

أثر الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر على خلق القيمة المستدامة بالتطبيق على الهيئة الملكية بمحافظة العلا

**The Impact of Strategic Management of Visitor Experience on
Creating Sustainable Value: An Applied Study on the Royal
Commission for AlUla**

إعداد الطالب/ إسراء ظافر التيهاني

الرقم الجامعي/ 253000072

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

تبقى حقوق الطباعة والنشر لصالح جامعة ميدأوشن

مقدمة:

تعد الإدارة الاستراتيجية من أهم العناصر التي تؤثر بشكل مباشر في التنمية المستدامة، لذا نرى أنه في الوقت الحالي يتم التركيز على دراسة الكيفية التي يمكن من خلالها تبني تحسينات قصيرة ومستدامة في المنظمات والمؤسسات، وهذا يعني ضرورة إيلاء الاهتمام المتجدد لإدارة الاستراتيجية لضمان استدامة القيمة والتنافسية. (درويش، 2024)

وتمثل الإدارة الاستراتيجية الجسر الذي يربط بين الواقع والمستقبل المتوقع، لذلك يجب على المنظمات صياغة خارطة استراتيجية فعالة تسهم في توصيلها إلى المستقبل الذي تصبو إليه بكل سهولة ووضوح، بحيث يتم تأسيس الخارطة بناءً على المعلومات الدقيقة التي يتم جمعها من الخبراء المختصين بتحويل الأهداف إلى فرص قابلة للتحقيق داخل المنظمة. (عزيريل، 2025)

ومن المهام الأساسية للإدارة الاستراتيجية تطوير الأنظمة والقوانين بما يحقق رؤية ورسالة المنظمة، فتحقيق الأهداف والغايات التي تعزز من القيمة المستدامة تتطلب وجود قيادة إدارية على المنهج الاستراتيجي، ولا بد أن تتميز هذه القيادة الإدارية برؤية واضحة تستشرف المستقبل وتواكب التغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية. (حمزة، 2025)

تشير العديد من الدراسات السابقة إلى أن الإداريون الجدد غالباً ما يميلون إلى معالجة القضايا الإدارية والتنظيمية الحالية لبناء الثقة قبل الانتقال إلى نشاطات استراتيجية مستقبلية، وهذا ما يجعل أمر استدامة القيمة غير مضمون، لأن الاستدامة تقوم على التوازن بين تلبية الاحتياجات الحالية وبين التطور المستمر لضمان القدرة على تلبية الاحتياجات المستقبلية. (درويش، 2024)

وتعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها الخطط والأنشطة التي تضعها المؤسسة بطريقة تضمن التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، بصورة فعالة وذات كفاءة عالية. (بن عباس، 2017)

أما القيمة المستدامة فيمكن تعريفها بأنها إدارة وحماية الميزة التنافسية بطريقة تضمن استمرار تحقيق الأهداف بجودة عالية وتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية. (السيابي، 2023)

وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة تم اكتشاف أن معظم تلك الدراسات لم تتناول موضوع الإدارة الاستراتيجية من جانب تجربة الزائر، كما أنها لم تتطرق إلى القيمة المستدامة بشكل خاص حيث ركزت على التنمية المستدامة بشكل عام، وكذلك لا توجد في الأدبيات السابقة ما يربط بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر وأبعاد خلق القيمة المستدامة بشكل مباشر.

ومن هذا المنطلق تسعى الدراسة الحالية إلى سد الفجوات العلمية في هذا الموضوع ومحاولة الكشف عن العلاقة بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر وأبعاد خلق القيمة المستدامة.

مشكلة الدراسة

بناء على ما تم استعراضه في الدراسات السابقة ، اكتشفت العديد من الفجوات النظرية والتطبيقية، والتي سنتناولها الدراسة الحالية بالتفصيل، وتنقسم مشكلة الدراسة إلى:

المشكلة النظرية:

- وجود فجوة معرفية في الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار وربطها بالقيمة المستدامة في إطار واحد متكامل.
- تركز معظم الدراسات السابقة على التنمية المستدامة بشكل عام وفي قطاعات تقليدية، ولم يحظى موضوع تجربة الزوار بالاهتمام الكافي لا سيما في المواضيع التي تناولت قطاعات حكومية.
- قلة الدراسات السابقة التي تناولت الأبعاد الرئيسية للإدارة الاستراتيجية والتي تتكون من صياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية، وربطها بأبعاد القيمة المستدامة.
- الحاجة إلى بناء نموذج فعال يوضح أثر الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار على القيمة المستدامة في الهيئة الملكية بالعلا.

