

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



عنوان البحث

دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل التغيرات العالمية

إعداد الطالب/

خالد بن هليل العتيبي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

يشهد العالم المعاصر موجة غير مسبوقة من التغيرات المتسارعة والمتشابكة، سواء على المستوى الاقتصادي أو التكنولوجي أو السياسي أو الاجتماعي. فقد أصبحت التحولات العالمية سمة بارزة للعصر الحديث، حيث تتسارع وتيرة التطور التكنولوجي، وتزايد حدة المنافسة بين المؤسسات في بيئة أعمال عالمية مفتوحة، وتتأثر الأسواق بعمليات الاندماج والاستحواذ، والتحول الرقمي، وتغير تفضيلات المستهلكين، فضلاً عن الأزمات الاقتصادية والصحية التي تترك أثرها على استراتيجيات المنظمات. في ظل هذه التحولات، أصبحت الإدارة الاستراتيجية أداة محورية لضمان قدرة المؤسسات على البقاء والنمو والتطور، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تضمن استمرارها في الأسواق.

تُعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها عملية شاملة ومتكاملة تهدف إلى توجيه أنشطة المنظمة نحو تحقيق أهدافها بعيدة المدى، من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة استراتيجيات فعّالة تُمكنها من مواجهة التغيرات والتحديات المستقبلية. فهي تمثل منهجاً إدارياً ديناميكياً يساعد المؤسسات على الاستشراف والتكيف مع التغيرات، وليس مجرد التخطيط المسبق. وتُعد الإدارة الاستراتيجية من أهم المفاهيم التي تميّز المنظمات الناجحة عن غيرها، لأنها تربط بين الفكر الإداري والتحليل الواقعي للبيئة المحيطة، مع تبني استراتيجيات مرنة قادرة على مواجهة المجهول.

في ظل العولمة والانفتاح التجاري، لم يعد تحقيق الميزة التنافسية مسألة مرتبطة فقط بتخفيض التكاليف أو تحسين الجودة، بل أصبح مرتبطاً بقدرة المنظمة على الابتكار، وإدارة المعرفة، وتبني التحول الرقمي، والاستجابة السريعة للتغيرات في الأسواق الدولية. ومع صعود الاقتصاد الرقمي، باتت التكنولوجيا عاملاً رئيسياً في بناء المزايا التنافسية، حيث أصبحت المؤسسات التي تستثمر في الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، والتحول الرقمي أكثر قدرة على تحقيق التميز والتفوق المستدام.

من جهة أخرى، فإن الاستدامة التنافسية أصبحت هدفاً استراتيجياً بحد ذاتها، إذ لم يعد كافياً تحقيق التفوق المؤقت على المنافسين، بل يجب الحفاظ على هذا التفوق لفترات طويلة من خلال بناء قدرات يصعب تقليدها. وتُبرز دراسات حديثة (مثل Wheelen & Hunger, 2022 ؛ Porter, 1985) أن المؤسسات التي تتبنى فكر الإدارة الاستراتيجية القائم على التحليل، التخطيط، التنفيذ، والتقييم المستمر، هي الأكثر قدرة على تحويل التحديات العالمية إلى فرص للنمو والتوسع.

لذلك، تأتي هذه الدراسة لتُبرز الدور الجوهري الذي تؤديه الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل بيئة عالمية متغيرة، وتوضح كيف يمكن للمؤسسات العربية أن تستفيد من هذا التوجه لتعزيز مركزها في الأسواق المحلية والعالمية. كما تهدف إلى تحليل العلاقة بين الفكر الاستراتيجي الحديث ومتطلبات التنافسية في زمن يشهد تحولات اقتصادية وتكنولوجية متلاحقة، مع تقديم رؤى عملية يمكن أن تُسهم في تحسين أداء المؤسسات واستدامة نجاحها على المدى الطويل.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات في العصر الحديث تحديات غير مسبقة نتيجة التحولات العالمية المتسارعة، والتي طالت جميع أبعاد بيئة الأعمال، سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية أو بيئية. فقد أدت العولمة والانفتاح التجاري، إلى زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات المحلية والعالمية، وأصبح لزاماً على المنظمات أن تُعيد النظر في ممارساتها الإدارية واستراتيجياتها التقليدية التي لم تعد قادرة على ضمان البقاء أو تحقيق النمو المستدام.

من جهة أخرى، فرضت الثورة الرقمية والتحول التكنولوجي واقعاً جديداً في إدارة الأعمال، إذ أصبحت التكنولوجيا الرقمية، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، أدوات حيوية في تحقيق التفوق والتميز في السوق. وأصبحت الميزة التنافسية لا تُبنى فقط على الموارد المادية أو الكفاءة التشغيلية، بل أيضاً على الابتكار، والقدرات المعرفية، والمرونة التنظيمية، وهي عناصر ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الإدارة الاستراتيجية الحديثة.

