعتمد المنهج الاستشرافي (الاستطلاعي/الاستكشافي)، واستخدمت المقابلة وقائمة المراجعة كأداة في جمع البيانات، إلى جانب تحليل الإنتاج الفكري والدراسات السابقة ذات الصلة. كما بنى الباحث نموذج لليقظة الاستراتيجية قائم على عدة أبعاد، شملت اليقظة التكنولوجية، والاقتصادية، والتنافسية، والبيئية، والاجتماعية، وربط بينها وبين بناء سيناريوهات مستقبلية (تقاولية، تشاؤمية، واتجاهية) لمستقبل مؤسسات المكتبات والمعلومات. وتوصل إلى أن تطبيق اليقظة الاستراتيجية يساهم في تعزيز القدرة التنافسية لمؤسسات المكتبات والمعلومات، ويدعم استراتيجيتها في بيئة متغيرة، من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار، وتوقع المخاطر والفرص، وتطوير الخدمات والأنشطة بما يتوافق مع احتياجات المستفيدين الجدد. وأكدت النتائج أهمية تبني التخطيط بالسيناريو بوصفه أداة منهجية فعالة لاستشراف المستقبل، وعدم الاكتفاء بمعالجة مشكلات الحاضر فقط، بل الانتقال إلى التفكير الاستراتيجي القائم على استباق التغيرات وصناعة المستقبل، لوضع قرارات تساعد في بقاء المكتبات وتحقيق ميزة تنافسية لها. وأوصى بضرورة تطبيق نماذج اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات المكتبات والمعلومات .

بينما تطرقت دراسة شلي (2021) لاكتشاف دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي. وسعت إلى بناء إطار نظري وميداني يوضح طبيعة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وأبعادها المختلفة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) والنجاح الاستراتيجي المتمثل في أبعاده الثلاثة (البقاء، التكيف، النمو). اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة حالة شركة منبع ماء القنطرة بولاية بسكرة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزعت على عينة قصدية من الإطارات المشاركة في صنع القرار داخل الشركة، لتحليل البيانات. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية معنوية إحصائياً بين اليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي، مما يدل على أن تعزيز ممارسات اليقظة الاستراتيجية ساهم بشكل فعال في دعم بقاء المؤسسة وقدرتها على التكيف والنمو. وأوصت بضرورة تشكيل فريق متخصص في اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة، مع توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لها، والاهتمام بتجميع وتحليل المعلومات الاستراتيجية لدعم عملية اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

في حين سعت دراسة طاحلي وعبد الهادي (2024) إلى تحليل وتقييم مدى جاهزية المكتبات الأكاديمية الجزائرية، وبصفة خاصة مكتبات المدارس العليا، لتطبيق مفهوم اليقظة الاستراتيجية، من خلال تشخيص واقع الممارسات الحالية، وتحديد المتطلبات الضرورية، والكشف عن أبرز التحديات التي تعيق التطبيق الفعال. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة مكونة من 21 أخصائي معلومات يعملون في ثلاث مكتبات للمدارس العليا بالجزائر. وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من الوعي لدى أخصائي المعلومات بمفهوم اليقظة الاستراتيجية وأهميتها في تحسين جودة الخدمات المكتبية ودعم اتخاذ القرار والتكيف مع التحولات التكنولوجية، كما أظهرت أن غالبية أفراد العينة يمارسون بعض أنشطة اليقظة الاستراتيجية فعلياً، خاصة فيما يتعلق بمراقبة التطورات التكنولوجية ومتابعة احتياجات المستفيدين. غير أن الدراسة كشفت في المقابل عن مجموعة من التحديات، أبرزها ضعف الدعم المالي والإداري، ومحدودية البنية التحتية التقنية، في مجال اليقظة

الإستراتيجية. وتوصي بضرورة تخصيص ميزانية مستقلة للمكتبات الأكاديمية، لتعزيز الدعم التنظيمي من الإدارة العليا، إلى جانب تكثيف البرامج التدريبية المستمر لأخصائي المعلومات، وتحديث البنية التحتية في المكتبات الأكاديمية الجزائرية بما يواكب التطورات التكنولوجية.

• ثانيًا الدراسات باللغة الإنجليزية:

هدفت دراسة (Kanabi, et al, 2025). إلى تحليل دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي داخل المستشفيات الخاصة في أبريل، من خلال فحص تأثيرها في الأداء التنظيمي، والابتكار، والميزة التنافسية، إلى جانب تقييم أثر العوامل التنظيمية المتمثلة في أسلوب القيادة والبنية التحتية التقنية وتوافر الموارد. وأظهرت النتائج أن اليقظة الاستراتيجية تمثل متغيرًا محوريًا يسهم بفعالية في تحسين الأداء وتعزيز الابتكار ودعم الميزة التنافسية وتحقيق النجاح الاستراتيجي. وأوصت بضرورة ترسيخ ممارسات اليقظة الاستراتيجية عبر تطوير أدوات الرصد البيئي، وتعزيز القيادة التحولية، والارتقاء بالبنية التكنولوجية، وتوسيع التقييم لمجالات وقطاعات أخرى لقياس أثر ممارسات اليقظة الاستراتيجية.

كما تهدف دراسة (Altarawneh, 2023). إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي، وذلك بالتطبيق على البنوك التجارية الأردنية. أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من خلال عينة عشوائية بلغت (217) مديرًا. ووضحت مفهوم اليقظة الاستراتيجية بوصفها المتغير المستقل بأبعادها (اليقظة التقنية، البيئية، التنافسية، والتسويقية)، في حين تمثل التميز التنظيمي بالمتغير التابع بأبعاده (القيادة، الثقافة التنظيمية، الخدمة، الهيكل التنظيمي، التركيز على الزبائن، والموارد البشرية)، بينما عد الاستشراف الاستراتيجي متغيرًا وسيطًا. كشفت النتائج عن أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في التميز التنظيمي، كما بينت النتائج وجود أثر وسطي إيجابي للاستشراف الاستراتيجي في تعزيز العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي. وتوصلت النتائج أن اليقظة الاستراتيجية فسرت ما يقارب (29.9%) من التباين في التميز التنظيمي. وتوصي الدراسة بضرورة اهتمام البنوك التجارية الأردنية بتعزيز ممارسات اليقظة الاستراتيجية، وتنمية قدرات الاستشراف الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية، لما في ذلك دور مهم في تحقيق التميز التنظيمي والاستدامة التنافسية.

• التعليق على الدراسات السابقة:

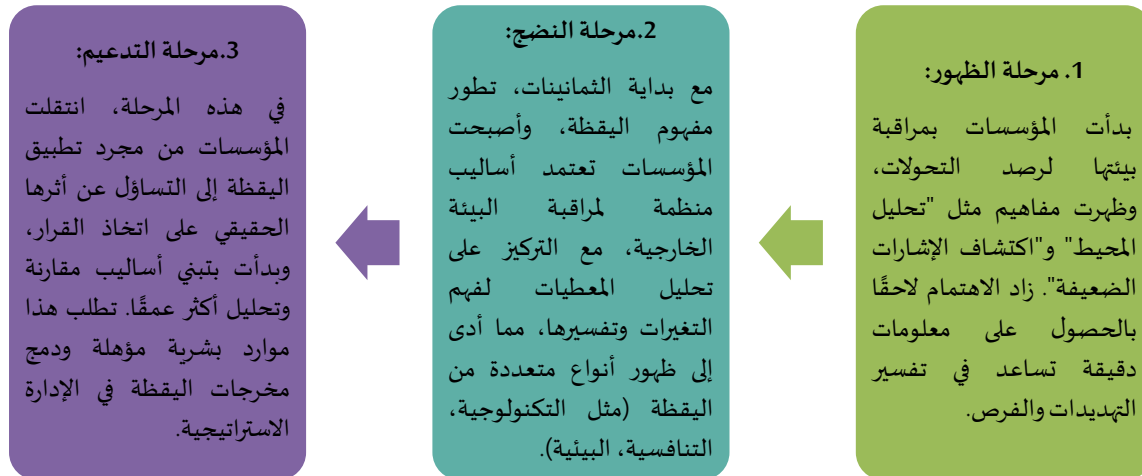
أظهرت مراجعة الدراسات السابقة أهمية دور ممارسات اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي داخل مؤسسات المعلومات. ووجود أوجه اختلاف وتشابه بين هذه الدراسات والدراسة الحالية؛ نجد أن الدراسة الحالية تتفق مع دراسة (هندي، 2020) في توجيهها نحو بناء إطار نظري لمفهوم اليقظة الاستراتيجية وأبعادها في رصد التغيرات البيئية والتكنولوجية والتنافسية في مؤسسات المعلومات، واتفقت دراسة (شلي، 2021). ودراسة (Kanabi, et al, 2025). مع الدراسة الحالية في اعتبار اليقظة الاستراتيجية متغيرًا مستقلًا والنجاح الاستراتيجي متغيرًا تابعًا، مع تأكيد كلتا الدراستين على العلاقة الإيجابية بين تبني ممارسات اليقظة الاستراتيجية وتعزيز أبعاد البقاء والتكيف والنمو. وبرز الاختلاف بينهما من حيث البيئات التطبيقية والسياقات التنظيمية، بينما وضحت دراسة (طلحي وعبد الهادي، 2024). ودراسة (Altarawneh, 2023). في إبراز اليقظة الاستراتيجية كمدخل لدعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. أكدت الدراسات السابقة بشكل مجمع وجود أساس علمي قوي للموضوع. ولوحظ وجود فجوة بحثية تمثلت في نقص الدراسات التطبيقية التي تناولت أثر اليقظة الاستراتيجية بشكل مباشر داخل بيئة المكتبات ومراكز المعلومات العربية، وهو ما يميز هذه الدراسة فهي تسعى لسد الفجوة من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في بيئة مؤسسات المعلومات.

اليقظة الاستراتيجية:

تعد اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة الاستراتيجية، فهي تمثل نظامًا تعتمد عليه المؤسسات لمساعدتها في رصد البيئة الداخلية والخارجية وتحليل المتغيرات بصورة استباقية، ويمكنها من اصطياذ الفرص أو تفادي التهديدات، وترتكز على جمع المعلومات الدقيقة والاستراتيجية وتحليلها بشكل منطقي ومنهجي لدعم اتخاذ القرارات، وقد أشارت (بيوض، 2021). إلى ماهية اليقظة الاستراتيجية: بأنها عملية تعتمد على المؤسسات لرصد التطورات والأحداث قبل وقوعها، واتخاذ إجراءات مسبقة لتقليل المخاطر الناتجة عنها.

