

تأثير الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة بشركات السياحة
بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ عبد العزيز عبدالله الحويطان

إشراف/ د. الآء أحمد

العام الدراسي:

2025م

شكر وتقدير

الحمد لله والشكر لله العلي القدير الذي وفقني لإنجاز هذا العمل، والذي أرجو أن أكون قد أخلصت في إنجازه على النحو الذي يرضي الله عز وجل، وأن يجزييني به خير الجزاء .

أما بعد،،،

فأتقدم بخالص الشكر و التقدير والاحترام إلى الدكتورة ألاء أحمد والسادة الأساتذة بالجامعة.

كما أتقدم بكل الشكر والحب والعرفان لأسرتي الكريمة.

و أرجو من الله عز وجل أن أكون قد وفقت في إنجاز هذا العمل، وأن أكون قد استطعت أن أقدم عملاً نافعاً ومفيداً للباحثين من بعدي { ذَلِكَ فَضْلُ اللَّهِ يُؤْتِيهِ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ }

[المائدة:54]

الباحث

عبد العزيز عبد الله الحويطان

الفهرس

م	الموضوع	الصفحة
1.	المستخلص	1
2.	الفصل الأول	5-2
3.	مقدمة	3-2
4.	مشكلة البحث	3
5.	أهمية البحث	4-3
6.	أهداف البحث	4
7.	أسئلة الدراسة	4
8.	فروض البحث	5
9.	الفصل الثاني : الدراسات سابقة - الإطار النظري	14 -6
10.	دراسات سابقة	11 -6
11.	مقدمة	6
12.	أولاً: الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي	7-6
13.	ثانياً: الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية	8-7
14.	ثالثاً: الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية	9-8
15.	التعقيب على الدراسات السابقة	10
16.	التعقيب على الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي	10
17.	التعقيب على الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية	10
18.	التعقيب على الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية	11-10
19.	الإطار النظري	14-11
20.	أولاً: الذكاء الاستراتيجي	11
21.	مفهوم الذكاء الاستراتيجي	11
22.	أهمية الذكاء الاستراتيجي	12
23.	أبعاد الذكاء الاستراتيجي	12
24.	ثانياً: الميزة التنافسية المستدامة	13

13	مفهوم الميزة التنافسية المستدامة	25.
13	أهمية الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة	26.
13	أسباب الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بشركات السياحة	27.
14-13	طرق تحقيق الميزة التنافسية المستدامة	28.
20 -15	الفصل الثالث	29.
15	مقدمة	30.
15	منهجية البحث	31.
15	أساليب جمع البيانات والمعلومات	32.
15	حدود البحث	33.
15	منهج البحث	34.
15	مجتمع البحث	35.
16	عينة البحث	36.
16	أداة البحث	37.
16	التصور العام لهيكل البحث	38.
17-16	اختبار فروض الدراسة	39.
24 -14	الدراسة التطبيقية	40.
17	أولاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:	41.
17	ثانياً: التحليل الإحصائي للبيانات	42.
18-17	الثبات والصدق	43.
20 -18	العوامل الديموغرافية	44.
18	متغير الجنس	45.
19	متغير العمر	46.
20	متغير المؤهل العلمي	47.
-21	الفصل الرابع	48.
21	مقدمة	49.
21	تحليل البيانات	50.
22	الإحصاء الوصفي	51.
23-22	مصفوفة الارتباط	52.
23	اختبار فروض الدراسة	53.

24-23	اختبار الفرض الفرعي الأول	.54
24	اختبار الفرض الفرعي الثاني	.55
25	اختبار الفرض الفرعي الثالث	.56
26-25	اختبار الفرض الفرعي الرابع	.57
26	اختبار الفرض الفرعي الخامس	.58
-27	مناقشة نتائج البحث	.59
28-27	نتائج البحث	.60
28	التوصيات	.61
28	البحوث المقترحة	.62
32-29	قائمة المرجعية	.63
31-29	قائمة المراجع العربية	.64
32-31	قائمة المراجع الأجنبية	.65
33	ملاحق الدراسة	.66
33	قائمة أسماء السادة المحكمين	.67
39-34	ملحق (1) الاستبانة	.68
40	الملخص باللغة الانجليزية	.69

قائمة الجداول والأشكال

م	فهرس الجداول والأشكال	الصفحة
1.	شكل رقم (1) التصور العام لهيكل البحث	16
2.	جدول (1) معامل ألفا كرونباخ	17
3.	جدول (2) العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة تبعًا لمتغير (الجنس).	18
4.	شكل (2) العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة تبعًا لمتغير (النوع)	18
5.	جدول (3) العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة تبعًا لمتغير (العمر)	19

19	شكل (3) العوامل الديمغرافية لعينة الدراسة تبعًا لمتغير (العمر)	6.
20	جدول (4) العوامل الديمغرافية لعينة الدراسة تبعًا لمتغير (المؤهل العلمي)	7.
20	شكل (4) العوامل الديمغرافية لعينة الدراسة تبعًا لمتغير (المؤهل العلمي)	8.
21	جدول (5) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة	9.
23-22	جدول (6) مصفوفة الارتباط لمتغيرات الدراسة	10.
23	جدول (7) نموذج الانحدار (Linear Regression) تأثير للاستشراف على الميزة التنافسية المستدامة	11.
24	جدول (8) جدول (8) نموذج الانحدار (Linear Regression) تأثير للتفكير النظامي على الميزة التنافسية المستدامة	12.
25	جدول (9) نموذج الانحدار (Linear Regression) تأثير الرؤية المستقبلية على الميزة التنافسية المستدامة	13.
25	جدول (10) نموذج الانحدار (Linear Regression) تأثير الشراكة على الميزة التنافسية المستدامة	14.
26	جدول (11) نموذج الانحدار (Linear Regression) تأثير الدافعية على الميزة التنافسية المستدامة.	15.

قائمة المصطلحات

المصطلح باللغة العربية	المصطلح باللغة الأجنبية	م
الذكاء الاستراتيجي	Strategic Intelligence	.1
الميزة التنافسية المستدامة	Sustainable Competitive Advantage	.2
الاستشراف	Foresigh	.3
الرؤية المستقبلية	Future Vision	.4
الشراكة	Partnership	.5
التفكير النظامي	System Thinking	.6
الدافعية	Motivation	.7

المستخلص:

يسعى هذا البحث إلى التعرف على تأثير الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة بشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية، حيث قام الباحث بعرض نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) نسخة 25 بالاعتماد على بيانات 115 استمارة استبانات.

ولقد توصلت نتائج البحث إلى أنه:

1. يوجد تأثير للاستشراف على الميزة التنافسية المستدامة.
 2. يوجد تأثير للتفكير النظامي على الميزة التنافسية المستدامة.
 3. يوجد تأثير للرؤية المستقبلية على الميزة التنافسية المستدامة.
 4. يوجد تأثير للشراكة على الميزة التنافسية المستدامة.
 5. يوجد تأثير للدافعية على الميزة التنافسية المستدامة.
- ✓ وبالتالي يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة لدى شركات الأدوية.
- الكلمات المفتاحية:**

(1. الذكاء الاستراتيجي. 2. الميزة التنافسية المستدامة. 3. الاستشراف. 4. التفكير النظامي. 5. الرؤية المستقبلية - 6. الشراكة. 7. الدافعية).

الفصل الأول

مقدمة:

يُعد قطاع السياحة من القطاعات التي تنبني على الترويج السياحي داخليًا وخارجيًا؛ لجذب السائحين وتنشيط السياحة، وهي من القطاعات التي تتسم بالمنافسة محليًا وعالميًا؛ لما لها من دور في توفير النقد الأجنبي وتنمية المجال الاقتصادي للدول إلى جانب دورها في المجال الثقافي والاجتماعي والسياسي.

فالسياحة أحد أهم المصادر الاقتصادية للعديد من الدول على مستوى العالم إلى جانب فائدها في التبادل الثقافي ونقل الخبرات (Amir et al., 2018).

ووفقًا لرؤية المملكة 2030م تسعى المملكة إلى تنشيط وتنمية القطاع السياحي بمختلف أنواعه سواء السياحة الداخلية أو السياحة الخارجية، وهو ما يجعل شركات السياحة في حالة من الاستنفار لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وتُعد الميزة التنافسية المستدامة ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال، فهي مقصد للقادة والمديرين الذين يحرصون على التفوق وليس النجاح فقط. (عبد العزيز، 2019)

ويعرفها أبو حطب وآخرون (2020) بأنها: قدرة المنظمة على خلق مركز قوى لها مقارنة مع المنظمات المنافسة، كما تُعرف بأنها: العنصر الذي يمكن الشركة من تحقيق التميز من خلال اتباع استراتيجية تنافسية مناسبة لتحقيق أهداف الشركة المستقبلية (Amiri et al, 2016).

وتتحقق الميزة التنافسية المستدامة من خلال حرص الشركة على تحقيق مركز أعلى بين الشركات المماثلة، القدرة على التكيف مع الأحداث الخارجية، وإدارة مواردها الداخلية المادية والبشرية بكفاءة، ووضع الاستراتيجيات التي تمكنها من الاستفادة من الموارد المختلفة المتاحة. (George, 2020)

وهو ما يجعل هناك حاجة إلى كفاءات متميزة من مديري وموظفي شركات السياحة، لديهم المقدرة على تفعيل الذكاء الاستراتيجي.

