

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص



دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركة دلتا السعودية

إعداد الطالب/

إشراف/

العام الدراسي:

٢٠٢٤

الفصل الأول

المقدمة:

في ظل التسارع الكبير في وتيرة التغيرات العالمية، والتطورات التكنولوجية المتلاحقة، والثورة المعلوماتية التي يشهدها العالم، أصبحت منظمات الأعمال تواجه تحديات متزايدة في بيئة ديناميكية معقدة تتطلب استعدادًا دائمًا للتعامل مع المخاطر والأزمات، وقد فرضت هذه التحولات على المؤسسات والمنظمات ضرورة تحقيق توازن دقيق بين استمرارية أعمالها ومتطلبات التطوير والتجديد، إلى جانب الاستجابة الفعالة للضغوط الداخلية والخارجية بما يضمن لها النمو والاستدامة، ومن ثم، أصبح تبني الأساليب الإدارية الحديثة أمرًا حتميًا لتحسين الأداء وتعزيز الميزة التنافسية، بما يمكن المؤسسات من مواكبة التغيرات المتسارعة وتحقيق التفوق في سوق العمل (الشرايعه، ٢٠٢٤).

فقد حظيت الميزة التنافسية باهتمام واسع داخل المنظمات الحديثة لما توفره من تفوق نوعي ينعكس على الأداء والنتائج الإدارية والمالية على حد سواء، فهي لا تُسهم فقط في تحقيق أداء متميز، بل تؤثر أيضًا إيجابًا في تصورات العملاء وشركاء العمل، بما يساعد على تعزيز العلاقات المستمرة معهم والمحافظة على ولائهم، الأمر الذي يدفع المنظمة إلى مزيد من التطور والنمو المستدام، كما تُضفي الميزة التنافسية ديناميكيةً وحيويةً على العمليات الداخلية للمنظمة، مما يضمن فاعلية أكبر في بيئة تنافسية متغيرة (Cheraghalizadeh, et al, 2021).

وانطلاقًا من هذا الواقع، ظهر الخيار الاستراتيجي بوصفه أحد الركائز الأساسية في العملية الإدارية المعاصرة، إذ يسعى إلى تحليل البدائل المتاحة أمام المنظمة من خلال دراسة الاتجاهات والفرص والتهديدات، بهدف اختيار البديل الأنسب من بين مجموعة من الخيارات التي يتم توليدها وتطويرها بعناية. ويُعد الخيار الاستراتيجي جوهر عملية الصياغة الاستراتيجية، والمعبر الحقيقي عن التوجه العام الذي تتبناه المنظمة لتحقيق رؤيتها وأهدافها (وشاش، ٢٠٢٣).

كما يمثل الخيار الاستراتيجية الملائم عنصرًا أساسيًا في ضمان بقاء المنظمة واستمراريتها وقدرتها على تحقيق التميز، خصوصًا في ظل تسارع العولمة الاقتصادية واشتداد المنافسة على جذب العملاء والسيطرة على الأسواق (ناصر، ٢٠٢٣). فالقدرة على تحقيق الميزة التنافسية تمنح المؤسسة تفوقًا في الأداء على منافسيها، مما يميزها في السوق، ويُمكنها من تقديم قيمة مضافة لعملائها، سواء من خلال تقديم منتجات أو خدمات بأسعار تنافسية، أو عبر تحسين الجودة ورفع الكفاءة، وهو ما يزيد من جاذبيتها ويعزز ثقة المستهلكين بها (Hussain et al., 2023).

وبناءً على ما سبق، جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من وجهة نظر العاملين في شركة دلتا السعودية.

مشكلة الدراسة:

شهدت بيئة الأعمال العالمية خلال العقود الأخيرة تحولات جوهرية عميقة، مدفوعة بالتطورات الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن العولمة، التي عززت من ترابط الاقتصادات وتكامل الأسواق، وأسهمت في اتساع نطاق المنافسة العالمية بين المؤسسات (أبو النصر، ٢٠٢٠). ولم تكن البيئة الاقتصادية في المملكة العربية السعودية بمنأى عن هذه المتغيرات، إذ تواجه الشركات الوطنية – ومن ضمنها شركة دلتا السعودية – تحديات متزايدة تتمثل في شدة المنافسة والانفتاح على الأسواق الإقليمية والعالمية، الأمر الذي يتطلب تبني استراتيجيات فعالة تهدف إلى تعزيز الميزة التنافسية، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتحسين المكانة السوقية للشركة.

