

## أثر الذكاء الاستراتيجي علي النجاح التنظيمي في المؤسسات السياحية والفندقية: الدور الوسيط للتوجه الريادي

بسام سمير الرميدي<sup>١</sup> هيثم عبد الرازق الصوالحي<sup>٢</sup> عبد الفتاح سليمان شوالي<sup>٣</sup>

<sup>١،٣</sup> قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

<sup>٢</sup> قسم الدراسات الفندقية، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

### المخلص

هدفت الدراسة إلي قياس أثر الذكاء الاستراتيجي علي التوجه الريادي والنجاح التنظيمي، بجانب أثر التوجه الريادي علي النجاح التنظيمي، وكذلك تقييم الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. لتحقيق هدف الدراسة؛ تم توزيع ٨٨٧ استمارة استبيان علي عينة من العاملين في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة والجيزة. تم الاعتماد علي تحليل ٧٣٢ استمارة برنامجي SPSS V.28 و AMOS V.26. بينت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي وإيجابي للذكاء الاستراتيجي علي التوجه الريادي والنجاح التنظيمي، وكذلك وجود أثر معنوي وإيجابي للتوجه الريادي علي النجاح التنظيمي. كما أبرزت نتائج الدراسة أن التوجه الريادي يلعب دوراً وسيطاً كلياً في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي. كذلك أظهرت النتائج الدراسة تأثير الذكاء الاستراتيجي علي كل من النجاح التنظيمي والتوجه الريادي كان أعلي في الفنادق الخمس نجوم عن شركات السياحة فئة "أ"، بينما كان تأثير التوجه الريادي علي النجاح التنظيمي الأعلى في شركات السياحة عن الفنادق. الكلمات الدالة: الذكاء الاستراتيجي، التوجه الريادي، النجاح التنظيمي، شركات السياحة، الفنادق.

### المقدمة

تشهد بيئة العمل العديد من التغيرات والتطورات، وكذلك زيادة المنافسة بين المنظمات، وهو ما فرض علي المنظمات بعض التحديات التي تؤثر علي قراراتها. لذا اتجهت المنظمات إلي البحث عن أساليب تدعم قراراتها الاستراتيجية، وتمكنها من مواجهة تلك التحديات. اتجهت تلك المنظمات إلي استخدام الذكاء الاستراتيجي لتوفير المعلومات التي تحتاجها عمليات اتخاذ القرار (حسين، ٢٠١٩). يرتكز الذكاء الاستراتيجي علي جمع البيانات عن بيئة العمل الخارجية من مصادر متنوعة، ومتابعة سياسات المنافسين وتحليلها، والوقوف علي نقاط الضعف بالمنظمة، وتحويل كل ذلك إلي معلومات مميزة يمكن استخدامها في دعم عمليات اتخاذ القرار (عوض وآخرون، ٢٠٢٢).

وقد زاد اهتمام المنظمات بالذكاء الاستراتيجي نتيجة اعتبار المعلومات مصدراً للتميز التنافسي، وتغيير طبيعة ومتطلبات بيئة العمل. أصبحت المعلومات ذات طبيعة استراتيجية، وتحتاج إلي تجميع وتحليل وفحص لبيان وضع بيئة العمل، وظروف المنافسة، ووضع الآليات التي تضمن للمنظمات

استغلال الفرص لصالحها، والحد من المخاطر المختلفة بشكل مبتكر أفضل من المنافسين (الغامدي والسبحان، ٢٠٢٠). دفعت بيئة العمل المنظمات إلي تبني الذكاء الاستراتيجي لزيادة فاعلية عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتحسين عمليات إدارة المعرفة، وتحقيق التوجه الاستراتيجي لتحقيق أهدافها علي المدى الطويل (Levine et al., 2017؛ حسن وآخرون، ٢٠٢١).

كما زاد الاهتمام بالتوجه الريادي أيضاً خلال السنوات القليلة الماضية نتيجة التحول من الاقتصاد التقليدي إلي الاقتصاد المعرفي، والتحول الرقمي والتكنولوجية الهائلة في مختلف القطاعات والمنظمات، وتغير آليات المنافسة، والتحول الكبير في علاقة المنظمات بعملائها. لذا لجأت المنظمات إلي تبني التوجه الريادي لدعم مكانتها التنافسية، وتحقيق التفوق والنجاح أمام المنافسين (سليمان، ٢٠١٩). وقد اكتسب التوجه الريادي أهمية كبيرة داخل المنظمات التي تسعى لتعزيز تنافسيتها ونجاحها في بيئة العمل، حيث يدعم القدرات التنظيمية علي تحسين الأداء، وتحقيق الريادة التنافسية، والتكيف الاستراتيجي مع التغيرات في بيئة العمل، وتحقيق الاستمرار والنمو علي المدى الطويل (Hanifah et al., 2022؛ الذبيات والحسبان، ٢٠١٩). في ضوء ما سبق؛ تسعى كافة المنظمات إلي البحث عن آليات واستراتيجيات تمكنها من البقاء والنمو في بيئة العمل عالية التنافسية، بجانب تحقيق الريادة الاستراتيجية لمواجهة المنافسة. كما أن التغيرات المستمرة التي تشهدها بيئة العمل جعلت المنظمات تبحث عما يحقق لها النجاح والتميز في ظل التحديات والصعوبات التي فرضتها تلك التغيرات. يعد الذكاء الاستراتيجي أحد هذه الاستراتيجيات، لدوره الهام في تحقيق مزايا تنافسية للمنظمات، وتحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف، وهو ما ينعكس في النهاية علي نجاح المنظمة (يوسف، ٢٠٢١).

أبرزت نتائج دراسة Abuzaid (٢٠١٧) وجود تأثير للذكاء الاستراتيجي علي تعزيز التوجه الريادي للمنظمات. كما بينت نتائج دراسة حسين (٢٠١٩) أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر أيضاً علي النجاح التنظيمي. علاوة علي ذلك؛ أوضحت نتائج دراسة صلاح (٢٠١٩) أن التوجه الريادي يساهم أيضاً في زياد قدرة المنظمات علي تحقيق النجاح التنظيمي في بيئة العمل. بناءً علي ذلك؛ لا توجد دراسات سابقة – وفقاً لحد علم الباحثين – تناولت تأثير كل من الذكاء الاستراتيجي والتوجه الريادي علي النجاح التنظيمي للمؤسسات السياحية والفندقية، وكذلك لا توجد دراسات سابقة فحصت الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي في تلك المؤسسات. لذا؛ تسعى هذه الدراسة لسد تلك الفجوة من خلال قياس أثر الذكاء الاستراتيجي والتوجه الريادي علي النجاح التنظيمي، وتقييم أثر التوجه الريادي علي النجاح التنظيمي، بجانب استكشاف إذا كان الذكاء الاستراتيجي يؤثر علي النجاح التنظيمي من خلال التوجه الريادي كمتغير وسيط في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم بالقاهرة.

الإطار النظري وفروض الدراسة

## الذكاء الاستراتيجي

أشار حسين (٢٠١٩) إلي أن الذكاء الاستراتيجي هو ذلك الأسلوب أو المنهجية التي تستخدمها المنظمات لجمع المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرارات، وكذلك استخدامها في تحليل البيئة المحيطة، وتحديد أهم متغيراتها، والوقوف علي نقاط القوة والضعف كعناصر داخلية بالمنظمة، واستغلال الفرص المتاحة ومواجهة التحديات المختلفة كعناصر خارجية بالمنظمة. كما يشير الذكاء الاستراتيجي إلي ذلك الذكاء الذي يمتلكه قادة المنظمات، والذي يمكنهم في وضع الرؤي والأهداف الاستراتيجية، والتعامل مع التغيرات في بيئتي العمل الداخلية والخارجية باستخدام نظام للمعلومات يوظف إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات المناسبة (حسني، ٢٠٢٢). فيما أشار يوسف (٢٠٢١) إلي أن مفاهيم الذكاء الاستراتيجي تدور حول ثلاثة جوانب رئيسية. الجانب الأول يتمثل في أن الذكاء الاستراتيجي يعد منهجية أو وسيلة لتجميع البيانات والمعلومات التي تدعم صناعة القرار. أما الجانب الثاني فيتمثل في ارتباط الذكاء الاستراتيجي بالعوامل التي تؤثر في المنظمة في الوقت الحالي وفي المستقبل. بينما يشير الجانب الثالث إلي اعتبار الذكاء الاستراتيجي مكوناً رئيسياً للإدارة بالمنظمات.

تبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي في دعم قدرات المنظمات علي التخطيط الاستراتيجي، وتحسين فاعلية القرارات الاستراتيجية، وتعزيز الإبداع الاستراتيجي (عوض وآخرون، ٢٠٢٢). كما تطور الذكاء الاستراتيجي أداء المنظمات وقدراتها من خلال زيادة مرونتها في التعامل مع بيئة العمل الخارجية، واستكشاف الفرص المتاحة فيها، وتقييمها واستغلال الأفضل منها لتحقيق الأهداف التنظيمية، بجانب تحسين العمليات والأنشطة، مما يؤدي إلي نجاح المنظمة في النهاية (حسن وآخرون، ٢٠٢١؛ Cannavale et al., 2020). أضاف العثامنة وبطايبة (٢٠٢٢) أن الذكاء الاستراتيجي يدعم قدرات الإدارة علي التفكير الاستراتيجي، والتنبؤ الدقيق بحالة بيئة العمل في المستقبل. كما يؤدي إلي زيادة الفاعلية التنظيمية، وابتكار أساليب عمل جديدة، وتقديم منتجات وخدمات مميزة، وزيادة القدرات التنافسية، وإدارة مخاطرها بكفاءة وفاعلية. كذلك تبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي في دعم الإدارة العليا علي جمع المعلومات حول المشكلات الحالية وكذلك المشكلات المتوقعة في المستقبل لاتخاذ قرارات فعالة تعالج المشكلات الحالية، وتتجنب المشكلات المستقبلية، وتحقيق الريادة والتميز في بيئة العمل (عبد السلام ومحمد، ٢٠٢٣؛ Abd et al., 2019). بالإضافة إلي ذلك؛ يعزز الذكاء الاستراتيجي البراعة الاستراتيجية للمنظمات (بدر وأرتيمة، ٢٠٢٢)، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (الشمري وآخرون، ٢٠٢١).