المشكلة التطبيقية:

- الحاجة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار في الهيئة الملكية بالعلا.
- عدم وضوح مدى اعتماد الهيئات على صياغة استراتيجية واضحة وفعالة لتجربة الزوار.
- الحاجة إلى الكشف عن مدى كفاءة تنفيذ الاستراتيجيات الإدارية الخاصة بتجربة الزوار.
- غياب الوضوح الكافي حول مدى ممارسة التقييم المستمر للاستراتيجيات تجربة الزوار في القطاعات الحكومية، ولا سيما الهيئة الملكية بالعلا.
- عدم وجود معلومات كافية حول مدى تحقق القيمة المستدامة المتمثلة في خلق القيمة، واكتساب الزوار، والاحتفاظ بالزوار، والتوسع بالزوار.

- قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار تحديداً، وعلاقتها بالقيمة المستدامة في المملكة العربية السعودية بشكل عام وفي محافظة العلا بشكل خاص.

مشكلة الدراسة الرئيسية: ما أثر الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر على خلق القيمة المستدامة بالتطبيق على الهيئة الملكية بمحافظة العلا؟

أهمية الدراسة:

وتأتي أهمية الدراسة الحالية من سعيها نحو سد الفجوات العلمية في موضوع الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالقيمة المستدامة على النحو التالي:

الأهمية النظرية :

- إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر وعلاقتها بالقيمة المستدامة.
- تقديم إطار نظري يربط بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية المتمثلة في صياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية، وربطها بأبعاد القيمة المستدامة.
- المساهمة في توضيح مفهوم القيمة المستدامة من خلال تسليط الضوء على أبعادها المتمثلة في خلق القيمة، واكتساب الزوار، والاحتفاظ بالزوار، والتوسع بالزوار.
- إفادة الباحثين والدارسين في هذا المجال، من خلال توفير مرجع علمي يمكن الاستفادة منه في دراسات لاحقة.
- سد الفجوة العلمية في الدراسات العلمية التي تناولت موضوع الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالقيمة أو التنمية المستدامة.

الأهمية العملية:

- تساعد نتائج الدراسة الهيئة الملكية في العلا على التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار.
- المساهمة في توضيح مدى تأثير صياغة الاستراتيجيات تنفيذها وتقييمها في تحقيق القيمة المستدامة للزوار.

- مساعدة متخذي القرار في الهيئة الملكية على تطوير الاستراتيجيات الإدارية الخاصة بتجربة الزوار مما يعزز تحقيق الاستدامة.
- اقتراح آليات تساعد في اكتساب الزوار والاحتفاظ بهم والتوسع في أعدادهم بطريقة مستدامة.
- دعم توجهات المملكة العربية السعودية نحو تحقيق قيمة مستدامة في مختلف القطاعات.

أهداف الدراسة:

الهدف العام: التعرف على أثر الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر على خلق القيمة المستدامة في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الأهداف الفرعية:

- تحليل مدى مساهمة صياغة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد القيمة المستدامة المتمثلة في خلق القيمة للزوار واكتسابهم والاحتفاظ بهم والتوسع في أعدادهم في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.
- قياس أثر تنفيذ الاستراتيجية في تعزيز القيمة المستدامة للزوار في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.
- استكشاف العلاقة بين تنفيذ الاستراتيجية والاحتفاظ بالزوار في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.
- تحليل دور تقييم الاستراتيجية في تحسين قدرة الهيئة الملكية بمحافظة العلا على خلق قيمة مستدامة للزوار.
- كشف العلاقة بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار وأبعاد القيمة المستدامة في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.
- معرفة مدى اختلاف مستويات تحقيق القيمة المستدامة باختلاف مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار.
- التعرف على مدى إسهام الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار في دعم اكتساب الزوار والاحتفاظ بهم والتوسع في قاعدة الزوار في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

تساؤلات الدراسة:

- إلى أي مدى تسهم صياغة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد القيمة المستدامة المتمثلة في خلق القيمة للزوار واكتسابهم والاحتفاظ بهم والتوسع في أعدادهم في الهيئة الملكية بمحافظة العلا؟
- ما أثر تنفيذ الاستراتيجية في تعزيز القيمة المستدامة للزوار في الهيئة الملكية بمحافظة العلا؟

- هل توجد علاقة بين تنفيذ الاستراتيجية والاحتفاظ بالزوار في الهيئة الملكية بمحافظة العلا؟
- ما دور تقييم الاستراتيجية في تحسين قدرة الهيئة الملكية بمحافظة العلا على خلق قيمة مستدامة للزوار؟
- هل توجد علاقة بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار وأبعاد القيمة المستدامة في الهيئة الملكية بمحافظة العلا؟
- إلى أي مدى تختلف مستويات تحقيق القيمة المستدامة باختلاف مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار؟
- ما مدى إسهام الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار في دعم اكتساب الزوار والاحتفاظ بهم والتوسع في قاعدة الزوار في الهيئة الملكية بمحافظة العلا؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر وخلق القيمة المستدامة في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الفروض الفرعية:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين صياغة الاستراتيجية وتحقيق أبعاد القيمة المستدامة المتمثلة في خلق القيمة للزوار واكتسابهم والاحتفاظ بهم والتوسع في أعدادهم في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ الاستراتيجية وتعزيز القيمة المستدامة للزوار في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ الاستراتيجية والاحتفاظ بالزوار في الهيئة الملكية

بمحافظة العلا.