نشأة اليقظة الاستراتيجية:

بعد مصطلح "اليقظة" من المفاهيم الحديثة نسبيًا، وقد استخدم بالفرنسية (vigilance) استنادًا إلى مفهوم المراقبة، المرتبط بما يعرف بجهاز الرادار الذي يستخدم لتحذير المعنيين من المخاطر المحتملة. وقد تطور هذا المفهوم ليشمل نوعًا آخر من الرادارات يطلق فيه الجهاز الأول إنذارًا يتبعه جهاز آخر يحدد مصدر التهديد ويجمع البيانات ذات الصلة، وهو ما يعرف اليوم باليقظة. (بيوض، 2021). وقد ظهر مفهوم اليقظة الاستراتيجية بدايةً في بيئة إدارة الأعمال، مقترنًا بشكل أساسي على عمليات الرصد وتحليل الأحداث، ليتم تبنيه لاحقًا كأداة استراتيجية. غير أن اليقظة لا تقتصر على البعد الاستراتيجي الحديث، بل تعود جذورها إلى أزمنة قديمة، حيث كانت ترتبط بأنشطة الاستخبارات العسكرية، وتشكل النواة الأولى لما يعرف اليوم باليقظة الاستراتيجية في منظمات الأعمال. أما من الناحية الاجتماعية، فهي متجذرة في تاريخ الإنسان، الذي سعى دومًا إلى مراقبة محيطه لضمان أمنه واستقراره. وقد تطورت المفاهيم المرتبطة باليقظة عبر العصور، من مراقبة التهديدات في أزمنة الحروب إلى جمع المعلومات الاقتصادية والعلمية والتكنولوجية. ويمكن اعتبار السبعينيات بداية لظهور "اليقظة التكنولوجية" في فرنسا، في حين لم تظهر "اليقظة الاستراتيجية" إلا في الثمانينيات (بيوض، 2021). وتطورت اليقظة الاستراتيجية مع الزمن لتواكب التغيرات في محيط المؤسسات. ويمكن تتبع هذه التطورات عبر ثلاث مراحل رئيسية، الشكل رقم (1):



الشكل رقم (1) مراحل تطور اليقظة الاستراتيجية عبر الزمن

المصدر: من أعداد الباحثة استنادًا على (حداد وبغور، 2021).

مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

شهد مفهوم اليقظة الاستراتيجية اهتمامًا متزايدًا في الأبحاث الإدارية، نظرًا لارتباطه الوثيق بقدرة المنظمة على اكتشاف التهديدات واقتناص الفرص مع المتغيرات البيئية المتسارعة. ومن هذا المنطلق تعددت الرؤى والتعريفات التي تناولت هذا المفهوم باختلاف توجهات الباحثين، الأمر الذي يعكس اتساع دلالاته وثرأ مفهومه.

يشير (Kanabi et al., 2025) إلى أنها تمثل المتابعة الاستباقية والمنهجية للبيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة، بما يمكنها من استشراف الفرص، واكتشاف التهديدات المحتملة، وتكييف استراتيجياتها للحفاظ على ميزتها التنافسية. وفي سياق متصل يركز على الجانب التنافسي، ويرى كل من (Fayrouz & Al-Zahraa, 2015) أن اليقظة نهج منظم ضمن الإدارة الاستراتيجية، يصب تركيزه على معالجة المعلومات واقتناص المفيد منها، بغية السيطرة على محيط المنظمة عبر الرصد المستمر للفرص والتهديدات. ومن منظور تنظيمي وبشري متكامل، ويتسع المفهوم عند (بيوض، 2021) ليتجاوز من مجرد الرصد إلى اعتباره تنظيمًا يسعى لفهم بيئة العمل والتنبؤ بالتغيرات عبر نظام معلوماتي داخلي، مُشيرةً إلى أنها عملية جماعية تهدف لتحليل المعلومات واستخدامها لتقليل مخاطر حالة عدم اليقين. ويتطابق هذا الطرح مع ما وضعه (Zouarqui & Mouzaoui, 2024) في كونها عملية معلوماتية، وتنظيمية، وبشرية تربط المؤسسة بمصادر خارجية نشطة للمعلومات عبر تعبئة الموارد التكنولوجية، وهي عملية استباقية تقوم بها لتتبع نشر تلك المعلومات من أجل الاستخدام الفعال.

خصائص اليقظة الاستراتيجية:

تتسم اليقظة الاستراتيجية بسمات فريدة تجعلها أداة مرنة قادرة على التكيف مع تسارع المتغيرات في بيئة المعلومات، وتحدد هذه الخصائص طبيعة الدور الذي تلعبه في استشراف المستقبل، ويمكن اجمال هذه الخصائص في: (بيوض، 2021؛ سريدي وبوعجمة، 2019).

1. استراتيجية: تعد عملية استراتيجية بامتياز لكونها تمثل الركيزة الأساسية لدعم صناعة القرارات الحيوية التي تؤثر مباشرة في كفاءة المؤسسة واستمراريتها وتوجهاتها المستقبلية.
2. إبداعية: تصنف كأداة محفزة للإبداع والابتكار؛ حيث توفر معلومات نوعية عبر تفكيك وترجمة الإشارات الغامضة القادمة من البيئة الخارجية، واكتشاف آفاق جديدة بالاعتماد على المعرفة الضمنية والمخزنة لدى المؤسسة.
3. استشرافية (توقعية): تركز على القراءة التحليلية المعمقة للبيانات والمعلومات المتاحة بهدف استشراف الاتجاهات والتموجات المستقبلية قبل حدوثها، مما يتيح فرصة التكيف المبكر.
4. جماعية: تعتمد على العمل الجماعي، إذ تبنى بمشاركة مجموعة من الأفراد ممن يمتلكون فهمًا دقيقًا للمحيط الخارجي للمؤسسة، ويتم ذلك عبر التفاعل والتواصل المستمر.
5. بيئية (مرتبطة بالمحيط): تتأثر بالبيئة الداخلية والخارجية، وتعتمد على نظام معلومات مفتوح يسمح بتحليل الإشارات والمؤثرات البيئية المحيطة.
6. الطوعية (الإرادية): تنفذ بإرادة حرة وليست مفروضة، وتعكس رغبة الإدارة في التغيير والتحسين، وتتطلب التزامًا وتوافقًا من جميع المعنيين في المؤسسة.

أهمية اليقظة الاستراتيجية:

تعد اليقظة الاستراتيجية من الأدوات الحيوية التي تمكن المؤسسات من مواجهة التغيرات المتسارعة في بيئتها ولها أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات، وتتمثل في الآتي: (أدوش والهادي، 2023؛ حداد وبغور، 2021).

1. دعم التخطيط: تعزز اليقظة الاستراتيجية فعالية التخطيط سواء على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل من خلال المساهمة في صياغة الاستراتيجيات وتقييم نتائجها.
2. دعم الاستجابة: تمكن المؤسسة من متابعة تطورات السوق وتحليل البيئة الخارجية مما يدعم التكيف السريع والاستجابة الفعالة.
3. دعم الإبداع والابتكار: تحفز الابتكار من خلال مقارنة أداءها بالمنافسين. لتساعدها على تطوير منتجات وخدمات إبداعية تنافسية.
4. حل المشكلات ودعم اتخاذ القرار: توفر معلومات دقيقة تقلل من الحيرة وتدعم اتخاذ قرارات فعالة واستراتيجية لحل المشكلات.
5. دعم التوقع واستباق الأحداث: تساعد على استشراف المتغيرات المستقبلية المحتملة لاغتنام الفرص وتقليل المخاطر.
6. تحقيق الكفاءة المالية: تحسن جودة القرارات من الناحية المالية لتخفيض من تكاليف المنتجات أو الخدمات.
7. تحسين تدفق المعلومات: تعزز انسيابية المعلومات والتنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية.
8. المتابعة المستمرة للبيئة الخارجية: تمكن من مراقبة التغيرات وفهم التطورات الاقتصادية والتكنولوجية.

أهداف اليقظة الاستراتيجية:

يعكس تبني المؤسسات لنظام اليقظة الاستراتيجية رغبتها في تحقيق مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية محددة، ترتبط بالحفاظ على استقرارها التنافسي أو تعزيز فرص التميز والابتكار، ويتطلب هذا التوجه صياغة أهداف استراتيجية دقيقة تساهم في استشراف المستقبل واتخاذ قرارات فعالة تدعم مسارها التنموي. وتطلق اليقظة الاستراتيجية من هدف أساسي يتمثل في تمكين المؤسسة من تعزيز قدرتها التنافسية، والتحقق من موقعها في السوق مقارنة بالمنافسين، سواء من حيث جودة المنتجات، أو تنوع الخدمات، أو الأسعار، أو كسب ولاء الزبائن (بيوض، 2021).

ويترجم من الهدف الأساسي لليقظة الاستراتيجية عدة أهداف فرعية هي: (العمري وآخرون، 2025؛ الجهني، 2023).

1. الهدف المعلوماتي: تطوير نظام معلوماتي استراتيجي يدعم جمع البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة.
2. الهدف التنافسي: تعزيز القدرة عبر تبني أفضل الممارسات ومقارنة الأداء بالمنافسين.
3. الهدف البيئي: رصد الفرص والتهديدات في البيئة المحيطة والتعامل معها بفعالية.
4. الهدف التخطيطي: بناء رؤية استراتيجية واضحة وتوجيه أنشطة المؤسسة نحو تحقيقها.
5. الهدف العلمي: دعم البحث والابتكار لتطوير الأداء والخدمات.
6. الهدف المنهجي: اعتماد أساليب علمية حديثة في التحليل والتقييم الاستراتيجي.
7. الهدف الاقتصادي: تحسين العائد الاقتصادي من خلال تطوير الخدمات ورفع كفاءة الموارد.

ويتضح من ذلك؛ أن اليقظة الاستراتيجية تمثل مدخلاً متكاملًا يعزز قدرة المؤسسة على التفاعل الواعي مع بيئتها المتغيرة، من خلال رصد الفرص واستباق التهديدات، وتوظيف المعلومات بشكل فعال في دعم صناعة القرار. كما تساهم في ترسيخ التوجه نحو الابتكار والتجديد، وتحسين الكفاءة التنافسية عبر تبني أساليب علمية ومنهجية حديثة. وعليه، فإن تبني هذا النهج لا يقتصر على تحقيق التميز المؤسسي الفوري، بل يمتد ليؤسس رؤية مستقبلية مستدامة تضمن للمؤسسة الاستمرارية والقدرة على التكيف والنمو في ظل التحولات المتسارعة.

أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

تمثل اليقظة الاستراتيجية أحد المرتكزات الأساسية في الفكر الإداري الحديث، إذ تقوم على الرصد المنهجي والمستمر لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات، من خلال مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تهدف إلى تعزيز قدرة المنظمة على التكيف والاستجابة للتغيرات المحيطة. على الرغم من اختلاف بعض الباحثين في تحديد عدد أبعاد اليقظة الاستراتيجية حيث يرى بعضهم بأنها تتمثل في أربع أبعاد فقط في حين يرى آخرون بأنها سبعة أبعاد.