وهناك أربعة أبعاد رئيسية للذكاء الاستراتيجي كما ذكرها كل من يوسف (٢٠٢١) وحسين (٢٠١٩) و الغامدي والسحمان (٢٠٢٠) وحسني (٢٠٢٢) علي النحو التالي:

أ. استشراف المستقبل: يشير إلى رؤية وتطلعات المنظمة نحو المستقبل من خلال تحديد الظروف المحيطة بالمنظمة، والتنبؤ بها في المستقبل، واتخاذ القرارات اللازمة لذلك، مع الاستعداد الكافي للتكيف مع التغيرات في الظروف المحيطة.

ب. التفكير المنظم: يشير إلى قدرة المنظمة على تحليل كافة الظروف الداخلية والخارجية لبيئة العمل، والربط بينها، وتأثير كل منها على الآخر، والقدرة على التعلم واكتساب الخبرات التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.

ج. الرؤية الاستراتيجية: تشير إلى الصورة أو الوضعية التي ترغب المنظمة في أن تكون عليها بالمستقبل، أو الأهداف المستقبلية التي تتطلع المنظمة لتحقيقها في المستقبل وتحقق لها التفوق على منافسيها.

د. التحالفات الاستراتيجية: تشير إلى اتجاه المنظمة للتعاون مع غيرها من المنظمات لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال استغلال طاقات وإمكانيات الشركاء، وتحويل التنافس إلى تعاون.

### العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي

يشير النجاح التنظيمي إلى قدرة المنظمة على تنفيذ عملياتها وأنشطتها بكفاءة، وتحقيق أهدافها المحددة بفاعلية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، والإدارة الجيدة للعمليات والمهام، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للتميز، والمتابعة والتقييم المستمر للأداء للتأكد من فعاليته وتميزه على المدى الطويل (صلاح، ٢٠١٩). كما يشير النجاح التنظيمي إلى قدرة المنظمة على تحقيق التطور والنمو في المديين القصير والطويل من خلال التنسيق بين كافة الجهود والأنشطة والعمليات داخل المنظمة، والتفكير الاستراتيجي، والاستعداد الدائم للتكيف مع تغيرات بيئة العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية (الأسرج ومحمد، ٢٠٢٢). كما عبر عنه الراشدي والصميدعي (٢٠٢٢) بأنه استغلال المنظمة لمواردها بكفاءة عالية، والتوازن بين إمكانياتها ومواردها ومتطلبات بيئة العمل الخارجية على المدى الطويل، وبما يضمن تحقيق الأهداف المحددة.

وحتى تتمكن المنظمة من ضمان تحقيق النجاح التنظيمي فيجب عليها امتلاك رؤية مستقبلية مبتكرة لكيفية استغلال مواردها البشرية والمالية والمادية في تنفيذ عملياتها وأنشطتها، وتنمية العاملين، وتوفير بيئة عمل ملائمة، وتوظيف التكنولوجيا، وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية (الأسرج ومحمد، ٢٠٢٢). وقد ذكر الصرايرة (٢٠٢٠) أنه يمكن تحقيق النجاح التنظيمي من خلال توافر بعض المتطلبات مثل وجود قواعد بيانات لحفظ المعلومات والاستفادة بها سواء في تنفيذ المهام أو اتخاذ القرارات، وإشراك العاملين في وضع خطط التغيير والتطوير، واستقطاب المواهب من بيئة العمل، ووضع نظام فعال للتعامل مع التهديدات الخارجية في ضوء التحليل المستمر لبيئة العمل الخارجية، وتنويع المنتجات والخدمات بما يلبي احتياجات العملاء.

كما أشار غنيم (٢٠٢٠) أن النجاح التنظيمي مرتبط بتبني المنظمة ثقافة قائمة علي إرضاء عملائها من خلال تقديم منتجات وخدمات تفوق توقعاتهم وتخلق قيمة لهم، والاستجابة السريعة لطلباتهم، وحل مشكلاتهم، والأخذ بمقترحاتهم لتطوير المنتجات والخدمات. يرتبط هذا النجاح أيضاً بحرص المنظمة علي تدريب وتطوير مهارات العاملين، والتجديد والتطوير الاستراتيجي. أضاف عبد الدائم (٢٠٢١) بأن النجاح التنظيمي يعد مؤشراً لقدرة المنظمات علي استخدام مواردها بأعلي كفاءة منتجات وخدمات ذات جودة عالية وبأقل تكلفة، وكذلك تطوير عمليات إدارة المعرفة، وتنفيذ الأفكار المبتكرة في تطوير عملياتها التنظيمية. وقد أوضح أحمد (٢٠٢٠) وعزيز (٢٠٢١) بعض المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم علي تحقيق النجاح التنظيمي مثل الفاعلية في تحقيق الأهداف، والتكيف مع التغيرات في بيئتي العمل الداخلية والخارجية، ورضاء العاملين، وإشراك العملاء في تصميم المنتجات والخدمات، وعدم وجود فجوة بين ما تقدمه المنظمة من منتجات وخدمات وما يحتاجه العملاء، ومقدار الكفاءات البشرية الموجودة بالمنظمة، ونجاح برامج إدارة التغيير، والقدرات التنافسية للمنظمة.

يهدف الذكاء الاستراتيجي بشكل رئيسي في مساعدة المنظمات علي زيادة قدراتها التنافسية وتعزيز نجاحها في بيئة العمل من خلال توفير معلومات استراتيجية عن بيئة العمل الخارجية تمكن المنظمة في مواجهة التحديات بكفاءة، وتحسين الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل، والاستغلال الفعال للموارد، وزيادة القدرات الإبداعية التنظيمية (عوض وآخرون، ٢٠٢٢). كما يمكن أن يساهم الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح التنظيمي من خلال دوره المؤثر في استدامة المزايا التنافسية للمنظمات، وتوفير الفرص التي تدعم قدرة ومكانة المنظمة في بيئة العمل كما أوضح الغامدي والسحان (٢٠٢٠). يمثل الذكاء الاستراتيجي أحد مصادر نجاح المنظمات في بيئة العمل التي تتسم بعدم التأكد والتعقيد. كما أنه يساهم في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمات الذي أصبح مصدراً للاستدامة التنظيمية وتحقيق النجاح والتفوق في بيئة العمل (حسني، ٢٠٢٢). باعتبار الإبداع التنظيمي مصدراً للنجاح؛ فقد أشار القاضي والبشاشة (٢٠٢٢) إلي أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر إيجابياً علي تحقيق الإبداع التنظيمي من خلال تمكين العاملين، ودعم الابتكار، والتميز في اتخاذ القرارات.

فيما ذكر عبد السلام ومحمد (٢٠٢٣) أن الذكاء الاستراتيجي يعد أداة للنجاح والتفوق في بيئة العمل، نظراً لأنه يساعد المنظمات علي امتلاك المعرفة وتطبيقها لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة. كذلك يساهم الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح التنظيمي من خلال تحسين وتطوير الأداء المتميز وتحقيق نتائج إيجابية في بيئة العمل (الهاشمي والشيخ، ٢٠٢١). كما أكدت نتائج دراسة حسين (٢٠١٩) وبني ياسين والرابعة (٢٠٢١) علي التأثير الإيجابي للذكاء الاستراتيجي في دعم قدرات المنظمات علي تحقيق النجاح الاستراتيجي، من خلال دور الذكاء الاستراتيجي في توفير المعلومات التي تدعم كفاءة اتخاذ القرارات التي تساعد المنظمة علي النمو والاستمرار في بيئة العمل لأطول فترة ممكن. كما فسر نعمة وعبد الله (٢٠٢٣) دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح التنظيمي من خلال زيادة

فاعلية المنظمات في الحفاظ علي وضعيتها في بيئة العمل، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى، والاستجابة السريعة لمتطلبات بيئة العمل المتغيرة. بناءً علي ذلك؛ يمكن اقتراح الفرض التالي:  
ف١: يؤثر الذكاء الاستراتيجي إيجابياً علي النجاح التنظيمي للمؤسسات السياحية والفندقية.

### العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتوجه الريادي

يشير التوجه الريادي إلي الممارسات والسلوكيات المبتكرة التي تقوم بها المنظمات في تطوير خدماتها ومنتجاتها الحالية أو لتقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء، وتستغل بها الفرص المتاحة، وتحقيق التفوق علي منافسيها (فرج وآخرون، ٢٠٢١). كما أشار زعمار (٢٠١٧) إلي أن التوجه الريادي هو توجه استراتيجي قائم علي الإبداع والابتكار في الخدمات والمنتجات، وتحمل المخاطرة العالية في سبيل اقتناص الفرص المتاحة، والمرونة والفاعلية في العمليات والهيكل التنظيمية، والذي ينعكس أثره علي زيادة الوضعية التنافسية للمنظمة في بيئة العمل.