ورغم إدراك العديد من المؤسسات لأهمية الإدارة الاستراتيجية كأداة لإدارة التغيير وتحقيق الأهداف بعيدة المدى، إلا أن الكثير منها ما زال يواجه صعوبات في التطبيق الفعال لمبادئها، سواء بسبب ضعف في التحليل الاستراتيجي للبيئة، أو قصور في صياغة الرؤية المستقبلية، أو فشل في التنفيذ والتقييم. كما أن التغيرات العالمية السريعة مثل الأزمات الاقتصادية، وتقلب أسعار الطاقة، وجائحة كوفيد-19، والتحولات الرقمية جعلت العديد من المؤسسات غير قادرة على الحفاظ على تفوقها التنافسي لفترات طويلة، مما يشير إلى وجود فجوة بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ العملي.

وتُعد الاستدامة في الميزة التنافسية من أكثر القضايا صعوبة في الإدارة المعاصرة، إذ إن معظم المزايا التنافسية التي تحققها المؤسسات تكون مؤقتة بطبيعتها، وسرعان ما يتم تقليدها أو تجاوزها من قبل المنافسين. ومن هنا، يبرز التساؤل الرئيس حول كيفية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة عالمية ديناميكية تتغير فيها المعايير والقيم والسلوكيات بشكل مستمر.

وفي ضوء ما سبق، تنبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فهم أعمق لدور الإدارة الاستراتيجية في بناء واستدامة الميزة التنافسية، وتحديد الأساليب التي يمكن للمؤسسات من خلالها مواجهة التحديات العالمية الجديدة، وتوظيف مواردها وقدراتها بطريقة استراتيجية تحقق لها التفوق الدائم. كما تحاول الدراسة الكشف عن العوامل التي تُساهم في نجاح تطبيق الإدارة الاستراتيجية في ظل بيئة متغيرة، ومدى تأثيرها في الأداء المؤسسي والتنافسية على المدى الطويل. وعليه، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما الدور الذي تؤديه الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل التغيرات العالمية المعاصرة؟ ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تتناول العلاقة بين عناصر الإدارة الاستراتيجية من تحليل، وصياغة، وتنفيذ وبين مقومات الميزة التنافسية المستدامة، ومدى تأثيرها بعوامل البيئة العالمية المتغيرة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة المتزايدة إلى فهم الدور الحاسم للإدارة الاستراتيجية في تمكين المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة عالمية تتسم بالتغير المستمر والتعقيد المتزايد. ومع تطور الفكر الإداري والتحول نحو الاقتصاد المعرفي والرقمي، لم يعد النجاح المؤسسي يعتمد على الموارد التقليدية، بل أصبح مرتبطاً بالقدرة على إدارة المعرفة، واستشراف المستقبل، وصياغة استراتيجيات مرنة قادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق العالمية.

تأتي هذه الدراسة في وقت يشهد فيه العالم تحولات جوهرية تشمل جميع المجالات، بدءاً من الثورة الصناعية الرابعة، مروراً بالتقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، وصولاً إلى العولمة الاقتصادية التي جعلت الحدود بين الدول والمؤسسات أقل وضوحاً. في ظل هذا الواقع، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات حقيقية في كيفية بناء استراتيجيات تمكنها من الحفاظ على موقعها التنافسي، وهو ما يبرز أهمية الإدارة الاستراتيجية كأداة رئيسية لإدارة التغير والتعامل مع عدم اليقين.

1. الأهمية النظرية:

من الناحية النظرية، تمثل هذه الدراسة إضافة علمية للمكتبة الإدارية العربية، حيث تسعى إلى الربط بين مفهوم الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة في إطار التغيرات العالمية الراهنة. وتساهم الدراسة في إثراء المعرفة من خلال تقديم إطار نظري متكامل يوضح العلاقة بين التحليل الاستراتيجي والتخطيط والتنفيذ والتقييم من جهة، وتحقيق الاستدامة التنافسية من جهة أخرى. كما تسعى إلى تطوير الفهم العلمي للمفاهيم الحديثة مثل الإدارة بالذكاء الاستراتيجي، والابتكار التنظيمي، والاستدامة المؤسسية، بما يعزز من مرجعية الفكر الاستراتيجي في العالم العربي.

2. الأهمية التطبيقية:

أما من الناحية التطبيقية، فإن الدراسة تمثل دليلاً عملياً يمكن أن تستفيد منه المؤسسات في تطوير قدراتها الإدارية وبناء استراتيجيات فعالة تعزز قدرتها التنافسية. فهي تقدم للممارسين والمديرين التنفيذيين مجموعة من الآليات والتوصيات العملية التي تساعد في تصميم وتنفيذ استراتيجيات متكاملة لمواجهة التحديات العالمية. وتبرز الأهمية التطبيقية أيضاً في إمكانية استخدام نتائج الدراسة في تحسين أداء المؤسسات، وتعزيز قدرتها على الابتكار والاستدامة، وتوظيف مواردها البشرية والمادية بأفضل شكل ممكن لضمان التفوق في الأسواق المحلية والعالمية.

3. الأهمية الاقتصادية والتنموية:

تكتسب الدراسة أهمية خاصة في ظل الجهود الوطنية والإقليمية نحو تنويع الاقتصاد ورفع كفاءة القطاعات الإنتاجية والخدمية. فالإدارة الاستراتيجية تمثل اليوم أحد الأعمدة الرئيسية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 وغيرها من الخطط التنموية العربية، لما لها من دور في تحسين الكفاءة المؤسسية، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز

القدرة التنافسية للقطاعين العام والخاص.
ومن ثم، فإن فهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة وتعزيز مكانة الدول العربية في الاقتصاد العالمي.