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الاستراتيجية وخلق قيمة مستدامة للزوار في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الفرضية الخامسة:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار وأبعاد القيمة المستدامة في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الفرضية السادسة:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار ومستوى تحقيق القيمة المستدامة في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الفرضية السابعة:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار واكتساب الزوار والاحتفاظ بهم والتوسع في قاعدة الزوار في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الدراسات السابقة:

مقدمة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على أثر الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر على خلق القيمة المستدامة، وذلك بالتطبيق على الهيئة الملكية بمحافظة العلا، ولتحقق هذه الدراسة مبتهاها لا بد من مراجعة الدراسات والأدبيات السابقة، وتوضيح أهم النتائج المتشابهة والمختلفة، مع بيان ما ستضيفه هذه الدراسة عليها، وسيتم عرض الدراسات السابقة من الأقدم إلى الأحدث كما الاتي:

عدنان، 2012

عنوان الدراسة: الإدارة الاستراتيجية لمنظمات المستقبل

الهدف: هدفت الدراسة إلى استكشاف الفرص المستقبلية التطويرية للأعمال في المنظمات وتقليل المخاطر فيها، وقد طبقت الدراسة على المصارف الجزائرية.

المنهجية المستخدمة: تم الاعتماد على المنهج التحليلي وكذلك المنهج الوصفي، وقد تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات ثم إخضاعها إلى الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات.

النتائج: توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها أن الإدارة الاستراتيجية لها دور مهم في المصارف، وهي التي تجعل مديري المصارف يستمرون في البقاء والالتحاق بركب المستقبل.

الطوخي، 2019

عنوان الدراسة: الإدارة الاستراتيجية بين الفلسفة والتنفيذ

الهدف: يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في محاولة استكشاف الفكر الاستراتيجي في حلقات الإدارة الاستراتيجية المتعددة.

المنهجية المستخدمة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

النتائج: أظهرت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي الجيد لا يعني حتمية نجاح التنفيذ الاستراتيجي، بالإضافة إلى أنه لنجاح الاستراتيجية لا بد من وجود تكامل في جميع حلقات الإدارة الاستراتيجية، وكذلك أوضحت أن السبيل الوحيد لضمان تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها هو أن تتبنى الموارد البشرية استراتيجية المنطق والتفكير الاستراتيجي كثقافة عامة.

شيباني، فلاق، 2020

عنوان الدراسة: واقع تبني منظمات الأعمال لأنموذج خلق القيمة المشتركة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الهدف: استيضاح واقع خلق القيمة في المنظمات والكشف عن دورها الفعال في تحقيق التنمية المستدامة، وكذلك تأكيد العلاقة بين القيمة الاجتماعية والقيمة الاقتصادية مع توضيح كيف تؤثر كل واحدة منهم على الأخرى.

المنهجية المستخدمة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

النتائج: أظهرت نتائج الدراسة أن منظمات الأعمال التي تعتمد على القيمة المشتركة تساهم بشكل فعال في خلق القيمة الاقتصادية وكذلك التنمية المجتمعية، وذلك يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الدياسطي واخرين، 2021

عنوان الدراسة: تكامل بطاقة الأداء المتوازن المستدامة والإدارة الاستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التنافسي للموانئ المصرية (بالتطبيق على ميناء غرب بورسعيد)

الهدف: هدفت الدراسة إلى التطرق للجانب النظري والجانب التطبيقي لبطاقة الأداء المتوازن المستدامة والإدارة الاستراتيجية وأثرها على الأداء التنافسي للموانئ المصرية، وذلك بهدف تحسين الأداء بهذا القطاع شديد التنافسية.

المنهجية المستخدمة: تم استخدام المنهج التطبيقي من خلال قائمة استقصاء تم توزيعها على السادة العاملين في الشركة بالإدارات المختلفة.

النتائج: أظهرت الدراسة العديد من النتائج منها أن بطاقة الأداء المتوازن تتأسس من خلال مجموعة من المفاهيم الرئيسية للإدارة الاستراتيجية وهي (الرؤية، والرسالة، والاستراتيجية، والخريطة الاستراتيجية)، وكذلك أظهرت الدراسة أن بطاقة الأداء المتوازن هي أهم الأدوات الحديثة لقياس الاداء، وكذلك أن بطاقة الأداء المتوازن تدعم الإدارة الاستراتيجية في اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حال وجود انحراف في العمل وتساعد على اتخاذ قراراتها بصورة أكثر ملائمة للواقع.