ويُعد الذكاء الاستراتيجي مجموعة من القدرات العقلية المميزة التي يمتاز بها قادة المنظمات، وذلك بما يمكنهم التعرف على الواقع التنافسي وبيئة الأعمال ووضع الرؤية المستقبلية لاستشراف المستقبل والتعامل مع المتغيرات، ومواجهة التحديات واستغلال الفرص وفقًا لمعطيات الشركة. (Seitovirta, 2011)

كما يُعرف الذكاء الاستراتيجي بأنه: صيغة مجمعة من الذكاءات (الاصطناعي - التنافسي - الأعمال - إدارة المعرفة)؛ لتحديد أفضل الأساليب للتعامل مع تحديات بيئة العمل واستغلال الفرص المتاحة بفاعلية. (الناصر، 2018)

ويرى كل من (الطحان وآخرون، 2015 ؛ وصالح وآخرون 2023) أن تفعيل الذكاء الاستراتيجي يتطلب وجود قادة ذوي قدرات عقلية متميزة، يمكنهم التخطيط الجيد، وتحديد الأهداف ووضع الخطط والرؤى المستقبلية، والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، والتعامل مع الفرص والتهديدات التي يمكن التنبؤ بها، وهو ما ينبع من خلال استخدام التفكير المنطقي الشامل (تفكير النظم) في طبيعة بيئة العمل وقدرة الشركة الفعلية على التفاعل معها، والاستعداد لمواجهة التهديدات والقدرة على مجابهة المخاطر ووضع الخطط المناسبة لتقليلها أو تلافي حدوثها والقدرة على الابتكار والتميز، بالإضافة إلى التخطيط المستقبلي وتحديد الأهداف بوضوح، ووضع آليات عمل واضحة لجميع الموارد البشرية بالشركة؛ لتحقيق كفاءة العاملين وتنمية قدرتهم على التنافس، وزيادة نشاطهم الإبداعي، كما يوجد دورًا رئيسيًا وهامًا لمسؤولي الشركات في زيادة دافعية موظفيها للعمل والإنتاجية من خلال التحفيز والدفع نحو الأهداف المحددة.

مشكلة البحث:

تتبع مشكلة الدراسة من خلال أهمية القطاع السياحي بالمملكة العربية السياحة، فالسياحة من العوامل المؤثرة في الجانب الاقتصادي والثقافي والاجتماعي والسياسي، وعلى الرغم من ذلك يوجد قصور في الترويج السياحي حيث ما زال الاعتماد على الوسائل التقليدية التي لم تعد مقبولة في ظل الحداثة والتقنيات، والاعتماد على الذكاء الاصطناعي في حملات الترويج العالمية، وهو ما يؤثر على قطاع السياحة بالمملكة العربية السعودية، التي اتجهت في السنوات القليلة الماضية إلى فتح أسواق للسياحة الترفيه والرياضية إلى جانب السياحة التاريخية، والسياحة الدينية التي تتميز بها وتعتمد عليها اقتصاديًا بصورة كبيرة.

وفي ظل مجتمع نشاط بالسياحة كالمملكة العربية السعودية، يجب أن تواكب الشركات السياحة المنافسة العالمية في الترويج والحملات الدعائية، وتوفير البرامج الجذابة والمرحة للعميل، لذا يجب أن يسعى القائمين على شركات السياحة إلى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، والتي تتطلب توافر قادة ومسؤولين من ذوي الذكاء الاستراتيجي الذين لديهم القدرة على صناعة القرارات وتحقيق الأهداف طويلة الأجل.

ومن هذا الطرح يمكن القول: أن الشركات السياحة التي تسعى للنجاح والاستمرارية وتحقيق الاستدامة يجب أن يتسم القائمين عليها بالذكاء الاستراتيجي.

أهمية البحث:

1. يكتسب البحث أهميته من خلال أهمية متغير الذكاء الاستراتيجي الذي يُعد من المقومات الوظيفية الهامة للمديرين، إذ يساعد على التفكير المنطقي المنظم، ودراسة الوضع الحالي، والعمل على وضع خطط استباقية لحل المشكلات والتحديات التي تواجه الشركة.

2. كما يتناول البحث متغير الميزة التنافسية المستدامة التي تُعد أساسًا للتفوق والتميز على المستوى العالمي والمحلي.
3. يتعرض البحث لأحد القطاعات الهامة (قطاع السياحة) التي تؤثر بدورها على المجالات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية والسياسية بالمملكة العربية السعودية.
4. قد يسهم البحث في تقديم عدد من التوصيات والمقترحات التي تسهم في تدعيم الذكاء الاستراتيجي لدى مديري شركات السياحة بالمملكة العربية السعودية.
5. قد يفيد البحث المعنيين بالأمر في القطاع السياحي عند وضع معايير تساعد تحقيق الميزة التنافسية.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على تأثير الذكاء الاستراتيجي بأبعاده على الميزة التنافسية المستدامة بأبعاده لدى مديري شركات السياحة بالمملكة العربية السعودية.

أسئلة الدراسة:

ويحاول البحث الحالي الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

"السؤال الرئيسي: هل يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية؟"

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. "هل يوجد تأثير الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية؟"
2. "هل يوجد تأثير الذكاء الاستراتيجي (التفكير النظامي) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية؟"
3. "هل يوجد تأثير الذكاء الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية؟"
4. "هل يوجد تأثير الذكاء الاستراتيجي (الشراكة) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية؟"
5. "هل يوجد تأثير الذكاء الاستراتيجي (الدافعية) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية؟"

فروض البحث:

السؤال الرئيسي: "لا يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية".

وينبثق منه الاسئلة الفرعية التالية:

1. "لا يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي (الاستشراف) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية".
2. "لا يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي (التفكير النظامي) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية".
3. "لا يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية".
4. "لا يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي (الشراكة) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية".
5. "لا يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي (الدافعية) على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية".

الفصل الثاني

دراسات سابقة:

مقدمة:

قام الباحث بتنفيذ الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي بحث في مجال السياحة والتي تناولت متغيري الدراسة (الذكاء الاستراتيجي) و (الميزة التنافسية المستدامة)، بهدف الاستفادة منها والعمل على استكمال بعض النقاط التي اغفلتها الدراسات السابقة، والتي سوف يوضحها الباحث في أوجه الشبه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة :

ويستعرض البحث بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بأبعاد مشكلة البحث وموضوع البحث بما يخدم أهداف البحث، وتم تقسيم الدراسات السابقة من خلال ثلاثة محاور كما يلي:

أولاً: الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي:

دراسة (Okolo, 2017) بعنوان: (تأثير الذكاء الاستراتيجي في نجاح العمال بالبنوك التجارية الواقعة في الجنوب الشرقي بنيجريا)، هدفت الدراسة إلى التعرف تأثير الذكاء الاستراتيجي في نجاح العمال بالبنوك التجارية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (553) موظفًا في البنوك التجارية وعددهم (10) بنوك. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية وداله إحصائيًا بين الذكاء الاستراتيجي ونجاح الأعمال بالبنوك موضوع الدراسة.

دراسة (Abdelmawgoud et al, 2023) بعنوان: (تحليل أبعاد الذكاء الاستراتيجي في سلاسل الفنادق في مصر)، هدفت الدراسة إلى تحليل أبعاد الذكاء الاستراتيجي في سلاسل الفنادق في مصر ، استخدمت الدراسة أبعاد الذكاء الاستراتيجي: (الاستشراف- الرؤية الاستراتيجية- التفكير النظامي- الشراكة- الدافعية- الابتكار)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (385) من المديرين والعاملين في الفنادق محل الدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي لدى المديرين والعاملين في سلاسل الفنادق الخمس نجوم بمصر، مما يدل على امتلاكهم للذكاء الاستراتيجي الذي يمكنهم من استغلال الفرص المتاحة، وكذلك تقليل مخاطر التهديدات المحتملة، وبالتالي تحسين كفاءة الأداء في الفنادق محل الدراسة.

دراسة إبراهيم والنفراوي (2024) بعنوان: (دور إدارة البيانات الضخمة في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال توسيط الذكاء الاستراتيجي: دراسة تطبيقية)، هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقات بين إدارة البيانات الضخمة وممارسات إدارة الموارد البشرية مع استعراض الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (187) من المديرين الإدارة العليا والوسطى بهيئة المجتمعات العمرانية بمصر.

وتوصلت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين متغيرات وأبعاد الدارسة، كما بينت الدراسة وجود تأثير معنوي مباشر بين إدارة البيانات الضخمة وأبعاد الذكاء الاستراتيجي، وكذلك بين إدارة البيانات الضخمة وممارسات إدارة الموارد البشرية، كما أسفرت أيضًا عن وجود تأثير معنوي مباشر للبُعد الاستشراف، والرؤية الاستراتيجية على ممارسات إدارة الموارد البشرية، كما اتضح أن كل من الاستشراف والرؤية الاستراتيجية يتوسطان جزئيًا العلاقة بين إدارة البيانات الضخمة وممارسات إدارة الموارد البشرية.

