



تعزيز الأداء التكيفي من خلال اليقظة الاستراتيجية

دراسة تحليلية في مديرية شرطة محافظة واسط

الباحث/ علي طالب عبد دهم
مديرية شرطة محافظة واسط
e-mail: faddalali2008@gmail.com

أ.د. عمار عبد الأمير زوين
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد
ammara.zwain@uokufa.edu.iq

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التحري عن العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والأداء التكيفي، وتحديدًا في مديرية شرطة محافظة واسط، بالرغم من ندرة الدراسات التي حاولت تحديد معرفة طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة (اليقظة الاستراتيجية، الأداء التكيفي) تحاول الدراسة الحالية معالجة مشكلة واقعية تؤثر بصورة مباشرة على البيئة التنظيمية لأي منظمة وهي "عدم الاهتمام بتعزيز الأداء التكيفي في ظل انخفاض مستوى اليقظة الاستراتيجية". حازت هذه الدراسة على أهميتها كونها سلطت الضوء على متغيرين مهمين على المستوى التنظيمي والوظيفي في المنظمات هما (اليقظة الاستراتيجية والأداء التكيفي)، إذ تُعدّ دراسة تلك المتغيرات من الضروريات الأساسية للارتقاء بمستوى الأداء وتحقيق الأهداف في المنظمات بشكل عام.

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على تقنية الاستبيان الإلكتروني لجمع البيانات. وقد ركز الباحث على الضباط العاملين في مديرية شرطة محافظة واسط باعتبارهم مجتمع الدراسة المستهدف (236) وكان العدد النهائي للمشاركين في الدراسة هو (218)، أي بمعدل استجابة (92,37%). حيث تم توظيف عدة تقنيات إحصائية للتحليل الإحصائي بواسطة البرنامجين SPSS و Smart-PLS، وخرجت الدراسة بالآتي: **النتائج النظرية** وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة (اليقظة الاستراتيجية و الأداء التكيفي) في المنظمات بشكل عام و المؤسسات الأمنية بشكل خاص، أما **النتائج العملية** فقد أظهرت النتائج العملية وجود علاقة تأثير بين متغيرات الدراسة وهي علاقة تأثير مباشرة بين اليقظة الاستراتيجية والأداء التكيفي.

الكلمات و المصطلحات الرئيسية: اليقظة الاستراتيجية، الأداء التكيفي.

المقدمة:

أصبحت المعلومات مورداً أساسياً واستراتيجياً يتيح لمن يتحكم فيه القدرة على الاستجابة لمتطلبات السوق بسرعة أكبر، وبهذا تظهر أهمية أرساء المنظمة لنظام يمكنها من رصد



الاشارات الضعيفة، لكل ما يحدث في بيئتها بشكل دائم ومستمر، ويتمثل هذا النظام في اليقظة الاستراتيجية الذي يسهل للمنظمة عملية كشف المعلومات الاستراتيجية التي تمكنها من التقطن للفرص أو الاخطار التي تواجهها.

ومن هنا بات اعتماد المنظمة على نظام اليقظة الاستراتيجية أمراً حيوياً، فهي لا تسمح فقط باستغلال الفرص وتجنب التهديدات، وانما تسمح بمواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التكنولوجية و المعلوماتية، فالمنظمة الراشدة تستغل ما يوفره نظام اليقظة من معلومات من اجل تحسين جودة منتجاتها و خدماتها، والعمل على وضع اليات تساهم في فهم افضل الاسواق و الية عملها، وتفعيل التكنولوجيا لزيادة ارباحها. ان تحقيق هه الاهداف لا يمكن ان يتحقق الا من خلال توجيه الاهتمام نحو تحسين الأداء التكيفي باعتباره من اهم الادوات و الاساليب الناجحة للتكيف مع المرحلة الراهنة و يمكن المنظمة من الاستمرار والنمو وتحقيق التميز في مجال نشاطها، لذا يجب على المنظمة الحرص على توفير جو ومناخ يسمح بتعزيز الأداء التكيفي بداخلها و توفير متطلباته.

المنهجية

1. مشكلة الدراسة:

إن عدم تعزيز الأداء التكيفي لدى ضباط مديرية شرطة محافظة واسط قيد الدراسة قد يكون نتيجة لعدم تبني اليقظة الاستراتيجية.

2. الأهمية الدراسة: وتشمل هذه الأهمية ما يأتي:

- أ. إن إيمان مديرية شرطة محافظة واسط بأهمية تشجيع قادتها على استخدام اليقظة الاستراتيجية وتعزيزها سيمكنها من تحقيق أهدافها بفاعلية.
- ب. الاستفادة الميدانية من نتائج الدراسة الحالية، من خلال اعتمادها كإجراءات موضوعية تمكن مديرية شرطة محافظة واسط قيد الدراسة بخصوص فاعلية اليقظة الإستراتيجية تحقيقاً لأهدافها وتكيفها.
- ج. في الدراسة الحالية قام الباحث، بتوظيف مقاييس تم استخدامها في بيانات دولية مختلفة، لقياس متغيرات الدراسة المتمثلة بـ(اليقظة الإستراتيجية، والأداء التكيفي)، وتم تكييفها لتلائم بيئة المنظمات الأمنية في العراق.

3. أهداف الدراسة:

- تم صياغة أهداف الدراسة الحالية على وفق التساؤلات التي تم ذكرها آنفاً، وعليه فإنها تتمثل بما يأتي:
- أ. التأكد من مدى إدراك القادة في مديرية شرطة محافظة واسط قيد الدراسة لأبعاد اليقظة الإستراتيجية.
- ب. معرفة مستوى الأداء التكيفي في مديرية شرطة محافظة واسط قيد الدراسة.
- ج. اختبار تأثير اليقظة الإستراتيجية في الأداء التكيفي في مديرية شرطة محافظة واسط قيد الدراسة.



4. فرضيات الدراسة :

- يوجد تأثير موجب ومعنوي لليقظة الإستراتيجية في الأداء التكيفي، وتنبثق عن هذه الفرضية أربعة فرضيات فرعية هي:
- أ. يوجد تأثير موجب ومعنوي لإلتزام القيادة في الأداء التكيفي.
 - ب. يوجد تأثير موجب ومعنوي للبصيرة الإستراتيجية في الأداء التكيفي.
 - ج. يوجد تأثير موجب ومعنوي للمرونة الإستراتيجية في الأداء التكيفي.
 - د. يوجد تأثير موجب ومعنوي للمساءلة والمشاركة في الأداء التكيفي.

5. نطاق الدراسة:

- أ. النطاق التطبيقي للدراسة: أقتصر النطاق التطبيقي للدراسة على إحدى المنظمات الأمنية العراقية والمتمثلة بمديرية شرطة محافظة واسط.
- ب. النطاق الزمني للدراسة: يتمثل النطاق الزمني للدراسة بالفترة التي وزع بها الباحث استمارات الاستبيان في المديرية قيد الدراسة وهي الفتر من (15 / 1 / 2021) ولغاية (12 / 3 / 2021).

المبحث الثاني : اليقظة الإستراتيجية

أولاً: مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

ان المنظمات الضعيفة التي تفتقد مرونة التعامل والاستجابة السريعة لعلامات الإنذار المبكر والإشارات في البيئة المحيطة بها، لا تتمكن من التقدم على المنافسين ولا تستطيع احراز مركزاً جيداً في السوق بل قد تضطر في المستقبل الى خسارة مركزها الحالي ايضاً، ان سرعة الاستجابة والمرونة العالية تتطلب مجموعة من القدرات التي تبنيها المنظمات من خلال الاستثمار ومن خلال رعاية ثقافة الفضول والبحث عن المعلومات والحد قدر الامكان من عدم اليقين ويتحقق ذلك من خلال تطبيق ما يسمى باليقظة الإستراتيجية (Lalao & Gannouni, 2019: 130).

تعد اليقظة الإستراتيجية هي سباق المعلومات الذي تحاول من خلاله المنظمة الاستماع الى بيئتها الخارجية لغرض إيجاد افضل الفرص وأستغلالها في الوقت المناسب، ولتجنب أو تقليل آثار التهديدات بعد تحديدها، وتعد اليقظة الإستراتيجية أفضل الوسائل الذكية لرصد ومتابعة محيط المنظمة للبحث عن المعلومات الحالية والمستقبلية من خلال أستشعار جميع التطورات المحيطة بالمنظمة إذ توصف بأنها رادار المنظمة الذي يمكنها من البحث عن المعلومات ومعالجتها لتمكينها من اتخاذ القرارات المناسب في الوقت المناسب (Alshaer, 2020: 83).

وبيضيف (Schoemaker & Day, 2020: 1) الى ان المنظمات اليقظة استراتيجياً هي منظمات مرنة قادرة على التكيف ومواكبة التغيرات الحاصلة في بيئاتها الخارجية ومستعدة دائماً للبحث عن الإشارات المبكرة للتهديدات التي تواجهها والفرص المتاحة امامها ايضاً، وهي منظمات تتمكن من التفوق على منافسيها من خلال سعيها المستمر في البحث عن المزيد من المعلومات للحصول على موقع جيد في السوق. ومن الجدير بالذكر ان تعزيز اليقظة



الإستراتيجية في المنظمة وفقاً لما يرى (Schoemaker et al., 2013: 816) يتطلب مجموعة من القدرات التي تبنيها المنظمة والتي تشمل على: الأصول، والموارد بالإضافة الى مسؤولية القادة والتزامهم وتبنيهم للعمليات التنظيمية المرنة والقابلة للتكيف لصنع الإستراتيجية التي تتميز بالتفكير من الخارج إلى الداخل، ودعم طرق التنسيق والمساءلة في العمل داخل المنظمة وتصميم ثقافة قائمة على تبادل ومشاركة المعلومات بسهولة لتعزيز خفة الحركة التنظيمية.