السيابي، 2023

عنوان الدراسة: مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

الهدف: توضيح دور الإدارة الاستراتيجية في تسيير المنظمات في الوقت الحاضر وفي المستقبل، والتأكيد على أنها تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

المنهجية المستخدمة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

النتائج: أظهرت النتائج العديد من الاستنتاجات، من أبرزها أن التخطيط الاستراتيجي هو أحد الأسس في الإدارة ولا يمكن التخلي عنها، وكذلك أن الإدارة الاستراتيجية هي أداة جيدة وفعالة لاستكشاف مدى جاهزية المنظمة وتضمن مواكبة الاحداث المحيطة بها، كما أوضحت الدراسة أن هناك علاقة معنوية

ذات دلالة إحصائية بين أهداف المنظمة الاستراتيجية وأهداف التنمية المستدامة ولا يمكن الفصل بينهما.

خضر، 2025

عنوان الدراسة: الإدارة الاستراتيجية للبحث العلمي ودورها في تحقيق التنمية المستدامة وفقاً لرؤية مصر 2030 دراسة نظرية.

الهدف: هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الإدارة الاستراتيجية في جامعة الأزهر واستكشاف دورها في التنمية المستدامة، وكذلك سد الفجوة العلمية المتمثلة في السياسات المعلنة والأداء الفعلي للبحث العلمي، كما هدف البحث إلى تحليل المعوقات والتحديات التي تواجه الإدارة الاستراتيجية وإقترح حل لتفعيل دور الإدارة الاستراتيجية بما يتناسب مع رؤية مصر.

المنهجية المستخدمة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية هي المدخل الأساسي لتوجيه الأبحاث العلمية للقضايا الاجتماعية، وأوصت الدراسة بضرورة وضع خطة مدروسة لترتيب الأولويات البحثية، وكذلك تبني تمويل يساهم في تحسين جودة المخرجات البحثية.

خنوس، طبع، 2024

عنوان الدراسة: دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي

الهدف: هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الإدارة الاستراتيجية كأسلوب إداري يؤثر على مستويات التحسن في المؤسسات، ولقد تم تطبيق الدراسة في المركز الجامعي عبدالحفيظ بوالصوف.

المنهجية المستخدمة: تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك تم استخدام أداة المقابلة ومجموعة من الوثائق المتعلقة بالموضوع.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية تساهم في تحقيق مستويات عالية من الأداء في المؤسسات، وكذلك أكدت النتائج على ضرورة تبني الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات مهما كان نمط وطبيعة عمل المؤسسة.

زرتي، لكحل، 2024

عنوان الدراسة: دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسة

الهدف: هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية الإدارة الاستراتيجية وحتمية تطبيقها في المؤسسات، وكذلك محاولة التفصيل في جوانب الميزة التنافسية، بالإضافة إلى إثراء المكتبات بمرجع جديد يساهم في زيادة المعرفة في هذا الموضوع.

المنهجية المستخدمة: تم الاعتماد على المنهج التاريخي، والمنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الاحصائي، وكذلك منهج دراسة الحالة، وقد تم الاعتماد في الجانب النظري على الكتب، والمذكرات، والرسائل، والملتقيات، والمجلات، أما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على المقابلة، والوثائق الداخلية، والملاحظة، والاستبيان.

النتائج: نتجت الدراسة إلى وجود علاقة تأثيرية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 00.0 بين الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية وفقاً لمتطلبات الزبائن.

الجيلاني، 2024

عنوان الدراسة: نموذج خلق القيمة المشتركة توجه جديد للشركات الاقتصادية العالمية لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة - نماذج ميدانية لشركات عالمية.

الهدف: هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي يقوم به نموذج خلق القيمة المشتركة كتوجه جديد لأعمال الشركات، وهو النموذج الذي يركز على توجه الشركات الاقتصادية نحو الاستثمار في المشاكل والحاجات الاجتماعية، بغرض تحقيق قيمة اقتصادية ومنفعة.

المنهجية المستخدمة: تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال عرض مجموعة من الشركات العالمية التي استخدمت هذا النموذج وحققت العديد من النجاحات الاجتماعية والاقتصادية.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن النموذج ذو أهمية بالنظر إلى النجاحات الاستثمارية للشركات المستخدمة له، ووصلت باستخدام هذا النموذج في الشركات الاقتصادية الجزائرية.

خضير، 2025

عنوان الدراسة: تحليل العوامل المؤثرة على تحقيق القيمة المستدامة للعملاء في ضوء التخطيط للتنمية

المستدامة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا

الهدف: هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة على تحقيق القيمة المستدامة للعملاء في ضوء التخطيط للتنمية المستدامة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا

المنهجية المستخدمة: المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية

النتائج: من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي أنها حددت أهم العوامل المؤثرة على تحقيق القيمة المستدامة للعملاء بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا وذلك عن طريق (خلق القيمة للعميل، اكتساب العملاء، الاحتفاظ بالعملاء، التوسع بالعملاء) ، وكذلك توصلت الدراسة لمجموعة من الآليات المقترحة لتحقيق القيمة المستدامة للعملاء.

