جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير ادارة الاعمال

دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية لتحقيق رؤية المملكة 2030: الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية

إعداد الطالبة/نوره عبدالله العبدالقادر

الرقم الجامعي#252001085

المشرف الرئيسي:

د. الفيصل عبد الحميد

المشرف الثاني:

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026-2025

إهداء

إلى والدي العزيزين،

وإلى زوجي الغالي الذي كان دعمي وسندي وشجعني على إكمال مسيرتي التعليمية.

وإلى كل من ساندني ووقف بجانبي.

أهدي هذا العمل تعبيراً عن امتناني وتقديري

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تتحقق الغايات.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى جامعتي الموقرة على ما وفرته من بيئة تعليمية متميزة، وما قدمته من جهود واضحة في دعم مسيرة التعلم وإتاحة الفرص العلمية التي أسهمت في إتمام هذا البحث.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لأعضاء هيئة التدريس الكرام على ما بذلوه من جهد في تقديم العلم والمعرفة، وما قدموه من توجيهات علمية قيّمة كان لها الأثر الكبير في إتمام هذا العمل.

وفي الختام، أسأل الله أن يجزي كل من أسهم في دعمي خلال مسيرتي التعليمية خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل نافعًا ومثمرًا.

فهرس المحتويات

الفصل الأول **1**

الإطار العام للدراسة **1**

المقدمة: 1

مشكلة الدراسة:..... 4

أهمية الدراسة:..... 5

أهداف الدراسة:..... 6

تساؤلات الدراسة 7

فروض الدراسة: 7

حدود الدراسة:..... 8

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث..... 9

نظرية الموارد Resource-Based View..... 9

نظرية الميزة التنافسية المستدامة Sustainable Competitive Advantage Theory 10

نظرية ريادة الأعمال الاستراتيجية Strategic Entrepreneurship Theory 10

الفصل الثاني **12**

الدراسات السابقة..... **12**

مقدمة..... 12

الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية 12

النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية..... 14

استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية 16

الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية 18

الربط بين المتغيرات 19

المقارنة بين الدراسات السابقة 22

أولاً: أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: 22

ثانيًا: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: 23
أوجه تميز الدراسة الحالية..... 24
الإطار النظري 25
مقدمة..... 25
المحور الأول: النجاح الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية 25
النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية..... 25
مفهوم النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية 26
أهمية النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية..... 26
العوامل المؤثرة في النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية 27
أبعاد النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية 28
البقاء 28
التكيف 28
النمو 29
استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية 29
مفهوم استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية..... 29
أهمية استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية 30
أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الحكومية..... 31
التكلفة الأقل 31
التميز..... 31
مصادر الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الحكومية 32
دور الذكاء الاستراتيجي في الحفاظ على استدامة الميزة التنافسية..... 32
المحور الثاني: الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية 33
الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية 33
مفهوم الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية..... 33

أهمية الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية 34
أبعاد الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية..... 34
الاستشراف المستقبلي..... 34
التحفيز 35
الرؤية المستقبلية 35
الشراكة 35
المحور الثالث: الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية..... 36
مفهوم الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية..... 36
أهمية الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية 37
أبعاد الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية..... 37
التفكير الريادي 37
الثقافة الريادية..... 38
القيادة الريادية..... 38
المحور الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة والإطار النظري للدراسة 39
الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030..... 39
الذكاء الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030 40
المحور الثاني: الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية 40
الريادة الاستراتيجية وتحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030..... 41
الريادة الاستراتيجية والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030 41
الفصل الثالث: 43
منهجية الدراسة 43

مقدمة..... 43
المنهجية وطرق البحث 43
أولًا: منهج الدراسة:..... 43
ثانيًا: مجتمع وعينة الدراسة: 43
ثالثاً: خصائص عينة الدراسة: 44
الفصل الرابع: **53**
النتائج والتوصيات **53**
مقدمة..... 53
تحليل البيانات 53
النتائج: 65
التوصيات:..... 68
قائمة المراجع 69
أولًا: المراجع العربية 69
ثانيًا: المراجع الأجنبية 75
الملاحق 79
الاستبانة 79
Abstract 84

فهرس الجداول

الجدول رقم (3-1) توزيع أفراد العينة حسب الجنس..... 44

الجدول رقم (3-2) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي 45

الجدول رقم (3-3) توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة..... 45

الجدول رقم (3-4) توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي 46

الجدول رقم (3-5) توزيع أفراد العينة حسب القطاع أو الجهة التي يعمل بها المشارك 47

الجدول رقم (3-6) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي..... 48

الجدول رقم (3-7) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية 49

الجدول رقم (3-8) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي 49

الجدول رقم (3-9) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الرابع: استدامة الميزة التنافسية 50

الجدول رقم (3-10) معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والمتوسط العام للاستبانة 50

الجدول رقم (3-11) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة..... 51

الجدول رقم (4-1) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة للمحور الأول: الذكاء الاستراتيجي 53

الجدول رقم (4-2) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية..... 55

الجدول رقم (4-3) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي..... 56

الجدول رقم (4-4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لعبارات المحور الرابع: الميزة التنافسية 57

الجدول رقم (4-5) يوضح أثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي 58

الجدول رقم (4-6) يوضح أثر الذكاء الاستراتيجي على استدامة الميزة التنافسية..... 59

الجدول رقم (4-7): نتائج أثر المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) على المتغير الوسيط (الريادة الاستراتيجية)..... 60

الجدول رقم (4-8) نتائج أثر الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي 60

الجدول (4-9): تحليل الأثر غير المباشر (وساطة الريادة الاستراتيجية)..... 61

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الثامن الذي ينص على: هل تؤدي الريادة الاستراتيجية دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية؟..... 61

الجدول رقم (4-10): نتائج أثر المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) على المتغير الوسيط (الريادة الاستراتيجية) 62

الجدول رقم (4-11) نتائج أثر الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية على استدامة الميزة التنافسية 62

الجدول (4-12): تحليل الأثر غير المباشر (وساطة الريادة الاستراتيجية). 62

الجدول رقم (4-13) معامل ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي 63

الجدول رقم (4-14) معامل ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية63

الجدول رقم (4-15) معامل ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية... 64

الجدول رقم (4-16) معامل ارتباط بيرسون بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق النجاح الاستراتيجي 64

الجدول رقم (4-17) معامل ارتباط بيرسون بين الريادة الاستراتيجية واستدامة الميزة التنافسية65

فهرس الأشكال

الشكل رقم (3-1) توزيع أفراد العينة حسب النوع..... 44

الشكل رقم (3-2) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي 45

الشكل رقم (3-3) توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة..... 46

الشكل رقم (3-4) توزيع أفراد العينة حسب عدد المسمى الوظيفي 46
الشكل رقم (3-5) توزيع أفراد العينة حسب القطاع أو الجهة التي يعمل بها المشارك 47

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، والكشف عن ، وقد تكون مجتمع الدراسة من مجموعة من القيادات الإدارية العليا والمتوسطة في الهيئات الحكومية والشركات الوطنية الكبرى في المملكة العربية السعودية، واشتملت عينة الدراسة على (384) فرداً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها جاء مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030 بدرجة استجابة (عالية)، وجاء مستوى استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات السعودية بدرجة استجابة (عالية)، وتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي، فمن أجل معرفة العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)، وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة تطوير نظم لمراقبة وتحليل أداء المنافسين وآلياتهم في السوق، ودور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية لتحقيق رؤية المملكة 2030: الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية.

كلمات مفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، النجاح الاستراتيجي، الحفاظ على استدامة، الميزة التنافسية، رؤية المملكة 2030، الدور الوسيط، الريادة الاستراتيجية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

يشهد العالم المعاصر حالة من التحولات الاستراتيجية المتسارعة في بيئة العمل بفعل العولمة والثورة الرقمية وتطورات الاقتصاد المعرفي، الأمر الذي جعل القدرة على الاستشراف والتخطيط بعيد المدى سمة من السمات الأساسية لنجاح المنظمات واستدامتها، وفي ظل هذه التحولات، برز مفهوم الذكاء الاستراتيجي كأحد المداخل الحديثة التي تمكن القادة من فهم البيئة المحيطة بعمق؛ فقد أشار أحمد (2025، ص 65) إلى أن الذكاء الاستراتيجي يشكل أداة يستخدمها المسؤولين بكفاءة لتوفير البيانات والمعلومات ومعالجتها وتحليلها بشكل دقيق، والتخطيط للأزمات التي من شأنها حل المشكلات الحالية وتجنب الوقوع فيها مستقبلًا مما يحقق أهداف المؤسسة.

وتكمن أهمية الذكاء الاستراتيجي في كونه عنصرًا محوريًا في تحقيق التكيف مع الظروف المتغيرة مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، إذ تسعى المنظمات لتكون الأفضل بين منافسيها من خلال امتلاك القدرة على استغلال الكفاءات والموارد المتاحة لها، إلى جانب استكشاف الفرص والإمكانات الجديدة مع القدرة على تجنب التهديدات المحيطة (بدر وارتيمة، 2022، ص 25). ويتكون الذكاء الاستراتيجي من أبعاد متعددة تشمل: الاستشراف من خلال استقراء المستقبل واستشعار التغيرات البيئية الداخلية والخارجية من أجل اتخاذ القرارات على المدى البعيد؛ والتحفيز من خلال التأثير في سلوك الموظفين وإثارة التنافس بينهم لتشجيعهم وحثهم ومساعدتهم على تحسين الأداء وتحقيق المزيد من الإنجاز؛ والرؤية المستقبلية الذي يشير إلى مدى وجود رؤية شمولية لدى المسؤولين يتم من خلالها تحديد سير العمل وتوحيد جهود العاملين تجاه الأهداف؛ وأخيرًا الشراكة من خلال إقامة تحالفات استراتيجية للارتقاء بقدرات المؤسسة (بني ياسين والربابعة، 2021، ص 93).

ويلعب الذكاء الاستراتيجي دور مهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي، يوفر الذكاء الاستراتيجي المعلومات للمديرين من أجل صناعة القرارات وصياغة الاستراتيجيات وتنفيذها في المنظمات الخدمية والإنتاجية، وبالتالي تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمة في مواجهة منافسيها واستغلال النقاط الإيجابية التي تمتلكها ومعالجة الجوانب السلبية لديها، وكلما توفرت المعلومات التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات أدى ذلك لتوفير مستوى جيد من النجاح الاستراتيجي للمنظمة (حسين، 2019، ص 663).

كما يلعب الذكاء الاستراتيجي دورًا مهمًا في تحسين أداء المؤسسات، فهو يساعدها على استخدام المعرفة بشكل أفضل، مما يعزز قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية والابتكار والازدهار في بيئة الأعمال المتغيرة والمعقدة، كما يعزز الذكاء الاستراتيجي من قدرة المؤسسات على إدارة الأزمات، وتحديد البرامج والسياسات،

والتعامل مع التحديات المستقبلية، لذا، تحتاج المؤسسات إلى الذكاء الاستراتيجي لتعزيز أدائها في عصر المعلومات الحالي، حيث تُعتبر المعرفة الأساس الذي يقوم عليه التخطيط الاستراتيجي (Al-Majali& AlZu'bi, 2021, P.15) .

ويسهم الذكاء الاستراتيجي بشكل فعّال في تعزيز نجاح المنظمة من خلال قدرته على الاستشراف وفهم القوى المؤثرة في تشكيل المستقبل، كما يتجلى في تبني نهج الشراكة الاستراتيجية التي تضمن بناء علاقات طويلة الأمد وناجحة بين العملاء والموردين، ترتكز على أفضل الممارسات وتحقق ميزة تنافسية مستدامة، ويعتمد هذا الذكاء أيضًا على التفكير غير التقليدي الذي يتجاوز حدود التحليل العلمي، ويشمل ابتكار أدوات جديدة تُمكّن المنظمة من دخول السوق والاستمرار فيه، إلى جانب الإبداع في تقديم المنتجات والخدمات بما يلبي تطلعات العملاء ويعزز من مكانة المنظمة التنافسية (Alomian et al., 2019, p. 67).

ويشير النجاح الاستراتيجي إلى النتيجة التي تسعى المؤسسات لتحقيقها جراء صياغة استراتيجية واضحة ومحددة ومدروسة وفق المستويات التنظيمية لتوافق قيم المنظمة وثقافتها ورسالتها، مقابل أبعادها المتمثلة بإضافة القيمة في تحقيق رضا العملاء وولائهم، وكسب الميزة التنافسية المستدامة، فالنجاح الاستراتيجي يضمن قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال والتكيف والاستجابة في ظل تحقيق أهدافها (العمري وآخرون، 2022، ص 8). ويشمل النجاح الاستراتيجي أبعاداً متعددة، ومن أهمها، البقاء الذي يشكل نقطة الانطلاقة للبحث عن الفرص الملائمة لتحقيق التكيف المستمر للمنظمة مع البيئة المحيطة بها على المدى البعيد مما يساعدها على تحقيق التكيف مع متغيرات بيئة الأعمال الاستراتيجية؛ وأما التكيف فيتعلق بقدرة المنظمة على إعادة تشكيل الموارد وتجديد قدراتها التشغيلية بما يحقق الاستجابة السريعة؛ وأخيرا النمو الذي يمثل السبيل للبقاء وتحسين قدرات المنظمة التنافسية والتغيير للأفضل (عبدالستار وجابر، 2025، ص 447).

وفي سياق متصل، تمثل استدامة الميزة التنافسية أحد أهم التحديات التي تواجه المؤسسات؛ لذا ينظر للذكاء الاستراتيجي بأنه من أساسيات المنظمة التي تسعى لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، الأمر الذي يدفع المسؤولين لمحاولة استقراء المستقبل والتنبؤ به حتى يتم العمل على استغلال الفرص ومواجهة التحديات من خلال الذكاء الاستراتيجي، الذي يلعب دور كبير في خلق الميزة التنافسية المستدامة (عبدالسلام، 2023، ص 118).

وتشير استدامة الميزة التنافسية المستدامة إلى التطور المستمر للموارد والقابليات التي تستطيع المنظمة من خلالها التغلب على المنافسين الحاليين والمحتملين (دوحان وآخرون، 2024، ص 49). حيث تتحقق استدامة الميزة التنافسية عندما تمتلك المنظمة موارد فريدة وقدرات غير قابلة للاستبدال، وقدرتها على استغلال مصادر قوتها، واستخدام مجموعة من الاستراتيجيات المبتكرة لإضافة قيمة جديدة لخدماتها لا يمكن للمنافسين الوصول لها (مجلي، 2025، ص 152). وتتنوع أبعاد الميزة التنافسية المستدامة بين ميزة التكلفة الأقل والتي ترتبط بقدرة المنظمة على أن تكون تكاليفها المرتبطة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظريتها لدى المنافسين وذلك بتقليل

التكاليف المرتبطة بعملياتها؛ أما ميزة التميز حيث تتميز المؤسسة عن غيرها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل عملائها ينتمون لها (العيداني، 2018، ص 71).

ولتحويل هذه الرؤى إلى إنجازات ملموسة يتطلب روح الريادة التي تدفع المسؤولين للابتكار والمبادرة واتخاذ المخاطر المحسوبة، فالريادة الاستراتيجية تمثل البعد الديناميكي للمؤسسة الذي يركز على الاستثمار الأمثل للفرص المتاحة، والقيام بمجموعة من الأنشطة والإجراءات التي تتبناها المنظمة لتحقيق أهدافها ولتحسين أدائها عن طريق إحداث تغييرات تتلاءم مع المتغيرات البيئية، والبحث المستمر عن الفرص والاستفادة منها لتحقيق ميزة تنافسية تضمن لها التفرد والتقدم والسبق (العرياني، 2025، ص 65). ويشكل توظيف الريادة الاستراتيجية أهمية محورية في المنظمات لارتباطها بسلوك القادة الذين يسعون إلى التميز من خلال التغيير الإبداعي والتوجه المستقبلي والقدرة على تحويل الأفكار إلى إنجازات واقعية، من خلال التعامل مع عناصر المفاجأة وضيق الوقت في ضوء خطط قائمة على معلومات مدروسة تسمح باتخاذ القرارات المناسبة والسليمة بإدارة ريادية (أبو محيميد، 2025، ص 190).

وتقوم الريادة الاستراتيجية على أبعاد رئيسة وهي التفكير الريادي الذي يتمحور حول استشعار الفرص الريادية وتحديدها بهدف استغلالها وترجمتها إلى ميزات تنافسية وتفعيل سلوكيات اقتناص الفرص في بيئة الأعمال المعاصرة؛ والثقافة الريادية التي تقوم على نشر ثقافة التعاون والتغيير بين العاملين وتحقيق انسجام بين البيئة الداخلية مع المتغيرات الخارجية وتوظيف المعرفة الحديثة وتوليد معارف فعالة تساعد في ظهور روح العمل الريادي؛ وأخيرًا القيادة الريادية التي تولد سلوكيات ريادية لفرق العمل وارتباطها بأهداف مشتركة وتنمية حس المبادرة الذي يدفع بالتنافس في ظل هذه البيئة التنافسية (أبو غبن وآخرون، 2025، ص 27).

وفي هذا السياق تعد رؤية 2030 بمثابة خطة طموحة وتحولية لتشكيل مستقبل المملكة العربية السعودية. حيث ترسم رؤية 2030 خارطة طريق واضحة المعالم لتسخير موارد المملكة وإمكاناتها لبناء مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح، قد تجلت أهمية امتلاك أنظمة للمعلومات والتحليل الاستراتيجي كأحد شروط تحقيق هذا التحول (المنصة الوطنية، 2025). تولي المملكة العربية السعودية اهتمامًا بالغًا باستدامة التنافسية باعتبارها أحد المحركات الرئيسة لتحقيق التنمية المستدامة ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030، إذ تسعى الدولة إلى رفع كفاية الخدمات المقدمة للأفراد وجودتها، من خلال الاستغلال الأمثل لجميع الموارد والسياسات والمؤسسات، بما يسهم في وضع المملكة في مركز تنافسي متقدم على المستويين الإقليمي والعالمي، كما تعمل الجهات المعنية على تطوير البيئة التنافسية من خلال دراسة العوامل الشاملة التي تؤثر على شكل التنافس بين المنشآت في مختلف القطاعات بما يمكن من صياغة استراتيجيات فعّالة تسهم في تعزيز المزايا التنافسية للمملكة (المركز الوطني للتنافسية، 2025). ومن ثم، تأتي هذه الدراسة لتوضيح كيف يمكن توظيف الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح المؤسسي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط الذي تؤديه الريادة الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة:

في ظل التحولات الجوهرية التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن مسارها الطموح نحو تحقيق رؤية المملكة 2030، تتسارع المؤسسات الحكومية في تنفيذ خطط التطوير والتحديث لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، وقد أكدت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (2025) على التزامها بتطبيق الخطط الاستراتيجية الداعمة لمسيرة التغيير المؤسسي في المملكة، وذلك من خلال تطوير بيئة عمل محفزة تضمن الكفاءة والإنتاجية والإبداع، بما يتوافق مع مستهدفات الرؤية الهادفة إلى تعزيز الميزة التنافسية المستدامة.

ومع ذلك، فإن تحقيق هذه الطموحات يتطلب تبني نظم ذكاء استراتيجي متكاملة تتيح جمع المعلومات وتحليلها وتوظيفها بفعالية في دعم القرارات بعيدة المدى، مما يسهم في بناء مؤسسات قادرة على التكيف مع التغيرات البيئية واستباق التحديات المستقبلية، وفي هذا الإطار تشير دراسة أبو الغنم (2017) إلى الحاجة الملحة لتوظيف هذا النوع من الذكاء لدى القيادات والمؤسسات الحكومية لتمكينها من التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية والتحديات المحتملة، مما يجعل الذكاء الاستراتيجي مكونًا أساسيًا لتحقيق النجاح المؤسسي على المدى البعيد.

ويشكل الذكاء الاستراتيجي في سياق المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية عنصرا أساسيًا في تحقيق النجاح الاستراتيجي والتطور، من خلال تأثيره على الميزة التنافسية التي تسهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، تؤديان إلى ضمان تجويد المخرجات وتحقيق أعلى مستويات الرضا الداخلي والخارجي ومن ثم الوصول للتميز التنظيمي المنشود (الرويلي، 2023).

وعلى الرغم من ذلك، لا تزال هناك فجوات في ممارسة الذكاء الاستراتيجي داخل العديد من الجهات الحكومية، خاصة تلك التي تشرف على الموارد البشرية والممارسات الاجتماعية، حيث تشير دراسة النجار وعيسى (2024) إلى ضعف ممارسة الذكاء الاستراتيجي، إذ يغلب على المؤسسات الطابع الروتيني في معالجة الأزمات واتخاذ القرارات، حيث جاءت درجة ممارسة هذا الذكاء في الدرجة المتوسطة، وهو ما يعكس ضعف القدرات التحليلية والتنظيمية اللازمة لصنع قرارات استراتيجية استباقية.

وإلى جانب مخرجات الذكاء الاستراتيجي تتجلى ضرورة وجود ممارسات تنظيمية ريادة لتحويل تلك المعرفة إلى مشاريع مبتكرة، ومع ذلك، أوضحت الغامدي (2021) أن مستوى ممارسة الريادة الاستراتيجية في عدد من الإدارات الحكومية السعودية لايزال بدرجة متوسطة، مما يعكس محدودية المبادرة والتجديد في صنع القرار الاستراتيجي، ويفتح المجال أمام استمرار الاعتماد على النماذج التقليدية في العمل الحكومي دون تحويل الأفكار الاستراتيجية إلى مبادرات تنافسية مستدامة.

وفي سياق السعي لتحقيق الاستدامة الاقتصادية والمؤسسية، تواجه المملكة تحديات تتعلق بنقص بعض الموارد، وضعف آليات الالتزام بمعايير الاستدامة، ما ينعكس على قدرة المؤسسات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة داخل الأسواق الإقليمية والعالمية، وقد أشارت دراسة أبانمي وسلطان (2025) أن الجهود الوطنية

مستمرة لتعزيز الدعم المؤسسي والمالي للمنشآت من أجل تمكينها من المنافسة المستدامة في ظل بيئة اقتصادية متغيرة وسريعة التطور.

ويكتسب الموضوع أهمية خاصة عند النظر إلى الدور المركزي الذي تضطلع به وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بوصفها الجهة التنظيمية والإشرافية على مختلف القطاعات الحكومية، إذ يؤكد الحبيب والسلطان (2021) أن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية تمثل حلقة وصل رئيسية بين الجهات الحكومية المختلفة، وأن نجاحها في تطوير أدائها الاستراتيجي ينعكس مباشرة على كفاءة القطاع العام بأكمله. ومن ثم، فإن تبني الوزارة لممارسات قائمة على الذكاء الاستراتيجي والريادة يعد شرطًا أساسيًا لتحقيق التميز التنظيمي ودعم متطلبات الرؤية الوطنية 2030.

كما تزداد أهمية تناول موضوع الميزة التنافسية المستدامة في ظل ما تشهده الأسواق السعودية من توسع وتنوع في الخدمات والمؤسسات، مما يفرض ضرورة تمكين القيادات من تطوير قدراتها الاستراتيجية بما يضمن بقاء منظماتهم في موقع ريادي، لذا تشير دراسة الغامدي والسمحان (2020) إلى أن المؤسسات التي توظف الذكاء الاستراتيجي ضمن عملياتها الإدارية قادرة على استثمار معارفها الداخلية في بناء قدرات تنافسية يصعب تقليدها، مما يجعلها أكثر استعدادًا للتعامل مع القوى التنافسية والتحولات الاقتصادية.

وبناءً على ما سبق، تتجلى مشكلة الدراسة الحالية في وجود بعض الفجوات بين إدراك أهمية الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية في دعم النجاح المؤسسي، وبين الممارسة الفعلية لها وتطبيقها داخل المؤسسات الحكومية السعودية، والتي تعيق تحقيق الاستفادة الكاملة من إمكانات الذكاء المؤسسي في الوصول إلى النجاح الاستراتيجي وضمان استدامة الميزة التنافسية، ومن هنا، تنطلق إشكالية الدراسة من السؤال الرئيس الآتي: ما دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية في ضوء الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية لتحقيق رؤية المملكة 2030؟

أهمية الدراسة:

- **الأهمية النظرية:**

1. تنبع أهمية الدراسة من خلال تعزيزها للأدبيات العربية المتعلقة بالمفاهيم الإدارية الاستراتيجية الحديثة، وبخاصة مفاهيم الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية والاستدامة التنافسية، التي تعتبر من المفاهيم المتقدمة في الفكر الإداري المعاصر.
2. تقديم محتوى نظري متكامل يربط بين المتغيرات الثلاث ضمن السياق المؤسسي الوطني الذي يتماشى مع متطلبات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والذي يمكن أن يسهم في تفسير العلاقات بينها عبر الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية.

3. إبراز أهمية الفكر الاستشرافي في صنع القرار، والتأكيد على الدور الذي يمكن أن يلعبه الذكاء الاستراتيجي في صياغة الاستراتيجيات وتحقيق الاستدامة في البيئات المتغيرة.
4. إضافة نوعية للمكتبات العربية وبخاصة المكتبة السعودية، من خلال تناول الربط بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح والاستدامة من خلال الريادة الاستراتيجية، والذي يفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية في بيئات مختلفة داخل المملكة.

- **الأهمية التطبيقية:**

1. تكتسب الدراسة أهميتها العملية من خلال ما يمكن أن تتوصل له من نتائج قد تفيد القيادات الإدارية في المؤسسات السعودية على فهم أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح والاستدامة، وبالتالي دعم جهود التحول الاستراتيجي ضمن مستهدفات رؤية 2030.
2. الإسهام في تطوير ثقافة الريادة الاستراتيجية داخل المؤسسات المختلفة، وذلك من خلال تعزيز مهارات القادة في استشراف المستقبل والابتكار وإدارة المخاطر المحسوبة.
3. تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها دعم صناع القرار حول كيفية تعزيز الذكاء الاستراتيجي، وتوظيفه في صياغة الخطط والسياسات الفعالة.
4. تمكين المؤسسات المختلفة في المملكة العربية السعودية من تعزيز قدرتها التنافسية المستدامة، عبر الممارسات العملية المبنية على المعلومات والبيانات، بما يضمن لها النجاح والتفوق في الأسواق المحلية والإقليمية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الآتي:

1. التعرف على مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في المؤسسات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.
2. قياس مستوى الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الإدارية ومدى تبنيها لثقافة الابتكار واستشراف المستقبل.
3. التعرف على مستوى النجاح الاستراتيجي الذي حققته المؤسسات السعودية في ظل تطبيق الذكاء والريادة الاستراتيجية.
4. الكشف عن مستوى استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات السعودية ومدى ارتباطها بالذكاء والريادة الاستراتيجية.

5. الكشف عن وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده على النجاح الاستراتيجي في المؤسسات السعودية.
6. الكشف عن وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده على استدامة الميزة التنافسية.
7. الكشف عن الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي.
8. الكشف عن الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة على التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟
2. ما مستوى ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الإدارية في المؤسسات السعودية؟
3. ما مستوى النجاح الاستراتيجي الذي حققته المؤسسات السعودية؟
4. ما مدى استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات السعودية؟
5. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي في المؤسسات السعودية؟
6. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للذكاء الاستراتيجي على استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات السعودية؟
7. هل تؤدي الريادة الاستراتيجية دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي؟
8. هل تؤدي الريادة الاستراتيجية دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية؟

فروض الدراسة:

تسعى الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي لدى المنظمات محل الدراسة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة 2030.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية في بيئة العمل.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق النجاح الاستراتيجي في ضوء التحولات الاستراتيجية بالمملكة.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الريادة الاستراتيجية واستدامة الميزة التنافسية لدى المنظمات السعودية.
6. تؤثر الريادة الاستراتيجية كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي.
7. تؤثر الريادة الاستراتيجية كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية.