قد ذكر (Jalod et al., 2021) أن أبعاد اليقظة الاستراتيجية هي كالآتي:

1. اليقظة التكنولوجية (Technology Vigilance): تعنى بمراقبة وتحليل البيئة العلمية والتقنية لاكتشاف الفرص والتهديدات التكنولوجية. تسهم في رصد التقنيات الحديثة واستغلال الابتكارات (كبراءات الاختراع ونقل التكنولوجيا) لتطوير المنتجات وأساليب الإنتاج، بما يحقق ميزة تنافسية للمنظمة.
2. اليقظة التسويقية (Marketing Vigilance): تركز على جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالسوق وسلوك المستهلكين واتجاهاتهم الحالية والمستقبلية. تهدف إلى دعم متخذي القرار بمعطيات دقيقة تُعزز التوجه الاستراتيجي نحو السوق وتبلي تطلعات العملاء.
3. اليقظة التنافسية (Competitive Vigilance): تختص بمتابعة المنافسين الحاليين والمحتملين من حيث استراتيجياتهم، وسياساتهم التسعيرية، وأدائهم المالي، ونقاط قوتهم وضعفهم؛ مما يمكن المنظمة من التنبؤ بسلوكهم التنافسي وحماية موقعها السوقي.
4. اليقظة البيئية (Environmental Vigilance): تقوم على المراقبة الشاملة والمستمرة لمتغيرات البيئة الكلية المحيطة (الاقتصادية، السياسية، القانونية، والاجتماعية). تهدف إلى تزويد الإدارة بمعلومات دقيقة تساعد المنظمة على التكيف مع التغيرات السريعة وتقليل حالة عدم التأكد البيئي.

وقد أضاف (العمرى وآخرون، 2025). ثلاثة أبعاد إضافية هي:

5. اليقظة الاجتماعية (Social Vigilance): تعنى برصد التحولات الديموغرافية، والثقافية، والظواهر الاجتماعية المؤثرة في استقرار المنظمة. تكمن أهميتها في تتبع تغيرات أنماط الحياة والسلوك الاستهلاكي، مما يمكن المنظمة من التكيف مع محيطها الاجتماعي ودعم قراراتها الاستراتيجية..
6. اليقظة التجارية (Commercial Vigilance): تركز على متابعة البيئة التسويقية من خلال رصد تحركات المنافسين، وتحليل تطورات السوق، والتنبؤ باحتياجات المستهلكين وأذواقهم. تسهم هذه اليقظة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، وتحسين استجابتها لمتطلبات السوق، وبناء علاقات مستدامة مع العملاء.
7. اليقظة التنظيمية (Organizational Vigilance): تختص بمتابعة المتغيرات الداخلية للمؤسسة (كالهياكل، والموارد، والعمليات) لرفع كفاءة الأداء. كما تعمل كإطار تكاملي يربط أبعاد اليقظة الاستراتيجية الأخرى (البيئية، والتكنولوجية، والتنافسية)، بما يُسهم في رسم المسار المستقبلي للمؤسسة وتعزيز مرونتها التنظيمية.

معلومات اليقظة الاستراتيجية:

تشير اليقظة الاستراتيجية إلى عملية جمع ومعالجة المعلومات ذات الصلة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، بما يدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية ويعزز القدرة التنافسية. تنقسم هذه المعلومات إلى ثلاثة فروع رئيسية: (بيوض، 2021)

1. معلومات التحكم: هي المعلومات الناتجة عن الأنشطة الداخلية للمؤسسة، وتستخدم في تنظيم العمليات، وتحسين الأداء، وضمان الجودة. تشمل بيانات الإنتاج، التقارير الإدارية، ونظم الرقابة، وتعد مرجعاً رئيسياً في صنع القرار الداخلي.

2. معلومات التأثير: تستخدم في توجيه المؤسسة نحو الخارج، مثل التعامل مع الكيانات الرسمية أو الرأي العام. تتيح للمؤسسة فهم وتحليل تأثيرها على البيئة المحيطة، وتوظف غالباً في الحملات الاتصالية والإعلامية.
3. الإشارات الضعيفة (مؤشرات الإنذار المبكر): هي معلومات غير مؤكدة أو غير مكتملة، تشير إلى تغيرات محتملة في البيئة الخارجية، وقد تؤثر مستقبلاً على المؤسسة. تعد الإشارات الضعيفة من المصادر الحيوية لرصد التغيرات المحتملة في البيئة الاستراتيجية، وتمتاز بخصائص أساسية، هي:

- خارجية: تنبع غالباً من المحيط الخارجي للمؤسسة مشيرة إلى تحولات مبكرة في البيئة.
- نوعية: تتجسد في معلومات مبهمة وبيانات غير مهيكلة، تأتي غالباً من مصادر شفوية مما يجعل تحليلها تحدياً حقيقياً.
- جزئية: ترتبط بجزء محدود من موضوع ما، وتكون متفرقة مما يستدعي جهداً لربط شتاتها.
- غير كاملة (ناقصة): تفتقر للشمول واليقين، مما يتطلب دمجها وتفسيرها بالتكامل مع معلومات أخرى لتوضيح الرؤية.
- عشوائية: تظهر بشكل غير متوقع ومن مصادر غير تقليدية، ولا يمكن التنبؤ بزمان أو مكان بروزها، وتُلتقط غالباً بالملاحظات والنقاشات العرضية.
- غامضة: تفتقر للوضوح، وقد تكون مترجمة أو مشوشة أو متعددة التفسيرات، مما يتطلب خبرة في التحليل والتفسير.
- غير مؤكدة: لا تحمل ضماناً على تحققها، بل تتطلب تحقيقاً وتحليلاً إضافياً، وقد تكون موضوعاً للجدل داخل المؤسسة.
- سبقه: لا تعني بالماضي أو الحاضر، بل تشير إلى تحولات أو تطورات يحتمل أن تحدث مستقبلاً ولم تظهر بعد.

متطلبات اليقظة الاستراتيجية:

تحدث اليقظة الاستراتيجية تغييراً جذرياً في أساليب العمل داخل المنظمات، كونها تركز على رؤية خارجية شاملة وتنسق الجهود نحو الانفتاح والتكيف مع المتغيرات، ومن أهم هذه المتطلبات: (الجهني، 2023).

1. تغيير الثقافة التنظيمية: يتطلب نجاح اليقظة الاستراتيجية تغيير الثقافة السائدة نحو الانفتاح، تبادل المعرفة، والتفكير النقدي، مع تقبل التغيير وتطوير معايير مرنة تنتج التكيف والاستجابة للتحديات.
2. القيادة الفاعلة: قيادة إدارية داعمة تشجع الابداع والتحفيز، وتبني مناخاً يمكن العاملين من الإنجاز، مع التواصل الفعال وتوضيح التوجهات بوضوح.
3. إعادة الهيكلة التنظيمية: تتطلب اليقظة الاستراتيجية مراجعة الهياكل التنظيمية لجعلها أكثر مرونة، وتحسين العلاقة مع الأطراف الخارجية، تمهيداً لإعادة بناء الهيكل التنظيمي بما يتماشى مع متطلبات المستقبل.

مراحل عملية اليقظة الاستراتيجية:

تعد اليقظة الاستراتيجية عملية منهجية تمر بعدة مراحل أساسية متتالية ومتكاملة ومتربطة وتهدف في نهاية المطاف إلى دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي، الشكل رقم (2): (العمرى وآخرون، 2025).



الشكل رقم (2) مراحل عملية اليقظة الاستراتيجية

المصدر: من اعداد الباحثة استناداً على (العمرى وآخرون، 2025).

ومن خلال ما سبق، أتضح أن اليقظة الاستراتيجية لا تعد نشاطاً مؤقتاً أو إجراء ينفذ لمرة واحدة، بل هي دورة مستمرة ومتجددة من المراقبة وجمع المعلومات وتحليلها وتحديثها بشكل دائم، بما يضمن مواكبة التغيرات البيئية ودعم اتخاذ القرار بصورة مستمرة.

معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية:

على الرغم مما تحققه اليقظة الاستراتيجية من مزايا للمؤسسات، فإن عملية تطبيقها لا تخلو من معوقات وتحديات قد تُصعب تحقيق أهدافها بالكفاءة المرجوة؛ ويمكن إجمال أبرز هذه المعوقات والتحديات فيما يلي، كما أوضحتها (الجهني، 2023):

1. غياب أو ضعف ممارسات اليقظة الاستراتيجية
2. ضعف الوعي بأهمية اليقظة الاستراتيجية.
3. ضعف إدراك العاملين لدورهم الاستراتيجي.
4. صعوبة تحديد المعلومات الاستراتيجية المطلوبة.

5. صعوبة تحويل البيانات إلى معلومات مفيدة.
6. تعقيد البيئة المحيطة وسرعة تغيرها.
7. ضعف جودة المعلومات المتاحة.
8. نقص الموارد البشرية والمادية.

النجاح الاستراتيجي.

يشكل النجاح الاستراتيجي أحد المرتكزات الأساسية في الفكر الإداري الحديث؛ إذ يعكس قدرة المؤسسات على صياغة وتنفيذ استراتيجيات فعالة تضمن لها تحقيق أهدافها ورؤيتها لتعزيز مركزها التنافسي، وقد تعددت الدراسات والاطروحات التي تناولت هذا المفهوم، مما يستدعي لنا عرض مفاهيمها وخصائصها وأهميتها.

مفهوم النجاح الاستراتيجي:

شهد مفهوم النجاح الاستراتيجي اهتمامًا متزايدًا في الأدبيات العلمية، نظرًا لارتباطه الوثيق بقدرة المنظمة على البقاء والنمو والتكيف مع المتغيرات البيئية المتسارعة. ومع تعدد الرؤى والتعريفات التي تناولت هذا المفهوم باختلاف توجهات الباحثين، الأمر الذي يعكس اتساع دلالاته وتنوع أبعاده.

إذ عرفه (Kanabi et al., 2025) بأنه مقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بعيدة الأمد من خلال التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية، وتحقيق أداء تنظيمي مرتفع، وتعزيز الابتكار، والحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة. وفي سياق متصل، ويتسع هذا المفهوم عند (شلي، 2021) ليشمل قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو، من خلال صياغة وتنفيذ الاستراتيجية بشكل صحيح وفعال، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف في ظل التغيرات البيئية، مع الحفاظ على الريادة وزيادة القيمة للمستفيدين وأصحاب المصلحة. ومن منظور تكاملي يربط بين الأداء التنظيمي والثقافة المؤسسية، كما أشار كل من (Resin & Saeed, 2021) إلى أن النجاح الاستراتيجي يكمن في قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو في ضوء أهدافها، مع الحفاظ على ميزتها التنافسية في الرؤية، والتخطيط، والعمليات، والتطوير المستمر، والثقافة المنفتحة. وفي ذات الاتجاه، أكد (Ahmad, 2020) على أن هذا النجاح يتمثل في قدرة المنظمة على الاستمرار والتكيف مع المتغيرات وتحقيق النمو بما ينسجم مع أهدافها الاستراتيجية، فضلاً عن تعبيره عن كفاءة الإدارة الاستراتيجية في اختيار المواقف والتعامل معها بما يحقق نجاحاً متفوقاً، من خلال إنشاء قيمة للمساهمين، وصياغة الاستراتيجية وتنفيذها ومتابعتها بفاعلية.

خصائص النجاح الاستراتيجي:

يتمتع النجاح الاستراتيجي بعدة خصائص أساسية تميزه وهي كالآتي: (Kanabi, et al, 2025).