ثانياً: أهمية اليقظة الاستراتيجية:

تعتبر اليقظة الإستراتيجية مسألة مهمة لجميع المنظمات الساعية إلى مواكبة التطورات والتغيرات الديناميكية في قطاعها، إذ تعمل اليقظة الإستراتيجية على زيادة قدرة المنظمات في استشعار المخاطر التي تهددها والفرص المتاحة أمامها من خلال تخصيص الأصول والقدرات والموارد التنظيمية (Alshaer, 2020: 82). ان اليقظة الإستراتيجية تساعد المنظمات على تجنب حالة الغموض واللاتأكد التي تتعرض لها من خلال المعلومات التي توفرها للمنظمة والتي تمكنها لاحقاً في مواجهة التحديات والتفكير وإيجاد الحلول للمشاكل التي تتعرض لها (Lee & Aaker, 2004: 206). وتمكن اليقظة الإستراتيجية قادة المنظمات من البحث المستمر عن الأفضل ومحاولة استباق الاحداث واشاعة ثقافة مشاركة المعلومات بين الأفراد داخل المنظمة وإيجاد افضل الحلول والانفتاح بالتفكير والرغبة المستمرة لإحداث التغيير والتقدم، إذ ان هؤلاء القادة هم من يمكن المنظمة من البقاء متيقظة استراتيجياً (Heintz et al., 2016: 10). وفي السياق ذاته اشار (Sewpersadh, 2019: 4) الى ان اليقظة الإستراتيجية تعد اداة تبصر لها دور تحذيري مهم لصانعي القرار والمسؤولين مما يساهم في تجنب الحاق الضرر بالمنظمة أو الدخول في أزمة اقتصادية أو اجتماعية أو بيئية، إذ وفقاً لعملية اليقظة الإستراتيجية بعد جمع المعلومات اللازمة وتقييم البيئة الداخلية والخارجية يتم ارسال الإنذارات والتحذيرات مباشرة الى القادة والمسؤولين عن اتخاذ القرارات في المنظمة، ووفقاً لهذه المعلومات يتم اتخاذ القرارات اللازمة لتجنب التهديدات أو لاستغلال الفرص المتاحة.

ثالثاً: اهداف اليقظة الاستراتيجية:

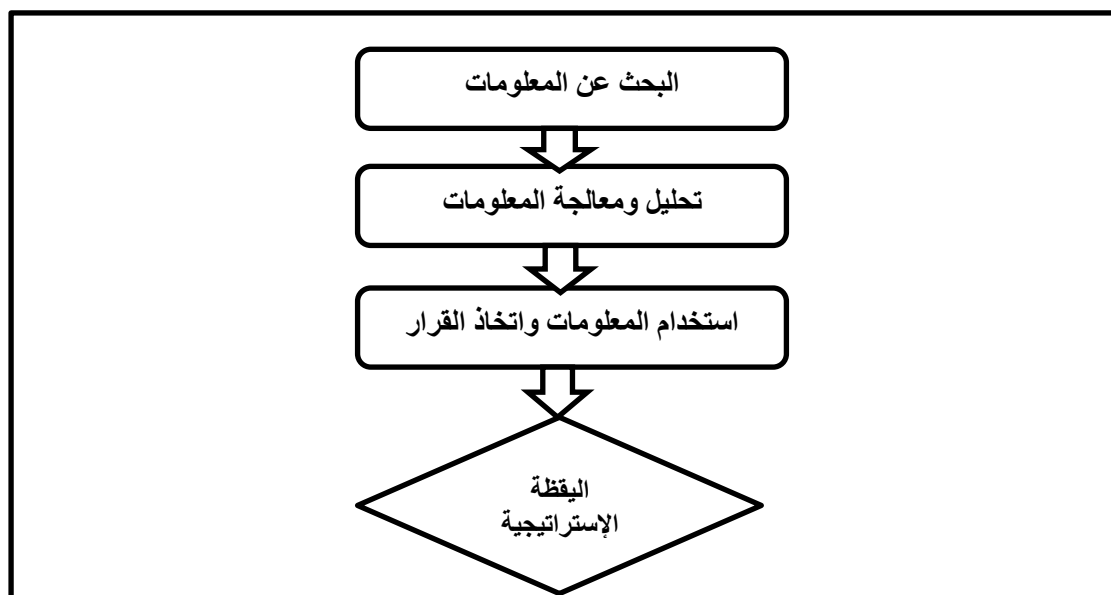
- في ضوء ما سبق فإن من خلال اليقظة الإستراتيجية تسعى المنظمة الى تحقيق مجموعة من الاهداف تمكن (Khalil, 2019: 5) من اختصارها في عدة نقاط وكما يلي :
1. التنبؤ بالفرص المتاحة للمنظمة و استغلالها جيداً و الحد قدر الامكان من التهديدات و المخاطر و الاستعداد لمواجهتها.
 2. تحديد أفضل الممارسات التي تعود بالمزايا الإيجابية على المنظمة و إستراتيجياتها مما يضمن لها مواجهة المنافسين ضمن قطاع عملها.
 3. تحقيق الكفاءة الشاملة في نظم المعلومات الإستراتيجية و في المجالات (التسويقية والتجارية والتكنولوجية والبيئية).
 4. تحليل البيئة التقنية والعملية والتكنولوجية للمنظمة.



5. اجراء المقارنة ما بين أداء المنظمة وأداء منافسيها لغرض تطوير الأداء واكتساب ميزة تنافسية.
6. التقييم الموضوعي لموقع المنظمة التنافسي الحالي بالنسبة للمنافسين.
7. اختيار المشاريع الملائمة والتي تعود بالربحية على المنظمة.
8. تحقيق مستوى عال في معالجة المعلومات المختلفة وفقاً لوضع المنظمة و التي تساعد على اتخاذ القرارات.

رابعاً: مراحل اليقظة الاستراتيجية:

و ان مراحل اليقظة الإستراتيجية التي تتبعها المنظمة لإدارة الازمات و مواجهة المخاطر أو لاستغلال الفرص المتاحة امامها تتطلب قادة متمكنين قادرين على تحقيق هذه المراحل لصنع افضل القرارات في مثل هذه الازمات و المواقف، بالاعتماد على العمل الجماعي ومشاركة ودعم جميع الأفراد العاملين للحفاظ على موضع المنظمة الحالي أو لنقل المنظمة الى موقع افضل في السوق (Brockner, 2004: 203-204). وتتكون اليقظة الإستراتيجية من ثلاثة مراحل وفق ما ذكرها امثال كل من: (Godet, 1990: 737; Olszak & Ziemba, 2007: 136) و هي (البحث عن المعلومات، وتحليل ومعالجة المعلومات، واستخدام المعلومات واتخاذ القرار) وكما موضح في الشكل (1) أدناه :



الشكل (1) مراحل اليقظة الإستراتيجية

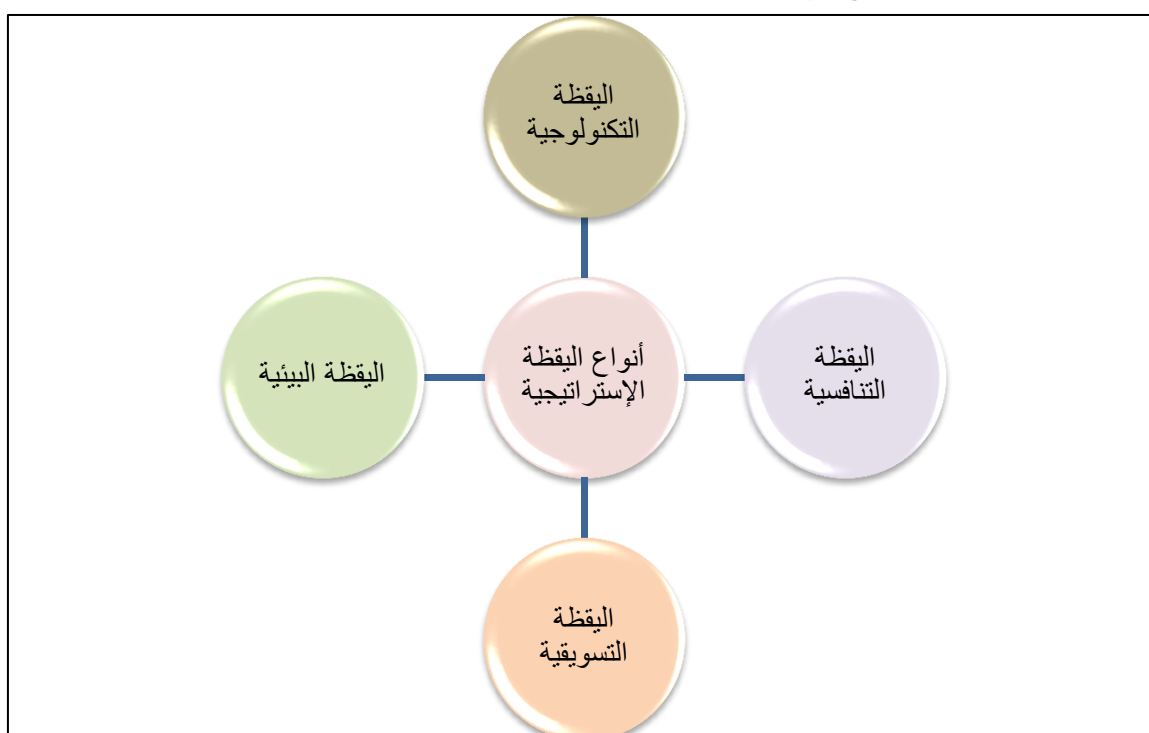
المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات.