حدود الدراسة:

تتضمن الدراسة الحدود الرئيسة التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على تناول دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية لتحقيق رؤية المملكة 2030: الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية.
- **الحدود البشرية:** تتناول الدراسة مجموعة من القيادات الإدارية العليا والمتوسطة في الهيئات الحكومية والشركات الوطنية الكبرى في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على الهيئات الحكومية والشركات الوطنية الكبرى في المملكة العربية السعودية، ممن تلعب دورًا محوريًا في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.
- **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة الحالية 2025–2026م.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تتعدد وتتنوع النظريات المفسرة للدراسة وتشمل نظرية الموارد، ونظرية الميزة التنافسية المستدامة، ونظرية ريادة الأعمال الاستراتيجية ويمكن التطرق إليها بالتفاصيل في التالي:

نظرية الموارد Resource-Based View

اكتسبت نظرية الموارد (RBV) انتشارًا واسعًا منذ تسعينات القرن العشرين، وما زالت تحظى باهتمام كبير حتى اليوم، وترتكز هذه النظرية على فكرة أساسية مفادها أن الموارد الداخلية للمنظمة تمثل العامل الحاسم في تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها، أكثر من اعتمادها على العوامل البيئية الخارجية، ويؤكد أنصار هذا التوجه على أولوية التحليل الداخلي في إطار الإدارة الاستراتيجية مقارنة بالتحليل الخارجي (المواجدة، 2021، ص.225).

حيث أدى النمو المتسارع للقطاع الصناعي في العصر الحديث إلى ظهور شركات كبرى تمتلك رؤوس أموال ضخمة ونطاق عمليات واسع؛ مما أسفر عن احتدام المنافسة بينها، وقد تكون هذه المنافسة إيجابية تعزز التطور، أو سلبية تتخذ طابعًا غير عادل قد يفضي إلى إقصاء بعض الأطراف من السوق، وقد شهدت نظرية الموارد تطورًا ملحوظًا خلال العقود الماضية، وأسهم هذا التطور في إثراء مجالي الاقتصاد والإدارة الاستراتيجية، سواءً من خلال تطوير أفكارها النظرية أو استخدامها إطارًا لمعالجة قضايا نظرية وتطبيقية (Lubis, 2022, p.588).

وقد نشأت نظرية الموارد في مجال الإدارة الاستراتيجية خلال ثمانينيات القرن العشرين، وتركّز اهتمامها على تفسير أداء الشركات الربحية من خلال ما تمتلكه من موارد وإمكانات داخلية، وقد أكدت النظرية أن الميزة التنافسية المستدامة تتحقق عندما تمتلك الشركة موارد استراتيجية فريدة تتسم بالقيمة والندرة وصعوبة التقليد وعدم القابلية للاستبدال، وهو ما يمنحها قدرة على تحقيق أرباح تفوق المنافسين، وقدمت هذه النظرية تصورًا جديدًا للاستراتيجية من خلال تحويل التركيز من تحليل البيئة الخارجية إلى تحليل الموارد الداخلية للشركة باعتبارها المصدر الأساسي للتفوق التنافسي (Freeman, et al, 2021, p.1758).

ومع إسهامات بارني (1991) وباحثين آخرين مثل جرانت (1991) وهامل وبراهالاد (1994)، أصبحت النظرية تقدم للشركات توجيهات عملية لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة، وتشير موارد المؤسسة إلى الأصول والقدرات التي يمكن للشركة التحكم بها، بما في ذلك المعرفة والعمليات التنظيمية بهدف تصميم وتنفيذ استراتيجيات تعزز كفاءة وفعالية المنظمة، ويمكن أن تكون الموارد ملموسة، مثل المباني ووسائل النقل، أو غير ملموسة مثل العلامات التجارية وبراءات الاختراع (Ferreira, & Ferreira, 2023, p.1124).

كما تركز نظرية الموارد على العلاقة بين موارد المؤسسة، بما في ذلك الأصول المادية وغير المادية؛ حيث تُعتبر الشركات مجموعات من الموارد التي تؤثر على أدائها، وتعترف النظرية بأهمية الميزة التنافسية المستدامة، وتؤكد أن المؤسسات داخل نفس القطاع تختلف في مواردها الاستراتيجية، وتحدد نظرية الموارد

أربعة معايير أساسية لتقييم الأثر الاقتصادي للموارد، وهي: القيمة، والندرة، وصعوبة التقليد، والدعم التنظيمي (Ahmad, & Jais, 2024, p.5).

وبُناءً على ذلك، تفسر نظرية الموارد الميزة التنافسية المستدامة باعتبارها نتيجة لقرارات إدارية رشيدة تتعلق باختيار الموارد وتراكمها وتوزيعها بصورة انتقائية، إلى جانب تأثير العوامل الصناعية الاستراتيجية وخصائص أسواق عناصر الإنتاج، ووفق هذا المنظور، تُوجّه الاعتبارات الاقتصادية عملية تخصيص الموارد، وهو ما ينعكس مباشرة على نتائج الشركة وأدائها، ومن ثم، فإن حسن اختيار الموارد وتوظيفها بكفاءة يمكن أن يوفّر أساسًا لميزة تنافسية مستدامة (Wang, 2021, p.4).

نظرية الميزة التنافسية المستدامة Sustainable Competitive Advantage Theory

شهد مجال الإدارة الاستراتيجية تطورًا تدريجيًا في دراسة الميزة التنافسية، وصولًا إلى التركيز على مفهوم الميزة التنافسية المستدامة بوصفه محورًا رئيسيًا في أبحاث الأداء المؤسسي، وترى نظرية الميزة التنافسية الخارجية أن اختلاف أداء المؤسسات يعود بدرجة كبيرة إلى العوامل البيئية المحيطة بها، وخاصة هيكل السوق وسلوكياته، وفي المقابل، تؤكد نظرية الميزة التنافسية الداخلية أن المصدر الأساسي للتفوق يكمن داخل المؤسسة ذاتها، وقد ارتبط ظهور هذا الاتجاه بنشر فيرنرفلت لعمله حول الرؤية القائمة على الموارد، الذي اعتبر المؤسسة مجموعة من الموارد المتنوعة (Dachao, & Ming, 2017, p.1243).

وقدّم آكر (1991) طرحًا لنظرية الميزة التنافسية المستدامة يستند إلى منظور الموارد، ليُكمل بذلك تصور بورتر (1980) الذي ركّز على موقع الشركة داخل سوق المنتجات كمصدر رئيسي للتفوق التنافسي، وقد أسهمت أعمال فيرنرفلت في ترسيخ هذا التوجه من خلال التأكيد على أن الموارد تمثل أساس المنافسة بين الشركات، وأن اختلافها وتفردها يتيحان للمؤسسات تبني استراتيجيات تنافسية تمكّنها من تحقيق ميزة مستدامة، وفي سياق قياس الأداء الاستراتيجي (Purwohandoko, 2018, p.64-65).

وتُعد نظرية الميزة التنافسية المستدامة إطارًا فكريًا يفسر قدرة المنظمة على تحقيق التفوق والمحافظة عليه في بيئة تنافسية متغيرة، وتنطلق هذه النظرية من افتراض أساسي مفاده أن قدرة الشركة على إدارة عملياتها بكفاءة وتوظيف مواردها بفاعلية لخلق قيمة يصعب على المنافسين تقليدها تمثل جوهر الميزة التنافسية، غير أن تحقيق التفوق لا يقتصر على البعد الزمني القصير، بل يرتبط بالاستدامة بوصفها قدرة المنظمة على الحفاظ على مستوى أدائها وازدهارها عبر فترة زمنية ممتدة (Sukoroto, et al, 2023, p.66).

نظرية ريادة الأعمال الاستراتيجية Strategic Entrepreneurship Theory

تُعد نظرية ريادة الأعمال الاستراتيجية مجالًا حديث النشأة نسبيًا؛ حيث تقوم على الدمج بين الإدارة الاستراتيجية التي تركز على البحث عن المزايا التنافسية، وريادة الأعمال التي تهتم باكتشاف الفرص واستثمارها، ويحقق هذا التكامل فوائد مهمة للمؤسسات؛ حيث تسهم ريادة الأعمال في تحديد الفرص

والمخاطر المحتملة، بينما تعمل الإدارة الاستراتيجية على حماية الميزة التنافسية وضمان استمراريتها (Jamil, et al, 2020, p.163).

وقد ظهرت نظرية ريادة الأعمال الاستراتيجية في مطلع القرن الحادي والعشرين، ويُنسب تطويرها إلى دوان أيرلاند ومايكل هيت، وجاءت هذه النظرية استجابةً للحاجة إلى الربط بين مجالين كانا يتطوران بصورة منفصلة، هما ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية، وانطلق أيرلاند وزملاؤه من فكرة أن الهدف الجوهري لأي منظمة يتمثل في خلق الثروة (Kodiwo, 2025, p.28).

وتعتمد نظرية ريادة الأعمال الاستراتيجية على دمج سلوك البحث عن الفرص مع سلوك تحقيق المزايا بهدف خلق توازن بينهما وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، ويعتمد النموذج على مراحل هيكلية محددة تضمن أوجه التشابه بين المكونات الأساسية لريادة الأعمال الاستراتيجية، مع التركيز على تعزيز المرونة والتكيف داخل المؤسسة، وتشمل هذه المراحل زيادة القدرة على تحديد الفرص، وإدارة الموارد بشكل استراتيجي من خلال التجميع وإعادة التجميع (Feriady, et al, 2020, p.786).

وتُتيح القدرات الديناميكية للمؤسسات الاستجابة بسرعة للتغيرات البيئية واستغلال الفرص الجديدة للنمو؛ مما يعزز مكانتها التنافسية في السوق، وفي الأسواق الناشئة، تمكّن ريادة الأعمال الاستراتيجية الشركات من التغلب على الثغرات المؤسسية واستثمار الفرص الجديدة، بما يحقق لها مزايا تنافسية مستدامة، وتتضمن نظرية ريادة الأعمال الاستراتيجية أيضًا مفهوم التجديد الاستراتيجي (Arabi, & Ahmed, 2024, p.141).

خلاصة ما سبق يمكن استنتاج عدد من النظريات المفسرة للدراسة وتشمل نظرية الموارد التأكيد على أن الذكاء الاستراتيجي يساعد المنظمة من استثمار مواردها سواء أكانت هذه الموارد بشرية أو تقنية، كما توضح نظرية الميزة التنافسية المستدامة أن الذكاء الاستراتيجي يسمح للمنظمة بابتكار قيمة فريدة للمؤسسات؛ وذلك من خلال بناء قدرات ديناميكية تحافظ استدامة المؤسسة، وفي نظرية ريادة الأعمال الاستراتيجية التي تجمع بين استغلال الموارد الحالية واستكشاف الفرص الجديدة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

يشتمل هذا الجزء على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة والتي تم الاطلاع عليها، وذلك بهدف الاستفادة منها في توضيح الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية وتحديد منهجها. هذا فضلاً عن معرفة أهم ما توصلت إليه من نتائج قد تفيد في بناء الدراسة الحالية، وتأصيل إطارها النظري، وأخيرًا إبراز موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة، وما يمكن أن تسهم به في هذا المجال وفي تلك المرحلة.

الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

هدفت دراسة "الأستائي والتجافي " (Roustaei & Taghavi (2023 بعنوان: "تأثير الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية في ريادة الأعمال" إلى تحليل أثر الذكاء الاستراتيجي (الذكاء التنافسي وإدارة المعرفة وذكاء الأعمال) على تحقيق الميزة التنافسية، مع دراسة الدور الوسيط لريادة الأعمال في شركة توزيع الكهرباء بطهران. ، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين من مختلف المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، التشغيلية)، بينما اشتملت عينة الدراسة على (160) مديرًا، وتم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، كما استعانت بالاستبانة التي تقيس ذكاء الأعمال، الذكاء التنافسي، إدارة المعرفة، الميزة التنافسية، وريادة الأعمال التنظيمية كأدوات للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي للذكاء الاستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية في الشركة، كما تبين أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي التي تمثلت في الذكاء التنافسي وإدارة المعرفة أثرت بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على نجاح ريادة الأعمال التنظيمية، ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية، كما بينت النتائج عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد ذكاء الأعمال على ريادة الأعمال التنظيمية أو على تحقيق الميزة التنافسية ضمن هذا السياق المؤسسي في شركة توزيع الكهرباء بطهران، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تهتم بتطوير تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي وتعيين المديرين الأكفاء في شركة توزيع الكهرباء بطهران. كما يُنصح باتخاذ التدابير اللازمة لتفعيل استخدام ذكاء الأعمال بهدف اتخاذ قرارات تنظيمية فعالة وتحسين الأداء المؤسسي.

هدفت دراسة الرشيدي (2023) بعنوان" دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء الاستراتيجي" إلى معرفة الدور الذي تؤديه الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء الاستراتيجي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي منهجًا للدراسة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير الذكاء الاستراتيجي والتي تمثلت أبعاده

في (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، الشراكة الدافعية) على الأداء الاستراتيجي، مما يدل على أن الذكاء الاستراتيجي أصبح من متطلبات الإدارة المعاصرة، فهو الكفيل بتوفير المعلومات عن العملاء والمنافسين والتكنولوجيا السائدة في البيئة التي تنشط بها المنظمة والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية باعتبارها كلها من محددات نجاح أو فشل المنظمة، كما أن نجاح المنظمات وفشلها يتوقف على مدى امتلاك مديريها لمهارات الذكاء الاستراتيجية لاكتشاف فرص جديدة في إنجاز الأعمال عن طريق تطوير استراتيجيات وبرامج فريدة للوصول إلى الأداء المتميز. كما أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات ومن أهمها ضرورة تعزيز الذكاء الاستراتيجي في المنظمات كأداة لجمع وتحليل المعلومات الذي بدورها سيسهم ويساعد في بناء قدرات وقابليات الموظفين وتمكنهم من تطوير خططهم وأفكارهم المستقبلية عند تقديم الخدمة في المنظمات.

سعت دراسة الحبيب وسلطان (2021) بعنوان" أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين – دراسة ميدانية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم" إلى التعرف على أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من 267 موظف وموظفة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها : مستوى تطبيق وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في منطقة القصيم لأبعاد الذكاء الاستراتيجي جاء بدرجة عالية جداً، حيث جاء بالمرتبة الأولى بُعد التفكير، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد الاستشراف، وثالثاً بُعد الرؤية، وفي المرتبة الرابعة جاء بُعد التحفيز، واخيراً بُعد الشراكة. كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجية وأداء العاملين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم، وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات ومن أهمها ضرورة تعزيز أداء الإدارة العليا والمتوسطة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في الحفاظ على مستوى الذكاء الاستراتيجي وأبعاده والتركيز أكثر على تعزيز مستوى شراكات الوزارة، وتعزيز خبرات الوزارة بصورة أكبر من خلال الاستفادة من خبرات وتجارب خارجية بصورة تتلاءم مع احتياجات العصر في ضوء التجارب الدولية.

هدفت دراسة "فازميندوزا وآخرون" (Faz-Mendoza et al. (2020 بعنوان: "الذكاء الاستراتيجي وإدارة المعرفة كمحركات لاتخاذ القرار في صناعة التعدين: تحليل للأدبيات" إلى الكشف عن دور كلا من الذكاء الاستراتيجي وإدارة المعرفة في تحسين جودة اتخاذ القرار في صناعة التعدين في المكسيك، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل الأدبيات التي تم الحصول عليها من (141) من المقالات العلمية، وأوراق المؤتمرات، والمراجعات المنشورة ما بين عامي 2008إلى 2020 في قواعد بيانات سكوبس وويب أوف ساينس، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود دور إيجابي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة التي شملت الكشف، والاختيار، والتنظيم، والعرض، والاستخدام الفعّال للمعلومات من

قبل المشاركين داخل المؤسسة في تحسين جودة اتخاذ القرار في صناعة التعدين في المكسيك، كما تبين وجود تأثير إيجابي للذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة اتخاذ القرارات التنظيمية من خلال قدرته على التنبؤ بتغيرات السوق، واكتشاف الفرص والتهديدات المحتملة، وتحسين إدارة الموارد الطبيعية، من خلال توظيف أدوات دعم القرار التي تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، علاوة على ذلك، يُعزز الذكاء الاستراتيجي القدرة التنافسية لشركات التعدين، إذ يتوقع التغيرات التنظيمية والبيئية، مما يسمح لها بالاستجابة السريعة لهذه التغيرات، وبناء ميزة تنافسية مستدامة في بيئة صناعية ديناميكية ومعقدة، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تهدف إلى البحث عن الأساليب التي يمكن من خلالها تحسين مستويات الذكاء الاستراتيجي في بيئة العمل مما يعزز من النجاح التنظيمي ويزيد من قدرة المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية.

النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

هدفت دراسة "لطيف وياسين" (Latif & Yasin (2025 بعنوان: "تطور نماذج الأعمال: كيف يعيد الابتكار تعريف النجاح الاستراتيجي" إلى فهم كيف يعيد الابتكار تعريف النجاح الاستراتيجي للشركات من خلال تطور نماذج الأعمال، وتوضيح كيف يؤثر الابتكار في إعادة تشكيل قيمة وعمليات الشركة، وطريقة تقديم الخدمات/المنتجات، والتكامل بين التكنولوجيا والاستراتيجية، وخلق نماذج أعمال جديدة تتماشى مع بيئة السوق المعاصرة، اعتمدت الدراسة المنهج الوثائقي القائم على المراجعة الشاملة للأدبيات والوثائق الثانوية التي تناولت مفاهيم ونماذج الأعمال واستراتيجيات الابتكار عبر الشركات العالمية مثل Amazon وUber وNetflix، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها: أن الابتكار أصبح المحرك الأساسي لتطور نماذج الأعمال في عصر التغيير السريع، حيث أعاد الابتكار تشكيل كل من قيمة العرض، وقنوات التوصيل، ونماذج العائدات، واستخدام البيانات والذكاء الاصطناعي لتحسين التجربة، واعتماد نماذج الأعمال مستدامة، وبالتالي يمكن استنتاج أن الابتكار يؤدي إلى تطور نماذج الأعمال، مما يؤدي إلى نجاح استراتيجي قوي، وبذلك يعد الابتكار مغيرًا لهيكلة المنظور الاستراتيجي نفسه، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، أهمها تعزيز دمج الابتكار كعنصر مركزي في الإستراتيجية، وإعادة تصميم نماذج اعمال وفقًا لاحتياجات المستهلكين المتغيرة، وتركيز الشركات بطريقة أكبر على الابتكار المستدام، وإجراء المزيد من الأبحاث التطبيقية الميدانية لقياس أثر الابتكار على النجاح الاستراتيجي.

هدفت دراسة "شارما وشارما" (Sharma & Sharma (2023 بعنوان: " تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في البنجاب من خلال تعزيز قدرات الموارد البشرية " إلى الكشف عن تأثير قدرات الموارد البشرية على النجاح الاستراتيجي الذي يضمن التنفيذ الفعال للاستراتيجيات وتحقيق ميزة تنافسية في المؤسسات الهندية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أصحاب ومديري المنشآت المسؤولين عن تنفيذ الاستراتيجيات في الهند، بينما اشتملت عينة الدراسة على (175) من أصحاب ومديري المنشآت المسؤولين عن تنفيذ الاستراتيجيات، وقد طبقت الدراسة أسلوب أخذ العينة العشوائية، وقد تبنت الدراسة

المنهج الوصفي الارتباطي، كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي لتعزيز قدرات الموارد البشرية من خلال تقديم المكافآت والتدريب الكافي وتمكين الموظفين وإشراكهم في عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسات على تحسين مؤشرات النجاح الاستراتيجي والمتمثلة في التعلم والنمو، والحفاظ على الموظفين، وضوح التنفيذ وكفاية الميزانية، والالتزام بالوقت، ورضا العملاء، والعائد المالي وحصة السوق، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب تصميم نظام مكافآت متكامل يجمع بين الحوافز المالية والمعنوية، مع مراعاة احتياجات الموظفين، كما يجب توفير برامج تدريبية متنوعة تناسب طبيعة العمل، وتمكين الموظفين وإشراكهم في عمليات صنع القرار الاستراتيجي، وضمان وجود كفاءات مؤهلة وذات مهارات عالية داخل المؤسسة.

هدفت دراسة حسين (2019) بعنوان "أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية" إلى التعرف على مستوي تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في البنوك العاملة في مصر، والكشف عن تأثير الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك العاملة في مصر، واشتملت الدراسة على عينة مكونة من (250) قيادة في المستويات الإدارية المختلفة في البنوك العاملة في مصر في الإدارات المختلفة في تلك البنوك، كما استعانت بالمقابلات والاستبانة أدوات أداة للدراسة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي منهجًا للدراسة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى يوجد توافر النجاح الاستراتيجي في المنظمات بصورة إيجابية وتمثل في (الاستراتيجية المحددة، التنفيذ الفعال، الثقافة التحفيزية، التنظيم العضوي، القيادة التحويلية)، كما تبين وجود تأثير للذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك العاملة في مصر، وقد أوصت الدراسة بضرورة دراسة أبعاد النجاح الاستراتيجي في المنظمة ومدي تحققه والبحث عن أفضل السبل لزيادته، وضرورة استغلال ما يتمتع به الافراد العاملين في المنظمة من ذكاء استراتيجي لتحقيق النجاح الاستراتيجي.

هدفت دراسة محمد وعصاد (2018) بعنوان "تأثري القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي / بحث تحليلي في ديوان وزارة النفط" إلى الكشف عن مدى تأثير القيم التنظيمية كمتغير مستقل عبر ابعاده (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة) في تحقيق النجاح الاستراتيجي كمتغير مستجيب ويشمل أبعاده (التحليل البيئي، التفكير الإبداعي، القرار الاستراتيجي، التنفيذ الفعال، القدرات القيادية) في ديوان وزارة النفط، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي منهجًا للدراسة، كما تألفت عينة الدراسة من (60) فرداً من القيادات العليا، كما استعانت بالاستبانة والمقابلة والملاحظة أدوات للدراسة، كما توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ومن أهمها: بوجود علاقة ارتباط وتأثير للقيم التنظيمية في النجاح الاستراتيجي وأن بعد قيم إدارة البيئة الأكثر تأثيراً في النجاح الاستراتيجي، مما يدل على أن مستوي الاهتمام بالقيم التنظيمية وتفعيلها ينعكس بصورة مباشرة على تعزيز قدرة المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان استمرارية النجاح؛ حيث أن القيم التنظيمية تعد أحد الركائز الأساسية في دعم الأداء طويل الأمد، كما أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في العلاقة التفاعلية بين القيم التنظيمية والنجاح

الاستراتيجي، وزيادة استثمار المنظمة في قيمها التنظيمية كقاعدة لتحديد سلوكيات الافراد المقبولة وطريقة أداء الاعمال.

استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية

هدفت دراسة هرون وبن سليمان (2024) بعنوان "الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة" إلى معرفة أهمية الدور الذي تلعبه الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي منهجًا للدارسة، من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة والدوريات والكتب والمراجع العلمية الأكاديمية التي تناولت الموضوع بالاعتماد على المراجع والدوريات العربية والاجنبية المتوفرة حول الميزة التنافسية الاقتصادية والتنمية المستدامة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى ان الميزة التنافسية تشكل دورا محوريا في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية حيث تساعد على تحقيق توازن متكامل بين الابعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وتزيد من قدرتها على الاستمرار والنمو في بيئة تنافسية متغيرة من خلال تنويع مصادر هذه الميزة وصعوبة تقليدها كما أن تبني استراتيجيات تنافسية واضحة ومنها استراتيجية التكلفة الأقل أو التمييز أو التركيز يسعم في تحسين كفاءة استخدام الموارد ورفع من جوده المنتجات وتعزيز الاستدامة المؤسسية من خلال ممارسات مسؤولة بيئيًا واجتماعيًا، وقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير وتنمية الميزة التنافسية للمؤسسات من خلال اتباع استراتيجيات واضحة ، وضرورة وضع نظم تنظيمية وقانونية لحماية واستمرار الميزة التنافسية.

هدفت دراسة "أميشو وآخرون" Amesho et al. (2022) بعنوان: " استدامة الميزة التنافسية من خلال أنظمة التكنولوجيا والابتكار في السلطات الحكومية المحلية" إلى تقييم تأثير إدارة الميزة التنافسية المستدامة من خلال أنظمة التكنولوجيا والابتكار على تقديم الخدمات، وتأثيرها على بقاء المؤسسات الحكومية في بيئة أعمال تنافسية غير مسبوقة وحتمية، وقد تبنت الدراسة المنهج النوعي التحليلي القائم على تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من البيانات الثانوية من مصادر متعددة، منها الوثائق الرسمية والتقارير الفنية، والإحصاءات الرسمية، والدوريات العلمية، والكتب المرجعية في قواعد بيانات رسمية في تايوان، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود انخفاض في فعالية إدارة الميزة التنافسية المستدامة عبر أنظمة التكنولوجيا والابتكار وتأثيرها في رفع كفاءة وجودة تقديم الخدمات الحكومية في المؤسسات الحكومية ويرجع ذلك إلى عدد من الأسباب منها انخفاض المعرفة والمهارات على المستوى التنظيمي، وانخفاض القدرات التكنولوجية ضعف تطور البنية التحتية، وانخفاض مستويات التمويل، مما يؤثر سلبًا على بقاء المؤسسات في بيئة تنافسية شديدة، وذلك في سياق الحكومات المحلية والمدن الكبرى والبلديات، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب اجراء مزيد من الدراسات المستقبلية التي تهدف إلى البحث عن المزيد من العوامل التي يمكن من خلالها تعزيز استدامة الميزة التنافسية المستدامة في القطاع العام، كما يجب توفير المزيد من التدريب للعاملين وتحسين البنية التحتية لاستيعاب التكنولوجيا الحديثة.

هدفت دراسة "بينيدكتدا" (Benedicta (2021 بعنوان: "العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية في قطاع التصنيع" إلى الكشف عن العلاقة بين الذكاء التنافسي (الذكاء الاستراتيجي والذكاء الابتكاري والذكاء البشري) والميزة التنافسية في قطاع التصنيع في ولاية دلتا، نيجيريا، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في ثلاث شركات تصنيع في ولاية دلتا، نيجيريا، بينما اشتملت عينة الدراسة على (247) موظف، وقد تم تطبيق أسلوب أخذ العينة العشوائية، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما استعانت بالاستبانة المنظمة هيكلياً كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي للذكاء التنافسي في تحسين مستويات الميزة التنافسية لشركات التصنيع في إسبانيا، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تشير إلى أن أبعاد الذكاء التنافسي التي تمثلت في الذكاء الاستراتيجي والذكاء الابتكاري لها تأثير إيجابي على تحسين الميزة التنافسية للشركات مقارنة ببعد الذكاء التنافسي المتمثل في الذكاء البشري، حيث يعزز الذكاء البشري مستويات الميزة التنافسية لكنه غير كافٍ إحصائيًا في هذا السياق، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ينبغي على شركات التصنيع تخصيص موارد كافية لتطوير عمليات الذكاء التنافسي، بما يشمل البنية التحتية والأنشطة المرتبطة بالابتكار في المنتجات والخدمات، كما يجب تدريب الموظفين على المهارات والمعرفة التقنية اللازمة للتعامل مع منتجات الذكاء التنافسي وتوظيفها بفعالية، وتوفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لتوليد وتبادل وتوزيع وتوظيف الذكاء التنافسي في المجالات التي تحتاجه داخل المؤسسة.

