



**نموذج مقترح لقياس أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية
المستدامة: بالتطبيق على قيادات الجامعات المصرية بوسط
الدلتا**

**A proposed model to measure the impact of competitive
intelligence on sustainable competitive advantage :An
Applied Study on the Leaders of Egyptian Universities in the
central Delta**

أ/ آلاء جمال إبراهيم العرجاوي

معيدة بقسم إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

أ.م.د/ سامح عبد المقصود أبو الذهب

أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

أ.د/ علي أحمد عبد القادر

أستاذ ورئيس قسم إدارة
الأعمال - كلية التجارة – جامعة
كفر الشيخ

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ
المجلد (١٠) - العدد (١٨) - الجزء الرابع
يوليو ٢٠٢٤م

رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>

الملخص

يهدف البحث إلى طرح نموذج لقياس أثر الذكاء التنافسي بأبعاده المختلفة (العمليات، والسياقات) على الميزة التنافسية المستدامة. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية حيث تمثلت وحدة المعاينة من القيادات الإدارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (جامعة كفر الشيخ- جامعة طنطا- جامعة المنوفية)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إجراء دراسة ميدانية مكونة من ٢٤٠ مفردة، وتم جمع البيانات من خلال قائمة الاستقصاء، واعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الحزمة الإحصائية SPSSV.25، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر بين الذكاء التنافسي بأبعاده المختلفة (العمليات والسياقات) على الميزة التنافسية المستدامة، وتوصلت أيضاً إلى وجود تمايز جوهري جزئي بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الإدارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي ومستوي تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات العلمية التي يمكن لكليات الجامعات المصرية موضع الدراسة الاستفادة منها، كما قدمت بعض التوصيات بالدراسات المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنافسي، الميزة التنافسية المستدامة، الجامعات المصرية.

Abstract

The research aims to present a model to measure the impact of competitive intelligence in its various dimensions (processes and contexts) on sustainable competitive advantage. The researcher used the descriptive analytical method, and relied on a stratified random sample, where the sampling unit was represented by administrative leaders in the faculties of Egyptian universities in the Central Delta (Kafr El-Sheikh University - Tanta University - Menoufia

University). To achieve the objectives of the study, a field study consisting of 240 subjects was conducted. Data were collected through a survey list, and the study relied on the SPSSV.25 statistical package to analyze the data. The results of the study found that there is a significant positive correlation between competitive intelligence and sustainable competitive advantage. The results of the study also showed that there is a direct positive moral effect between competitive intelligence in its various dimensions (processes and contexts) on sustainable competitive advantage. It also concluded that there is a partial fundamental differentiation between the faculties of Egyptian universities. In the Middle Delta (administrative and humanities colleges, practical and engineering colleges, medical colleges) in terms of their use of competitive intelligence mechanisms and the level of achieving sustainable competitive advantage. The study presented a set of scientific recommendations that the colleges of the Egyptian universities under study can benefit from. It also provided some recommendations for future studies.

المقدمة

في ظل عصر المنافسة العالمية والبيئات الديناميكية المتغيرة باستمرار، وتوجه دول العالم نحو تحقيق بيئة مستدامة وخضراء (Alqudah, et al., 2024) أدركت مؤسسات الأعمال بأنها ملزمة في انتهاز توجه بيئي جديد في مسار عملها فأصبح التبني لمفهوم الاستدامة هو التعبير التطبيقي والميداني لأعمالها لكي تحافظ على بقائها واستمرارها (ثامر وآخرون، ٢٠١٣). ونظراً للدور الريادي للجامعات باعتبارها أحد المؤسسات المعرفية التي تساهم في تحقيق تنمية المجتمع وأداته الفعالة في أحداث التنمية المستدامة (ابتهاج يعقوب، ٢٠١٩). فقد أقر تقرير التنافسية الدولية "Global Competitiveness Report" الذي يصدر عن المنتدى الاقتصادي العالمي بحتمية الاهتمام بتنافسية قطاع التعليم العالي، حيث أنه يدخل ضمن المؤشرات التي تعبر عن مستوى تنافسية الدول في التقارير الدولية (محمد، ٢٠٢٠). وهو ما أكدته أيضاً دراسة (Fissi & Romotini، ٢٠٢١) الجامعات تلعب دوراً محورياً في بناء مجتمع

مستدام من خلال تعزيز الممارسات المستدامة في المناهج وبرامج البحث، والسعي لتطبيق ما يطلق عليه "الجامعة الخضراء".

وانطلاقاً من ذلك ولتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ أعلنت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مسابقة "أفضل جامعة صديقة للبيئة والاستدامة" لعام ٢٠٢٤ للفترة من ١٤ يناير إلى ١٤ فبراير^١. وهو ما يؤكد سعي الجامعات إلى إيجاد آليات لتعزيز ميزتها التنافسية أمام نظيراتها التي تقدم خدمات مماثلة ووضع استراتيجيات لتمييزها عن غيرها؛ بما يتوافق مع متطلبات العصر، ومن ثم تعتبر الميزة التنافسية المستدامة بعداً استراتيجياً لضمان استمرار تميز الجامعات (Nasereddin, 2023). إلا أن استقرار أرض الواقع يشير بأن الجامعات المصرية الحكومية في مرحلة مبكرة حتى الآن من مراحل تطبيق الاستدامة؛ فالجامعات تعتبر متأخرة بشكل واضح عن القطاعات الحكومية وقطاعات الأعمال. فأصبح إلزاماً على الجامعات الحكومية سرعة تغيير خططها التعليمية وبرامجها الدراسية بشكل يتماشى مع خطة الدولة الجديدة ويلاءم سوق العمل، ودمج وتعزيز ثقافة الاستدامة داخل الجامعات، وهذا يتطلب وجود سياسة استدامة واضحة المعالم في الجامعة كخطوة أساسية وهذا ما تسعى الباحثة إلى تحقيقه خلال هذا البحث من خلال تبني آليات تساعد على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات الحكومية.