يؤدي تبني المنظمات للتوجه الريادي إلي زيادة مرونتها الاستراتيجية (الحسين والساعد، ٢٠١٩)، وتبني الأفكار الإبداعية في تنفيذ أنشطتها (Fang et al.,2022)، وتقديم منتجات وخدمات مميزة عن المنافسين، والاحتفاظ بالحصة السوقية وزيادة في المستقبل (مرهج وحسن، ٢٠٢٠). كذلك يعزز التوجه الريادي من قدرات المنظمة والعاملين علي توليد المعرفة والاحتفاظ بها وتبادلها وتطبيقها في عملهم بكفاءة (المنسي، ٢٠١٩). أضاف زرافيلي والبشاشة (٢٠٢١) أن التوجه الريادي يساعد علي تحديد احتياجات ورغبات العملاء المتغيرة باستمرار، وتلبيتها بشكل أسرع من المنافسين، بجانب استثمار المعرفة التسويقية لدعم مكانتها في بيئة العمل، وخلق قيمة للعملاء، وضمان استدامة الميزة التنافسية. أشار يوسف وآخرون (٢٠٢١) إلي أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للتوجه الريادي كما يلي:

أ. الإبداع: يشير إلي قدرة المنظمة والعاملين فيها علي توليد مجموعة من الأفكار والمقترحات لتطوير أساليب العمل، وتحسين العمليات، وتطوير منتجات وخدمات المنظمة، وكذلك حل المشكلات بطريقة إبداعية.

ب. تحمل المخاطرة: تشير إلي اتجاه المنظمات إلي اتخاذ قرارات صعبة سواء باستخدام مجموعة من مواردها وقدراتها في القيام بعمليات وأنشطة غير مؤكد نجاحها أو إضافتها مزايا لها، أو الدخول في أسواق ذات تنافسية عالية أو أسواق غير معروفة بشكل كامل.

ج. الاستباقية: يشير إلي التطلع للمستقبل من خلال التنبؤ بالتغيرات في بيئة العمل، وكذلك التنبؤ بالتغيرات في احتياجات ورغبات العملاء، والاستعداد المسبق للتعامل مع تلك التغيرات لاستغلال الفرص التي تنشأ عن هذه التغيرات.

أكدت نتائج دراسة معمري وعلالي (٢٠٢١) علي دور الذكاء الاستراتيجي في دعم التوجه الريادي للمنظمات من خلال ثلاثة جوانب. يتمثل الجانب الأول في تحسين استباقية المنظمات من خلال تحديد

رغبات واحتياجات العملاء، وتحويلها إلى فرص لصالح المنظمة قبل منافسيها. بينما يتمثل الجانب الثاني في تحسين القدرات الإبداعية للمنظمات من خلال توليد وتطبيق الأفكار الجديدة في تطوير الخدمات والمنتجات، وكذلك تبني أساليب إدارية مبتكرة، وتطوير العمليات بشكل مختلف. أما الجانب الثالث فيتمثل في إدارة المخاطر من خلال زيادة قدرة المنظمة على التعامل مع عدم التأكد والغموض في بيئة العمل. كما أبرزت نتائج دراسة الصعوب (٢٠١٨) أن الذكاء الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين الأداء الريادي للمنظمات من خلال تحسين المرونة الهيكلية، ودعم القيادة الريادية، والإبداع التنظيمي. أضاف السعود (٢٠٢٠) أن الذكاء الاستراتيجي يزيد من قدرة المنظمات على تبني التوجه الريادي من خلال دوره في تطوير الممارسات الإدارية، والاستكشاف المستمر لكل فرص التطوير، وزيادة قدرة الإدارة على التنبؤ بالتغيرات والمخاطر في بيئة العمل، وتطوير قدرات الموارد البشرية، وتوفير المعلومات الدقيقة والمتنوعة لاتخاذ القرارات المرتبطة باستغلال الفرص المتاحة. كذلك يمكن أن يؤدي الذكاء الاستراتيجي إلى تعزيز السلوكيات الريادية للمنظمات (Sadalia et al., 2021; Ahmadi et al., 2020). كما أوضحت نتائج Abuzaid (٢٠١٧) أن هناك تأثير إيجابي للذكاء الاستراتيجي على التوجه الريادي. بناء على ذلك؛ يمكن اقتراح الفرض التالي:

ف٢: يؤثر الذكاء الاستراتيجي إيجابياً على التوجه الريادي للمؤسسات السياحية والفندقية.

#### العلاقة بين التوجه الريادي والنجاح التنظيمي

يساهم التوجه الريادي في زيادة قدرة المنظمات على تحقيق النجاح التنظيمي من خلال زيادة قدرات الإبداع التكنولوجي، والأداء الإبداعي، وتطوير العمليات، وتحقيق التفوق التنظيمي، والاحتفاظ بالعاملين الموهوبين، وزيادة جودة خدماتها ومنتجاتها (فرج وآخرون، ٢٠٢١)، وتحسين الأداء التسويقي (Morgan & Anokhin, 2020; Abdulrab et al., 2022). كذلك يساهم التوجه الريادي في تحقيق النجاح التنظيمي من خلال تعزيز الابتكار في العمليات، والابتكار في المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمات (الخالدة، ٢٠٢٢؛ Yang & Liu, 2021). كما أكدت نتائج دراسة الذبيات والحسبان (٢٠١٩) على وجود تأثير إيجابي للتوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي بالمنظمات. أضافت دراسة أيوب (٢٠١٧) أن التوجه الريادي يرتبط إيجابياً بنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما يتحقق النجاح التنظيمي من خلال دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء العالي للمنظمات والعاملين فيها (Wahyuni & Sara, 2020; Donbesuur et al., 2020). فيما يري الهنداوي وآخرون (٢٠١٨) أن التوجه الريادي يحسن من قدرات المنظمات على تحقيق النجاح من خلال ابتكار مجموعة من الممارسات والأنشطة في العمل، وزيادة القدرة على استكشاف الفرص المميزة واستغلالها لتعزيز مزاياها التنافسية، بجانب زيادة القدرات التنظيمية على مواجهة التقلبات في بيئة العمل، وكذلك التهديدات التي تواجه المنظمات. علاوة على ذلك؛ أوضحت نتائج

دراسة صلاح (٢٠١٩) أن التوجه الريادي يؤثر إيجابياً في تحقيق النجاح التنظيمي. بناءً على ذلك؛ يمكن اقتراح الفرضين التاليين:

ف٣: يؤثر التوجه الريادي إيجابياً على النجاح التنظيمي للمؤسسات السياحية والفندقية.

ف٤: يتوسط التوجه الريادي العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي للمؤسسات السياحية والفندقية.

### الدراسة الميدانية

#### أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة علي الاستقصاء لتجميع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. تكونت أداة الدراسة من ٤ محاور لتحديد الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة، وتقييم مستوي تبني الذكاء الاستراتيجي والتوجه الريادي، وكذلك قياس درجة النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة والجيزة. تناول المحور الأول الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة من حيث النوع، والعمر، والمؤهل الدراسي، والوظيفة، وسنوات الخبرة. بينما تناول المحور الثاني تقييم درجة تبني شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم للذكاء الاستراتيجي من خلال ١٢ عبارة تم إعدادها من خلال دراسة يوسف (٢٠٢١) وتم تقسيمها إلي أربعة أبعاد هم استشراف المستقبل (٣ عبارات)، والرؤية الاستراتيجية (٣ عبارات)، والتفكير المنظم (٣ عبارات)، والتحالفات الاستراتيجية (٣ عبارات). أما المحور الثالث فيتناول تقييم مستوي التوجه الريادي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم من خلال ٩ عبارات تم إعدادهم من خلال دراسة ميا وآخرون (٢٠٢٢). وأخيراً تناول المحور الرابع تقييم درجة النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم من خلال ٨ عبارات تم إعدادهم من خلال دراسة Ravangard et al. (٢٠١٦). تم إعداد عبارات المحور الثاني والثالث والرابع باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

#### ثبات وصدق أداة الدراسة

تم إجراء اختبارات معامل ألفا كرونباخ، ومتوسط التباين المحسوب (Average Variance Extracted - AVE)، ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability - CR) لتقييم درجة الثبات والصدق لأداة الدراسة، وقدرتها علي قياس المتغيرات بشكل واضح. ينبغي ألا تقل نتائج اختبار ألفا كرونباخ عن ٠,٧٠. كما ينبغي ألا تقل نتائج متوسط التباين المحسوب عن ٠,٥. كذلك ينبغي ألا تقل نتائج معامل الثبات المركب عن ٠,٧٠.

