

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

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 Entrepreneurship

إعداد الطالبة/ نوره عبدالله العبدالقادر

الرقم الجامعي #252001085

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

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 المسؤولون بكفاءة لتوفير البيانات والمعلومات ومعالجتها وتحليلها بشكل دقيق، والتخطيط للآزمات التي من شأنها حل المشكلات الحالية وتجنب الوقوع فيها مستقبلاً مما يحقق أهداف المؤسسة.

وتكمن أهمية الذكاء الاستراتيجي في كونه عنصراً محورياً 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 والإمكانيات الجديدة مع القدرة على تجنب التهديدات المحيطة (بدر وارتيمة، 2022، ص 25). ويتكون الذكاء الاستراتيجي من أبعاد متعددة تشمل: الاستشراف من خلال استقرار 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؛ وأخيراً 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 دوراً مهماً 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 الآزمات، 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 فعال 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 أيضاً على التفكير غير التقليدي الذي يتجاوز حدود التحليل العلمي، ويشمل ابتكار أدوات جديدة تُمكن المنظمة من دخول

السوق والاستمرار فيه، إلى جانب الإبداع في تقديم المنتجات والخدمات بما يلي 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 وللائهم، وكسب الميزة التنافسية المستدامة، فالنجاح الاستراتيجي يضمن قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال والتكيف والاستجابة في ظل تحقيق أهدافها (العمرى 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؛ وأخيراً 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 تحقق 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 نظيرتها 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 محييميد، 2025، ص 190).

وتقوم الريادة الاستراتيجية على أبعاد رئيسة وهي التفكير الريادي الذي يتمحور حول استشعار الفرص الريادية وتحديد أهداف 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 الرئيسية 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 بالملكة العربية السعودية عنصراً أساسياً في تحقيق النجاح الاستراتيجي والتطور، من خلال تأثيره على الميزة التنافسية التي تسهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، 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 لا يزال 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 أبانجي 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 شرطاً أساسياً 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 والسبحان (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 استعداداً للتعامل مع القوى التنافسية والتحديات 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 يساهم في تفسير العلاقات بينها عبر الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية.
3. إبراز أهمية الفكر الاستشراقي 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.

الدراسات السابقة:

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.

أولاً: الدراسات العربية

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) عاملاً 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.

سعت دراسة إسماعيل (2023) بعنوان "الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة" دراسة ميدانية على شركات السياحة بقطاع الأعمال العام المصري" الكشف عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بقطاع الأعمال المصري، وقد اشتملت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (358) من المديرين ورؤساء أقسام، والموظفين في الشركات السياحة بقطاع الأعمال العام المصري، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، واستعانت بقائمة استقصاء كأداة للدراسة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة 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، كما أن تطوير الذكاء الاستراتيجي في شركات السياحة بقطاع الأعمال العام المصري يتطلب أن يتصف قادة هذه الشركات بقدرة على وضع رؤية مستقبلية للمؤسسة، القدرة على التبصر وفهم القوى التي تشكل مستقبل المؤسسة ودعم تطبيق التفكير النظامي فيها.

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) قيادياً 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 كلاً من الأبعاد التالية (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الدافعية) تؤثر إيجابياً في الريادة الاستراتيجية، كما تبين أن الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية، السلوك الريادي، التفكير الريادي، الإدارة الاستراتيجية للموارد) تلعب دوراً وسيطاً مهماً في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الريادي؛ حيث يساهم 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 النظري والرؤية المستقبلية والشراكة والدافعية، وقد أوصت الدراسة

بضرورة ضرورة اقتناع الإدارات العليا وإيمانها بتطبيق الذكاء الاستراتيجي وارتباطه بالإدارة الاستراتيجية للجامعة: لأنه يمثل أبرز دعائم إنشاء المنظمات الحديثة لما له من أثر كبير على أدائها وبالتالي تحقيق النجاح الريادي.