- لا تقتصر على الربحية قصيرة الأجل.
- تشمل الاستدامة، والمرونة، وإضافة القيمة لأصحاب المصلحة.
- تعد نتيجة مباشرة لتكامل اليقظة الاستراتيجية مع عمليات اتخاذ القرار وتخصيص الموارد.

أهمية النجاح الاستراتيجي:

تظهر أهمية النجاح الاستراتيجي من خلال إسهامها في تحقيق الاستدامة المؤسسية وتعزيز قدرة المنافسة لضمان الاستمرار في بيئة الأعمال وتشتمل أهميتها في الآتي: (Kanabi, et al, 2025).

- ضمان الاستمرارية والبقاء: النجاح الاستراتيجي يمكن المنظمات من الاستمرار في بيئات تتسم بالتغير السريع وعدم الاستقرار.
- تعزيز القدرة على التكيف البيئي: المنظمات الناجحة استراتيجياً قادرة على التنبؤ بالتغيرات والتعامل معها بمرونة.
- تحقيق التوازن بين الحاضر والمستقبل: من خلال الجمع بين تحسين الأداء الحالي والاستثمار في الابتكار.
- تحسين جودة القرارات الاستراتيجية: حيث يرتبط النجاح الاستراتيجي باتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة وتحليل استباقي.
- زيادة قيمة أصحاب المصلحة: سواء كانوا عملاء، موظفين، أو المجتمع المحلي، وهو ما يعزز شرعية المنظمة ومكانتها.

وقد أكدت دراسة (Kanabi, et al, 2025). أن غياب النجاح الاستراتيجي بالمؤسسات يؤدي إلى:

- ضعف الأداء.
- فقدان الميزة التنافسية.
- سوء استغلال الموارد.
- وتراجع القدرة على الابتكار.

أهداف النجاح الاستراتيجي:

تعد أهداف النجاح الاستراتيجي مرتكزاً أساسياً لضمان استمرارية المنظمة وتفوقها في بيئة تتسم بالتغير والتنافسية. ومن خلال هذه الأهداف، تسعى المنظمة إلى تعزيز قدراتها التنافسية، وتحقيق التكيف الفعال مع المتغيرات، واستثمار مواردها بكفاءة، بما يضمن تحقيق رؤيتها المستقبلية. وذكرت (شلي، 2021) أهم أهداف النجاح الاستراتيجي ومن أبرزها ما يأتي:

1. ضمان قدرة المنظمة على التكيف مع أي تغيرات جوهرية في بيئتها الداخلية أو الخارجية.
2. تمكين المنظمة من اكتشاف الفرص المتاحة واستثمارها بما يعزز قدرتها على تحقيق التميز والريادة.
3. تنمية كفاءات العاملين وتطوير مهاراتهم لدعم الأداء المؤسسي.
4. صياغة استراتيجية واضحة وتنفيذها بطريقة فعالة تضمن تحقيق أهداف المنظمة بدقة.
5. تعزيز قيمة المنظمة لدى جميع الأطراف ذات العلاقة، مثل العملاء والمستثمرين والموظفين.
6. تحقيق الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة المادية والبشرية والتقنية.
7. ضمان تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية.

أساسيات النجاح الاستراتيجي:

يعد النجاح الاستراتيجي مفهوماً نسبياً يختلف باختلاف طبيعة المنظمات وبيئات عملها، إلا أن الأدبيات الإدارية تتفق على مجموعة من الأسس المشتركة التي تمثل مرتكزاته الرئيسة، وتوضح الجداول (1، 2، 3) متطلبات أساسيات النجاح الاستراتيجي:

جدول رقم (1) نماذج النجاح الاستراتيجي

المطلب الأول: نماذج النجاح الاستراتيجي (شلي، 2021). المصدر: من إعداد الباحثة سعاد علي عيسى		
يرتكز النجاح الاستراتيجي على تحقيق التوازن والتكامل بين مجموعة من العناصر التنظيمية الأساسية، أبرزها:		
1.	التوجه الاستراتيجي	يتمثل في وضوح الرؤية والرسالة والقيم والأهداف، بما يحدد اتجاه المنظمة ويقود قراراتها الاستراتيجية.

2.	الوظيفة	وتشمل الأنظمة والإجراءات والعمليات التي تنفذ من خلالها الاستراتيجية، ومدى كفاءتها وملاءمتها لتحقيق الأهداف.
3.	الهيكل	ويتعلق بتوزيع السلطات والمسؤوليات، ومستويات التنظيم، وأنماط الاتصال، والثقافة التنظيمية السائدة.
4.	الموارد	وتشمل الموارد البشرية، والمالية، والتكنولوجية، والمعرفية، ومدى كفاءتها وحسن توظيفها لدعم الاستراتيجية
5.	مشاركة المعلومات	وتعني تدفق المعلومات وتبادلها بفاعلية بين الأفراد والوحدات التنظيمية بما يدعم اتخاذ القرار وتحقيق التنسيق.
ويؤدي الاختلال في أي عنصر من هذه العناصر إلى إضعاف الأداء الاستراتيجي للمنظمة ككل.		

جدول رقم (2) مؤشرات النجاح الاستراتيجي المصدر: من اعداد الباحثة استنادًا على (شلي، 2021).

المطلب الثاني: مؤشرات النجاح الاستراتيجي		
يُمر النجاح الاستراتيجي بدورة مستمرة تبدأ بالبقاء، ثم التكيف، فالنمو، مع ارتباط جميع المراحل بتحقيق الأهداف، بما يعكس الطبيعة الديناميكية للاستراتيجية في ظل عدم اليقين البيئي.		
1.	البقاء	قدرة المنظمة على الاستمرار في بيئة تنافسية متغيرة، والتكيف مع المتغيرات المحيطة لضمان الاستدامة.
2.	التكيف	ويعكس مرونة المنظمة وقدرتها على الاستجابة للتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والبيئية، واستثمار الفرص ومواجهة التهديدات
3.	النمو	ويتمثل في توسع المنظمة وتحسن أدائها وزيادة مواردها وقدراتها، بما يعزز ميزتها التنافسية على المدى الطويل.

جدول رقم (3) أسباب عدم تحقيق النجاح الاستراتيجي وطرق مواجهتها المصدر: من اعداد الباحثة استنادًا على (شلي، 2021).

المطلب الثالث: أسباب عدم تحقيق النجاح الاستراتيجي وطرق مواجهتها	
تتعدد أسباب الإخفاق الاستراتيجي، ومن أبرزها:	
1.	ضعف القدرات التسويقية وعدم مواكبة التغيرات في السوق.
2.	قصور السياسات الإدارية وغياب الكفاءات القيادية.
3.	سوء التخطيط الاستراتيجي واختيار المشاريع غير المناسبة.
4.	ضعف الإدارة المالية وسوء توظيف الموارد.
5.	العجز عن التكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية.

سبل مواجهة الإخفاق الاستراتيجي:

ينبغي على المنظمات ان تتبع عدة طرق، لمواجهة أسباب الفشل وتحقيق النجاح الاستراتيجي. وتتضمن الخطوات التالية: (شلي، 2021).

1. التركيز على بناء وتعزيز الميزة التنافسية.
2. تبني التعلم التنظيمي المستمر وتطوير القدرات البشرية.
3. اعتماد أفضل الممارسات والنماذج الإدارية الملائمة.
4. تعزيز القدرة على التكيف والابتكار ومواجهة القصور الذاتي.

ركائز النجاح الاستراتيجي:

ترتكز عملية تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات على مجموعة من الركائز الفكرية والتنظيمية التي تشكل الإطار العام الموجه للسلوك والقرارات، وتوضح الجداول (4، 5، 6) متطلبات ركائز النجاح الاستراتيجي:

جدول رقم (4) عوامل النجاح الاستراتيجي. المصدر: من اعداد الباحثة استنادًا على (شلي، 2021).

المطلب الأول: عوامل النجاح الاستراتيجي:		
1.	الرؤية الاستراتيجية	تمثل الرؤية التصور المستقبلي الذي تطمح المنظمة إلى بلوغه، وتُعد أساسًا لتوجيه الجهود وتحديد الاتجاهات الاستراتيجية، بما يساهم في توحيد الرؤية لدى العاملين وتعزيز قدرتها على البقاء والنمو.
2.	الرسالة	تعكس رسالة المنظمة سبب وجودها وطبيعة أنشطتها وأهدافها، وتساعد على توضيح هويتها وتوجهاتها العامة، كما تساهم في توجيه القرارات الإدارية وتخصيص الموارد بما يخدم تحقيق النجاح الاستراتيجي.
3.	الثقافة التنظيمية	تمثل الثقافة التنظيمية إلى مجموعة من القيم والمعتقدات والأنماط السلوكية المشتركة بين العاملين داخل المؤسسات، والتي تظهر في طريقة أدائهم واستجاباتهم للتغيرات المختلفة، وتلعب دورًا محوريًا في دعم التكيف وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
4.	القيم التنظيمية	تمثل القيم الإطار الأخلاقي والفكري الذي يوجه سلوك الأفراد داخل المنظمة، وتساهم في تحقيق الانسجام الداخلي، وضبط السلوك التنظيمي، وتعزيز الالتزام بما يدعم النجاح الاستراتيجي.

جدول رقم (5) متطلبات تحقيق النجاح الاستراتيجي المصدر: من اعداد الباحثة استنادًا على (شلي، 2021).

المطلب الثاني: متطلبات تحقيق النجاح الاستراتيجي	
يتطلب تحقيق النجاح الاستراتيجي توافر مجموعة من الشروط العملية والتنفيذية التي تساعد المنظمة على تحويل توجهاتها الاستراتيجية إلى نتائج ملموسة، ومن أبرز هذه المتطلبات	
1.	تقديم خدمات ذات جودة عالية لتلبية احتياجات العملاء وتحقيق الرضا.
2.	توافر قيادة جيدة تتمتع برؤية واضحة.
3.	تشجيع الابتكار والإبداع داخل المنظمة.
4.	اختيار واستقطاب والاحتفاظ بالموارد البشرية ذات الكفاءة العالية
5.	الالتزام بالمصداقية والنزاهة في أداء الأعمال
6.	تقديم منتجات وخدمات متميزة قادرة على المنافسة.
7.	امتلاك القدرة على التكيف والمرونة في مواجهة التغيرات.

جدول رقم (6) مقومات النجاح الاستراتيجي المصدر: من اعداد الباحثة استنادًا على (شلي، 2021).

المطلب الثالث: مقومات النجاح الاستراتيجي	
تتمثل مقومات النجاح الاستراتيجي في الأسس التنظيمية والإدارية التي تمكن المنظمة من تحقيق الاستمرارية والاستقرار، وتدعم تنفيذ الاستراتيجية بكفاءة، ومن أهمها:	
1.	وجود استراتيجية واضحة تساعد على تشخيص نقاط القوة والضعف واستثمار الفرص ومواجهة التهديدات
2.	قيادة استراتيجية قادرة على توجيه المنظمة وتنمية قدرات العاملين.
3.	الاستفادة من الاستراتيجيات الناجحة السابقة وتطويرها.