#### جدول رقم (١) نتائج اختبارات الثبات والصدق لأداة الدراسة

المتغيرات	ألفا كرونباخ	متوسط التباين المحسوب	معامل الثبات المركب
استشراف المستقبل	٠,٨٣٢	٠,٦٣٠	٠,٨٤١



٠,٧٩٨	٠,٥٩١	٠,٧٥٤	الرؤية الاستراتيجية
٠,٨١٣	٠,٦٠١	٠,٧٩٢	التفكير المنظم
٠,٨٢١	٠,٦٤٨	٠,٨٠٣	التحالفات الاستراتيجية
٠,٨٠٩	٠,٥٧٩	٠,٧٩٣	الذكاء الاستراتيجي
٠,٨٦٧	٠,٦١٣	٠,٨٥٧	التوجه الريادي
٠,٨٠١	٠,٥٧١	٠,٧٦١	النجاح التنظيمي

يبين جدول رقم (١) نتائج اختبارات الثبات والصدق لأداة الدراسة. بالنسبة لمعامل ألفا كرونباخ؛ يبين الجدول ارتفاع كافة قيم ألفا كرونباخ عن النسبة المقدره بـ ٠,٧٠، حيث تراوحت قيم ألفا كرونباخ ما بين ٠,٨٣٢ و ٠,٧٥٤. فقد بلغت قيمة ألفا كرونباخ ٠,٧٩٣ لمتغير الذكاء الاستراتيجي، وبلغت ٠,٨٣٢ و ٠,٧٥٤ و ٠,٧٩٢ و ٠,٨٠٣ لأبعاد الذكاء الاستراتيجي: استشراف المستقبل، والرؤية الاستراتيجية، والتفكير المنظمة، والذكاء الاستراتيجي علي الترتيب. كما بلغت قيمة ألفا كرونباخ لمتغير التوجه الريادي ٠,٨٥٧ و ٠,٧٦١ لمتغير النجاح التنظيمي.

أما بالنسبة لمتوسط التباين المحسوب؛ يبين الجدول ارتفاع كافة قيمة متوسط التباين المحسوب عن النسبة المقدره بـ ٠,٥، حيث تراوحت قيم متوسط التباين المحسوب ما بين ٠,٦٤٨ و ٠,٥٧١. بلغت قيمة متوسط التباين المحسوب ٠,٥٧٩ لمتغير الذكاء الاستراتيجي، وبلغت ٠,٦٣٠ و ٠,٥٩١ و ٠,٦٠١ و ٠,٦٤٨ لأبعاد الذكاء الاستراتيجي: استشراف المستقبل، والرؤية الاستراتيجية، والتفكير المنظمة، والذكاء الاستراتيجي علي الترتيب. كما بلغت قيمة متوسط التباين المحسوب لمتغير التوجه الريادي ٠,٦١٣ و ٠,٥٧١ لمتغير النجاح التنظيمي.

وبالنسبة لمعامل الثبات المركب؛ يبرز الجدول ارتفاع كافة قيم معامل الثبات المركب عن النسبة المقدره بـ ٠,٧٠، حيث تراوحت قيم معامل الثبات المركب ما بين ٠,٨٦٧ و ٠,٧٩٨. فقد بلغت قيمة معامل الثبات المركب ٠,٨٠٩ لمتغير الذكاء الاستراتيجي، وبلغت ٠,٨٤١ و ٠,٧٩٨ و ٠,٨١٣ و ٠,٨٢١ لأبعاد الذكاء الاستراتيجي: استشراف المستقبل، والرؤية الاستراتيجية، والتفكير المنظمة، والذكاء الاستراتيجي علي الترتيب. كما بلغت قيمة معامل الثبات المركب لمتغير التوجه الريادي ٠,٨٦٧ و ٠,٨٠١ لمتغير النجاح التنظيمي. وتدل هذه النتائج علي تمتع أداة الدراسة بدرجة ثبات وصدق عالية، وتؤكد صلاحية أداة الدراسة لتحقيق الغرض منها.

#### مجتمع وعينة الدراسة

تضمن مجتمع الدراسة العاملين في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بمحافظتي القاهرة والجيزة. انقسم مجتمع الدراسة إلي ثلاثة فئات هم المديرين، ورؤساء الأقسام، والعاملين. تم توزيع ٨٨٧ استمارة علي عينة من العاملين في تلك الشركات والفنادق، حيث تم توزيع ٣٩١ استمارة علي

العاملين في شركات السياحة، بينما توزيع ٤٩٦ استمارة علي العاملين في الفنادق. تم توزيع الاستمارات خلال الفترة من يناير ٢٠٢١ وحتى نهاية فبراير ٢٠٢١. تم استرداد ٨١٤ استمارة من إجمالي ما توزيعه (٣٥٦ استمارة من شركات السياحة، و ٤٥٨ استمارة من الفنادق). تم فحص الاستمارات، وتبين أن هناك ٨٢ استمارة غير صالحة للتحليل بسبب عدم الإجابة علي عدد كبير من العبارات أو وجود تكرار في الإجابة علي نفس العبارات. بلغ عدد الاستمارة التي خضعت للتحليل ٧٣٢ استمارة بنسبة استجابة بلغت ٨٢,٥% من إجمالي ما تم توزيعه.

#### المعالجة الإحصائية المستخدمة:

مرت المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة بعدد من الخطوات لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. في البداية تم التحقق من الثبات والصدق لأداة الدراسة من خلال إجراء اختبارات معامل ألفا كرونباخ، ومتوسط التباين المحسوب (AVE)، ومعامل الثبات المركب (CR). ثم تم حساب التكرارات والنسب المئوية لتحديد وعرض الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة. تلي ذلك حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة استجابات عينة الدراسة علي المتغيرات الثلاثة (الذكاء الاستراتيجي، والتوجه الريادي، والنجاح التنظيمي).

لقياس وتقييم العلاقات والآثار المتبادلة المباشرة بين متغيرات الدراسة؛ تم أولاً التحقق من درجة تطابق نموذج الدراسة المقترح من خلال بعض المؤشرات (مربع كاي المعياري - مؤشر المطابقة المقارن - مؤشر جودة المطابقة - مؤشر المطابقة المعياري - مؤشر المطابقة المتزايد - مؤشر توكر لويس - مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي)، ثم تم إجراء اختبار تحليل المسار لتقييم أثر المتغيرات المستقلة (الذكاء الاستراتيجي/التوجه الريادي) علي المتغير التابع (النجاح التنظيمي). أما بالنسبة لقياس العلاقة والآثار غير المباشرة بين متغيرات الدراسة؛ تم إجراء اختبار تحليل المسار بطريقة BOOTSTRAP، لقياس أثر المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) علي المتغير التابع (النجاح التنظيمي) في وجود المتغير الوسيط (التوجه الريادي). هناك بعض الخطوات التي يجب إتباعها لمعرفة إذا كان المتغير الوسيط له دور في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. تتمثل تلك الخطوات فيما يلي كما أوضح Awang (٢٠١٢):

- قياس أثر المتغير المستقل علي المتغير التابع (الأثر المباشر).
- قياس أثر المتغير المستقل علي المتغير الوسيط (الأثر المباشر).
- قياس أثر المتغير الوسيط علي المتغير التابع (الأثر المباشر).
- قياس أثر المتغير المستقل علي المتغير التابع بعد إدخال المتغير الوسيط (الأثر غير المباشر).
- مراجعة قيم الأثر المباشر والأثر غير المباشر. إذا كانت قيمة التأثير غير المباشر (أثر المتغير المستقل علي المتغير التابع في وجود الوسيط) أقل من التأثير المباشر (أثر المتغير المستقل علي المتغير التابع بدون وجود الوسيط)، وأن تأثير المتغير المستقل علي المتغير

الوسيط وتأثير المتغير الوسيط علي المتغير التابع معنوي؛ يكون هناك تأثير للمتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

هناك نوعان من الدور الوسيط هما الوسيط الكلي والوسيط الجزئي. يكون الوسيط جزئي إذا ظل تأثير المتغير المستقل علي المتغير التابع معنوي بعد إدخال المتغير الوسيط، بينما يكون الوسيط كلي إذا أصبح تأثير المتغير المستقل علي المتغير التابع غير معنوي بعد إدخال المتغير الوسيط ( Awang, 2012).

ولتحديد الفروق في استجابات أفراد العينة من العاملين في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم حول متغيرات الدراسة، والعلاقات المتبادلة بينهم؛ تم إجراء اختبار (ت) الذي يوضح إذا كان هناك فروق إحصائية في استجابات عينتين مستقلتين. تم إجراء الاختبارات باستخدام برنامجي SPSS v. 28 و AMOS V.26.

### نتائج التحليل

#### التحليل الوصفي للخصائص الديموجرافية

جدول رقم (٢) الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة

النوع	الخصائص الديموجرافية	ك	%
النوع	ذكر	٤٨٧	٦٦,٥%
	أنثي	٢٤٥	٣٣,٥%
السن	أقل من ٣٠ سنة	١١٣	١٥,٤%
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٢٧٦	٣٧,٧%
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	٢٨٧	٣٩,٢%
	٥٠ سنة فأكثر	٥٦	٧,٧%
المؤهل الدراسي	متوسط	١٥٢	٢٠,٨%
	بكالوريوس	٥٤٤	٧٤,٣%
	دبلوم (دراسات عليا)	١٩	٢,٦%
	ماجستير	١١	١,٥%
الوظيفة	دكتوراه	٦	٠,٨%
	مدير	٤١	٥,٦%
	رئيس قسم	٩٦	١٣,١%
عدد سنوات الخبرة	موظف	٥٩٥	٨١,٣%
	أقل من ٥ سنوات	١٠٢	١٣,٩%
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٣٠	٣١,٤%
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	٢٨٩	٣٩,٥%
	١٥ سنة فأكثر	١١١	١٥,٢%

الخصائص الديموجرافية	ك	%
المجموع	٧٣٢	%١٠٠

يوضح جدول رقم (٢) أن أكثر من نصف العينة كانوا ذكوراً بنسبة ٦٦,٥% (٤٨٧ ذكر)، وكانت نسبة الإناث ٣٣,٥% (٢٤٥ أنثى). كما أن هناك ٣٩,٢% تتراوح أعمارهم ما بين (٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة)، و ٣٧,٧% تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، و ١٥,٤% تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، وأخيراً ٧,٧% تبلغ أعمارهم (٥٠ سنة فأكثر). كذلك تبين النتائج أن أكثر من ثلثي العينة (٧٤,٣%) حاصلين علي بكالوريوس، بينما باقي العينة حاصلين علي مؤهلات متوسط (٢٠,٨%)، ودبلوم (٢,٦%)، وماجستير (١,٥%)، ودكتوراه (٠,٨%). ويوضح الجدول أيضاً أن غالبية عينة الدراسة يعملون كموظفين (٨١,٣%)، بينما هناك ١٣,١% يعملون كرؤساء أقسام، و ٥,٦% يعملون كمديرين. وأخيراً هناك ٣٩,٥% من عينة الدراسة لديهم سنوات خبرة (من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة)، و ٣١,٤% (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، و ١٥,٢% (١٥ سنة فأكثر)، و ١٣,٩% (أقل من ٥ سنوات).

#### التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

جدول رقم (٣) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
استشراف المستقبل	٣,٥٢	٠,٧٩٨
الرؤية الاستراتيجية	٣,٨٦	٠,٧٥١
التفكير المنظم	٣,٩٦	٠,٩٢١
التحالفات الاستراتيجية	٢,٧٦	٠,٨١٣
الذكاء الاستراتيجي	٣,٥٣	٠,٨١٠
التوجه الريادي	٣,٨٨	٠,٨٣٣
النجاح التنظيمي	٣,٧١	٠,٧١١

تبين نتائج جدول (٣) وجود مستوي مرتفع نسبياً من الذكاء الاستراتيجي داخل شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٣)، وبلغ الانحراف المعياري (٠,٨١٠)، وهو ما يعني تبني تلك الشركات والفنادق للذكاء الاستراتيجي. كما جاء البعد الثالث للذكاء الاستراتيجي (التفكير المنظم) كأعلي الأبعاد بمتوسط حسابي (٣,٩٦)، وانحراف معياري (٠,٩٢١)، ثم جاء البعد الثاني (الرؤية الاستراتيجية) بمتوسط حسابي (٣,٨٦)، وانحراف معياري (٠,٧٥١)، تلاه البعد الأول (استشراف المستقبل) بمتوسط حسابي (٣,٥٢)، وانحراف معياري (٠,٧٩٨)، وأخيراً جاء البعد الرابع (التحالفات الاستراتيجية) بمتوسط حسابي (٢,٧٦)، وانحراف معياري (٠,٨١٣). كما

توضح النتائج ارتفاع درجة تبني تلك الشركات والفنادق للتوجه الريادي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٨)، وبلغ الانحراف المعياري (٠,٨٣٣)، مما يعني أن هذه الشركات والفنادق حريصة علي البحث علي الفرص المتاحة واستغلالها بشكل أفضل من المنافسين. كذلك يبرز الجدول ارتفاع مستوي النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧١)، وبلغ الانحراف المعياري (٠,٧١١)، مما يدل علي سعي تلك الشركات لتوفير متطلبات النجاح في بيئة العمل السياحي.

#### نتائج اختبار تحليل المسار للأثر المباشر وغير المباشر

هدفت الدراسة إلي تقييم أثر الذكاء الاستراتيجي علي كل من التوجه الريادي والنجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة والجيزة. كما هدفت إلي قياس أثر التوجه الريادي علي النجاح التنظيمي. وهدفت الدراسة أيضاً إلي تقييم إذا كان هناك دوراً وسيطاً للتوجه الريادي في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي لتلك الشركات والفنادق.

تم حساب قيم مؤشرات جودة المطابقة، والتي أكدت مطابقة نموذج الدراسة كما هو موضح في جدول رقم (٤)، حيث بلغت قيمة مربع كاي المعياري (٢,٠٩٧)، وبلغت باقي القيم (٠,٩٦٨) لمؤشر المطابقة المقارن، و (٠,٩٥٣) لمؤشر جودة المطابقة، و (٠,٩٦٣) لمؤشر المطابقة المعياري، و (٠,٩٤٤) لمؤشر المطابقة المتزايد، و (٠,٩٥٨) لمؤشر توكر لويس، و (٠,٠٠٤) لمؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي.

جدول رقم (٤) قيم مؤشرات جودة المطابقة

المؤشرات	مربع كاي المعياري	مؤشر المطابقة المقارن	مؤشر جودة المطابقة	مؤشر المطابقة المعياري	مؤشر المطابقة المتزايد	مؤشر توكر لويس	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي
القيمة	٢,٠٩٧	٠,٩٦٨	٠,٩٥٣	٠,٩٦٣	٠,٩٤٤	٠,٩٥٨	٠,٠٠٤

ويوضح جدول رقم (٥) نتائج التأثير المباشر وغير المباشر للذكاء الاستراتيجي علي النجاح التنظيمي في وجود التوجه الريادي كمتغير وسيط.

جدول رقم (٥) نتائج التأثير المباشر وغير المباشر للذكاء الاستراتيجي علي النجاح التنظيمي في

#### وجود التوجه الريادي كمتغير وسيط

المنعيرات	معاملات المسار المعيارية	الخطأ المعياري	قيمة ت	المعنوية	النتيجة
الذكاء الاستراتيجي ---> النجاح التنظيمي	٠,٥٩٣	٠,٠٨٥	٦,٩٧٦	٠,٠٠٠	معنوي
الذكاء الاستراتيجي ---> التوجه الريادي	٠,٤٧٥	٠,٠٦٦	٧,١٩٧	٠,٠٠٠	معنوي

التوجه الريادي <--- النجاح التنظيمي	٠,٥١١	٠,٠٩٣	٥,٤٩٥	٠,٠٠٠	معنوي
النجاح التنظيمي <--- التوجه الريادي <---	٠,٢٨١	٠,٠٥٣	٥,٣٠٢	٠,١٢٧	غير معنوي

يوضح جدول رقم (٥) نتائج تحليل المسار المباشر وغير المباشر بين متغيرات الدراسة. بالنسبة للتأثير المباشر للذكاء الاستراتيجي علي النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم، بلغت قيمة المسار المعيارية من (٠,٥٩٣)، بمستوي معنوية بلغ (٠,٠٠٠)، مما يعني أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر إيجابياً علي النجاح التنظيمي بنسبة (٥٩,٣%)، أي أن الذكاء الاستراتيجي يؤدي إلي زيادة درجة النجاح التنظيمي في تلك الشركات والفنادق بنسبة (٥٩,٣%). وبلغت قيمة الخطأ المعياري (٠,٠٨٥)، وقيمة ت (٦,٩٧٦). لذا؛ يتم قبول الفرض الأول الذي ينص علي "يؤثر الذكاء الاستراتيجي إيجابياً علي النجاح التنظيمي للمؤسسات السياحية والفندقية".

أما بالنسبة للتأثير المباشر للذكاء الاستراتيجي علي التوجه الريادي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم، بلغت قيمة المسار المعيارية من (٠,٤٧٥)، بمستوي معنوية بلغ (٠,٠٠٠)، مما يعني أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر إيجابياً علي التوجه الريادي بنسبة (٤٧,٥%)، أي أن الذكاء الاستراتيجي يؤدي إلي زيادة مستوي التوجه الريادي في تلك الشركات والفنادق بنسبة (٤٧,٥%). وبلغت قيمة الخطأ المعياري (٠,٠٦٦)، وقيمة ت (٧,١٩٧). لذا؛ يتم قبول الفرض الثاني الذي ينص علي "يؤثر الذكاء الاستراتيجي إيجابياً علي التوجه الريادي للمؤسسات السياحية والفندقية".

وفيما يتعلق بالتأثير المباشر للتوجه الريادي علي النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم، بلغت قيمة المسار المعيارية من (٠,٥١١)، بمستوي معنوية بلغ (٠,٠٠٠)، مما يعني أن التوجه الريادي يؤثر إيجابياً علي النجاح التنظيمي بنسبة (٥١,١%)، أي أن التوجه الريادي يؤدي إلي زيادة درجة النجاح التنظيمي في تلك الشركات والفنادق بنسبة (٥١,١%). وبلغت قيمة الخطأ المعياري (٠,٠٩٣)، وقيمة ت (٥,٤٩٥). لذا؛ يتم قبول الفرض الثالث الذي ينص علي "يؤثر التوجه الريادي إيجابياً علي النجاح التنظيمي للمؤسسات السياحية والفندقية".