وبناء على ذلك تسعى الباحثة إلى إدخال الذكاء التنافسي كمتغير مستقل لقياس أثره على الميزة التنافسية المستدامة، وذلك باعتباره أداة لا غنى عنها في النضال التنافسي الحديث (Gracanin, et.al., 2015:27)، وذلك لأن كافة المؤسسات اليوم لديها نظم تكنولوجية لجمع المعلومات من أجهزة وبرمجيات ولكن ينقصها كيفية الحصول على المعلومات الجيدة والمفيدة في الوقت المناسب، ومن ثم يتم تحليلها لاستخدامها في صنع قرارات تكتيكية واستراتيجية مفيدة للمؤسسة وهذا ما تقوم به آليات الذكاء التنافسي. وتأكيداً على ذلك، اعتمدت الدول الصناعية المتقدمة على الذكاء التنافسي كنظام معترف به؛ بل أصبح آلية رئيسية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسساتها (Priporas, ٢٠٠٥: ٦٦١) لذا فإن الميزة التنافسية المستدامة أصبحت تتحقق من خلال الحصول على المعلومات واستعمالها، وإن ما تحصل عليه المنظمة من منفعة من المعلومات أكثر مما يدر عليها رأس المال والموارد الطبيعية من منافع، لذلك تعرف منظمات اليوم التي تمتلك المعلومات بالمنظمات المتعلمة ويتحقق ذلك من خلال الاعتماد على الذكاء التنافسي (حنتوش، ٢٠٢١).

وعلى الرغم من أن الذكاء التنافسي يعتبر في الوقت الحاضر أحد أهم الأجزاء في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات (Anica-pa, et al., 2009) وخاصة المؤسسات الجامعية وحاجتها لآلية الذكاء

¹ <https://kfs.edu.eg/bestenvironmentfac/index.aspx2024>

التنافسي نتيجة للتغيرات الحادثة والتي سببها انتشار فيروس كورونا (Covid_١٩)، وحاجتها لإعادة تقييم وتغيير أساليبها الإدارية وخططها بصفة مستمرة من أجل اكتساب الميزة التنافسية المستدامة (سهام علوان، ٢٠٢١). إلا أنه لا يزال من غير الواضح كيفية تقييم الذكاء التنافسي وكيف تعمل الاستخبارات التنافسية، وعدم ادراك قادة الجامعات بهذا المصطلح إلى يومنا هذا في ظل توجه وزارة التعليم العالي نحو إنشاء جامعات خاصة وأهلية وجامعات تكنولوجية وفروع لجامعات أجنبية في مصر، لذلك؛ ترى الباحثة حاجة الجامعات المصرية إلى ضرورة الاعتماد على الذكاء التنافسي وممارسته بشكل رسمي ومعلن عنه لكافة العاملين بها، وإنشاء وحدة مركزية للذكاء التنافسي لاكتساب الجامعة ميزة تنافسية من خلال تطوير الاستراتيجيات الإدارية بها وتحقيق فائدة طويلة الأجل للجامعة.

لذا يسعى هذا البحث من خلال التقصي والتحقيق لسد الفجوة البحثية من خلال الكشف عن أثر الذكاء التنافسي ببعديه (العمليات والسياقات) على الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على القيادات الإدارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا.

الإطار النظري والدراسات السابقة

تتمثل محاور الدراسة في كل من تكامل سلسلة التوريد الرقمية، ابتكار المنتجات، والعلاقة بين تكامل سلسلة التوريد الرقمية وابتكار المنتجات، وعليه فإن مناقشتنا للإطار النظري والدراسات السابقة ستركز على هذه المحاور كما يلي:

١- الذكاء التنافسي:

تعود بدايات ظهور الذكاء التنافسي إلى العصور القديمة، حيث تشير السجلات التاريخية إلى أن أول استخداماته في النشاط التجاري تعود إلى عام (١٨١٥) في الحرب البريطانية الفرنسية Calof & (Wright, 2008). كما أنه مستمد من سياق عسكري وحكومي، فتعود نشأته إلى ٥٠٠٠ سنة مضت في الصين في كتاب بعنوان فن الحرب The Art of - War لمؤلفه Sun Tzu، الذي أكد فيه على أهمية الذكاء التنافسي في الجانب العسكري كمجال مهم للحصول على المعلومات من البيئة (علوان، ٢٠٢١). ونتيجة لأهمية الذكاء التنافسي ودوره الاستراتيجي في عملية تحديد المنافسين قد تباينت وجهات النظر، وتعددت التعريفات حول الذكاء التنافسي، ويرجع هذا التباين إلى الحداثة النسبية في دراسة أبعاده وعملياته. (Stair & Reynolds, 2015:143) والجدول التالي يمثل أهم تعريفات الباحثين والكتاب للذكاء التنافسي:

جدول (١) مفاهيم الذكاء التنافسي

الدراسة	مفاهيم الذكاء التنافسي (Competitive Intelligence)
(McGonagle & Vella, 2002: 36)	"انه يتضمن وجهان أساسيان الأول الاستعمال القانوني والأخلاقي لمصادر المعلومات لتطوير بيانات مؤكدة حول المنافسين والمنافسة والظروف البيئية للأعمال والاتجاهات والسيناريوهات والثاني التحول من خلال تحليل البيانات إلى معلومات ثابتة للاستعمال والتي تدعم قرارات الأعمال الأفضل."
(Dishman & Calof, 2008: 767)	"عملية تتضمن جمع وتحليل وإيصال المعلومات البيئية للمساعدة في اتخاذ القرار الاستراتيجي، وهنا يتضح بأن هدف الذكاء التنافسي يتمثل في تقديم معلومات مركبة ومقيمة ومحللة وتعد جزءاً من عملية إدارة المعلومات الاستراتيجية التي تكون مقرونة وملازمة لاستراتيجية المنظمة."
(Pellissier & Nenzhelele, 2013: 5)	"منتج وخدمة وعملية. كمنتج، CI هو نظام للمعلومات الاستراتيجية والتنظيمية كخدمة، CI هي رسم خرائط بيئة الأعمال. كعملية، CI هو سير عمل الإدارة الاستراتيجية للمعلومات لصنع القرار التعاوني الذي يتكون من مراحل مرتبط."
(البياتي، ٢٠٢٠: ٢٠)	"مجموعة الأبعاد التي تشمل (الوعي التنظيمي، والعملية، والمعالجة)، والتي تعكس قدرة البنك على المنافسة، وإضافة قيمة لأدائه، والخدمات المقدمة للعملاء، وتقليل المخاطر البيئية المحيطة، وصنع القرار الاستراتيجي الأنسب، والذي تم قياسه من خلال إجابات أفراد العينة على قطرات الاستبانة."

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً للدراسات السابقة.

انتقل المفهوم إلى الجامعات نتيجة تعرض الجامعات للعديد من التهديدات مما فرض بقوة على الجامعة ضرورة تبنى آلية CI لمواجهة تلك التحديات وغيرها. وأصبحت أنشطة CI جزءاً أساسياً من عملية التخطيط الاستراتيجي بالجامعة (Hughes & White, 2006) وعرفت الباحثة الذكاء التنافسي إجرائياً على أنه: منظومة متكاملة تشمل على مجموعة من العمليات (التخطيط، التجميع، التحليل، النشر) والسياقات (الوعي/ الثقافة، العملية/ الهيكل)، التي لها بُعد استراتيجي بغرض الحصول على المعلومات بالدقة والحدثة والأفضلية عن المنافسين لتدعيم عملية صنع القرارات الاستراتيجية وإعلاء القدرة التنافسية للجامعة.

أبعاد الذكاء التنافسي:

أوضح الشمري، (٢٠١١) ان أكثر من (٥٠٪) من الكُتاب والباحثين أجمعوا على أن عمليات الذكاء التنافسي الأربعة هي (أبعاد الذكاء التنافسي) وتتمثل في (التخطيط، التجميع، التحليل، النشر)، حيث أضافت الباحثة من خلال اطلاعها على الدراسات السابقة وجددت أن معظم الدراسات تناولت أبعاده كسياقات. وستقوم الباحثة بعرض اختلاف وجهات النظر في جدول يوضح أبعاد الذكاء التنافسي الأكثر تكراراً، ويتم توضيح ذلك كالتالي:

جدول (٢) أبعاد الذكاء التنافسي

سياقات الذكاء التنافسي						عمليات الذكاء التنافسي					الدراسة
تغذية عكسية	اتخاذ القرار	مشاركة العاملين	معلومات داخلية	هيكل	وعي	معالجة	نشر	تحليل	تجميع	تخطيط	
✓							✓	✓	✓	✓	Miller, 2002:2
							✓	✓	✓	✓	Bergeron & Hiller, 2002: 355_380
				✓	✓		✓	✓	✓	✓	Viviers et al.,2002: 28_29
				✓	✓		✓	✓	✓	✓	Sewlal, 2004:3
				✓	✓		✓	✓	✓	✓	De pelsmacker et al., 2005:608
				✓	✓		✓	✓	✓	✓	Wright and Calof,2006: 453_465
						✓	✓	✓	✓		Trigo et al., 2007; 2
✓							✓	✓	✓	✓	Bose, 2008: 513
				✓	✓		✓	✓	✓	✓	Dishman & Calof, 2008: 768_770
		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	Saayman et al., 2008; 385_400