استهدفت دراسة الرشيدي وآخرون (2019) بعنوان "مدخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها: دراسة تحليلية ورؤية تكاملية" إلى تحديد العلاقة بين استراتيجيات الميزة التنافسية والممارسات الإيجابية من قبل العاملين بالمؤسسة التعليمية، وتحديد أوجه الاستفادة من التكامل بين مداخل الميزة التنافسية وإستراتيجياتها لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي منهجًا للدراسة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابي بين استراتيجيات الميزة التنافسية والممارسات الإيجابية للعاملين بالمؤسسة التعليمية حيث تبين أن تبني استراتيجيات واضحة قائمة على الجودة والتميز والابتكار يسهم في تعزيز الالتزام والانتماء وروح المبادرة وتحسين الأداء كما تبين ان التكامل بين مداخل الميزة التنافسية (الداخلي – الخارجي– مدخل الموارد) واستراتيجيتها يؤدي إلى رفع القدرة التنافسية للمؤسسة وتحقيق الترابط بين وحداتها وتهيئة بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والتطوير المستمر بما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واستدامة، كما أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات ومن أهمها ضرورة إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث التي تتناول إستراتيجيات الميزة التنافسية والممارسات الإيجابية لدي الأفراد في شتي المؤسسات.

الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية

هدفت دراسة موشيري وموجاداسي (Moshiri & Moghaddasi (2024 بعنوان: "تحليل نموذج الريادة الاستراتيجية في مجال الحوكمة الإلكترونية الحضرية" إلى تحليل فعالية الريادة الاستراتيجية في الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات القطاع العام في ايران، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الخبراء ورواد الأعمال في مجالي تكنولوجيا المعلومات والإدارة الحضرية، ممن لديهم تاريخ في النشاط الريادي في هذين المجالين في إيران، بينما اشتملت عينة الدراسة على (12) خبيرًا ورائد أعمال في مجالي تكنولوجيا المعلومات والإدارة الحضرية، وقد طبقت الدراسة أسلوب العينة النظرية، وقد تبنت الدراسة المنهج النوعي، كما استعانت بالمقابلات شبه المنظمة كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي لتطبيق نموذج الريادة الاستراتيجية في مجال الحوكمة الالكترونية على تعزيز سرعة اتخاذ القرار في البيئات المتغيرة، والاستخدام الفعال للموارد والمعرفة التنظيمية، وتحقيق توازنًا بين الاستكشاف والاستثمار وهو ما يؤدي إلى استراتيجيات أكثر ربحية واستدامة، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب أن يراعي صانعو السياسات والمخططون العديد من العوامل عند السعي إلى تطوير الريادة الاستراتيجية، ومن أهمها إنشاء البنى التحتية والبنى الفوقية للشركات والمؤسسات، لما لها من أهمية كبيرة في توفير بيئة داعمة لنمو ريادة الأعمال. وعليه، يُوصى بتوفير المنصات والمتطلبات اللازمة لتحقيق ذلك.

هدفت دراسة رمضان وآخرون (Ramadan et al. (2025 بعنوان: "أثر سلوكيات الريادة الاستراتيجية على أداء الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة التركية: دور ابتكار نموذج الأعمال وشدة المنافسة" إلى الكشف عن أثر سلوكيات الريادة الاستراتيجية على أداء الأعمال من خلال دور الوساطة لابتكار نموذج الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة التركية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين وأصحاب العمل في الشركات التركية الصغيرة والمتوسطة، بينما اشتملت عينة الدراسة على (313) مديرًا وصاحب عمل، وقد طبقت الدراسة أسلوب أخذ العينة العشوائية، وقد تبنت الدراسة المنهج الكمي، كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي لسلوكيات ريادة الأعمال الاستراتيجية على أداء الأعمال وابتكار نموذج الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما تُعد حدة المنافسة عاملًا مُعدِّلًا للعلاقة بين سلوكيات ريادة الأعمال الاستراتيجية وابتكار نموذج الأعمال، حيث تُعزز الريادة الاستراتيجية من ابتكار نماذج الأعمال في ظل مستويات أعلى من ضغط المنافسة، كما بينت النتائج أن ريادة الأعمال الاستراتيجية، التي تتضمن سمات مثل الابتكار والاستباقية والمخاطرة، ضرورية للشركات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب اجراء مزيد من الدراسات المستقبلية في بلدان أخرى لتقييم كيفية تأثير سلوكيات ريادة الأعمال الاستراتيجية وابتكار نموذج الأعمال على أداء الأعمال في سياقات مختلفة، كما يجب للبحوث المستقبلية أن تتناول العوامل الوسيطة والمعدلة مثل الثقافة والتمويل الخارجي وتأثيرهم على أداء المؤسسات.

هدفت دراسة أبو غيث والغول (2023) بعنوان" الريادة الاستراتيجية في المدارس الحكومية الأردنية" إلى التعرف على مستوي ممارسة مديري المدارس الحكومية للريادة الاستراتيجية في لواء ناعور في المملكة الأردنية الهاشمية، مُعلمًا ومُعلمة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في لواء ناعور، وتكونت عينة الدراسة العشوائية البسيطة الممثلة من (302) معلمًا ومعلمة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي منهجًا للدراسة، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، أظهرت النتائج أن مستوي ممارسة مديري المدارس الحكومية للريادة الاستراتيجية في المدارس الحكومية الأردنية جاءت مرتفعة، حيث جاءت مجالات الريادة الاستراتيجية مرتبة تنازلياً كالآتي: مجال "القيادة الريادية" أولاً، ثم مجال التفكير الريادي في المرتبة الثانية، فمجال "الثقافة الريادية ثالثاً، ورابعاً في المرتبة الأخيرة مجال إدارة الموارد استراتيجياً"، كما أوصت الدراسة بضرورة الاستمرارية في المحافظة على درجة الريادة الاستراتيجية في المدارس الحكومية لما لها من أثر إيجابي في رفع كفاءة الميدان التربوي، والاهتمام في بناء العلاقات الإيجابية بين المديرين والمعلمين ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرار.

الربط بين المتغيرات

هدفت دراسة الجبلي وآخرون (2024) بعنوان "أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة حالة شركة هاسكو التجارية لتوزيع المواد الغذائية" إلى الكشف عن أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده الاستشراف التفكير المنظم، الشراكة) في تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده في شركة هاسكو التجارية في العاصمة صنعاء، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط إجابات أفراد العينة حول أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركة هاسكو التجارية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر المؤهل التخصص، سنوات الخبرة)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وتضمنت عينة الدراسة(36) عاملًا من جميع العاملين والمدراء ورؤساء الأقسام، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركة هاسكو التجارية في العاصمة صنعاء، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط إجابات أفراد العينة حول أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركة هاسكو التجارية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر المؤهل التخصص، سنوات الخبرة) في شركة هاسكو التجارية في العاصمة صنعاء، وقد أوصت الدراسة بضرورة توسيع نطاق الدراسة لتشمل مزيد من القطاعات والمؤسسات لتوفير رؤى أوسع حول أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

هدفت دراسة "دهقان وآخرون" (Dehghan et al. (2022 بعنوان: "أثر الذكاء الاستراتيجي للمديرين على الأداء التنظيمي للجنة الأولمبية الوطنية مع الدور الوسيط للميزة التنافسية المستدامة" إلى تحليل أثر الذكاء الاستراتيجي لدى المديرين على الأداء التنظيمي في اللجنة الأولمبية الوطنية الإيرانية واختبار الدور الوسيط للميزة التنافسية المستدامة في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والأداء التنظيمي، وقد تكون

مجتمع الدراسة من جميع المديرين، الخبراء، وأعضاء الجمعية العمومية للجنة الأولمبية الوطنية الإيرانية، بينما اشتملت عينة الدراسة على (90) مشاركًا من المديرين والخبراء وأعضاء الجمعية العمومية للجنة الأولمبية الوطنية الإيرانية، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تم اخذ العينة بأسلوب الحصر الشامل، كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي دال إحصائيًا للذكاء الاستراتيجي لدى المديرين على الأداء التنظيمي في اللجنة الأولمبية الوطنية الإيرانية، مما يشير إلى أن ارتفاع مستوى الذكاء الاستراتيجي يسهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنظيمية ووجود دور وسيط دال إحصائيًا للميزة التنافسية المستدامة في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والأداء التنظيمي، حيث يعزز الذكاء الاستراتيجي بناء ميزة تنافسية مستدامة، والتي بدورها تسهم في رفع مستوى الأداء التنظيمي. وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة تنمية الذكاء الاستراتيجي لدى المديرين من خلال برامج تدريبية متخصصة لتعزيز قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم الأداء التنظيمي والعمل على بناء وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة داخل اللجنة من خلال تبني استراتيجيات تطوير طويلة المدى تدعم الابتكار وتحسن الكفاءة المؤسسية.

هدفت دراسة الرميدي وآخرون (2021) بعنوان" أثر الذكاء الاستراتيجي علي النجاح التنظيمي في المؤسسات السياحية والفندقية: الدور الوسيط للتوجه الريادي" إلى الكشف عن وجود اثر ذات دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي علي التوجه الريادي والنجاح التنظيمي، والكشف عن أثر التوجه الريادي على النجاح التنظيمي، والكشف عن دور التوجه الريادي كوسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي في شركات السياحة، وقد اشتملت عيمة الدراسة على (732) من العاملين في شركات السياحة واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، كما توصلت الدراسة إلى النتائج التالية ومنها: وجود أثر ذات دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على التوجه الريادي والنجاح التنظيمي، كما تبني وجود أثر إيجابي للتوجه الريادي على النجاح التنظيمي، كما تبين ان التجه الريادي يعلب دورا وسيطا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي، وقد أوصت الدراسة بضرورة اعتبار الذكاء الاستراتيجي جزءًا رئيسيًا من الثقافة التنظيمية لشركات السياحة والفنادق لدوره الفعال في تحقيق النجاح لتلك الشركات والفنادق في بيئة العمل السياحي.

هدفت دراسة الجنابي (2021) بعنوان "تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي من خلال الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات العلمية والإدارية في الكليات الأهلية الجامعة في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة" إلى الكشف عن وجود أثر ذات دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي من خلال الريادة الاستراتيجية في النجاح الريادي بأبعاده، وقد اشتملت عينة الدراسة على (95) قياديًا من القيادات العلمية والإدارية في الكليات والجامعات الأهلية في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة، كما اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في الريادة الاستراتيجية؛ حيث

تبين أن كلًا من الأبعاد التالية (الاستشراق، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الدافعية) توثر إيجابيًا في الريادة الاستراتيجية، كما تبين أن الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية، السلوك الريادي، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) تلعب دورًا وسيطًا مهمًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الريادي؛ حيث يسهم في تحويل مخرجات الذكاء الاستراتيجي إلى سلوك وممارسات ريادية ملموسة تساعد على الدعم الأداء المالي وتزيد من رضا والشعور بالانتماء والامتنان نحو المؤسسة، كما تبين أن الذكاء الاستراتيجي له تأثير مباشر وكبير في تحقيق النجاح الريادي؛ حيث تبين أن الجامعات التي تطبق ممارسات متقدمة في الاستشراف والتفكير النظمي والرؤية المستقبلية والشراكة والدافعية، وقد أوصت الدراسة بضرورة ضرورة اقتناع الإدارات العليا وإيمانها بتطبيق الذكاء الاستراتيجي وارتباطه بالإدارة الاستراتيجية للجامعة؛ لأنه يمثل أبرز دعامات إنشاء المنظمات الحديثة لما له من أثر كبير على أدائها وبالتالي تحقيق النجاح الريادي.

هدفت دراسة ماليكا (Mallika (2018 بعنوان: "الريادة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة: اختبار لنموذج أيرلندا لريادة الأعمال الاستراتيجية" إلى الكشف عن العلاقة بين ريادة الأعمال الاستراتيجية (سلوكيات البحث عن الفرص وسلوكيات البحث عن المزايا) وبين تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وفقًا لنموذج أيرلنديا لريادة الأعمال الاستراتيجية والذي تم تطبيقه في سريلانكا، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع رواد الأعمال وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سريلانكا، بينما اشتملت عينة الدراسة على (100) من رواد الأعمال وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد تم تطبيق أسلوب أخذ العينة غير الاحتمالية، وقد تبنت الدراسة المنهج المسحي المستعرض، كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود علاقة إيجابية بين ريادة الأعمال الاستراتيجية وبين الحفاظ على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات، حيث بينت النتائج أن سلوك البحث عن الفرص والمزايا، ارتبط بشكل إيجابي ذو دلالة إحصائية بتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، ونجاح أعمالها وضمان بقائها وتعزيز ربحيتها على المدى الطويل، كما أثبتت النتائج أن الجمع بين سلوكيات البحث عن الفرص والمزايا عزز من الميزة التنافسية للمؤسسات من خلال تحسين قدرتها على إيجاد فرص جديدة واستغلالها، وفي الوقت نفسه، اغتنام الموارد، مما يُسهم في تطوير مزايا تنافسية عالية الجودة يصعب على المنافسين تقليدها، وبالتالي الحفاظ على الميزة التنافسية المستدامة، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب على المؤسسات غرس روح المبادرة في موظفيها للبحث عن الفرص واستخدام الموارد بفعالية لتطوير ميزتها التنافسية، كما يجب تبني استراتيجيات تجمع بين البحث الاستباقي عن الفرص واستغلال الميزة التنافسية المتميزة لبناء قدرات مستدامة يصعب تقليدها، والاستثمار في برامج التدريب لتمكين الموظفين من استغلال الفرص والاستخدام الفعال لمرافق المؤسسة وقدراتها.

المقارنة بين الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع تم استعراض عدداً من الدراسات العربية والأجنبية ورغم أن هذه الدراسات أجريت في بيئات، وأنظمة تعليمية مختلفة إلا أنها مشابهة لمجتمع الدراسة –خاصة الدراسات العربية– ومن خلال تحليل الدراسات السابقة تم رصد أوجه الشبه، وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وأوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة؛ والتي كان لها أثر في بناء الدراسة الحالية.

أولاً: أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في هدف الدراسة، وهو: تناول الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية، مثل: دراسة الرشيدي(2023)، ودراسة "الأستائي والتجافي " (Roustaei & Taghavi, 2023)، ودراسة الحبيب وسلطان(2021)، ودراسة "فازميندوزا وآخرون" (Faz-Mendoza et al., 2020) .
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في هدف الدراسة، وهو النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية، مثل: دراسة "لطيف وياسين" (Latif &Yasin, 2025)، ودراسة "شارما وشارما" (Sharma & Sharma, 2023)، ودراسة حسين (2019)، ودراسة محمد وعصاد(2018).
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في هدف الدراسة، وهو استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية، مثل: دراسة هرون وبن سليمان (2024)، ودراسة "أميشو وآخرون" (Amesho et al., 2022)، ودراسة "بينيدكتدا" (Benedicta, 2021)، ودراسة الرشيدي وآخرون(2019).
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في هدف الدراسة، وهو الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية، مثل: دراسة "موشيري وموجاداسي" (Moshiri & Moghaddasi, 2024)، ودراسة "رمضان وآخرون" (Ramadan et al., 2025) ، ودراسة أبو غيث والغول(2023).
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في هدف الدراسة، وهو تناول العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي، مثل دراسة ودراسة الجنابي(2021)، و دراسة الجبلي وآخرون (2024)، واتفقت بعض الدراسة من حيث العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية منها دراسة "" (Dehghan et al., 2022) ، وأما من حيث العلاقة بين الريادة والميزة التنافسية فكانت دراسة دراسة "ماليكا" (Mallika, 2018)، وأما من حيث تناول العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والريادة فكانت ودراسة الرميدي وآخرون (2021)، وعلى الرغم من ذلك إلا انه لم توجد دراسة متكاملة تناول العلاقة بين كلًا من الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على

استدامة الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية، وبالتالي كانت الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية.

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة، وهو: المنهج الوصفي التحليلي، مثل: دراسة الرشيدي(2023)، ودراسة "الأستائي والتجافي " (Roustaei & Taghavi, 2023)، ودراسة الحبيب وسلطان(2021)، ودراسة "فازميندوزا وآخرون" (Faz-Mendoza et al., 2020)، ودراسة "شارما وشارما" (Sharma & Sharma, 2023)، ودراسة حسين (2019)، ودراسة محمد وعصاد(2018)، ودراسة هرون وبن سليمان (2024)، ودراسة "أميشو وآخرون" (Amesho et al., 2022)، ودراسة "بينيدكتدا" (Benedicta, 2021)، ودراسة الرشيدي وآخرون(2019)، ودراسة "موشيري وموجاداسي" (Moshiri & Moghaddasi, 2024)، ودراسة "رمضان وآخرون" (Ramadan et al., 2025)، دراسة أبو غيث والغول(2023)، ودراسة الجبلي وآخرون (2024)، ودراسة "(Dehghan et al., 2022)، ودراسة الرميدي وآخرون (2021)، ودراسة الجنابي(2021)، ودراسة "ماليكا" (Mallika, 2018).

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، وهي: الاستبانة، مثل: دراسة "الأستائي والتجافي " (Roustaei & Taghavi, 2023)، و دراسة الحبيب وسلطان(2021)، ودراسة "شارما وشارما" (Sharma & Sharma, 2023)، ودراسة حسين (2019)، ودراسة محمد وعصاد(2018)، ودراسة "بينيدكتدا" (Benedicta, 2021)، و دراسة "رمضان وآخرون" (Ramadan et al., 2025) ، و دراسة أبو غيث والغول(2023)، و دراسة الجبلي وآخرون (2024)، و دراسة "" (Dehghan et al., 2022) ، ودراسة الرميدي وآخرون (2021)، و دراسة الجنابي(2021)، ودراسة "ماليكا" (Mallika, 2018).

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، وهي: قيادات إدارية عليا، مثل: دراسة "الأستائي والتجافي " (Roustaei & Taghavi, 2023)، و دراسة الحبيب وسلطان(2021)، ودراسة "شارما وشارما" (Sharma & Sharma, 2023)، ودراسة حسين (2019)، ودراسة محمد وعصاد(2018)، ودراسة "بينيدكتدا" (Benedicta, 2021)، ودراسة "موشيري وموجاداسي" (Moshiri & Moghaddasi, 2024) ، و دراسة "رمضان وآخرون" (Ramadan et al., 2025)، ودراسة الجبلي وآخرون (2024)، ودراسة "" (Dehghan et al., 2022)، ودراسة الرميدي وآخرون (2021)، ودراسة الجنابي(2021)، و دراسة "ماليكا" (Mallika, 2018).

ثانيًا: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة، مثل: دراسة "لطيف وياسين" (Latif &Yasin, 2025) استخدمت المنهج الوثائقي.

- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، مثل: دراسة "فازميندوزا وآخرون" (Faz-Mendoza et al., 2020) ، ودراسة "لطيف وياسين" (Latif &Yasin, 2025) ، ودراسة هرون وبن سليمان (2024)، ودراسة "أميشو وآخرون" (Amesho et al., 2022)؛ حيث كانت عبارة عن مراجعة وتحليل أدبيات وتقارير، بينما دراسة "موشيري وموجاداسي" (Moshiri & Moghaddasi, 2024) كانت الأداة مقابلات.
- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، مثل: دراسة أبو غيث والغول(2023) حيث تألفت عينة الدراسة من المعلمين، في حين أن الدراسة الحالية تألفت عينتها من القيادات الإدارية العليا.

أوجه تميز الدراسة الحالية

تتميز الدراسة الحالية بأنها الدراسة الوحيدة في حدود إطلاع الباحث التي تناولت دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية لتحقيق رؤية المملكة 2030: الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية، وهو ما يميز الدراسة الحالية ويسلط الضوء نحو إجراء المزيد من الدراسات العربية والأجنبية حول هذا الموضوع، نظراً لقلة الدراسات العربية والأجنبية التي تستهدف هذا الموضوع الهام. تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عدة أمور من أهمها:

- عرض الإطار النظري ودعمه بالمراجع المستخدمة.
- تدعيم الإطار النظري بنتائج دراسات وأبحاث حول دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية لتحقيق رؤية المملكة 2030: الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية.
- بناء مشكلة الدراسة من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات المشابهة للدراسات السابقة بشكل ملائم.
- اختيار منهج الدراسة وبناء أداة الدراسة.
- التعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.

الإطار النظري

مقدمة

يُعتبر الذكاء الاستراتيجي شكلاً من أشكال التطور الفكري والاقتصادي؛ إذ تحتاج المؤسسات لكي تتمكن من الإبداع إلى معلومات دقيقة، فجمع المعلومات وتحليلها وتنظيمها واستغلالها أصبح أمر بالغ الأهمية إلى جانب فهم جيد لكل من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتكتسب المعلومات أهمية خاصة في جميع مراحل نمو وتطور المؤسسة؛ إذ لا يمكن للمؤسسة مهما كان نشاطها أن تتطور، أو تحافظ على مكانتها، وقدراتها التنافسية في سوق المنافسة دون استثمار هذه المعرفة بشكل فعال (إلياس، 2018، ص.63).

وظل اتساع نطاق العولمة التي جعلت العالم أشبه بقرية صغيرة إلى جانب الانفجار التكنولوجي، وثورة الاتصالات برز مفهوم النجاح الاستراتيجي بوصفه أحد المفاهيم المحورية في الفكر التنظيمي المعاصر؛ إذ يرتبط نجاح المنظمات بقدرتها على استثمار مواردها المادية والبشرية بكفاءة، وتعزيز قابليتها للتنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية، والاستعداد لمواجهتها والتكيف معها بمرونة؛ بما يضمن استمراريتها وتحقيق أهدافها (الزعبي وآخرون، 2021، ص.2).

لذلك برز الذكاء الاستراتيجي كعامل محوري لنجاح المؤسسات وكسمة مميزة لأصحاب القرار؛ إذ يشكل الركيزة الأساسية للتفكير الاستراتيجي والأداة الفاعلة لمواجهة المخاطر والتحديات الحالية والمستقبلية التي قد تواجه المؤسسة، ويستند الذكاء الاستراتيجي في ذلك إلى مجموعة من العناصر الأساسية، بما في ذلك الاستشراف، والتفكير المنهجي، والدافعية، والرؤية المستقبلية، وبناء الشراكات؛ مما يعزز قدرة المؤسسة على التخطيط والتكيف وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (زواو وبن سالم، 2023، ص.308).

مما سبق يمكن استنتاج أن يعزز الذكاء الاصطناعي الابتكار في المهام الروتينية وهذا ما يمنح العاملين مساحة أكبر للتفكير الإبداعي وحل المشكلات المعقدة وعليه فلم يعد النجاح الاستراتيجي حكر على من يملك أكبر الموارد، بل أصبح فرصة لمن يعرف كيف يوظف آليات الذكاء الاصطناعي بحكمة.

المحور الأول: النجاح الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية

النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

تعمل المنظمات والمؤسسات في بيئة تتسم بتسارع التغيرات وتعقّدها؛ إذ شهدت منذ تسعينيات القرن الماضي تحولات جوهرية تمثلت في اتساع نطاق العولمة واشتداد المنافسة وتزايد الانفتاح الاقتصادي؛ مما جعل التغيير واقعًا حتميًا لا يمكن تجنبه، وقد فرضت هذه التحولات على المنظمات البحث عن أساليب

ومداخل حديثة تمكّنها من التعامل بفاعلية مع المتغيرات السريعة خاصة بعد أن أثبتت المداخل التقليدية للاستراتيجية قدرتها على تحقيق النجاح في البيئات المستقرة نسبيًا (بني ياسين، 2021، ص.90).

مفهوم النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

يُعدّ النجاح الاستراتيجي مصطلحًا حديثًا نسبياً ظهر بوصفه بديلاً لعدد من المفاهيم التقليدية التي كانت تكتفي بوصف المنظمة بالكفاءة والفاعلية؛ إذ يمثل مرحلة متقدمة تركز على بعدي التكيف والنمو باعتبارهما ركيزتين أساسيتين لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان الاستمرارية في المدى الطويل، أما الذكاء الاستراتيجي فيُنظر إليه كأداة فعّالة تسهم في توجيه مسار المنظمات نحو المستقبل من خلال دعم قدرتها على استشراف المتغيرات، وتحقيق أهدافها بعيدة المدى، والحفاظ على مكانتها التنافسية في بيئة تتسم بالتغير وعدم اليقين (بني ياسين، 2021، ص.90).

فعرف الشرايري والزعبي (2020، ص.25) عرف النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية على أنه قُدْرَةِ الْمُنْظُمة عَلَى صِيَاغَةِ إِسْتِرَاتِيجِيَّة مُحَدَّدة وتنفيذها ومتابعتها بشكل فاعل، ولا يتُحَقَّق هَذَا إلا بمقدار ما تمتلك المنظمة مَنْ رأس مال فكري قادر على التنبؤ المُسْتَمِرَ بِالْمُتَغَيِّرات البيئية الخارجية. كما عرّف "أحمد" (Ahmad, 2020, p.4249) أن النجاح الاستراتيجي هو قدرة المنظمة على الاستمرار والتكيف والتطور، سواءً بغض النظر عن الأهداف المحددة التي تحققها، أو مع مراعاة هذه الأهداف والجهود المبذولة لتحقيقها.

وأضاف "ريسين، وسعيد" (Resin, & Saeed, 2021, p.5449) أن النجاح الاستراتيجي هو: مشكلة معرفية تنشأ نتيجة اختلاف الباحثين في فهمهم لهذا المفهوم واختلاف اهتماماتهم الشخصية المتعلقة بالمتغيرات التنظيمية. كما أشار "شيا، وهولت" (Chia, & Holt, 2023, p.2) أن النجاح الاستراتيجي هو القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال وجود نية واضحة مسبقة، وتخطيط دقيق، واستخدام منطق عقلاني يربط بين الوسائل والغايات أثناء اتخاذ القرارات.

وعرف الجنابي (2023، ص.10) النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية على أنه عملية وضع وتنفيذ استراتيجية تسمح للمنظمة بالوصول إلى أهدافها، إذ تنطوي على تحديد الأهداف، وتحليل البيئة التنافسية، وتطوير خطة عمل وتنفيذ الخطة، وتقييم النتائج.

مما سبق يمكن تعريف النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية بأنه مفهومًا يشمل قدرة المؤسسة على ترجمة رسالتها ورؤيتها إلى نتائج فعَالة وذلك إلى جانب تحقيق التكيف مع متغيرات وتحديات البيئية.

أهمية النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

تتجلى أهمية النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية في كونها فكر إداري على قدرة المؤسسة على استشراف مستقبلها وتحليل واقعها في ضوء المتغيرات البيئية المتلاحقة، كما تتمثل أهمية النجاح الاستراتيجي في إحداث حالة من التناغم بين إمكانات المؤسسة الداخلية وتحديات البيئة التنافسية الخارجية، بما يدعم

قدرتها على تحقيق أهدافها، وضمان الاستمرار والتفوق بين نظيراتها استنادًا إلى التكيف المستمر مع احتياجات المستفيدين ومتطلبات سوق العمل (عبدالعال، 2021، ص.609).

وبالتالي يُعدّ النجاح الاستراتيجي مقياسًا لتنفيذ استراتيجية المنظمة بنجاح من خلال تحقيق النمو والتكيف والاستمرارية، ويشمل النجاح الاستراتيجي عوامل داخلية وخارجية، مثل إدارة رأس المال الفكري، وتعزيز دافعية الموظفين، وإضافة قيمة للمستفيدين، وضمان رضا العملاء، كما يرتبط بقدرة المنظمة على صياغة استراتيجيات واضحة وقابلة للتكيف، وتنفيذها بفعالية، وخلق ثقافة تحفيزية تشجع الإبداع، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق رضا العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة (AL Majali, 2024, p.40).

كما يعد النجاح الاستراتيجي معيارًا مهمًا للمؤسسات، ويُظهر القدرة على تأمين الموارد المختلفة البشرية، والمالية، والمادية، والمعلوماتية لإنتاج السلع والخدمات وتلبية احتياجات العملاء المتزايدة، كما يعكس القدرة على مواجهة المنافسة الشديدة والتكيف مع مجتمع المعرفة والمعلومات الذي يفرض أنماطًا جديدة في الحياة والعمل، ويستند إطار النجاح الاستراتيجي إلى تحقيق النجاح طويل الأجل؛ مما يتيح للمنظمات الوصول إلى مراكز تنافسية متميزة (Mohammed, et al, 2024, p.107).