ويرى الباحث أن الخيار الاستراتيجي يمثل أحد أهم الأدوات الإدارية التي تمكن المؤسسات من التوجه نحو تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، إذ يساهم في تحديد المسار الأمثل لاستغلال الموارد المتاحة وتوظيف الفرص بفاعلية، بما يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية وتحقيق التفوق

على المنافسين. وذلك يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة ناصر خان ورايس (٢٠٢٣م) من وجود أثر واضح للخيار الاستراتيجي في تعزيز الميزة المؤسسية، ودراسة رضا (٢٠٢١م) التي خلصت إلى أن الخيار الاستراتيجي يُعد من أفضل الأساليب التي تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها والوصول إلى ميزة تنافسية قوية ومستدامة.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة دلتا السعودية؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

١. ترجع الأهمية النظرية لهذه الدراسة إلى حداثة موضوعها المتمثل في الخيار الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، إذ يُعد من الموضوعات الحديثة نسبياً في الأدبيات الإدارية العربية، الأمر الذي يجعل هذه الدراسة إضافة علمية تسهم في توسيع الإطار المعرفي المرتبط بالعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنافسي.

٢. تبرز الأهمية النظرية أيضاً في كون الدراسة تسعى إلى إثراء المكتبة العربية بمحتوى حديث يتناول مفهوم الخيار الاستراتيجي بشكل معمق، من حيث مكوناته وأبعاده وأثره على الأداء المؤسسي، مما يفتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية أكثر شمولاً حول هذا المفهوم.

٣. كما تضيف الدراسة قيمة علمية من خلال دمج الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري مع الواقع العملي للمنظمات السعودية، مما يثري الجانب الأكاديمي بمفاهيم تطبيقية حديثة تتناسب مع بيئة الأعمال المحلية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

١. من المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في توجيه القيادات الإدارية في شركة دلتا السعودية نحو أهمية تبني الخيار الاستراتيجي كمدخل أساسي لتعزيز الميزة التنافسية وتحسين الأداء المؤسسي.
٢. تُعد الدراسة ذات قيمة تطبيقية من حيث قدرتها على توفير مؤشرات عملية تساعد صنّاع القرار في الشركة على اختيار البدائل الاستراتيجية الأكثر فاعلية بما يتناسب مع طبيعة السوق السعودي واحتياجاته.
٣. كما أن تطبيق نتائج الدراسة يمكن أن يكون نموذجاً يُحتذى به في مؤسسات سعودية أخرى تسعى لتعزيز موقعها في السوق عبر تبني استراتيجيات أكثر مرونة واستجابة للمتغيرات البيئية والاقتصادية.

أهداف الدراسة:

١. التعرف على واقع توظيف الخيار الاستراتيجي بشركة الدلتا السعودية من وجهة نظر العاملين بالشركة.
٢. الكشف عن مستوى الميزة التنافسية بشركة الدلتا السعودية من وجهة نظر العاملين بالشركة.
٣. تحديد دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين بشركة الدلتا السعودية.

تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين بشركة الدلتا السعودية؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما واقع توظيف الخيار الاستراتيجي بشركة الدلتا السعودية من وجهة نظر العاملين بالشركة؟
٢. ما مستوى الميزة التنافسية لشركة الدلتا السعودية من وجهة نظر العاملين بالشركة؟
٣. ما دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين بشركة الدلتا السعودية ؟

فروض الدراسة

- ١) يوجد أثر دال إحصائيا لبعد استراتيجية التركيز على الميزة التنافسية لشركة الدلتا السعودية.
- ٢) يوجد أثر دال إحصائيا لبعد استراتيجية النمو على الميزة التنافسية لشركة الدلتا السعودية.
- ٣) يوجد أثر دال إحصائيا لبعد استراتيجية التميز على الميزة التنافسية لشركة الدلتا السعودية.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية.

الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين شركة الدلتا السعودية.

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني ١٤٤٧هـ - ٢٠٢٥ م.