حمزة، 2025

عنوان الدراسة: دور استراتيجيات التغيير في تحقيق التنمية المستدامة في السودان (2020 – 2025)

الهدف: هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة التغيير والتنفيذ الناجح للمبادرات التنمية المستدامة التي يقودها ويخطط لها المجلس القومي للتخطيط الاستراتيجي على المستوى القومي في السودان.

المنهجية المستخدمة: تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التاريخي.

النتائج: توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج الهامة مثل أن من الأسباب الجوهرية لفشل خطط التنمية المستدامة في السودان هو مقاومة التغيير، كما أن الفساد الإداري هو العائق الأكبر لتحقيق التنمية المستدامة، بالإضافة إلى أن إدارة التغيير الفعالة لا تُعامل على أنها متطلب أساسي لتحقيق الاستدامة، وكذلك يعد إهمال الأبعاد البشرية والثقافية من الأسباب الرئيسية لفشل مشاريع الاستدامة.

عزيريل، 2025

عنوان الدراسة: أثر الإدارة الاستراتيجية على التنمية المستدامة في القطاع الصناعي الفلسطيني

الهدف: هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الإدارة الاستراتيجية على التنمية المستدامة في القطاع الصناعي الفلسطيني.

المنهجية المستخدمة: تم استخدام المنهج الوفي التحليلي، بالإضافة إلى الاستبيان كأداة للدراسة، وقد تم اختيار عينة عشوائية تضم 100 مسؤول في القطاع الصناعي في الضفة الغربية.

النتائج: أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة في القطاع الصناعي الفلسطيني، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الاستراتيجية وبين البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبيئي.

المقارنة بين الدراسات:

المقارنة من حيث الموضوع والاهداف:

تناولت الدراسات السابقة موضوع الإدارة الاستراتيجية وكذلك الإدارة الحديثة وربطتها بمواضيع تتعلق بالقيمة المستدامة والميزة التنافسية، وعلى الرغم من ذلك فقد اختلفت من حيث الموضوع والأهداف،

ويمكن توضيح ذلك من خلال النقاط التالية:

- ركزت دراسة عدنان، 2024 على توضيح دور الإدارة الاستراتيجية في تطوير المنظمات وتقليل المخاطر في قطاع المصارف.
 - سعت دراسة الطوخي، 2019 إلى استكشاف الفكر الاستراتيجي من خلال حلقات الادارة ومحاولة بيان مدى التكامل بين التخطيط والتنفيذ.
 - تناولت دراسة خنوس وطبع، 2024، وكذلك دراسة زرتي ولكل، 2024 موضوع أثر الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي مما يبرز الميزة التنافسية للمؤسسة.
 - جاءت دراسة السيابي، 2023 ودراسة عزريل، 2025 لتسلط الضوء على الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالتنمية المستدامة.
 - ناقشت دراسة شيباني وفلاق، 2020 وكذلك دراسة الجيلاني، 2024 مفهوم خلق القيمة المشتركة وأثرها على التنمية المستدامة.
 - حللت دراسة خضير، 2025 العوامل المؤثرة على تحقيق القيمة المستدامة للعملاء في ضوء التخطيط للتنمية المستدامة.
- ومن هذا المنطلق يمكن القول إن رغم اشتراك الدراسات السابقة في إطارها العام إلا أن أهدافها ومواضيعها مختلفة ومتنوعة.

المقارنة من حيث المنهجية المستخدمة:

اتفقت معظم الدراسات في استخدام نفس المنهجية، وتميزت البعض باستخدام أكثر من منهجية، وسيتم توضيحها كما يلي:

- اعتمدت دراسة عدنان 2012، ودراسة الطوخي 2019، ودراسة السيابي 2023، ودراسة خنوس وطبع 2024، ودراسة عزريل 2025، ودراسة خضير 2025، على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأكثر ملائمة لدراسة الظواهر الإدارية، وقد اعتمدت معظم هذه الدراسات على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات وتحليلها.
 - تميزت بعض الدراسات بالجمع بين أكثر من منهجية مثل دراسة زرتي ولكل، 2024 حيث اعتمدت على المنهج التاريخي والوصفي والاحصائي ودراسة الحالة، وكذلك دراسة حمزة 2025، استخدمت المنهج الوصفي والتاريخي في تحليل مشروعات التنمية المستدامة.
 - اختارت بعض الدراسات على الاعتماد على الطابع النظري أو التطبيقي، مثل دراسة الدياسطي وآخرين، 2021 على أسلوب الدراسة التطبيقية من خلال قائمة استقصاء، بينما اتجهت دراسة الجيلاني، 2024 إلى الطابع النظري التحليلي من خلال عرض نماذج لشركات عالمية.
- ومن هذه النقاط نستبين أنه على الرغم من أن معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي إلا أن هناك بعض الدراسات التي تميزت باستخدام أكثر من منهجية في نفس الدراسة، بينما اتجه البعض إلى الاختيار بين الطابع النظري التحليلي وبين الطابع التطبيقي.