وبالاطلاع على ما سبق يمكن استقراء أن النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية يعتبر مؤشرًا يدل على كفاءة الأداء؛ وذلك من خلال التخطيط الفعّال وهذا ما يسهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمواطنين؛ وذلك من خلال الاهتمام بتطوير البنيَة التحتية، وتوظيف العديد من الحلول الرقمية؛ يعكس صورة إيجابية للدولة، ويعزز مكانتها التنافسية إقليميًا ودوليًا.

العوامل المؤثرة في النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

يرتبط النجاح الاستراتيجي بقدرة المؤسسة على صياغة استراتيجية تنافسية ملائمة لواقعها وبيئتها، وتنفيذها بكفاءة، ومتابعة تطبيقها بصورة مستمرة بما يضمن تحقيق قيمة مضافة مستدامة في ضوء توقعات أصحاب المصلحة وجودة الخدمات المقدمة مع الاستجابة الفاعلة للتغيرات المتسارعة في البيئة المحيطة، كما يعكس النجاح الاستراتيجي مدى قدرة المؤسسة على الحفاظ على موقعها في ساحة المنافسة، وتحقيق النمو المستدام (عبدالعال، 2021، ص.609).

وعليه تتمثل عوامل النجاح الاستراتيجي في مجموعة مترابطة من المقومات التنظيمية والإدارية، أبرزها القيادة الواعية القادرة على إدراك رسالة المنظمة وفهم بيئتها الداخلية والخارجية، ووضوح الرؤية والأهداف الاستراتيجية، واتخاذ قرارات استراتيجية تعزز القدرة التنافسية والاستدامة، كما يشمل ذلك رفع كفاءة وفاعلية الأداء، وتنمية رأس المال الفكري، وتعزيز التعلم التنظيمي والنضج المعرفي، إضافة إلى تحقيق رضا العاملين والعملاء وبناء ولائهم (Ibrahim, 2025, p.190).

وبالتعقيب على ما سبق يمكن استقراء أن تحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية يرتبط بعدد من العوامل منها وضوح الرؤية بحيث تكون قابلة للقياس وهذا إلى جانب دور القيادة الداعمة التي

تعمل على ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة، كما أن تنمية وعي العاملين بأهمية التوجه الاستراتيجي وتحفيزهم يساعد على تحقيق النجاح الاستراتيجي.

أبعاد النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

عقب مطالعة الباحث للأدبيات العربية والأجنبية وجدت بأن دراسة كلًا من (عبدالعال، 2021)، ودراسة (Al-Awamleh, & Alkshali, 2020)، ودراسة (Mohammed, et al, 2024)، ودراسة (محمد، 2017)، ودراسة (Mahdi, 2020) اتفقت بأن أبعاد النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية تتحد في البقاء، والتكيف، والنمو.

البقاء

للبقاء في بيئة تنافسية متغيرة يصبح من الضروري أن تتكيف المؤسسة مع التغيرات البيئية الخارجية عن طريق إدخال تعديلات على بيئتها الداخلية، ويهدف هذا التكيف إلى تجاوز المعوقات المحتملة وتحقيق المستوى المنشود من الأداء مع الحفاظ على توازن فعّال بين كفاءة العاملين داخل المؤسسة، والفرص والتهديدات الموجودة في البيئة المحيطة (عبدالعال، 2021، ص.611).

كما يُعد البقاء أحد الأهداف الاستراتيجية الأساسية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها عبر التكيف المستمر مع المتغيرات في بيئة الأعمال؛ حيث قد تخرج بعض المنظمات من السوق عندما تعجز عن تلبية احتياجات المجتمع أو تفشل في الاستجابة للظروف الطارئة، مثل التطورات التكنولوجية المتسارعة وحدّة المنافسة (Al-Awamleh, & Alkshali, 2020, p.85).

التكيف

في ظل التغير المستمر لطبيعة المنافسة في القرن الحالي أصبح من الصعب على المؤسسات العمل دون تبنّي استراتيجية واضحة توجه أنشطتها نحو الاستجابة والتكيف مع المتغيرات المحيطة، وقد تضطر المؤسسة إلى تعديل اتجاهها الاستراتيجي لضمان قدرتها على الاستمرار والمنافسة في بيئة ديناميكية، وتتطلب مرونة عالية في التعامل مع المتغيرات مع مراعاة إدارة الوقت بشكل فعّال أثناء تنفيذ استجاباتها الاستراتيجية لهذه التغيرات (عبدالعال، 2021، ص.611).

كما يُقصد بالتكيف قدرة المؤسسة على استشراف المشكلات التي قد تواجهها مستقبلًا، سواءً كانت ناتجة عن عوامل داخلية أم خارجية، والعمل على إعداد حلول مناسبة للتعامل معها، كما يتجلى في سعي المؤسسة إلى الانفتاح على آفاق جديدة عبر التفاعل الإيجابي مع المتغيرات المحيطة واغتنام الفرص المتاحة، مع التركيز على تطوير أساليب فعّالة لمواجهة التحديات والتغلب عليها (Mohammed, et al, 2024, p.106).

النمو

عرف محمد (2017، ص.57) النمو على أنه عبارة عن معدل زيادة الإنتاج أو الدخل الحقيقي في الدولة خلال فترة زمنية معينة، وهذا يشير إلى ارتفاع الدخل القومي، أو نصيب الفرد من الدخل القومي، والناتج القومي، فعندما يزيد الإنتاج من السلع والخدمات في دولة ما فإن ذلك يؤدي إلى زيادة النمو في الدخل والناتج القومي.

وعلاوة على ذلك يُعد النمو من الأهداف الحيوية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من أجل تعزيز مكانتها في مجال عملها، وذلك من خلال توسيع نطاق أنشطتها وزيادة استثماراتها، بما ينعكس على ارتفاع مستوى الأرباح وتحسين حجمها وأدائها مستقبلًا مقارنة بوضعها الحالي، ويتطلب تحقيق النمو قدرة المؤسسة على التحرك بسرعة لمواكبة المتغيرات المحتملة (Mahdi, 2020, p.180).

مما سبق يمكن استنتاج أن أبعاد النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية تشمل البقاء والذي يُعد القاعدة التي تشير إلى قدرة المؤسسة على الاستمرار، والتكيف والذي يعبّر عن درجة المرونة في المؤسسات ومدى استجابتها للمتغيرات الاجتماعية والتكنولوجية، وبالإضافة إلى ذلك يُوضح النمو مدى تحسين جودة الخدمات والقدرة على الارتقاء بمستوى الأداء.

استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية

يمثل امتلاك المؤسسة لموارد متميزة ذات أفضلية تنافسية ضرورة أساسية لضمان بقائها واستمرارها في ظل التحولات العميقة والتغيرات المتسارعة في احتياجات المجتمعات، ولم يعد تحقيق الميزة التنافسية هدفًا كافيًا بذاته، بل أصبح من الضروري تعزيزها ببعد زمني يضمن استدامتها ويمنح المؤسسة موقع الريادة على المدى الطويل، كما يُعد توافر رأس المال الاجتماعي داخل المؤسسة ركيزة جوهرية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تعزز قدرتها على التكيف والنمو والتفوق المستمر (عبدالعال، 2018، ص.140).

مفهوم استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية

تعددت وتنوعت تعريفات الباحثين لاستدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية وذلك تبعًا للوجهة التي انطلق منها أصحاب كل اتجاه، ويعرض الباحث فيما يلي بعض هذه التعريفات:

عرّف "ليف" (Lev, 2017, p.70) أن استدامة الميزة التنافسية هي الوضع الذي تتمكن فيه المؤسسة من الاستمرار وتحقيق النمو في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة على المدى الطويل، بهدف الحفاظ على القدرة التنافسية أو استعادتها وتعزيزها باستمرار. وبالتالي عرف عبد العال (2018، ص.144) استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية بأنها عملية ديناميكية تنطلق من توجه استراتيجي لتكوين موارد قيمة وفريدة ونادرة وغير قابلة للاستبدال وتحسين الأداء الإبداعي للمؤسسة.

وأسهم فلاق وآخرون (2019، ص.369) في تعريف استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومة على أنها مجموعة من العمليات والأنشطة والمهارات المتكاملة التي تمتلكها المنظمة، وتعد منهجا علميا لتقديم قيمة أكبر للزبائن.

وأضاف خرشي وفلاق (2020، ص.161) تعريف لاستدامة الميزة التنافسية بأنها المفهوم الإستراتيجي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي الجيد والمستمر لمنظمة ما إزاء منافسيها. كما أضاف "سوكوروتو، وآخرون" (Sukoroto, et al, 2023, p.66) أن استدامة الميزة التنافسية هي عملية ديناميكية تمكن المنظمة من مواجهة متطلبات المنافسة الحالية مع الحفاظ على قدرتها على تلبية احتياجاتها التنافسية في المستقبل.

وبالتعقيب على ما تم تناوله يمكن تعريف استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية بانه مدى قدرة المؤسسة على تحقيق القيمة العالية إلى جانب المحافظة عليها؛ وذلك مع الاستمرار في تقديم أداء وظيفي يلبّي احتياجات المواطنين والمتعاملين على المدى الطويل، بطريقة يصعب على المؤسسات الأخرى محاكاتها أو التفوق عليها بسهولة.

أهمية استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية

تتمثل أهمية الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الحكومية في كونها دليلًا على كفاءة المنظمة وقدراتها؛ إذ تمكّنها من احتلال موقع ريادي في السوق، وتعزيز حصتها السوقية مقارنةً بمنافسيها، كما تمثل الميزة التنافسية المستدامة مؤشراً دقيقاً لنجاح المنظمة؛ لارتباطها بثقافة التحسين المستمر القائمة على مبدأ أن يكون أداء اليوم أفضل من الأمس، وأن يتفوق إنجاز الغد على ما تحقق اليوم (العكيدي، 2019، ص.47).

وبالتالي تكمن أهمية الميزة التنافسية المستدامة في تمكين المؤسسة من الاستفادة القصوى من المزايا التي يوفرها الاقتصاد العالمي وتقليل آثار سلبياته؛ حيث تُعد الميزة التنافسية المستدامة مؤشرًا على قوة موقع المؤسسة في السوق من خلال امتلاك قاعدة عملاء أكبر مقارنة بالمنافسين وتحقيق أرباح أعلى، كما تمثل معيارًا لتحديد المؤسسات الناجحة وتميزها عن غيرها (Shakir, 2026, p.12-13).

ويمكن النظر أيضًا إلى الميزة التنافسية المستدامة كآلية تعمل على تعظيم موارد المنظمة للاستفادة من فرص الأعمال الحالية، مع البحث عن موارد إضافية تضمن الحفاظ على موقعها التنافسي في المستقبل، استنادًا إلى مبادئ المرونة والتنقل والتكرار، وتبرز أهمية الميزة التنافسية المستدامة في كونها مؤشرًا لقدرات المنظمة على تحقيق مركز ريادي، وامتلاك حصة سوقية أكبر من المنافسين (Ali, & Saud, 2023, p.417).

وبالاطلاع على ما سبق يمكن استنتاج أن أهمية استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية تشمل قدرته المؤسسة على التغيير الجذري في أداء القطاع العام؛ فهي تُعتبر أساسًا في فاعلية الخدمات العامة المقدمة للمواطنين؛ وذلك من خلال دعم التحول نحو خدمات إلكترونية متقدمة تستجيب لاحتياجات المواطنين وتسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الحكومية

عقب مطالعة الباحث للأدبيات العربية والأجنبية وجدت بأن دراسة كلًا من (فلاق، 2019)، ودراسة (Kareem, et al, 2025)، ودراسة (حسنين، 2022)، ودراسة (Abu Mohammed, & Abu Mohammed, 2025) اتفقت بأن أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الحكومية تتحد في التكلفة الأقل، والتميز.

التكلفة الأقل

يُعدّ التكلفة الأقل من أقدم الأبعاد التنافسية التي سعت مؤسسات الأعمال إلى تبنيها، ويقصد به قدرة المنظمة على إنتاج، وتوزيع منتجاتها بأقل تكلفة ممكنة مقارنةً بمنافسيها في الصناعة ذاتها، ومن خلال تحقيق هذا التفوق تكتسب المؤسسة ميزة تفضيلية تمكّنها من المنافسة بقوة وتعزيز موقعها، بل وقدرتها على التأثير فيه، ولا شك أن التركيز على تقليل الكلف ينعكس مباشرة على السعر النهائي للمنتج؛ مما يمنح المنظمة أفضلية واضحة (فلاق، 2019، ص.282).

وتُعد التكلفة من أهم أبعاد المنافسة في المؤسسات التعليمية؛ حيث تلعب دورًا رئيسيًا في تحديد القدرة التنافسية على السعر؛ لذلك، تصبح التكلفة الأقل هدفًا أساسيًا لهذه المؤسسات التي تسعى لتقديم خدماتها بأقل سعر ممكن للعملاء، سواءً كانوا من داخل المؤسسة أو من خارجها، وكلما تمكنت المؤسسة من تقليل تكاليف خدماتها دون التأثير على جودتها، زاد عدد عملائها (Kareem, et al, 2025, p.169).

التميز

يعد بعد التميز (Excellence) من أهم الأبعاد التنافسية، ويعكس قدرة المؤسسات على إنتاج وتقديم خدمات متميزة تحمل قيمة خاصة لدى العملاء وتتفرد بها عن مثيلاتها في المؤسسات الأخرى، ومن خلال هذه الخدمات الفريدة تستطيع المؤسسة جذب عدد أكبر من المستفيدين، ما يجعل هذه الميزة قاعدة لتطوير ميزة تنافسية تمكّنها من تحقيق الريادة في السوق (حسنين، 2022، ص.121).

وعليه تتمثل استراتيجية المؤسسة في تقديم منتجات أو خدمات متميزة، مثل تقديم أسعار خاصة أو خدمات ما بعد البيع تختلف عن تلك التي تقدمها الشركات المنافسة؛ مما يدفع العملاء إلى قبول دفع أسعار أعلى من المعتاد، عند اتباع المنظمة لاستراتيجية التميز، فإنها تبرز منتجاتها بشكل يميزها عن منتجات المنافسين (Abu Mohammed, & Abu Mohammed, 2025, p.623).

وبالتعقيب على ما تم تناوله يمكن استنتاج أن تتمثل أبعاد الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الحكومية في بُعد خفض التكلفة ويشمل الوصول إلى أعلى درجات استغلال الموارد العامة وتقليل الهدر في الوقت والمال والجهد، والبعُد الثاني فيتمثل في التميز والذي يقوم على مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتسريع إنجاز المعاملات والرد على الاستفسارات.

مصادر الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الحكومية

أن هناك العديد من المصادر التي تجعل الميز التنافسية مستدامة داخل المؤسسات الحكومية وتشمل تتحقق استمرارية الميزة التنافسية عندما تكون قابلة للاستدامة؛ بحيث تمكّن المنظمة من تحقيق السبق، والتفوق على منافسيها على المدى الطويل بعيداً عن النجاحات المؤقتة قصيرة الأجل، كما تتسم الميزة التنافسية بالنسبية؛ إذ تُقاس من خلال مقارنتها بالمنافسين، أو عبر فترات زمنية مختلفة؛ مما يجعل النظر إليها كميزة مطلقة أمراً غير دقيق ويصعّب على المنافسين تقليدها بنفس الدرجة من الكفاءة ويجب أن تكون الميزة التنافسية ملائمة للأهداف، والنتائج التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها؛ بحيث تسهم بفاعلية في بلوغ تطلعاتها الاستراتيجية (العكيدي، 2019، ص.48).

وعليه تتمثل مصادر الميزة التنافسية المستدام في التكنولوجيا والابتكار يشمل هذا استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات بهدف تحسين الخدمات والمنتجات باستمرار، والموارد البشرية يركز هذا المصدر على رأس المال البشري باعتباره أحد أهم وأثمن الأصول في المؤسسة؛ حيث يمتلك القدرة على التفكير والابتكار؛ مما يساعد في تطوير الخدمات أو المنتجات وجعلها قابلة للتطبيق ومستدامة في السوق (Al Aloosi, 2025, p.135).

وبالتعقيب على ما سبق يمكن استنتاج أن تتعدد وتتنوع مصادر الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الحكومية وتتمثل في مدى كفاءة الأداء؛ حيث يُعد تنمية رأس المال البشري وتبني إجراءات عمل مرنة، والقدرة على توفير شراكات مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني والتي تعَد فرصاً للوصول إلى نتائج أفضل، كذلك تسهم البنية التحتية المتطورة في رفع جودة الخدمات للمواطنين.

دور الذكاء الاستراتيجي في الحفاظ على استدامة الميزة التنافسية

في ظل بيئة الأعمال التنافسية المتقلبة باستمرار يتوجب على المنظمة متابعة كل مستجدات بيئتها الخارجية بدقة؛ إذ يمكن لكل معلومة أن تمثل فرصة لتعزيز مكانتها، أو تهديدًا قد يقلل من موقفها التنافسي، ومن ثم يصبح من الضروري التكيف مع هذه التحديات أو محاولة التخفيف من آثارها، أو تجنبها متى أمكن ذلك، وتبرز هنا أهمية دراسة البيئة الخارجية ووجود نظام قادر على مواكبة التغيرات المستمرة، وهو ما يتحقق فقط بتبني الذكاء الاستراتيجي بكافة مكوناته وأدواته؛ مما يتيح للمنظمة استغلال مواردها بكفاءة وتحقيق أقصى استفادة ممكنة (إلياس، 2018، ص.73).

وعليه يُعد مفهوم الذكاء الاستراتيجي من المواضيع الهامة في الوقت الحالي؛ حيث يعتمد نجاح المنظمات الحديثة بشكل كبير على الأفراد الذين ينفذون العمليات الإدارية، ولا يمكن تحقيق أي تقدم في المنظمة دون العنصر البشري، وبالنظر إلى التطورات التكنولوجية الحديثة والاقتصاد الرقمي، تواجه منظمات الأعمال تحديات كبيرة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وضمان البقاء في السوق، وفي الدول النامية، أصبح الذكاء الاستراتيجي أداة ضرورية لتطوير الحلول للحفاظ على الميزة التنافسية (Shakir, 2026, p.7).

بناء على ما سبق يمكن استنتاج أن الذكاء الاستراتيجي يُعتبر البوصلة التي توَجه المؤسسات الحكومية نحو تحقيق الميزة التنافسية وذلك لأن أدوات الذكاء الاستراتيجي تُساهم بشكل ملحوظ في متابعة ما توصل إليه المنافسين واغتنام الفرص السوقية مبكرًا، هذا إلى جانب القدرة على توقع المخاطر المستقبلية ومحاوله التصدي لها، بالإضافة إلى تنمية القدرات التنظيمية.

المحور الثاني: الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية

الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

وفي العصر الحالي باتت جميع المنظمات مهما اختلفت أشكالها وأنواعها في حاجة ماسة إلى الذكاء الاستراتيجي، ويُعد الذكاء الاستراتيجي نهج فكري شامل يتيح للمنظمة فهم واقعها وحاضرها ومستقبلها، وحل مشكلاتها، والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية بما يحافظ على موقعها التنافسي ويضمن لها النجاح المستمر، فإن غياب تطبيق هذا النوع من الذكاء يؤدي إلى فقدان العديد من الفرص التي توفرها البيئة الخارجية ويعرض المنظمة للمزيد من التهديدات التي قد تؤدي إلى إخفاقها أمام المنافسين (القاضي، 2022، ص.117).

مفهوم الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

تعددت الآراء ووجهات النظر في تعريف مفهوم الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية، ولكنها تمحورت أغلبها حول ما يلي:

عرف بني ياسين (2021، ص.92) الذكاء الاستراتيجي على أنه الذكاء الذي يتسم به المديرين في الإدارة العليا والوسطى في المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات الأردني والمتمثل في الاستشراف والمنظور الرؤيوي، والشراكة، والتحفيز والتفكير النظمي من أجل صياغة السياسات طويلة الأمد والخطط الاستراتيجية وصناعة القرارات الحاسمة.

وأضافت ناجي (2022، ص.197) تعريف للذكاء الاستراتيجي على أنه نمط من أنماط الذكاء الذي يجب أن يتسم به قادة المؤسسات؛ ليمدهم بالرؤية الإستراتيجية، وتهيئة آلية لتوفير المعلومات الصناع القرار ليستطيعوا مواكبة التغييرات، وتصميم إستراتيجية تخلق قيمة مضافة تصب في خدمة أهداف المؤسسة.

وبالتالي عرّف "كريم، وآخرون" (Kareem, et al, 2025, p.163) أن الذكاء الاستراتيجي هو القدرة على فهم المواقف واتخاذ إجراءات عملية تتوافق مع التطورات والظروف التي تمر بها المنظمة، وتُستخدم هذه القدرة لتحقيق أهداف المؤسسة وتطلعاتها، وتطوير استراتيجياتها بما يضمن فعاليتها وكفاءتها.

كما أضاف "علوان" (Alwan, 2025, p.18) أن الذكاء الاستراتيجي هو عملية تركز على التحليل المعرفي والعمليات الأساسية مثل الإدارة المالية، والتخطيط التشغيلي، وجمع البيانات وتحليلها، والتنبؤ بالأحداث، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وإدارة المخاطر، والمساهمة في تحقيق عوائد مالية أعلى وتحويل القرارات المهمة إلى مزايا اقتصادية.

مما سبق يمكن تعريف الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية بأنه نظام حديث يعتمد على جمع البيانات من العديد من المصادر، ثم تحليلها وتفسيرها؛ وذلك بهدف دعم عملية صنع القرار الاستراتيجي ورسم السياسات العامة على المدى البعيد.

أهمية الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

يركز الذكاء الاستراتيجي بطبيعته على التخطيط طويل المدى، والتعرف على الفرص والتهديدات، واتخاذ القرارات المناسبة لأي مؤسسة، ويُعتبر تكامله مع الإدارة الاستراتيجية عامل أساسي يمنح المؤسسات أهمية حيوية، ويتيح لصناع القرار تنفيذ استراتيجياتهم المؤسسية بشكل منهجي ومنظم؛ لذلك يجب على جميع القادة والمديرين؛ بما في ذلك العاملون تطوير عمليات جمع، وتحليل المعلومات الاستراتيجية؛ بحيث تصبح ذات معنى، ونشرها بفاعلية، وتعزيز ثقافة استخدام المعلومات بين الموظفين (ناجي، 2022، ص.198).

وعليه تتجلى أهمية الذكاء الاستراتيجي في كونه أداة بالغة الأهمية بيد المديرين؛ حيث يمكّنهم من اتخاذ خطوات استباقية تسهم في الوصول إلى مراكز تنافسية متقدمة في بيئة تتسم بتصاعد حدة المنافسة، بما يدعم البقاء وتحقيق الربحية، ويمكن توضيح أهمية الذكاء الاستراتيجي في عدد من الجوانب، من أبرزها دعم قدرة الإدارة العليا على صياغة استراتيجيات بديلة أو طارئة في ضوء التغيرات البيئية (Shakir, 2026, p.10-11).

من خلال ما تقدم يمكن استنتاج أن تتجلى أهمية الذكاء الاستراتيجي في كونه دعامة أساسية لنجاح المؤسسات الحكومية؛ فلا يقتصر دوره على جمع المعلومات والبيانات فقط، بل يمتد ليتيح صياغة خطط طويلة المدى تستند إلى رؤية وأهداف واضحة لمجمل المتغيرات البيئية المحيطة، كما يعكس قدرة المؤسسات الحكومية على استشراف التحولات السياسية والاجتماعية وتحليل ما تتيحه من فرص وما تفرضه من تحديات.

أبعاد الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية

عقب مطالعة الباحث للأدبيات العربية والأجنبية وجدت بأن دراسة كلًا من (زواو وبن سالم، 2023)، ودراسة (Abdelmawgoud, et al, 2023)، ودراسة (الجابري، 2020)، ودراسة (Shakir, 2026)، ودراسة (الغرباوي، 2019)، ودراسة (Kareem, et al, 2025)، ودراسة (السالمي والاسماعيل، 2021)، ودراسة (Alwan, 2025) اتفقت بأن أبعاد الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية تتحد في الاستشراف المستقبلي، والتحفيز، والرؤية المستقبلية، والشراكة.

الاستشراف المستقبلي

يُعد بمثابة نظام للإنذار المبكر يمكّن من التنبؤ بالمخاطر قبل وقوعها، ويتيح في الوقت نفسه توقع الفرص والاستعداد لاستغلالها بشكل فعال (زواو وبن سالم، 2023، ص.314). ويمثل بُعد الاستشراف المستقبلي القدرة على التفكير استنادًا إلى قوى خفية وغير واعية، ويُساهم في تحديد مستقبل المنظمة من

خلال التمييز بين ما يمكن التحكم فيه وما يمكن إدارته، ويُشير إلى تقييم الأنماط المستقبلية عبر دراسة ديناميكيات المنظمة في الماضي والحاضر (Abdelmawgoud, et al, 2023, p.56).

التحفيز

التحفيز هو عملية التأثير الإيجابي على العاملين بهدف رفع مستوى الإنتاجية، ويُمارس بطرق مادية، أو معنوية، وغالبًا ما يكون للتحفيز تأثير مباشر على تحقيق الأهداف والاستراتيجيات والسياسات، إذ من النادر تحقيق هذه الأهداف دون وجود تحفيز فعّال للموظفين والمديرين لتنفيذها عند صياغتها (الجابري، 2020، ص.59).

وبالتالي يعد التحفيز القوة التي تحرك الفرد نحو تحقيق أهدافه وتلبية احتياجاته؛ حيث يحفز مشاعره ورغباته للقيام بعمل محدد وأدائه بكفاءة، ومن ثم سد الفجوة في احتياجاته من خلال المكافآت المادية والمعنوية، ويشير ذلك إلى أن القائد يمتلك مزيجًا من الذكاء الاستراتيجي والعاطفي من خلال القدرة على ضبط النفس وفهم الذات، كما يتميز القادة الذين يمتلكون الذكاء الاستراتيجي بقدرتهم على تحفيز العاملين، ورفع معنوياتهم، بما يسهم في تمكين المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Shakir, 2026, p.11).

الرؤية المستقبلية

تعمل الرؤية المستقبلية كجسر يربط بين المشكلات الحالية للمنظمة، وأهدافها، وطموحاتها المستقبلية؛ مما يضمن ألا يغفل القائد عن التفكير في التطلعات المستقبلية أثناء انخراطه في إدارة الأعمال، والمشكلات اليومية (الغرباوي، 2019، ص.117).

وعليه تعد الرؤية المستقبلية وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع المؤسسة التعليمية إلى تحقيقها، وتتجاوز وضعها الحالي في جانب أو أكثر من جوانب الأداء أو البيئة المؤسسية، وتمثل الرؤية حالة من التنبؤ تُشكل تصورًا محددًا للظروف أو الأحداث المستقبلية ضمن إطار معين (Kareem, et al, 2025, p.167-168).

الشراكة

تمر الشراكة بمجموعة من الخطوات الأساسية تبدأ بالتحليل الاستراتيجي لتقييم وضع الشريك المحتمل، ثم جمع المعلومات اللازمة لاختيار الشريك الأنسب، بعد ذلك تأتي مرحلة صياغة عقد الشراكة وتنفيذ بنوده، يليها تقييم الشراكة واستخلاص الدروس المستفادة؛ لتحسين الأداء المستقبلي، وتعزيز فاعلية التعاون (السالمي والاسماعيل، 2021، ص.28).

حيث تتجلى الشراكة في القدرة على إقامة تحالفات استراتيجية مع منظمات أخرى؛ حيث يمتلك الأفراد ذوو الذكاء العاطفي القدرة على بناء علاقات ودية مع الآخرين، في حين يسعى الأفراد ذوو الذكاء الاستراتيجي لتشكيل تحالفات مع منظمة أو أكثر بهدف تطوير مشروع مشترك مع الالتزام بتوفير الموارد من قبل جميع الجهات المشاركة (Alwan, 2025, p.18).

مما سبق يمكن استنتاج أن تتعدد وتتنوع أبعاد الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية ويشمل الاستشراف المستقبلي والذي يسعى إلى تحليل الاتجاهات مما يساعد على صياغة خطط مرنة، كما أن رؤية مستقبلية واضحة تعتبر المرجع الذي يوجه عملية صنع القرار، بالإضافة إلى التحفيز وذلك من خلال تمكين العاملين، واخيرًا الشراكة عبر توسيع نطاق التعاون ليشمل القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني.