سياقات الذكاء التنافسي						عمليات الذكاء التنافسي					
				✓	✓		✓	✓	✓	✓	Stratuss&Du Toit, 2010: 306
							✓	✓	✓	✓	الشمري، ٢٠١١: ٥٨- ٦٠
	✓					✓	✓		✓	✓	McGonagle and Vella ,2012:
		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	بني حمد، ٢٠١٥: ٣٧-٣٩
				✓	✓		✓	✓	✓	✓	Sayyed et al., 2017: 117
				✓	✓	✓					البياتي، ٢٠٢٠: ٢١-٢٠
					✓	✓	✓	✓	✓	✓	علوان، ٢٠٢١: ١١٠١-١١٠٦
2	1	٢	2	10	11	4	16	١٥	17	15	التكرار

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً للدراسات السابقة

ومن خلال ما سبق ستقوم الباحثة بالاعتماد على الأبعاد الأكثر تكراراً (التخطيط، التجميع، التحليل، النشر/ الاتصال، الوعي/ الثقافة، العملية/ الهيكل)، والدمج بين هذه الأبعاد (كعمليات وسياقات) كمقاييس للذكاء التنافسي؛ وذلك لأنها أكثر ملاءمة لموضوع الدراسة، حيث أنه وفقاً للدراسات السابقة وجدنا أن أغلب المؤسسات تقوم بتطبيق هذه الآلية بصورة غير رسمية نظراً لعدم الوعي والإدراك الكافي بها، ويعتبر ذلك المحور الأساسي الذي تدور حوله مشكلة الدراسة؛ ولذلك هناك حاجة شديدة للربط بين أبعاد الذكاء التنافسي وعمليات وسياقات لسد الفجوة البحثية. الأمر الذي دفع الباحثة الاعتماد على دراسة: (Viviers et al., 2005:14؛ Santos&Correia,2010:2؛ Dishman&Calof,2008:768؛ الروشيدي، ٢٠١٥: ١٠٤؛ حميد، ٢٠١٩؛ الشمري، ٢٠١١: ٥٨-٦٠) كمقاييس لعمليات الذكاء التنافسي (التخطيط والتركيز، التجميع، التحليل، الاتصال والنشر). أما قياس الذكاء التنافسي كسياقات (الوعي/ الثقافة، العملية/ الهيكل) اعتمدت الباحثة على دراسة (Saayman et al., 2008؛ Viviers et al., 2002: 28_29).

قياس الذكاء التنافسي كعمليات:

- ❖ **التخطيط والتركيز:** خلال هذه المرحلة يتم إجراء تقييم ما هو الذكاء المطلوب (Fleisher, 2001). والتركيز فقط على تلك القضايا ذات الأهمية القصوى للإدارة العليا، وتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ آلية الذكاء التنافسي في الجامعة (Saayman et al., 2008).
- ❖ **التجميع:** يتم جمع المعلومات من مجموعة متنوعة من المصادر، سواء كانت منشورة أو غير منشورة وكذلك من مصادر بشرية (Fleisher, 2001) ويتم اختبارها لمعرفة مدى مصداقيتها،
- ❖ **التحليل:** يعتقد العديد من الممارسين أن هذا هو المكان الذي يتم فيه إنشاء الذكاء "الحقيقي"، أي تحويل المعلومات إلى معلومات ذكائية قابلة للاستخدام والتي يمكن اتخاذ قرارات استراتيجية وتكتيكية بناءً عليها (Viviers et al., 2002).
- ❖ **الاتصال/ النشر:** يجب توصيل نتائج عملية CI إلى صناع القرار لتصرف بناءً على النتائج. ويتم الاتصال الاستخباري عبر التقارير المخصصة، ورسائل البريد الإلكتروني، وملفات المنافسين (Fleisher, 2001).

قياس الذكاء التنافسي كسياقات:

- ❖ **الوعي / الثقافة التنظيمية:** لكي تستفيد الشركة من جهود CI بنجاح، يجب أن يكون هناك وعي تنظيمي مناسب لـ CI وثقافة القدرة التنافسية (Slater and Narver, 1995).
- ❖ **العملية / الهيكل:** يتطلب CI إجراءات مناسبة وبنية تحتية رسمية أو غير رسمية حتى يتمكن الموظفون من المساهمة بفعالية في نظام CI. وضرورة وجود هيكل رسمي ومنهج منظم للذكاء التنافسي (Porter, 1980).

كما توصلت الباحثة إلى عدم وجود إدارة لعمليات الذكاء التنافسي يتم من خلالها تنفيذ وممارسة الذكاء التنافسي بشكل رسمي ومعلن عنه لكافة العاملين بها. مما دفع الباحثة في وضع تصور لإدارة عمليات الذكاء التنافسي بالجامعات المصرية من خلال إنشاء وحدة مركزية للذكاء التنافسي لاكتساب الجامعة ميزة تنافسية من خلال تطوير الاستراتيجيات الإدارية بها وتحقيق فائدة طويلة الأجل للجامعة.