سعت دراسة بنى ياسين والرابعة (2021) بعنوان " أثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات " إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأبعاد النجاح الاستراتيجي لدى المديرين في الإدارة العليا والوسطى في المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات، والكشف عن أثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الإشرافية والرقابية من رئيس قسم فأعلى في المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات، واشتملت على عينة بلغ تعدادها (101) مشرقاً، ورئيس قسم، وعاملاً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توافر الذكاء الاستراتيجي لدى المديرين في الإدارة العليا والوسطى في المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات بدرجة مرتفعة؛ حيث جاء بُعد الشراكة في الرتبة الأولى، يليه المنظور التربوي، يليه بُعد الاستشراف، ثم بُعد التفكير النظري، وفي الأخير جاء بُعد التحفيز، كما تبين أن مستوى النجاح الاستراتيجي لدى المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات بدرجة مرتفعة؛ حيث جاء في الترتيب الأول بُعد تحمل المخاطر، يليه بُعد الابتكارات المستمرة، يليه بُعد التكيف والاستجابة، وفي الأخير جاء بُعد النمو، كما تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي في المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات، وقد أوصت الدراسة بضرورة معرفة الفوائد التي يقدمها الذكاء الاستراتيجي والمجالات التي يمكن توظيف هذه الفوائد فيها وكيفية الاستفادة منها، والبناء على النجاحات الاستراتيجية السابقة من أجل تعزيزها وتحسينها وتطويرها وتبنيها.

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 عينة 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 تبين 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 جزءاً رئيسياً من الثقافة التنظيمية لشركات السياحة والفنادق لدوره الفعال في تحقيق النجاح لتلك الشركات والفنادق في بيئة العمل السياحي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

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) مديراً، 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 بظهران، 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 بظهران. كما يُنصح باتخاذ التدابير اللازمة لتفعيل استخدام ذكاء الأعمال بهدف اتخاذ قرارات تنظيمية فعالة وتحسين الأداء المؤسسي.

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 وكفاءة 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 "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 إحصائياً 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.

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 2008 إلى 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 الفعال 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.

هدفت دراسة "مالিকা" (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 وفقاً لنموذج أيرلندا 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 استعان 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 وضمها وبقائها 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 يساهم 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.

التعليق على 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 دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية لتحقيق رؤية المملكة 2030 الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية، مثل: دراسة الجبلي وآخرون (2024)، ودراسة إسماعيل (2023)، ودراسة الجنابي (2021)، ودراسة بنى ياسين والرباعية (2021)، ودراسة الرميدي وآخرون (2021)، ودراسة "الأستائي والتجافي" (Roustaei & Taghavi, 2023)، ودراسة "شارما وشارما" (Sharma & Sharma, 2023)، ودراسة "بينديكتدا" (Benedicta, 2021)، ودراسة "فازميندوزا وآخرون" (Faz-Mendoza et al., 2020)، ودراسة "مالিকা" (Mallika, 2018).

— اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة، وهو: المنهج الوصفي التحليلي، مثل: دراسة الجبلي وآخرون (2024)، ودراسة إسماعيل (2023)، ودراسة الجنابي (2021)، ودراسة بنى ياسين والرباعية (2021)، ودراسة الرميدي وآخرون (2021)، ودراسة "الأستائي والتجافي" (Roustaei & Taghavi, 2023)، ودراسة "شارما وشارما" (Sharma & Sharma, 2023)، ودراسة "بينديكتدا" (Benedicta, 2021)، ودراسة "فازميندوزا وآخرون" (Faz-Mendoza et al., 2020)، ودراسة "مالিকা" (Mallika, 2018).

— اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، وهي: الاستبانة، مثل: دراسة الجبلي وآخرون (2024)، ودراسة إسماعيل (2023)، ودراسة الجنابي (2021)، ودراسة بنى ياسين والرباعية (2021)، ودراسة الرميدي وآخرون (2021)، ودراسة "الأستائي والتجافي" (Roustaei & Taghavi, 2023)، ودراسة "شارما وشارما" (Sharma & Sharma, 2023)، ودراسة "بينديكتدا" (Benedicta, 2021)، ودراسة "مالিকা" (Mallika, 2018).

— اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، وهي: القيادات الإدارية العليا والمتوسطة في الهيئات الحكومية والشركات الوطنية الكبرى في المملكة العربية السعودية، مثل: دراسة الجبلي وآخرون (2024)، ودراسة إسماعيل (2023)، ودراسة الجنابي (2021)، ودراسة بنى ياسين والرباعية (2021)، ودراسة الرميدي وآخرون (2021)، ودراسة "الأستائي والتجافي" (Roustaei & Taghavi, 2023)، ودراسة

"شارما وشارما" (Sharma & Sharma, 2023)، ودراسة "مالিকা" (Mallika, 2018)، ودراسة "بينديكتدا" (Benedicta, 2021).

ثانيًا: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

— اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، مثل: دراسة "فازميندوزا وآخرون" (Faz-Mendoza et al., 2020) كانت الأداة مناقشة أدبيات.

ثالثًا: أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

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 لقلّة الدراسات العربية والأجنبية التي تستهدف هذا الموضوع الهام.

رابعًا: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- 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.
- تم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تقديم التوصيات والمقترحات.
- ساعدت الدراسات في دراسة أسلوب استنتاج نتائج الدراسة، من خلال ما تحصل عليه من نتائج الدراسة الميدانية ورصد مدى الاتفاق، أو الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية، والدراسات السابقة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

• نظرية الموارد (Resource-Based View):

تعد نظرية الموارد من المنطلقات الفكرية التي أسست لفكر استراتيجي معاصر لفهم نجاح المؤسسات واستدامتها، فقد أشار بيرغر ويرتير قيلت (1984) مؤلف كتاب وجهة نظر حول الموارد الأساسية للمنظمات أن مراقبة الموارد الداخلية للمنظمة وتحليلها تمثل أحد أهم أساليب فهم الثقافة التنظيمية وبناء التميز التنافسي، وهو أول باحث في الاستراتيجيات طور نظرية الموارد القائمة على مبدأ إنتاج منتجات فريدة من نوعها في السوق من خلال تطوير موارد خاصة متفردة بحيث تكون هذه الموارد المتفردة غير نابعة من تعلم المنظمة وإنما من ثقافتها، كما يرى بارني (1991) أن المنظمة هي مجموعة من الموارد الاستراتيجية بشرية ومادية ومالية، ملموسة وغير ملموسة، توحدتها

منظومة من التفسيرات المشتركة ويسرد أربعة معايير لتحديد هذه الموارد الاستراتيجية هي القابلية للتقييم، والندرة، وعدم قابليتها للتقليد، وقابليتها للاستبدال (أوهلال، 2018، ص 96-97).

ونظرية الموارد (RBV)، التي طرحها بيرغر ويرنر فلت عام 1984 وطورها جاي بارني عام 1991 استنادًا إلى أعمال ريكاردو (1817)، وسيلزنيك (1957)، وبنروز (1959)، من أبرز الأطر النظرية التي تركز على تنمية الموارد الاستراتيجية داخل المنظمة، وتفترض هذه النظرية أن المؤسسات قادرة على استثمار الفرص السوقية من خلال تخصيص وتوظيف مواردها الفريدة والمتنوعة، سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة، وتشير إلى أن هذه الموارد التنظيمية تمثل عناصر حاسمة في تعزيز الأداء الاستراتيجي، ومن هذا المنطلق، فإن تعزيز موقع المنظمة في السوق يتطلب استثمارًا فعالًا في مواردها الاستراتيجية، ليس فقط لتوليد القيمة، بل أيضًا لترسيخ ميزة تنافسية مستدامة يصعب تقليدها، مما يساهم في نجاح المنظمة في تحقيق رفاهها الداخلي بالتوازي مع تحسين مصالح أصحاب المصلحة، وتكامل الأهداف الاقتصادية والاجتماعية ضمن إطار استراتيجي شامل (El Namar et al., 2025, p.p. 2-3).