المحور الثالث: الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية

تُعد الريادة الاستراتيجية مفهومًا يقوم على دمج التوجه الريادي في إدارة الأعمال مع التوجه الاستراتيجي في التخطيط والإدارة، كما تعزز الريادة الاستراتيجية الإبداع والتجديد والابتكار من خلال الكشف عن الفرص الريادية المتاحة واستثمارها، بالإضافة إلى البحث عن الفرص المستقبلية واستكشافها؛ بما يحافظ على التفوق الريادي للمؤسسة، ويحقق لها الميزة التنافسية (السيد، 2026، ص.529).

مفهوم الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية

تعددت الآراء ووجهات النظر في تعريف مفهوم الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية، ولكنها تمحورت أغلبها حول ما يلي:

عرف هاشم وسعد (2018، ص.393) الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية على أنها مجموع الأنشطة والطرائق والممارسات التي تعتمدها الجامعات والمسؤولون فيها لبناء المركز المناسب في المجتمع، وخلق الفرص واستثمار الموارد القيمة بطرق يصعب على المنافسين فهمها أو تقليدها. كما أضاف "القصراوي، وعلاف" (Al Qasrawi, & Alaf, 2022, p.13) أن الريادة الاستراتيجية هي عملية خلق القيمة من خلال تجميع مجموعة مميزة من الموارد لاستغلال فرصة محددة، ومن خلال هذه العملية، تتمكن المؤسسات من تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة.

كما عرف لاشين (2023، ص.193) الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية على أنها مجموعة الممارسات الريادية التي تتبناها المؤسسات ومنها تشجيع الإبداع والابتكار، والاستباقية، والتنافسية، والمرونة، واستشراف المستقبل واستثمار الفرص والموارد المتاحة، وتحمل المخاطرة والمسؤولية. وعليه عرّف "سرهيد، والعوبادي" (Sarhid, & Alubadi, 2023, p.660) أن الريادة الاستراتيجية هي إحداث تغييرات جوهرية في بيئة العمل، حيث تعزز المنافسة بين المؤسسات بأسلوب مبتكر وإبداعي، وتدفعها لتقديم خدمات جديدة للعملاء، مع الحفاظ على استعادة الأساليب التقليدية الناجحة في العمل.

بناء على ما سبق يمكن تعريف الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية بأنها المدخل الإداري الذي يدمج بين مبادئ القيادة ومقومات الابتكار؛ مما يساهم في تشكيل المؤسسات الحكومية يتمتع بالمرونة والقدرة على التكيف السريع وقادر على اتخاذ قرارات فعّالة.

أهمية الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية

تكتسب الريادة الاستراتيجية أهمية كبيرة في تعزيز الأداء المؤسسي، وتحقيق الميزة التنافسية؛ إذ تسهم في دعم الابتكار وتغيير السلوك التقليدي للمؤسسة من خلال الانتقال من إنتاج المخرجات المألوفة إلى التركيز على تلبية احتياجات المستفيدين وإشباعها، كما تعمل على سد الفجوات في المناطق والمجالات والخدمات غير المشبعة، وتطوير الخدمات وابتكار منتجات جديدة تتوافق مع متطلبات المستفيدين (السيد، 2026، ص.531).

وعليه تركز ريادة الأعمال الاستراتيجية على بناء القيمة والثروة داخل المؤسسة، وتساهم في تحديد الفرص المتاحة في السوق واغتنامها، وبذلك تكمن ريادة الأعمال في اغتنام الفرص، كما تركز ريادة الأعمال على النمو، وبناء قيمة للعميل، وبالتالي خلق ثروة للمالكين، ويؤكد مفهوم خلق الثروة أهمية ريادة الأعمال الاستراتيجية (Al-Husseini, et al, 2023, p.5-6).

كما تعمل ريادة الأعمال الاستراتيجية على تحسين التميز المؤسسي من خلال موازنة الكفاءة والفعالية، وتشجع على الابتكار وتوليد أفكار متقدمة؛ مما يعزز قدرة المؤسسات على الاستجابة للبيئات الديناميكية المتغيرة، ويساعد هذا النهج المؤسسات على تبني استراتيجيات عمل مبتكرة ومستندة إلى تحليل شامل للبيئة الداخلية والخارجية، مما يمكّنها من اكتشاف الفرص الريادية واتباع استراتيجيات تعزز الميزة التنافسية (Sarhid, & Alubadi, 2023, p.661-662).

خلاصة ما سبق يمكن استنتاج أن الريادة الاستراتيجية تُعدّ العمود الفقري في تطوير أداء المؤسسات الحكومية؛ حيث إنه تمثل الإطار الذي يوجّه جهود المؤسسات نحو تحقيق الأهداف بكفاءة؛ ومن خلال تبنّي هذا النهج تتمكن المؤسسات من ترتيب أولوياتها بما يتوافق مع المتغيرات المجتمعية وصياغة رؤية مستقبلية واضحة تعمل على توظيف الموارد المتاحة.

أبعاد الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية

عقب مطالعة الباحث للأدبيات العربية والأجنبية وجدت بأن دراسة كلًا من (أبوطالب، 2025)، دراسة (Sarhid, & Alubadi, 2023)، دراسة (كافي، 2025)، دراسة (Poi, 2020)، دراسة (أبوغبن وآخرون، 2025)، دراسة (Harrison, et al, 2016) اتفقت بأن أبعاد الريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية تتحد في التفكير الريادي، والثقافة الريادية، والقيادة الريادية.

التفكير الريادي

يُعدّ التفكير الريادي أحد أنماط التفكير التي تعزز المرونة والابتكار والتجديد، ويُصنَّف ضمن أنواع التفكير الإستراتيجي الإبداعي الذي يسهم في تحقيق النجاح التنظيمي، فهو نهج فكري يركّز على استكشاف الفرص المتاحة وتحليل المخاطر المحتملة مع المزج بين الإبداع، وتحمل المخاطرة والتميّز في الأداء، كما

يساعد الأفراد على تحقيق أهدافهم من خلال حسن استثمار الفرص المتاحة لديهم، ويعكس قدرتهم على التفكير بطرق غير تقليدية، وتوليد أفكار مبتكرة وجديدة (أبوطالب، 2025، ص.212).

وعليه يعد التفكير الريادي أسلوب تفكير يركز على الأعمال والأنشطة التي تنطوي على درجة من عدم اليقين، مع تحويل هذه الظروف إلى فرص، ويتميز الأفراد الذين يمتلكون عقلية ريادية بقدرتهم على تحديد الفرص الجديدة والواعدة، واكتشافها واستغلالها بفضل مهاراتهم المعرفية وقدرتهم على استشعار وتحليل الفرص في السوق قبل المنافسين، ويُحقق ذلك من خلال اليقظة والاستباقية في تنظيم المشاريع (Sarhid, & Alubadi, 2023, p.663).

الثقافة الريادية

تُعدّ الثقافة الريادية من العوامل الجوهرية التي تؤثر في توجهات الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال؛ إذ إن البيئة الثقافية التي تُقدّر روح المبادرة، وتدعم قيم المخاطرة، والاستقلالية تسهم في تعزيز السلوكيات الريادية، وتُهيئ المجال لإحداث تغيّرات، وابتكارات جوهرية في المجتمع، فإن الثقافات التي تُركّز على الطاعة والامتثال للجماعة وتغليب الرقابة والتحكم في المستقبل غالبًا ما تُضعف نزعة الإبداع وروح المغامرة؛ مما يحدّ من انتشار سلوكيات الريادة والقدرة على تحمّل المخاطر (كافي، 2025، ص.60-61).

وبالتالي تمثل الثقافة الريادية بيئة تشجع على توليد الأفكار الجديدة والإبداع، وتدعم خوض المخاطر، وتقبل الفشل كجزء من عملية التعلم، كما تُعزز الابتكارات المتعلقة بالمنتج والعملية والإدارة، وتتعامل مع التغيير المستمر كفرصة للنمو، وترتبط هذه الثقافة بالتوجه الريادي ومتغيرات أخرى على مستوى المنظمة، والتي تعكس قدرة الشركة على اكتشاف الفرص واستغلالها لتحقيق أعلى مستويات خلق الثروة (Poi, 2020, p.60).

القيادة الريادية

برزت القيادة الريادية بوصفها مدخلًا فاعلًا لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، فهي لا تقتصر على توجيه الأفراد نحو إنجاز المهام، بل تتجاوز ذلك إلى بناء ثقافة تنظيمية قائمة على المبادرة والابتكار والعمل الجماعي، ومن خلال هذا النهج تتشكل سلوكيات ريادية لدى فرق العمل تسهم في توحيد الجهود حول أهداف مشتركة، وتعزيز روح الإبداع والتجديد؛ بما يدعم قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات، وصناعة ميزة تنافسية مستدامة (أبوغبن وآخرون، 2025، ص.27).

وعليه تمثل القيادة الريادية عنصرًا أساسيًا يمكّن رواد الأعمال من الحفاظ على قدرتهم التنافسية في مواجهة البيئات الديناميكية والمتغيرة، ويرتبط هذا النمط من القيادة إيجابيًا بأداء الأعمال من خلال التركيز على الابتكار والتطوير مع مراعاة احتياجات العملاء والمنافسين، ومع إدراك القيمة الكبيرة للقيادة الريادية في تعزيز الأداء التنظيمي (Harrison, et al, 2016, p.235-236).

استنادًا على ما تم ذكره يمكن استخلاص أن تتعدد وتتنوع أبعاد الريادة الاستراتيجية وتشمل التفكير الريادي حيث يقوم على استشراف المستقبل والتوصل إلى حلول مبتكرة، وثقافة ريادية راسخة والتي تشكّل الإطار الذي يعزز بيئة عمل محفزة على الإبداع، أما القيادة الريادية فتمثل الإطار الذي يحوّل الرؤى إلى واقع وذلك من خلال صياغة أهداف واضحة

المحور الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة والإطار النظري للدراسة

أن الذكاء الاستراتيجي يُسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات، ويعزز فاعلية اتخاذ القرارات ذات البعد الاستراتيجي، كما ينعكس إيجابًا على تحسين مستوى الأداء المؤسسي، إضافة إلى دوره المحوري في دعم عمليات إدارة التغيير وتمكين المنظمات من التكيف مع المتغيرات بكفاءة ومرونة (المخلافي والمجاهد، 2025، ص.382).

مما سبق يمكن استنتاج أن دور التكامل بين الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية والذي يُعد إطارًا حاكمًا للوصول إلى أهداف رؤية 2030 إذ يؤدي الذكاء الاستراتيجي دور المرشد الذي يمكّن من اغتنام الفرص والتعرف على التحديات المستقبلية في حين تجسد الريادة الاستراتيجية القوة الدافعة التي تحول تلك الرؤى إلى مبادرات عملية وتُفعِّل استثمار الفرص بكفاءة عالية، مع تنمية القدرات الديناميكية اللازمة لترسيخ التفوق المؤسسي وضمان استدامته على المدى البعيد.

الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030

أن الذكاء الاستراتيجي يُعد من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات المعاصرة؛ إذ يعكس قدرتها على فهم المتغيرات البيئية واستيعابها، وتحليلها بصورة شاملة، ثم توظيفها في اتخاذ قرارات تستند إلى رؤية مستقبلية واضحة، ولا يقتصر هذا الذكاء على مجرد جمع البيانات والمعلومات، بل يمتد إلى حسن تفسيرها وربطها بالأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى، كما أن الذكاء الاستراتيجي يمكّن القيادات من التعامل بمرونة مع التحديات، واقتناص الفرص المتاحة، وتوجيه الموارد، ولا سيما رأس المال الفكري بكفاءة نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (الجميلي وعريقات، 2025، ص.37).

وبالتالي يُعد الذكاء الاستراتيجي من الموضوعات البارزة التي تحظى باهتمام واسع، ويمثل مجالًا غنيًا للدراسة لما له من آثار إيجابية كبيرة على المؤسسات المعاصرة، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة في بيئة الأعمال، ويُعتبر مفهومًا حديثًا في الإدارة، ويشكل نظامًا يهدف إلى رصد المتغيرات المحيطة بالمنظمة واستغلالها لصالحها، ويقوم الذكاء الاستراتيجي على أساس التميز الفكري الذي يسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي عبر مختلف مجالات العمل (Hadi, & Salim, 2023, p.148).

خلاصة ما سبق يمكن استقراء أنه في ضوء رؤية المملكة 2030 تجلى دور الذكاء الاستراتيجي بوصفه العمود الفقري لتحقيق التميز والنجاح الاستراتيجي داخل المؤسسات الحكومية ويشمل ذلك الانتقال من النظام الإداري التقليدي إلى النظام الإداري الذي يعتمد على توظيف تقنيات التحول الرقمي في عملية صنع القرار.

الذكاء الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030

أن الذكاء الاستراتيجي يمثل عنصرًا محوريًا في عمل المؤسسات بمختلف أنواعها؛ إذ إن حسن توظيف أبعاده يسهم في تمكين القيادات من اتخاذ قرارات سريعة، وفعّالة في مواجهة المتغيرات والظروف الطارئة، وذلك وفق أسس علمية ومنهجية قائمة على التعاون ومشاركة الكفاءات البشرية المتميزة داخل المؤسسة، ومن شأن هذا التوجه أن يعزز قدرتها على تحقيق مزايا تنافسية مستدامة وضمان استمرارها ونموها في بيئة تتسم بالديناميكية والتعقيد (نصر، 2020، ص.91).

وعليه يعمل الذكاء الاستراتيجي كأداة مركزية لدعم تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات؛ حيث تساعد وحدات الذكاء التنافسية على تحليل منافسي المنظمة ورصد الفرص والتهديدات في البيئة المحيطة بها؛ مما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية فعّالة وتخطيط تطبيقات مبتكرة، ومن خلال جمع المعلومات التنافسية وتقييمها وتبادلها بشكل منظم، يمكن توجيه الموارد والجهود نحو الأنشطة الأكثر تأثيرًا على نجاح المنظمة (Rostamzadeh, et al, 2024, p.165).

مما سبق يمكن استنتاج أن يلعب الذكاء الاستراتيجي الدور الحيوي لترسيخ الاستدامة وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية فلم يعد دور هذه المؤسسات مقتصرًا على تقديم الخدمات، بل اصبحت تتحول إلى منظومات حكومية مترابطة تتكامل فيها العمليات، وترتكز على البيانات والتقنيات المتقدمة في إدارة الأداء وصنع السياسات.

المحور الثاني: الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية

أن الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية يشكلان فلسفة إدارية معاصرة ينبغي توظيفها بفاعلية داخل المؤسسات الحكومية، لما لهما من دور في تعزيز العلاقات التنظيمية، وتفعيل التأثير المتبادل بين مكونات العمل المؤسسي؛ بما يسهم في تحسين الأداء المستدام، ورفع كفاءة المؤسسات في مواجهة التحديات، وتحقيق أهدافها طويلة المدى (إبراهيم وعبده، 2023، ص.105).

وعلاوة على ذلك تضمن المؤسسات المبتكرة والمبدعة استمرارها ونجاحها؛ مما يسهم في تعزيز ريادة الأعمال، ولتحقيق هذا الهدف، يجب على المؤسسات التعرف على الفرص المتاحة والاستجابة لها بسرعة، بالإضافة إلى تبني أسلوب التخطيط بطريقة ريادية، وهو ما يؤدي إلى ظهور مفهوم ريادة الأعمال الاستراتيجية، وفي الوقت نفسه، يلعب الذكاء الاستراتيجي دورًا حيويًا في تحسين عمليات المؤسسات ودعم اتخاذ القرارات، وتساعد أدوات الذكاء الاستراتيجي على إنجاز المهام بكفاءة، وتعزيز التواصل بين الموظفين وبين الوحدات المختلفة داخل المؤسسة (Al Qasrawi, & Alaf, 2022, p.12-13).

خلاصة ما سبق يمكن استقراء أن الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية يعتبران حجر الزاوية بهدف تعزيز الأداء في المؤسسات الحكومية؛ حيث إنهم يجمعان بين امتلاك رؤية وأهداف واضحة والقدرة على تحويل التحديات إلى فرص مبتكرة وعليه فإن الذكاء الاستراتيجي يمثل الركيزة التي تعتمد على تحليل البيانات والمعلومات؛ مما يمكن القادة من اتخاذ قرارات استباقية تستند إلى رؤية شاملة للمشهد العام.

الريادة الاستراتيجية وتحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030

أن الريادة الاستراتيجية تسعى إلى استحداث توجهات وأفكار مبتكرة والعمل على توظيفها وتطبيقها في بيئة الأعمال على مستوى المنظمة؛ بما يسهم في تعزيز التطور والقدرة على التكيف، وتحقيق التقدم المستمر، كما تتمثل أهم فوائدها في تمكين المنظمات ورواد الأعمال من ممارسة أنشطتهم بميزة تنافسية متفردة من خلال استثمار موارد فريدة ذات قيمة مضافة للمجتمع، وهذا الأمر الذي يمنحهم موقعًا رياديًا يصعب تقليده في السوق (ابوسليم والفرا، 2021، ص.ص19-20).

وبالتالي برزت التوجهات الريادية كنقطة انطلاق لتطوير المؤسسات؛ حيث تتطلب المؤسسات الريادية قيادة استراتيجية قادرة على خلق توازن بين المعرفة والقدرات، وتمتلك رؤية واضحة لأهداف المنظمة وتطلعاتها، وتساعد هذه القيادة على تأسيس مركز تنافسي يمكن المؤسسة من الوصول إلى مصاف المنظمات المتميزة، ولتحقيق ذلك، يجب أن تتضمن المحاور التشغيلية في المنظمات الريادية عناصر مثل الابتكار، والإبداع، والبحث والتطوير (Shamaileh, et al, 2023, p.1735).

بناء على ما سبق يمكن استخلاص أن الريادة الاستراتيجية تُشكّل العمود الفقري لتحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية السعودية؛ وذلك ضمن إطار رؤية المملكة 2030م ولم يعد النجاح الاستراتيجي يقتصر على إعداد الخطط فقط، بل باتت يرتكز على تنفيذها بفعالية من خلال إطار شامل يجمع بين التخطيط السليم والكفاءات البشرية المؤهّلة، وبالتالي يظهر التدريب الاستراتيجي كعنصر محوري في تمكين الموظفين الحكوميين.

الريادة الاستراتيجية والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030

تُعدّ الريادة الإستراتيجية من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات في العصر الحديث؛ إذ تسهم في تعزيز الأداء عبر تبنّي الابتكار، واستشراف احتياجات الأفراد، والعمل على تلبيتها بكفاءة وفعالية، وتسعى المؤسسات إلى اعتماد هذا النهج لمواجهة التحديات المعاصرة، مثل العولمة والتحول الرقمي؛ بما يمكّنها من اتخاذ قرارات رشيدة وتنمية مهارات نوعية تدعم تميزها (مرسي وآخرون، 2025، ص.285).

حيث نشأت ريادة الأعمال الاستراتيجية من دمج مجالين إداريين هما الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال، اللذين تطورا في البداية بشكل مستقل، قبل أن تتقاطع رؤاهما لتفسير كيفية استخدام الشركات للاستراتيجيات بهدف اكتساب ميزة تنافسية في مواجهة اضطرابات غير متوقعة، وقد أسهم هذا الدمج في توسيع أنشطة الإدارة الاستراتيجية داخل المؤسسات لتشمل مبادرات تعزز الميزة التنافسية المستدامة، وتدعم الشراكات الاستراتيجية، وتُنمّي الموارد، وتعزز التعليم الصناعي (Sarhid, & Alubadi, 2023, p.658).

استنادًا على ما تم ذكره يمكن استقراء أن تبرز الريادة الاستراتيجية كعنصر محوري يمكّن المؤسسات الحكومية من تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 وضمان استدامها؛ حيث إن الريادة الاستراتيجية تساهم في وضع الخطط طويلة المدى لتشمل القدرة على التنبؤ بالمتغيرات والتصدي للتحديات وتحويلها إلى فرص مبتكرة.

الفصل الثالث:

منهجية الدراسة

مقدمة

يوفر هذا الفصل نظرة تفصيلية عن الإجراءات الميدانية التي تم تنفيذها لجمع وتحليل البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، يشمل ذلك وصفًا وافيًا للمنهج المتبع، والذي تم اختياره بعناية ليتناسب مع طبيعة الدراسة وأسئلتها البحثية، كما يقدم الفصل معلومات حول مصادر البيانات المتعددة التي اعتمدت عليها الباحثة، بالإضافة إلى ذلك، يتم تحديد مجتمع وعينة الدراسة بدقة، مع توضيح المعايير التي استخدمت في اختيار عينة الدراسة، كما يتم عرض أداة جمع البيانات المستخدمة، مع شرح لكيفية التأكد من صحتها وثباتها، وحدود البحث.

المنهجية وطرق البحث

أولًا: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي عرفه درويش (2018، ص. 118) بأنه "دراسة عامة لظاهرة موجودة في جماعة ما، وفي مكان معين وفي الوقت الحاضر، وهو طريقة من التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لمشكلة اجتماعية"، كما تم استخدام مصدرين أساسيين للمعلومات على النحو التالي:

- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة الحالية على (الاستبانة) كمصدر أولي للبيانات، فهي توفر للباحثة فرصة فريدة للوصول إلى المعلومات الأصلية والتحقق من صحتها، وبالتالي بناء فهم أعمق وأكثر دقة للموضوع قيد الدراسة.
- **المصادر الثانوية:** اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعة متنوعة من المصادر الثانوية، بما في ذلك الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من زوايا مختلفة، كما تم الاستعانة بمصادر إلكترونية موثوقة للبحث والتحقق من المعلومات.

ثانيًا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من مجموعة من القيادات الإدارية العليا والمتوسطة في الهيئات الحكومية والشركات الوطنية الكبرى في المملكة العربية السعودية، وتم أخذ عينات الدراسة على النحو التالي:

1) **العينة الاستطلاعية:** قبل تطبيق الاستبانة على العينة الرئيسية للدراسة، تم إجراء استطلاع على عينة مكونة من (30) مفردة من مجتمع الدراسة بهدف التأكد من أن الأداة قادرة على قياس ما تم

تصميمها لقياسه بشكل دقيق وموثوق، وقد شملت هذه العملية حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى اتساق عبارات الاستبانة مع بعضها البعض، وحساب معامل ارتباط بيرسون لتقييم مدى ارتباط كل عبارة بالبعد النظري الذي تمثله.

2) **العينة الأساسية:** هي العينة التي تم تطبيق عليها أداة الدراسة بعد التحقق من صدقها وثباتها لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها، ونظراً لكبر حجم المجتمع (غير المحدود) فقد اشتملت عينة الدراسة على (384) مفردة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة وذلك طبقاً لمعادلة كريجسي ومورجان Krejcie & Morgan.

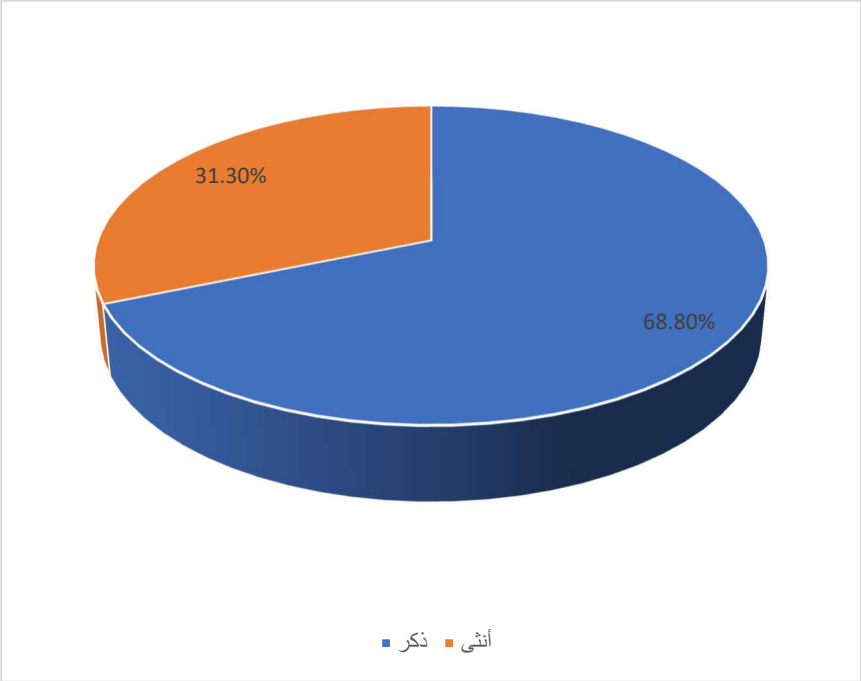
ثالثاً: خصائص عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمعلومات العامة لأفراد عينة الدراسة والتي تتمثل في المعلومات الديموغرافية على النحو التالي:

أ. **توزيع أفراد العينة حسب الجنس:**

الجدول رقم (3-1) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	264	68.8%
أنثى	120	31.3%
المجموع	384	100%



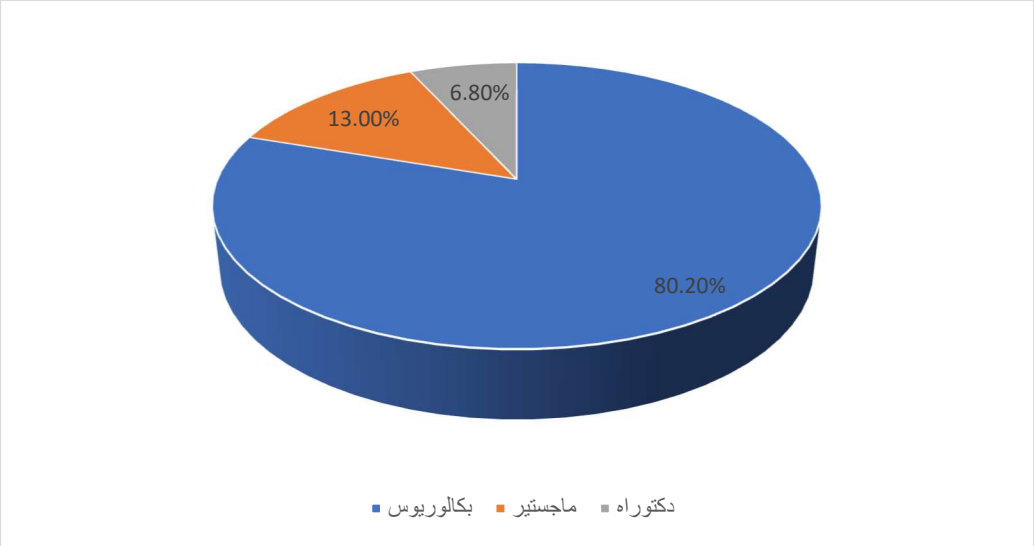
الشكل رقم (3-1) توزيع أفراد العينة حسب النوع

يتبين من الشكل السابق: أن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب النوع هي (68.8%) وهي الخاصة بـ(الذكور)، وجاءت أقل نسبة (31.3%) وهي الخاصة بـ(الإناث).

