

**The Relationship Between Competitive Intelligence and Entrepreneurial Performance By Centralizing Strategic Vigilance**  
Field study of a sample of national colleges in Iraq

الباحث

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

لمى ماجد حميد

د. صديق بلل ابراهيم

**المستخلص:**

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على العلاقة بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي بتوسيط اليقظة الاستراتيجية لعينة من الكليات الاهلية في بغداد، فقد استهدفت عينة الدراسة (١٠) من الكليات العراقية الاهلية، شكّلت مجملها (١٣٣) عضواً من اعضاء مجلس الكلية في الكليات المبحوثة، وقد تم جمع بيانات البحث باستخدام استمارة الاستبانة اداة رئيسة للبحث. وظهرت النتائج بوجود علاقات الارتباط والتأثير للذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي وكذلك بوجود دور لليقظة الاستراتيجية كمتغير وسيط بين الذكاء التنافسي الأداء الريادي.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء التنافسي، اليقظة الاستراتيجية، الأداء الريادي.

**Abstract:**

The aim of this study is to highlight the relationship between competitive intelligence and Entrepreneurial Performance by centralizing the strategic vigilance of a sample of civil faculties in Baghdad. The sample of the study was targeted at 10 Iraqi civil colleges, which consisted of (133) members of the faculty council of the faculties, the search data was collected using the questionnaire form as the main research tool. The results showed that the correlation and influence of competitive intelligence and strategic vigilance in the Entrepreneurial Performance, as well as the role of strategic vigilance as an intermediate variable between competitive intelligence and Entrepreneurial Performance.

**Keywords:** Competitive intelligence, strategic alertness, Entrepreneurial Performance.

**المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة:**

يشعر هذا المبحث بعرض منهجية البحث التي تم اعتمادها وذلك من خلال تحديد مشكلتها، وأهميتها، وأهدافها، ومخططاتها، وتحديد الفرضيات الرئيسية، ومن ثم توضيح الأساليب المستخدمة في جمع وتحليل البيانات.

**اولاً: المقدمة:**

ينطوي الهدف الرئيس لأي دراسة علمية على وصف المشكلة أو الظاهرة موضوع الدراسة ومن ثم محاولة فهمها وتفسيرها، وهذا ما يتطلب التعرف على مكانها والمجتمع الذي تنتمي اليه، وتحديد الاطر والادبيات التي تفسر اسباب المشكلات، خاصة وان هذا يتعلق بالتعميم والوصول الى القوانين والنظريات، وعليه تظهر اهمية منهجية الدراسة كونها الاطار التفسيري للبحث وتُعنى بالطريقة التي سيتم بها معالجة مشكلة الدراسة، وبناءً على ذلك تتحدد فلسفة الدراسة واسلوبها واستراتيجيتها وادواتها، فضلاً فأن المنهجية هي خارطة الطريق للدراسة ومسار الباحث وصولاً الى حلول المشكلات بتتبع الفرضيات المشتقة من الاطار النظري، وشكل العينة وطرق جمع البيانات وتطوير أدوات الدراسة والوسائل الاحصائية المستخدمة في التحليل، لأنها تحدد للباحث الطريق الذي يجب أن يسير فيه بحثه وتوجهه محاوره.

**ثانياً: مشكلة البحث:**

يعد موضوع اليقظة الاستراتيجية والذكاء التنافسي من المواضيع المهمة لأي كلية حديثة تسعى الى تحقيق الاستمرار والنمو خصوصاً في ظل بيئة تنافسية جداً ويصعب التنبؤ بتغيراتها، ويعد الأداء الريادي الحجر الاساس الذي تضعه الكليات المتطلعة للتفوق التنافسي وبناء حصة سوقية تمكنها من تحقيق التنافس المحلي والعالمي ولقد ازداد الاهتمام بموضوع الريادية في الآونة الاخيرة وأصبحت مفردة الريادة ترادف العديد من المصطلحات التنظيمية مثل القيادة الريادية، المؤسسات الريادية، الاستراتيجيات الريادية، الأداء

الريادي.... كذلك أصبح لها اشتقاقات اصطلاحية متعددة الأبعاد مثل (ريادية المؤسسات، الرياديون وغيرها) بسبب تناول كل هذه المصطلحات في الأبحاث العلمية التي بينت نماذجها و اسلوبها، وفيما يخص المتغيرين الاخرين (الذكاء التنافسي و اليقظة الاستراتيجية) فقد تبين من خلال الاطلاع على الادبيات العلمية لكلا المفهومين ان هنالك تقارباً فلسفياً يربط عمل المتغيرين و يجعل كل منهما يكمل للأخر، كذلك ان اليقظة الاستراتيجية هي أحد أوجه الريادية او هو صفة تمتاز بها المؤسسات الريادية بكونها تجعل المؤسسة مدركة وسباقه لما يحدث في بيئتها، وتبقى العلاقة بين الذكاء التنافسي و اليقظة الاستراتيجية علاقة جدلية تم تحديد ملامحها من خلال التأطير الفلسفي النظري و البحث الميداني لبيان علاقتهما معاً و علاقتهما مع الأداء الريادي.

فعلى الرغم من الجهود المعرفية السابقة التي تناولت هذه المصطلحات المهمة منفردة او بعلاقة مشتركة بين متغيرين منهما التي درست بأشكال وميادين مختلفة، الا انه على حد علم الباحث لم تجرى لا دراسة نظرية ولا ميدانية جمعت بين تلك المصطلحات المهمة الامر الذي شكّل فجوة فكرية اوقدت لدى الباحثة هاجس التوغل في تلك المتغيرات المتقاربة فكراً للوصول الى صيغة علمية توضح ذلك الترابط فيما بينهما.

وبناءً على ما تقدم فإن مشكلة البحث تتجلى من خلال التساؤل الرئيسي الاتي:

((هل تترك الكليات المبحوثة اهمية الذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي في ظل بيئة تنافسية سريعة التغير))

ويسعى البحث الى الاجابة عن الاسئلة الاتية:

١. هل توجد علاقة ارتباط بين كل من الذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي؟

٢. هل يوجد تأثير للذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي؟

٣. هل يوجد تأثير للذكاء التنافسي في الأداء الريادي؟

٤. هل يتعاضد تأثير الذكاء التنافسي في الأداء الريادي عبر اليقظة الاستراتيجية؟

ثالثاً: أهمية البحث:

أصبح تحقيق الأداء الريادي ممارسة تتبناها الكثير من البلدان والكليات في العالم، لما لها من انعكاسات ايجابية على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية، وتتبع اهمية البحث من حادثة مواضيع الذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية التي شغلت اهتمامات وقضايا الفكر الاداري والاستراتيجي في السنوات الاخيرة على المستوى المحلي، مقابل ذلك ان التنافسية اصبحت سمة عالمية تعزز تحديات متسارعة ومتزايدة ومعقدة تنشر تأثيرها في الكليات كافة، ويكون هذا التأثير اشد وطأة في الكليات الاهلية، لذا تكمن اهمية البحث بالنقاط الاتية:

١- اظهار مستوى الذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي للكليات الاهلية.