دراسة العليمات (2024) بعنوان: (أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات: الدور الوسيط للريادة في شركات صناعة الأدوية الأردنية)، هدفت الدراسة إلى التعرف أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات: الدور الوسيط للريادة في شركات صناعة الأدوية الأردنية، والتعرف على الدور الوسيط للريادة في تفسير أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات لتلك الشركات، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (510) من المديرين في شركات صناعة الأدوية الأردنية وعددهم (24) شركة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستويات مرتفعة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي، ومستويات متوسطة لأساليب إدارة الأزمات، ووجود مستوى متوسط للريادة، كما توصلت النتائج إلى وجود أثر دال إحصائيًا للذكاء الاستراتيجي على كل من إدارة الأزمات والريادة، كما تبين أثر جزئي ذو دلالة إحصائية للريادة كمتغير وسيط في تفسير أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات بشركات صناعة الدوية الأردنية.

ثانيًا: الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية :

دراسة (Amiri et al, 2016) بعنوان: (الذكاء التنافسي وتطوير الميزة التنافسية المستدامة)، هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الذكاء التنافسي في إنشاء ميزة تنافسية مستدامة لدى شركات التأمين بإيران، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (123) من مديري شركات التأمين بطهران.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي دال إحصائيًا للذكاء التنافسي على الميزة التنافسية بالشركات موضوع الدراسة.

دراسة أبو حطب وآخرون (2020) بعنوان: (أثر التسويق الابتكاري على تحقيق ميزة تنافسية للمقصد السياحي المصري)، هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على أثر التسويق الابتكاري على تحقيق ميزة تنافسية للمقصد السياحي المصري، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (804) من السائحين في المقاصد السياحية (بالقاهرة الكبرى، والغردقة، وشرم الشيخ). وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر قوي دال إحصائيًا للتسويق الابتكاري على تحقيق أبعاد الميزة التنافسية من خلال زيادة جودة المقاصد السياحية وزيادة تميزها وسرعتها في الاستجابة لحاجات العملاء.

دراسة خوافية وزري (2023) بعنوان: (دور التسويق السياحي في تحقيق الميزة التنافسية للوكالة السياحية - دراسة حالة وكالة - أنوار الصباح للسياحة والأسفار ببرج بوعريرج)، هدفت الدراسة إلى إبراز دور التسويق السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، وانطلاقًا من عناصر المزيج التسويقي السياحي والمتمثلة في كل من: (المنتج السياحي، التسعير السياحي، الترويج السياحي، التوزيع السياحي، الأفراد، البديل المادي، العمليات)، والميزة التنافسية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم التطبيق على (30) عاملًا بوكالة أنوار الصباح للسياحة والأسفار.

وتوصلت النتائج جود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية للتسويق السياحي في تحقيق الميزة التنافسية للوكالة السياحية.

دراسة الدوسري وكاين (2023) بعنوان: (دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع السياحي (منطقة الرياض)، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية المرجوة في القطاع السياحي بالرياض، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (195) من العاملين بالقطاع السياحي بمنطقة الرياض. وتوصلت نتائج الدراسة وجود دور كبير للاستراتيجية التسويقية على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع السياحي خاصة التسويق السياحي.

ثالثًا: الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية :

دراسة الشمري والموسوي (2021) بعنوان: (الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي لآراء عينة من مدراء أقسام ومديري الشعب الإدارية في جامعة كربلاء)، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده والميزة التنافسية المستدامة بأبعادها لدى مدراء أقسام ومديري الشعب الإدارية في جامعة كربلاء، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (104) من المديرين في الأقسام العلمية والإدارية ومسؤولي الشعب بجامعة كربلاء.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ضعيف وغير معنوي للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة لدى عينة الدراسة.

دراسة أبو قطيش (2022) بعنوان: (أثر الذكاء الاستراتيجي في الميزة التنافسية: الدور الوسيط للتحسين المستمر في الشركات الاستخراجية والتعدينية الأردنية)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (الاستشراف- التفكير النظمي- الرؤية المستقبلية- الدافعية- الشراكة) في الميزة التنافسية بأبعادها: (التكلفة- الجودة- المرونة- التسليم) لشركات الاستخراجية والتعدينية الأردنية، كما هدفت الدراسة إلى التحري عن الدور الوسيط للتحسين المستمر في الميزة التنافسية لتلك الشركات، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (175) من مدراء الوظائف العليا والمتوسطة بالشركات موضوع الدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستويات مرتفعة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي، ومستويات مرتفعة لأبعاد الميزة التنافسية، ومستوى التحسين المستمر، كما توصلت النتائج إلى وجود أثر دال إحصائيًا للذكاء التنافسي بأبعاده في الميزة التنافسية بأبعادها لدى المدراء بالوظائف العليا والمتوسطة بالشركات الاستخراجية والتعدينية الأردنية.

دراسة عبد السلام (2023) بعنوان: (أثر الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على القطاع المصرفي المصري)، هدفت الدراسة أثر الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على القطاع المصرفي المصري، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي تكونت عينة الدراسة من (384) من العاملين بالقطاع المصرفي المصري.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات تأثير إيجابي دال إحصائيًا للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية بالبنوك محل الدراسة.

دراسة عبد العال (2023) بعنوان: (قياس أثر الذكاء الاستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك التجارية في مصر: دراسة ميدانية)، هدفت الدراسة إلى قياس أثر الذكاء الاستراتيجي على دعم الميزة التنافسية المستدامة من وجهة نظر العاملين في قطاع البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم استخدام الاستبيان، تكونت عينة الدراسة من (330) من العاملين بقطاع البنوك.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة في البنوك التجارية، كما تبين وجود أثر دال إحصائيًا للذكاء الاستراتيجي ككل وأبعاده: (الاستشراف- تفكير النظم- الرؤية المستقبلية- الشراكة) على الميزة التنافسية المستدامة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تبين للباحث من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت الذكاء الاستراتيجي ما يلي:

- اتفقت معظم الدراسات التي تناولت متغير الذكاء الاستراتيجي على تناوله كمتغير مستقل، باستثناء دراسة (إبراهيم والنفراوي، 2014) التي تناولت متغير الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة البيانات وتحسين إدارة الموارد البشرية.
- اتفقت دراستي (العليمات، 2024) و (Abdelmawgoud et al, 2023) على وجود مستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي لدى مفردتها عينة الدراسة.
- توصلت دراسات كل من (Okolo, 2017) و (العليمات، 2024) إلى وجود تأثير لمتغير الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل على كل من نجاح الأعمال وإدارة الأزمات والريادة.
- اتفقت معظم الدراسات السابقة في اختيار العينة، حيث طبقت دراسات كل من (Okolo, 2017) و (إبراهيم والنفراوي، 2024) و (العليمات، 2024) و (Abdelmawgoud et al, 2023) على قطاعات هادفة للربحية، باستثناء دراسة (إبراهيم والنفراوي، 2024).
- تنوعت بيئة الدراسات حيث طبقت دراسة (Okolo, 2017) بنجيريا، بينما أجريت دراستي (إبراهيم والنفراوي، 2021) و (Abdelmawgoud et al, 2023) بمصر ، أما دراسة (العليمات، 2024) فطبقت بالأردن.

- اتفقت جميع الدراسات السابقة على اتباع المنهج الوصفي.

تبين للباحث من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت الميزة التنافسية ما يلي:

- اتفقت الدراسات التي تناولت متغير الميزة التنافسية على تناوله كمتغير تابع.
- توصلت دراسات السابقة إلى وجود تأثير لكل من الذكاء التنافسي والتسويق الابتكاري والتسويق السياحي والاستراتيجية التسويقية (كمغيرات مستقلة) على الميزة التنافسية (كمتغير تابع).
- اتفقت الدراسات السابقة في اختيار العينة على قطاعات هادفة للربحية.
- تنوعت بيئة الدراسات حيث طبقت دراسة (Amiri et al, 2016) بإيران، بينما أجريت دراسة (أبو حطب وآخرون، 2020) بمصر، أما دراسة (خوالفية وزري، 2023) فقد طبقت بالجزائر، في حين طبقت (الدوسري وكاين، 2023) عينتها بالرياض.
- اتفقت جميع الدراسات السابقة على اتباع المنهج الوصفي.

تبين للباحث من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية ما يلي:

- اتفقت الدراسات على تناول الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل وتناول الميزة التنافسية كمتغير تابع.

- اتفقت الدراسات السابقة على وجود تأثير قوى ودال إحصائيًا للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية، في حين توصلت دراسة (الشمري والموسوي، 2021) إلى وجود تأثير ضعيف وغير معنوي للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة لدى عينة الدراسة.
- اتفقت دراستي (عبد العال، 2023) و (أبو قطيش، 2022) على وجود مستوى مرتفع للذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية على مفردتهما عينة الدراسة.
- اتفقت معظم الدراسات السابقة في اختيار العينة؛ حيث طبقت على شركات ومنظمات هادفة للربح، باستثناء دراسة (الشمري والموسوي، 2021) التي طبقت على مؤسسة تعليمية.
- تنوعت بيئة الدراسات حيث طبقت دراستي (عبد السلام، 2023) و (عبد العال، 2023) بمصر، بينما طبقت دراسة (أبو قطيش، 2022) بالأردن، أما دراسة (الشمري والموسوي، 2021) فطبقت بالعراق.
- اتفقت الدراسات السابقة على اتباع المنهج الوصفي.