ب. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (3-2) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسب المئوية
بكالوريوس	308	80.2%
ماجستير	50	13.0%
دكتوراه	26	6.8%
المجموع	384	100%



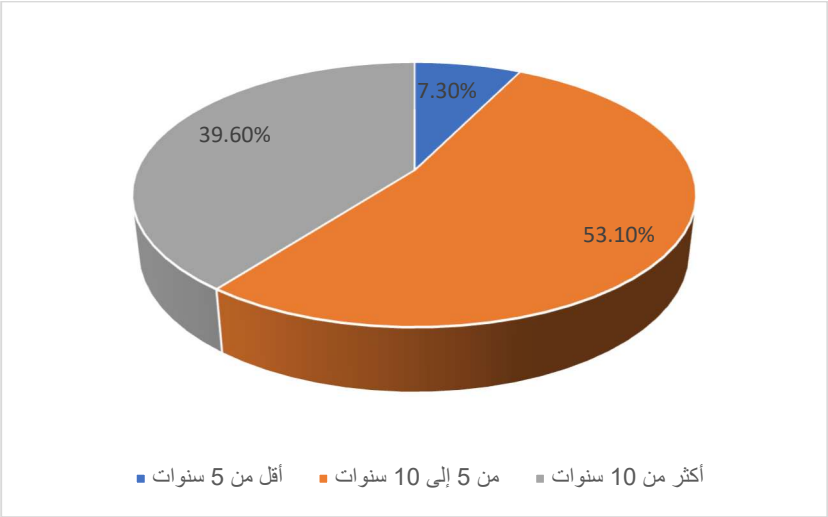
الشكل رقم (3-2) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

يتبين من الشكل السابق: أن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب المؤهل العلمي هي (80.2%) وهي الخاصة بـ(بكالوريوس)، ويليها نسبة (13.0%) وهي الخاصة بـ(ماجستير)، بينما جاءت أقل نسبة (6.8%) وهي الخاصة بـ(دكتوراه).

ج. توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة:

الجدول رقم (3-3) توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرارات	النسب المئوية
أقل من 5 سنوات	28	7.3%
من 5 إلى 10 سنوات	204	53.1%
أكثر من 10 سنوات	152	39.6%
المجموع	384	100%



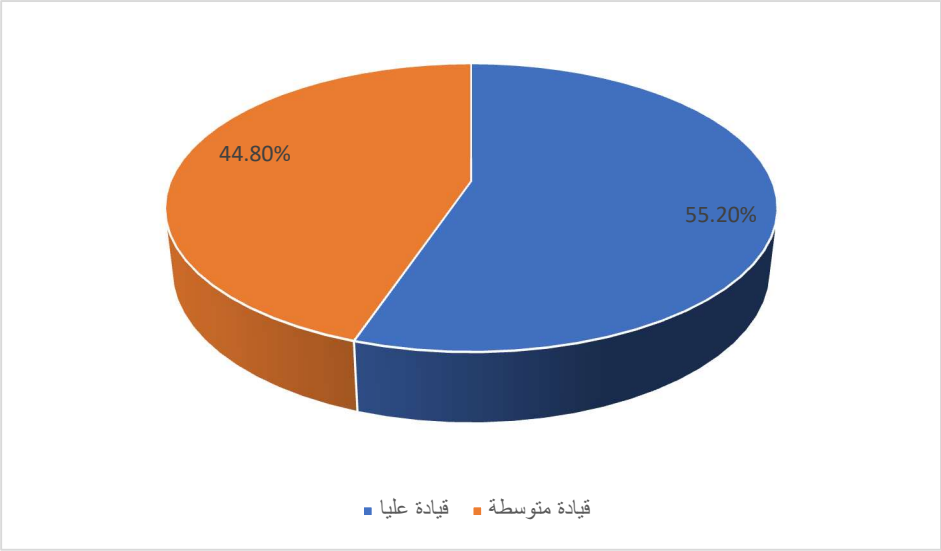
الشكل رقم (3-3) توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

يتبين من الشكل السابق: أن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة هي (53.1%) وهي الخاصة بـ(من 5 إلى 10 سنوات)، بينما جاءت أقل نسبة (7.3%) وهي الخاصة بـ**(أقل من 5 سنوات)**.

د. توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي:

الجدول رقم (3-4) توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

عدد سنوات الخبرة	التكرارات	النسب المئوية
قيادة عليا	212	55.2%
قيادة متوسطة	172	44.8%
المجموع	384	100%

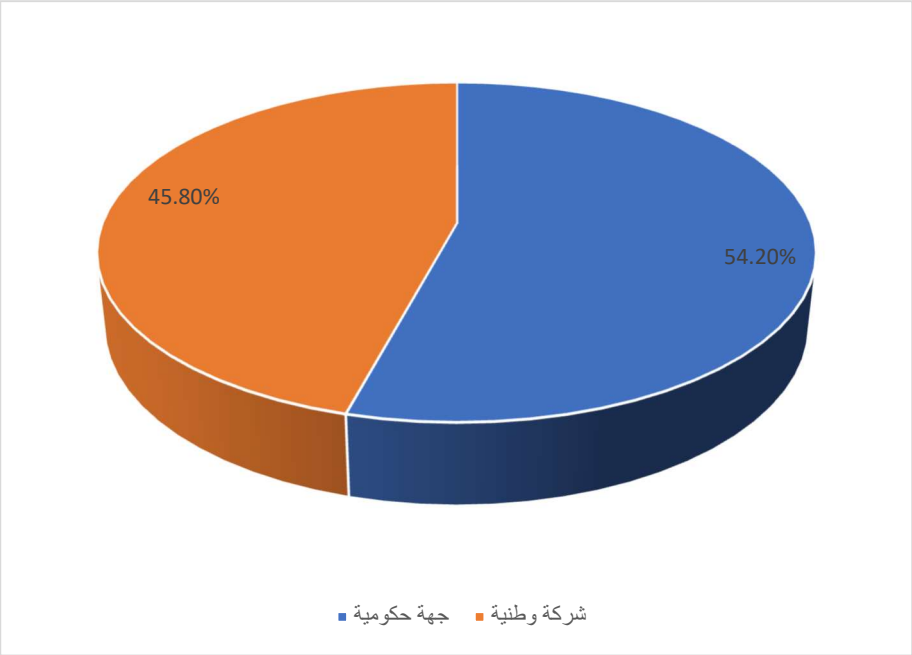


الشكل رقم (3-4) توزيع أفراد العينة حسب عدد المسمى الوظيفي

يتبين من الشكل السابق: أن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي هي (55.2%) وهي الخاصة بـ(قيادة عليا)، ويليها نسبة (44.8%) وهي الخاصة بـ(قيادة متوسطة).

الجدول رقم (3-5) توزيع أفراد العينة حسب القطاع أو الجهة التي يعمل بها المشارك

القطاع أو الجهة التي يعمل بها المشارك	التكرارات	النسب المئوية
جهة حكومية	208	54.2%
شركة وطنية	176	45.8%
المجموع	384	100%



الشكل رقم (3-5) توزيع أفراد العينة حسب القطاع أو الجهة التي يعمل بها المشارك

يتبين من الشكل السابق: أن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي هي (54.2%) وهي الخاصة بـ(جهة حكومية)، ويليها نسبة (45.8%) وهي الخاصة بـ(شركة وطنية).

حدود البحث:

تتضمن الدراسة الحدود الرئيسة التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على تناول دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية لتحقيق رؤية المملكة 2030: الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية.
- **الحدود البشرية:** تتناول الدراسة مجموعة من القيادات الإدارية العليا والمتوسطة في الهيئات الحكومية والشركات الوطنية الكبرى في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على الهيئات الحكومية والشركات الوطنية الكبرى في المملكة العربية السعودية، ممن تلعب دورًا محوريًا في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.
- **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة الحالية 2025-2026م.

صدق الأداة وثباتها:

1) صدق المحكمين:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وبناء عباراتها، وعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين للتحقق من مدى فاعلية الأداة وتحقيقها لأهدف الدراسة، وذلك للتأكد من مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالمحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح كل عبارة وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضع من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف، أو بالإضافة، أو إعادة الصياغة، أو غير ما ورد مما يرونه مناسباً.

وبعد استعادة النسخ المحكمة من المحكمين وفي ضوء اقتراحات بعض المحكمين أعادت الباحثة صياغة الاستبانة؛ حيث تم حذف وإعادة صياغة بعض العبارات في الاستبانة وذلك فيما اتفق عليه أكثر من (80٪) من السادة المحكمين، وبذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي بعد التأكد من صدقها الظاهري مكونة من (40) عبارة تم توزيعهم على ثلاثة محاور.

2) صدق الأداة (الاستبانة):

صدق الاداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، وجاء صدق الأداة (الاستبانة) على النحو التالي:

- **صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي**

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي، كما يوضح نتائجها الجدول التالي:

الجدول رقم (3-6) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	.777**	2	.769**	3	.880**
4	.857**	5	.873**	6	.633**
7	.678**	8	.765**	9	.852**
10	.817**				

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي، جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم دالة حيث تراوحت بين (.633**-.880**)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول بالاستبانة.

- **صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية**

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية، كما يوضح نتائجها الجدول التالي:

الجدول رقم (3-7) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
11	.758**	12	.775**	13	.822**
14	.719**	15	.778**	16	.849**
17	.793**	18	.721**	19	.739**
20	.710**				

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية، جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم دالة حيث تراوحت بين (.710**-.849**)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني بالاستبانة.

- **صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي**

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي، كما يوضح نتائجها الجدول التالي:

الجدول رقم (3-8) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
21	.799**	22	.832**	23	.773**
24	.767**	25	.846**	26	.775**
27	.720**	28	.833**	29	.881**
30	.709**				

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي، جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم دالة حيث تراوحت بين (.709**-.881**)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث بالاستبانة.

- **صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع: استدامة الميزة التنافسية**

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الرابع: استدامة الميزة التنافسية، كما يوضح نتائجها الجدول التالي:

الجدول رقم (3-9) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الرابع: استدامة الميزة التنافسية

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
31	.658**	32	.886**	33	.786**
34	.746**	35	.830**	36	.753**
37	.887**	38	.795**	39	.824**
40	.771**				

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في المحور الرابع: استدامة الميزة التنافسية، جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم دالة حيث تراوحت بين (.658**-.887**)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع بالاستبانة.

- **الصدق البنائي العام لمحاور الاستبانة**

تم التحقق من الصدق البنائي العام لمحاور الاستبانة، من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والمتوسط العام للاستبانة، ويوضح نتائجها الجدول التالي:

الجدول رقم (3-10) معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والمتوسط العام للاستبانة

م	المحاور	معامل الارتباط
1	المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي	.927**
2	المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية	.955**
3	المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي	.937**
4	المحور الرابع: استدامة الميزة التنافسية	.952**

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة جاءت بقيم عالية حيث تراوحت بين (.927**-.955**)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للاستبانة.

3) ثبات الأداة (الاستبانة):

ثبات الأداة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات زمنية مختلفة، وجاء ثبات الأداة (الاستبانة) على النحو التالي:

- **ثبات الاستبانة**

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أبعاد المحور الأول: الأرجونوميكا، ويوضح نتائجها الجدول التالي:

الجدول رقم (3-11) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

م	المحاور	ألفا كرونباخ
1	المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي	.952
2	المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية	.939
3	المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي	.948
4	المحور الرابع: استدامة الميزة التنافسية	.941
	معامل الثبات الكلي	.958

يتبين من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة، جاءت بقيم عالية حيث تراوحت بين (.939-.952)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي (.958)؛ وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجه والوثوق بها.

الأساليب الإحصائية:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت الباحثة إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

1- **التكرارات والنسب المئوية:** للتعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة وفقاً المعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وسرد استجابات أفراد العينة حول أسئلة الدراسة.

2- **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:** لحساب متوسطات عبارات الاستبانة وكذلك الدرجات الكلية لأبعاد الاستبانة بناء على استجابات أفراد عينة الدراسة.

3- **معامل ارتباط بيرسون:** لحساب الاتساق الداخلي بين عبارات وأبعاد الاستبانة، وكذلك لحساب العلاقة بين متغيرات الدراسة.

4- **معامل كرونباخ ألفا:** للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك بحساب الارتباط الداخلي بين أبعاد وعبارات الاستبانة.

5- **تحليل الانحدار الخطي البسيط:** يستخدم لتوضيح أثر متغير مستقل على متغير تابع.

6- **معادلة المدى:** وذلك لوصف المتوسط الحسابي للاستجابات على كل عبارة وبعد على النحو التالي:

تم تحديد درجة الاستجابة بحيث يعطي الدرجة منخفضة جداً (1)، منخفضة (2)، متوسطة (3)، عالية (4)، عالية جداً (5)، ويتم تحديد درجة التحقق لكل بعد بناء على ما يلي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

- من 1 إلى أقل من 1.80 تمثل درجة استجابة (منخفضة جداً).
- من 1.80 إلى أقل من 2.60 تمثل درجة استجابة (منخفضة).
- من 2.60 إلى أقل من 3.40 تمثل درجة استجابة (متوسطة).
- من 3.40 إلى أقل من 4.20 تمثل درجة استجابة (عالية).
- من 4.20 إلى أقل من 5 تمثل درجة استجابة (عالية جداً).

الفصل الرابع:

النتائج والتوصيات

مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها بعد تطبيق أدوات الدراسة واستخدام الأساليب الإحصائية المشار إليها، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة، والتحقق من صحة فرضياتها ويلي ذلك تفسير النتائج ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

تحليل البيانات

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الأول الذي ينص على: ما مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟

وللإجابة على هذا السؤال فقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

الجدول رقم (4-1) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة للمحور الأول: الذكاء الاستراتيجي

م	العبارة		درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
			أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
1	تتمكن المؤسسة من تحقيق القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والسياسية.	ك	200	89	39	29	27	4.06	1.248	4	عالية
		%	52.1	23.2	10.2	7.6	7.0				
2	توظف المؤسسة التفكير النقدي لفهم التحديات والفرص.	ك	209	63	42	41	29	3.99	1.329	5	عالية
		%	54.4	16.4	10.9	10.7	7.6				
3	تعزز المؤسسة الابتكار لتحفيز الفرق نحو تحقيق المزيد من التطورات.	ك	211	92	39	21	21	4.17	1.155	3	عالية
		%	54.9	24.0	10.2	5.5	5.5				
4	تركز المؤسسة على تحديد أهدافها المنشودة بوضوح.	ك	233	82	33	22	14	4.30	1.079	1	عالية جدًا
		%	60.7	21.4	8.6	5.7	3.6				
5	تحقق المؤسسة التواصل الفعال بين أعضاء الفرق لتحقيق الفهم المشترك.	ك	182	75	46	34	47	3.81	1.421	8	عالية
		%	47.4	19.5	12.0	8.9	12.2				

م	العبارة		درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
			أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
6	تهتم المؤسسة بتحليل البيانات لتقييم الأداء وتحسين العمليات.	ك	224	79	41	22	18	4.22	1.138	2	عالية جدًا
		%	58.3	20.6	10.7	5.7	4.7				
7	تسعى المؤسسة إلى بناء ثقافة قائمة على التعلم المستمر والتكيف.	ك	176	97	49	29	33	3.92	1.288	7	عالية
		%	45.8	25.3	12.8	7.6	8.6				
8	تركز المؤسسة على تطوير استراتيجيات طويلة الأمد تتماشى مع الرؤية المستقبلية.	ك	167	115	48	31	23	3.97	1.194	6	عالية
		%	43.5	29.9	12.5	8.1	6.0				
9	توظف المؤسسة التكنولوجية الحديثة لتحسين عملية اتخاذ القرار.	ك	157	70	49	49	59	3.57	1.499	10	عالية
		%	40.9	18.2	12.8	12.8	15.4				
10	تشجع المؤسسة على تبادل الأفكار بين الأفراد لتعزيز الابتكار الجماعي.	ك	168	76	48	47	45	3.72	1.425	9	عالية
		%	43.8	19.8	12.5	12.2	11.7				
								3.97	1.063	عالية	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للمحور الأول: الذكاء الاستراتيجي جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (3.97)، وانحراف معياري (1.063)، وجاء في الترتيب الأول العبارة رقم (4) بمتوسط حسابي (4.30)، وانحراف معياري (1.079) وبدرجة استجابة (عالية جدًا)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (6) بمتوسط حسابي (4.22)، وانحراف معياري (1.138) وبدرجة استجابة (عالية جدًا)، ويليه في الترتيب الأخير العبارة رقم (9) بمتوسط حسابي (3.57)، وانحراف معياري (1.499) وبدرجة استجابة (عالية)، وجاءت باقي العبارات بدرجة استجابة (عالية)، بينما تراوحت الانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني بين (1.079–1.499) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين آراء أفراد عينة الدراسة نحو تلك العبارات.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الثاني الذي ينص على: ما مستوى ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الإدارية في المؤسسات السعودية؟

للإجابة على هذا السؤال قد تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

الجدول رقم (4-2) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية

م	العبارة		درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
			أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
11	تتميز المؤسسة بالابتكار المستمر وتقديم حلول فريدة.	ك	211	88	35	30	20	4.15	1.185	3	عالية
		%	54.9	22.9	9.1	7.8	5.2				
12	تستطيع المؤسسة تطوير ثقافة عمل محفزة تشجع على الإبداع.	ك	192	92	39	32	29	4.01	1.272	6	عالية
		%	50.0	24.0	10.2	8.3	7.6				
13	تأخذ المؤسسة قرارات استراتيجية مستنيرة تدعم رؤيتها.	ك	190	67	47	45	35	3.86	1.376	8	عالية
		%	49.5	17.4	12.2	11.7	9.1				
14	تتمكن المؤسسة من بناء شراكات قوية مع العملاء والموردين.	ك	200	91	40	25	28	4.07	1.241	5	عالية
		%	52.1	23.7	10.4	6.5	7.3				
15	تستثمر المؤسسة في تطوير مهارات كوادرها البشرية.	ك	175	83	52	37	37	3.84	1.350	9	عالية
		%	45.6	21.6	13.5	9.6	9.6				
16	تتسم القيادة في المؤسسة بالقدرة على تحمل المخاطر	ك	240	82	29	19	14	4.34	1.055	1	عالية جدًا
		%	62.5	21.4	7.6	4.9	3.6				
17	تستثمر المؤسسة مواردها بشكل استباقي لتطوير منتجات أو خدمات جديدة.	ك	177	97	42	36	32	3.91	1.301	10	عالية
		%	46.1	25.3	10.9	9.4	8.3				
18	تمتلك القيادة رؤية استراتيجية واضحة يتم مشاركتها مع جميع أفراد المؤسسة.	ك	218	90	41	16	19	4.23	1.112	2	عالية جدًا
		%	56.8	23.4	10.7	4.2	4.9				
19	تتمتع المؤسسة بالقدرة على إعادة هيكلة عملياتها التنظيمية بما يتوافق مع متطلبات الريادة.	ك	178	100	46	30	30	3.95	1.265	7	عالية
		%	46.4	26.0	12.0	7.8	7.8				
20	توفر المؤسسة الموارد المالية والتكنولوجية اللازمة لدعم مشاريع البحث والتطوير الريادية.	ك	195	109	32	12	36	4.08	1.248	4	عالية
		%	50.8	28.4	8.3	3.1	9.4				
المتوسط العام								4.04	1.075	عالية	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للمحور الثاني: الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (4.04)، وانحراف معياري (1.075)، وجاء في الترتيب الأول العبارة رقم (16) بمتوسط حسابي (4.34)، وانحراف معياري (1.055) وبدرجة استجابة (عالية جدًا)، وجاء في الترتيب

الثاني العبارة رقم (18) بمتوسط حسابي (4.23)، وانحراف معياري (1.112) وبدرجة استجابة (عالية جدًا)، ويليه في الترتيب الأخير العبارة رقم (17) بمتوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (1.301) وبدرجة استجابة (عالية)، وجاءت باقي العبارات بدرجة استجابة (عالية)، بينما تراوحت الانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني بين (1.055–1.376) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين آراء أفراد عينة الدراسة.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الثالث الذي ينص على: ما مستوى النجاح الاستراتيجي الذي حققته المؤسسات السعودية؟ للإجابة على هذا السؤال قد تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

الجدول رقم (4–3) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي

م	العبارة		درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
			أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
21	تحقق المؤسسة نمواً مستمراً وملحوظاً مقارنة بأبرز المنافسين.	ك	171	69	47	37	60	3.66	1.500	7	عالية
		%	44.5	18.0	12.2	9.6	15.6				
22	تتمتع المؤسسة بسمعة طيبة وصورة ذهنية إيجابية ومستقرة لدى عملائها والمجتمع.	ك	148	71	47	53	65	3.48	1.523	6	عالية
		%	38.5	18.5	12.2	13.8	16.9				
23	تحرص المؤسسة على تقديم خدمات تلبي توقعات العملاء باستمرار.	ك	193	92	37	35	27	4.01	1.265	2	عالية
		%	50.3	24.0	9.6	9.1	7.0				
24	تسجل المؤسسة معدلات عالية في رضا وولاء العاملين.	ك	132	80	50	31	91	3.34	1.582	7	متوسطة
		%	34.4	20.8	13.0	8.1	23.7				
25	تتمكن المؤسسة من إنجاز مشاريعها الاستراتيجية ضمن معايير الجودة والوقت والتكلفة المحددة.	ك	148	101	66	38	31	3.77	1.278	5	عالية
		%	38.5	26.3	17.2	9.9	8.1				
26	تحقق المؤسسة كفاءة تشغيلية عالية تسهم في تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية.	ك	167	105	43	31	38	3.86	1.322	4	عالية
		%	43.5	27.3	11.2	8.1	9.9				
27	تلتزم المؤسسة بمسؤوليتها المجتمعية والبيئية كجزء لا يتجزأ من نجاحها المستدام.	ك	192	112	41	17	22	4.13	1.134	1	عالية
		%	50.0	29.2	10.7	4.4	5.7				
28	تنجح المؤسسة في استقطاب والاحتفاظ بالكفاءات والمواهب البشرية المتميزة.	ك	188	87	42	35	32	3.95	1.310	3	عالية
		%	49.0	22.7	10.9	9.1	8.3				
29	تثبت المؤسسة قدرتها على الاستمرار والنمو حتى في فترات الركود الاقتصادي والتقلبات.	ك	137	95	52	45	55	3.56	1.435	10	عالية
		%	35.7	24.7	13.5	11.7	14.3				
30	تحقق المؤسسة عائداً مجزياً على الاستثمارات التي تضخها في مشاريعها التطويرية.	ك	147	90	62	42	43	3.67	1.372	9	عالية
		%	38.3	23.4	16.1	10.9	11.2				
المتوسط العام								3.74	1.206		عالية

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للمحور الثالث: النجاح الاستراتيجي جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (3.74)، وانحراف معياري (1.206)، وجاء في الترتيب الأول العبارة رقم (27) بمتوسط حسابي (4.13)، وانحراف معياري (1.134) وبدرجة استجابة (عالية)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (23) بمتوسط حسابي (4.01)، وانحراف معياري (1.265) وبدرجة استجابة (عالية)، ويليه في الترتيب الأخير العبارة رقم (29) بمتوسط حسابي (3.56)، وانحراف معياري (1.435) وبدرجة استجابة (عالية)، وجاءت باقي العبارات بدرجة استجابة (عالية)، بينما تراوحت الانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث بين (1.134−1.582) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين آراء أفراد عينة الدراسة نحو تلك العبارات.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الرابع الذي ينص على: ما مدى استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات السعودية؟ للإجابة على هذا السؤال قد تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات، وترتيب هذه العبارات تنازلياً، ويبين الجدول التالي:

الجدول رقم (4−4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لعبارات المحور الرابع: الميزة التنافسية

م	العبارة		درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
			أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
31	تقدم المؤسسة منتجات أو خدمات ذات جودة مقارنة بمنافسيها.	ك	182	91	39	32	40	3.89	1.356	7	عالية
		٪	47.4	23.7	10.2	8.3	10.4				
32	تنجح المؤسسة في تحقيق أهدافها المالية والربحية المخطط لها سنوياً.	ك	182	108	39	22	33	4.00	1.258	5	عالية
		٪	47.4	28.1	10.2	5.7	8.6				
33	تعتمد المؤسسة استراتيجية قيادة التكلفة لتقديم أسعار تنافسية.	ك	175	78	50	32	49	3.78	1.422	8	عالية
		٪	45.6	20.3	13.0	8.3	12.8				
34	تمتلك المؤسسة تكنولوجيا متطورة تمنحها ميزة تنافسية أعلى من المنافسين.	ك	184	105	51	21	23	4.06	1.171	4	عالية
		٪	47.9	27.3	13.3	5.5	6.0				
35	تتميز المؤسسة بسرعة استجابتها لطلبات العملاء أو المستفيدين.	ك	192	82	41	31	38	3.93	1.349	6	عالية
		٪	50.0	21.4	10.7	8.1	9.9				
36	تحافظ المؤسسة على تحديث وتطوير ميزتها التنافسية بشكل مستمر لضمان استدامتها على المدى الطويل.	ك	215	106	34	13	16	4.28	1.041	1	عالية جدًا
		٪	56.0	27.6	8.9	3.4	4.2				
37	تتمتع المؤسسة بقدرة عالية على التخصيص لتلبية الاحتياجات الفردية والمتغيرة للعملاء.	ك	200	100	44	19	21	4.14	1.144	3	عالية
		٪	52.1	26.0	11.5	4.9	5.5				
38	تحافظ المؤسسة على تحديث وتطوير ميزتها التنافسية بشكل مستمر لضمان استدامتها على المدى الطويل.	ك	209	105	39	12	19	4.23	1.080	2	عالية جدًا
		٪	54.4	27.3	10.2	3.1	4.9				
39	تقدم المؤسسة حلولاً متكاملة بدلاً من مجرد سلع أو خدمات منفردة لتعزيز الارتباط بالعميل.	ك	108	58	67	34	117	3.02	1.609	10	متوسطة
		٪	28.1	15.1	17.4	8.9	30.5				
40	تشهد المؤسسة انخفاضاً مستمراً في معدلات الشكاوى والمشكلات التنظيمية الداخلية والخارجية.	ك	124	67	80	14	99	3.27	1.571	9	متوسطة
		٪	32.3	17.4	20.8	3.6	25.8				
								3.86	1.046	عالية	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للمحور الرابع: الميزة التنافسية جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (3.86)، وانحراف معياري (1.046)، وجاء في الترتيب الأول العبارة رقم (36) بمتوسط حسابي (4.28)، وانحراف معياري (1.041) وبدرجة استجابة (عالية جدًا)، وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (38) بمتوسط حسابي (4.23)، وانحراف معياري (1.080) وبدرجة استجابة (عالية جدًا)، ويليه في الترتيب الأخير العبارة رقم (39) بمتوسط حسابي (3.02)، وانحراف معياري (1.609) وبدرجة استجابة (متوسطة)، وجاءت باقي العبارات بدرجة استجابة (عالية)، بينما تراوحت الانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع بين (1.041−1.609) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين آراء أفراد عينة الدراسة نحو تلك العبارات.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الخامس الذي نص على: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي في المؤسسات السعودية؟

وللتحقق من صحة هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (4−5) يوضح أثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي

المتغير المستقل	B	Beta	R	R^2	T. Value	Sig.T
الذكاء الاستراتيجي	1.079	.951	.951[a]	.905	60.429	.000
المتغير التابع	النجاح الاستراتيجي					
المعامل الثابت	.542					
Adj R2	.905					
F-Value	3651.676					
Sig.F	.000[b]					

يتبين من الجدول السابق: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي، فمن أجل معرفة العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط والذي اعتبر فيه متغير (الذكاء الاستراتيجي) كمتغير مستقل (تفسيري) ومتغير (النجاح الاستراتيجي) كمتغير تابع، وأظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (3651.676) بدلالة (.000b) أصغر من مستوي المعنوية (0.01)، وهي القيمة التي تمثل القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط وإمكانية التنبؤ بقيمة المتغير التابع بدلالة المتغير المستقل ومدي صلاحية النموذج، وبالتالي إمكانية التنبؤ بأثر المستقل على التابع، وتفسر النتائج أن الذكاء الاستراتيجي يفسر 90.5% من التباين الحاصل في النجاح الاستراتيجي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R^2)، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي بقيمة

(.951) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسنت الذكاء الاستراتيجي بمقدار وحدة تحسن مستوي النجاح الاستراتيجي بمقدار (60.429) وحدة.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال السادس الذي نص على: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للذكاء الاستراتيجي على استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات السعودية؟

وللتحقق من صحة هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (4-6) يوضح أثر الذكاء الاستراتيجي على استدامة الميزة التنافسية

المتغير المستقل	B	Beta	R	R^2	T. Value	Sig.T
الذكاء الاستراتيجي	.869	.884	.884[a]	.781	36.944	.000
المتغير التابع	استدامة الميزة التنافسية					
المعامل الثابت	.406					
Adj R2	.781					
F-Value	1364.848					
Sig.F	.000[b]					

يتبين من الجدول السابق: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على استدامة الميزة التنافسية، فمن أجل معرفة العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (استدامة الميزة التنافسية)، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط والذي اعتبر فيه متغير (الذكاء الاستراتيجي) كمتغير مستقل (تفسيري) ومتغير (استدامة الميزة التنافسية) كمتغير تابع، وأظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (1364.848) بدلالة (.000b) أصغر من مستوي المعنوية (0.01)، وهي القيمة التي تمثل القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط وإمكانية التنبؤ بقيمة المتغير التابع بدلالة المتغير المستقل ومدي صلاحية النموذج، وبالتالي إمكانية التنبؤ بأثر المستقل على التابع، وتفسر النتائج أن الذكاء الاستراتيجي يفسر 78.1% من التباين الحاصل في استدامة الميزة التنافسية وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R^2)، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية بقيمة (.884) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما تحسنت الذكاء الاستراتيجي بمقدار وحدة تحسن مستوي استدامة الميزة التنافسية بمقدار (36.944) وحدة.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال السابع الذي ينص على: هل تؤدي الريادة الاستراتيجية دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي؟

وللإجابة على السؤال تم الاعتماد على نموذج الوساطة (النموذج 4) باستخدام أداة PROCESS v5، التي قام بتطويرها Andrew F. Hayes، وذلك ضمن بيئة SPSS، حيث تم استخدام تقنية Bootstrap مع 5000 عينة، ومستوى ثقة 95%، ويهدف هذا التحليل إلى تحديد ما إذا كانت الريادة الاستراتيجية تلعب دور الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)، وقد تم ذلك من خلال تحليل ثلاث مسارات أساسية:

المسار الأول (a): تأثير الذكاء الاستراتيجي على الريادة الاستراتيجية

المسار الثاني (b): تأثير الريادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي

المسار المباشر (c'): تأثير الذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي بعد إدخال متغير الوساطة.