المقارنة من حيث مجال التطبيق:

تعددت القطاعات التي طبقت عليها الدراسات السابقة أبحاثها، وسيتم استعراض القطاعات المختلفة كما يلي:

- طبقت دراسة عدنان، 2012 على المصارف الجزائرية.
- أجريت دراسة عزريل، 2025 على القطاع الصناعي الفلسطيني.
- طبقت دراسة الدياسطي وآخرين، 2021 على الموانئ المصرية.
- أجرت دراسة خضير، 2025 أبحاثها على مديرية الشباب والرياضة بمحافظة المينا.
- عملت دراسة خضر، 2025 أبحاثها على جامعة الأزهر، وكذلك دراسة خنوس وطبع، 2024 كانت أبحاثها على مؤسسة جامعية.
- اقامت دراسة حمزة، 2025 بحثها على مشروعات التنمية المستدامة في السودان.

- طبقت دراسة الجيلاني، 2024 على نماذج لشركات عالمية.

ويلاحظ أن أغلب الدراسات طبقت أبحاثها على قطاعات تقليدية صناعية، أو حكومية، أو تعليمية، ولم تتناول بشكل مباشر قطاعات حكومية تركز على تجربة المستفيد أو الزائر، وهذا ما يشير إلى وجود فجوة علمية في هذا المجال.

المقارنة من حيث النتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة:

بشكل عام اتفقت الدراسات السابقة على أن الإدارة الاستراتيجية تمثل عاملاً أساسياً في تحسين أداء المنظمات وتحقيق الاستدامة، وسيتم توضيح النتائج بشكل محدد أكثر لمعظم الدراسات كما يلي:

- أكدت دراسة عدنان، 2012 أن الإدارة الاستراتيجية تساعد المنظمات على مواجهة المستقبل وتقليل المخاطر.
- أظهرت نتيجة السيابي، 2023 وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، وكذلك دراسة عزريل، 2025 أثبتت وجود علاقة بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة الاقتصادية والاجتماعية.
- أوضحت دراسة شيباني وفلاق، 2020 وكذلك دراسة الجيلاني، 2024 أن خلق القيمة المشتركة يسهم في تحقيق التنمية المستدامة.
- توصلت دراسة خضير، 2025 إلى أن تحقيق القيمة المستدامة يعتمد على مدى قدرة المنظمة على خلق قيمة حقيقية للمستفيدين والاحتفاظ بهم.
- أكدت دراسة الدياسطي واخرين، 2021 ان استخدام أدوات الادارة الاستراتيجية مثل بطاقة الأداء المتوازن يسهم في تحسين الأداء التنافسي واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- أشارت دراسة حمزة، 2025 إلى أن فشل مشروعات التنمية المستدامة قد يرجع إلى ضعف الإدارة الاستراتيجية ومقاومة التغيير.

يتضح من المقارنة بين الدراسات السابقة أن معظم الدراسات اتفقت على وجود علاقة ارتباطية بين الإدارة الاستراتيجية وادواتها وبين التنمية أو القيمة المستدامة وما تمثلها من متغيرات.

وقد اختلفت الدراسات السابقة في المواضيع والاهداف، وتنوعت المنهجية المستخدمة ومجالات التطبيق، أما النتائج فجميعها كانت تشير إلى أهمية الإدارة الاستراتيجية.

وبناء على ما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر على خلق القيمة المستدامة بالتطبيق على الهيئة الملكية بمحافظة العلا، لتغطي الفجوات العلمية التي لم تتطرق لها الدراسات السابقة، مثل تجربة المستفيد أو الزائر.

المنطلقات النظرية للدراسة:

نظرية الإدارة الاستراتيجية:

تعتمد نظرية الإدارة الاستراتيجية على وضع أهداف طويلة المدى للمنظمة، وتحديد الوسائل المناسبة لتحقيقها والتي تتضمن صياغة الاستراتيجية وتنفيذها ومن ثم تقييمها، مما يضمن كفاءة الأداء ويعزز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات المستمرة.

نظرية تجربة العميل:

ترتبط نظرية تجربة العميل نجاحها بالجودة التي تقدمها للعميل، وتقيس فاعليتها من خلال التفاعل الذي يظهره العميل اتجاه الخدمات أو المنتجات المقدمة إليه، حيث تؤثر التجربة الإيجابية للعميل على ثقته وولائه للمنظمة وبالتالي يستمر في التعامل معها.