٢- اهمية المتغيرات المدروسة (الذكاء التنافسي، اليقظة الاستراتيجية، الأداء الريادي) بالنسبة للكليات الاهلية اذ ما ارادت الاستمرار في اعمالها ونشاطاتها وخاصة في ظل توجه الانتظار نحو الكليات الاهلية المنافسة.

٣- يعد البحث محاولة لتشخيص واقع ابعادها في الكليات عينة البحث.

٤- تتناول البحث متغيرات مهمة لها دور كبير في نجاح الكليات عينة البحث فضلا عن ان دراسة هذه المتغيرات تمثل اسهامه متواضعة ترفد المكتبة العراقية.

رابعاً: أهداف البحث:

في ضوء مشكلة البحث واهميتها، فان الهدف الاساسي لهذه البحث، يتمثل بمعرفة الاثر الذي يتركه كل من اليقظة الاستراتيجية والذكاء التنافسي في تحقيق الأداء الريادي، ومدى اعتماد الكليات الاهلية لاستخدام اليقظة الاستراتيجية والذكاء التنافسي في اعمالها المختلفة، ويسعى البحث الى تحقيق هذا الهدف من خلال الاهداف الفرعية الاتية:

١. التعرف بأهمية المتغيرات (الذكاء التنافسي، اليقظة الاستراتيجية، الأداء الريادي) بوصفها متغيرات مهمة في ادارة المؤسسات الهادفة للربح.

٢. التوصل الى انموذج واقعي للدراسة يربط بين متغيرات البحث بما ينسجم مع الواقع الميداني العراقي.

٣. إعطاء تصور واضح عن احتمالية تأثير الذكاء التنافسي في الأداء الريادي عبر اليقظة الاستراتيجية.

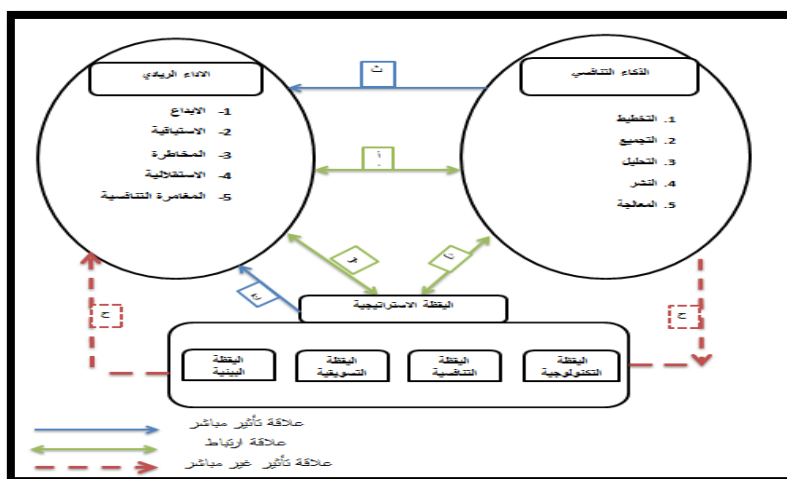
#### خامسا: انموذج البحث:

يمثل الانموذج تصويراً ميسراً يوضح مجموعة من المتغيرات ذات العلاقة، ولأغراض هذه البحث تم إعداد مخطط اختباري يعطي تصوراً أولياً عن مجموعة من علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، والتي قد تكون في صورة كمية أو نوعية، وتجمع معاً الملامح الرئيسة للواقع الذي تهتم بتحديد ملامحه، ويفترض المخطط وجود تفاعل وترابط بين الذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية والتي ومن خلال إبعاده الفرعية تؤثر في الأداء الريادي. ويظهر الشكل (1) انموذج البحث المقترح الذي تم إعداده في ضوء مشكلتها، ويتضمن هذا الانموذج المتغيرات الاتية:

١- المتغير المستقل Independent Variable: ويتمثل بالذكاء التنافسي والمتمثل ب (التخطيط، التجميع، التحليل، النشر، المعالجة).

٢- المتغير الوسيط Intermediate variable: ويتمثل باليقظة الاستراتيجية والمتمثلة ب (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية).

٣- المتغير المعتمد Dependent Variable: ويتمثل بالأداء الريادي بإبعاده المتمثلة ب (الإبداع، الاستباقية، المخاطرة، الاستقلالية، المغامرة التنافسية). مثلما يبينها انموذج البحث الاتي:



الشكل (١) انموذج البحث المقترح

المصدر: من اعداد الباحثان

#### سادسا: فرضيات البحث

بناءً على انموذج البحث تم صياغة الفروض التالية:

- الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي.
- الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي.
- الفرضية الرئيسة الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الذكاء التنافسي في الأداء الريادي.
- الفرضية الرئيسة الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي.

#### سابعا: منهج البحث:

ستعتمد البحث المنهج الوصفي لوصف البيانات عن مشكلة البحث وفق اجابات عينة البحث، وتحليل البيانات من خلال عدة اختبارات احصائية.

#### ثامنا: اساليب جمع البيانات:

لأجل تحقيق اهداف البحث، واختبار فرضياتها تم جمع البيانات الثانوية من خلال المصادر العلمية من كتب ومجلات ودوريات واطاريح وكتب عربية واجنبية ذات صلة بموضوع البحث، فضلا عن البحوث والمقالات الاجنبية التي سيتم الحصول عليها من الانترنت، متوخيا الحداثة وملاستها لموضوعات البحث، وكما سيتم جمع البيانات الأولية من خلال استمارة الاستبيان اذ اعتمدت

الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، كونها من الادوات الملائمة والمستخدمه في ميدان الدراسات الوصفية بصورة عامة وميدان الادارة بصورة خاصة

تاسعا: حدود البحث:

١- الحدود المكانية: جرى اختبار عشرة جامعات اهلية عاملة في بغداد كمحل لأجراء البحث هي (كلية الاسراء، والمأمون، وبغداد للعلوم الاقتصادية، والتراث، ودجلة، والرافدين، والمنصور، جامعة اوروك، جامعة الامام الصادق).

٢- الحدود الزمانية: وتتمثل بمدة اعداد الجانب التطبيقي للبحث، والتي بدأت بالزيارات الاولية وجمع المعلومات الاولية عن مجتمع البحث، ومدة توزيع الاستبانة واسترجاعها التي امتدت من بداية شهر تشرين الاول ٢٠١٧ ولغاية نهاية شهر ايار ٢٠١٨.

٣- الحدود البشرية: تم اختيار عينة بشرية من العاملين في الجامعات العراقية الاهلية، وتمثلت هذه العينة بأعضاء مجلس الكلية في الكليات الاهلية العاملة في بغداد.