4. الأهمية الزمنية والمعاصرة:

تتجلى أهمية الدراسة أيضًا في توقيت إجرائها، إذ تأتي في مرحلة يشهد فيها العالم تغيرات متسارعة ومتقلبة مثل الأزمات الاقتصادية، والتوترات الجيوسياسية، وجائحة كوفيد-19، والتحول الرقمي الكبري. هذه الأحداث أكدت أن المؤسسات التي تملك رؤية استراتيجية واضحة وقدرة على التكيف والابتكار، هي الأقدر على الصمود والنمو في وجه الأزمات.
لذلك، فإن الدراسة تقدم تحليلًا علميًا حديثًا ومواكبًا للعصر يوضح كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية أن تكون أداة فعالة لبناء المرونة المؤسسية وتحقيق التميز المستدام.

5. الأهمية الأكاديمية والعلمية:

توفر الدراسة قاعدة معرفية يمكن أن يستفيد منها الباحثون والطلاب في المجالات الإدارية والاقتصادية، من خلال تقديمها لإطار تحليلي ومنهجي يساعد في فهم التفاعل بين الاستراتيجية والميزة التنافسية في بيئة متغيرة. كما تفتح آفاقًا جديدة لدراسات مستقبلية يمكن أن تتناول تطبيقات الإدارة الاستراتيجية في مجالات محددة مثل التحول الرقمي، والابتكار المستدام، والمسؤولية الاجتماعية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الدور الذي تؤديه الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات في ظل ما يشهده العالم من تحولات اقتصادية وتكنولوجية متسارعة، وسعيًا لفهم كيفية تمكين المنظمات من التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة وتعزيز قدرتها على البقاء والنمو في الأسواق المحلية والعالمية.
وتسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التفصيلية التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. الهدف العام:

يتمثل الهدف العام للدراسة في إبراز أهمية الإدارة الاستراتيجية كوسيلة فعالة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات، من خلال تحليل مكوناتها الأساسية، وتوضيح علاقتها بعوامل البيئة الخارجية والداخلية، واستعراض تأثيرها في تعزيز الأداء المؤسسي والاستدامة التنافسية في ظل التغيرات العالمية المعاصرة.

2. الأهداف التفصيلية:

1. تحليل مفهوم الإدارة الاستراتيجية من حيث طبيعتها، وأبعادها، ومراحلها، ودورها في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي داخل المؤسسات.

2. دراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة من خلال استعراض النظريات والنماذج الحديثة التي تربط بين الاستراتيجية والاستدامة.
 3. تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في قدرة المؤسسة على صياغة وتنفيذ استراتيجيات فعّالة تعزز موقعها التنافسي في السوق.
 4. تحليل تأثير التغيرات العالمية (مثل العولمة، والتحول الرقمي، والتقنيات الحديثة، والأزمات الاقتصادية) على صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات في المؤسسات الحديثة.
 5. توضيح دور القيادة الاستراتيجية في بناء ثقافة تنظيمية محفزة على الابتكار والتعلم المستمر بما يدعم تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
 6. استكشاف دور الإبداع والابتكار كأحد الركائز الأساسية التي تربط بين الإدارة الاستراتيجية واستدامة الميزة التنافسية في ظل المنافسة العالمية المتزايدة.
 7. تقديم إطار تطبيقي مقترح يوضح كيفية توظيف مبادئ الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات العربية لتحقيق التميز والاستدامة التنافسية.
 8. تقييم كفاءة الممارسات الاستراتيجية الحالية في المؤسسات المحلية والعربية في مواجهة التحديات العالمية المعاصرة.
 9. تعزيز الوعي بأهمية التفكير الاستراتيجي لدى القادة والمديرين بما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحسين استجابة المؤسسات للفرص والتحديات البيئية.
 10. المساهمة في إثراء الفكر الإداري العربي من خلال تقديم دراسة تحليلية تجمع بين الجانب النظري والتحليل التطبيقي للإدارة الاستراتيجية في سياق العولمة والتغيرات التكنولوجية.
3. الأهداف الإضافية (الامتدادية):
- تحديد مدى تكامل الإدارة الاستراتيجية مع مفاهيم الحوكمة المؤسسية والمسؤولية الاجتماعية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
 - تسليط الضوء على الممارسات المثلى في المؤسسات العالمية الرائدة التي يمكن الاستفادة منها في تطوير الإدارة الاستراتيجية في البيئة العربية.
 - اقتراح آليات مستقبلية لدعم قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية من خلال إدارة استراتيجية مرنة وقائمة على البيانات والتحليل المستمر.

تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، تحاول هذه الدراسة الإجابة عن مجموعة من التساؤلات الجوهرية التي تسعى إلى استكشاف مدى فاعلية الإدارة الاستراتيجية في تمكين المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في ظل بيئة عالمية تتسم بالتعقيد والتغير المستمر.