سادساً: أنواع اليقظة الاستراتيجية:



تُعدّ اليقظة الإستراتيجية أحد الركائز الأساسية لإدارة نظم الموارد المعلوماتية في المنظمة و التي تمكنها من ان تكون فعالة قادرة على منافسة المنظمات الاخرى و قادرة على تحديد موقع جيد في السوق (Mahdi, 2019: 6). و ان تحقيق ذلك يتطلب ان تكون المنظمة يقظة في جميع المجالات التكنولوجية و التنافسية و التسويقية و البيئية، في هذا السياق حدد عدداً من الباحثين امثال كل من Heintz et al., 2016: 4-5; Imad, 2017: 41; Mahmood, (2020: 576)

اربعة أنواع لليقظة الإستراتيجية و هي (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) وكما موضح في الشكل (2) أدناه :



الشكل (2) أنواع اليقظة الإستراتيجية

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات.

المبحث الثالث: الأداء التكيفي

أولاً: مفهوم الأداء التكيفي:

نشأ مفهوم الأداء التكيفي منذ تسعينيات القرن الماضي ثم توسع مفهومه ليشمل أداء قائد المنظمة وسلوكياته التي تتوافق مع التطوير التنظيمي، ويشير الأداء التكيفي الى قدرة قادة المنظمات على التكيف مع مواقف العمل الديناميكية والقدرة على تعديل السلوك وفقاً لمتطلبات البيئات أو المواقف أو الأحداث الجديدة (Voirin & Roussel, 2012: 280). يعبر الأداء



التكيفي عن الاستجابة السريعة لجميع التغييرات التي تتعرض لها المنظمة، ويمثل الجهود الاستباقية التي يبذلها قادة المنظمات لغرض تغيير البيئة، ويعكس الأداء التكيفي جميع السلوكيات التي ترتبط باكتساب الكفاءة وينطوي التكيف على القيام بنفس النشاط لكن بدرجة أكبر وبكثافة أكبر أو بطريقة مختلفة إلى حد كبير (Johnson et al., 1995: 697).

وأشار (Han & Williams, 2008: 659) إلى أن الأداء التكيفي يتضمن أيضاً قدرة القائد على حل المشكلات الجديدة وإيجاد أفضل الحلول وتطوير مناهج إبداعية للتعامل مع المشكلات غير النمطية أو غير المحددة أو المعقدة التي تواجهها، بالإضافة إلى الإمكانية والقدرة على إدارة الضغط المرتبط بالطبيعة السريعة وغير المتوقعة للتغيير في ظروف عملهم، والابتعاد عن القلق والذعر والاستمرار في اتخاذ القرارات المناسبة مما يؤدي ذلك إلى التأثير بشكل إيجابي على جميع الأفراد العاملين في المنظمة.

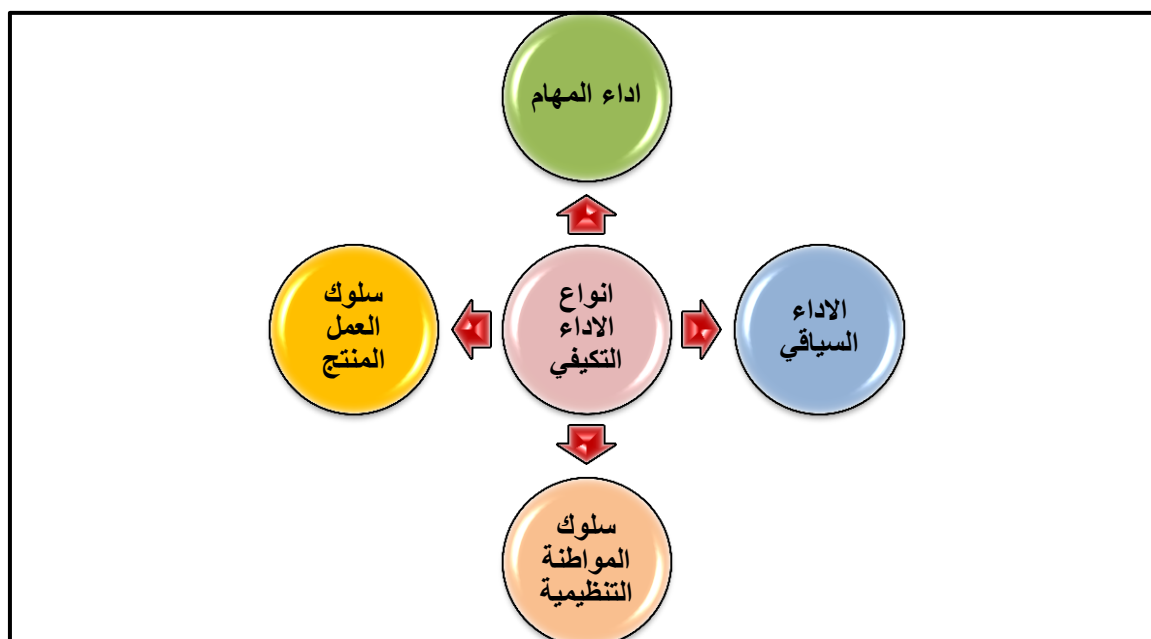
ثانياً: أهمية الأداء التكيفي:

أشار (Shoss et al., 2012: 912) إلى أهمية امتلاك قادة المنظمات الأداء التكيفي في عدة نقاط وكما يلي:

1. قدرة القادة في المنظمات على التعامل مع حالات الطوارئ أو الكوارث الطبيعية أو حالات الأزمات المختلفة التي تتعرض لها المنظمة.
2. يمكن الأداء التكيفي القادة من السيطرة على الاجهاد والارهاق والضغط في بيئة العمل.
3. يعزز من الطرق الإبداعية التي يمتلكها القادة لحل المشاكل التي يواجهونها.
4. التعامل والسيطرة على بيانات عدم اليقين التي تتعرض لها المنظمة.
5. تعلم مهام العمل والتقنيات والإجراءات.
6. إظهار القدرة على التكيف مع الأفراد العاملين وفي جميع المستويات التنظيمية.
7. إنشاء العلاقات الإيجابية مع الآخرين.
8. إظهار القدرة على التكيف الثقافي والشخصي والبدني وتعزيزها.

ثالثاً: أنواع الأداء التكيفي:

يُعدّ الأداء التكيفي أحد السلوكيات التي لها آثار على الفعالية التنظيمية، ويدعم جميع السلوكيات البيئية والتنظيمية والاجتماعية والنفسية، تم تصنيف سلوكيات الأداء التكيفي التي تعكس وجهة نظر ثابتة للأداء وتعمل على التركيز على السلوكيات التي تعكس مدى استجابة الأفراد بجميع المستويات للتغييرات في متطلبات المهام والوظيفة وفي بيئات العمل داخل المنظمة، وتعكس هذه السلوكيات التكيفية التي تم تصنيفها على أنها أداء تكيفي، تغيير الكفاءات وتطبيقها استجابةً للتغيير المتوقع أو الحالي. يؤكد كلاً من (Shoss et al., 2012: 912; Kanten et al., 2015: 2) أن الأداء التكيفي يشمل مجموعة من متنوعة من السلوكيات والتي تتضمن أربعة أنواع وهي (أداء المهام، الأداء السياقي، سلوك المواطننة التنظيمية، سلوك العمل المنتج) وكما موضح في الشكل (3) أدناه:

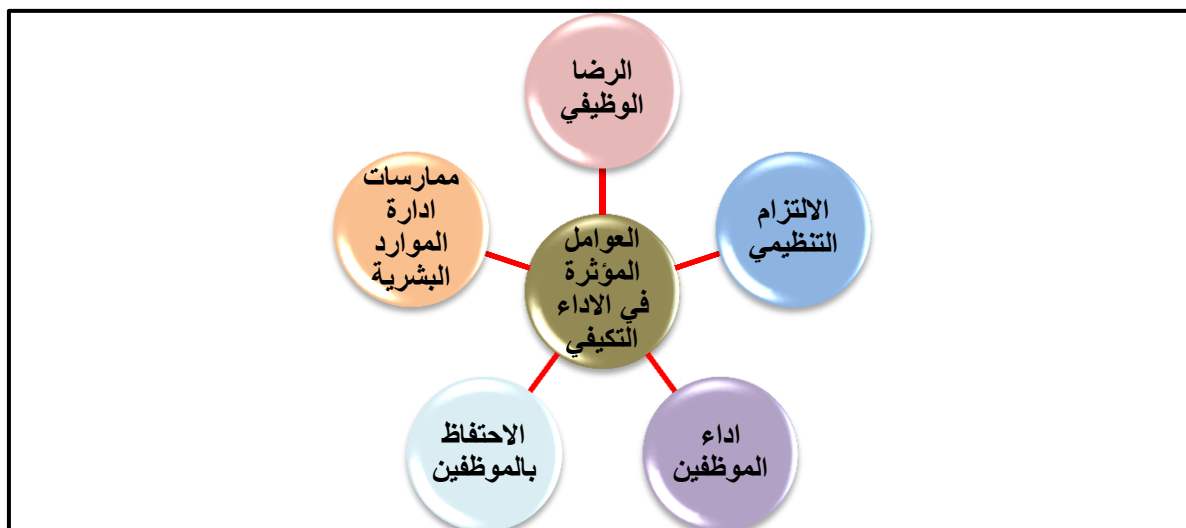


الشكل (3) انواع الأداء التكيفي

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد الى الادبيات.