عاشرا: التعريفات الاجرائية للدراسة:

اتساقا مع ما ورد في المخطط الفرضي للدراسة سيتم التركيز على الابعاد الواردة فيه بوصفها:

اولاً : - الذكاء التنافسي Competitive Intelligence: عملية جمع المعلومات عن المنافسين والبيئة التنافسية والاستفادة منها في التخطيط وصنع القرار من اجل تحسين القدرات المؤسسية. ويتضمن الابعاد الاتية:

ثانياً: - اليقظة الاستراتيجية Strategic Vigilance: هي العملية التي تبحث المؤسسة من خلالها عن معلومات تساعد على التنبؤ بالتغيرات التي تحصل في محيطها الاجتماعي والاقتصادي بهدف خلق فرصة لها وتقليل الاخطار وتتضمن الابعاد الاتية:

ثالثاً: - الأداء الريادي Entrepreneurial Performance: وهو العملية التي يسعى فيها الافراد او الجماعات للوصول الى لفرص بهدف خلق القيمة. ويتضمن الابعاد الاتية:

المبحث الثاني: الجانب النظري:

اولاً: الذكاء التنافسي (CI) Competitive Intelligence

مقدمة

بسبب سرعة التغير في عالم الاعمال اليوم، أصبح من الصعب جدا على مؤسسات الاعمال البقاء في الاسواق وان تكون مؤسسات ناجحة لذلك يتعين على تلك المؤسسات ليس فقط التكيف وانما عليها ان تكون سباقة ورائدة في مجال عملها، وان الذي يميز مؤسسة عن اخرى هو قدرتها على المنافسة، وان ما يحدث فرق ليس نوعية المنتج فقط وانما نوعية المعلومات التي تمتلكها المؤسسات عن الاسواق والزبائن والمنتجات والعملية التكنولوجية والادارة وما الى ذلك من فن ادارة المعلومات انه الذكاء التنافسي. أن القضية الأهم بالنسبة لأي مؤسسة اعمال هي المحافظة على بقائها في ظل التهديدات التي تواجهها والناجمة عن التغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية، ويعد الذكاء التنافسي أداة إدارية فعالة لإدارة المستقبل وتوقع التغيرات التي قد تحدث وتؤثر على بقاء المؤسسة، كما ويوفر الذكاء التنافسي للمؤسسات تفهم وتبصر بوسائل التغيير المحتملة للسياسات والاستراتيجيات والبرامج والتشريعات، ويمكنه فحص بيئة عمل المؤسسة وتحديد الأخطار والتهديدات والفرص التي تواجه المؤسسة، ويوفر فرصة للمؤسسة لمعرفة ما يدور في البيئة التي تعمل فيها، وهذا يساعدها في توقع التغيرات التي من الممكن أن تحدث في المستقبل وإدارتها، ووضع الاستراتيجيات المناسبة للتكيف مع هذه التغيرات والاستعداد التام لأي تغيير مفاجئ (قد يحدث) ٣٤: ٢٠١٥، الرويشدي).

١- التعاون: الأداء الريادي يعني عموماً تقديم منتج جديد، تطبيق تقنية جديدة، فتح سوق جديد او تطوير شكل جديد من التنظيم لغرض انتاج وتعزيز المنتج.

٢- ادارة الاعمال التجارية: والاعمال التجارية تجمع بين الموارد لإنتاج السلع او الخدمات والأداء الريادي يعني اقامة الاعمال التجارية لتحسين الربح.

٣- المخاطرة: ويعني انه لا يمكن معرفة نتائج الأداء الريادي، فأن رواد الاعمال يعملون دائماً تحت درجة معينة من عدم اليقين، ولا يستطيعون معرفة نتائج العديد من القرارات التي يتعين عليهم اتخاذها، ونتيجة لذلك فأن العديد من الخطوات التي تتخذها هي

الدافع وراء ثقتهم بالابتكار وفهمهم لبيئة الاعمال التي يعملون فيها. وعرف الأداء الريادي ايضاً بأنه عملية انشاء مؤسسة / مؤسسات جديدة او تطوير مؤسسات قائمة وهي بالتحديد عمل جديد او الاستجابة لفرصة جديدة عامة (Haidar, 2012: 285). وبعد التعرف على المفاهيم الاساسية للأداء الريادي يمكن القول بأن المفهوم يرتكز على ثلاث افكار رئيسية، الفكرة الاولى تركز على الفرد وبعبارة اخرى ينظر الى العمل الريادي، باعتباره سمة انسانية مثل الرغبة في مواجهة عدم اليقين، وقبول المخاطر والحاجة الى الانجاز التي تميز رجل الاعمال عن بقية افراد المجتمع، والفكرة الثانية تركز على العوامل الاقتصادية والبيئية التي تحفز وتمكن النشاط الريادي مثل ابعاد الاسواق وديناميكية التغييرات التكنولوجية، وهيكل السوق المعياري والديموغرافي، اما الفكرة الثالثة فتركز على القيم الثقافية والمجتمعية، لان الأداء الريادي هو ايضاً نشاط انساني ولا يحدث تلقائياً بسبب البيئة الاقتصادية او التغييرات التكنولوجية او المعيارية او الديموغرافية (2) (Eckhardt & Shane, 2003).

## ٢- عملية الذكاء التنافسي Process Of Competitive Intelligence

عملية الذكاء التنافسي تتكون من اربعة مراحل اساسية هي (Bexon et al, 2002: 189):

- ١- التخطيط: هو عبارة عن تحديد ما تحتاجه المؤسسة من معلومات يمكن الحصول عليها عبر الذكاء التنافسي وتحديد ما هي نوعية الاسئلة التي يرغب مدراء المؤسسة الاجابة عليها عبر الذكاء التنافسي.
- ٢- التجميع: تتضمن هذه المرحلة جمع البيانات الاولية التي سيتم انتاج المعلومات الاستخبارية منها وغالبية البيانات يتم الحصول عليها من مصادر عامة تشمل الدوريات، التقارير السنوية، الكتب، قواعد البيانات.... الخ
- ٣- التحليل: وهي المرحلة الاكثر صعوبة في عملية الذكاء التنافسي اذ يتطلب التحليل مهارات كبيرة وجرأة من المحلل لأنه سوف يقوم بتقييم هذه البيانات والبحث عن انماط والخروج بسيناريوهات مختلفة وعلى الرغم من ان التحليل يقوم على المنطق الا انه في بعض الاحيان يحتاج المحلل الى ملء الفراغات ووضع التخمينات الذكية بشأن النتائج المحتملة.
- ٤- النشر: تتضمن هذه المرحلة اصال المعلومات التي تم ايجادها الى المدراء ليتمكنوا من اتخاذ القرارات والدفاع عنها بالحجج المنطقية. (Nasri, 2012: 27)

## ثانياً: اليقظة الاستراتيجية: Strategic vigilanc

### ١- مفهوم اليقظة Vigilance Concept:

ان مصطلح اليقظة حديث النشأة ظهر في الاوساط التي تعني بالمعلومة وتستخدمها، وتعرف اليقظة على انها " النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نعمل به وهي عملية منظمة من بحث وتحليل وانتقاء للمعلومات التي تقدم مزايا تنافسية للمؤسسة ". (Rouach, 2001: 15) واليقظة تعني " ان يكون الشخص على تيقظ - حالة الوعي والاحساس وفي وضعية استقبال وتلقي لكل ما يراه من محيطه الخارجي من اشارات، افعال واقوال دون معرفة ما هي بالضبط ومتى واين تحدث " (٢٢. مطاي، ٢٠١٣: ٦). واشارت (الزهراء وفريدة، ٢٠٠٩: ٣) الى اليقظة بانها الجهد الذي تبذله المؤسسة للاستماع بحرص الى محيطها، وذكرنا ان فكرة مراقبة محيط المؤسسة مرت بثلاث مراحل كما هي موضحة في الجدول (٢) وهي:

- ❖ مرحلة الظهور.
- ❖ مرحلة النضج.
- ❖ مرحلة التدعيم.