ب- الميزة التنافسية المستدامة:

ظهر مصطلح الميزة التنافسية المستدامة (SCA) عام ١٩٨٤ على يد Day George حيث أنه أول من طرح ذلك المفهوم، أشار أنه يمكن الحصول على نماذج مختلفة في الاستراتيجية لغرض مساعدة المؤسسة في البقاء (Hakkak, 2015, 300؛ Barney, 1991, 9). ولقد تعددت آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم SCA وفيما يلي يوضح الجدول التالي أهم التعريفات الشائع استخدامها:

جدول (٣) مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة (Sustainable Competitive Advantage)	الدراسة
هي "تنفيذ علمي لاستراتيجية مترابطة للسيطرة على ثروة المستقبل".	(طالب، البناء، ٢٠١٢: ١٤٦)
"هدف استراتيجي تعمل المنظمة لتحقيقه والحفاظ عليه عن طريق مواردها وكفاءاتها ومعرفتها الاستراتيجية والتي توظف في استراتيجيتها وعملياتها لإعداد نماذج فريدة تميزها في جوانب متعددة يصعب عليهم محاكاتها، وبذلك تنفرد المنافسين المنظمة فيها".	(أبو رذن، العنزي، ٢٠١٧: ٢٧٤)
"مجموعة من الخصائص التي تنفرد بها المؤسسة، بمعنى امتلاكها مجموعة من القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها، والتي تتمتع بها المؤسسة والتي يمكن من خلالها تقديم قيم أكبر ورضا أكبر للعملاء عن ما يقدمه المنافسون، وتمكنها من تحقيق التفوق على المنافسين فيما تقدمه من منتجات، بما يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة".	(علوان، ٢٠٢١: ١١١٢)
هي: "الخصائص الفريدة التي تميز المنظمة على منافسيها الحاليين والمحتملين"	(مهديا، نبيل، ٢٠٢٢: ٣١٥)

المصدر: من إعداد الباحثة، استناداً على الدراسات السابقة.

لم تعد الميزة التنافسية حكراً على المؤسسات الصناعية فقط، بل امتدت إلى القطاع الخدمي وعلى رأسها مؤسسات التعليم العالي، باعتبارها المسؤولة عن جودة مخرجات سوق العمل، القادرة على صناعة ميزة تنافسية مستدامة لنمو وازدهار المجتمعات (مهديا، نبيل، ٢٠٢٢: ٣١٢).

الأمر الذي جعل الباحثة أن تقوم بوضع تعريف إجرائي للميزة التنافسية المستدامة في الجامعات المصرية حيث عرفت على أنها: قدرة الجامعة على ابتكار منتج أو خدمة أو أي شيء تنفرد به المؤسسة يميزها عن منافسيها ويعطيها تفوقاً تنافسياً على المنافسين، وعدم مقدرتهم على استنساخ استراتيجيتها التي تضمن استمرارية الحفاظ على هذا التميز أطول فترة ممكنة من خلال التطوير الدائم لمواردها.

أهمية الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية:

- أوضح علوان (٢٠٢١) ان المؤسسات الجامعية اليوم يواجهها ضغوطات وتحديات كبيرة، أصبحت الميزة التنافسية لها أهمية بالغة؛ لأنها أحد نقاط القوة التي تحافظ على استمرارية تطور المؤسسة الجامعية واستقرار عملياتها. كما أنها أصبحت هدفاً رئيساً تسعى لتحقيقه جميع المؤسسات التعليمية باختلاف أنواعها.
 - ليس ذلك فحسب، بل تعتبر معياراً لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها (طالب والبناء، ٢٠١٢). ويتم ذلك من خلال إعادة تشكيل الكفاءات الأساسية في الجامعات والحصول على تقنيات فريدة؛ لجعل الجامعة ناجحة بشكل تنافسي كبير وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Srivastava, 2013, 48).
 - ومن هنا يمكننا القول إن SCA أمراً في غاية الأهمية للجامعات، لقيامها بالتوظيف الأمثل لإمكاناتها وخبراتها ومواردها المختلفة في إنجاز عملياتها بكفاءة وبأقل تكلفة، التوسع في تقديم الخدمات لأعضاء هيئة التدريس والعاملين وطلابها وباحثيها؛ لتفوق رغباتهم، مما يضمن الاستقرار النسبي ويطيل من عمرها الزمني، ويزيد من انتشار سمعتها وبالتالي تصدر الجامعة الريادة الأكاديمية (علوان، ٢٠٢١).
- كما تبنت الباحثة استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بمصر لتحليل أهم الفجوات التي تتعرض لها مؤسسات التعليم العالي، وأوضحت المرتكزات الأساسية لهذه الاستراتيجية، ووسائل تنفيذها داخل الجامعات والتي تتمثل في: (خليل، ٢٠١٩، ١٨٢-١٨٤):

- التطوير المستمر للنظم واللوائح لكافة الأنشطة بالكليات والوحدات الجامعية.
 - التكامل مع سياسات وخطط الكليات والوحدات التنظيمية وسياسات الجامعات ككل.
 - المراجعة الدائمة للقرارات والأنشطة في ضوء سياساتها وخططها الاستراتيجية.
 - احترام القيم الحاكمة للجامعة والقيم العامة وأخلاقيات المجتمع المحلي في جميع الممارسات.
 - التطوير المستمر لكافة أوجه النشاط وكافة أطراف العملية التعليمية.
 - التوسع في البرامج التعليمية والتخصصات الجيدة والتخصصات المشتركة.
- ثم استعرضت الباحثة آليات الحفاظ على استدامة الميزة التنافسية داخل الجامعات المصرية والتي تتمثل في: أسس بناء الميزة التنافسية، التفكير الاستراتيجي، قدرات المنافسين، عوائق التقليد، المقارنة المرجعية. (Evans, 2007).