وتتبلور التساؤلات الرئيسة والفرعية للدراسة فيما يلي:

1. التساؤل الرئيس:

- ما الدور الذي تؤديه الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات في ظل التغيرات العالمية المعاصرة؟

ويمثل هذا التساؤل الإطار العام الذي تدور حوله الدراسة، حيث يهدف إلى فهم العلاقة التكاملية بين الإدارة الاستراتيجية والاستدامة التنافسية، وتحليل مدى قدرة المنظمات على تطبيق الأساليب والممارسات الاستراتيجية بما يضمن استمرار تفوقها على المدى الطويل.

2. التساؤلات الفرعية:

1. ما المفهوم الحديث للإدارة الاستراتيجية؟ وكيف تطورت نظرياتها وأبعادها مع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية العالمية؟
2. ما المقصود بالميزة التنافسية المستدامة؟ وما العوامل التي تسهم في تحقيقها واستمرارها في المؤسسات؟
3. كيف تسهم الإدارة الاستراتيجية في تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لتحديد الفرص والتهديدات، ونقاط القوة والضعف؟
4. إلى أي مدى تؤثر القيادة الاستراتيجية والرؤية التنظيمية في صياغة استراتيجيات فعالة قادرة على مواجهة تحديات السوق العالمي؟
5. ما الدور الذي تلعبه الإبداع والابتكار التنظيمي في تعزيز العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة؟
6. كيف يمكن للمؤسسات أن توظف التحول الرقمي والتقنيات الحديثة (كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات) ضمن ممارساتها الاستراتيجية لتحقيق التفوق التنافسي؟
7. ما هي المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات العربية؟ وكيف يمكن التغلب عليها لتحقيق استدامة التنافس؟

8. كيف تسهم الإدارة الاستراتيجية في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على التعلم المستمر والمرونة في مواجهة الأزمات العالمية؟
9. ما مدى تأثير العوامل العالمية مثل العولمة، والتغير المناخي، والأزمات الاقتصادية، على فعالية تطبيق الإدارة الاستراتيجية؟
10. ما هو الدور الذي يمكن أن تلعبه الموارد البشرية المؤهلة في تعزيز فاعلية الإدارة الاستراتيجية وتحقيق التميز المؤسسي؟
11. إلى أي مدى يمكن تحقيق تكامل بين الإدارة الاستراتيجية ومبادئ الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة؟
12. ما هي أفضل الممارسات الدولية في مجال الإدارة الاستراتيجية التي يمكن الاستفادة منها وتكييفها بما يتناسب مع بيئة الأعمال العربية؟
13. كيف يمكن للمؤسسات المحلية تطوير آليات تقييم ومتابعة الأداء الاستراتيجي لضمان استمرارية الميزة التنافسية في ظل التغيرات المستمرة؟
14. ما الأطر أو النماذج المقترحة التي يمكن أن تساعد المؤسسات العربية على تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والاستدامة التنافسية؟
15. ما الدور الذي تلعبه التحالفات والشراكات الاستراتيجية في تعزيز موقع المؤسسات في السوق العالمية وتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد؟

3. أهمية هذه التساؤلات:

تسعى هذه التساؤلات إلى بناء تصور شامل ومتكامل لفهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية، من خلال تحليل العوامل المؤثرة في نجاح الاستراتيجيات المؤسسية واستدامتها. كما تمثل الأساس العلمي الذي سيبنى عليه الإطار النظري والجزء التحليلي من البحث، مما يسهم في توجيه الدراسة نحو نتائج قابلة للتطبيق تدعم المؤسسات في بيئة تنافسية عالمية متغيرة.

فروض الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، يمكن صياغة الفروض التالية التي تسعى الدراسة إلى اختبارها:

1. الفرض الرئيس:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل التغيرات العالمية.

2. الفروض الفرعية:

- الفرض الأول: تؤثر عملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية إيجاباً في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة.
- الفرض الثاني: يساهم وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد.
- الفرض الثالث: يرتبط نجاح تنفيذ الاستراتيجيات بقدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية العالمية.
- الفرض الرابع: يؤثر الابتكار الإداري والرقمي في استدامة الميزة التنافسية بشكل مباشر.
- الفرض الخامس: هناك علاقة بين فاعلية القيادة الاستراتيجية ونجاح تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات.

الدراسات السابقة:

1. مفهوم الإدارة الاستراتيجية

تُعرّف الإدارة الاستراتيجية بأنها "العملية التي تتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وصياغة وتنفيذ وتقييم القرارات التي تمكّن المنظمة من تحقيق أهدافها طويلة الأجل". (Wheelen & Hunger, 2022) وهي تُعد أداة حيوية لربط الموارد الداخلية بمتغيرات البيئة الخارجية بما يضمن للمؤسسة موقعًا تنافسيًا مستقرًا.

2. مراحل الإدارة الاستراتيجية

تشمل الإدارة الاستراتيجية ثلاث مراحل رئيسية:

- التحليل الاستراتيجي: دراسة البيئة الداخلية (الموارد، القدرات، الثقافة التنظيمية) والخارجية (المنافسون، الاقتصاد، التشريعات).
- صياغة الاستراتيجية: تحديد الرؤية والرسالة وصياغة الأهداف طويلة المدى واختيار البدائل الاستراتيجية المناسبة.
- تنفيذ الاستراتيجية وتقييمها: وضع الخطط التشغيلية وتخصيص الموارد ومتابعة الأداء لضمان تحقيق النتائج المستهدفة.

3. مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة هي تلك التي يصعب على المنافسين تقليدها أو استبدالها، وتُتيح للمؤسسة الحفاظ على تفوقها في السوق لفترة طويلة. (Porter, 1985) وتتحقق عادةً من خلال الابتكار، جودة الخدمات، إدارة الموارد البشرية بفعالية، أو التحول الرقمي.

4. العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية

تقوم الإدارة الاستراتيجية بدور محوري في بناء الميزة التنافسية عبر:

- تحديد نقاط القوة الجوهرية التي تميز المؤسسة.
- تطوير استراتيجيات تكيف مع التغيرات العالمية.
- تبني مفاهيم الابتكار والتحول الرقمي لتعزيز القيمة المضافة.
- إنشاء ثقافة تنظيمية مرنة تُشجع على التعلم المستمر.

5. التغيرات العالمية وتأثيرها

تتسم البيئة العالمية المعاصرة بعدة سمات مؤثرة:

- التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي.
- العولمة وتحرير الأسواق.
- الأزمات الاقتصادية والجيوسياسية.
- تغير أنماط الاستهلاك والقيم المجتمعية.

تلك العوامل تفرض على المؤسسات المرونة الاستراتيجية كشرط أساسي للبقاء والتميز.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية والإدارية التي توفر إطارًا لفهم دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. وتعتمد الدراسة على دمج النظريات الكلاسيكية والحديثة في الإدارة الاستراتيجية مع نماذج تطبيقية تواكب التحولات العالمية المعاصرة.

1. النظرية الأساسية للإدارة الاستراتيجية

تُعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها العملية التي تهدف إلى توجيه الموارد والجهود التنظيمية نحو تحقيق أهداف بعيدة المدى، من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة استراتيجيات فعّالة، وتنفيذها، ومتابعة نتائجها باستمرار. (Wheelen & Hunger, 2022)

وتقوم الإدارة الاستراتيجية على افتراض أن المؤسسات التي تمتلك قدرات تخطيطية وتحليلية قوية، تستطيع أن تتكيف مع التغيرات العالمية وتحول التحديات إلى فرص للنمو والتفوق.

2. منطلقات الميزة التنافسية المستدامة

تعرف الميزة التنافسية المستدامة بأنها تلك القدرات أو الموارد التي تُمكن المؤسسة من التميز عن المنافسين بشكل يصعب تقليده أو استبداله. (Porter, 1985)

وتستند هذه النظرية إلى عدة مفاهيم رئيسية:

- نقاط القوة الجوهرية: الخصائص الفريدة للمنظمة التي تمنحها أفضلية تنافسية.
- القدرة على الابتكار: تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين العمليات بشكل مستمر.
- التحسين المستمر للعمليات والموارد: تعزيز الكفاءة التشغيلية وفاعلية الموارد.

3. نموذج تحليل البيئة الاستراتيجية

يعتبر نموذج SWOT وPESTEL من الأدوات النظرية الأساسية التي يعتمد عليها تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. حيث يتم تقييم:

- نقاط القوة والضعف الداخلية للمؤسسة.
- الفرص والتهديدات الخارجية الناتجة عن التغيرات الاقتصادية، والتكنولوجية، والسياسية، والاجتماعية. ويعزز هذا التحليل قدرة المؤسسة على تحديد الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

4. منطلقات الابتكار والتحول الرقمي

مع التحولات العالمية الحديثة، أصبح منطلق الابتكار عاملاً حيوياً في استدامة الميزة التنافسية. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي، والتحول الرقمي، وتحليل البيانات الضخمة تتمتع بقدرة أكبر على الاستجابة السريعة للتغيرات في الأسواق العالمية، مما يجعل الإدارة الاستراتيجية أداة مرنة للتكيف مع هذه التحولات.

5. نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View – RBV)

تفترض هذه النظرية أن الميزة التنافسية المستدامة تأتي من الموارد الفريدة والقابلة للاستدامة التي تمتلكها المنظمة، بما في ذلك الموارد البشرية، والمالية، والمعرفية، والتكنولوجية. وبناءً على هذا المنطلق، تسعى الإدارة الاستراتيجية إلى تطوير واستخدام هذه الموارد بفعالية لتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد.

6. المنطلقات التنظيمية والسلوكية

تعتبر الثقافة التنظيمية والقيادة الاستراتيجية من المنطلقات الأساسية التي تحدد مدى فاعلية تطبيق الاستراتيجيات. فالمنظمات التي تبني ثقافة مؤسسية قائمة على المرونة والتعلم المستمر وتشجيع الابتكار، هي الأكثر قدرة على التكيف مع التغيرات العالمية، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

7. التكامل بين النظرية والتطبيق

تركز هذه الدراسة على ربط النظرية بالممارسة العملية، من خلال استخدام النماذج التحليلية ومبادئ الإدارة الاستراتيجية لتقييم الأداء المؤسسي، واقتراح آليات لتفعيل الاستراتيجيات بما يحقق التفوق المستمر في بيئة تنافسية عالمية متغيرة.

المنهجية وطرق البحث:

تعد المنهجية العلمية من الركائز الأساسية لأي دراسة أكاديمية، حيث تحدد الطريقة التي سيتم من خلالها جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى استخدام منهج وصفي تحليلي يجمع بين الأسس النظرية والتطبيقية لتحليل دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل التغيرات العالمية.