رابعاً: العوامل المؤثرة في الأداء التكيفي:

هنالك العديد من العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على الأداء التكيفي للقادة في المنظمات، مثل المناخ التنظيمي المبتكر، والقيادة التحويلية، والسياسات التنظيمية، ومناخ التعلم الجماعي، والهياكل التنظيمية، والتعلم التنظيمي، حيث تؤثر جميعها إيجابياً على الأداء التكيفي للقادة. ويحدد (Kanten et al., 2015: 2) خمسة عوامل تؤثر إيجابياً على الأداء التكيفي للقادة والتي تشمل على (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، أداء الموظفين، الاحتفاظ بالموظفين، ممارسات إدارة الموارد البشرية) وكما موضح في الشكل (4) أدناه:

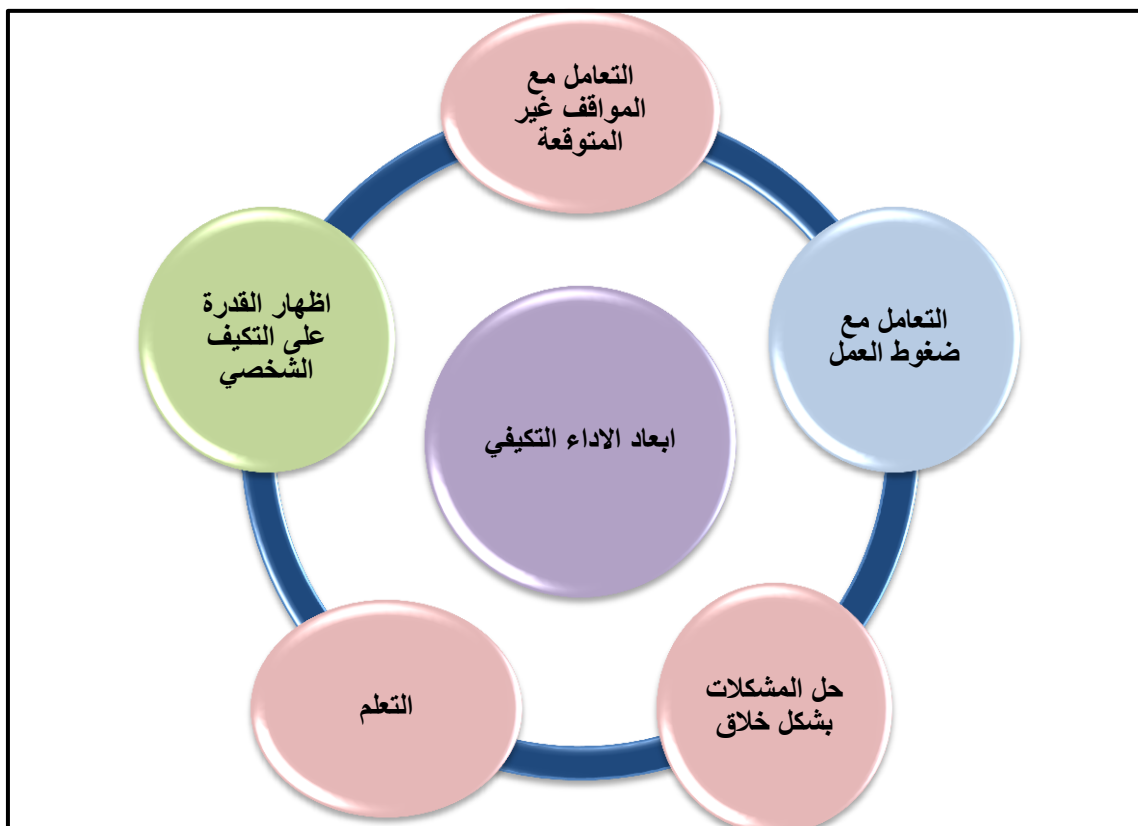


الشكل (4) العوامل المؤثرة في الأداء التكيفي

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات.

خامساً: أبعاد الأداء التكيفي:

يشمل الأداء التكيفي جميع سلوكيات التكيف مع التغييرات التي تحدث في مهام ومتطلبات العمل والفرق والمجموعات والمستويات التنظيمية أيضاً، ويعكس هذا الأداء التكيفي لقادة المنظمات اجراءات العمل الجديدة التكيف على مستوى المهمة، وأخذ دور جديد استجابة للتغيرات الحاصلة في تكوين الفريق أو المجموعة أو العمليات، إذ يعكس التكيف على مستوى الفريق والحصول على المعلومات للتكيف مع التغييرات في المنظمة يعكس التكيف على مستوى المنظمة (Shoss et al., 2012: 912). وذكر كلاً من (Voirin & Roussel, 2012: 284; Shoss et al., 2012: 912) خمسة أبعاد للأداء التكيفي وهي (التعامل مع المواقف غير المتوقعة، التعامل مع ضغوط العمل، حل المشكلات بشكل خلاق، التعلم، إظهار القدرة على التكيف الشخصي) وكما موضح في الشكل (5) أدناه:



الشكل (5) ابعاد الأداء التكيفي

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات.

المبحث الرابع: الجانب العملي

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يهدف التحليل الوصفي الى عرض الصورة الكاملة للبيانات التي جمعها الباحث والعمل على تلخيصها عبر استخدام مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت، ومن خلال هذه المقاييس يمكن التعرف على مدى انتشار متغيرات وابعاد الدراسة في المنظمة المبحوثة فضلاً عن بيان مدى تجانس الاستجابات التي تم الحصول عليها.

1- التحليل الوصفي لمتغير اليقظة الاستراتيجية

غير استخدام الحزمة الإحصائية SPSS تم اجراء تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كذلك تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات، ويستعرض الجدول (1) ادناه النتائج التي تم التوصل اليها.



جدول (1) التحليل الوصفي لمتغير اليقظة الاستراتيجية

الابعاد	الفقرة	Mean	Std. Deviation
التزام القيادة SC	SC1	2.45	.988
	SC2	2.44	.969
	SC3	2.33	.975
	SC4	1.98	.882
	SC	2.3005	.75728
البصيرة الاستراتيجية SI	SI1	2.63	.999
	SI2	2.83	.941
	SI3	2.85	.921
	SI4	2.68	1.041
	SI5	2.56	.925
	SI	2.7119	.77468
المرونة الاستراتيجية SF	SF1	2.47	.901
	SF2	2.67	1.003
	SF3	2.49	.971
	SF4	2.45	.900
	SF	2.5195	.77245
المسائلة والمشاركة SP	SP1	2.56	1.001
	SP2	2.94	1.028
	SP3	2.01	.948
	SP4	2.09	.807
	SP	2.4025	.72993
اليقظة الاستراتيجية STV	STV	2.4836	.67707

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

تشير النتائج التي عرضها الجدول (1) الى ان قيم الوسط الحسابي لجميع فقرات الابعاد لم تتجاوزت الوسط الفرض لمقياس ليكرت الخماسي والذي يبلغ (3)، وهذا يشير الى ضعف انتشار هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كذلك فان النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير الى تجانس واتساق الاستجابات.

استناداً الى نتائج التحليل الوصفي الخاصة بمتغير اليقظة الاستراتيجية، فان الجدول (2) يستعرض الأهمية الترتيبية لأبعاد هذا المتغير بالاعتماد على قيم المتوسط الحسابي.

جدول (2) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير اليقظة الاستراتيجية

الأهمية الترتيبية	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
4	.75728	2.3005	التزام القيادة SC
1	.77468	2.7119	البصيرة الاستراتيجية SI
2	.77245	2.5195	المرونة الاستراتيجية SF
3	.72993	2.4025	المسائلة والمشاركة SP

المصدر: مخرجات برنامج SPSS



يستعرض الجدول (2) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير اليقظة الاستراتيجية، إذ احتل بعد البصيرة الاستراتيجية المرتبة الأولى وهذا يدل على كونه البعد الأكثر انتشاراً في المنظمة المبحوثة، في حين حل بعد التزام القيادة في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية الترتيبية.