أوجه الشبه والاختلاف مع الدراسات السابقة:

- اتفق البحث الحالي من حيث تطبيق المنهج مع جميع الدراسات السابقة (دراسة وصفية)
- يتميز البحث الحالي كونه يطبق متغيري الدراسة (الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة) على قطاع الساحة بالمملكة العربية السعودية.
- يتميز البحث باختيار العينة من مديري شركات السياحة بالمملكة العربية السعودية.

الإطار النظري

أولاً: محور الذكاء الاستراتيجي:

مفهوم الذكاء الاستراتيجي

يُعرف الذكاء الاستراتيجي بأنه: مجموعة القدرات العقلية المميزة، التي تمكن الفرد من فهم الحقائق وإدراكها بشكل سليم (Al-Daouri & Atrach, 2020)

كما يُعرفه تلا وعذراء (2018) بأنه: عملية منهجية مستمرة ومنظمة بشكل علمي، تساعد الفرد على اتخاذ القرارات المصيرية طويلة المدى التي تتحقق من خلالها أهداف المؤسسة.

بينما يري عمران (2015) أن الذكاء الاستراتيجي: هو القدرة على وضع القرارات وتشكيل السياسات والخطط، والتنبؤ بالتغيرات المحتملة وحركة المنافسين، العمل على مواجهتها.

أهمية الذكاء الاستراتيجي:

وتكمن أهمية الذكاء الاستراتيجي في الشركات فيما يلي:

- يسهم الذكاء الاستراتيجي في مساعدة الإدارة العليا على اتخاذ القرارات المصيرية الملائمة.
 - يُمكّن الذكاء الاستراتيجي الإدارة العليا من تشكيل رؤية مستقبلية مرنة يمكن من خلالها التنبؤ بالمشكلات.
 - يساعد الذكاء الاستراتيجي الإدارة العليا على وضع الحلول والبدائل.
 - يساعد الذكاء الاستراتيجي الإدارة العليا على تحقيق أهداف المنظمة بدرجة مرتفعة من التميز.
- (إبراهيم وشمسي، 2018)

أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

ينطوي الذكاء الاستراتيجي على عدة أبعاد تتمثل فيما يلي:

1. الاستشراف (Foresight)

ويعبر عن قدرة الإدارة العليا على التخطيط والتنبؤ بالتغيرات التي تطرأ على المنظمة بالمستقبل، واتخاذ القرارات الملائمة، ووضع الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها التعامل مع كافة المخاطر والتحديات المستقبلية المحتملة. (محمود والحربي، 2019)

2. الرؤية المستقبلية (Future Vision)

وهي رؤية المنظمة للمستقبل من حيث التوقعات وما يجب أن تكون عليه المنظمة على المدى الطويل؛ لتحقيق أهدافها من خلال وضع الخطط الاستراتيجية من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. (Wheelen & Hunger, 2012)

3. الشراكة: (Partnership)

وتعني قدرة الإدارة العليا على إقامة تحالفات استراتيجية مع الشركات المماثلة والمنافسة، مما يؤدي إلى تحويل المنافسة في شكل تعاوني، وخفض الوقت والتكلفة (عمران، 2015)

4. التفكير النظامي (System Thinking)

ويعني قدرة المنظمة على دمج العناصر المختلفة الغير منظمة؛ بغرض تحليلها ووضع تصور واضح لكيفية استخدامها، ويتسم التفكير التنظيمي بالنظرة الشمولية وتطبيق سياسية العمل الجماعي. (المرشد، 2019)

5. الدافعية: (Motivation)

وهي حالة تحفيز العاملين وتنمية الحماس لديهم عن طريق بعض الحوافز والمكافآت والدعم المعنوي، مما يزيد من دافعيتهم للعمل، وبالتالي تحقيق أهداف ورؤية المنظمة. (Tuan, 2016)

ثانيًا: محور الميزة التنافسية المستدامة:

1- مفهوم الميزة التنافسية المستدامة:

تُعرف الميزة التنافسية المستدامة بأنها: قدرة المنظمة على وضع استراتيجيات تُمكنها من الوصول إلى مراكز أفضل مستقبلاً مقارنة مع المؤسسات الأخرى المنافسة (Chen & Wang, 2020).

كما يُعرفها (عبد الحميد، 2018) بأنها: سعي المنظمة إلى تحقيق أعلى العوائد الممكنة بالوقت الحالي، والتخطيط لتعزيز والتطوير للعوائد مستقبلاً.

كما يرى (Jatmiko et al, 2021) أن الميزة التنافسية المستدامة هي مجموعة الأنشطة والمهارات التي تعزز قدرة الشركة على مواجهة المنافسة، وتحقيق التفوق على المنافسين في ضوء الربحية العالية وإشباع حاجات العملاء.

2- أهمية الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة:

- تتيح الشركات دخول أسواق جديدة أو التعامل مع شريحة جديدة من العملاء أو تقديم خدمة جديدة.
- تكوين فكرة مستقبلية تنبؤية للأهداف التي تسعى الشركات إلى تحقيقها.
- متابعة التطور والتقدم الخاص بمجال السياحة.
- تعزيز ديناميكية العمليات الداخلية بالشركة.
- تسهم في مواجهة الشركات المنافسة في المجال السياحي.
- إدراك احتياجات السوق الجديدة وتوظيف الإمكانيات لاستغلالها (قاسم، 2025).

3- أسباب الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية في شركات السياحة:

- مواكبة التطور التكنولوجي واستخدام التقنيات الحديثة في تطوير الخدمات وجذب العملاء.
- توسع الشركات متعددة الجنسيات التي تلعب دورًا مؤثرًا في السوق العالمية.
- تطور أساليب المنافسة بين الشركات، ووجود تحديات في طرق وتقديم الخدمات للعملاء.
- انتشار الخدمات السياحية على المستوى العالمي، واستحداث خدمات سياحية متطورة.
- سهولة وصول الشركات للعملاء من مختلف أنحاء العالم عبر مواقع التواصل.
- حرص العملاء على الاهتمام بجودة الخدمات السياحية المقدمة لهم، وذلك في ظل المعايير العالمية للجودة (عزيزي وآخرون، 2022).

4- طرق تحقيق الميزة التنافسية المستدامة:

- تحقق الميزة التنافسية المستدامة من خلال عدة طرق يوردها كل من (أبو وردة، وآخرون، 2019) و (Della & Aria, 2016) فيما يلي:
- إجراء البحوث والدراسات التنبؤية.

- العمل على خفض التكلفة مع الحفاظ على الجودة المقدمة للعملاء.
- الابتكار والتطوير للخدمات المقدمة للعملاء.
- دراسة السوق المنافسة المحلية والعالمية في المجال السياحي.
- تطوير الهيكل التنظيمي للشركة.
- إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة:

يتناول الباحث في هذا الفصل منهجية وطرق البحث التي استخدمها البحث الحالي والتي تتمثل في أساليب جمع البيانات ومجتمع البحث وعينته ، والمنهج المتبع، وأدوات البحث، والخطوات الإجرائية لها وسوف، والأساليب الإحصائية المتبعة. وسوف يعرض الباحث هذا بشيء من التفصيل.

المنهجية وطرق البحث

أساليب جمع البيانات والمعلومات:

- لقد تم الاعتماد على نوعين من المصادر لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لهذا البحث، وهما:
1. المصادر الثانوية: والمتمثلة في الكتب والمجلات العربية والأجنبية المتخصصة، إضافة إلى رسائل الماجستير والدكتوراه والأبحاث التي تناولت هذا الموضوع، والتي تم الاستفادة منها في إعداد الجانب النظري لهذا البحث.
 2. المصادر الأولية: وتمثلت بالتقارير الشهرية والربع سنوية والنصف سنوية والسنوية الصادرة لقطاع السياحة بالمملكة العربية السعودية.

حدود البحث:

1. الحدود الموضوعية: تتحدد بمتغيري الدراسة: (الذكاء الاستراتيجي)، و(الميزة التنافسية المستدامة)، وعينتها من مديري شركات السياحة بالمملكة العربية السعودية
2. الحدود المكانية: تتم الدراسة التطبيقية بالمملكة العربية السعودية.
3. الحدود الزمانية: العام الهجري 1446هـ.

منهج البحث:

من خلال طبيعة البحث والأهداف التي يسعى لتحقيقها والتساؤلات التي يسعى للإجابة عليها، فقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي فيما يتعلق بالجانب النظري؛ لوصف وتحليل متغيرات البحث وكذلك الاعتماد على منهج التحليل القياسي في الجانب التطبيقي لتحليل متغيرات البحث، وذلك بالاعتماد على أحد البرامج الإحصائية والمتمثلة في برنامج Excel, SPSS v. 25.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث الحالي من جميع مديري شركات السياحة في المملكة العربية السعودية.