4.	توافر نظام اتصالات فعال يضمن التكامل بين أقسام المنظمة
5.	إدارة التغيير وفق معايير دقيقة وقابلة للقياس.
6.	تحقيق التوافق المستمر بين الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية.
7.	وضوح الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات داخل الهيكل التنظيمي.
8.	توفير مناخ تنظيمي داعم ومحفز على الإبداع والابتكار.

إن تكامل ركائز النجاح الاستراتيجي المتمثلة في الرؤية والرسالة والثقافة والقيم التنظيمية، إلى جانب توافر المتطلبات التنفيذية والمقومات التنظيمية الداعمة، يعزز قدرة المنظمة على تحقيق النجاح الاستراتيجي وضمان استدامته في بيئة عمل متغيرة.

مساهمات ودور اليقظة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي:

تعد اليقظة الاستراتيجية من المداخل الحديثة التي تسهم بفاعلية في دعم النجاح الاستراتيجي للمنظمات، من خلال قدرتها على رصد التغيرات البيئية، وتحليل المعلومات، واستباق الفرص والتهديدات (شلي، 2021). ويتمثل دورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي عبر أربع متطلبات أساسية، جدول رقم (7):

المتطلب	الدور
البقاء	تسهم اليقظة الاستراتيجية في دعم قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع، وذلك من خلال الرصد المستمر للتغيرات في السوق والعوامل الخارجية المؤثرة. وتمكن المنظمة من استشعار المخاطر مبكراً، واتخاذ القرارات المناسبة التي تساعد على الحفاظ على قدرتها التنافسية وضمان بقائها لأطول فترة ممكنة.
التكيف	تعد اليقظة الاستراتيجية عنصراً أساسياً في دعم قدرة المنظمة على التكيف، حيث تتيح لها تحليل الوضع الحالي والتغيرات المستقبلية المحتملة، ومتابعة المؤشرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية. ويساعد ذلك المنظمة على تطوير استراتيجيات مرنة، والاستجابة السريعة للتغيرات، والتعامل بفاعلية مع التحديات، بما يعزز قدرتها على التكيف مع البيئة المحيطة.
النمو	تسهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النمو المستدام من خلال تمكين المنظمة من اكتشاف الفرص الاستثمارية الجديدة، واستغلال الإمكانات المتاحة في السوق. كما تساعد على تحسين الحصة السوقية وزيادة حجم الموارد والاستثمارات، الأمر الذي يؤدي إلى توسيع نشاط المنظمة وتعزيز مكانتها التنافسية على المدى الطويل.
النجاح الاستراتيجي	تعد اليقظة الاستراتيجية أحد العوامل الرئيسة في تحقيق النجاح الاستراتيجي، لما توفره من معلومات دقيقة وحديثة تدعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي. فهي تساعد المنظمة على تحديد الفرص والمخاطر، والتعامل مع التغيرات بمرونة، وتقليل المخاطر، وضمان استمرارية الأداء الفعال، بما يحقق التوازن بين البقاء والتكيف والنمو.

جدول رقم (7) مساهمات ودور اليقظة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي المصدر: من

اعداد الباحثة استناداً على (شلي، 2021).

لمحة عامة عن مكتبة الحرم المكي الشريف:

تعد مكتبة الحرم المكي الشريف من أبرز الصروح العلمية والثقافية في العاصمة المقدسة مكة المكرمة، إذ ترتبط بتاريخ طويل من التواصل مع رواده من الباحثين والقراء وطالبي العلم. وقد حرصت المكتبة على توفير أوعية معلومات متنوعة وخدمات متميزة تقدم طوال أيام الأسبوع في فترتين صباحية ومساءية، بما يواكب التطورات الحديثة في مجال المكتبات والمعلومات. وقد ساهم هذا التطوير في تعزيز مكانة المكتبة لتكون من أهم المؤسسات في العالم الإسلامي، بالنظر إلى اقترانها بأقدس بقاع الأرض ومهوى أفئدة المسلمين. كما تولي المكتبة اهتماماً خاصاً بجميع فئات المجتمع، رجالاً ونساءً، وحجاجاً ومعتمرين، وتعمل باستمرار على تطوير خدماتها وتأهيل منسوبيها بما يتماشى مع النهضة الشاملة التي تشهدها المملكة العربية السعودية في مختلف المجالات، لتسير جنباً إلى جنب مع سائر مراكز المعلومات، وتوفر لروادها بيئة معرفية غنية تشجع على البحث والاطلاع. (مكتبة الحرم المكي الشريف، 2026). وانطلاقاً للمبادرات التطويرية المنبثقة عن رؤية المملكة 2030، وحرصاً على تعزيز الدور الريادي في إثراء التجربة الثقافية، جرى تعديل الهيكل التنظيمي لمكتبة الحرم المكي الشريف لتصبح تابعة لمركز الحرمين للثقافة والإثراء. ويندرج تحت هذا المركز أربع إدارات رئيسية هي: إدارة المعارض، وإدارة المتاحف، وإدارة تخطيط جودة البرامج الثقافية، وإدارة المكتبات. وحيث إن مجال الدراسة يتركز في إدارة المكتبات، تجدر الإشارة إلى أن هذه الإدارة تُشرف تنظيمياً على ثلاث مكتبات رئيسية وهي: مكتبة الحرم المكي الشريف، ومكتبة المسجد الحرام، ومكتبة المسجد النبوي الشريف.

الرؤية:

تتمثل في "الريادة عالمياً في إثراء ونشر المعرفة وتوفير مصادر البحث والمعلومات". (مكتبة الحرم المكي الشريف، 2026).

الرسالة:

وتكمن في "العمل على إبراز الصورة المشرقة لرسالة الحرمين الشريفين، وتسخير الموارد المتاحة لتقديم أفضل الخدمات المعرفية والمعلوماتية بكفاءة وفاعلية". (مكتبة الحرم المكي الشريف، 2026).

الهدف الاستراتيجي:

ويرتكز في "العمل على تطوير منظومة المجالات كافة، وفق الإمكانيات والموارد المتاحة بما يتوافق مع رؤية المملكة نحو تطبيق التنمية المستدامة للمؤسسات المعلوماتية". (مكتبة الحرم المكي الشريف، 2026).

أهداف مكتبة الحرم المكي الشريف:

1. اقتناء الإنتاج الفكري وأوعية المعلومات، وتنظيمها وضبطها وتوثيقها، مع جمع الكتب والمخطوطات والمطبوعات والوثائق المرتبطة بالحضارة العربية والإسلامية، وإتاحة مصادر المعرفة بمختلف أشكالها.
2. الارتقاء بالكفاءة المعلوماتية، وتقديم الخدمات المكتبية والمعلوماتية المتنوعة لمجتمع المستفيدين.
3. تعزيز التعاون مع المكتبات ومرافق المعلومات والجهات ذات العلاقة، والإسهام في خدمة المجتمع عبر التدريب والتعليم المستمر ونشر الوعي المعلوماتي.
4. صيانة مقتنيات المكتبة ومواردها، وتطوير البنية المعلوماتية لتحسين جودة الخدمات المكتبية.
5. تنمية المقتنيات في مختلف التخصصات، وتنظيمها وفق أحدث تقنيات وخدمات المكتبات والمعلومات، بما ييسر عمليات البحث والاسترجاع بسرعة ودقة.
6. تطوير المعرفة والعمل المكتبي بما يتوافق مع المستجدات الحديثة في مجال المكتبات والمعلومات.

7. تهيئة بيئة مكتبية مناسبة من خلال إنشاء مكتبات تخصصية وتجهيز القاعات بأحدث الأثاث والتجهيزات المكتبية.
8. دعم التعليم الجامعي والباحثين والطلاب عبر توفير مصادر المعلومات وخدماتها.
9. بناء بيئة رقمية مواكبة للتطورات التقنية في النشر الإلكتروني، بما يسهم في تعزيز سرعة الإنتاج والنشر العلمي. (مكتبة الحرم المكي الشريف، 2026).

منهج الدراسة وأدواتها

المنهج المستخدم وأسباب اختياره

اعتمدت الدراسة على استخدام منهج دراسة الحالة، كونه المنهج الأنسب لدراسة حالة واحدة، وهي مكتبة الحرم المكي الشريف دراسة تفصيلية. بهدف التعمق في فهم واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية داخلها، وتحليل أبعاد النجاح الاستراتيجي في ضوء خصوصيتها التنظيمية والوظيفية.

خطوات البحث:

1. الخطوة الأولى جمع المعلومات:

جُمعت المعلومات من الدراسات والأبحاث الأكاديمية المنشورة من عام 2020م وحتى عام 2026م والتي تناولت موضوع اليقظة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي.

2. الخطوة الثانية تصميم أداة البحث واعداد الاستبانة:

• أدوات جمع البيانات.

تهدف الدراسة الى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات ولتحقيق هذا الهدف تم توزيع استبانة مغلقة على موظفين مكتبة الحرم المكي الشريف بوصفها الأداة الأنسب لجمع البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة.

• إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

جرى إعداد الاستبانة في ضوء مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، بما يحقق أهداف البحث ويجيب عن تساؤلاته، وقد مر بناء الاستبانة بعدة خطوات علمية على النحو الآتي:

▪ الخطوة الأولى: تحديد أهداف أداة الدراسة:

انبثقت أهداف أداة الدراسة من الأهداف الرئيسية للدراسة، وقد سبق عرضها في الفصل الأول.

▪ الخطوة الثانية: تحديد محاور أداة الدراسة:

حددت الباحثة محاور أداة الدراسة في الآتي:

1. **محور البيانات الديموغرافية:** تتعلق بالمتغيرات المستقلة، وتشمل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وهي: (الجنس، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة، القسم).

2. **محور اليقظة الاستراتيجية:** اشتمل على (17) عبارة موزعة على أربعة أبعاد هي: اليقظة التنافسية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التسويقية، واليقظة البيئية.

3. **محور النجاح الاستراتيجي:** اشتمل على (13) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد هي: البقاء، والتكيف، والنمو.

▪ **الخطوة الثالثة:**

صيغت عبارات الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، مع مراعاة وضوحها، ودقتها، وارتباطها المباشر بأهداف الدراسة ومحاورها لتتناسب أفراد العينة. واعتمد مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) للمحاور كمقياس للعبارات.

▪ **الخطوة الرابعة: تقنين أداة الدراسة:**

للتحقق من صلاحية الأداة للتطبيق الميداني ودقتها في قياس المتغيرات، أجرت الباحثة اختبارات الصدق والثبات وفق الآتي:

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال:

أ. الصدق الظاهري (External Validity) للأداة:

عُرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين والمتخصصين؛ للتأكد من سلامة الصياغة وملاءمة الفقرات لأهداف الدراسة، وأجريت التعديلات اللازمة وفق ملاحظاتهم.

ب. صدق الاتساق الداخلي: Internal consistency Validity :

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات والأبعاد التي تنتمي إليها، حيث تراوحت معاملات الارتباط لفقرات محور اليقظة الاستراتيجية بين (0.714-0.918)، وفقرات محور النجاح الاستراتيجي بين (0.862-0.959)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). كما تراوحت معاملات ارتباط أبعاد اليقظة الاستراتيجية مع الدرجة الكلية للمحور بين (0.905-0.975)، وأبعاد النجاح الاستراتيجي بين (0.946-0.981)، في حين بلغ معامل ارتباط محوري الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة (0.970) و(0.975)، مما يؤكد تمتع الأداة بدرجة مرتفعة من الصدق.