### جدول (٢) المراحل الثلاث لتطور مفهوم مراقبة محيط المؤسسة

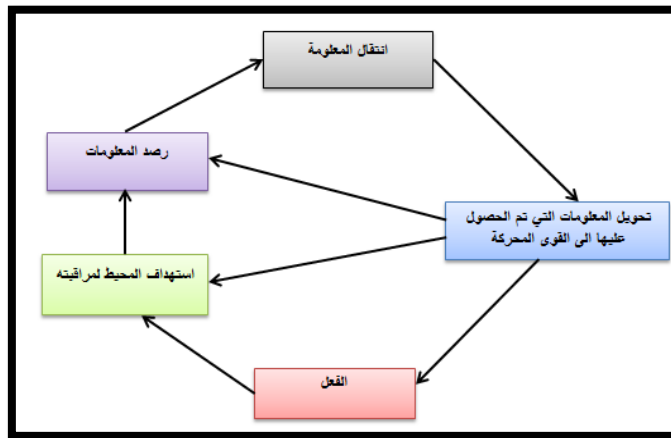
المرحلة	مرحلة الظهور	مرحلة النضج	مرحلة التدعيم
التطور	١٩٧٩-١٩٦٧	١٩٩٠-١٩٨٠	ابتداءً من ١٩٩١ الى وقتنا هذا
التطور الفرنسي	١٩٧٠-١٩٩٠	١٩٩١-٢٠٠٠	ابتداءً من ٢٠٠١ الى وقتنا هذا

## ٢- مفهوم اليقظة الاستراتيجية Strategic Vigilance Concept:

اليقظة الاستراتيجية عملية استراتيجية تزود المؤسسة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل افضل بالاعتماد على اسس ومقاييس علمية فهي المفتاح الاساسي للتنافس ففي جميع القطاعات تبحث المؤسسات عن طرق للكشف عن بيئتها وتبحث عن

الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها وتدعيم قدرتها في الدفاع والهجوم اثناء تنافسها وايضاً لإبطال خطط منافسيها لذا فأن تحليل المؤسسة لبيئتها الداخلية والخارجية بواسطة اليقظة الاستراتيجية هو امر ضروري فهي احدى الوسائل التي توضع تحت تصرف المؤسسة لمواجهة تحدياتها لذا يمكن القول بأن اليقظة الاستراتيجية هي العملية التي تبحث المؤسسة من خلالها عن معلومات تساعد على التنبؤ بالتغيرات التي تحصل في محيطها الاجتماعي والاقتصادي بهدف خلق فرصة لها وتقليل الاخطار (التميمي، ٢٠١٦: ١٣).

وتعرف اليقظة الاستراتيجية بأنها تنظيم يسعى لمعرفة بيئة المؤسسة واستباق التغيرات فهي عملية معلوماتية تكون من خلالها المؤسسة في استماع لبيئتها حتى تتمكن من اتخاذ القرارات بفاعلية وتصنف هذه العملية ضمن مجموعة نظم المعلومات التي تسمح للمدراء بحسن القيادة في الاوقات العصيبة كما يمكن اعتبار اليقظة الاستراتيجية نظام متكون من نظم فرعية متأثرة بتدفق المعلومات الواردة من البيئة الكلية. (نور العابدين، ٢٠١٢: ٢٧) وبنفس الاتجاه ذكرتها (Moufida, 2005: 10) على انها عملية معلوماتية من خلالها تقوم المؤسسة باستماع واستباق الاشارات الضعيفة في البيئة، بهدف ايجاد تغطية فرص الاعمال وتقليل عدم اليقين، وان هذه العملية منفتحة على ما يجري خارج المؤسسة وتدور بشأن استغلال نوع خاص من المعلومات يسمى بالإشارات الضعيفة، وهي معلومات تسمح باستباق حدث ما قبل ان يتحقق نهائياً. وأشار (Robert, 1988: 56) الى اليقظة الاستراتيجية بأنها الاستعلام عن سلوكيات المنافسين والابتكارات التكنولوجية ومراقبة الاستراتيجيات التسويقية ومعرفة الرغبات الجديدة للزبائن وبصفة عامة مراقبة البيئة فكل هذه الانشطة تدخل ضمن اليقظة الاستراتيجية التي تعني تنظيم مهام ملاحظة المعلومات واختيارها وتأويلها ونشرها بغرض تحسين القرارات المهمة في المؤسسة. واكد (عمر ولمين، ٢٠١٧: ١٥) على ان اليقظة الاستراتيجية اداة للمحافظة على بقاء استمرارية المؤسسة ومواجهة تحديات المنافسة بين المؤسسات الاخرى وذلك من خلال تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، كما انها تؤثر على الفكر الاستراتيجي من خلال المعلومات التي توفرها واليقظة الاستراتيجية هي عملية مراقبة دائمة للمحيط والتي تؤدي بها حتماً الى احتلال مكان رفيع في مجال نشاطها اذ تتمثل في مسار معلوماتي ضمن عمل مسبق وتوقعي للأحداث والتغيرات الممكن حدوثها مستقبلاً وهي ذات منهج مستمر ومتكامل لجمع المعلومات بدءاً بتحديد المواضيع والمتعاملين الذين يهونها، او بما يسمى استهداف اليقظة الاستراتيجية، ثم تحليلها ومعالجتها ونشرها في الوقت المناسب للشخص المناسب لاتخاذ القرار المناسب. وذكرت (الزهراء وفريده، ٢٠٠٩: ٦) ان اليقظة الاستراتيجية هي عبارة عن عملية معلوماتية مفتوحة على محيط المؤسسة، تبدأ من مرحلة البحث عن المعلومات وصولاً الى فهمها وتفسيرها واستعمالها بالشكل المناسب والشكل (١) يوضح هذ المفهوم فأن المرحلة الاولى هي مرحلة الاستهداف وتتمثل في تحديد الجزء من المحيط الذي ترغب المؤسسة في متابعته وتحديد المعلومات المطلوبة ثم تأتي مرحلة الرصد التي تتضمن تعيين الاشخاص المساهمين في عملية اليقظة وتحديد مهمة كلاً منهم لجمع المعلومات ثم يتم انتقال المعلومة الى الشخص المكلف بتخزينها ثم تعالج لتنتشر فيما بعد الى المستعمل النهائي.