ج - العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة:

يتناول هذا الجزء الدراسات التي ربطت بين الذكاء التنافسي بأبعاده المختلفة والميزة التنافسية المستدامة، وفيما يلي عرض موجز للدراسات الخاصة بمتغيرات الدراسة مرتبة تاريخياً من الأقدم إلى الأحدث، مع أبرز النتائج والمقاييس ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية لبناء النموذج الافتراضي وصياغة فرضياته، وذلك على النحو التالي:

حاولت دراسة Santos & Correia, (2010) اختبار كيف يمكن للمنظمات أن تستخدم الذكاء التنافسي من أجل الحصول على الميزة التنافسية المستدامة في صناعة البيوتكنولوجي في البرتغال. حيث أجريت هذه الدراسة على شركتين في هذه الصناعة، وأظهرت أن مفهوم الذكاء التنافسي غير مدرك بصورة جيدة داخل هذه الشركتين وذلك لافتقارهم إلى بنية تحتية وتصور واضح لأداء الذكاء التنافسي رغم أنه يمارس بشكل غير رسمي في هذه الشركات من قبل صناع القرار أنفسهم. وتوصلت الدراسة بأن هذه المنظمات تميل إلى التركيز على تطوير إدارة المعلومات الموجهة نحو المعلومات الداخلية مثل إدارة المعرفة وذكاء الأعمال وتوصلت أيضاً إلى أن عمليات الذكاء التنافسي الضمنية وغير الرسمية (إدارة المعرفة وذكاء الأعمال) من المحتمل أن تحقق الميزة التنافسية المستدامة أكثر من عمليات الذكاء التنافسي الصريحة، لأن الأولى هي التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين.

بينما قام اللهبي (٢٠١٠) بإدخال إدارة المعرفة مع الذكاء التنافسي كمتغيران مستقلان لمعرفة تأثيرهم على الميزة التنافسية المستدامة في شركات زين للاتصالات بالعراق. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المعرفة هي المورد الاستراتيجي الأهم في خلق القيمة المستدامة وتحقيق التفوق التنافسي وهو ما توصل إليه Santos & Correia, (2010) من قبل. في حين اختلف اللهبي (٢٠١٠) مع Santos & Correia, (2010) في أن الذكاء التنافسي بات هو المسار الأفضل لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة في بيئة الأعمال المعاصرة وبالتالي يجب ممارسته بصورة رسمية من قبل صناع القرار. وتبين ذلك من خلال اعتماد هذه الدراسة على منهج دراسة تشخيصية في شركة زين للاتصالات، وتم تصميم أداة استبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وزعت على عينة بلغت (٤٥) من العاملين في شركات الاتصالات بالعراق. وأخيراً توصلت إلى أن تكامل تقنيات الذكاء التنافسي بأبعاده الخمسة (ذكاء السوق، ذكاء الزبون، ذكاء المنافسين، ذكاء الموردين، الذكاء التقني)، وإدارة المعرفة على مستوي محتوى المعرفة بمتغيريهما (المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة)، والعمليات بمتغيريهما (اكتساب المعرفة وتكوينها وتكامل المعرفة ونشرها) يعني تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها الثلاثة (الإبداع الاستراتيجي، المرونة الاستراتيجية، والموقع الاستراتيجي).

في حين اتجهت دراسة Mugo et,al (2012) إلى استكشاف ممارسات الذكاء التنافسي في القطاع المصرفي في كينيا مع التركيز بشكل خاص على بنك الأسهم. واتفقت مع (اللهيبي، ٢٠١٠) في إن ممارسات الذكاء التنافسي التي ينبغي تطبيقها هي بشكل أساسي استراتيجيات تمايز المنتجات، ومعلومات السوق، وذكاء التكنولوجيا، والتحالف الاستراتيجي) لزيادة الربحية للبقاء على القدرة التنافسية في كينيا. حيث استخدمت الدراسة تصميم دراسة الحالة على Equity Bank وتم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة وزعت على (٦٠) من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى والمنخفضة. وتوصلت إلى إن ممارسات الذكاء التنافسي تؤدي إلى زيادة الربحية وتقليل التكاليف للبنك والمساهم الأكبر في ذلك هو الذكاء التكنولوجي.

ثم استهدفت دراسة Garcia et,al., (2013) مجال قليل الاستكشاف وهو مجال قطاع التعليم العالي خاصة الجامعات الإسبانية لمعرفة عوامل التمكين والتثبيط التي تؤثر على ممارسات الذكاء التنافسي. معتمداً في ذلك على منهج الأساليب المختلطة في عينة الدراسة حيث تضمنت مقابلات شخصية وجها لوجه متبوعاً باستبيان على عكس (اللهيبي، ٢٠١٠؛ Mugo et,al.2012) حيث اعتمدوا على الاستبانة فقط. وطبقت العينة على (٤٧) من رؤساء جامعات ونواب وعمداء الجامعات الإسبانية. وكانت أهم نتائج هذه الدراسة : أن هناك العديد من العوامل المحفزة لممارسات الذكاء التنافسي بالجامعات، من أهمها: (استخدام المعلومات الاستراتيجية وإدارتها بشكل مناسب واستخدام تلك المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للجامعة، الوعي المعلوماتي لموظفي الجامعات، ومناخ المعلومات الخارجي)، في حين أنه كان هناك بعض عوامل التثبيط التي أشار إليها (Santos & Correia, 2010) من قبل والتي تحد من تطوير وفعالية ممارسات الذكاء التنافسي والتي تتمثل في (الافتقار إلى البنية التحتية للمعلومات كحاجز أمام الذكاء التنافس للحصول على معلومات أكثر دقة وموثوقية، والضغط البيئي وعدم اليقين)، وتوصلت أيضاً أن أهم ما يميز تلك الجامعات عن الجامعات الأخرى هو نجاحها في استخدام ممارسات الذكاء التنافسي.