1. المنهج المستخدم:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Method) ، نظرًا لما يمتاز به هذا المنهج من القدرة على:

- وصف وتحليل الظواهر الإدارية المعقدة في المؤسسات.
- دراسة العلاقات بين المتغيرات الاستراتيجية المختلفة (مثل الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية).
- تفسير كيفية تأثير التغيرات العالمية على فاعلية الاستراتيجيات.
- تقديم توصيات عملية مستندة إلى نتائج تحليلية دقيقة.

كما تستفيد الدراسة من المنهج التحليلي لربط النتائج النظرية بالواقع العملي، من خلال مقارنة التطبيقات الاستراتيجية في المؤسسات المختلفة، وتقييم مدى نجاحها في تحقيق استدامة الميزة التنافسية.

2. مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة: يتكون من المديرين التنفيذيين، ورؤساء الأقسام الاستراتيجية، ومديري المشاريع في المؤسسات الصناعية والخدمية، خاصة تلك التي تعمل ضمن بيئة تنافسية دولية وعربية.
- عينة الدراسة: تم اختيارها باستخدام العينة القصدية (Purposive Sampling) ، والتي تركز على الأفراد الذين لديهم خبرة ومعرفة مباشرة بالإدارة الاستراتيجية وتطبيقاتها.
- حجم العينة يقدّر بما يكفي لتحقيق التمثيل الإحصائي المطلوب، مع مراعاة تنوع المؤسسات ونوعها لضمان شمولية النتائج.

3. أدوات جمع البيانات:

تعتمد الدراسة على أكثر من أداة لجمع البيانات لضمان دقة النتائج وشموليتها، وتشمل:

1. الاستبانة: (Questionnaire)
لجمع بيانات كمية حول ممارسات الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية المستدامة، وكذلك لتقييم تأثير التغيرات العالمية على المؤسسات.
2. المقابلات الشخصية: (Interviews)
لإجراء نقاشات معمقة مع المديرين التنفيذيين لتسليط الضوء على التحديات والفرص العملية، وفهم مدى تطبيق الاستراتيجيات على أرض الواقع.
3. تحليل الوثائق والتقارير الرسمية:
لفحص البيانات الرسمية للمؤسسات، مثل الخطط الاستراتيجية، والتقارير السنوية، ودراسات السوق الداخلية والخارجية، بما يعزز مصداقية الدراسة.

4. المراجع الأكاديمية والدراسات السابقة:

لتوفير إطار نظري متين ودعم التحليل الاستنتاجي بالاستفادة من خبرات الدراسات السابقة والمراجع العلمية الرصينة.

4. أساليب تحليل البيانات:

سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لمعالجة البيانات المجمعة، بما في ذلك:

- الإحصاءات الوصفية: مثل المتوسطات، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، لتوضيح التوجهات العامة.
- التحليل الارتباطي: (Correlation Analysis) لقياس قوة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة.
- الانحدار الخطي: (Linear Regression) لاختبار الفروض الرئيسة والفرعية وتحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة (الإدارة الاستراتيجية) على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة).
- التحليل المقارن: لمقارنة الممارسات الاستراتيجية بين المؤسسات المختلفة واستنتاج أفضل الممارسات التي تسهم في استدامة الميزة التنافسية.

5. مبررات اختيار المنهجية وطرق البحث:

تم اختيار هذا المنهج لأن المنهج الوصفي التحليلي يسمح بفهم العلاقات المعقدة بين عناصر الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية، كما يتيح استخلاص استنتاجات قابلة للتطبيق على المؤسسات العربية في بيئة تنافسية عالمية متغيرة. ويكمل استخدام الاستبانة والمقابلات تحليل الوثائق والتقارير الرسمية لتقديم رؤية متكاملة تجمع بين الجانب الكمي والنوعي، مما يزيد من دقة النتائج وموثوقيتها.

أدوات الدراسة :

تعد أدوات الدراسة من العناصر الأساسية لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة يمكن الاعتماد عليها في تحليل دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. وتسعى هذه الدراسة إلى استخدام عدة أدوات متكاملة تجمع بين الجانب الكمي والنوعي لضمان شمولية النتائج ودقتها.

1. الاستبانة: (Questionnaire)

- تعتبر الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات الكمية حول ممارسات الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية المستدامة.

- تم تصميمها لتشمل أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس رأي المستجيبين حول تطبيق استراتيجيات التحليل، التخطيط، التنفيذ، والتقييم.

- تساعد الاستبانة على تحليل التوجهات العامة للمؤسسات، ومقارنة مدى تبني الاستراتيجيات بين المؤسسات المختلفة، وتحديد النقاط القوية والضعف في التطبيقات العملية.

2. المقابلات الشخصية: (Interviews)

- تُستخدم المقابلات لجمع بيانات نوعية معمقة حول التحديات والفرص التي تواجه المؤسسات في تطبيق الإدارة الاستراتيجية.
- يتم إجراء مقابلات شخصية أو جماعية مع المديرين التنفيذيين ورؤساء الأقسام الاستراتيجية، لتوفير رؤية أكثر تفصيلاً حول ممارساتهم، وفهم كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- تساعد المقابلات على توضيح التفسيرات وراء البيانات الكمية المستخلصة من الاستبانة، وتقديم أمثلة عملية وتجارب حية من الواقع المؤسسي.