الشكل (١) عملية اليقظة الاستراتيجية

المصدر: الزهراء، بوتيفور وفريده، لكل، ٢٠٠٩، " اليقظة اداة مساعدة لاتخاذ القرار في المؤسسة: دراسة ميدانية على مستوى ١٣ مؤسسة اقتصادية بوهان " .

ثالثاً- الأداء الريادي **Entrepreneurial performance**:١- مفهوم الأداء الريادي **Concept of Entrepreneurial Performance**:

ينظر اغلب الباحثين المهتمين بموضوع الريادة الى الأداء الريادي على انه العملية التي يسعى فيها الافراد او الجماعات الى الوصول للفرص بهدف خلق القيمة، ولكي يتمكن الريادي من استثمار هذه الفرص يتوجب عليه القيام بسلسلة من الافعال او السلوكيات لضمان عملية تكوين المؤسسة الريادية الجديدة، وهي ما يطلق عليه بالأداء الريادي، اما على صعيد المؤسسات فأن هذه الافعال او السلوكيات عادة ما تعبر عن الأداء الريادي لتلك المؤسسات بشأن المشروع الجديد المراد اقامته وكيفية الاسهام في نجاحه كذلك يعرف الأداء الريادي بأنه احد اهم الاستراتيجيات التي تدفع الاعمال نحو التوجه لتحقيق رغبات وحاجات الزبائن، كذلك الوصول بهذه المؤسسات الى التميز (السكران، ٢٠١٠: ٤٩). وعلى الرغم من عدم وجود تعريف رسمي للأداء الريادي الا ان التعريف الأكثر قبولاً لدى المؤلفين هو ان الأداء الريادي يعني عملية خلق او اغتنام الفرصة ومتابعة ذلك بغض النظر عن الموارد الحالية (Timmons, 1994) ويشير Drucker الى الأداء الريادي بأنه عبارة عن عمل مليء بالمخاطر وذلك لان القلة القليلة من رجال الاعمال يعرفون ما يفعلونه، وازافة الى ان الأداء الريادي ممارسة تتميز بالتخطيط واتخاذ القرارات والاجراءات ويبدأ الأداء الريادي بأشياء المؤسسات الجديدة التي من الممكن ان تصبح مكثفية ذاتياً او لا تصبح كذلك وقد لا تحصل ابدأ على ايرادات كبيرة.

## ٢- ابعاد الأداء الريادي:

١- **الاستقلالية Autonomy**: وتعني الرغبة في العمل باستقلالية لتصل الى الرؤيا والفرصة الريادية. وهي تطبيق على كل من الاشخاص والفرق التي تعمل خارج الاستراتيجيات والمبادئ التنظيمية الموجودة. وفي مجال الريادة غالباً ما تستخدم وحدات العمل المستقلة لرفع نقاط القوة الموجودة في المجالات الجديدة، ومعرفة الفرص التي تقف وراء القدرات الحالية للمؤسسة وتشجيع وتطوير المشاريع الجديدة او تحسين اجراءات العمل، لذلك فان الاستقلالية تمثل نوع من الصلاحية التي تقاد من خلال معرفة ورفع الفرص الريادية. (Dess et al, 2005:427).

٢- **الإبداعية Innovativeness**: يعرف الابداع بأنه تطبيق فكرة طورت داخل المؤسسة او تمت استعارتها من خارج المؤسسة سواء كانت تتعلق بالمنتج او الوسيلة او النظام او العملية او السياسة او البرامج او الخدمة والتي هي (الفكرة) جديدة بالنسبة للمؤسسة حينما طبقتها، كما عرف الابداع بأنه الاستخدام الاول او المبكر لإحدى الافكار من قبل واحدة من المؤسسات التي تنتمي لمجموعة المؤسسات ذات الاهداف المتشابهة. (الحراشنة والهيبي، ٢٠٠٦: ٢٤٠)

٣- **المخاطرة Risk**: يقصد بالمخاطرة القدرة على حساب المخاطر الممكن حدوثها، والمواجهة النفسية والاقتصادية، ثم اتخاذ القرار الملائم للتغلب عليها (احمد وبرهم، ١٩٩٨). ويشير (Robert & Meier, 1988: 3) الى ان اخذ المخاطرة هو الاحتمالية في الحصول على مكافأة، او تحقيق عوائد مجزية في حال نجاح خطة المشروع المقترحة، وتكون أكثر من احتمالية الفشل. وفي السياق نفسه يشير (Bostjan, 2003: 3) الى انه لا يوجد حدود معينة او اطار محدد لسلوك اخذ المخاطرة ما بين المؤسسات والاشخاص على حدٍ سواء، اما بالنسبة للمشاريع الجديدة، فكما كانت المخاطرة اقل يكون الشخص عبارة عن عامل او فرد عادي، وكلما ازدادت درجة المخاطرة يصبح ريادياً، وان اخذ المخاطرة يأتي تقييمه من ناحية اقتصادية بالدرجة الاولى، ومن نواحي نفسية وسلوكية واجتماعية بالدرجة الثانية، ويكون ذا علاقة بعملية اتخاذ القرارات، ومبنياً على مبدأ المقامرة والمغامرة والمخارجات المتتالية بالنسبة لأخذ المخاطرة والفائدة المتوقعة.

٤- **المغامرة التنافسية Competitive Aggressiveness**: لا تأخذ المؤسسات المتمركز الجديد لتكييف ذاتها للمنافسة الشديدة او لتصبح متأخرة في دخولها لأسواق نموها، لذا تحسب المؤسسات تكاليف الفرص وتحاول استعمال استراتيجيات بديله للمحافظة او البقاء في المنافسة. فالمؤسسات التي تقرر الحصول على الحصة من هذه الاسواق، تقرر السلوكيات التنافسية الشديدة من خلال عمل استراتيجيات تسويق، على سبيل المثال المنافسة بالسعر، زيادة الترويج، او توحيد قنوات التوزيع او تقليد منتجات المنافسين. (Dess et al, 2007:431)

٥- **الاستباقية Proactiveness**: يشير القاموس (Dess, 2005:429) للاستباقية بانها الاستعداد مقدماً للتعامل مع صعوبة محتملة، وهي فاعلية المشاركين في حل المشاكل المستقبلية. فهي بعد من ابعاد الريادة تستعمل للبحث باستمرار عن فرص السوق،

والاستجابة للتغيرات البيئية. وتركز هذه الاستراتيجية على المستقبل، وخلق الافكار التي تفترض الاستجابة وتوقع ومنع المشاكل، والاتصال الفاعل والمحافظة على التكيف، والصبر على تنفيذ العملية الجديدة، او التعامل مع المنتج الجديد. فالمؤسسات الريادية تكون مفتوحة للفرص الجديدة من مصادر متنوعة وامكانية امتلاك تلك الفرص.