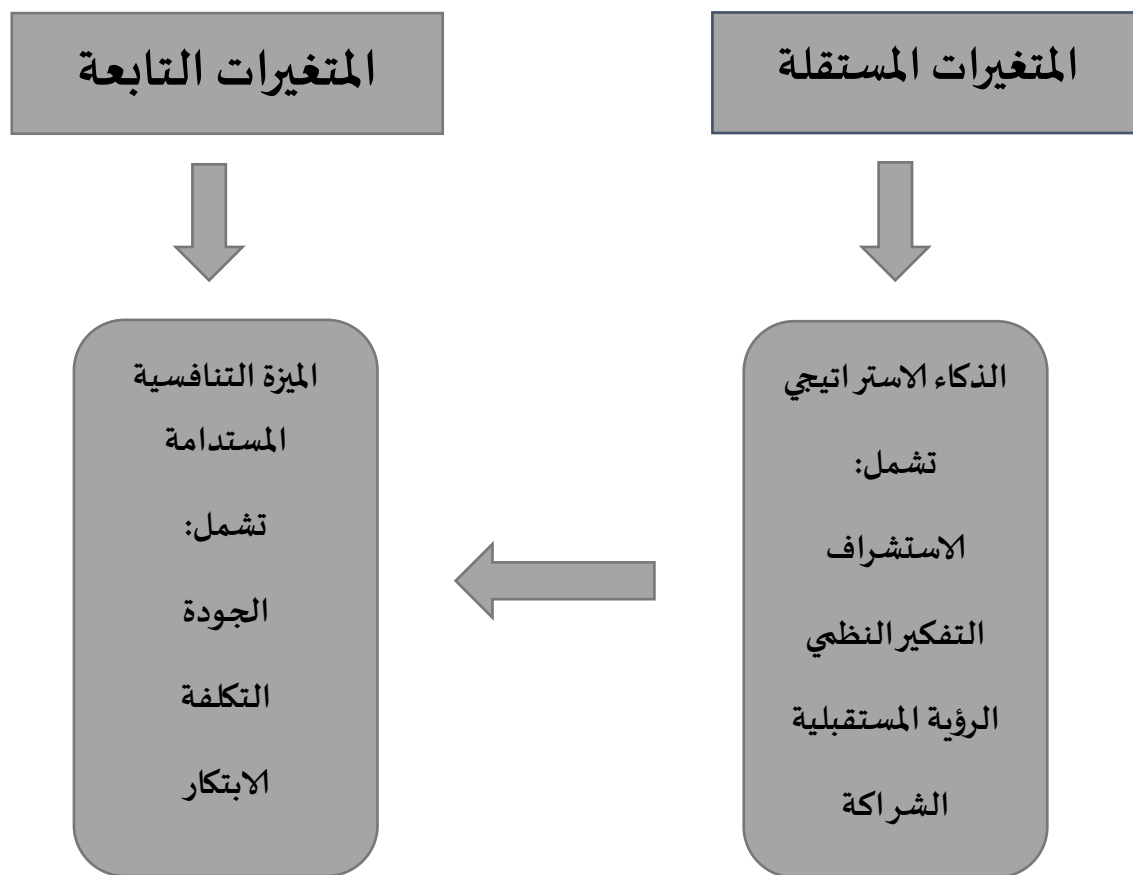
عينة البحث:

تتكون عينة البحث الحالي من (115) مديرًا من المديرين بشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية.

أداة البحث:

تم استخدام استبانة استقصاء للذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة.

التصور العام لهيكل البحث



شكل رقم (1) التصور العام لهيكل البحث

المصدر: (إعداد البحث)

اختبار فروض البحث:

تم تحليل واختبار الفروض الخاصة بالدراسة، حيث قام الباحث بعرض نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) نسخة 25، وأيضًا تم استخدام برنامج (Excel) في معرفة نتائج

المعادلات لكل متغير، حيث قام الباحث بالدراسة؛ بهدف معرفة تأثير الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة بشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية.

أولاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي SPSS في تحليل الإحصائي للبيانات وفي حساب الإحصاء الوصفية واختبار فروض البحث، وقد تم استخدام الأساليب التالية:

(1) الإحصاء الوصفي:

قام الباحث باستخدام الإحصاء الوصفي للبيانات لحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛ لقياس مدي الانحراف عن المتوسط المستخرج من العينة، وبهدف التعرف على خصائص كل متغير من متغيرات البحث.

(2) مصفوفة الارتباط:

وقد قام الباحث بعمل تحليل الارتباط؛ بهدف التعرف على طبيعة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

(3) تحليل الانحدار الخطي:

حيث قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار الخطي؛ بهدف التعرف على أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، وذلك للوصول إلى اختبار ومناقشة فروض البحث، وعرض نتائج هذا الاختبار للوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تحقق أهداف البحث.

ثانياً: التحليل الإحصائي للبيانات:

(1) الثبات والصدق:

جدول (1) معامل "ألفا كرونباخ"

الصدق	الثبات	عدد العبارات	المتغيرات
0.927	.860	4	الاستشراف (X1)
0.932	.869	4	التفكير النظامي (X2)
0.942	.870	4	الرؤية المستقبلية (X3)
0.934	.874	4	الشراكة (X4)
0.927	.861	4	الدافعية (X5)
0.980	.962	20	الذكاء الاستراتيجي (X)
0.956	.914	17	الميزة التنافسية المستدامة (Y)
0.983	.967	37	الاجمالي (الاستبيان ككل)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

يتضح من الجدول السابق:

- أن معامل الثبات الإجمالي (0.967) ومعامل الصدق (0.983).
 - أن معامل الثبات للذكاء الاستراتيجي (0.962) ومعامل الصدق (0.980).
 - أن معامل الثبات للميزة التنافسية المستدامة (0.914) ومعامل الصدق (0.956).
- (2) العوامل الديموغرافية:
أ) الجنس:

جدول (2) متغير الجنس

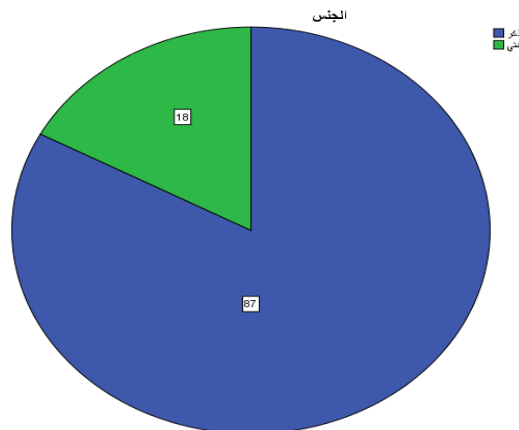
الجنس		
النوع	النسبة	العدد
ذكر	82.9	87
أنثى	17.1	18
الإجمالي	100.0	105

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

ويتضح من الجدول السابق:

- وفقًا لمتغير "الجنس" أن نسبة الذكور (82.9%) أكبر من نسبة الإناث (17.1%).

شكل (2) متغير الجنس



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V25)

ب) العمر:

جدول (3) متغير العمر

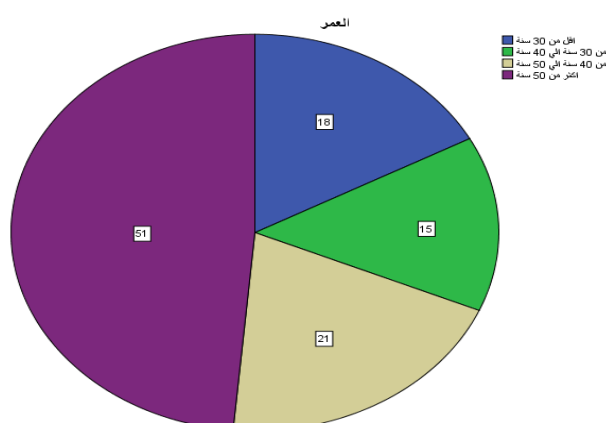
العمر		
العمر	النسبة	العدد
أقل من 30 سنة	14.3	18
من 30 سنة إلى 40 سنة	17.1	15
من 40 سنة إلى 50 سنة	20.0	21
أكثر من 50 سنة	48.6	51
الإجمالي	100.0	105

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

ويتضح من الجدول السابق:

- وفقاً لمتغير "العمر" أكبر فئة عمرية كانت (أكثر من 50 سنة) بنسبة (48.6%)، ثم (من 40 سنة إلى 50 سنة) بنسبة (20.0%)، ثم (من 30 سنة إلى 40 سنة) بنسبة (17.1%)، وأخيراً (أقل من 30 سنة) بنسبة (14.3%).

شكل (3) متغير العمر



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

ج) المؤهل العلمي:

جدول (4) متغير المؤهل العلمي

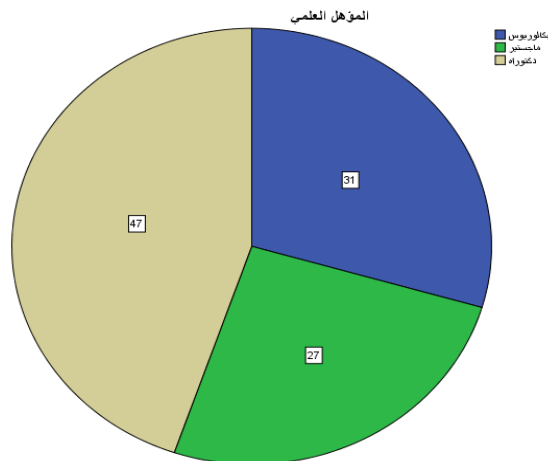
المؤهل العلمي		
المؤهل العلمي	النسبة	العدد
بكالوريوس	29.5	31
ماجستير	25.7	27
دكتوراه	44.8	47
الإجمالي	100.0	105

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

ويتضح من الجدول السابق:

- وفقا لمتغير "المؤهل العلمي" أكبر فئة كانت من الحاصلين على (دكتوراه) بنسبة (44.8%)، ثم (بكالوريوس) بنسبة (29.5%)، وأخيراً (ماجستير) بنسبة (25.7%).