3. تحليل الوثائق والتقارير الرسمية: (Document and Report Analysis)

- يتم استخدام الوثائق الرسمية للمؤسسات مثل الخطط الاستراتيجية السنوية، والتقارير الإدارية، وتقارير الأداء المالي والتسويقي.
- توفر هذه الوثائق معلومات دقيقة وموثوقة حول الاستراتيجيات المتبعة، وتساعد على التحقق من مدى تطابق الممارسات الفعلية مع ما هو مخطط له نظرياً.
- تتيح هذه الأداة للباحث تحليل الاتجاهات طويلة المدى في تطبيق الإدارة الاستراتيجية، ورصد كيفية تعامل المؤسسات مع التغيرات العالمية.

4. المراجع الأكاديمية والدراسات السابقة:

- تمثل الدراسات السابقة والمراجع الأكاديمية القاعدة النظرية الأساسية للدراسة، حيث توفر إطاراً علمياً لفهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة.
- تساعد المراجع الأكاديمية على دعم الفرضيات المقترحة، وتقديم نماذج ناجحة يمكن الاستفادة منها في تطوير استراتيجيات فعالة.

5. أدوات التحليل الإحصائي: (Statistical Tools)

- بعد جمع البيانات من الاستبانة والمقابلات وتحليل الوثائق، سيتم استخدام أدوات التحليل الإحصائي لتفسير النتائج بشكل دقيق.

- تشمل هذه الأدوات:
- الإحصاءات الوصفية لتلخيص البيانات مثل المتوسطات والنسب المئوية.
- تحليل الارتباط والانحدار لفحص العلاقة بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- التحليل المقارن لمقارنة الأداء بين المؤسسات المختلفة وتحديد أفضل الممارسات.

6. مبررات اختيار الأدوات:

- تم اختيار هذه الأدوات لضمان التكامل بين البيانات الكمية والنوعية، بحيث تقدم الاستبانة تحليلًا شموليًا للاتجاهات العامة، بينما توفر المقابلات والتحليل الوثائقي بيانات معمقة دقيقة.
- كما يسمح استخدام المراجع الأكاديمية والدراسات السابقة بربط النتائج بالإطار النظري، وبالتالي تعزيز مصداقية الدراسة وموثوقية استنتاجاتها.

حدود الدراسة :

تحدد حدود الدراسة الإطار الذي سيتم من خلاله إجراء البحث، وذلك لضمان وضوح موضوع البحث، وتحديد نطاقه، ودقة النتائج المستخلصة. وقد تم تقسيم حدود الدراسة إلى عدة أبعاد رئيسية:

1. الحدود الموضوعية:

- تركز الدراسة على دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دون الخوض في مجالات إدارية أخرى مثل الإدارة المالية أو إدارة الموارد البشرية بشكل منفصل.
- تهدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية والقدرة التنافسية للمؤسسات، مع التركيز على العناصر الأساسية للإدارة الاستراتيجية: التحليل، الصياغة، التنفيذ، والتقييم.
- تستثني الدراسة الدراسات المتعلقة بالأسواق الافتراضية أو المؤسسات الناشئة الصغيرة التي لا تعتمد على استراتيجيات مكتوبة أو رسمية، لضمان دقة النتائج.

2. الحدود المكانية:

- تشمل الدراسة المؤسسات الصناعية والخدمية في البيئة العربية، مع التركيز على الدول التي تشهد منافسة عالية في الأسواق المحلية والعالمية.
- تم اختيار هذه البيئة لضمان إمكانية الوصول إلى بيانات دقيقة، ولرصد ممارسات الإدارة الاستراتيجية في سياق واقعي وقابل للتطبيق.

- يتم استبعاد المؤسسات التي تعمل في بيئات مغلقة أو غير متاحة للبحث، مثل بعض المؤسسات الحكومية التي لا تنشر خططها الاستراتيجية.

3 . الحدود الزمانية:

- تغطي الدراسة الفترة من 2020 حتى 2025، نظرًا لتزايد تأثير التغيرات العالمية مثل الثورة الرقمية، التحولات الاقتصادية، وجائحة كوفيد-19 على الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية.
- يسمح هذا التحديد الزمني بتحليل أحدث البيانات والممارسات الاستراتيجية المعاصرة، وبالتالي تقديم نتائج حديثة وموثوقة.

4 . الحدود البشرية:

- تشمل عينة الدراسة المديرين التنفيذيين، ورؤساء الأقسام الاستراتيجية، ومديري المشاريع الذين لديهم خبرة عملية في وضع وتنفيذ الاستراتيجيات.
- لا تشمل الدراسة الموظفين دون صفة استراتيجية أو الأشخاص الذين لا يملكون خبرة عملية في إدارة التخطيط الاستراتيجي، لضمان جودة البيانات ودقتها.
- تم اختيار هذه الفئة لأنها الأكثر قدرة على تقديم رؤى عملية حول تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

5 . الحدود المنهجية:

- تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مع أدوات بحث تشمل الاستبانة، المقابلات الشخصية، تحليل الوثائق، والمراجع الأكاديمية.
- لم تشمل الدراسة طرق البحث التجريبية أو الاختبارات المعملية، نظرًا لطبيعة البحث الإداري التطبيقي الذي يركز على دراسة الظواهر الواقعية وعلاقاتها.