المسار غير المباشر (ab): يُحسب من خلال ضرب (a × b).

الجدول رقم (4–7): نتائج أثر المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) على المتغير الوسيط (الريادة الاستراتيجية)

المتغير المستقل	Bالتأثير	SEالخطأ المعياري	t	Sig. (p)	حدود الثقة 95 % (LLCI – ULCI)	الدلالة الإحصائية
الذكاء الاستراتيجي	.9023	.0233	38.6735	0.000	[.9482–.8564]	دالة عند 0.01
الثابت (constant)	.4595	.0959	4.7893	0.000	[.6481–.2708]	دالة عند 0.01

يتبين من الجدول السابق أن الذكاء الاستراتيجي يوضح ما يقرب من 90.2% من التباين في الريادة الاستراتيجية، إضافةً إلى ذلك، فإن معامل الانحدار إيجابي ومهم إحصائيًا (B = 0.90231، $p < 0.001$)، هذا يشير إلى أن زيادة الذكاء الاستراتيجي تؤدي إلى تحسين الريادة الاستراتيجية.

الجدول رقم (4–8) نتائج أثر الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي

المتغير المستقل	(B) التأثير	(SE)الخطأ المعياري	t	Sig. (p)	حدود الثقة 95 % (LLCI – ULCI)	الدلالة الإحصائية
الذكاء الاستراتيجي	.6312	.0302	16.6172	0.000	[.6906– .5719]	دالة عند 0.01
الريادة الاستراتيجية	.4960	.0298	20.9184	0.366	[.5547– .4373]	دالة عند 0.01
الثابت (constant)	.7698	.0576	13.3580	0.000	[.6565– .8831]	دالة عند 0.01

يبين هذا النموذج أن الجمع بين الذكاء الاستراتيجي (X1) والريادة الاستراتيجية (M1) يمثلان معًا حوالي 76.9% من التغير في مستوى النجاح الاستراتيجي، وُجد أن كلا المتغيرين، X1 وM1، يؤثران بشكل إيجابي ولهما دلالة إحصائية على النجاح الاستراتيجي.

الجدول (4-9): تحليل الأثر غير المباشر (وساطة الريادة الاستراتيجية).

المسار غير المباشر	Bالأثر غير المباشر	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI	الاستنتاج
الذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي في وجود الريادة الاستراتيجية	.4475	.0494	.3557	.5505	الأثر دال

من خلال الجدول المعروض، يتبين لنا أن الذكاء الاستراتيجي قد أحدث تأثيراً إيجابياً شاملاً، ذا دلالة إحصائية واضحة، على مستوى النجاح الاستراتيجي في وجود الريادة الاستراتيجية ($B = 0.4475, p < 0.001$)، وهذا يشير إلى وجود وساطة جزئية (Partial Mediation) في العلاقة بين المتغيرات.

وبذلك تم التحقق من صحة الفرضية التي تنص على: تؤثر الريادة الاستراتيجية كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الثامن الذي ينص على: هل تؤدي الريادة الاستراتيجية دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية؟

وللإجابة على السؤال تم الاعتماد على نموذج الوساطة (النموذج 4) باستخدام أداة PROCESS v5، التي قام بتطويرها Andrew F. Hayes، وذلك ضمن بيئة SPSS، حيث تم استخدام تقنية Bootstrap مع 5000 عينة، ومستوى ثقة 95%، ويهدف هذا التحليل إلى تحديد ما إذا كانت الريادة الاستراتيجية تلعب دور الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)، وقد تم ذلك من خلال تحليل ثلاث مسارات أساسية:

- المسار الأول (a): تأثير الذكاء الاستراتيجي على الريادة الاستراتيجية
- المسار الثاني (b): تأثير الريادة الاستراتيجية على استدامة الميزة التنافسية
- المسار المباشر (c'): تأثير الذكاء الاستراتيجي على استدامة الميزة التنافسية بعد إدخال متغير الوساطة.
- المسار غير المباشر (ab): يُحسب من خلال ضرب ($a \times b$).

الجدول رقم (4–10): نتائج أثر المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) على المتغير الوسيط (الريادة الاستراتيجية)

المتغير المستقل	B التأثير	SEالخطأ المعياري	t	Sig. (p)	حدود الثقة 95 % (LLCI – ULCI)	الدلالة الإحصائية
الذكاء الاستراتيجي	.9023	.0233	38.6735	0.000	[.9482–.8564]	دالة عند 0.01
الثابت (constant)	.4595	.0959	4.7893	0.000	[.6481–.2708]	دالة عند 0.01

يتبين من الجدول السابق أن الذكاء الاستراتيجي يوضح ما يقرب من 90.2% من التباين الريادة الاستراتيجية، إضافةً إلى ذلك، فإن معامل الانحدار إيجابي ومهم إحصائيًا ($B = 0.9023$، $p < 0.001$)، هذا يشير إلى أن زيادة الذكاء الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين الريادة الاستراتيجية.

الجدول رقم (4–11) نتائج أثر الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية على استدامة الميزة التنافسية

المتغير المستقل	(B) التأثير	(SE)الخطأ المعياري	t	Sig. (p)	حدود الثقة 95 % (LLCI – ULCI)	الدلالة الإحصائية
الذكاء الاستراتيجي	.2063	.0358	5.7647	0.000	[.2766– .1359]	دالة عند 0.01
الريادة الاستراتيجية	.7350	.0354	20.7656	0.000	[.8046– .6654]	دالة عند 0.01
الثابت (constant)	.0681	.0683	.9970	0.319	[.2025– .0662]	دالة عند 0.01

يبين هذا النموذج أن الجمع بين إدارة الذكاء الاستراتيجي (X1) والريادة الاستراتيجية (M1) يمثلان معًا حوالي 68.1% من التغير في مستوى استدامة الميزة التنافسية، وُجد أن كلا المتغيرين، X1 وM1، يؤثران بشكل إيجابي ولهما دلالة إحصائية على استدامة الميزة التنافسية.

الجدول (4–12): تحليل الأثر غير المباشر (وساطة الريادة الاستراتيجية).

المسار غير المباشر	Bالأثر غير المباشر	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI	الاستنتاج
الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية في وجود الريادة الاستراتيجية	.6632	.0505	.5718	.7664س	الأثر دال

من خلال الجدول المعروض، يتبين لنا أن الذكاء الاستراتيجي قد أحدث تأثيراً إيجابياً شاملاً، ذا دلالة إحصائية واضحة، على مستوى المشاركة داخل الفصول الدراسية ($B = 0.6632, p < 0.001$)، وهذا يشير إلى وجود وساطة جزئية (Partial Mediation) في العلاقة بين المتغيرات.

وبذلك تم التحقق من صحة الفرضية التي تنص على: تؤثر الريادة الاستراتيجية كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية.

القسم الثاني: فروض الدراسة:

1. **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي لدى المنظمات محل الدراسة.**

وللتحقق من صحة الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين على النحو التالي:

الجدول رقم (4-13) معامل ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي

المتغيرات	النجاح الاستراتيجي	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الذكاء الاستراتيجي	.951**	.000

** الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.01) بين المتوسط العام الذكاء الاستراتيجي والمتوسط العام النجاح الاستراتيجي، حيث بلغ معامل الارتباط (.951**)، وبذلك تم التحقق من صحة الفرضية وقبولها.

2. **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة 2030.**

وللتحقق من صحة الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين على النحو التالي:

الجدول رقم (4-14) معامل ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية

المتغيرات	الميزة التنافسية	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الذكاء الاستراتيجي	.884**	.000

** الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.01) بين المتوسط العام للذكاء الاستراتيجي والمتوسط العام للميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط (.884**)، وبذلك تم التحقق من صحة الفرضية وقبولها.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية في بيئة العمل.

وللتحقق من صحة الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين على النحو التالي:

الجدول رقم (4-15) معامل ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي والريادة الاستراتيجية

المتغيرات	الريادة الاستراتيجية	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الذكاء الاستراتيجي	.892**	.000

** الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.01) بين المتوسط العام الذكاء الاستراتيجي والمتوسط العام الريادة الاستراتيجية، حيث بلغ معامل الارتباط (.892**)، وبذلك تم التحقق من صحة الفرضية وقبولها.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق النجاح الاستراتيجي في ضوء التحولات الاستراتيجية بالمملكة.

وللتحقق من صحة الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين على النحو التالي:

الجدول رقم (4-16) معامل ارتباط بيرسون بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق النجاح الاستراتيجي

المتغيرات	النجاح الاستراتيجي	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الريادة الاستراتيجية	.939**	.000

** الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.01) بين المتوسط العام الريادة الاستراتيجية والمتوسط العام النجاح الاستراتيجي ، حيث بلغ معامل الارتباط (.939**)، وبذلك تم التحقق من صحة الفرضية وقبولها.

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين الريادة الاستراتيجية واستدامة الميزة التنافسية لدى المنظمات السعودية.

وللتحقق من صحة الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين على النحو التالي:

الجدول رقم (4-17) معامل ارتباط بيرسون بين الريادة الاستراتيجية واستدامة الميزة التنافسية

المتغيرات	استدامة الميزة التنافسية	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الريادة الاستراتيجية	.943**	.000

** الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.01) بين المتوسط العام الريادة الاستراتيجية والمتوسط العام استدامة الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط (.943**)، وبذلك تم التحقق من صحة الفرضية وقبولها.

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي جاء بدرجة استجابة (عالية) وهو ما يعبر عن المؤسسات تتمتع بقدر كافٍ من الذكاء الاستراتيجي حيث يعكس قدرتها على التكيف السريع مع التغيرات المستمرة في البيئة الاقتصادية والسياسية، وتقوم المؤسسة بتوظيف التفكير النقدي من أجل فهم التحديات والفرص المتاحة، كما تهتم المؤسسات بتحفيز الفرق نحو تحقيق مزيد من التطورات، وتركز على تحديد أهدافها المنشودة بوضوح، مما يسهل عملية تحقيق تلك الأهداف.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بنى ياسين والرباعية(2021) توافر الذكاء الاستراتيجي لدى المديرين في الإدارة العليا والوسطى في المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات بدرجة مرتفعة.

ومن الجدير بالذكر أيضًا اهتمام المؤسسات بتحقق التواصل الفعال بين أعضاء الفرق لتعزيز الفهم المشترك، وتولي أهمية كبيرة لتحليل البيانات بهدف تقييم الأداء وتحسين العمليات، مما يسهم في تعزيز الذكاء الاستراتيجي كعنصر أساسي لتحقيق النجاح والاستدامة.

كما توصلت نتائج الدراسة إلى إن الريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة استجابة (عالية) فتعتبر المؤسسات الحكومية أن الابتكار المستمر جزءًا أساسيًا من ثقافة العمل، ويعزز هذا الابتكار القدرة على تقديم حلول فريدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة، ومن خلال تطوير بيئة محفزة، تشجع المؤسسات على الإبداع وتعزز من تفاعل الفرق.

فتساعد القرارات الاستراتيجية المدروسة في توجيه المؤسسة نحو تحقيق رؤيتها، كما تُسهم الشراكات القوية مع العملاء والموردين في تعزيز نجاح المؤسسة على المدى الطويل، مما يُعلم استراتيجياتها ويساعدها على التكيف مع التغيرات ويُعد استثمار المؤسسة في تطوير مهارات كوادرها البشرية أمرًا حيويًا، حيث يعزز من الأداء والكفاءة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن النجاح الاستراتيجي جاء بدرجة استجابة (عالية) ويمكن تفسير ذلك أن المؤسسات والهيئات الحكومية تحقق نموًا مستمرًا وملحوظًا، مما يُميزها عن أبرز المنافسين، ويعتمد هذا النمو على الصورة الذهنية الإيجابية والمستقرة لدى العملاء والمستفيدين والمجتمع، فتسعى المؤسسات جاهدة لتقديم خدمات تلبي توقعات العملاء باستمرار، مما يُسهم في تعزيز ولائهم.

كما تسجل المؤسسات معدلات عالية في رضا وولاء العاملين، مما يعكس بيئة عمل صحية تشجع على الإبداع والإنتاجية، ويتم إتمام المشاريع الاستراتيجية ضمن معايير الجودة والوقت والتكلفة المحددة، مما يعزز من ثقة المُعنيين في كفاءة المؤسسة، وتعمل المؤسسة على تحقيق كفاءة تشغيلية عالية؛ حيث تسهم في تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية، وتلتزم بمسؤوليتها المجتمعية والبيئية حيث تُعتبر جزءًا لا يتجزأ من نجاحها المستدام.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن استدامة الميزة التنافسية جاءت بدرجة استجابة (عالية) ويمكن تفسير ذلك أن المؤسسات تحقق ميزتها التنافسية من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة متميزة، مما يضمن رضا العملاء، ويساعد تحقيق الأهداف المالية والربحية السنوية في تعزيز قدرتها على المنافسة، وهو ما يعكس نجاح استراتيجياتها المالية.

بالإضافة إلى إن سرعة استجابة المؤسسة لطلبات الجمهور تُعد جزءًا أساسيًا من تجربتهم، مما يعزز من ولائهم، ومع انخفاض معدلات الشكاوى والمشكلات التنظيمية، يتم التأكيد على كفاءة المؤسسات في التعامل مع القضايا الداخلية والخارجية، مما يعكس نجاح استراتيجياتها في التحسين المستمر والبقاء في الصدارة.

كما توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر للذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي؛ حيث يُعد الذكاء الاستراتيجي عنصرًا حيويًا في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمؤسسات، فقدرة المؤسسات على جمع وتحليل البيانات والمعلومات من الأسواق والبيئة المحيطة، يُساعد القيادات على اتخاذ قرارات قائمة على أسس قوية، وهو ما يعبر عن وجود علاقة إيجابية بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي فمن خلال التفكير النقدي والتحليل الدقيق يمكن للمؤسسات أن تفهم التحديات والفرص الموجودة أمامها وتستجيب بفعالية، وهو ما يحقق النجاح الاستراتيجي للمؤسسات.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه **دراسة الجبلي وآخرون (2024)** وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركة هاسكو التجارية في العاصمة صنعا.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بنى ياسين والرباعية(2021) تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي في المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات.

كما توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر للذكاء الاستراتيجي على استدامة الميزة التنافسية ويمكن تفسير ذلك إن تمكن المؤسسة من التعرف على نقاط القوة والضعف لديها وكذلك نقاط القوة والضعف عند المنافسين، فإنها تستطيع بناء استراتيجيات تميزها، وهو ما يعبر عن وجود علاقة إيجابية بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية، فيُساعد الذكاء الاستراتيجي على تحديث العمليات والمنتجات بشكل مستمر، مما يضمن عدم تخلفها عن المنافسة، كما يُشجع على تنفيذ استراتيجيات طويلة الأمد تُعزز من وضعها في السوق.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه **دراسة "الأستائي والتجافي " (Roustaei & Taghavi, 2023)** وجود تأثير إيجابي للذكاء الاستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية في الشركة.

وأكدت نتائج الدراسة على إن الريادة الاستراتيجية تؤدي دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي، ويمكن تفسير ذلك إن عندما تتبنى المؤسسات الذكاء الاستراتيجي، تصبح قادرة على تحليل البيانات وفهم الاتجاهات والتغيرات في السوق، هنا تتدخل الريادة الاستراتيجية لتوجيه هذا التحليل نحو أهداف محددة، ومن خلال تحديد رؤية واضحة وتطوير استراتيجيات فعالة، تتمكن المؤسسات من تحقيق نتائج إيجابية ملموسة، فتسهم الريادة الاستراتيجية في خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والتفاعل، مما يعزز من قدرة الفرق على تفعيل الأفكار وتحويلها إلى خطط عمل ناجحة.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه **دراسة الجنابي(2021)** كما تبين أن الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية، السلوك الريادي، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) تلعب دورًا وسيطًا مهمًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الريادي؛ حيث يسهم في تحويل مخرجات الذكاء الاستراتيجي إلى سلوك وممارسات ريادية ملموسة تساعد على الدعم الأداء المالي وتزيد من رضا والشعور بالانتماء والامتنان نحو المؤسسة، كما تبين أن الذكاء الاستراتيجي له تأثير مباشر وكبير في تحقيق النجاح الريادي؛ حيث تبين أن الجامعات التي تطبق ممارسات متقدمة في الاستشراف والتفكير النظمي والرؤية المستقبلية والشراكة والدافعية، وقد أوصت الدراسة بضرورة ضرورة اقتناع الإدارات العليا وإيمانها بتطبيق الذكاء الاستراتيجي وارتباطه بالإدارة الاستراتيجية للجامعة؛ لأنه يمثل أبرز دعامات إنشاء المنظمات الحديثة لما له من أثر كبير على أدائها وبالتالي تحقيق النجاح الريادي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة **الرميدي وآخرون (2021)** وجود أثر ذات دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على التوجه الريادي والنجاح التنظيمي، كما تبني وجود أثر إيجابي للتوجه الريادي على النجاح التنظيمي، كما تبين ان التجه الريادي يعلب دورا وسيطا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي.

كما أكدت نتائج الدراسة على أن الريادة الاستراتيجية تؤدي دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية، فتعمل الريادة الاستراتيجية على تحويل المعلومات المستخلصة من الذكاء الاستراتيجي إلى استراتيجيات تُمكن المؤسسة من التميز، ومن خلال قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة الأعمال وتلبية احتياجات العملاء بشكل مبتكر، تكتسب المؤسسات ميزة تنافسية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه **دراسة إسماعيل (2023)** وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بقطاع الأعمال المصري الذكاء الاستراتيجي؛ حيث يعتبر أحد أبرز وأهم المداخل الإدارية الحديثة التي تدعم التوجه الاستراتيجي للمؤسسات، والتي تعمل على مساعدة القادة في اتخاذ القرارات المناسبة وإدارة المخاطر واستغلال الفرص التي تتيحها البيئة بالإضافة إلى التنبؤ بالتحديات المستقبلية بما يضمن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

التوصيات:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي الدراسة بما يلي:

- تشجيع الشركات على تطوير بيئة عمل تدعم الابتكار من خلال برامج تدريب وتطوير المهارات .

تخصيص ميزانيات لدعم الأبحاث التي تركز على تلبية احتياجات السوق المحلي والعالمي.

- استخدام أدوات تحليل البيانات لفهم الاتجاهات والأنماط في السوق.
- تطوير نظم لمراقبة وتحليل أداء المنافسين وآلياتهم في السوق.
- توفير التدريب والتطوير للموظفين في المناصب القيادية لتعزيز التفكير الاستراتيجي .
- تشجيع التعاون بين القطاعين العام والخاص لتطوير مشاريع مشتركة تدعم رؤية المملكة 2030.
- بناء شراكات استراتيجية مع الدول الأخرى لتبادل المعرفة والخبرات.
- استخدام تقنيات متطورة مثل التحليل اللوجستي والتخطيط والتنبؤ لتحسين استخدام الموارد .
- الاستثمار في تكنولوجيا الإنتاج الحديثة لتحسين الكفاءة وتقليل التكلفة.
- تطوير مؤشرات أداء رئيسية لقياس النجاح في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- إجراء مراجعات دورية للأداء لضمان التكيف مع التغيرات في السوق.

قائمة المراجع

أولًا: المراجع العربية

أبانمي، عبدالله؛ سلطان، عبدالله فيصل ياسين. (2025). دور الاستدامة الدولية والمسؤولية الاجتماعية في تحسين الميزة التنافسية في الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 16*(2)، 1612-1655.

إبراهيم، شيماء مهدي؛ عبده، منال متولي. (2023). الدور الوسيط للريادة الإستراتيجية في العلاقة بين ممارسات الذكاء الإستراتيجي والأداء المستدام. *مجلة البحوث المالية والتجارية، 24*(2)، 101-157.

أبو الجدائل، حاتم بن صلاح سنوسي. (2012). الاستراتيجية فن تحويل الرؤية إلى واقع. مركز الخبرات المهنية للإدارة.

أبو الغنم، خالد محمد عبدالعزيز. (2017). أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة: دراسة ميدانية. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 2(5)، 140- 172.*

أبو غبن، نضال فاروق؛ بكري، إبراهيم صبحي؛ أبو غبن، احمد فاروق. (2025). دور ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية: دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 9،* 23- 42.

أبو غيث، آية رائد عوت؛ الغول، كاظم عادل أحمد. (2023). الريادة الاستراتيجية في المدارس الحكومية الأردنية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي. 43*(عدد خاص)، 399-410.

أبو محيميد، أحمد علي جدال. (2025). توظيف الريادة الاستراتيجية في إدارة الأزمة واتخاذ القرار: دراسة نظرية تحليلية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 45،* 187- 194.

ابوسليم، الآء جمال فريج؛ الفرا، ماجد محمد عبد السلام. (2021). *الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية – محافظة غزة.* (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

أبوطالب، محمد حسين حسن. (2025). نمذجة العلاقات بين التفكير الريادي والشغف الأكاديمي الانسجامي والقهري لدى طلاب الدبلوم العام في التربية. جامعة الأزهر كلية التربية بالقاهرة مجلة التربية، *2*(206). 201-277.

أبوغين، نضال فارق؛ بكري، إبراهيم صبحي؛ أبوغبن، أحمد فارق. (2025). دور ممارسة الريادة الاستراتيجية في التحول نحو المنظمات الذكية "دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 9*(1)،

أحمد، أحمد حمدان محمد. (2025). الذكاء الاستراتيجي كآلية للمشاركة في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في المجتمع المحلى. *مجلة الخدمة الاجتماعية، 85*(1)، 55- 101.

إسماعيل، عبد الرحمن نادر عبد الرحيم. (2023). " الذكاء الإستراتيجي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة" دراسة ميدانية على شركات السياحة بقطاع الأعمال العام المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 14 (2)، 212- 260.

إلياس، العيداني. (2018). دور نظام الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية. *مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، 1*(1)، 62-76.

أوهلال، إدريس. (2018). *مدارس الفكر الاستراتيجي العميان العشرة والفيل*. مجموعة الأكاديميات الدولية. دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات العلمية والإدارية في الكليات الأهلية الجامعة في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة كربلاء: العراق.

بدر، باسمة سليم عبدالرزاق؛ ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في البراعة الاستراتيجية: الدور المعدل لإدارة المواهب في مجموعة طلال أبو غزالة الدولية. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (73)، 23-68.

بني ياسين، علي حسين علي. (2021). أثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، 5*(1)، 88-121.

بني ياسين، علي حسين علي؛ الربابعة، فاطمة علي محمد. (2021). أثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث – سلسلة البحوث الإدارية، 5*(1)، 88- 121.

الجابري، نايف. (2020). *الادارة الاستراتيجية في المؤسسات الصناعية*. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

الجبيل، أصيل محمد صالح؛ المحاقري، خولة محمد على؛ الحيمي، أمير يحيى محمد؛ أنعم، ريم عبد الوارث محمد. (2024). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة حالة شركة هاسكو التجارية لتوزيع المواد الغذائية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإمارتية الدولية: الجمهورية اليمنية.

الجبيل، أصيل محمد صالح؛ المحاقري، خولة محمد على؛ الحيمي، أمير يحيى محمد؛ أنعم، ريم عبد الوارث محمد. (2024). *أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة حالة*

شركة هاسكو التجارية لتوزيع المواد الغذائية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإمارتية الدولية: الجمهورية اليمنية.

الجميلي، زهراء حكمت عيسى؛ عريقات، أحمد يوسف محمد. (2025). *أثر رأس المال الفكري في استدامة الميزة التنافسية في قطاع الصناعات الدوائية في العراق الذكاء الاستراتيجي متغيراً وسيطاً*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان الأهلية، الأردن.

الجنابي، رنا زاهر سلمان. (2021). تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي من خلال الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية

الجنابي، رنا زاهر سلمان. (2021). *تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الريادي من خلال الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات العلمية والإدارية في الكليات الأهلية الجامعة في محافظتي بابل وكربلاء المقدسة*. (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة كربلاء: العراق.

الجنابي، رنا زاهر سلمان. (2023). تأثير السلوك الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: بحث تحليلي الآراء عينة من القيادات الإدارية في مؤسسات الإسكان التعاونية CHF في منطقة الفرات الأوسط في العراق. *مجلة اقتصاديات المال والاعمال، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، 7*(3)، 3-26.

الحبيب، ربى عبدالعزيز حبيب؛ السلطان، مي عبدالرحمن منصور. (2021). أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين – دراسة ميدانية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم. *المجلة العربية للنشر العلمي*، (35)، 86- 135.

الحبيب، ربي عبد العزيز؛ السلطان، مي عبد الرحمن. (2021). أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين: دراسة ميدانية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم. *المجلة العربية للنشر العلمي*، (35)، 86- 135.

حسنين، رجب عبد الحميد. (2022). المكتبات الأكاديمية ودورها في إدارة رأس المال الفكري.

حسين، عمرو مصطفى محمد. (2019). أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة بجامعة عين شمس*، (4)، 661- 702.

حسين، عمرو مصطفى محمد. (2019). أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. 49*(4)، 661- 702.

خرشي، إسحاق؛ فلاق، محمد. (2020). مساهمة الذكاء الاستراتيجي في استدامة الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الخلوية العاملة في الجزائر: دراسة ميدانية، *مجلة الريادة الاقتصادية الأعمال، 6*(4)، 156-173.

دوحان، دلال كاظم؛ لفته، ليلى؛ محمد، علي غباش. (2024). تأثير الذكاء التنافسي في تحسين الميزة التنافسية المستدامة دراسة استطلاعية في مجموعة من المصارف في محافظة البصرة. *مجلة كلية شط العرب للعلوم الإدارية والقانونية*، (3)، 29- 75.

الرشيدي، بدر عوض لزام ضيف الله؛ أحمد، أحمد إبراهيم؛ شعلان، عبد الحميد عبد الفتاح. (2019). مدخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها: دراسة تحليله ورؤية تكاملية. *مجلة كلية التربية*، *30*(120)، 388- 405.

الرشيدي، عبد العزيز ناصر خنفير القعيط. (2023). دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء الاستراتيجي. *مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية*، *39*(39)، 441- 474.