**المبحث الثالث: الجانب العملي:**

**اولا: اختبار التوزيع الطبيعي:**

١: اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات لمتغيرات البحث

يبين الجدول (٣) نتائج الاختبار الخاصة ببيانات متغير الذكاء التنافسي و اليقظة الاستراتيجية و الأداء الريادي

جدول (٣) بين نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات البحث						
Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			المتغيرات
Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.	
.991	133	.554	.055	133	.200	الذكاء التنافسي
.984	133	.119	.072	133	.087	اليقظة الاستراتيجية
.984	133	.120	.094	133	.086	الأداء الريادي

من الجدول (٣) يتبين ان قيمة مستوى الدلالة لمتغيرات البحث هي اكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) وهذا يعني بان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

ثانيا. اتساق الأداة وثباتها

١- الثبات البنائي لأداة قياس البحث

يشير الثبات إلى اتساق مقياس البحث وثبات النتائج الممكن الحصول عليها من المقياس عبر مدد زمنية مختلفة والثبات البنائي لأداة القياس (Construct Reliability) يتم التحقق منه من خلال استعمال اختبار ألفا كرونباخ وقد تم حساب معامل الثبات للأداة باستعمال معامل ارتباط ألفا كرونباخ الموضح في الجدول (٤):

الجدول (٤) معاملات الثبات لأداة قياس البحث	
ألفا كرونباخ للمتغير	المتغير
٠,٩٥٣	الذكاء التنافسي
٠,٩٥٤	اليقظة الاستراتيجية
٠,٩٥٣	الأداء الريادي
٠,٩٥٩	جميع فقرات الاستبيان

يظهر الجدول (٤) بان قيم معامل كرونباخ ألفا قد تراوحت بين (0.953-0.959) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والاجتماعية لأن قيمتها أكبر من (0.70)، والتي تدل على أن الأداة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي.

**ثالثا: ثبات الاستبانة Reliability of Questionnaire :**

تستخدم طريقة التجزئة النصفية (Split -Half) في قياس الثبات، والتي تتلخص بإيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية في الاستبانة ويتم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة (Spearman -Brown)، فإذا كان معامل الثبات (٠,٦٧) على وفق المعادلة فانه كافيا للبحوث التي تعتمد الاستبانة أداة لها، وعند تطبيق هذه الطريقة وجد أن معامل الارتباط للاستبانة بلغ (٠,٨٨١) مما يعني أنها بمقاييسها المختلفة ذات ثبات جيد ويمكن اعتمادها في أوقات مختلفة وللأفراد أنفسهم وتعطي نفس النتائج.

**رابعا: اختبار علاقات الارتباط والتأثير**

١: تحليل علاقة الارتباط بين الذكاء التنافسي و اليقظة الاستراتيجية و الأداء الريادي: اذ يستخدم ارتباط بيرسون Pearson

لاكتشاف قوة العلاقة بين المتغيرات واتجاهها، ويمثل الارتباط الايجابي بين متغيرين إلى أن الزيادة في أحدى المتغيرات يقابلها زيادة في المتغير الأخر، أما الارتباط السلبي فيشير إلى الزيادة في أحد المتغيرات يقابلها انخفاض في المتغير الأخر (دودين، 2013:103). اذ جاءت نتائج تحليل علاقات الارتباط كما يأتي:

١ جودة، محفوظ، ٢٠٠٨، "التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام SPSS" ص ١٠٩

٢ دودين، حمزة محمد، ٢٠١٣، "التحليل الإحصائي المتقدم للبيانات باستخدام SPSS"



١- اختبار فرضية البحث الرئيسة الاولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي)

يتبين من خلال الجدول (٥) ان معامل الارتباط بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي قد بلغ (٠,٧٤٥\*\*) عند مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، اذ بلغت قيمة t (المحسوبة (١٢,٧٨٢) وهي أكبر من قيمة t) (الجدولية البالغة (١,٩٨٤) وهذا يعني قبول الفرضية والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي) اي وجود علاقة ارتباط بمستوى جيد وذو دلالة معنوية ما بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي. أي كلما كان هناك ذكاء تنافسي لدى الكلية المبحوثة كلما ساعد ذلك على وصول الكلية الى مستويات الأداء الريادي الذي لا تستطيع الكلية من الوصول اليه بدون وجود خطوات واضحة وصريحة يمهدها متغير الذكاء التنافسي.

٢- اختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي)

بلغ معامل الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي (٠,٦٤٧\*\*) عند مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، اذ بلغت قيمة t (المحسوبة (٩,٧٠٣) وهي أكبر من قيمة t) (الجدولية البالغة (١,٩٨٤) وهذا يعني قبول الفرضية والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي) اي وجود علاقة ارتباط بمستوى جيد وذو دلالة معنوية ما بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي. وهذا مما يدل على ان لليقظة الاستراتيجية لدى الكليات المبحوثة دور فاعل وواضح على مستويات الأداء الريادي. اذ كلما كان هناك يقظة استراتيجية تجاه المتغيرات البيئية كلما ساعد لك على وصول هذه الكليات المبحوثة الى مستوى الأداء الريادي.

جدول (٥) يبين الارتباطات بين الذكاء التنافسي و اليقظة الاستراتيجية و الأداء الريادي				
المتغير المستقل	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة	الأداء الريادي	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية
الذكاء التنافسي	الارتباط	٠,٧٤٥**	١٢,٧٨٢	١,٩٨٤
	Sig		٠,٠٠٠	
اليقظة الاستراتيجية	الارتباط	٠,٦٤٧**	٩,٧٠٣	١,٩٨٤
	Sig		٠,٠٠٠	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

٢: تحليل التأثير بين الذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي

١- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والتي نصها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء التنافسي في الأداء الريادي) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = a + \beta (X)$$

$$Y = 0.782 + 0.778 (X)$$

اذ يتبين من خلال الجدول (٦) ما يأتي:

أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين الذكاء التنافسي في الأداء الريادي (١٦٣,٣٨٨). وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (٣,٩٤) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء التنافسي في الأداء الريادي) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%). وهذا مما يدل على ان للذكاء التنافسي الموجود لدى الكليات المبحوثة دور كمؤثر واضح في التأثير على الأداء الريادي لها، اذ كلما كان هناك استخدام وتركيزا على مبدئ الذكاء التنافسي كلما ساعد ذلك على تحقيق الأداء الريادي.

ب- ومن خلال قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (٠,٥٥٥) يتضح بان الذكاء التنافسي تفسر ما نسبته (٥٦%) من المتغيرات التي تطرأ على الأداء الريادي. اما النسبة الباقية (٠,٤٤) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في أنموذج البحث.

ت- ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) البالغ (٠,٧٧٨) بان زيادة الذكاء التنافسي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الأداء الريادي بنسبة (٧٨%).

ث- بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (0,782)، بمعنى عندما يكون الذكاء التنافسي للصفر فان الأداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة.