• نظرية الميزة التنافسية المستدامة (Sustainable Competitive Advantage Theory):

هي نظرية قدمها بورتر (Porter, 1985) والتي تفترض أن الميزة التنافسية تتحقق عندما تتمكن المنظمة من تقديم قيمة متميزة لعملائها لا يمكن لمنافسها تقليدها بسهولة، مما يمنحها تفوقًا طويل الأمد، وقد حدد بورتر استراتيجيتين رئيسيتين لتحقيق هذا التفوق: استراتيجية قيادة الكلفة الشاملة Cost Leadership Strategy التي تعتمد على تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف دون المساس بالجودة، واستراتيجية التميز Differentiation Strategy التي تقوم على تقديم منتجات أو خدمات فريدة تخلق قيمة مضافة للعميل، وقد يرتبط بتقديم خدمات خاصة من أجل أن يكون المشتري مستعدًا لدفع سعر أعلى (الغالبى وإدريس، 2009، ص 418-419).

وأشار بورتر في عام 1985 إلى أن الميزة التنافسية تتمثل في امتلاك المنظمة لقيم فريدة يمكن توظيفها بفعالية لاغتنام الفرص السوقية وتحقيق الأرباح، وتتمحور هذه الميزة حول قدرة الشركة على الحفاظ على تفوق مستدام على منافسها ضمن بيئة صناعية محددة، بحيث يصعب على الآخرين تقليدها أو تجاوزها مع مرور الوقت، مما يساهم في تعزيز نجاح المؤسسة واستمرار تفوقها، وتعد الميزة التنافسية مفهومًا متعدد الأبعاد، إذ يظهر على المستوى الجزئي (داخل الشركات) وكذلك على المستوى الكلي (الوطني)، ولكي تحقق الشركة ميزة تنافسية مستدامة، ينبغي أن تقدم قيمة استثنائية للسوق بشكل متواصل، وهو ما يصعب على المنافسين مجاراته على المدى الطويل. ومن خلال هذا التفوق المستمر، تتمكن المؤسسات من الحفاظ على مستويات عالية من الربحية لفترات زمنية ممتدة (Tuan et al., 2022, p. 43).

• نظرية ريادة الأعمال الاستراتيجية (Strategic Entrepreneurship - SE):

هي نظرية من النظريات الحديثة التي تعني بتحويل المدخلات الاستراتيجية إلى مخرجات استراتيجية تتمثل في تعزيز القدرة التنافسية الاستراتيجية، وإيجاد ميزة تنافسية تتفوق على المنافسين نحو تحقيق أفضل استغلال ممكن لموارد المنشأة وقدراتها وكفاءاتها المحورية، وقام بتطويرها كل من مايكل هيت ودوايت آيرلاند وروبرت هوسكيسون (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2001)، بهدف سد الفجوة بين الإدارة الاستراتيجية التي تركز على استغلال الميزات الحالية وريادة الأعمال التي تركز على استكشاف الفرص الجديدة (أبو الجدائل، 2012، ص 77-78).

حيث تم وصف ريادة الأعمال الاستراتيجية (Strategic Entrepreneurship - SE) من قبل كلا من مايكل هيت ودوايت آيرلاند وروبرت هوسكيسون في البداية على أنها دمج ناجح بين الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال؛ أي اتخاذ إجراءات ريادية بمنظور استراتيجي، أو اتخاذ قرارات استراتيجية بعقلية ريادية، وبشكل أكثر تحديداً، افترضت النظرية بأن ريادة الأعمال الاستراتيجية تعد مجموعة من الجهود المؤسسية التي تدمج بين دمج سلوك البحث الفعال عن الفرص (أي ريادة الأعمال) مع سلوك السعي الفعال نحو تحقيق الميزة، وتركز الإدارة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها من خلال تحديد الموقع السوقي، المقارنة المرجعية، وتطوير الموارد النادرة والقيمة التي يصعب تقليدها، في المقابل، وتركز ريادة الأعمال عملية إلى اكتشاف واستغلال الفرص عبر الابتكار وإعادة توظيف الموارد بطرق جديدة لتوليد الثروة، من خلال إنشاء مشاريع جديدة وتكوينات فريدة من السلع والخدمات (Mazzei, 2018, p. 659).