2- التحليل الوصفي لمتغير الأداء التكيفي

عبر استخدام الحزمة الإحصائية SPSS تم إجراء تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كذلك تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات، ويستعرض الجدول (3) ادناه النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (3) التحليل الوصفي لمتغير الأداء التكيفي

الأبعاد	الفقرة	Mean	Std. Deviation
التعامل مع المواقف غير المتوقعة AU	AU1	1.76	.635
	AU2	1.77	.702
	AU3	1.65	.590
	AU4	1.81	.636
	AU	1.7466	.49912
التعامل مع ضغوط العمل AS	AS1	1.88	.654
	AS2	1.71	.618
	AS3	1.84	.663
	AS	1.8104	.51969
حل المشكلات بشكل خلاق AP	AP1	1.72	.605
	AP2	1.67	.638
	AP3	1.78	.708
	AP4	1.89	.672
	AP	1.7661	.51114
التعلم AL	AL1	1.66	.556
	AL2	1.55	.584
	AL3	1.78	.647
	AL4	1.79	.773
	AL	1.6950	.51850
إظهار القدرة على التكيف الشخصي AC	AC1	1.97	.820
	AC2	1.59	.563
	AC3	1.62	.589
	AC4	1.67	.591
	AC	1.7144	.48734
الأداء التكيفي ADP	ADP	1.7465	.39630

المصدر: مخرجات برنامج SPSS



تشير النتائج التي عرضها الجدول (3) الى ان قيم الوسط الحسابي لجميع فقرات الابعاد لم تتجاوزت الوسط الفرض لمقياس ليكرت الخماسي والذي يبلغ (3)، وهذا يشير الى ضعف انتشار هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كذلك فان النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير الى تجانس واتساق الاستجابات.

استناداً الى نتائج التحليل الوصفي الخاصة بمتغير اليقظة الاستراتيجية، فان الجدول (4) يستعرض الأهمية الترتيبية لأبعاد هذا المتغير بالاعتماد على قيم المتوسط الحسابي.

الجدول (4) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير الاداء التكيفي

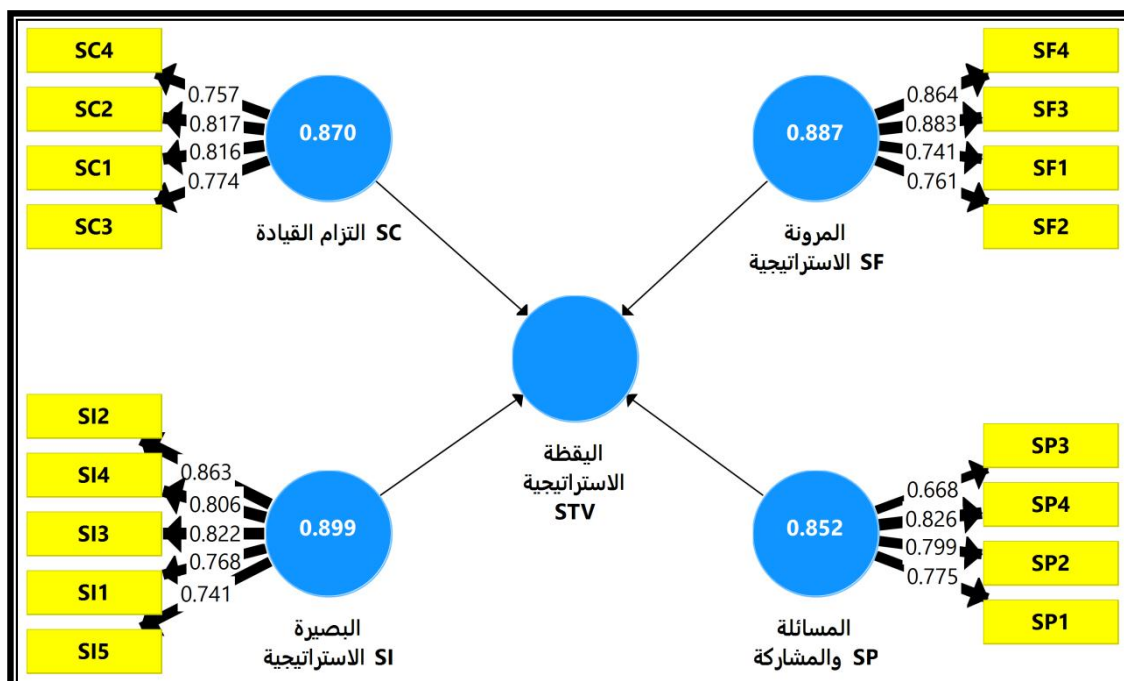
الأهمية الترتيبية	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
3	.49912	1.7466	التعامل مع المواقف غير المتوقعة AU
1	.51969	1.8104	التعامل مع ضغوط العمل AS
2	.51114	1.7661	حل المشكلات بشكل خلاق AP
5	.51850	1.6950	التعلم AL
4	.48734	1.7144	اظهار القدرة على التكيف الشخصي AC

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يستعرض الجدول (4) الأهمية الترتيبية لأبعاد متغير الاداء التكيفي، اذ احتل بعد التعامل مع ضغوط العمل الأولى وهذا يدل على كونه البعد الأكثر انتشاراً في المنظمة المبحوثة، في حين حل بعد اظهار القدرة على التكيف الشخصي في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية الترتيبية.

ثانياً: تقييم انموذج القياس لمتغير اليقظة الاستراتيجية:

لغرض تقييم انموذج القياس لمتغير اليقظة الاستراتيجية فانه تم بناء انموذج القياس باستخدام البرنامج الاحصائي المتقدم SmartPLS، اذ يعرض الشكل (6) ادناه انموذج القياس كما يعرض الجدول (5) ادناه النتائج التي تم التوصل اليها.



شكل (6) نموذج القياس لمتغير اليقظة الاستراتيجية
 ملاحظة: القيم التي على الأسهم تمثل التشبعات في حين القيم التي على الدوائر فتمثل الثبات المركب
 المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS
 جدول (5) نتائج تقييم نموذج القياس لمتغير اليقظة الاستراتيجية

البعد	الفقرات	التشبعات	كرونباخ الفا	الثبات المركب	AVE
التزام القيادة SC	SC1	0.816	0.803	0.87	0.626
	SC2	0.817			
	SC3	0.774			
	SC4	0.757			
البصيرة الاستراتيجية SI	SI1	0.768	0.862	0.899	0.642
	SI2	0.863			
	SI3	0.822			
	SI4	0.806			
	SI5	0.741			
المرونة الاستراتيجية SF	SF1	0.741	0.835	0.887	0.664
	SF2	0.761			
	SF3	0.883			
	SF4	0.864			
المساكنة والمشاركة SP	SP1	0.775	0.773	0.852	0.592
	SP2	0.799			
	SP3	0.668			
	SP4	0.826			

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS



تشير النتائج التي عرضها الجدول (5) الى ان كافة الابعاد تحقق الحدود المقبولة لمعايير نموذج القياس. اما بالنسبة لل فقرات فان جميعها قد حققت المعيار المطلوب من التشبعات فيما عدا الفقرة (SP3) التي لم تحقق المعيار المثالي من التشبعات، الا ان حذف هذه الفقرة لم يؤدي الى زيادة في بقية معايير نموذج القياس وبالتالي فانه تم الابقاء على هذه الفقرة. تتضمن الخطوة الأخيرة من تقييم نموذج القياس اجراء اختبار الصدق التمييزي من خلال البرنامج الاحصائي المتقدم SmartPLS وذلك باستخدام معيار HTMT، ويعرض الجدول (6) نتائج فحص هذا الاختبار.

جدول (6) اختبار HTMT لمتغير اليقظة الاستراتيجية

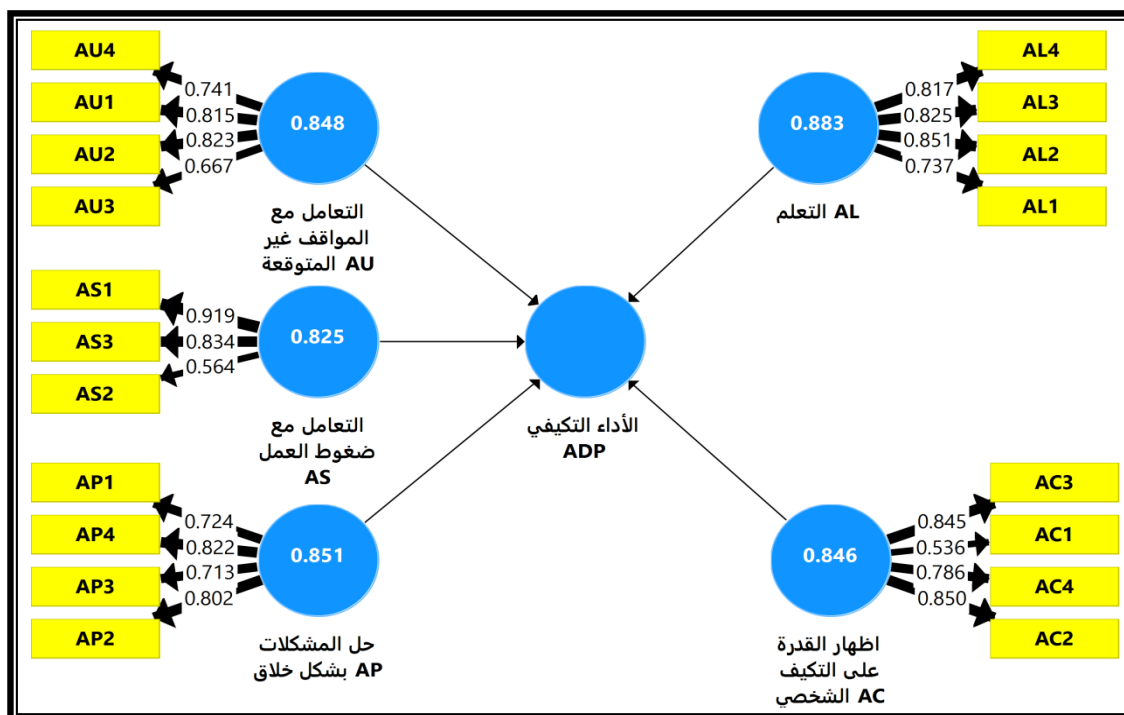
SP	SI	SF	SC	
				SC
			0.491	SF
		0.656	0.504	SI
	0.602	1.024	0.667	SP

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS.