المنطلقات النظرية

مفهوم الخيار الاستراتيجي

عرفته دراسة (هرامزة وزوايمية، ٢٠٢٤، ٤٧) بأنه "عملية تراكمية عبر الزمن يتم فيها اختيار بديل من بين البدائل الاستراتيجية المتاحة، وهو المسار المتبع الذي تقوم به المؤسسة بعد قيامها بتحديد اتجاهها الاستراتيجي، بما في ذلك غايتها وأهدافها التي تتطلع إلى تحقيقها، وهذا الخيار من المفترض أن ينقل المؤسسة إلى وضع أفضل، ويمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها، ويتوافق مع إمكانياتها وقدراتها والفرص التي تمتلكها من جهة، ونقاط ضعفها وكذلك التهديدات".

بينما عرفته (Struckell. et. al, 2022, 182) قرار تتخذه الإدارة العليا للمؤسسة لتحديد المسار الاستراتيجي الذي ستتبعه. يتم تحديد هذا المسار بناءً على موازنة نقاط القوة والضعف الداخلية للمؤسسة مع الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، التي تتسم بالتعقيد والديناميكية المتسارعة".

ومما سبق يمكن تعريف الخيار الاستراتيجي إجرائياً بـ " قدرة مصرف الراجحي على تبني الابتكار والتكنولوجيا المالية لتحسين الخدمات وزيادة الكفاءة التشغيلية، مع التركيز على تلبية احتياجات العملاء وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق المالي المتغير باستمرار".

مفهوم الميزة التنافسية

عرفها سلماني وشرفة (٢٠٢٤، ٤٧): بأنه " قدرة التي تمتلكها المؤسسة بالتفوق على منافسيها من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة أعلى، أو بأسعار أقل، أو من خلال طرق أكثر كفاءة، أو من خلال بناء علاقات أقوى مع العملاء".

عرفها آدم وآخرون (٢٠٢٢، ٥٤): بـ " تلك الخاصية التي تتفرد بها المؤسسة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تلبية حاجات ورغبات زبائنهم لا يستطيع منافسوها تقديمها".

ومما سبق يمكن تعريف الميزة التنافسية إجرائي بـ " قدرة مصرف الراجحي على تقديم خدمة مميزة المؤسسة مقارنةً بمنافسيه، والذي يمكنه من تقديم قيمة مميزة للعملاء، سواء من خلال الأسعار، الجودة، الابتكار، أو الخدمات، مما يعزز مكانتها في السوق ويضمن استدامة نجاحها".

المراجع

المراجع العربية

أبو النصر، صلاح على. (٢٠٢٠). دور المصارف الشاملة وأثره في تعزيز أداء المصارف في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢١(٣)، ٦-٤٦.

رضا، صفصاف. (٢٠٢١). الخيار الاستراتيجي كميزة لتحقيق التنافسية: دراسة حالة بحيدرا فارم. رسالة ماجستير. جامعة محمد بوضياف.

سلماني، خلود، شرفة، مريم. (٢٠٢٤). أهمية التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية وعلوم التسيير. جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة.

الشرايعه، قصي مخلد مطلق. (٢٠٢٤). أثر ريادة الأعمال في الميزة التنافسية: الدور الوسيط للبراعة المنظمة في البنوك التجارية الأردنية. رسالة دكتوراه. جامعة العلوم الإسلامية

ناصر خان، محمد، ورايس، عبدالحق. (٢٠٢٣). استخدام الخيار الاستراتيجي كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، ٧(١)، ٦٠١ - ٦٢٠. هرامزة، سندس، وزوايمية، روضة. (٢٠٢٤). أثر التحليل البيئي في تحديد الخيار الإستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة.

وشاش، فؤاد. (٢٠٢٣). تأثير العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية المنظمات- دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية. رسالة ماجستير. جامعة محمد البشير الابراهيمي

- برج بوعرييج..

المراجع الأجنبية

Hussain ,H. N., Alabdullah, T. T. Y., Ahmed, E. R., & Jamal, K. A. M. (2023). Implementing Technology for Competitive Advantage in Digital Marketing. **International Journal of Data and Network Science**, 6 (3).2–21.

Struckell, E., Ojha, D., Patel, P. C., & Dhir, A. (2022). Strategic choice in times of stagnant growth and uncertainty: An institutional theory and organizational change perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 182, 121839.

Cheraghalizadeh, R., Olya, H., & Tumer, M. (2021). The Effects of External and Internal Factors on Competitive Advantage—Moderation of Market Dynamism and Mediation of Customer Relationship Building. *Sustainability*, 13(7), 4066. <https://doi.org/10.3390/su13074066>