شكل (4) متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة:

يتناول الباحث في هذا الفصل عرض نتائج البحث الحالي، ومناقشتها، التي يتم من بناءً عليها وضع التوصيات الملائمة، واقتراح البحوث التي يمكن للباحثين تناولها استكمالاً لما تم تناوله في البحث الحالي والدراسات السابقة، وفيما يلي تفصيل ذلك.

تحليل البيانات

الإحصاء الوصفي:

جدول (5) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاستشراف (X1)	105	3.8429	.98013
التفكير النظامي (X2)	105	3.8071	.96965
الرؤية المستقبلية (X3)	105	3.8143	.95451
الشراكة (X4)	105	3.8738	.93356
الدافعية (X5)	105	3.8952	.95875
الذكاء الاستراتيجي (X)	105	3.8467	.86431
الميزة التنافسية المستدامة (Y)	105	3.8095	.71476

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.25)

يتضح من الجدول السابق:

- أن متوسط بُعد الاستشراف هو (3.84) والانحراف المعياري (0.98).
- أن متوسط بُعد التفكير النظامي هو (3.80) والانحراف المعياري (0.96).
- أن متوسط بُعد الرؤية المستقبلية هو (3.81) والانحراف المعياري (0.95).
- أن متوسط بُعد الشراكة هو (3.87) والانحراف المعياري (0.93).
- أن متوسط بُعد الدافعية هو (3.89) والانحراف المعياري (0.95).
- أن متوسط متغير الذكاء الاستراتيجي هو (3.84) والانحراف المعياري (0.86).
- أن متوسط متغير الميزة التنافسية المستدامة هو (3.80) والانحراف المعياري (0.71).

مصفوفة الارتباط:

جدول (6) مصفوفة الارتباط لمتغيرات الدراسة

الارتباط							
الميزة التنافسية المستدامة	الدافعية	الشراكة	الرؤية المستقبلية	التفكير النظامي	الاستشراف	المتغيرات	
.717	.779	.754	.764	.823	1	Pearson Correlation	الاستشراف
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (2-tailed)	
105	105	105	105	105	105	N	
.674	.694	.780	.758	1	.823	Pearson Correlation	التفكير النظامي
.000	.000	.000	.000		.000	Sig. (2-tailed)	
105	105	105	105	105	105	N	
.738	.684	.828	1	.758	.764	Pearson Correlation	الرؤية المستقبلية
.000	.000	.000		.000	.000	Sig. (2-tailed)	
105	105	105	105	105	105	N	
.770	.783	1	.828	.780	.754	Pearson Correlation	الشراكة
.000	.000		.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
105	105	105	105	105	105	N	
.763	1	.783	.684	.694	.779	Pearson Correlation	الدافعية
.000		.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	

						tailed)	
105	105	105	105	105	105	N	
1	.763	.770	.738	.674	.717	Pearson Correlation	الميزة التنافسية المستدامة
	.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
105	105	105	105	105	105	N	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

يتضح من الجدول السابق:

- أن هناك علاقة ارتباط طردية بين الاستشراف والميزة التنافسية المستدامة.
- أن هناك علاقة ارتباط طردية بين التفكير النظمي والميزة التنافسية المستدامة.
- أن هناك علاقة ارتباط طردية بين الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة.
- أن هناك علاقة ارتباط طردية بين الشراكة والميزة التنافسية المستدامة.
- أن هناك علاقة ارتباط طردية بين الدافعية والميزة التنافسية المستدامة.

✓ وبالتالي ان هناك علاقة ارتباط طردية بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة.

اختبار فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي: "لا يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة"

وينبثق منه الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: " لا يوجد تأثير للاستشراف على الميزة التنافسية المستدامة"

جدول (7) نموذج الانحدار (Linear Regression)

تأثير للاستشراف على الميزة التنافسية المستدامة

المتغيرات المستقلة	المعاملات	F-statistic	R ²
مقدار ثابت	1.800	109.104	.514
الاستشراف	.523	0.000	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

يتضح من الجدول أن:

- قيمة معامل التحديد (R^2) للاستشراف على الميزة التنافسية المستدامة (0.514)؛ أي أن الاستشراف قادر على تفسير (51.4%) من التغير الحاصل في الميزة التنافسية المستدامة والباقي يرجع لعوامل أخرى.
- اختبار (F-Test) للنموذج هو (109.104) وذلك عند مستوى معنوية (0.000)، وبالطبع يُعد ذلك أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية النموذج الذي وضعه الباحث.

وبناء على مصفوفة الارتباط ونموذج الانحدار تم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل:

يوجد تأثير للاستشراف على الميزة التنافسية المستدامة.

الفرض الفرعي الثاني: " لا يوجد تأثير للتفكير النظامي على الميزة التنافسية المستدامة"

جدول (8) نموذج الانحدار (Linear Regression)

تأثير للتفكير النظامي على الميزة التنافسية المستدامة

المتغيرات المستقلة	المعاملات	F-statistic	R^2
مقدار ثابت	1.347	85.570	.454
التفكير النظامي	.621	0.000	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

يتضح من الجدول أن:

- قيمة معامل التحديد (R^2) للتفكير النظامي على الميزة التنافسية المستدامة (0.452)؛ أي أن التفكير النظامي قادر على تفسير (45.4%) من التغير الحاصل في الميزة التنافسية المستدامة والباقي يرجع لعوامل أخرى.
- اختبار (F-Test) للنموذج هو (85.570) وذلك عند مستوى معنوية (0.000)، وبالطبع يُعد ذلك أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية النموذج الذي وضعه الباحث.

وبناء على مصفوفة الارتباط ونموذج الانحدار تم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل:

يوجد تأثير للتفكير النظامي على الميزة التنافسية المستدامة.

الفرض الفرعي الثالث: " لا يوجد تأثير للرؤية المستقبلية على الميزة التنافسية المستدامة"

جدول (9) نموذج الانحدار (Linear Regression) تأثير الرؤية المستقبلية على

الميزة التنافسية المستدامة

المتغيرات المستقلة	المعاملات	F-statistic	R ²
مقدار ثابت	1.702	122.998	.544
الرؤية المستقبلية	.552	0.000	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

يتضح من الجدول أن:

- قيمة معامل التحديد (R^2) للرؤية المستقبلية على الميزة التنافسية المستدامة (0.544)؛ أي أن للرؤية المستقبلية قدرة على تفسير (54.4%) من التغير الحاصل في الميزة التنافسية المستدامة والباقي يرجع لعوامل أخرى.
 - اختبار (F-Test) للنموذج هو (122.998) وذلك عند مستوى معنوية (0.000)، وبالطبع يُعد ذلك أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية النموذج الذي وضعه الباحث.
- وبناء على n مصفوفة الارتباط ونموذج الانحدار تم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل:
- يوجد تأثير للرؤية المستقبلية على الميزة التنافسية المستدامة.

الفرض الفرعي الرابع: " لا يوجد تأثير للشراكة على الميزة التنافسية المستدامة"

جدول (10) نموذج الانحدار (Linear Regression) تأثير الشراكة على

الميزة التنافسية المستدامة

المتغيرات المستقلة	المعاملات	F-statistic	R ²
مقدار ثابت	1.527	149.559	.592
الشراكة	.589	0.000	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

يتضح من الجدول أن:

- قيمة معامل التحديد (R^2) للشراكة على الميزة التنافسية المستدامة (0.592)؛ أي أن للشراكة قادر على تفسير (59.2%) من التغير الحاصل في الميزة التنافسية المستدامة والباقي يرجع لعوامل أخرى.
- اختبار (F-Test) للنموذج هو (149.559) وذلك عند مستوى معنوية (0.000)، وبالطبع يُعد ذلك أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية النموذج الذي وضعه الباحث.

وبناء على مصفوفة الارتباط ونموذج الانحدار تم رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل القائل:

يوجد تأثير للشراكة على الميزة التنافسية المستدامة.

الفرض الفرعي الخامس: " لا يوجد تأثير للدافعية على الميزة التنافسية المستدامة"

جدول (11) نموذج الانحدار (Linear Regression)

تأثير الدافعية على الميزة التنافسية المستدامة

المتغيرات المستقلة	المعاملات	F-statistic	R^2
مقدار ثابت	1.593	143.661	.582
الدافعية	.569	0.000	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 25)

يتضح من الجدول أن:

- قيمة معامل التحديد (R^2) للدافعية على الميزة التنافسية المستدامة (0.582)؛ أي أن للدافعية قادر على تفسير (58.2%) من التغير الحاصل في الميزة التنافسية المستدامة والباقي يرجع لعوامل أخرى.
- اختبار (F-Test) للنموذج هو (143.661) وذلك عند مستوى معنوية (0.000)، وبالطبع يُعد ذلك أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية النموذج الذي وضعه الباحث.

وبناء على مصفوفة الارتباط ونموذج الانحدار تم رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل القائل:

يوجد تأثير للدافعية على الميزة التنافسية المستدامة.