تشير النتائج التي عرضها الجدول (6) الى ان تحقيق كافة الابعاد للحدود المقبولة لمعيار HTMT وهذا ما يثبت تحقيق كافة الابعاد للصدق التمييزي.

ثالثاً: تقييم نموذج القياس لمتغير الأداء التكيفي:

لغرض تقييم نموذج القياس لمتغير الأداء التكيفي فانه تم بناء نموذج القياس باستخدام البرنامج الاحصائي المتقدم SmartPLS، اذ يعرض الشكل (7) ادناه نموذج القياس كما يعرض الجدول (7) ادناه النتائج التي تم التوصل اليها.



شكل (7) انموذج القياس لمتغير الأداء التكيفي

ملاحظة: القيم التي على الأسهم تمثل التشبعات في حين القيم التي على الدوائر تمثل الثبات المركب المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (7) نتائج تقييم انموذج القياس لمتغير الأداء التكيفي

AVE	الثبات المركب	كرونباخ الفا	التشبعات	الفقرات	البعد
0.584	0.848	0.783	0.815	AU1	التعامل مع المواقف غير المتوقعة AU
			0.823	AU2	
			0.667	AU3	
			0.741	AU4	
0.62	0.825	0.728	0.919	AS1	التعامل مع ضغوط العمل AS
			0.564	AS2	
			0.834	AS3	
0.588	0.851	0.787	0.724	AP1	حل المشكلات بشكل خلاق AP
			0.802	AP2	
			0.713	AP3	
			0.822	AP4	
0.654	0.883	0.827	0.737	AL1	التعلم AL
			0.851	AL2	
			0.825	AL3	
			0.817	AL4	
0.586	0.846	0.766	0.536	AC1	اظهار القدرة على التكيف الشخصي AC
			0.85	AC2	
			0.845	AC3	
			0.786	AC4	

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS



تشير النتائج التي عرضها الجدول (7) الى ان كافة الابعاد تحقق الحدود المقبولة لمعايير انموذج القياس. اما بالنسبة لل فقرات فان جميعها قد حققت المعيار المطلوب من التشبعات فيما عدا الفقرات (AU3, AS2, AC1) التي لم تحقق المعيار المثالي من التشبعات، الا ان حذف هذه الفقرات لم يؤدي الى زيادة في بقية معايير انموذج القياس وبالتالي فانه تم الابقاء على هذه الفقرة.

تتضمن الخطوة الأخيرة من تقييم انموذج القياس اجراء اختبار الصدق التمييزي من خلال البرنامج الاحصائي المتقدم SmartPLS وذلك باستخدام معيار HTMT، ويعرض الجدول (8) نتائج فحص هذا الاختبار.

جدول (8) اختبار HTMT لمغير البقطة الاستراتيجية

AS	AP	AL	AC	
				AC
			0.641	AL
		0.732	0.54	AP
	0.799	0.685	0.688	AS
0.704	0.728	0.596	0.505	AU

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS.

تشير النتائج التي عرضها الجدول (8) الى ان تحقيق كافة الابعاد للحدود المقبولة لمعيار HTMT وهذا ما يثبت تحقيق كافة الابعاد للصدق التمييزي.

رابعاً: تقييم الانموذج الهيكلي واختبار الفرضيات

بعد الانتهاء من تقييم انموذج القياس في المبحث السابق والذي كان يمثل الخطوة الأولى من خطوات النمذجة الهيكلية ذات المربعات الصغرى الجزئية PLS-SEM فان المبحث الحالي سيختص باجراء الخطوة الثانية والأخيرة والمتمثل بتقييم انموذج القياس وما يتخلله ذلك من اختبار فرضيات البحث، فضلا عن قياس القوة التفسيرية للمتغيرات من خلال معامل التفسير R^2 .

1. معايير تقييم الانموذج الهيكلي

يختص الانموذج الهيكلي بفحص العلاقات ما بين متغيرات الانموذج، وتشتمل عملية تقييم الانموذج الهيكلي في النمذجة الهيكلية ذات المربعات الصغرى الجزئية PLS-SEM على أربعة معايير والتي يستعرضها الجدول (9) ادناه.

جدول (9) معايير نمذجة المربعات الصغرى PLS-SEM

المعيار	الحد المقبول
تقييم الارتباط الخطي VIF	عامل تضخم التباين $VIF > 5$
معنوية معاملات المسار	قيمة $t < 1.96$ ؛ قيمة $p > 0.05$
معامل التحديد R^2	0.25، 0.50، 0.75 تشير الى تأثير صغير، متوسط، كبير
حجم التأثير f^2	0.02، 0.15، 0.35 تشير الى تأثير صغير، متوسط، كبير

Source: (Hair et al., 2017)



1- تقييم الارتباط الخطي

يحدث الارتباط الخطي *Collinearity Assessment* عندما يكون هنالك مستوى عال من الارتباط بين متغيرين مستقلين، ووفقا لقاعدة (Hair et al., 2017) فان عامل تضخم التباين *Variance Inflation Factor (VIF)* يجب ان لايزيد عن (5).

2- معاملات المسار

تمثل معاملات المسار *Path Coefficients* التأثيرات المباشرة بين متغيرات الانموذج والتي تكون قيمتها بين ± 1 ، ولذا فان علاقة التأثير تكون موجبة عندما يكون معامل المسار اكثر من صفر، وتكون علاقة التأثير سالبة عندما يكون معامل التأثير اقل من صفر. لغرض التحقق من معنوية معامل المسار فان يتوجب اجراء عملية *Bootstrapping* والتي ينتج عنها حساب قيمة *t* التي يجب ان تكون مساوية أو اكثر من 1.96، بالإضافة الى حساب قيمة *P* والتي يجب ان تكون قيمتها مساوية أو اقل من 0.05 (Hair et al., 2017, p. 195).

3- معامل التحديد R^2 Coefficient of Determination

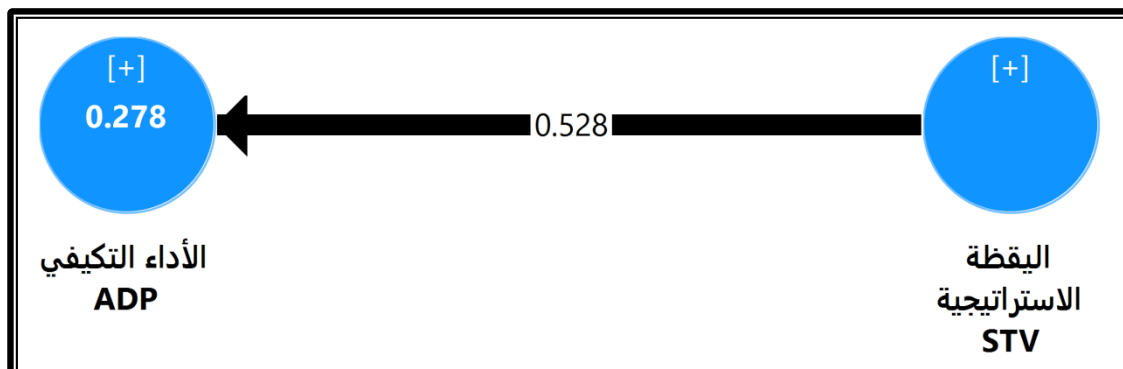
يعمل معامل التحديد *Coefficient of Determination R^2* أو ما يسمى أيضا بمعامل التفسير على إيجاد مدى إمكانية المتغير المستقل من تفسير المتغير التابع. وتتراوح قيمته بين 0 و1، اذ كلما اقتربت قيمة معامل التحديد من الواحد كلما ازدادت قدرة المتغير المستقل من تفسير المتغير التابع.

4- حجم التأثير f^2 Effect Size

يعمل حجم التأثير على قياس *Effect Size f^2* مدى مساهمة المتغير في تكوين قيمة معامل التحديد، ولذا فان حجم التأثير سيكون مهما جدا في قياس مدى مساهمة كل بعد تكوين قيمة معامل التحديد، ولتفسير نتائج حجم التأثير فقد أشار (Hair et al., 2017, p. 201) الى ان القيم 0.02، 0.15، 0.35 تشير الى تأثير صغير، متوسط وكبير لحجم التأثير.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية الأولى (H1) على ما يأتي: " توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية في الأداء التكيفي" ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي في الشكل (8)، كما يستعرض الجدول (10) ادناه نتائج تقييم الانموذج الهيكلي لهذه الفرضية.