وبناءً على ما سبق، يتضح أن المنطلقات النظرية الثلاثة يمكن أن تشكل الإطار التكاملي الذي يفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث يُعد الذكاء الاستراتيجي من الموارد المعرفية الاستراتيجية وفق نظرية الموارد، ويُسهّم من خلال ممارسات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة كما أوضحتها نظرية بورتر، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي المنشود الذي تسعى إليه مؤسسات القطاع العام في المملكة ضمن مسيرة التحول الوطني ورؤية 2030.

المنهجية وطرق البحث:

سوف تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف توصيف دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية لتحقيق رؤية المملكة 2030 في ضوء الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية، وسيُستخدم هذا المنهج باعتباره مناسباً لدراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة، واستخلاص المؤشرات الإحصائية التي تساعد على بناء توصيات عملية قابلة للتطبيق، وسيتم تبني المنهج الكمي في جمع البيانات وتحليلها، لما له من قدرة على توفير نتائج دقيقة قابلة للتعميم من خلال استخدام أدوات قياس موضوعية ومعالجة إحصائية منظمة. كما سيتم تصميم أداة قياس مناسبة لجمع البيانات من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة.

أدوات الدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، بهدف التعرف على وجهات نظرهم حول دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على استدامة الميزة التنافسية، مع دراسة الدور الوسيط للريادة الاستراتيجية في تحقيق هذا التأثير، وذلك في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. سيتم إعداد الاستبيان استناداً إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، وسيتضمن أربعة محاور رئيسية تمثل متغيرات الدراسة، وهي:

- الذكاء الاستراتيجي (المتغير المستقل) ويتكون من أبعاده: الاستشراف، التحفيز، الرؤية المستقبلية، المشاركة.
- الريادة الاستراتيجية (المتغير الوسيط) وتشمل أبعادها: التفكير الريادي، الثقافة الريادية، القيادة الريادية.
- النجاح الاستراتيجي (المتغير التابع الأول) ويتضمن أبعاده: البقاء، التكيف، النمو.

- الميزة التنافسية المستدامة (المتغير التابع الثاني) وتشمل بعديها: ميزة التكلفة الأقل، وميزة التميز. وسيتم بناء العبارات وفق مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة، إلى 5 = أوافق بشدة)، بهدف قياس اتجاهات وآراء أفراد العينة بدقة وموضوعية.

كما سيتضمن الاستبيان قسمًا للبيانات الديموغرافية يشمل: الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي، القطاع أو الجهة التي يعمل بها المشارك، وسيتم التأكد من صدق وثبات الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء المتخصصين، ثم تطبيقها على عينة استطلاعية لاختبار الثبات الداخلي قبل التطبيق النهائي.

حدود الدراسة:

تتضمن الدراسة الحدود الرئيسية 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.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

أبانبي، 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.

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 محييميد، 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.

أحمد، أحمد حمدان محمد. (2025). الذكاء الاستراتيجي كآلية للمشاركة في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في المجتمع المحلي. *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.

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؛ 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.

الجبيل، أصيل محمد صالح؛ المحاقري، خولة محمد علي؛ 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 الإماراتية الدولية: الجمهورية اليمنية.

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

الحبيب، ربي 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.

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

دوحان، دلال كاظم؛ لفته، ليلي؛ 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.

الريميدي، 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*، (1)5، 192-215.

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

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.

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.

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

العيداني، إلياس. (2018). دور نظام الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية. *مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة*، (101)، 62-76.

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

الغامدي، عبد الرحيم علي جعفر؛ السمان، 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.

مجلي، محمود بكار عبدالنواب. (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(1)، 132-197.

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

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

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.

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

ثانيًا: المراجع الأجنبية

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.

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.

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.

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.

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