2- اختبار الفرضية الفرعية الرئيسية الرابعة و التي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = a + \beta (X)$$

$$Y = 1.051 + 0.667 (X)$$

أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين اليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي (94,144). وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3,94) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية البديلة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية

جدول (٦) تحليل تأثير ابعاد الذكاء التنافسي و اليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي							
الدالة	Sig	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الحد الثابت (a)	المتغير المعتمد
معنوي	0,0000	3,94	163,388	0,555	0,778	0,782	Y
معنوي	0,0000		34,783	0,210	0,587	1,390	الأداء الريادي

في الأداء الريادي) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%) وهذا مما يدل على ان لليقظة الاستراتيجية تأثير قوي وواضح في الأداء الريادي. اذ كلما كانت الكليات المبحوثة لديها يقظة استراتيجية كلما ساعد ذلك في تحقيق الأداء الريادي.

ب- ومن خلال قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) البالغة (0,418) يتضح بان اليقظة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (42%) من المتغيرات التي تطرأ على الأداء الريادي.

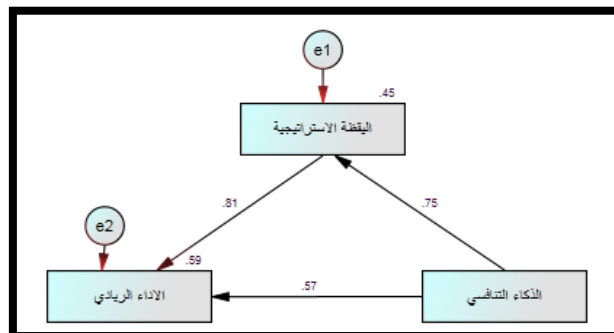
ت- ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0,667) بان زيادة اليقظة الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الأداء الريادي بنسبة (67%).

ث- بلغت قيمة الثابت (a) في المعادلة (1,051)، بمعنى عندما يكون اليقظة الاستراتيجية للصفر فان الأداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة.

### ٣: اختبار علاقة التأثير (الوسيطية)

للتحقق من صحة الفرضية القائلة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء التنافسي في الأداء الريادي بتوسيط اليقظة الاستراتيجية) فقد تم استخدام الاختبار العلاقة الوسيطية من خلال برنامج (AMOS v.23) اذ يبين الجدول (٧) وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين المتغيرات الثلاث (الذكاء التنافسي، الأداء الريادي، اليقظة الاستراتيجية) اذ يتضح ذلك من خلال قيمة معامل CR اذ بلغت قيمها اعلى من المعيار المحدد البالغ (1,96) وكما هو واضح الشكل (٢)

جدول (٧) يبين التأثير بين متغيرات البحث					
المتغيرات	Estimate	S.E.	C.R.	P	الدلالة
اليقظة الاستراتيجية	0.752	0.065	11.569	***	معنوي
الأداء الريادي	0.816	0.077	10.597	***	معنوي
الأداء الريادي	.5660	0.078	7.256	***	معنوي



شكل (٢) يبين التأثير بين متغيرات البحث (الذكاء التنافسي في الأداء الريادي بتوسيط اليقظة الاستراتيجية)

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

## اولاً: الاستنتاجات

١. الذكاء التنافسي هو فلسفة قبل ان يكون عملية، وعملية قبل ان يكون ذكاء، فهو فلسفة قائمة على الحصول على المعلومات من البيئة الخارجية ذات العلاقة بالمنظمة، و هو عملية نظامية محددة بخطوات و اساليب للحصول على تلك المعلومات بأسلوب ذكي، و يختلف مفهوم الذكاء التنافسي عن مفاهيم الذكاء الاخرى (الوجداني، الشعوري.....) لانها مواضع سلوكية غير ان الذكاء التنافسي عملية استخبارية نظامية.
٢. اليقظة الاستراتيجية مفهوم أكثر مرونة في التشخيص من الاستراتيجية، وانه عملية دينامية مستمرة، اي ان استعمال آليات اليقظة الاستراتيجية سوف تعمل على استدامة الاستراتيجيات لفترة اطول ومعرفة إذا ما كان هنالك حاجة لإعادة صياغته استراتيجيات جديدة بين الحين والآخر.
٣. هنالك افتقار كبير في ادبيات اليقظة الاستراتيجية، فلا يوجد كتاب على مستوى المكتبات العربية والاجنبية يهتم بهذا الموضوع، وتم التأكيد بعد مراجعة اهم المكتبات العالمية عبر الصفحات الرسمية لها في الانترنت، كذلك لا يوجد فصل او مبحث مخصص لهذا المتغير المهم في الكتب الاجنبية التي يعاد تحديثها وطبعها كل عام لأشهر الكتاب في هذا المجال.
٤. يعتمد الرياديون في تقييم الفرص وبناء المشاريع الجديدة على هياكل معرفية لاتخاذ القرارات والاحكام المرتبطة بهذه الفرص وهذه الهياكل المعرفية هي الادوار التي تحدد عمل الريادي ومسار النشاط وما يتوقعه في المستقبل.
٥. أظهرت النتائج توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي اي وجود علاقة ارتباط بمستوى جيد وذو دلالة معنوية وهذا يدل على أن الكليات التي تكون فاعلة في مجال استخدام الذكاء التنافسي بإمكانها الوصول الى الأداء الريادي.
٦. بينت النتائج توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي اي وجود علاقة ارتباط بمستوى جيد و ذو دلالة معنوية وهذا يدل على أن الكليات التي تكون فاعلة في مجال استخدام اليقظة الاستراتيجية بإمكانها الوصول الى الأداء الريادي.
٧. اظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء التنافسي في الأداء الريادي
٨. اظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية في الأداء الريادي

## ثانياً: - التوصيات

١. ينبغي وضع استراتيجية متكاملة لنشاط الذكاء التنافسي، وتأهيل مجموعة من الافراد العاملين للاضطلاع بمهام هذا النشاط وتقديم الدعم اللازم من قبل مجلس الكلية.
٢. ضرورة توفير الوسائل المادية والمالية والبشرية لبناء نظام الذكاء التنافسي
٣. استعمال نظام معلوماتي مُحكم داخل الكلية ويكون له وحدات عمل داخل كل تشكيلاتها، ليرصد التحركات الاخيرة لكل عمليات التطوير في بقية الكليات ذات الاختصاص بعملها ورفع تقارير للجهاز المهتمة داخل الكلية لتكون محط اهتمام ادارة الكلية في رسم خططها ووضع استراتيجياتها.
٤. تطوير مخزن للبيانات والمعلومات السرية عن الكليات المنافسة وممارستها وتكتلاتها الحالية والمحتملة في كافة الاتجاهات وتقييم أثرها على مسيرة الكلية ونجاحها.
٥. ينبغي على الكلية اعداد تقرير عن الذكاء التنافسي فيها بهدف تحليل ومقارنة الاستراتيجيات المتبناة عن طريق المنافسين من اجل استغلال الفرص والتخفيف من التهديدات، وتمكنها من ادارة المخاطر الجديدة بشكل سريع.
٦. التركيز على جودة الذكاء التنافسي الذي يتم توليده داخل الكلية من خلال وضع مؤشرات لقياس تلك الجودة.
٧. ينبغي على الكلية تخصيص موازنة محددة لنشاط الذكاء التنافسي، وعدم النظر إلى العائد المتولد من هذا النشاط في الأجل القصير.