شكل (8) الانموذج الهيكلّي لاختبار للفرضية الرئيسية الأولى
ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل معامل المسار في حين الأرقام في الدوائر فتمثل معامل التحديد، ويشير الرمز
[+] الى اخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلّي.
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (10) نتائج تقييم انموذج الفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
H1	STV → ADP	1	0.528	23.326	0	قبول	0.230	0.278	0.272

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

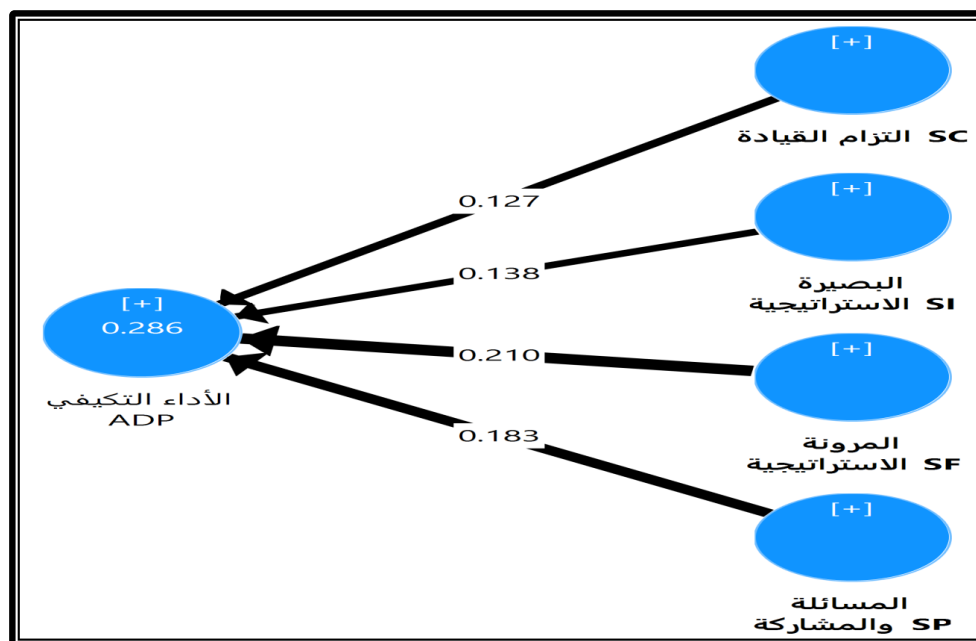
يعرض الجدول (10) نتائج تقييم الانموذج الهيكلّي للفرضية الرئيسية الأولى والتي أظهرت بان معامل المسار (التأثير) قد بلغ (0.528)، وللتحقق من معنوية التأثير فان قيم كل من p و t تحقق الحدود المطلوبة وبالتالي تقبل هذه الفرضية. ولغرض بيان القوة التفسيرية للانموذج فان معامل التحديد المعدل R^2 قد بلغ (0.272) وهذا يشير الى ان متغير اليقظة الاستراتيجية يفسر متغير الأداء التكيفي بنسبة 27.2% وباقي النسبة فهي عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى (H1-1, H1-2, H1-3, H1-4) على ما يأتي:

- H1-1 توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للالتزام القيادية في الأداء التكيفي.
- H1-2 توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للبصيرة الاستراتيجية في الأداء التكيفي.
- H1-3 توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للمرونة الاستراتيجية في الأداء التكيفي.
- H1-4 توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للمساءلة والمشاركة في الأداء التكيفي.

ولغرض اختبار هذه الفرضيات فقد تم بناء الانموذج الهيكلّي في الشكل (9).



شكل (9) الانموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل معامل المسار في حين الأرقام في الدوائر تمثل معامل التحديد، ويشير الرمز [+] إلى إخفاء الفقرات التابعة للمتغير بسبب انتفاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلي.

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن أبعاد **اليقظة الاستراتيجية** مدركة بشكل واضح من قبل أفراد العينة (ضباط مديرية شرطة محافظة واسط) مما يستنتج منه أن اليقظة الاستراتيجية تعد من السلوكيات القيادية التي تمارس في مديرية شرطة محافظة واسط، إذ إن جميع إجابات العينة كانت متجانسة ومتوافقة حول أبعاد اليقظة الاستراتيجية.
2. أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن أبعاد **الأداء التكيفي** مدركة بشكل واضح من قبل أفراد العينة (ضباط مديرية شرطة محافظة واسط) إذ أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن جميع إجابات عينة الدراسة كانت متجانسة ومتوافقة حول أبعاد الأداء التكيفي، وبذلك يمكن اعتبارها من الظواهر الإدارية في مديرية شرطة محافظة واسط.
3. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة تأثير موجبة مباشرة ذات دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (التزام القيادة، البصيرة الاستراتيجية، المرونة الاستراتيجية، المسائلة والمشاركة) في الأداء التكيفي بأبعاده مجتمعة (التعامل مع المواقف غير المتوقعة، التعامل مع ضغوط العمل، حل المشكلات بشكل خلاق، التعلم، إظهار القدرة على التكيف الشخصي).
4. أكدت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقات تأثير موجبة مباشرة ومعنوية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها منفردة في الأداء التكيفي (بأبعاده مجتمعة)، كما يلي:
 - أ. **بعد (المرونة الاستراتيجية)** له تأثير موجب معنوي في خلق أداء تكيفي، إذ تتسم القيادة في مديرية شرطة محافظة واسط بان لها استراتيجية أمنية قابلة للتكيف وفقاً للظروف والمستجدات مستفيدة من التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في جمع وتحليل البيانات،



وتحرص على الاستفادة من الاخطاء السابقة لتجنب تكرارها مستفيدة من المراجعة الدورية لأولويات العمل الامني وفق المستجدات الامنية.

ب. **بُعد (المسائلة والمشاركة)** له تأثير موجب معنوي في خلق أداء تكميلي حيث تقوم القيادة في مديرية شرطة محافظة واسط باستخدام اسلوب محكم في مشاركة المعلومات الامنية مع الجهات ذات العلاقة وتتخذ اجراءات حازمة وصارمة مع المقصرين في أداء واجباتهم، وتقدم الحوافز المادية والمعنوية لمن يساعد في الابلاغ عن أي تهديد أو ثغرة أمنية، وكذلك تستجيب بسرعة لأي بلاغ أو معلومات عن تهديدات أمنية.

ج. **بُعد (البصيرة الاستراتيجية)** له تأثير موجب معنوي، أن القيادة في مديرية شرطة محافظة واسط تسعى الى الاستفادة بصورة كبيرة من شبكات العلاقات الاجتماعية وشبكات التواصل الاجتماعي لرصد التهديدات الخارجية و تشخيص نقاط الضعف الداخلية، وتقوم بتسخير كافة الموارد المتاحة لكشف الاشارات ذات الاهمية الامنية من خلال توظيف التخطيط الاستراتيجي للتغلب على حالة عدم اليقين في مجال اتخاذ القرار، وتفعيل وحدات الرصد والاستشراق لجمع المعلومات وبالتالي اتخاذ إجراءات أمنية استباقية من خلال تحديد أفضل الخيارات الاستراتيجية.

د. **بُعد (الالتزام القيادة)** له تأثير موجب معنوي، قد تكون القيادة في مديرية شرطة محافظة واسط لم تعطي هذا البعد الاهمية اللازمة حسب رأي المستجيبين من مجتمع الدراسة، كون قدرتها على تعديل خططها الاستراتيجية يحتاج الى موافقات المراجع و بيان اسباب التعديل، في حين نجد أن نسبة تواصلها مع المنتسبين و الأفراد العاملين قليلة نوعاً ما وذلك بسبب الاجراءات المشددة المتبعة في اسلوب المقابلات و كذلك طول الفترة الزمنية التي يقضيها المنتسبين في الواجب قياساً بالوظائف المدنية، بالإضافة الى ان الطرف الأمني العالمي و الاقليمي أثر بشكل كبير في صعوبة الاستشعار بالتحديات الامنية، ونجد أن القيادة تسعى الى خلق روح التعاون مع الجهات الامنية في المحافظة رغم أن هناك تقاطعات في كثير من المفاصل الامنية.

أولاً : التوصيات

في ضوء ما أظهرته التحليلات الإحصائية من إستنتاجات، أمكن صياغة عدد من التوصيات التي يأمل الباحث أن تأخذ بها المنظمة المبحوثة وباقي تشكيلات وزارة الداخلية والدوائر الامنية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة والمنظمات الأخرى وهي تقسم الى ثلاث محاور حسب متغيرات الدراسة الثلاثة وكما يلي:

المحور الأول: التوصيات الخاصة بمتغير اليقظة الاستراتيجية.

1. ضرورة قيام الادارة العليا في مديرية شرطة محافظة واسط بتعزيز الاهتمام بأبعاد ليقظة الاستراتيجية وتبين مضمونها وتعميقها في التوجهات القيادية والسعي الى نقلها وتجديدها في السلوك التنظيمي للأفراد العاملين وتجسيد ذلك بالعلاقات المتينة التي تعزز حالة التفاعل بين القيادة في مديرية شرطة محافظة واسط والمنتسبين وهذا يحقق عن طريق:
- يجب أن يتم العمل على زيادة التواصل بين القيادة والأفراد العاملين بصورة أكثر فاعلية، وزيادة التنسيق والتعاون مع الجهات الامنية الاخرى في نفس الرقعة الجغرافية، ووضع



خطط أمنية قابلة للتغيير أو التعديل وحسب ما تقتضيه الظروف والحاجة، ورفع الحس الأمني للإفراد العاملين ليكونوا أكثر استعداداً لأي ظرف طارئ من خلال استشعار مواطن الضعف ورصد التهديدات الخارجية.