مناقشة نتائج البحث:

نتائج البحث

ناقش البحث الحالي طبيعة العلاقة بين التخطيط (كمتغير مستقل) متضمنة الأبعاد وبين التنمية المستدامة (كمتغير تابع)، وطبقت الدراسة على (115) عاملاً من العاملين بشركات السياحة بالمملكة العربية السعودية، كما سعت الدراسة إلى تحري عن الفروق تبعاً للمتغيرات الديمغرافية المتمثلة في: (النوع ، العمر، المؤهل العلمي)، وتبين أنه وفقاً لمتغير "الجنس" أن نسبة الذكور (82.9%) أكبر من نسبة الإناث (17.1%)، ووفقاً لمتغير "العمر" " أكبر فئة عمرية كانت (أكثر من 50 سنة) بنسبة (48.6%)، ثم (من 40 سنة إلى 50 سنة) بنسبة (20.0%)، ثم (من 30 سنة إلى 40 سنة) بنسبة (17.1%)، وأخيراً (أقل من 30 سنة) بنسبة (14.3%) ، كما تبين أنه وفقاً لمتغير "المؤهل العلمي" وفقاً لمتغير "المؤهل العلمي" أكبر فئة كانت من الحاصلين على (دكتوراه) بنسبة (44.8%)، ثم (بكالوريوس) بنسبة (29.5%)، وأخيراً (ماجستير) بنسبة (25.7%).

كما توصل البحث للنتائج التالية:

- يوجد تأثير للاستشراف على الميزة التنافسية المستدامة.
 - يوجد تأثير للتفكير النظامي على الميزة التنافسية المستدامة.
 - يوجد تأثير للرؤية المستقبلية على الميزة التنافسية المستدامة.
 - يوجد تأثير للمشاركة على الميزة التنافسية المستدامة.
 - يوجد تأثير للدافعية على الميزة التنافسية المستدامة.
- ✓ يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة.

مناقشة النتائج :

1. فيما يتعلق تأثير لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة:

توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف ، التفكير النظامي، الرؤية المستقبلية، المشاركة، الدافعية) وبين الميزة التنافسية المستدامة، وبالتالي يمكن استنتاج أهمية استخدام الإدارة العليا والقادة ومتخذي القرار للذكاء الاستراتيجي بأبعاده بشركات السياحة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، إذ يمكن من خلال الاستشراف التنبؤ بالتغيرات التي تطرأ على السوق السياحي والتي قد تتبع بعض القرارات السياسية أو التغيرات المناخية أو العوامل الاقتصادية، ووضع الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها مواجهة هذه العوامل مستقبلاً؛ كما يمكن من خلال الرؤية المستقبلية والتوقعات المستقبلية طويلة الأمد أن تعمل الإدارة العليا بتحليل البيئة الداخلية للمنظمة كالموارد البشرية والمادية والهيكل التنظيمي وتحليل العوامل الخارجية كالتغيرات

بالسوق السياحي المحلي والعالمي ووضع خطط طويلة الأمد للتعامل مع المشكلات التي تتواجد في أي من البيئة الداخلية أو الخارجية، كما يمكن أن تكون تحالفات الشركة مع الشركات المماثلة ساعدت بصورة مباشرة وغير مباشرة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال خلق التعاون بين الشركة والشركات المنافسة، كما تبين أن التفكير النظمي وتمتع الإدارة بالنظرة الشمولية كان لها أثر بالغ في تحقيق الميزة التنافسية فالعمل بنظام التكامل والشمول لجميع العناصر هو ما يعمل على تحري أماكن التقصير وتغاديتها، كما أن وجود رؤية إنسانية للإدارة العليا ومراعاتها لعوامل التحفيز المادي والمعنوي هو ما يعمل هي إثارة دافعية العاملين وتغانيهم في العمل ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

كما تتفق هذه النتيجة مع نتيجة مع دراسات (عبد العال، 2023) التي توصلت وجود أثر دال إحصائيًا للذكاء الاستراتيجي ككل وأبعاده: (الاستشراف- تفكير النظم- الرؤية المستقبلية- الشراكة) على الميزة التنافسية المستدامة لدى العاملين بالبنوك، ودراسة (عبد السلام، 2023) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات تأثير إيجابي دال إحصائيًا للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية بالبنوك، ودراسة (أبو قطيش، 2022) التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائيًا للذكاء التنافسي بأبعاده في الميزة التنافسية بأبعادها بشركة، بينما اختلف البحث الحالي مع دراسة (الشمري والموسوي، 2021) التي توصلت إلى وجود تأثير ضعيف وغير معنوي للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة لدى مديري الشعب الإدارية بكريلاء.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج يقترح الباحث التوصيات التالية التي تعمل على تعزيز شركات السياحة من خلال تفعيل الذكاء الاستراتيجي لدى الإدارة العليا لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

1. اهتمام شركات السياحة بتدريب القادة على أساليب التكنولوجيا الحديثة.
2. الاهتمام بدورات الإعداد للقادة التي تعمل على تنمية الذكاء الاستراتيجي.
3. تعزيز الاهتمام بأقسام البحوث والتطوير بشركات السياحة لمواكبة التحدي والمنافسة العالمية.
4. إعداد شركات السياحة استمارات تقييم عن رضا العملاء للخدمات المقدمة.
5. دراسة الأنماط المختلفة للسياحة التي تعتمد على الابتكار كالسياحة الترفيه.

البحوث المقترحة:

1. تأثير الذكاء الاصطناعي على الميزة التنافسية المستدامة بالقطاع السياحي السعودي.
2. دور التخطيط الإداري في تنمية الميزة التنافسية المستدامة لدى العاملين بالبنوك التجارية.
3. دور إدارة الأزمات في تحقيق الأمن لدى عملاء شركات السياحة.
4. الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالإفصاح عن المخاطر لدى أعضاء مجالس إدارات شركات السياحة.

القائمة المرجعية:

- إبراهيم، سمراء عبد الجبار؛ و شمسي، ديانة علي (2018). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تعزيز الثقة التنظيمية السياحية- دراسة تطبيقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، 116، 348-361.
- إبراهيم، محمد عبد المنعم؛ والنفراوي، أحمد عبد السلام (2024). دور إدارة البيانات الضخمة في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال توسط الذكاء الاستراتيجي: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، 5(2)، 117-143.
- أبو حطب، هبة الله؛ والشربيني، محمد؛ والعزب، محمود (2020). أثر التسويق الابتكاري على تحقيق الميزة التنافسية للمقصد السياحي المصري، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، 4(2/1)، 30-44.
- أبو قطيش، خالد حسين (2021). أثر الذكاء الاستراتيجي في الميزة التنافسية: الدور الوسيط للتحسين المستمر في الشركات الاستخراجية والتعدينية الأردنية، رسالة دكتوراه منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- أبو وردة، شيرين؛ وعبد السلام، رمضان؛ وعبد الرسول، نهلة (2019). العلاقة بين التوجه بالسوق المستدام والميزة التنافسية المستدامة في البنوك التجارية العاملة في مصر، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 679، 8-719.
- تلا، عاصم فائق؛ وعذراء، محسن (2018). دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الأداء التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 24(107)، 108-127.
- خوالفية، دلال؛ وزري، موسى (2023). التسويق السياحي في تحقيق الميزة التنافسية للوكالة السياحية (دراسة حالة) وكالة أنوار الصباح ببرج بوعريرج، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريرج.
- الدوسري، إبراهيم عادل؛ وكاين، تشي وي (2022). دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع السياحي (منطقة الرياض)، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 3(37)، 447-474.
- الشمريين محمد عوض؛ والموسوي، أحمد حسين (2021). الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي لآراء عينة من مدراء أقسام ومديري الشعب الإدارية في جامعة كربلاء، مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية، 40، 190-211.

- صالح، فاطمة؛ عبد العزيز، أحمد؛ جمعة نجلاء (2023). الذكاء الاستراتيجي ودوره في تنمية وإعداد قادة المستقبل، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 13(3)، 527-506.
- الطحان، عبد المتعال؛ وأحمد، محمد؛ عبد الخالق عماد (2015). أساسيات التفكير المنطقي والبحث العلمي. القاهرة: مكتبة عباد الرحمن للطباعة والنشر.
- عبد الحميد، أنس (2018). أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية دراسة ميدانية في مصنع بلاستيك بعمان، رسالة ماجستير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- عبد السلام، أحمد رزق (2023). أثر الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على القطاع المصرفي المصري، مجلة الدراسات المالية والتجارية، 112، 3-133.
- عبد العال، عبد الله عبد العال (2023). (قياس أثر الذكاء الاستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك التجارية في مصر: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، 4(3/1)، 681-728.
- عبد العزيز، عبد العزيز عبد الكريم (2019). "دور التناثر التنظيمي في دعم الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة المنوفية" المجلة العلمية للبحوث التجارية، 6(3)، 275-316.
- عزيزي، محمد؛ وبالنور، راجح؛ ومويزة، أحمد (2022). التسويق السياحي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للخدمات السياحية دراسة ميدانية لمجموعة من الوكالات السياحية لمدينة تبسة، مجلة الابتكار والتسويق، 9(1)، 587-607.
- العليمات، صفاء سليمان (2024). أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات: الدور الوسيط للريادة في شركات صناعة الأدوية بالأردن، رسالة دكتوراه منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- عمران، نضال عبد الهادي (2015). أثر الذكاء الاستراتيجي على الابداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة أساسيل للاتصالات، مجلة جامعة بابل، العلوم الصرفة والتطبيقية، 3(23)، 1280-1304.
- قاسم، حمادة محمد (2025). تقييم تنافسية القطاع السياحي في مصر خلال الفترة (2007-2024)، مجلة البحوث المالية والتجارية، 26(1)، 367-425.