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha(α))، حيث تراوحت معاملات الثبات لأبعاد ومحاور الدراسة بين (0.858-0.974)، بينما بلغ معامل الثبات العام للاستبانة (0.983)، وهي قيم مرتفعة تدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات وإمكانية الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

الخطوة الثالثة النتائج:

استُخلصت النتائج لتحديد مدى تطبيق مكتبة الحرم المكي الشريف لممارسات اليقظة الاستراتيجية، وتحديد التحديات الموجودة أو التي يمكن أن تواجهها عند تطبيق ممارسات اليقظة الاستراتيجية.

مقياس الحكم على نتائج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة، حيث أُعطيت البدائل الأوزان التالية: (أتفق بشدة = 5، أتفق = 4، محايد = 3، لا أتفق = 2، لا أتفق بشدة = 1). ولتفسير المتوسطات الحسابية تم حساب طول الفئة وفق المعادلة:
طول الفئة = (أكبر قيمة-أقل قيمة) ÷ عدد بدائل المقياس = $(5 - 1) ÷ 5 = 0.80$

وبناءً على ذلك تم تصنيف المتوسطات الحسابية كما يأتي:

من 4.21 إلى 5.00 = أتفق بشدة. - من 3.41 إلى 4.20 = أتفق.
من 2.61 إلى 3.40 = محايد. من 1.81 إلى 2.60 = لا أتفق.
من 1.00 إلى 1.80 = لا أتفق بشدة.

الأساليب الإحصائية:

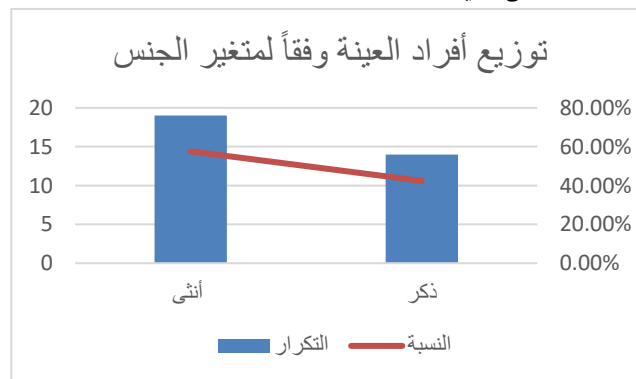
لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل بياناتها، تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث استُخدمت التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات أفراد العينة وتحديد اتجاهاتها نحو محاور الدراسة. كما استُخدم معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، ومعامل ألفا كرو نباخ للتحقق من ثباتها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

شمل مجتمع الدراسة منسوبي مكتبة الحرم المكي الشريف، بمختلف المستويات الإدارية والفنية (القيادات، أخصائيين المعلومات، والإداريين). واعتمدت على العينة العشوائية وبلغ عدد أفرادها (33) مشاركاً من موظفين مكتبة الحرم المكي الشريف.

وصف خصائص عينة الدراسة:

خصص المحور الأول في الاستبانة البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وشمل متغيرات الجنس، والمنصب الوظيفي، وسنوات الخبرة، والقسم الإداري، وذلك لوصف خصائص العينة.



الشكل رقم (3)

يظهر الشكل رقم (3) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس، حيث تبين أن فئة الإناث تشكل النسبة الأكبر بواقع (57.6%) وبتكرار بلغ (19)، في حين بلغت نسبة الذكور (42.4%) بتكرار قدره (14).

الجدول رقم (8) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	التكرار	النسبة
أمين المكتبة	10	30.3
أخصائي معلومات	3	9.1
إداري	8	24.2
مدير	7	21.2
أخرى	5	15.2
المجموع	33	100%

يبين الجدول رقم (8) أن أمناء المكتبات يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (30.3%)، يليهم الإداريون بنسبة (24.2%)، ثم المديرون بنسبة (21.2%)، وأصحاب المناصب الأخرى بنسبة (15.2%)، وأخصائيو المعلومات بنسبة (9.1%).

الجدول رقم (9) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	2	6.1
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	16	48.5
من 11 إلى 15 سنة	9	27.3
من 16 إلى 20 سنة	3	9.1
أكثر من 20 سنة	3	9.1
المجموع	33	100%

يتضح من الجدول رقم (9) أن الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة هي فئة ذوي الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة (48.5%)، تليها فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة (27.3%)، في حين بلغت نسبة كل من فئتي 16 إلى 20 سنة وأكثر من 20 سنة (9.1%)، بينما جاءت فئة أقل من 5 سنوات في المرتبة الأخيرة بنسبة (6.1%).

الجدول رقم (10) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير القسم

القسم	التكرار	النسبة
الشؤون الإدارية	5	15.2
إدارة الخدمات المكتبية	5	15.2
إدارة المخطوطات.	2	6.1
إدارة التوريد والتزويد	2	6.1
إدارة الشؤون الفنية (قسم الأعمال المهنية)	2	6.1
إدارة الشؤون الفنية (قسم الفهرسة والتصنيف)	3	9.1
إدارة الترميم والتجليد	1	3.0
إدارة العلاقات العامة	1	3.0
إدارة خدمات الباحثين.	4	12.1
إدارة خدمات الطباعة والارشفة	1	3.0
إدارة المكتبة الرقمية	2	6.1
أخرى	5	15.2
المجموع	33	%100

أظهر الجدول رقم (10) تنوع توزيع أفراد عينة الدراسة على أقسام المكتبة المختلفة، حيث سجلت أقسام الشؤون الإدارية، وإدارة الخدمات المكتبية، والأقسام الأخرى أعلى نسبة بلغت (15.2%) لكل منها، تلتها إدارة خدمات الباحثين بنسبة (12.1%)، ثم إدارة الشؤون الفنية (الفهرسة والتصنيف) بنسبة (9.1%)، بينما تراوحت نسب بقية الأقسام بين (3.0%) و(6.1%).

❖ السؤال الثاني: ما مدى توافر ممارسات اليقظة الاستراتيجية في مكتبة الحرم المكي الشريف؟

تناول المحور الثاني في الاستبانة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة، وذلك بهدف الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة، ولمعرفة مدى توافر الممارسات لليقظة الاستراتيجية في المكتبة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور اليقظة الاستراتيجية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (11):

الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور
اليقظة الاستراتيجية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	البعد الأول: اليقظة التنافسية	4.12	0.915	1
2	البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية	4.02	0.880	2
3	البعد الثالث: اليقظة التسويقية	4.01	0.962	3
4	البعد الرابع: اليقظة البيئية	3.98	0.937	4
	المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية	4.03	0.878	

أظهرت نتائج الجدول رقم (11) ارتفاع مستوى توافر ممارسات اليقظة الاستراتيجية في مكتبة الحرم المكي الشريف بمتوسط عام بلغ (4.03)، وجاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الأولى، تلتها اليقظة التكنولوجية، ثم التسويقية، وأخيراً اليقظة البيئية. وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج كل بعد.

• أولاً: اليقظة التنافسية

الجدول رقم (12) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد اليقظة التنافسية مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط

حسابي وأدنى انحراف معياري

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار النسبة	العبرة	رقم العبرة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة			
2	1.011	4.09	1	1	6	11	14	ك	تقوم المكتبة بمتابعة أنشطة وخدمات المكتبات المشابهة لها	1
			3.0	3.0	18.2	33.3	42.4	%		
1	0.962	4.36	1	0	5	7	20	ك	تسعى المكتبة لتحسين خدماتها بناء على أفضل الممارسات والمعايير المعتمدة	2
			3.0	0	15.2	21.2	60.6	%		
4	1.075	3.97	1	2	7	10	13	ك	تجمع المكتبة معلومات عن المبادرات الحديثة في المكتبات الأخرى	3
			3.0	6.1	21.2	30.3	39.4	%		

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	النسبة		
3	0.966	4.06	1	1	5	14	12	ك	ترصد المكتبة التطورات المؤثرة على دورها ضمن البيئة المحلية	4
			3.0	3.0	15.2	42.4	36.4	%		
0.915		4.12	المتوسط العام							

أظهرت نتائج الجدول رقم (12) اتفاق أفراد عينة الدراسة على توافر ممارسات اليقظة التنافسية في مكتبة الحرم المكي الشريف بمتوسط عام بلغ (4.12)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (3.97-4.36). وجاءت عبارة "تسعى المكتبة لتحسين خدماتها بناءً على أفضل الممارسات والمعايير المعتمدة" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.36)، تلتها عبارة "تقوم المكتبة بمتابعة أنشطة وخدمات المكتبات المشابهة لها" بمتوسط (4.09)، ثم عبارة "ترصد المكتبة التطورات المؤثرة على دورها ضمن البيئة المحلية" بمتوسط (4.06)، بينما جاءت عبارة "تجمع المكتبة معلومات عن المبادرات الحديثة في المكتبات الأخرى" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.97).

• ثانياً: اليقظة التكنولوجية

الجدول رقم (13) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد اليقظة التكنولوجية مرتبة تنازلياً حسب أعلى

متوسط حسابي وأدنى انحراف معياري

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	النسبة		
1	0.761	4.73	1	0	0	5	27	ك	تستخدم المكتبة الأنظمة الآلية (الفهرس الآلي، قواعد البيانات)	5
			3.0	0	0	15.2	81.8	%		
2	0.905	4.45	1	0	3	8	21	ك	تسعى المكتبة إلى التعرف على الأنظمة والتطبيقات الرقمية الجديدة وتقييمها	6
			3.0	0	9.1	24.2	63.6	%		
3	0.936	4.42	1	0	4	7	21	ك	تعمل المكتبة على تحديث أجهزتها وبرامجها وفق احتياجات المستفيدين	7
			3.0	0	12.1	21.2	63.6	%		
4	0.969	4.24	1	1	3	12	16	ك		8

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	النسبة		
			3.0	3.0	9.1	36.4	48.5	%	تقوم المكتبة بتحديث خدماتها الالكترونية بصفة مستمرة مثل (الكتب الالكترونية والخدمات المقدمة عن بعد)	
6	1.409	3.12	5	7	8	5	8	ك	تستخدم المكتبة روبوتات الدردشة في موقعها الالكتروني	9
			15.2	21.2	24.2	15.2	24.2	%		
5	1.317	3.12	4	7	10	5	7	ك	تستعين المكتبة بأدوات الذكاء الاصطناعي لتحسين خدماتها	10
			12.1	21.2	30.3	15.2	21.2	%		
0.880		4.02	المتوسط العام							

أوضحت نتائج الجدول رقم (13) اتفاق أفراد عينة الدراسة على توفر ممارسات اليقظة التكنولوجية بمتوسط عام بلغ (4.02)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.12-4.73). وجاءت عبارة "تستخدم المكتبة الأنظمة الآلية" في المرتبة الأولى بمتوسط مرتفع (4.73)، تلتها العبارات المتعلقة بالتعرف على التطبيقات الجديدة وتحديث الأجهزة والخدمات الإلكترونية بمتوسطات تقع ضمن فئة (أتفق بشدة وأتفق). وفي المقابل، جاءت العبارتان المتعلقةتان بـ "تستعين المكتبة بأدوات الذكاء الاصطناعي" و"تستخدم المكتبة روبوتات الدردشة" في المرتبتين الخامسة والسادسة بمتوسط حيادي متساوٍ بلغ (3.12)، وتم ترتيب العبارة العاشرة أولاً نظراً لانخفاض انحرافها المعياري (1.317) وتجانس استجابتها مقارنة بالعبارة التاسعة (1.409).