الرميدي، بسام سمير؛ الصوالحي، هيثم عبد الرازق؛ شوالي، عبد الفتاح سليمان. (2021). أثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح التنظيمي في المؤسسات السياحية والفندقية: الدور الوسيط للتوجه الريادي. مجلة كلية السياحة والفنادق، 5(1)، 192- 215.

الرميدي، بسام سمير؛ الصوالحي، هيثم عبد الرازق؛ شوالي، عبد الفتاح سليمان. (2021). أثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح التنظيمي في المؤسسات السياحية والفندقية: الدور الوسيط للتوجه الريادي. *مجلة كلية السياحة والفنادق*، *5*(1)، 192- 215.

الرويلي، هبة بنت فرحان سلمان. (2023). الذكاء الاستراتيجي لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بتحقيق التميز التنظيم ي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل. *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية*، *2*(14)، 74- 122.

الزعبي، خالد يوسف محمد؛ الشرايري، معتصم عبد الله؛ الخضاونة، معن يوسف. (2021). أثر القيادة التحويلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في الجامعات العاملة في إقليم شمال الأردن. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، *5*(21)، 1-21.

زواو، ضياء الدين؛ بن سالم، فارق. (2023). أبعاد الذكاء الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة لآراء عينة من الإطارات المسيرة في مؤسسة "إيريس – IRIS" سطيف. *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، *7*(2)، 307-328.

السالمي، سيف بن سالم؛ الاسماعيل، جابر شعيب. (2021). أثر الذكاء الاستراتيجي في تبني الممارسات الأفضل لإدارة الموارد البشرية في وزارة الإسكان والتخطيط العمراني بسلطنة عمان: دراسة ميدانية. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*. (22)، 21-42.

السيد، يحيى مصطفى كمال الدين. (2026). الريادة الاستراتيجية مدخل لتطوير الأداء المؤسسي لمركز تعليم الكبار بجامعة عين شمس: دراسة مستقبلية. *مجلة الإدارة التربوية*، (50)، 515-606.

الشرايري، معتصم عبدالله؛ الزعبي، خالد يوسف محمد. (2020). *أثر القيادة التحويلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي جودة حياة العمل متغير وسيط دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة والحكومية العاملة في إقليم شمال الأردن.* (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة مؤته، الأردن.

عبدالستار، منى عبدالغني؛ جابر، منار محمد. (2025). القدرات الديناميكية كمدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمحافظة بني سويف: آليات مقترحة. *مجلة العلوم التربوية بجامعة الغردقة،* (1)، 393-491.

عبدالسلام، أحمد رزق محمد. (2023). أثر الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على القطاع المصرفي المصري. *مجلة الدراسات المالية والتجارية بجامعة بني سويف،* (3)، 111- 133.

عبدالعال، نجلاء عبد التواب عيسى. (2018). دور رأس المال الاجتماعي في تحقيق استدامة الميزة التنافسية للجامعات دراسة الآراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف. *مجلة كلية التربية، 33*(3)، 138-207.

عبدالعال، نجلاء عبد التواب عيسى. (2021). سيناريوهات مقترحة لتحقيق النجاح الاستراتيجي للمدارس الثانوية في ضوء مدخل محفظة الموارد البشرية دراسة حالة. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 15*(6)، 589-678.

العرياني، موسى بن مساعد محمد. (2025). علاقة تطبيق الريادة الاستراتيجية بتطوير الأداء التنافسي في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة تدريسها بها. *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس،* (153)، 59-94.

العكيدي، وائل فاضل حسان. (2019). *رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.* الأردن: دار أمجد للنشر والتوزيع.

العمري، منصور ناعم؛ الشرمان، منصور صالح؛ لقواق، عبدالرزاق. (2022). مهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية. *مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، 4*(1)، 1- 22.

العيداني، إلياس. (2018). دور نظام الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية. *مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، 1*01)، 62- 76.

الغالبي، طاهر محسن منصور؛ إدريس، وائل محمد صبحي. (2009). الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

الغامدي، عبدالرحيم علي جعفر؛ السمحان، فاطمة عبدالله راشد. (2020). أثر الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة :دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية STC في المملكة العربية السعودية. *مجلة البحوث التجارية المعاصرة بجامعة سوهاج، 34*(2)، 273- 302.

الغامدي، عزيزة محمد علي. (2021). تفعيل الريادة الإستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية "تصور مقترح". *المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط*، *37*(2)، 451- 499.

الغرباوي، شهدان عادل عبد اللطيف. (2019). *القيادة الإدارية كوسيلة لتحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية*. مصر: دار الفكر الجامعي.

فلاق، محمد. (2019). *المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال*. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

فلاق، محمد؛ ابن ظفرة، خالد؛ حدو، سميرة أحلام. (2019). إدارة المعرفة كمدخل لاستدامة الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية لشركة موبيليس العاملة في الجزائر. *مجلة دفاتر اقتصادية*. *11*(1)، 358-378.

القاضي، حسام صايل. (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث – سلسلة البحوث الإدارية*، *7*(1)، 115-137.

كافي، مصطفى يوسف. (2025). *مسرعات الاعمال في ادارة المشاريع الريادية الصغيرة والناشئة*. الأردن: دار عقل للنشر والدراسات والترجمة.

لاشين، كريمة محمد أحمد. (2023). دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة طنطا: دراسة ميدانية. *دراسات تربوية واجتماعية*، *29*(19)، 180-309.

مجلي، محمود بكار عبدالتواب. (2025). الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على البنوك المصرية. *مجلة البحوث المالية والتجارية بجامعة بورسعيد*، (1)، 132-197.

محمد، كاوة عبد الرضا. (2017). *الإعلام والتنمية الاقتصادية*. الأردن: دار الرنيم

محمد، نسرين جاسم؛ عصاد، مصطفي عبد العباس. (2018). تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي/ بحث تحليلي في ديوان وزارة النفط. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، *24*(103)، 164- 193.

المخلافي، سهام محمد سرحان؛ المجاهد، آمال محمد علي. (2025). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الاتصالات اليمنية. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*، *4*(1)، 351-386.

مرسي، عمر محمد محمد؛ الحلواني، حنان صلاح الدين؛ أحمد، نعمات عبد الناصر. (2025). الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية للجامعات الحكومية بالكويت دراسة تحليلية نظرية. *مجلة كلية التربية*، *41*(3)، 269-293.

المركز الوطني للتنافسية. (2025). تنافسية المملكة. الاسترجاع من https://www.ncc.gov.sa/ar/Pages/WhatIsCompetitiveness.aspx بتاريخ 1-11-2025.

المنصة الوطنية. (2025). *السياسات الأساسية للمملكة*. تم الاسترجاع من https://my.gov.sa/ar/content/policies_of_kingdom بتاريخ 1-11-2025.

المواجدة، مفيد عودة الله. (2021). أثر التحليل الاستراتيجي الداخلي من منظور نظرية الموارد في التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة الأردنية. *مجلة البحوث التجارية، 43*(4)، 214-251.

ناجي، مها محمود محمد. (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي على فاعلية إدارة الأزمات دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في بعض المكتبات الجامعية المركزية. *المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، 9*(1)، 184-222.

النجار، آلاء أسامة؛ بني عيسى، هيثم محمد. (2024). الذكاء الاستراتيجي وعلاقته في إدارة الأزمات لدى مديرو المدارس الحكومية في الأردن من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 13*(5)، 908-921.

نصر، عزة جلال مصطفى. (2020). الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر. *مجلة كلية التربية – جامعة عين شمس، 4*(44)، 85-206.

هاشم، نهلة عبد القادر؛ سعد، السيدة محمود إبراهيم. (يناير 2018). الريادة الاستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات توجهات مستقبلية. *أوراق عمل المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية: نظم التعليم ومجتمع المعرفة. مصر.*

هرون، عمران شعبان الهادي؛ بن سليمان، خالد عمر معتوق. (2024). الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. *مجلة شروس*،(5)، 1- 35.

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2025). *حصر المنجزات الاستراتيجية للقطاعات*. المملكة العربية السعودية.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Abdelmawgoud, M. T. A., Ebrahem, M. A. E., & Moftah, K. A. K. (2023). Analyzing the dimensions of strategic intelligence in hotel chains in Egypt. *Minia Journal of Tourism and Hospitality Research MJTHR*, *15*(3), 53-85.

Abdsharafat, M., Baghirov, F., Khouri, S., Rostamzadeh, R., & Baghirov, F. (2024). Evaluating The Impact of Future Studies on Organizational Strategic Intelligence. *Transformations In Business & Economics*, *23*(3), 161-187.

Ahmad, B. S. (2020). The role of knowledge management on achieving Strategic Success. *Journal of XI'a University of Architecture of Technology Strategic Success*, *12*, 4244-4261.

Ahmad, M. A. A., & Jais, J. (2024). The mediating effect of service quality on the relationship between logistics resources and sustainable competitive advantage in Iraqi Kurdistan hotels. *Cogent Business & Management*, *11*(1), 1-22.

Al Aqasrawi, I. S., & Alafi, K. K. (2022). Impact of business intelligence on strategic entrepreneurship: The mediating role of organizational agility. *International Review of Management and Marketing*, *12*(5), 12-20.

Al-Awamleh, S. A., & Alkshali, S. J. (2020). The Impact of Proactive Behavior on Strategic Success in Jordanian Commercial Banks. *International Journal of Scientific & Technology Research*, *9*, 83-88.

Ali, N. M., & Saud, R. Y. (2023). The impact of marketing vigilance on achieving sustainable competitive advantage: an exploratory study of the opinions of a sample of workers at the abu ghraib dairy factory in BAGHDAD. *Russian law journal*, *11*(4), 412-428.

Al-Majali, R. A., & AlZu'bi, K., (2021). The Effect of Strategic Intelligence on Enhancing the Performance of Higher Education Institutions: A Field Study of Mutah University. Humanities and Social Sciences Series, 36(2), 13- 32.

Alomian, N. R., Alsawalhah, A. A., & Almarshad, M. N. (2019). The impact of strategic intelligence on achieving competitive advantage: Applied Study on the pharmaceutical companies sector in Jordan. International Journal of Business and Social Science, 10(4), 66-74.

Aloosi, S. N. S. A. (2025). The Impact of Artificial Intelligence Applications on the Future of Strategic Management and Achieving Sustainable Competitive Advantage. *South Asian Research Journal of Business and Management*, *7*(2), 130-138.

Alwan, N. (2025). The Impact of Strategic Intelligence in Achieving Sustainable Competitive Advantage for Tourism Companies: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers of Tourism and Travel Companies in the City of Baghdad. July. *International Journal*, *20*, 17-27.

Amesho, K. T., Edoun, E. I., Naidoo, V., & Pooe, S. (2022). Sustainable competitive advantage through technology and innovation systems in the local government authorities. *Africa's Public Service Delivery and Performance Review, 10*(1), 1- 19.

Arabi, N. G., & Ahmed, N. K. S. (2024). The Impact of Strategic Entrepreneurship on Sustainable Competitive Advantage: A Field Research in Egypt's Petrochemicals and Energy Sector. *International Review of Management and Marketing*, *14*(5), 140-150.

Benedicta, O. (2021). Relationship between competitive intelligence and competitive advantage in manufacturing industry. International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, 8(5), 342-351.

Benedicta, O. (2021). Relationship between competitive intelligence and competitive advantage in manufacturing industry. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, *8*(5), 342-351.

Chia, R., & Holt, R. (2023). Strategy, intentionality and success: Four logics for explaining strategic action. *Organization Theory*, *4*(3), 1-25.

Dachao, Y., & Ming, W. (2017). The Management Mode of University Patent Operation Based on the Competitive Advantage Theory. *Proceedings of the 14th International Conference on Innovation & Management,* Wuhan, China, 1243-1246.

Dehghan, M., Aghaei, N., & Elahi, A. (2022). Effect of managers' strategic intelligence on the organizational performance of the national olympic committee with the mediating role of sustainable competitive advantage. *Human Resource Management in Sports, 10*(1), 193-212.

El Nemar, S., El-Chaarani, H., Dandachi, I., & Castellano, S. (2025). Resource-based view and sustainable advantage: a framework for SMEs. Journal of Strategic Marketing, 33(6), 798-821.

Eltahir Ahmed Mohammed Ali, A. M., & Kamal Mohammed Hamid Alfaki, A. M. (2025). The Impact of marketing strategies on Sustainable competitive advantage: an applied study on food industrial companies. *Journal of Economic and Financial Research, 12*(2), 618-644.

Faz-Mendoza, A., Gamboa-Rosales, N. K., Castorena-Robles, A., Cobo, M. J., Castañeda-Miranda, R., & López-Robles, J. R. (2020, November). Strategic Intelligence and Knowledge Management as drivers of Decision-Making in Mining Industry: An

analysis of the literature. In 2020 international conference on decision aid sciences and application (DASA) IEEE, 536-540.

Faz-Mendoza, A., Gamboa-Rosales, N. K., Castorena-Robles, A., Cobo, M. J., Castañeda-Miranda, R., & López-Robles, J. R. (2020, November). Strategic Intelligence and Knowledge Management as drivers of Decision-Making in Mining Industry: An analysis of the literature. In 2020 international conference on decision aid sciences and application (DASA) IEEE, 536-540.

Feriady, M., & Santoso, A. (2020). Teacherpreneurship determination toward teacher innovation and competitive advantage in the disruption era: Application of strategic entrepreneurship theory in educational institutions. *KnE Social Sciences*, 787-797.

Ferreira, N. C., & Ferreira, J. J. (2025). The field of resource-based view research: mapping past, present and future trends. *Management Decision*, *63*(4), 1124-1153.

Freeman, R. E., Dmytriyev, S. D., & Phillips, R. A. (2021). Stakeholder theory and the resource-based view of the firm. *Journal of management*, *47*(7), 1757-1770.

Hadi, J. F., & Salim, S. (2023). Strategic intelligence and its role in achieving outstanding performance. *Al-Ghary Journal of Economic and Administrative Sciences*, *19*(3), 143-156.

Harrison, C., Paul, S., & Burnard, K. (2016). Entrepreneurial leadership: a systematic literature review. *International Review of Entrepreneurship*, *14*(2), 235-264.

Ibrahim, M. (2025). The Impact of Strategic Thinking Dimensions on Strategic Success: a Field Research in Iraq. *American Journal of Business Practice, 2*(8), 186-201.

Jamil, M., Waqar, A., & Fadzil, A. F. M. (2020). Theoretical process of entrepreneurial family: developing the conceptual framework by using strategic entrepreneurship approach for the describing business sustainability. *International Journal on Emerging Technologies*, *11*(4), 163-172.

Kareem, F. M., Salman, H. K., & Abd, S. A. (2025). The Impact of Strategic Intelligence on Achieving Sustainable Competitive Advantage in Iraqi Universities Field Study University of Baghdad. *Journal of Al-Rafidain University College for Sciences (Print ISSN: 1681-6870, Online ISSN: 2790-2293)*, *57*(1), 173-179.

Latif, W. B., & Yasin, I. M. (2025). The evolution of business models: How innovation is redefining strategic success. *Pacific Journal of Business Innovation and Strategy, 2*(2), 1-4.

Lev, B. (2017). Evaluating sustainable competitive advantage. *Journal of Applied Corporate Finance*, *29*(2), 70-75.

Lubis, N. W. (2022). Resource based view (RBV) in improving company strategic capacity. *Research Horizon*, *2*(6), 587-596.

Mahdi, M. H. (2020). The Role of Collaborative Innovation in Supporting Strategic Success-An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees in Babylon Bank/Najaf Branch. *International Journal of Advanced Science and Technology, 29*(3), 171-194.

Majali, R. A. (2024). The Effect of Strategic flexibility in achieving strategic success in the Jordanian Social Security Corporation. *SHIFRA*, *2024*, 39-45.

Mallika, M. C. K. H. (2018). Strategic Entrepreneurship and Sustainable Competitive Advantage: A test of Ireland's model of Strategic Entrepreneurship. Journal of Business and Technology, 2(1), 1- 19.

Mallika, M. C. K. H. (2018). Strategic Entrepreneurship and Sustainable Competitive Advantage: A test of Ireland's model of Strategic Entrepreneurship. *Journal of Business and Technology, 2*(1), 1- 19.

Mazzei, M. J. (2018). Strategic entrepreneurship: Content, process, context, and outcomes. *International Entrepreneurship and Management Journal, 14(*3), 657-670.

Mohammed, A. Y., Wali, D. A. I., & Rashid, D. W. N. (2024). The Impact of Strategic Leadership to Achieving Strategic Success:"An analytical study of the opinions of managers in a sample of small and medium projects in Erbil Governorate". *Mitanni Journal of Humanitarian Sciences*, *5*(1), 101-111.

Moshiri, M. J., & Moghaddasi, A. (2026). Presenting a strategic entrepreneurship model in the field of urban e-governance. *Journal of value creating in Business Management, 5*(4), 404-433.

Odhiambo, A. B. K. (2025). *Strategic Entrepreneurship and Commercialization of Agri-Biotechnology Crop Innovations in Selected Organizations in Nairobi City County, Kenya* (Doctoral dissertation), Kenyatta University: Kenya.

Poi, G. (2020). Entrepreneurial culture: A literature review. *International Journal of Business & Entrepreneurship Research*, *13*(3), 59-72.

Purwohandoko, P. (2018). Enterprises Performance Through Internal Resource Integration and Market Orientation Based on Competitive Advantages. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi dan Manajemen*, *15*(1), 61-70.

Ramadan, J., Alzubi, A., & Khadem, A. (2024). The impact of strategic entrepreneurship behaviors on business performance in Turkish SMES: the role of business model innovation and competitive intensity. *Sustainability*, *16*(18), 1- 21.

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.

Roustaei, N., & Taghavi, N. (2023). The effect of strategic intelligence on competitive advantage with entrepreneurship. Journal of Strategic Management Studies, 14(53), 213-230.

Roustaei, N., & Taghavi, N. (2023). The effect of strategic intelligence on competitive advantage with entrepreneurship. *Journal of Strategic Management Studies, 14*(53), 213-230.

Sarhid, A. M., & Said Alubadi, S. A. (2023). Impact of strategic entrepreneurship on sustainable competitive advantage: A field research in the North oil company/Kirkuk. *Kurdish Studies*, *11*(2), 658-670.

Shakir, S. A. (2026). The Role of Strategic Intelligence in Achieving Sustainable Competitive Advantage an Exploratory Study of the Opinions of a Sample of the Teaching Faculty of Fallujah University. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, *27*(1), 1-20.

Shamaileh, N. A., Aldiabat, B. F., Soumadi, M. M., Azzam, I. A., Ibraheem, S., & Al-Hawary, S. (2023). The impact of the entrepreneurial orientation in achieving strategic leadership success. *Inf. Sci. Lett*, *12*(5), 1735-1742.

Sharma, M. K., & Sharma, S. (2023). Strengthening the HR Capabilities–A Pathway to Strategic Success at SMEs of Punjab. Gyan Management Journal, 17(1), 35- 46.

Sharma, M. K., & Sharma, S. (2023). Strengthening the HR Capabilities–A Pathway to Strategic Success at SMEs of Punjab. *Gyan Management Journal, 17*(1), 35- 46.

Shyae, A. L. S. H., & Aljanabi, A. L. R. Z. S. The Role of Strategic Entrepreneurship in Promoting Strategic Innovation: Exploratory Research in Private Universities and Colleges in the Middle Euphrates Region. *The Peerian Journal, 20*, 1-31.

Sukoroto, H. K. T., Tjahjono, H. K., & Wahyuningsih, S. H. (2023). The role of knowledge management, managerial competence, market orientation, and innovation on sustainable competitive advantage. *Journal of Distribution Science, 21 (5), 63–73.*

Tuan, K. M., Trang, K. H., & Quan, N. H. (2022). Comprehensive review of the sources of competitive advantages. *Hue University Journal of Science: Economics and Development, 131*(5B), 43-62.

Wang, Z. (2021). Business analysis on sustainable competitive advantages. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 235, p. 03009). EDP Sciences.

الملاحق

الاستبانة

ملحق (1) الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي/أختي الفاضل/ة ..... المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية لتحقيق رؤية المملكة 2030: الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية"

وعليه تتشرف الباحثة بأن تضع بين أيديكم هذه الاستبانة، آملة منكم التكرم بالإجابة على فقراتها؛ وذلك بوضع علامة (√) في الخانة التي تعبر عن وجهة نظركم بدقة وموضوعية وأمانة؛ لأن نتائج الدراسة تتوقف على ذلك.

هذا وتؤكد لكم الباحثة بأن جميع المعلومات الواردة في الاستبانة سوف تحاط بالسرية التامة، وسيكون استخدامها بحسب ما تقتضيه أخلاقيات البحث العلمي فقط.

وأخيرًا أتوجه بكل الشكر والتقدير لكل من ساهم في هذه الاستبانة، والإجابة والمشورة، راجيًا من الله تعالى، أن يجزيهم عني أحسن الجزاء.

الباحثة

أولاً: البيانات الديموغرافية:

- **النوع:**
  - ☐ ذكر.
  - ☐ أنثى.
- **المؤهل العلمي:**
  - ☐ بكالوريوس
  - ☐ ماجستير
  - ☐ دكتوراه
- **عدد سنوات الخبرة:**
  - ☐ أقل من 5 سنوات
  - ☐ من 5 إلى 10 سنوات
  - ☐ أكثر من 10 سنوات
- **المسمى الوظيفي**
  - ☐ قيادة عليا
  - ☐ قيادة متوسطة
- **القطاع أو الجهة التي يعمل بها المشارك**
  - ☐ جهة حكومية
  - ☐ شركة وطنية

ثانياً: محاور الاستبانة:

الرقم	الفقرة	درجة الاستجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي						
1-	تتمكن المؤسسة من تحقيق القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والسياسية.					
2-	توظف المؤسسة التفكير النقدي لفهم التحديات والفرص.					
3-	تعزز المؤسسة الابتكار لتحفيز الفرق نحو تحقيق المزيد من التطورات.					
4-	تركز المؤسسة على تحديد أهدافها المنشودة بوضوح.					
5-	تحقق المؤسسة التواصل الفعال بين أعضاء الفرق لتحقيق الفهم المشترك.					
6-	تهتم المؤسسة بتحليل البيانات لتقييم الأداء وتحسين العمليات.					
7-	تسعى المؤسسة إلى بناء ثقافة قائمة على التعلم المستمر والتكيف.					
8-	تركز المؤسسة على تطوير استراتيجيات طويلة الأمد تتماشى مع الرؤية المستقبلية.					
9-	توظف المؤسسة التكنولوجية الحديثة لتحسين عملية اتخاذ القرار.					
10-	تشجع المؤسسة على تبادل الأفكار بين الأفراد لتعزيز الابتكار الجماعي.					
المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية						
11-	تتميز المؤسسة بالابتكار المستمر وتقديم حلول فريدة.					
12-	تستطيع المؤسسة تطوير ثقافة عمل محفزة تشجع على الإبداع.					
13-	تتأخد المؤسسة قرارات استراتيجية مستنيرة تدعم رؤيتها.					
14-	تتمكن المؤسسة من بناء شراكات قوية مع العملاء والموردين.					
15-	تستثمر المؤسسة في تطوير مهارات كوادرها البشرية.					
16-	تتسم القيادة في المؤسسة بالقدرة على تحمل المخاطر					
17-	تستثمر المؤسسة مواردها بشكل استباقي لتطوير منتجات أو خدمات جديدة.					

الرقم	الفقرة	درجة الاستجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
18-	تمتلك القيادة رؤية استراتيجية واضحة يتم مشاركتها مع جميع أفراد المؤسسة.					
19-	تتمتع المؤسسة بالقدرة على إعادة هيكلة عملياتها التنظيمية بما يتوافق مع متطلبات الريادة.					
20-	توفر المؤسسة الموارد المالية والتكنولوجية اللازمة لدعم مشاريع البحث والتطوير الريادية.					
المحور الثالث: النجاح الاستراتيجي						
21-	تحقق المؤسسة نمواً مستمراً وملحوظاً مقارنة بأبرز المنافسين.					
22-	تتمتع المؤسسة بسمعة طيبة وصورة ذهنية إيجابية ومستقرة لدى عملائها والمجتمع.					
23-	تحرص المؤسسة على تقديم خدمات تلبي توقعات العملاء باستمرار.					
24-	تسجل المؤسسة معدلات عالية في رضا وولاء العاملين.					
25-	تتمكن المؤسسة من إنجاز مشاريعها الاستراتيجية ضمن معايير الجودة والوقت والتكلفة المحددة.					
26-	تحقق المؤسسة كفاءة تشغيلية عالية تسهم في تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية.					
27-	تلتزم المؤسسة بمسؤوليتها المجتمعية والبيئية كجزء لا يتجزأ من نجاحها المستدام.					
28-	تنجح المؤسسة في استقطاب والاحتفاظ بالكفاءات والمواهب البشرية المتميزة.					
29-	تثبت المؤسسة قدرتها على الاستمرار والنمو حتى في فترات الركود الاقتصادي والتقلبات.					
30-	تحقق المؤسسة عائداً مجزياً على الاستثمارات التي تضخها في مشاريعها التطويرية.					
المحور الرابع: الميزة التنافسية						
31-	تقدم المؤسسة منتجات أو خدمات ذات جودة مقارنة بمنافسيها.					
32-	تنجح المؤسسة في تحقيق أهدافها المالية والربحية المخطط لها سنوياً.					

الرقم	الفقرة	درجة الاستجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
33-	تعتمد المؤسسة استراتيجية قيادة التكلفة لتقديم أسعار تنافسية.					
34-	تمتلك المؤسسة تكنولوجيا متطورة تمنحها ميزة تنافسية أعلى من المنافسين.					
35-	تتميز المؤسسة بسرعة استجابتها لطلبات العملاء أو المستفيدين.					
36-	تحافظ المؤسسة على تحديث وتطوير ميزتها التنافسية بشكل مستمر لضمان استدامتها على المدى الطويل.					
37-	تتمتع المؤسسة بقدرة عالية على التخصيص لتلبية الاحتياجات الفردية والمتغيرة للعملاء.					
38-	تحافظ المؤسسة على تحديث وتطوير ميزتها التنافسية بشكل مستمر لضمان استدامتها على المدى الطويل.					
39-	تقدم المؤسسة حلولاً متكاملة بدلاً من مجرد سلع أو خدمات منفردة لتعزيز الارتباط بالعميل.					
40-	تشهد المؤسسة انخفاضاً مستمراً في معدلات الشكاوى والمشكلات التنظيمية الداخلية والخارجية.					

Abstract

The study aimed to identify the level of strategic intelligence practice in Saudi institutions in light of the Kingdom's Vision 2030, and to reveal its impact. The study population consisted of a group of senior and middle management leaders in government agencies and major national companies in the Kingdom of Saudi Arabia. The study sample included (384) individuals. The researcher used the descriptive analytical method as the study methodology and relied on the questionnaire as the data collection tool. The study reached a number of results, the most important of which was that the level of strategic intelligence practice in Saudi institutions in light of the Kingdom's Vision 2030 was at a high level of response, and the level of sustainability of competitive advantage in Saudi institutions was at a high level of response. It was found that there is a statistically significant effect of strategic intelligence on strategic success. In order to know the relationship between the independent variable (strategic intelligence) and the dependent variable (strategic success), the study recommended several recommendations, the most important of which is the need to develop systems to monitor and analyze the performance of competitors and their mechanisms in the market, and the role of strategic intelligence in achieving strategic success and maintaining the sustainability of competitive advantage to achieve the Kingdom's Vision 2030: the mediating role of strategic leadership.

Keywords: Strategic intelligence, strategic success, sustainability, competitive advantage, Saudi Vision 2030, mediating role, strategic leadership

Midocean University

College of Management

Department of Master of Business Administration

The role of strategic intelligence in achieving strategic success and maintaining the sustainability of competitive advantage to achieve the Kingdom's Vision 2030: The mediating role of strategic leadership

Prepared by:

Noura Al-Abdulqader

#252001085

Main Supervisor:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Second Supervisor:

Dr. Fayez Jarad

Year:

2025-2026