٨. لكي يصبح الذكاء التنافسي ممارسة ناجحة ينبغي على الكلية تعزيز ثقافة الذكاء التنافسي بحيث تكون الكلية قادرة على تعزيز تبادل المعرفة والافكار بين الافراد والادارات فينبغي على الكلية ان تغير من ذهنيته في التعامل الداخلي، فالعديد من الكليات لا تزال تخلو داخليا من تبادل للمعلومات او الافكار اي افتقارها لإدارة المعرفة والنتيجة هي ان الكلية ستنزل تعاني من نفس المشاكل.

٩. العمل على وضع ركائز متينة لعملية الذكاء التنافسي في الكلية، فهو وسيلة للتقليل من المخاطر المفاجئة، فهو يقوم بالك ف عن الفرص والتهديدات عن بيئة العمل.

١٠. على الكلية ان تولد ثقافة تنافسية بداخلها ولكي يحدث هذا ينبغي تهيئة الاجواء المناسبة للذكاء التنافسي وهذا يتطلب التدريب المستمر للموظفين اذ ينبغي التركيز على اهمية الذكاء التنافسي والنتائج التي سوف تحصل عليها الكلية عند تطبيق الذكاء التنافسي.

#### المراجع والمصادر

١. جودة، محفوظ، ٢٠٠٨، "التحليل الاحصائي المتقدم باستخدام SPSS"، دار وائل للنشر، الاردن.
٢. دودين، حمزة محمد، ٢٠١٣، "التحليل الاحصائي المتقدم للبيانات باستخدام SPSS"، دار الميسرة للنشر والتوزيع.
٣. السكارنة، بلال خلف، ٢٠١٠، "اخلاقيات العمل"، الطبعة الثانية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان.
٤. عشاوي، عبد الحلیم، ٢٠١٢، "الاحصاء الحيوي وتصميم التجارب"، دار النشر المكتبة الاكاديمية.
٥. مبارك، مجدي عوض، ٢٠١٠، "الريادة في الاعمال: المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية"، الطبعة الاولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، اربد.
٦. احمد وبرهم، ١٩٩٨، "الريادة وادارة المشروعات الصغيرة"، منشورات جامعة القدس المفتوحة، الطبعة الاولى.
٧. الحراحشة، محمد والهيتي، صلاح الدين، ٢٠٠٦، "اثر التمكين والدعم التنظيمي في السلوك الابداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الاردنية: دراسة ميدانية"، دراسات العلوم الادارية، المجلد ٣٣، العدد ٢.
٨. حمودي، فواز والعبد الله، محمد، ٢٠١٢، "الذكاء التنافسي للمؤسسات المصرفية في بيئة التجارة الالكترونية"، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر / ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الأردن.
٩. الرويشدي، حسام علي محبيس، ٢٠١٥، "ريادية المنظمات العامة على ضوء التوافق بين الذكاء التنافسي والتجديد الاستراتيجي: دراسة تحليلية في جامعة بغداد"، اطروحة مقدمه الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
١٠. الزهراء، بوتيفور وفريدة، لكحل، ٢٠٠٩، "اليقظة اداة مساعدة لاتخاذ القرار في المؤسسة: دراسة ميدانية على مستوى ١٣ مؤسسة اقتصادية بوهران".
١١. اسماء، فيلالي، ٢٠١٤، "الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI روية"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان.
١٢. عمر، ولد عابد ولمين، علواطي، ٢٠١٧، "اليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: نموذج مقترح - دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف"، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد ١٧.
١٣. مطاي، عبد القادر، ٢٠١٣، "متطلبات ارساء التكنولوجيا المصرفية في دعم الذكاء التنافسي بالبنوك الجزائرية"، المجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد ١٠.
١٤. الحدراوي، حامد، ٢٠١٣، "الريادة كمدخل لمنظمات الأعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم رأس المال الفكري: دراسة ميدانية"، جامعة الكوفة، العراق.
١٥. حسين، انتصار عزيز، ٢٠١٥، "العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التسويقية وأثرها في توجهات ادارة التسويق"، اطروحة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.

١٦. التميمي، ايلاف مطلق حميد، ٢٠١٦، "تأثير إدارة الموهبة في تحقيق الريادة الاستراتيجية - دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية"، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال الجامعة المستنصرية

١٧. لامية، حلمي ويسمين، دروازي، ٢٠١٥، "دور اليقظة الاستراتيجية في خلق الميزة التنافسية"، مجلة الابعاد الاقتصادية.

١٨. نور العابدين، قوجيل، ٢٠١٢، " دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها: دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي ارغيس ام البواقي"، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة باجي مختار، الجزائر.

19. Bexon، Mags ; Stephens، Derek & Pritchett، Carolyn، 2002، " Competitive Intelligence: a career Opportunity for the Information Professional in Industry"، Journal of librarianship and Information Science، Vol.34، No.4
20. .Dess، G.Gregory ; Lumpkin، G.T. & Taylor، L. Marilyn، 2007، "Strategic Management"، 3th ed، McGraw-Hall، Irwin.
21. .Dess، Gregory G.; Lumpkin G.T & Taylor، Marilyn L.، 2005، "Strategic Management، creating competitive advantages"، 2ed McGraw-Hill.
22. .Kahaner، L. (1996)، "Competitive Intelligence: From Black Ops to Boardrooms How Businesses Gather، Analyze، and Use Information to Succeed in the Global Marketplace"، New York: Simon and Schuster.
23. .Kahaner، L. (1997)، "Competitive Intelligence"، Touchstone، New York.
24. .Timmons، J.A.، 1994، "New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century"، Fourth edition، Irwin Press، Burr Ridge، IL.
25. .Bostjan، A.، 2003، "Risk Taking in Entrepreneurship Translating the Individual Level Risk Aversion in to The Organizational Risk Taking"، Journal of Enterprising Culture، Vol. 1، No.1.
26. .Eckhardt، J.T. & Shane، S.A. 2003، "Opportunities and entrepreneurship"، Journal of Man- agement،Vol. 29.
27. .Robert، M. & Meier، R.، 1988، "Sex Differences and Risk-Taking Propensity of Entrepreneurs"، Journal of Small Business Management، Vol.26، No.1.
28. : Nasri، Wadie، 2012، "Conceptual Model of Strategic Benefits of Competitive Intelligence Process"، International Journal of Business and Commerce، vol.1، No.6
29. .Rouach، Daniel & Santi، Patrice، 2001، " Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes"، European Management Journal، Published by Elsevier Science Ltd، Vol.19، No.5.
30. .Moufida، Sadok، 2005، "Impact des Tic sur la Compétitivité de l'entreprise: Application Innovante de l'Internet pour VS"، .http://www.gdrts.v-paris 10 Fr/ pdf/ doctorants.