ولمعرفة إذا كان التوجه الريادي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي؛ يبين جدول (٥) أن قيمة معامل المسار المباشرة من المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) إلي المتغير التابع (النجاح التنظيمي) بدون وجود المتغير الوسيط (التوجه الريادي) بلغت (٠,٥٩٣) بمستوي معنوية (٠,٠٠٠). ومع دخول المتغير الوسيط (التوجه الريادي) في العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (النجاح التنظيمي)؛ انخفضت قيمة معامل المسار لأثر الذكاء الاستراتيجي علي النجاح التنظيمي في وجود التوجه الريادي كمتغير وسيط، حيث انخفضت من (٠,٥٩٣) إلي (٠,٢٨١). كما أن تأثير الذكاء الاستراتيجي علي النجاح التنظيمي أصبح غير معنوياً بعد إضافة التوجه الريادي، حيث بلغت قيمة المعنوية (٠,١٢٧). تدل هذه النتائج علي أن التوجه

الريادي يلعب دوراً وسيطاً كلياً في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.  
نتائج اختبار "ت"

جدول رقم (٦) نتائج اختبار (ت) وفقاً لمكان العمل (شركة سياحة - فندق)

المتغيرات	قيمة "ت"	متوسط العينة	
		شركة سياحة	فندق
استشراف المستقبل	٥,٣٦١	٣,٤١	٣,٦٣
الرؤية الاستراتيجية	٣,٦٣٢	٤,١١	٣,٦١
التفكير المنظم	٥,٩٦٤	٤,٢٢	٣,٧٠
التحالفات الاستراتيجية	١,٠١١	٢,٥٥	٢,٩٧
الذكاء الاستراتيجي	٣,٥٣١	٣,٤٨	٣,٥٧
التوجه الريادي	٠,٩٨٩	٣,٥٩	٤,١٧
النجاح التنظيمي	١,١٢٧	٣,٤٥	٣,٩٧

يبين جدول رقم (٦) نتائج اختبار (ت) في استجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة وفقاً لمكان العمل. بالنسبة لاستشراف المستقبل؛ تبين النتائج أن قيمة المعنوية بلغت (٠,٠١٣)، وهي أقل من (٠,٠٥)، مما يدل على وجود فروق معنوية في استجابات عينة الدراسة لُبعد استشراف المستقبل وفقاً لمكان العمل، وكانت الفروق لصالح الفنادق الخمس نجوم. أما بالنسبة للرؤية الاستراتيجية؛ تبين النتائج أن قيمة المعنوية بلغت (٠,٠٢٧)، وهي أقل من (٠,٠٥)، مما يدل على وجود فروق معنوية في استجابات عينة الدراسة لُبعد الرؤية الاستراتيجية وفقاً لمكان العمل، وكانت الفروق لصالح شركات السياحة فئة "أ". وفيما يتعلق بالتفكير المنظم؛ تبين النتائج أن قيمة المعنوية بلغت (٠,٠٠٩)، وهي أقل من (٠,٠٥)، مما يدل على وجود فروق معنوية في استجابات عينة الدراسة لُبعد التفكير المنظم وفقاً لمكان العمل، وكانت الفروق لصالح شركات السياحة فئة "أ". بالنسبة للتحالفات الاستراتيجية؛ تبين النتائج أن قيمة المعنوية بلغت (٠,٠٣٥)، وهي أقل من (٠,٠٥)، مما يدل على وجود فروق معنوية في استجابات عينة الدراسة لُبعد التحالفات الاستراتيجية وفقاً لمكان العمل، وكانت الفروق لصالح شركات السياحة فئة "أ". بالنسبة للذكاء الاستراتيجي؛ تبين النتائج أن قيمة المعنوية بلغت (٠,٠٢١)، وهي أقل من (٠,٠٥)، مما يدل على وجود فروق معنوية في استجابات عينة الدراسة لُبعد التفكير المنظم وفقاً لمكان العمل، وكانت الفروق لصالح الفنادق الخمس نجوم. بالنسبة للتوجه الريادي؛ تبين النتائج أن قيمة المعنوية بلغت (٠,٢٨٣)، وهي أكبر من (٠,٠٥)، مما يدل على عدم وجود فروق معنوية في استجابات عينة الدراسة لُبعد التفكير المنظم وفقاً لمكان العمل. وبالنسبة للنجاح التنظيمي؛ تبين النتائج أن قيمة المعنوية بلغت (٠,٢٢٣)، وهي أكبر من

(٠,٠٥)، مما يدل على عدم وجود فروق معنوية في استجابات عينة الدراسة لمتغير النجاح التنظيمي وفقاً لمكان العمل.

### نتائج اختبار تحليل المسار المباشر بين متغيرات الدراسة وفقاً لمكان العمل

جدول رقم (٧) نتائج اختبار تحليل المسار المباشر بين متغيرات الدراسة وفقاً لمكان العمل

مكان العمل				المتغيرات
فندق		شركة سياحة		
المعنوية	قيمة المسار	المعنوية	قيمة المسار	
٠,٠٠٠	٠,٧٧٥	٠,٠٠٠	٠,٤١١	الذكاء الاستراتيجي <---> النجاح التنظيمي
٠,٠٠٠	٠,٥٢٣	٠,٠٠٠	٠,٤٢٧	الذكاء الاستراتيجي <---> التوجه الريادي
٠,٠٠٠	٠,٤١٤	٠,٠٠٠	٠,٦٠٨	التوجه الريادي <---> النجاح التنظيمي

يبين جدول رقم (٧) نتائج اختبار تحليل المسار بين متغيرات الدراسة وفق مكان العمل. فيما يتعلق بأثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح التنظيمي وفقاً لمكان العمل؛ توضح النتائج أن الأثر كان أعلى لدى الفنادق الخمس نجوم، حيث بلغت قيمة المسار لتأثير الذكاء الاستراتيجي على النجاح التنظيمي في الفنادق الخمس نجوم (٠,٧٧٥)، بينما بلغت قيمة المسار لتأثير الذكاء الاستراتيجي على النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" (٠,٤١١)، مما يشير إلى أن الذكاء الاستراتيجي يعزز النجاح التنظيمي في الفنادق الخمس نجوم بنسبة (٧٧,٥%)، وفي شركات السياحة فئة "أ" بنسبة (٤١,١%). وفيما يتعلق بأثر الذكاء الاستراتيجي على التوجه الريادي وفقاً لمكان العمل؛ توضح النتائج أن الأثر كان أعلى لدى الفنادق الخمس نجوم، حيث بلغت قيمة المسار لتأثير الذكاء الاستراتيجي على التوجه الريادي في الفنادق الخمس نجوم (٠,٥٢٣)، بينما بلغت قيمة المسار لتأثير الذكاء الاستراتيجي على التوجه الريادي في شركات السياحة فئة "أ" (٠,٤٢٧)، مما يشير إلى أن الذكاء الاستراتيجي يزيد من درجة التوجه الريادي في الفنادق الخمس نجوم بنسبة (٥٢,٣%)، وفي شركات السياحة فئة "أ" بنسبة (٤٢,٧%).

أما بالنسبة لأثر التوجه الريادي على النجاح التنظيمي وفقاً لمكان العمل؛ توضح النتائج أن الأثر كان أعلى لدى شركات السياحة فئة "أ"، حيث بلغت قيمة المسار لتأثير التوجه الريادي على النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" (٠,٦٠٨)، بينما بلغت قيمة المسار لتأثير التوجه الريادي على النجاح التنظيمي في الفنادق الخمس نجوم (٠,٤١٤)، مما يشير إلى أن التوجه الريادي يزيد النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" بنسبة (٦٠,٨%)، وفي الفنادق الخمس نجوم بنسبة (٤١,٤%).

### مناقشة النتائج والتوصيات

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المرتبطة بتقييم درجة تبني الذكاء الاستراتيجي والتوجه الريادي، وكذلك مستوى النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة



والجيزة. وكذلك أبرزت النتائج وجود أثر مباشر وغير مباشر بين متغيرات الدراسة. توصلت النتائج إلي الارتفاع النسبي في درجة تبني شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم للذكاء الاستراتيجي وأبعاده المتمثلة في التفكير المنظمة، والرؤية الإستراتيجية، واستشراف المستقبل، والتحالفات الاستراتيجية. كما أوضحت نتائج الدراسة ارتفاع مستوي كل من التوجه الريادي والنجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.

علاوة علي ذلك أوضحت النتائج وجود تأثير معنوي وإيجابي للذكاء الاستراتيجي علي النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. تتفق هذه النتيجة مع دراسة نعمة وعبد الله (٢٠٢٣) التي بينت أن هناك دور إيجابي للذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح التنظيمي. كذلك أوضح حسين (٢٠١٩) وبني ياسين والرابعة (٢٠٢١) أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر إيجابياً علي تحقيق التنظيمي في المنظمات باستخدام الأمثل للمعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما أكد عبد السلام ومحمد (٢٠٢٣) أن الذكاء الاستراتيجي يمثل مدخلاً وأداة محورية لتحقيق النجاح التنظيمي.

كما أبرزت نتائج الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر معنوياً وإيجابياً علي التوجه الريادي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. تتفق هذه النتيجة مع دراسة معمري وعلاي (٢٠٢١) التي أوضحت الدور الإيجابي للذكاء الاستراتيجي في تعزيز التوجه الريادي من خلال دعم الاستباقية، والإبداع، وتحمل المخاطرة المحسوبة. كما أن دراسة السعود (٢٠٢٠) أكدت علي زيادة القدرات التنظيمية علي تبني التوجه الريادي من خلال تبني الذكاء الاستراتيجي. أوضحت دراسة Abuzaid (٢٠١٧) أيضاً أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر إيجابياً علي التوجه الريادي.

كذلك بينت نتائج الدراسة أن هناك تأثير معنوي وإيجابي للتوجه الريادي علي النجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. تتفق هذه النتيجة مع دراسة الهنداوي وآخرون (٢٠١٨)، حيث أظهرت تلك الدراسة أن التوجه الريادي يزيد من قدرات المنظمة علي تحقيق النجاح التنظيمي. وبينت نتائج دراسة صلاح (٢٠١٩) أن النجاح التنظيمي يتأثر إيجابياً بتبني المنظمة للتوجه الريادي. كما أن Wahyuni and Sara (٢٠٢٠) ذكرت أن التوجه الريادي يعزز من الأداء العالي للمنظمة، والذي يؤدي إلي تحقيق النجاح التنظيمي.