• يجب أن تكون الاستراتيجية الأمنية لقيادة مديرية شرطة محافظة واسط مرنة وقابلة للتكيف وفقاً للمستجدات، ويجب أن يصب الاهتمام الكبير حول الاستفادة القصوى من التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في مجال تحليل لبيانات واستحصا المعلومات. وكذلك القيام بمراجعة دورية للأولويات والخيارات الاستراتيجية في ضوء المعلومات المستجدة، والاستفادة من الأخطاء السابقة وتنمية روح التعلم من التجارب السابقة.

• على القيادات الأمنية عدم السماح بتداول ومشاركة المعلومات الأمنية لغير المخولين، وذلك من خلال اختيار اشخاص ثقة ومنزهين أمنين وحصر تداولها مع الجهات ذات العلاقة حصراً. وكذلك يجب تسريع الاستجابة وسرعة رد الفعل في حال ورود معلومات أمنية مهمة من شأنها رفع درجة اليقظة الاستراتيجية الأمنية (هذا معمول به في وزارة الداخلية من خلال تشكيل مديرية عمليات الوزارة وربط مديريات التنسيق المشترك في المحافظات بها، علماً أنه هناك ممثلين من كافة الاصناف يعملون على ادارتها مثل " طيران الجيش والقوة الجوية وشرطة الحدود والاتحادية والمرور والدفاع المدني والاستخبارات والمخابرات والاستخبارات العسكرية وممثل من قطاعات الجيش في نفس الرقعة الجغرافية والاسعاف الفوري و ديوان المحافظة " وعلى مدار 24 ساعة لذا نوصي بزيادة الاهتمام بها و تفعيل بصورة اكثر نشاط لما لها من دور في سرعة تدارك المواقف الأمنية، والتعامل مع الأفراد العاملين بمبدأ الثواب والعقاب من حيث التعامل بصرامة مع المقصرين في أداء الواجبات المكلفين بها وكذلك تقديم الحوافز المادية والمعنوية بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

• لتحسين الأداء الأمني يجب أن يكون لوحدات الرصد والاستشراق دور مهم في مجال المعلومات الأمنية وذلك يكون من خلال الاستفادة من شبكات العلاقات الاجتماعية والشخص المهمين في المنطقة مثل الوجهاء والمختارين ضمن الرقعة الجغرافية وكذلك اصحاب المصالح وهم اصحاب المحلات والمراكز التجارية وباقي افراد المجتمع وتفعيل شعب الرصد الالكتروني التي من شأنها متابعة صفحات التواصل الاجتماعي لرصد اي تحرك أو توجه من شأنه ان يكون مؤشراً أمنياً يهدد السلم المجتمعي، وهذه الوحدات يجب ان تكون تحت اشراف ضباط اختصاص من حملة الشهادات الاكاديمية في مجال جمع وتحليل البيانات، وتخصيص الموارد البشرية والمادية لإنجاح العمل الأمني.

2. زيادة مستوى التفاعل بين القيادة العليا والإفراد العاملين بمستوى اعلى مما هو موجود على ارض الواقع، من خلال استعراض الخطط والاستراتيجيات على الأفراد العاملين وبيان المعضلات والصعاب المحتملة للاستفادة من تبادل الآراء ومناقشة المقترحات كونهم على تماس مباشر مع العمل الميداني.



3. تعزيز ثقافة الايمان بالقدرات الذاتية مما يساعد على ايجاد بيئة عمل ايجابية وتأسيس قيم الالتزام لدى الأفراد العاملين التي تهدف الى تحليل أوضاع المديرية وعناصر العمل من اجل تطوير استراتيجيات التكيف الشخصية و أغتنام الفرص للعمل بصورة أكثر يقظة وأبداع.

المحور الأول: التوصيات الخاصة بمتغير الأداء التكيفي.

1. ضرورة زيادة اهتمام القيادة العليا في مديرية شرطة محافظة واسط بأبعاد الأداء التكيفي كونه مدخل مهم للتميز المؤسسي والتركيز على نشر ثقافة التعلم وهذا يتحقق من خلال:

- فهم اسباب الأداء التكيفي والعمل على نشر التوعية وإصدار توجيهات لتعزيزه من خلال نشر ثقافة الاعتماد على مصادر متنوعة وزيادة التفاعل بين القيادات والأفراد العاملين.
- تشجيع الأفراد العاملين على طرح المبادرات والابتكارات في مجال تحسين اساليب العمل

- أشراك اكبر قدر ممكن من الأفراد العاملين في ندوات ومؤتمرات واقامة دورات تدريبية من شأنها تُنمي مهاراتهم المعرفية في مجال تخصصهم الوظيفي.
- العدالة في منح المكافآت المعنوية والمادية للأفراد العاملين فضلاً عن التقدير والتميز بين الأفراد وينبغي أن يكون على اساس الأداء الاستثنائي.

- جعل الأفراد يقومون بإنجاز مهامهم الوظيفية بالطرق والاساليب التي تتوافق مع مهاراتهم.
- 2. تشجيع روح التعاون بين الأفراد العاملين والعمل بروح الفريق الواحد لغرض انجاز المهام الموكلة اليهم.

3. زيادة مصادر المعلومات الداخلية والخارجية وذلك لإنجاز الاعمال بصورة مبتكرة. و الاستفادة من بعض التوصيات التالية:

- ضرورة تصميم العمل الامني بطريقة علمية سليمة، يحدد الأداء المطلوب وطريقته والنتائج المتوقعة حين التنفيذ.
- توفير مستلزمات الأداء المادية والتقنية من مواد، معدات، معلومات، وغير ذلك من موارد يتطلبها التنفيذ السليم للعمل حسب التصميم الموضوع.
- تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل بما يتوافق ومتطلبات التنفيذ السليم.
- توفير الفرد أو الأفراد المؤهلين للقيام بالعمل، واعدادهم وتدريبهم على طرق الأداء الصحيحة، وتوفير المعلومات الكاملة عن خطة الأداء.
- متابعة الأداء وملاحظة ما يقوم به الفرد اثناء العمل وتزويده بالمعلومات المتجددة وتخطي ما يصادفه من عقبات.

4- رصد نتائج التنفيذ وتقييمها مقارنةً بالأهداف والمعدلات المحددة.

المصادر

- 1- Alshaer, S. A. (2020). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. Modern Applied Science, 14(6).
- 2- Brockner, J., Higgins, E. T., & Low, M. B. (2004). Regulatory focus theory and the entrepreneurial process. Journal of business venturing, 19(2), 203-220.



- 3- Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive performance: A new scale to measure individual performance in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 29(3), 280-293.
- 4- Godet, M. (1990). Integration of scenarios and strategic management: using relevant, consistent and likely scenarios. *Futures*, 22(7), 730-739.
- 5- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- 6- Han, T. Y., & Williams, K. J. (2008). Multilevel investigation of adaptive performance: Individual-and team-level relationships. *Group & Organization Management*, 33(6), 657-684.
- 7- Heintz, C., Karabegovic, M., & Molnar, A. (2016). The co-evolution of honesty and strategic vigilance. *Frontiers in psychology*, 7, 1503.
- 8- Heintz, C., Karabegovic, M., & Molnar, A. (2016). The co-evolution of honesty and strategic vigilance. *Frontiers in psychology*, 7, 1503.
- 9- Imad, M. M. (2017). *Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion (Doctoral dissertation, Université de Tlemcen)*.
- 10- Johnson, M. D., Anderson, E. W., & Fornell, C. (1995). Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of consumer research*, 21(4), 695-707.
- 11- Kanten, P., Kanten, S., & Gurlek, M. (2015). The effects of organizational structures and learning organization on job embeddedness and individual adaptive performance. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1358-1366.
- 12- Khalil, A. S. (2019). STRATEGIC VIGILANCE AND ITS IMPACT ON THE QUALITY OF MANAGEMENT DECISION SURVEY STUDY IN THE SUPREME JUDICIAL COUNCIL (DEPARTMENT OF FINANCE & ADMINISTRATION). *iraq journal of market research and consumer protection*, 11(2).
- 13- Lee, A. Y., & Aaker, J. L. (2004). Bringing the frame into focus: the influence of regulatory fit on processing fluency and persuasion. *Journal of personality and social psychology*, 86(2), 205.
- 14- Mahdi, M. H. (2019). The types of Strategic Vigilance of introduction to Strategic Renewal An Exploratory Study of The Opinions of a Sample of The Administrative Leaders in Diyala General Company for Electrical Industrie. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 15(47 Part 2), 1-18.
- 15- Olszak, C. M., & Ziemia, E. (2007). Approach to building and implementing business intelligence systems. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 2(1), 135-148.
- 16- Ramboarison-Lalao, L., & Gannouni, K. (2019). Liberated firm, a leverage of well-being and technological change? A prospective study based on the scenario method. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 129-139.
- 17- Schoemaker, P. J., & Day, G. S. (2020). Determinants of organizational vigilance: Leadership, foresight, and adaptation in three sectors. *Futures & Foresight Science*, 2(1), e24.
- 18- Schoemaker, P. J., Day, G. S., & Snyder, S. A. (2013). Integrating organizational networks, weak signals, strategic radars and scenario planning. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(4), 815-824.
- 19- Sewpersadh, N. S. (2019). An examination of CEO power with board vigilance as a catalyst for firm growth in South Africa. *Measuring Business Excellence*.
- 20- Shoss, M. K., Witt, L. A., & Vera, D. (2012). When does adaptive performance lead to higher task performance?. *Journal of organizational behavior*, 33(7), 910-924.