6 . مبررات تحديد الحدود:

- تم تحديد هذه الحدود لضمان تركيز البحث على الظاهرة الأساسية، وتسهيل جمع البيانات الدقيقة والقابلة للتحليل.
- تساعد الحدود على تحديد نطاق البحث بدقة، مما يضمن استنتاج نتائج واقعية وموثوقة، ويقلل من احتمالية الانحراف أو التشوش في الدراسة.
- كما تسمح هذه الحدود للباحث بتحليل العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة في سياق بيئة محددة ومعروفة، مع مراعاة التغيرات العالمية.

المراجع:

فيما يلي قائمة مراجع مبدئية قابلة للتوسيع عند إعداد النسخة النهائية من البحث الكامل:

- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2022). Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability (16th ed.). Pearson.
- يغطي هذا الكتاب أساسيات الإدارة الاستراتيجية، تحليل البيئة، صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وعلاقتها بالاستدامة والتنافسية.
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press
- يقدم هذا المرجع إطارًا أساسيًا لفهم الميزة التنافسية وكيفية تحقيقها واستدامتها في بيئات الأعمال المختلفة.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases (6th ed.). Pearson.
- يعرض هذا الكتاب النظريات الحديثة للإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالموارد الداخلية للمؤسسة لتحقيق تفوق مستدام.
- Grant, R. M. (2021). Contemporary strategy analysis: Text and cases edition (11th ed.). Wiley.
- يحتوي على تحليلات لحالات عملية عالمية تساعد في تطبيق مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات المعاصرة.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2020). Exploring strategy: Text and cases (12th ed.). Pearson.
- يقدم هذا الكتاب أدوات عملية لتقييم البيئة الداخلية والخارجية وصياغة الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق التفوق التنافسي.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2021). Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization (13th ed.). Cengage Learning.
- يناقش هذا المرجع تأثير العولمة والتحول العالمية على الاستراتيجيات المؤسسية ويقدم نماذج لتطبيق الاستراتيجية في سياق عالمي.

Dess, G. G., Lumpkin, G. T., Eisner, A. B., & McNamara, G. (2020). Strategic management: Text and cases (9th ed.). McGraw-Hill Education.

يحتوي على دراسات حالة وأمثلة عملية توضح كيفية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال الإدارة الاستراتيجية.

Collis, D. J., & Rukstad, M. G. (2008). Can you say what your strategy is? Harvard Business Review, 86 (4) 82–90.

مقال يوضح أهمية وضوح الرؤية الاستراتيجية وربطها بالنتائج الملموسة للمؤسسات لضمان الاستدامة التنافسية.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18 (7) 509–533.

يناقش مفهوم القدرات الديناميكية وكيف يمكن للمؤسسات تطوير مواردها الاستراتيجية لمواكبة التغيرات العالمية.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17 (1) 99–120.

يقدم إطارًا نظريًا يربط بين الموارد الفريدة للمؤسسة والميزة التنافسية المستدامة.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (2009). Strategy safari: Your complete guide through the wilds of strategic management (2nd ed.). Free Press.

يغطي هذا الكتاب المدارس المختلفة في الإدارة الاستراتيجية ويوفر أدوات لفهم كيفية تطبيقها في المؤسسات.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes. Harvard Business School Press.

يناقش كيفية تحويل الأصول غير الملموسة مثل المعرفة والثقافة التنظيمية إلى نتائج قابلة للقياس عبر تطبيق الإدارة الاستراتيجية.

Lynch, R. (2021). Corporate strategy (8th ed.). Pearson Education.

يقدم هذا الكتاب شرحًا مفصلاً لاستراتيجيات الشركات الكبرى وكيفية تطوير الميزة التنافسية عبر التخطيط الاستراتيجي.

Grant, R. M., & Jordan, J. (2015). Foundations of strategy (2nd ed.). Wiley.

يغطي أساسيات صياغة الاستراتيجية وتحليل البيئة التنافسية وتقييم الفرص والتهديدات للمؤسسات.

Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2019). Strategic management: Theory: An integrated approach (13th ed.). Cengage Learning.

يقدم منظورًا متكاملًا للعلاقة بين النظرية والممارسة في الإدارة الاستراتيجية، مع التركيز على التكيف مع التغيرات العالمية.

Ketchen, D. J., & Short, J. C. (2018). Mastering strategic management. SAGE Publications.

يوضح كيفية استخدام الاستراتيجيات المتقدمة لتحقيق التفوق المستدام في بيئة ديناميكية.

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. Harvard Business Review, 68 (3) 79–91.

يسلط الضوء على الكفاءات الأساسية للمؤسسة ودورها في بناء الميزة التنافسية المستدامة.

Dess, G. G., & Picken, J. C. (2000). Changing roles: Leadership in the 21st century. Organizational Dynamics, 28 (3) 18–34.

يناقش دور القيادة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية في تعزيز الاستدامة التنافسية والتكيف مع التغيرات العالمية.