بالإضافة إلي ذلك؛ أبرزت نتائج الدراسة أن التوجه الريادي يلعب دوراً وسيطاً كلياً في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم، وهو ما يعني أن التوجه الريادي يزيد من تأثير الذكاء الاستراتيجي علي النجاح التنظيمي. كما تدل هذه النتيجة علي أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر علي النجاح التنظيمي من خلال التوجه الريادي بشكل كلي.

أظهرت نتائج الدراسة أيضاً وجود فروق معنوية في استجابات أفراد العينة لمتغير الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الأربعة (استشراف المستقبل، الرؤية الاستراتيجية، التفكير المنظمة، التحالفات الاستراتيجية)

وفقاً لمكان العمل. كانت الفروض لصالح الفنادق الخمس نجوم في متغير الذكاء الاستراتيجي وبعدي استشراف المستقبل والتحالفات الاستراتيجية، بينما كانت الفروق لصالح شركات السياحة فئة "أ" في بعدي التفكير المنظم والرؤية الاستراتيجية.

أخيراً؛ أوضحت نتائج الدراسة أن تأثير الذكاء الاستراتيجي علي كل من النجاح التنظيمي والتوجه الريادي كان أعلى في الفنادق الخمس نجوم عن شركات السياحة فئة "أ"، بينما كان تأثير التوجه الريادي علي النجاح التنظيمي الأعلى في شركات السياحة فئة "أ" عن الفنادق الخمس نجوم.

وفي ضوء ما سبق؛ يمكن تقديم بعض المقترحات والتوصيات لزيادة تبني الذكاء الاستراتيجي، ودعم التوجه الريادي والنجاح التنظيمي لشركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. هناك حاجة لتحليل الاستراتيجي لتقييم الوضع التنافسي لشركات السياحة والفنادق بشكل دوري، وتحديد الفجوات التنافسية بين القدرة التنافسية الحالية لتلك الشركات والفنادق والقدرة التنافسية المرغوبة، وإتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لسد تلك الفجوة. كذلك ينبغي اعتبار الذكاء الاستراتيجي جزءاً رئيسياً من الثقافة التنظيمية لشركات السياحة والفنادق لدوره الفعال في تحقيق النجاح لتلك الشركات والفنادق في بيئة العمل السياحي. بجانب ذلك؛ ينبغي علي المديرين ورؤساء الأقسام بشركات السياحة والفنادق تبني أبعاد الذكاء الاستراتيجي المتمثلة في استشراف المستقبل، والرؤية الاستراتيجية، والتفكير المنظمة، والتحالفات الاستراتيجية بشكل أكبر نظراً لتأثيره الإيجابي علي دعم التوجه الريادي وتحقيق النجاح في بيئة العمل السياحي.

كذلك ينبغي إنشاء مواقع إلكترونية خاصة بشركات السياحة والفنادق الخمس نجوم للتواصل المستمر مع العملاء، والرد علي استفساراتهم، حيث يمثل هؤلاء العملاء مصدراً مهماً للمعلومات التي تُبني عليها إستراتيجيات التسويق وتصميم المنتجات والخدمات. كما أن هناك حاجة للتوسع في استخدام الذكاء الاستراتيجي داخل كافة أقسام شركات السياحة والفنادق من خلال توعية رؤساء الأقسام والعاملين بأهمية الذكاء الاستراتيجي ودوره في دعم أدائهم من خلال ورش العمل والندوات واللقاءات الدورية، وكذلك تدريبهم علي كيفية جمع المعلومات من مصادر متنوعة، وتحليلها واستخدامها في إتخاذ القرارات.

علاوة علي ذلك؛ ينبغي علي شركات السياحة والفنادق زيادة اتجاههم لتحمل المخاطرة المحسوبة، والدخول في أسواق جديدة لتوسيع حصتها السوقية، وعدم الاكتفاء بالأسواق والاستراتيجيات التسويقية التقليدية التي تتعامل معها باستمرار والتي أثبتت عدم فاعليتها في أوقات الأزمات. كذلك ينبغي علي شركات السياحة والفنادق تطوير سياسات الموارد البشرية لضمان جذب المواهب من بيئة العمل، حيث أن المنافسة لم تعد قائمة علي الإمكانيات المالية أو المادية، بل أصبحت المنافسة قائمة علي مدى امتلاك عاملين موهوبين قادرين علي التفكير والتنفيذ بطرق مبتكرة تختلف عن المنافسين، وكذلك استكشاف الفرص واستغلالها بشكل مبتكر لصالح تلك الشركات والفنادق.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- أحمد، حميد (٢٠٢٠) النجاح التنظيمي في ظل السمات القيادية لمنظمات الأعمال، مجلة الجامعة العراقية، ٤٦(٢)، ٣٥٩-٣٧٢.
- الأسرج، أسماء ومحمد، محمد (٢٠٢٢) أثر الصحة التنظيمية علي النجاح التنظيمي في شركات السياحة: الدور المعدل للفاعلية التنظيمية، *المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة*، ١٦(٢)، ١٢٧-١٥٨.
- أيوب، مسيخ (٢٠١٧) دور التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة - الجزائر، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية*، ٣١(١١)، ١٩٨٩-٢٠٤٠.
- الحسين، معن والساعد، رشاد (٢٠١٩) أثر المرونة الاستراتيجية في العلاقة ما بين التوجه الريادي والأداء التنظيمي في شركات الاتصالات في الأردن، *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية*، ٣(١)، ٥٩-٧٧.
- الحوالدة، غدير (٢٠٢٢) أثر التوجه الريادي في الابتكار: الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- الذبيات، حسام والحسبان، عطا الله (٢٠١٩) أثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، ٤٣(١)، ٦٦-١٠٦.
- الراشدي، عادل والصميدعي، عبد الله (٢٠٢٢) دور قدرات تقنية المعلومات في تحقيق النجاح التنظيمي: دراسة استطلاعية في المعهد التقني - الموصل، *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية*، ١٢(١)، ١-٢١.
- السعود، محمد (٢٠٢٠) أثر الذكاء الاستراتيجي في التوجه الريادي في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- الشمري، محمد؛ الأسدي، موعد والموسوي، أحمد (٢٠٢١) 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*، ٢٠(٤٠)، ١٩٠-٢١١.
- الصرايرة، دلال (٢٠٢٠) التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالنجاح التنظيمي: دراسة ميدانية علي قطاع الصناعة الدوائية في الأردن، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٥(٨)، ١-١٨.

الصعوب، محمد (٢٠١٨) أثر الذكاء الاستراتيجي في أداء المنظمات الريادية: دراسة ميدانية علي مدراء الشركات الإستخراجية الأردنية في جنوب الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة.

العثامنة، سيف وبطينة، ثروت (٢٠٢٢) أثر الذكاء الاستراتيجي في أساليب اتخاذ القرار: دراسة ميدانية علي القيادات الإدارية في القطاع الحكومي الأردني، مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، ٣٠ (٢)، ٨٥-١٠٤.

الغامدي، عبد الرحيم والسبحان، فاطمة (٢٠٢٠) أثر الذكاء الاستراتيجي علي الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية علي شركات الاتصالات السعودية STC في المملكة العربية السعودية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، ٣٤ (٢)، ٢٧٣-٣٠٢.

القاضي، حسام واليشابشة، سامر (٢٠٢٢) أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية علي البنوك التجارية الأردنية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٧ (٥)، ١٨٨-٢٢٦.

المنسي، محمود (٢٠١٩) التوجه الريادي وأثره في عمليات إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية علي جامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، ٣٩ (١)، ٥٢٣-٥٦١.

الهاشمي، ربيعي والشيخ، ساوس (٢٠٢١) إسهامات الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الأداء المتميز في ظل الدور الوسيط لضمان الجودة: دراسة تطبيقية علي جامعة أدرار، مجلة رؤي اقتصادية، ١١ (١)، ٥٠٥-٥٢٠.

الهنداوي، محمد؛ عبد البديع، محمد والسلنتي، لمياء (٢٠١٨) القدرة الاستيعابية للمعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي وجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية: دراسة تطبيقية علي البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية، مجلة التجارة والتمويل، ٢، ١٥٠-١٨٧.

بدر، باسمة وأرتيمة، هاني (٢٠٢٢) أثر الذكاء الاستراتيجي في البراعة الاستراتيجية: الدور المعدل لإدارة المواهب في مجموعة طلال أبو غزالة الدولية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٧٣، ٢٣-٦٨.

بني ياسين، علي والرابعة، فاطمة (٢٠٢١) أثر الذكاء الاستراتيجي علي النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، ٥ (١)، ٨٨-١٢١.

حسن، محمد؛ نبيه، إيمان وإبراهيم، محمود (٢٠٢١) أثر الذكاء الاستراتيجي علي تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية علي الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢ (٤)، ٤٥٦-٤٧٦.