ولاحظت دراسة Hamidizadeh et.al., (2014) عند تطبيقها الذكاء التنافسي في شركات التأمين الإيرانية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. توصلت إلى عوامل أخرى تؤثر على الذكاء التنافسي وهذه العوامل تختلف عن العوامل التي توصل إليها (Santos & Correia, 2010; Garcia et,al., 2013) وهي: (تدريب الموظفين، ومهارات الاتصال للموظفين، والوكلاء النشطين، وتحفيز الموظفين، والإلمام بالثقافات المتنوعة، والشعور بالانتماء والالتزام للموظفين، والقدرة على جذب عملاء المنافسين).

واعتمدت دراسة (Hamidizadeh et.al., 2014) على المقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات، حيث قامت بإجراء مقابلات مع خبراء شركات التأمين الإيرانية، ووصت الدراسة إلى أنه يجب تقديم الدعم لهذه العوامل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

في حين سعت دراسة (Köseoglu et.al., 2016) لتدعيم نتائج (Hamidizadeh et.al., 2014) من خلال تحديد مستوى جهود الذكاء التنافسي (مستوى المعرفة، والوعي) في مجال الفنادق. وتوصلوا إلى أن مديري الفنادق المشاركين أظهروا مستوى منخفضاً من المعرفة والوعي بالذكاء التنافسي. ويبدو أنهم يشاركون في أنشطة المخابرات المركزية، في المقام الأول للأغراض التكتيكية، وليست الاستراتيجية. لذلك تلقى جميعهم تقريباً تدريباً على التكتيكات اللازمة لجمع المعلومات الاستخباراتية عن منافسيهم لزيادة المعرفة وتحسين التمرکز التنافسي الذي يساعد على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وتم ذلك من خلال مقابلات شخصية مع ٢٣ من مديري الفنادق (الرؤساء التنفيذيين) الذين كانوا مسؤولين عن ٢٧ من ٣٢ فندقاً في داکوتا الشمالية.

واختلفت دراسة (Sayyed et.al., 2017) مع دراسة (اللهيبي، ٢٠١٠؛ Mugo et.al., 2012) في تناولهم لأبعاد الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة. حيث هدفت دراسة Sayyed et.al., (2017) إلى خلق ميزة تنافسية مستدامة في شركات التأمين الإيرانية في طهران من خلال الذكاء التنافسي. اعتمدت هذه الدراسة على منهج وصفي تحليلي لجمع البيانات معتمداً في ذلك على الاستبانة، واشتملت العينة على (١٢٣) من مدراء الإدارة الوسطى وكبار العاملين في شركات التأمين الإيرانية في طهران، وكانت أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة: أن الذكاء التنافسي له تأثير إيجابي على إنشاء ميزة تنافسية مستدامة بناءً على مجموعتين من العوامل (الأبعاد) العملية المتمثلة في (التخطيط، التركيز، جمع المعلومات، التحليل، الاتصال)، والعوامل السياقية المتمثلة في (الوعي، الثقافة، الهيكل التنظيمي، المعلومات الداخلية، البنية التحتية، مشاركة العاملين)، ولكن أشارت نتائج هذا البحث أيضاً أن بعض أنشطة الذكاء التنافسي لم تسفر عن ميزة تنافسية مستدامة. على سبيل المثال، أنشطة تحليل البيانات أكثر احتمالاً لخلق ميزة تنافسية مستدامة بينما الإجراءات مثل التخزين وحماية المعلومات أقل احتمالاً لتطوير ميزة تنافسية مستدامة. ولذلك؛ أوصت هذه الدراسة بضرورة إنشاء وحدة استراتيجية لجمع وتحليل ومشاركة المعلومات الذكية المستمدة من البيئة الداخلية والخارجية من أجل تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة المتمثلة في: (الكفاءة، الابتكار، الجودة، استجابة العملاء).