- ثالثاً: اليقظة التسويقية
الجدول رقم (14) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد اليقظة التسويقية مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط

حسابي وأدنى انحراف معياري

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	النسبة		
1	1.083	4.21	2	0	4	10	17	ك	تعمل المكتبة على متابعة تطورات احتياجات المستفيدين المستقبلية	11
			6.1	0	12.1	30.3	51.5	%		
2	1.083	4.12	2	1	2	14	14	ك	تجري المكتبة استطلاعاً لآراء المستفيدين بهدف التعرف على آراءهم ومقترحاتهم عن الخدمات المقدمة	12
			6.1	3.0	6.1	42.4	42.4	%		
3	1.341	3.79	2	6	3	8	14	ك	تحرص المكتبة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتعريف بخدماتها	13
			6.1	18.2	9.1	24.2	42.4	%		
0.962		4.01	المتوسط العام							

أظهرت نتائج الجدول رقم (14) اتفاق أفراد عينة الدراسة على توافر ممارسات اليقظة التسويقية في مكتبة الحرم المكي الشريف بمتوسط عام بلغ (4.01)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (3.79-4.21). وجاءت عبارة "تعمل المكتبة على متابعة تطورات احتياجات المستفيدين المستقبلية" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.21)، تلتها عبارة "تجري المكتبة استطلاعاً لآراء المستفيدين بهدف التعرف على آراءهم ومقترحاتهم عن الخدمات المقدمة" بمتوسط (4.12)، بينما جاءت عبارة "تحرص المكتبة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتعريف بخدماتها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.79).

- رابعاً: اليقظة البيئية:
الجدول رقم (15) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد اليقظة البيئية مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط

حسابي وأدنى انحراف معياري

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة			
1	0.972	4.15	1	1	4	13	14	ك		14

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	النسبة		
			3.0	3.0	12.1	39.4	42.4	%	تتابع إدارة المكتبة تطورات القوانين واللوائح المنظمة لعملها	
4	1.053	3.79	1	2	10	10	10	ك	تحرص المكتبة على تبني ممارسات المسؤولية البيئية والاجتماعية	15
			3.0	6.1	30.3	30.3	30.3	%		
3	1.059	3.94	1	2	7	11	12	ك	ترصد إدارة المكتبة التغيرات الاجتماعية والثقافية المؤثرة على طبيعة خدماتها	16
			3.0	6.1	21.2	33.3	36.4	%		
2	1.197	4.06	2	3	1	12	15	ك	تسعى المكتبة لتقديم خدماتها ومصادرها بعدة لغات لخدمة زوار الحرم المكي	17
			6.1	9.1	3.0	36.4	45.5	%		
0.937		3.98	المتوسط العام							

توضح نتائج الجدول رقم (15) اتفاق أفراد عينة الدراسة على توافر ممارسات اليقظة البيئية في مكتبة الحرم المكي الشريف بمتوسط عام بلغ (3.98)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (3.79-4.15). وجاءت عبارة "تتابع إدارة المكتبة تطورات القوانين واللوائح المنظمة لعملها" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.15)، تلتها عبارة "تسعى المكتبة لتقديم خدماتها ومصادرها بعدة لغات لخدمة زوار الحرم المكي" بمتوسط (4.06)، ثم عبارة "ترصد إدارة المكتبة التغيرات الاجتماعية والثقافية المؤثرة على طبيعة خدماتها" بمتوسط (3.94)، بينما جاءت عبارة "تحرص المكتبة على تبني ممارسات المسؤولية البيئية والاجتماعية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.79).

❖ السؤال الثالث: ما هو دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في مكتبة الحرم المكي الشريف؟

تناول المحور الثالث في الاستبانة النجاح الاستراتيجي بأبعاده المختلفة، وذلك بهدف الإجابة عن السؤال الثالث للدراسة، وللتعرف على دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في مكتبة الحرم المكي الشريف تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور اليقظة الاستراتيجية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (16):

الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور النجاح الاستراتيجي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	البعد الأول: البقاء	4.02	0.909	1
2	البعد الثاني: التكيف	3.88	1.006	2
3	البعد الثالث: النمو	3.85	1.068	3
	المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي	3.92	0.962	

يتضح من الجدول رقم (16) أن: أفراد عينة الدراسة متفقون على دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي في مكتبة الحرم المكي الشريف بمتوسط بلغ (3.92 من 5)، وأنهم أكثر اتفاقاً على البقاء حيث احتل هذا البعد المرتبة الأولى بمتوسط (4.02 من 5) يليه بعد التكيف بالمرتبة الثانية بمتوسط (3.88 من 5) ثم بعد النمو بالمرتبة الثالثة بمتوسط بلغ (3.85 من 5). وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج كل بعد.

• أولاً: البقاء

الجدول رقم (17) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد البقاء مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي وأدنى

انحراف معياري

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار النسبة	العلاقة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة			
1	0.992	4.12	1	2	2	15	13	ك	تعزز المكتبة التعاون مع مختلف الجهات ذات العلاقة لضمان استمرارية خدماتها.	1
			3.0	6.1	6.1	45.5	39.4	%		
3	1.031	4.00	1	2	5	13	12	ك	تقوم المكتبة بتقييم قدراتها وخدماتها دورياً لمعالجة أي قصور في أدائها وتحسين مستوى الخدمات.	2
			3.0	6.1	15.2	39.4	36.4	%		
4	1.075	3.97	1	3	4	13	12	ك	تحرص إدارة المكتبة على مشاركة العاملين في تطوير الخدمات.	3
			3.0	9.1	12.1	39.4	36.4	%		
2	0.935	4.00	1	1	5	16	10	ك		4

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	النسبة		
			3.0	3.0	15.2	48.5	30.3	%		
									تقدم المكتبة خدماتها بأسرع وقت وبأقل جهد.	
0.909			4.02					المتوسط العام		

كشفت نتائج الجدول رقم (17) اتفاق أفراد عينة الدراسة على دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق البقاء في مكتبة الحرم المكي الشريف بمتوسط عام بلغ (4.02)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (3.97-4.12). وجاءت عبارة "تعزز المكتبة التعاون مع مختلف الجهات ذات العلاقة لضمان استمرارية خدماتها" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.12)، تلتها عبارة "تقدم المكتبة خدماتها بأسرع وقت وبأقل جهد" بمتوسط (4.00)، ثم عبارة "تقوم المكتبة بتقييم قدراتها وخدماتها دورياً لمعالجة أي قصور في أدائها وتحسين مستوى الخدمات" بمتوسط (4.00)، بينما جاءت عبارة "تحرص إدارة المكتبة على مشاركة العاملين في تطوير الخدمات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.97).

• ثانياً: التكيف

الجدول رقم (18) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التكيف مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي

وأدنى انحراف معياري

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	النسبة		
			1	1	7	13	11	ك		
3	0.984	3.97	3.0	3.0	21.2	39.4	33.3	%	تحرص المكتبة على الاستجابة لتغيرات البيئة المحيطة بها.	5
2	1.118	4.00	1	3	5	10	14	ك	تسعى إدارة المكتبة إلى تبني تقنيات حديثة لتحسين خدماتها.	6
			3.0	9.1	15.2	30.3	42.4	%		
1	1.104	4.03	1	3	4	11	14	ك	تعمل المكتبة على تطوير إجراءاتها وأساليب عملها لمواكبة المستجدات.	7
			3.0	9.1	12.1	33.3	42.4	%		
4	1.326	3.52	4	2	10	7	10	ك	تمنح إدارة المكتبة العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.	8
			12.1	6.1	30.3	21.2	30.3	%		

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار النسبة	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة			
1.006		3.88	المتوسط العام							

وضحت نتائج الجدول رقم (18) اتفاق أفراد عينة الدراسة على دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق التكيف في مكتبة الحرم المكي الشريف بمتوسط عام بلغ (3.88)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (3.52–4.03). وجاءت عبارة "تعمل المكتبة على تطوير إجراءاتها وأساليب عملها لمواكبة المستجدات" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.03)، تلتها عبارة "تسعى إدارة المكتبة إلى تبني تقنيات حديثة لتحسين خدماتها" بمتوسط (4.00)، ثم عبارة "تحرص المكتبة على الاستجابة لتغيرات البيئة المحيطة بها" بمتوسط (3.97)، بينما جاءت عبارة "تمنح إدارة المكتبة العاملين الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات ومواجهة التحديات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.52).

• ثالثاً: النمو

الجدول رقم (19) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد النمو مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي وأدنى

انحراف معياري

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار النسبة	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة			
1	0.998	4.06	1	–	9	9	14	ك	تخطط المكتبة لتطوير خدمات وبرامج تلبي احتياجات المجتمع.	9
			3.0	–	27.3	27.3	42.4	%		
3	1.176	3.85	1	4	7	8	13	ك	تجري المكتبة دراسات لتحديد أولويات التطوير وتحسين الخدمات المقدمة.	10
			3.0	12.1	21.2	24.2	39.4	%		
4	1.244	3.79	1	6	5	8	13	ك	تقدم المكتبة خدمات جديدة بشكل مستمر مثل ورش العمل والخدمات الرقمية.	11
			3.0	18.2	15.2	24.2	39.4	%		
5	1.291	3.67	3	4	4	12	10	ك	تشجع المكتبة الموظفين على الابتكار والتطوير.	12
			9.1	12.1	12.1	36.4	30.3	%		
2	1.083	3.88	1	2	9	9	12	ك	تطور المكتبة خططها الاستراتيجية لتوسيع نطاق خدماتها	13
			3.0	6.1	27.3	27.3	36.4	%		

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار النسبة	العبارة	رقم العبارة
			لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة			
1.068		3.85	المتوسط العام							

أظهرت نتائج الجدول رقم (19) اتفاق أفراد عينة الدراسة على دور اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النمو في مكتبة الحرم المكي الشريف بمتوسط عام بلغ (3.85)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (3.67-4.06). وجاءت عبارة "تخطط المكتبة لتطوير خدمات وبرامج تلبي احتياجات المجتمع" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.06)، تلتها عبارة "تطور المكتبة خططها الاستراتيجية لتوسيع نطاق خدماتها" بمتوسط (3.88)، ثم عبارة "تجري المكتبة دراسات لتحديد أولويات التطوير وتحسين الخدمات المقدمة" بمتوسط (3.85)، تليها عبارة "تقدم المكتبة خدمات جديدة بشكل مستمر مثل ورش العمل والخدمات الرقمية" بمتوسط (3.79)، بينما جاءت عبارة "تشجع المكتبة الموظفين على الابتكار والتطوير" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.67).