نظرية خلق القيمة:

يمكن تعريف توجه هذه النظرية بأنها تركز على خلق قيمة للعميل، وذلك من خلال تقديم منفعة حقيقية ذو جودة عالية، مما يوصل إلى رضا العميل عن الخدمات المقدمة له وبالتالي يزيد ارتباطه بالمؤسسة.

نظرية الاستدامة:

تقوم فكرة هذه النظرية على تحقيق التوازن من خلال التخطيط الصحيح لتلبية الاحتياجات الحالية والحفاظ على القدرة لتلبية الاحتياجات المستقبلية، وذلك عبر تبني ممارسات إدارية تساهم في الاستمرار بالنمو والتطور والمحافظة على المواد مما يعزز من استمرارية المنظمة على المدى البعيد.

نظرية الميزة التنافسية:

تركز نظرية الميزة التنافسية على توفير ميزة استثنائية للمنظمة بحيث تكون غير متوفرة لدى منافسيها، أو عدم القدرة على الحصول على هذه الميزة بسهولة، وذلك من خلال الاعتماد على استراتيجيات فعالة تساهم في جذب العملاء والاحتفاظ بهم وتحقيق أداء أفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى.

كيفية تطبيق النظريات في الدراسة:

نظرية الإدارة الاستراتيجية:

سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على نظرية الإدارة الاستراتيجية في تفسير أبعادها التي تشمل: صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية، ومحاولة اكتشاف أثرها في الهيئة الملكية بالعلا، حيث تفترض هذه النظرية أن تحقيق الأهداف طويلة المدى يتطلب تخطيط استراتيجي وتنفيذ فعال وتقييم مستمر.

نظرية تجربة العميل:

سيتم تطبيق هذه النظرية في الدراسة الحالية من خلال التركيز على تجربة الزوار في الهيئة الملكية بالعلا، نظراً إلى أن هذه النظرية تعتمد على اكتساب الزوار والاحتفاظ بهم والتوسع من خلالها.

نظرية خلق القيمة:

سيتم الاعتماد على هذه النظرية من خلال تناول أبعاد القيمة المستدامة وبيان مدى أثرها على أبعاد الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار.

نظرية الاستدامة:

سيتم الاعتماد على هذه النظرية في هذه الدراسة من خلال صياغة نموذج متوازن يحقق الأهداف الحالية ويضمن الاستمرارية في المستقبل، وهذا ما يندرج في أبعاد القيمة المستدامة التي تشمل خلق القيمة، واكتساب الزوار، والاحتفاظ بالزوار، والتوسع بالزوار.

نظرية الميزة التنافسية:

ستعتمد الدراسة الحالية على هذه النظرية من خلال تفسير دور الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار في تحقيق قيمة مستدامة تسهم في تعزيز القدرة التنافسية بالهيئة الملكية في محافظة العلا، بالإضافة إلى جذب المزيد من الزوار والمحافظة عليهم.

المنهجية:

المنهج المستخدم في الدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لدراسة أثر الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزوار على خلق القيمة المستدامة، من خلال جمع البيانات المتعلقة بأبعاد الإدارة الاستراتيجية التي تشمل صياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية، وكذلك قياس أثرها على أبعاد القيمة المستدامة التي تشمل خلق القيمة، اكتساب الزوار، الاحتفاظ بالزوار، التوسع بالزوار، وسيتم تحليلها إحصائيًا للوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

طرق البحث:

سيتم الاعتماد في هذا البحث على أساليب بحثية متنوعة تشمل ما يلي:

الاستبيان:

سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة حيث تم الاعتماد على استبيان سعد، 2012 والتي تقيس متغير الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر وأبعادها التي تشمل: صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية، أما متغير القيمة المستدامة فسيتم قياسها بالاعتماد على استبيان خضير، 2025 والذي يشمل الأبعاد التالية: خلق القيمة، اكتساب الزوار، الاحتفاظ بالزوار، التوسع بالزوار.

الأدبيات والدراسات السابقة

تم مراجعة الكتب والمراجع العلمية وكذلك الدراسات السابقة لبناء إطار نظري، والاستفادة منها في تحديد الفجوة البحثية وبناء فرضيات الدراسة.

التحليل الإحصائي:

سيتم استخدام أساليب التحليل الإحصائي لتحليل البيانات التي سيتم جمعها عن طريق الاستبيان، وكذلك اختبار صحة فرضيات الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الهيئة الملكية بمحافظة العلا، والذين يرتبط عملهم بتقديم الخدمات للزوار أو التخطيط لها أو الإشراف عليها، وسيتم اختيار العينة بالطريقة عشوائية حيث يتم توزيع الاستبيان على 50 فرد من العاملين في الإدارات المختلفة بالهيئة الملكية في العلا.

خصائص مجتمع البحث:

التنوع الوظيفي: يتميز مجتمع الدراسة بالتنوع حيث يتم استهداف مجموعة من العاملين في الإدارات المختلفة بالهيئة الملكية بمحافظة العلا.