محمود، سماح مؤيد؛ وحربي، انسام حسون (2019). تأثير الوضوح الاستراتيجي وإسهاماته في تعزيز الاستشراف المستقبلي: دراسة استطلاعية في وزارة التخطيط، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 96-118،75.

المرشد، محمد نصار (2019). علاقة التفكير الاستراتيجي بالأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 4(27)، 199-273.

الناصر، عامر عبد الرزاق (2018). نظم نكءات الأعمال لوحات عدادات الأعمال كمعمارية متكاملة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

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

Al-Daouri, Z. M., & Atrach, B. K. (2020). The impact of strategic intelligence on strategic flexibility in bank Al-Etihad in Jordan. *Globus-An International Journal of Management and IT*, 12(1), 38-45.

AMIR ,A . , Ahmad , M., Junaid, D., & Azhar, M . (2018) . Economical and Societal Benefits of Tourism (A Case Study of Bomborat Chital). Retrieved Froom <https://mpira.ub.uni-muenchen.de>

Amiri, S., Shirkavand, M., & Rezaeei, N. (2016).Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage, *Journal of Adinister*, 30(9), 173-194 .

Chen, R., Lee, D., & Wang, H. (2020). Total quality management and sustainable competitive advantage: serial mediation of transformational leadership and executive ability, *Journal of Total Quality Management & Business Excellence*, 31(5-6), 451-468.

Della Corte, V., & Aria, M. (2016). Coopetition and sustainable competitive advantage. The case of tourist destinations. *Journal of Tourism Management*, 54, 524-540.

George, B. (2020). Inclusive Sustainable Development in the Caribbean Region: Social Capital and the Creation of Competitive Advantage in Tourism Networks, *Journal of Business Ethics and Leadership*, 4(3), 119-126.

Jatmiko, B., Udin, U. D. I. N., Raharti, R., Laras, T., & Ardhi, K. F. (2021). Strategies for MSMEs to Achieve Sustainable Competitive Advantage: The SWOT Analysis Method, *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 505-515.

Okolo, P ., Ndubuisi, I., & Anigbogn, T. (2017). The Effect of Strategic Intelligence on Business Sccess in Selected Commercial Banks in

South-East, Nigeria, *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 1(6),86-91.

seitovirta, L.(2011) .The role of strategic intelligence services in porate decision making, University ,*Journal of Operational Mangment* , 25 (4),5-88.

الملاحق:

قائمة بأسماء السادة المحكمين

م	أسماء السادة المحكمين	الدرجة العلمية	الجامعة
1.	إبراهيم إمام محمد	أستاذ مساعد	قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس
2.	أحمد عادل راشد	أستاذ	قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة جامعة الزقازيق
3.	جيهان عبد المنعم	أستاذ	قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس
4.	حنفي محمود سليمان	أستاذ	قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة جامعة الزقازيق
5.	سيد محمود الخولي	أستاذ	قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس
6.	علي ناجح منصور	أستاذ مساعد	قسم إدارة الأعمال-معهد الدراسات التعاونية الإدارية القاهرة
7.	فريد زين الدين عبد الفتاح	أستاذ	قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة جامعة الزقازيق
8.	لمياء عبد الرحيم سليمان	أستاذ مساعد	قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة المنوفية
9.	نسرين محمد الدجوي	أستاذ مساعد	قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة المنوفية
10.	هيام حسن وهبه	أستاذ	قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس

بغرض استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير بجامعة ميدأوشن، كلية إدارة الأعمال، تخصص الإدارة، فأنا بصدد القيام بإجراء دراسة ميدانية بعنوان:

تأثير الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة

بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب: عبد العزيز عبدالله الحويطان

- أرجو من سيادتكم ملء هذه الاستمارة بكل دقة، وذلك بوضع علامة (√) أمام الإجابة المناسبة.
- بيانات هذه الاستمارة سرية، ولا تستعمل إلا لأغراض هذا البحث العلمي.
- الرجاء التعاون مع الباحث، مع قبول فائق الاحترام والتقدير.

أولاً: البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر	
أنثى	

2- العمر:

أقل من 30 سنة	
من 30 سنة إلى 40 سنة	
من 40 سنة إلى 50 سنة	
أكثر من 50 سنة	

3- المؤهل العلمي:

بكالوريوس	
ماجستير	

ثانيًا: المتغير المستقل (تأثير الذكاء الاستراتيجي) وينقسم إلى الأبعاد التالية:

1) الاستشراف

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	تستخدم الشركة سياسة التطوير الاستراتيجي.					
2	تحرص الشركة على الاهتمام بالتغيرات الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية.					
3	تقوم الشركة باتباع نظم التغذية الراجعة في اتخاذ القرارات.					
4	يوجد بالشركة إدارة للتنبؤ بالمشكلات وإدارة الأزمات.					

2) التفكير النظامي

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	تقوم الشركة بدراسة الأفكار مجتمعة؟					
2	يوجد لدى الشركة رؤية واضحة قابلة للتنفيذ؟					

3	تنظر الشركة إلى المشكلات من زوايا مختلفة؟				
4	تستغل الشركة طاقات أقسامها للبحث عن المعلومات الهامة لتحقيق الأهداف المستقبلية؟				

(3) الرؤية المستقبلية:

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	توجد استراتيجيات واضحة لتحقيق أهداف الشركة.					
2	يستخدم القادة استراتيجيات مستقبلية واضحة.					
3	يوجد خطط مستقبلية للتعامل مع المنافسة وتهديدات السوق.					
4	تضع الإدارة خطط مستقبلية لتوافر السيولة المالية.					

(4) الشراكة

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	توجد خطط لإقامة شراكة استراتيجية مع الشركات المماثلة.					
2	أرى أن الشراكة تعمل على حل مشكلات الشركة.					
3	أرى أن الشركة تُعد إضافة لموارد الشركة المادية والبشرية.					
4	أرى أن الشركة ستمنح الشركة القدرة على مواجهة الظروف التنافسية.					

(5) الدافعية:

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	تحرص الشركة على تحفيز العاملين على تنفيذ رؤية الشركة.					
2	تحرص الشركة على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.					
3	تقوم الشركة بتفعيل نظام المكافآت للعاملين.					
4	تحرص الشركة على التواصل الفعال مع العاملين.					
5	تهتم الشركة بتشجيع العاملين على التنافس فيما بينهم.					

ثالثاً: المتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة، وينقسم إلى الأبعاد التالية:

(1) الجودة (Quality):

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	تحرص الشركة على تقييم خدمات الشركة مقارنة بالشركات الأخرى.					
2	تهتم الشركة بتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء بصفة دائمة.					
	تقدم الشركة دورات تدريبية للعاملين لرفع كفاءتهم المهنية وتحقيق جودة العمل.					

(2) التكلفة (Cost):

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	تعمل الشركة على مقارنة مركزها المالي بالشركات السياحية الأخرى.					
2	تراعي الشركة تقديم خدمات تتناسب مع اختلاف قدرة العملاء المادية.					
3	تحرص الشركة على تقديم خدماتها بتكاليف تنافسية دون التأثير على الجودة.					

(3) الابتكار (Innovation):

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	تحرص الشركة على تقديم برامج سياحية مميزة ومبتكرة للعملاء.					
2	تقوم الشركة بعمل حملات دعائية مبتكرة للجذب السياحي.					
3	تهتم الشركة بتنظيم مسابقات وسحوبات وتقديم الهدايا للعملاء.					
4	تقوم الشركة بتقييم مستوى الابتكار في عمليات الشركة مقارنة بالمنافسين.					

(4) المرونة (Flexibility):

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	تحرص الشركة على التكيف مع تغيرات في السوق.					

					2	تمتلك الشركة القدرة على تغيير استراتيجياتها بمرونة عند ظهور فرص جديدة.
					3	تهتم الشركة بمراعاة اختلاف ثقافة العملاء.

(5) العلاقات مع العملاء (Customer Relationships):

م	العبارة	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
		1	2	3	4	5
1	تولي الشركة اهتماماً كبيراً لتلبية احتياجات العملاء.					
2	تترك الشركة انطباع جيد لدى العملاء.					
3	تقوم الشركة ببناء علاقة ثقة بين العملاء.					
4	تقوم الشركة بتقديم وعروض ومزايا للعملاء عند التعامل في المرات القادمة.					

Abstract:

This study seeks to identify the impact of strategic intelligence on sustainable competitive advantage in tourism companies in the Kingdom of Saudi Arabia. The researcher presented the results of the statistical analysis using SPSS version 25, based on data from 115 questionnaires.

The study concluded that:

There is an impact of foresight on sustainable competitive advantage.

There is an impact of systems thinking on sustainable competitive advantage.

There is an impact of future vision on sustainable competitive advantage.

There is an impact of partnership on sustainable competitive advantage.

There is an impact of motivation on sustainable competitive advantage.

Thus, there is an impact of strategic intelligence on sustainable competitive advantage in pharmaceutical companies.

Keywords:(1. Strategic Intelligence- 2. Sustainable Competitive Advantage- 3. Foresight- 4. Systems Thinking- 5. Future Vision- 6. Partnership- 7. Motivation)

Midocean University

College of Management

Department of Administration: Management

**The Impact of Strategic Intelligence on Sustainable Competitive Advantage
in Tourism Companies in The Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Abdulaziz Abdulah Alhuwaytan

Supervised by:

Dr. Alaa Ahmad

Year: 2025