❖ السؤال الرابع: ماهي التحديات التي تواجه مكتبة الحرم المكي الشريف في تطبيق ممارسات اليقظة الاستراتيجية؟

للإجابة على السؤال الرابع وبناءً على النتائج الإحصائية، تم رصد التحديات من خلال استهداف العبارات التي سجلت انحرافاً نحو خيار (محايد) أو حصلت على أدنى الترتيبات في الأبعاد المختلفة، وتتمثل في:

1. ضعف توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي في ترقية الخدمات:

ويستدل على ذلك من نتائجها في جدول اليقظة التكنولوجية، حيث حصلت هذه الممارسة على متوسط حيادي منخفض بلغ (3.12)، مما يشير إلى وجود فجوة في استثمار تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة الخدمات المقدمة.

2. محدودية استخدام روبوتات الدردشة التفاعلية:

حيث جاءت العبارة المتعلقة بالاعتماد على روبوتات الدردشة (Chatbots) في الموقع الإلكتروني بمتوسط حيادي متساوٍ (3.12) في مؤشر اليقظة التكنولوجية، مما يعكس ضعف الاستفادة من قنوات التواصل الآلية والفورية مع المستفيدين.

3. الحاجة إلى تعزيز بيئة الابتكار ودعم التطوير لدى الموظفين:

ويظهر هذا التحدي من خلال تدني مستوى الموافقة على عبارة "تشجع المكتبة الموظفين على الابتكار والتطوير" والتي جاءت في المرتبة الأخيرة بجدول بعد "النمو" بمتوسط بلغ (3.67)، مما يتطلب بناء آليات ومحفزات أعمق لرعاية الأفكار الإبداعية.

4. الحاجة إلى تفعيل ممارسات المسؤولية البيئية والاجتماعية:

حيث تراجعت العبارة الخاصة بتبني ممارسات المسؤولية البيئية والاجتماعية إلى المرتبة الأخيرة في بعد "اليقظة البيئية" بمتوسط (3.79)، مما يشير إلى حاجة المكتبة لتوسيع مبادراتها المستدامة بما يتجاوز الأدوار التنظيمية واللوائح التقليدية.

النتائج:

توصلت الدراسة الى عدة نتائج ومن أبرزها:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة يتفقون على توافر ممارسات اليقظة الاستراتيجية في المكتبة بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمحور اليقظة الاستراتيجية (4.03 من 5)، مما يدل على اهتمام المكتبة بممارسات المتابعة والرصد والتحليل في مختلف الجوانب الإدارية والتقنية والتسويقية والبيئية.
2. أثبتت النتائج ارتفاع مستوى توافر ممارسات اليقظة الاستراتيجية في مكتبة الحرم المكي الشريف، حيث جاء بعد اليقظة التنافسية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.12 من 5)، تلاه بعد اليقظة التكنولوجية بمتوسط (4.02 من 5)، ثم بعد اليقظة التسويقية بمتوسط (4.01 من 5)، في حين جاء بعد اليقظة البيئية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.98 من 5).
3. اتضح من الدراسة اتفاق أفراد عينة الدراسة على إسهام اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي بمكتبة الحرم المكي الشريف، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمحور النجاح الاستراتيجي (3.92 من 5). وجاء بعد البقاء في المرتبة الأولى بمتوسط (4.02 من 5)، يليه بعد التكيف بمتوسط (3.88 من 5)، ثم بعد النمو بمتوسط (3.85 من 5).
4. بينت النتائج وجود عدد من التحديات التي تواجه مكتبة الحرم المكي الشريف في تطبيق ممارسات اليقظة الاستراتيجية تمثلت في ضعف توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الخدمات، وكذلك محدودية استخدام روبوتات الدردشة التفاعلية في الموقع الإلكتروني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما (3.12)، مما يعكس مستوى حياديًا يشير إلى وجود قصور نسبي في الاستفادة من التقنيات الحديثة وأدوات التواصل الرقمي.
5. أكدت النتائج بصورة عامة أن ممارسات اليقظة الاستراتيجية تمثل عاملاً مهماً في دعم النجاح الاستراتيجي داخل مكتبة الحرم المكي الشريف، من خلال تعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات، وتحسين الخدمات، وتطوير الأداء المؤسسي بما يحقق الاستمرارية والنمو.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي بالآتي:

1. تطوير استخدام تطبيقات وتقنيات الذكاء الاصطناعي في الخدمات المكتبية والمعلوماتية؛ بما يساهم في تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة العمليات داخل المكتبة.
2. تعزيز برامج التدريب والتأهيل للعاملين؛ لتنمية مهاراتهم في استخدام التقنيات الحديثة ومواكبة التطورات المهنية.
3. دعم مبادرات النمو والتوسع من خلال تطوير الخدمات والبرامج التي تلبي احتياجات المستفيدين والمجتمع.
4. تعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الخدمات وتحسين الأداء المؤسسي.
5. ضرورة اهتمام مؤسسات المعلومات بتطبيق ممارسات اليقظة الاستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي، من خلال تطوير خدماتها وتحسين قدرتها على التكيف مع المتغيرات ومواكبة التطورات الحديثة.

الخاتمة:

ختاماً، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في مكتبة الحرم المكي الشريف من خلال دراسة أبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في اليقظة التنافسية والتسويقية والبيئية، وبيان أثرها في أبعاد النجاح الاستراتيجي المتمثلة في البقاء والتكيف والنمو. وقد أظهرت النتائج أن المكتبة تطبق ممارسات اليقظة الاستراتيجية بدرجة مرتفعة، وأن هذه الممارسات تساهم بوضوح في تعزيز نجاحها الاستراتيجي. كما أوضحت النتائج اهتمام المكتبة بمتابعة التطورات التقنية والتنظيمية والعمل على تطوير خدماتها

وتحسين أدائها بما يتوافق مع احتياجات المستفيدين والمتغيرات المحيطة. وتؤكد هذه الدراسة أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات المعلوماتية والثقافية باعتبارها أداة فعالة لدعم اتخاذ القرار وتعزيز القدرة على التكيف وتحقيق الاستدامة المؤسسية. وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وتوصيات، يتضح أن الاستمرار في تطوير ممارسات اليقظة الاستراتيجية يعد عاملاً أساسياً في تعزيز النجاح الاستراتيجي ومواجهة التحديات المستقبلية.

قائمة المراجع:

المراجع اللغة العربية:

- احمد، حكيم؛ سلطان، حكمت. (2022). دور التحالفات الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية والعلمية في كليات جامعة نوروز وجيهان الخاصة في محافظة دهوك). المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز 11(2): 75-90.
- أقدوش، كنزة؛ الهادي، فوزية. (2023). دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيات (رسالة ماستر غير منشورة). جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييج، الجزائر.
- بيوض، أحلام. (2021). دور نظم المعلومات في تفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بولاية قالمة (مذكرة ماستر غير منشورة). جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر.
- الجنابي، رنا. (2023). تأثير السلوك الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: بحث تحليلي لآراء عينة من القيادات الإدارية في مؤسسات الإسكان التعاونية CHF في منطقة الفرات الأوسط في العراق. مجلة اقتصار المال والاعمال 7 (3) ، 3-26
- الجهني، أمل. (2023). اليقظة الاستراتيجية مدخلاً للتطوير التنظيمي في الجامعات السعودية. المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة 2(2): 56-70.
- حداد، رندة؛ بنور، شيماء. (2021). دور اليقظة الإستراتيجية في استدامة المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مجمع عبيدي محمد (مذكرة ماستر غير منشورة). جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر.
- الحمداني، هناء. (2026). إدارة الموهبة ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/الوزيرية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية 22(87)، 375-393.
- الذبحاوي، سناء. (2016). دور التحسين المستمر في تحقي النجاح الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء المستشفيات الحكومية في النجف الاشرف. مجلة الكلية الاسلامية الجامعة النجف الاشرف 2(40)، 471-489.
- سريدي، سلمى؛ بوعجمة، نسرين. (2019). دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة كوندور لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بولاية برج بوعرييج (رسالة ماستر غير منشورة). جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر.
- شلي، آية. (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة شركة منبع ماء القنطرة (رسالة ماستر غير منشورة). جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- طاحلي، صبرينة؛ عبد الهادي، محمد. (2024). اليقظة الاستراتيجية بالمكتبات الأكاديمية الجزائرية: مكتبات المدارس العليا بين الجاهزية والتطبيق. دفاتر البحوث العلمية 12(2)، 178-199.

العمري، سعد؛ محمود، نادية؛ عتيبة، آمال؛ فضل، محمود. (2025). اليقظة الاستراتيجية مدخلا لتطوير إدارة المؤسسات التعليمية بحث تكميلي ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراة الفلسفة في التربية تخصص (التربية المقارنة والإدارة التعليمية). مجلة بحوث 5 (4), 100-133.

مكتبة الحرم المكي الشريف. (2026). الرؤية والرسالة. تم الاسترجاع في 2026-02-19 <https://library.gph.gov.sa/ar/about-library/vision-and-mission/>

مكتبة الحرم المكي الشريف. (2026). أهداف المكتبة. تم الاسترجاع في 2026-02-19 <https://library.gph.gov.sa/ar/about-library/library-objectives/>

مكتبة الحرم المكي الشريف. (2026). من نحن. تم الاسترجاع في 2026-02-19 <https://library.gph.gov.sa/ar/about-library/about-us/>

هندي، عبد الله. (2020). اليقظة الاستراتيجية نحو استشراف مستقبل المكتبات والمعلومات دراسة استشرافية. المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات 7 (2), 111-137.

المراجع باللغة الإنجليزية:

Ahmad, B. S. (2020). The role of knowledge management on achieving strategic success (An empirical study from perspectives of a sample of managers in private banks in Erbil City, Kurdistan Region of Iraq). Journal of Xi'an University of Architecture & Technology, 12(3), 4244–4260.

Altarawneh, R. M. (2023). The effect of strategic vigilance on organizational excellence: The mediating role of strategic foresight. International Journal of Business and Management, 18 (3), 52–63.

Fayrouz, Z., & Al-Zahraa, S. F. (2015). The role of strategic vigilance in raising the competitiveness of economic institutions. In Proceedings of the Fourth International Forum: Competition and Competitive Strategies of Industrial Enterprises Beyond the Hydrocarbons Sector in Arab Countries.

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), 92–103.

Kanabi, I. S., Sulayman, S. F., Nader, A. S., Nanekeli, R. J. A., & Sadiq, G. J. (2025). The Role of Strategic Vigilance in Achieving Strategic Success. International Journal of Advanced Engineering, Management and Science, 11 (1), 109–125.

Resin, N. A., & Saeed, H. K. (2021). The role of behavioral integration of the senior management team in strategic success. Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation, 32(3), 5445–5454.

Zouarqui, I., & Mouzaoui, A. (2024). The role of strategic vigilance in achieving competitive advantage in the institution: A case study of El Sewedy Cables, Ain Defla. International Journal of Professional Business Review, 9 (11), 1–25.