التوزيع الجغرافي: يتركز مجتمع الدراسة في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الخبرات المتفاوتة: يتسم مجتمع الدراسة بتفاوت في الخبرات حيث يشمل ذوي الخبرات الطويلة في الهيئة الملكية إلى جانب موظفين حديثي الخبرة.

العدد التقريبي للمجتمع: يتكون مجتمع الدراسة من 50 فرد من العاملين في الإدارات المختلفة في الهيئة الملكية بمحافظة العلا.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، وتشمل هذه الأساليب وصف خصائص العينة عن طريق التكرارات والنسب المئوية، وكذلك حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتعرف على مستوى استجابات أفراد العينة، بالإضافة إلى قياس العلاقة بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية لتجربة الزائر وأبعاد القيمة المستدامة عن طريق حساب معامل بيرسون، وايضاً سيتم عمل تحليل الانحدار الخطي للتعرف على أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها على

القيمة المستدامة بأبعادها، وأخيراً سيتم إجراء اختبار صدق الفرضيات للتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية إن وجدت.

منهجية اختبار الفروض

سيتم اختبار الفروض عند مستوى دلالة إحصائية 0.05، حيث يتم قبول الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 ورفضها إذا كانت أكبر من ذلك، وفقاً للقواعد الإحصائية المتعارف عليها في الدراسات الإدارية.

حدود الدراسة

- الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على الهيئة الملكية بمحافظة العلا بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة في الفترة الزمنية التي تم فيها جمع البيانات الميدانية لعام 2026.
- الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على قياس أثر الإدارة الاستراتيجية وأبعادها (صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على القيمة المستدامة وأبعادها (خلق القيمة، اكتساب الزوار، الاحتفاظ بالزوار، التوسع بالزوار)
- الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على العاملين في الهيئة الملكية بمحافظة العلا بالإدارات المرتبطة بتجربة الزوار.

المراجع:

- الجيلاني، س. (2024). نموذج خلق القيمة المشتركة: توجه جديد للشركات الاقتصادية العالمية لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة - نماذج ميدانية. مجلة دفا تر اقتصادية, 15(2), 451-468.
- حمزة، ع. (2025). دور استراتيجيات التغيير في تحقيق التنمية المستدامة في السودان. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 6(10).
- خضير، ي. (2025). تحليل العوامل المؤثرة على تحقيق القيمة المستدامة للعملاء في ضوء التخطيط للتنمية المستدامة بمديرية الشباب والرياض بمحافظة الميناء. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة, 108(2).
- خضر، ن. (2025). الإدارة الاستراتيجية للبحث العلمي ودورها في تحقيق التنمية المستدامة وفق رؤية مصر 2030: دراسة نظرية. في المؤتمر الدولي الثاني لكلية الدراسات الإسلامية العربية للبنات بالسادات.
- خنّوس، ل.، & طبع، ز. (2024). دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي: مذكرة مكملة لنهاية شهادة الماجستير (دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف).
- الدريش، ن. (2024). واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة. مجلة كلية التربية, 40(5).
- الدياسطي، د.، عرفة، م.، & زعزوع، ز. (2021). تكامل بطاقة الأداء المتوازن المستدامة والإدارة الاستراتيجية ودورهما في تحسين الأداء التنافسي للموانئ المصرية: دراسة تطبيقية على ميناء غرب بورسعيد. Journal of Environmental Studies and Researches, 11(3), 534-545.
- زرتي، ر.، & لكحل، ب. (2024). دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسة: دراسة ميدانية بمؤسسة عمر بن عمر للمصبرات الغذائية بولاية قالمة. مذكرة تخرج ضمن متطلبات الماجستير في العلوم الاقتصادية.
- سعد، م. (2012). الإدارة الاستراتيجية ومستوى الرضا عن تطبيقها وتأثير الرقمنة بالمؤسسات الشبابية في الجامعات المصرية. المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية المتخصصة, 16(1).
- سيابي، م. (2023). مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، عضو الجمعية الدولية للمعرفة.

- شيباني، ع.، & فلاق، م. (2020). واقع تبني منظمات الأعمال لنموذج خلق القيمة المشتركة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: شركة Novartis أنموذجاً. مجلة الاقتصاد والبيئة، 3(3)، 44-62.
- الطّوخي، م. (2019). الإدارة الاستراتيجية بين الفلسفة والتنفيذ.
- عزريل، ب. (2025). أثر الإدارة الاستراتيجية على التنمية المستدامة في القطاع الصناعي الفلسطيني. مجلة البحوث التجارية، 47(1).
- عدنان، أ. (2012). الإدارة الاستراتيجية لمنظمات المستقبل: دراسة ميدانية في المصارف الجزائرية. مجلة التنظيم والعمل، 3.