- حسني، محمد (٢٠٢٢) الذكاء الاستراتيجي كمدخل لإدارة التميز المؤسسي في المنظمات العامة وفقاً للنموذج الأوروبي للتميز EFQM2020: دراسة ميدانية علي شركات الكهرباء المصرية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٣ (٢)، ٢٧٦-٣٤٤.
- حسين، عمرو (٢٠١٩) أثر الذكاء الاستراتيجي علي تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ٤، ٦٦١-٧٠٢.
- زرافيلي، سامي والبشاشة، سامر (٢٠٢١) أثر التوجه الريادي في تحقيق إدارة المعرفة في البنوك التجارية الأردنية، *مجلة مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٣٦ (٣)، ١٥٩-٢١٠.
- زعمار، سلمي (٢٠١٧) أبعاد التوجه الريادي ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية في قطاع الصناعات الغذائية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمل للعجائن - قالة - مؤسسة نفاوس للمصبرات - باتنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي.
- سليمان، فيبي (٢٠١٩) العوامل المحددة لتبني سياسات التسويق الأخضر وأثرها علي التوجه الريادي للشركات: دراسة ميدانية علي شركات صناعة المواد الغذائية، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، ٢، ١٤٦-١٨٧.
- صلاح، أحمد (٢٠١٩) دور التوجه الريادي كأداة لتحقيق النجاح التنظيمي لشركة زين العراق للاتصالات المتحركة، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ١١ (٢٤)، ٢٠٠-٢٣٥.
- عبد الدائم، علي (٢٠٢١) تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في النجاح التنظيمي: بحث وصفي تحليلي في ديوان وزارة الصناعة والمعادن العراقية، *مجلة الجامعة العراقية*، ٥١ (٢)، ٥٤٤-٥٥٧.
- عبد السلام، أماني ومحمد، ثابت (٢٠٢٣) تطوير وحدات إدارة الأزمات الجامعية المصرية علي ضوء مدخل الذكاء الاستراتيجي: جامعة أسيوط نموذجاً، *المجلة التربوية*، ١٠٧، ٥١١-٥٩٩.
- عزيز، شعيب (٢٠٢١) القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النجاح التنظيمي: دراسة تحليلية للآراء عينة من الموظفين في مديرية تربية نينوي، *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية*، ١١ (٢)، ٢٢-٥٢.
- عوض، مريم؛ جوهر، يوسف وجرجس، نبيل (٢٠٢٢) واقع إدارة الذكاء الاستراتيجي بجامعة الفيوم: دراسة ميدانية، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، ٩ (١٦)، ٨٩٨-٩٦٦.
- غنيم، منال (٢٠٢٠) دور القيادة الروحية في تنمية النجاح التنظيمي: دراسة تطبيقية علي البنوك التجارية في محافظة المنوفية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، ٥ (١)، ٢٢٥-٢٥٢.

فرج، سها؛ معوض، محمود والرميدي، بسام (٢٠٢١) أثر القيادة المستدامة والتوجه الريادي في شركة مصر للطيران: مصر للطيران كدراسة حالة، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، ٢٠ (٣)، ٥٠-١.

مرهج، منذر وحسن، باسم (٢٠٢٠) قياس مستوي التوجه الريادي للعاملين الإداريين في المنشآت الفندقية - دراسة ميدانية علي فنادق الأربع والخمس نجوم في مدينة اللاذقية، مجلة جامعة حماة، ٣ (٧)، ٦٨-٥٣.

معمري، إيمان وعلالي، فتيحة (٢٠٢١) أثر الذكاء الاستراتيجي علي الأداء الريادي: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة مجاميع المعرفة، ٧ (١)، ٧١٨-٧٠٦.

ميا، علي؛ أسير، لمي وماء البرد، نور (٢٠٢٢) دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات: دراسة ميدانية علي الشركة العامة للصناعات التحويلية "كنار"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، ٤٤ (٤)، ٢١٧-٢٣٨.

نعمة، علي وعبد الله، نضال (٢٠٢٣) أثر الذكاء الاستراتيجي في رفع مستوي القادة، مجلة الدراسات المستدامة، ٥ (١)، ١٢٤٢-١٢٦٣.

يوسف، شريف (٢٠٢١) دور الذكاء الاستراتيجي في تدعيم التنافسية القطاعية بالجامعات المصرية الخاصة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٤، ٦٤٣-٦٧٦.

يوسف، محمد؛ البرازي، حيان ورضوان، طارق (٢٠٢١) أثر أبعاد رأس المال الفكري علي التوجه الريادي: تحليل الدور الوسيط للبراعة التنظيمية - دراسة تطبيقية علي المستشفيات الحكومية والخاصة في سوريا، مجلة التجارة والتمويل، ٤، ٢٥٨-٣٠٦.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abd, K. M. A., Abbas, S. A., & Khudair, A. H. (2019). Impact of strategic management practices on organizational entrepreneurship: Mediating effect of strategic intelligence. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(4), 1-8.
- Abdulrab, M., Alwaheeb, M. A., Al-Mamary, Y. H., Alshammari, N. G., Balhareth, H., Soltane, H. B., & Saleem, I. (2022). Effect of entrepreneurial orientation and strategic orientations on financial and nonfinancial performance of small and medium enterprises in Saudi Arabia. *Journal of Public Affairs*, 22(2), e2305.
- Abuzaid, A. N. (2017). Exploring the impact of strategic intelligence on entrepreneurial orientation: A practical study on the Jordanian diversified financial services companies. *International Management Review*, 13(1), 72-84.
- Ahmadi, M., Baei, F., Hosseini-Amiri, S. M., Moarefi, A., Suifan, T. S., & Sweis, R. (2020). Proposing a model of manager's strategic intelligence, organization development, and entrepreneurial behavior in organizations. *Journal of Management Development*, 39(4), 559-579.
- Awang, Z. (2012) *Structural Equation Modeling Using AMOS Graphic*, Penerbit Universiti Teknologi MARA.

- Cannavale, C., Zohoorian Nadali, I., & Esemplio, A. (2020). Entrepreneurial orientation and firm performance in a sanctioned economy—does the CEO play a role?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(6), 1005-1027.
- Donbesuur, F., Boso, N., & Hultman, M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation on new venture performance: Contingency roles of entrepreneurial actions. *Journal of Business Research*, 118, 150-161.
- Fang, G. G., Qalati, S. A., Ostic, D., Shah, S. M. M., & Mirani, M. A. (2022). Effects of entrepreneurial orientation, social media, and innovation capabilities on SME performance in emerging countries: a mediated–moderated model. *Technology Analysis & Strategic Management*, 34(11), 1326-1338.
- Hanifah, H., Abd Halim, N., Vafaei-Zadeh, A., & Nawaser, K. (2022). Effect of intellectual capital and entrepreneurial orientation on innovation performance of manufacturing SMEs: mediating role of knowledge sharing. *Journal of Intellectual Capital*, 23(6), 1175-1198.
- Levine, S. S., Bernard, M., & Nagel, R. (2017). Strategic intelligence: The cognitive capability to anticipate competitor behavior. *Strategic Management Journal*, 38(12), 2390-2423.
- Morgan, T., & Anokhin, S. A. (2020). The joint impact of entrepreneurial orientation and market orientation in new product development: Studying firm and environmental contingencies. *Journal of Business Research*, 113, 129-138.
- Ravangard, R., Karimi, S., Farhadi, P., Sajjadnia, Z., & Shokrpour, N. (2016). *The Effects of Transformational Leadership and Mediating Factors on the Organizational Success Using Structural Equation Modeling. The Health Care Manager*, 35(1), 58–71.
- Sadalia, I., Irawati, N., Syahfitri, I., & Erisma, N. (2021, December). The Impact of Strategic Intelligence on Entrepreneurial Behaviour and Organizational Development. In *3rd International Conference on Business and Management of Technology (ICONBMT 2021)* (pp. 252-256). Atlantis Press.
- Wahyuni, N. M., & Sara, I. M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation variables on business performance in the SME industry context. *Journal of Workplace Learning*, 31(1), 35-62.
- Yang, G., & Liu, B. (2021). Research on the impact of managers' green environmental awareness and strategic intelligence on corporate green product innovation strategic performance. *Annals of Operations Research*, 1-21. doi.org/10.1007/s10479-021-04243-5

## The Impact of Strategic Intelligence on Organizational Success in Tourism and Hotel Organizations: The Mediating Role of Entrepreneurial Orientation

Bassam Samir Al-Romeedy

Haitham El-Sawalhy

Abdelfattah Shawaly

Faculty of Tourism and Hotels, University of Sadat City

### Abstract

The objective of this research was to evaluate the influence of strategic intelligence on both entrepreneurial orientation and organizational success. Additionally, the study assessed the impact of entrepreneurial orientation on organizational success. Furthermore, it aimed to examine the mediating effect of entrepreneurial orientation in the correlation between strategic intelligence and organizational success in tourism companies category "A" and five-star hotels. To achieve the aims of the study; A total of 887 questionnaires were distributed to a sample of employees in tourism companies category "A" and five-star hotels in the governorates of Cairo and Giza. The data analysis based on 732 valid questionnaires using SPSS V.28 and AMOS V.26. The results showed a significant and positive impact of strategic intelligence on entrepreneurial orientation and organizational success, as well as a significant and positive impact of entrepreneurial orientation on organizational success. The results also demonstrated that the entrepreneurial orientation plays a full mediating role in the relationship between strategic intelligence and organizational success. As well, the results concluded that the impact of strategic intelligence on each of the organizational success and the entrepreneurial orientation was higher in the five-star hotels than in the tourism companies category "A", while the impact of the entrepreneurial orientation on the organizational success was higher in the tourism companies category "A" than in the five-star hotels.

Keywords: strategic intelligence, entrepreneurial orientation, organizational success, tourism companies, hotels.