واتفقت دراسة (Ezenwa et.al, 2018) مع دراسة (اللهيبي، ٢٠١٠) في أن الذكاء التنافسي هو أداة حيوية للتخطيط الاستراتيجي والميزة التنافسية. وتبين ذلك عند قيام (Ezenwa et.al., 2018) بدراسة تأثير الذكاء على المعرفة التكنولوجية لتعزيز الميزة التنافسية في شركات التصنيع النيجيرية. وذلك لافتقار المنظمة النيجيرية عمومًا إلى ثقافة جمع المعلومات الحاسمة لتطوير بنية الذكاء التنافسي لمنح ميزة تنافسية. كانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات في المقام الأول الاستبيان والمقابلة، حيث اشتملت العينة على (٢٨٣) من موظفي شركات التصنيع النيجيرية. يُنظر إلى الذكاء التنافسي على أنه نظام مسح بيئي يدمج معرفة جميع أعضاء المنظمة ويشمل التسويق والعناصر الهيكلية والاستراتيجية والعناصر التنظيمية الأخرى كما أشارت دراسة (Mugo et.al., 2012) من قبل. وأوصت دراسة Ezenwa et.al., (2018) أولاً: بضرورة وجود استثمار مناسب في عملية الذكاء التنافسي والأنشطة من قبل شركات التصنيع حتى تبتكر منتجاتها وخدماتها التنافسية. ثانيًا: عند تنفيذ الذكاء التنافسي في منظمة ما، يجب أن يكون الموظفون مجهزون بالمعرفة والمهارة الفنية للتعامل مع منتج الذكاء كما أشارت دراسة (Köseoglu et, al., 2016) من قبل. ثالثًا: يجب أن تضمن الإدارة نشر المعلومات الاستخبارية المتولدة من أنشطة الاستخبارات التنافسية بشكل فعال في مجالات ذات أولوية للإدارة.

وعلاوة على ذلك أظهرت دراسة (Salguero et.al (2019 أن هناك علاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة في مجال الفنادق الإسبانية كما أشارت دراسة (Ezenwa et.al., 2018) من قبل، ولكن مع اختلاف مجال التطبيق في كلا الدراستين. حيث توصلت دراسة (Salguero et.al., 2019) إلى: أنه كلما زادت حدة المنافسة زاد احتمال أن تتبنى الشركات CI، وإن مديري الفنادق لا يمكن أن يكون لهم تأثير مباشر على الخصائص البيئية (تنوع المنافسين)، إلا أنه يمكنهم التأثير على خصائصهم التنظيمية (عدد الموظفين، والجهد المبذول) من خلال وضع الآلية المناسبة. ولتوضيح ذلك اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، وكانت الاستبانة هي أداة جمع البيانات، واشتملت العينة على (١٢٧) فندقاً إسبانياً من مديري الفنادق، وتوصلوا أنه من خلال فهم العلاقة بين استخدام CI وممارسته، سيتمكن مديرو الفنادق من الاستفادة من جهود CI من خلال تقييم خصائصهم البيئية والتنظيمية. وسيكون لهذا الجهد تأثير مباشر على استخدام CI، مما سيساعد في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وقامت دراسة (Freyne & Farley (2020 بتدعيم توصيات (Moyane et.al., 2020) ولكن مع اختلاف مجال التطبيق، حيث سعت هذه الدراسة إلى توضيح كيف يمكن أن يساعد دمج الذكاء التنافسي في شركة رعاية صحية أمريكية في مشاركة المعلومات وبناء المعرفة للمؤسسة للحصول على ميزة

تنافسية في ظل جائحة كورونا COVID:19؟، ولذلك؛ تبنت هذه الدراسة نموذج مفاهيمي جديد لمقدمي الرعاية الصحية للتفوق على المنافسة ويتمثل في (تحديد وتصنيف المنافسين، تقييم الاحتياجات من المعلومات، جمع البيانات، معالجة البيانات وتحويلها إلى ذكاء، واستخدام الذكاء، ويعتبر هذا النموذج الأولي بمثابة نقطة انطلاق لدمج CI في أي مجال. في حين اتفقت هذه الدراسة مع (Sayyed et.al.2017) في تناولها لأبعاد الذكاء التنافسي المتمثلة في: التخطيط والتركيز والجمع والتحليل والاتصالات وسياق ثابت للعملية / الهيكل والوعي / الثقافة التنظيمية. في حين أنه تم العثور على متغيرين يؤثران بشكل إيجابي على عملية الذكاء التنافسي: البنية التحتية الرسمية وثقافة الوعي. توصلت الدراسة أن CI يؤدي إلى إنشاء واستدامة ونقل المعرفة كمنصة وسيطة بين خارج الشركة وداخلها.

بينما حاول علوان، (٢٠٢١) بعرض واقع تطبيق إدارة الذكاء التنافسي بالجامعات المصرية نظرياً لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ومواجهة تحديات فيروس كورونا Covid 19. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لتصور لإنشاء وحدة مستحدثة لإدارة عمليات الذكاء التنافسي بالجامعة، مع تقديم مجموعة من الإجراءات المقترحة لنجاح تنفيذ هذه الوحدة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة في مواجهة مختلف الأزمات والتحديات. وذلك من خلال جمع وتحليل المعلومات والبيانات التربوية المتعلقة بالذكاء التنافسي وإدارته وعملياته، وأضاف لدراسة (Sayyed et.al., 2017) ' بعد خامس (التجديد) للميزة التنافسية المستدامة لتصبح أبعادها تتمثل في: (الكفاءة المتميزة، الجودة، الإبداع والابتكار، التجديد، والاستجابة لحاجات العميل).

وبالتالي، يبدو من المرجح أن الذكاء التنافسي يساعد في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لأنه بات هو المسار الأفضل لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة في بيئة الأعمال المعاصرة وبالتالي يجب ممارسته بصورة رسمية من قبل صناع القرار.

التعليق على الدراسات السابقة:

من العرض السابق للإطار النظري والدراسات السابقة، يتضح ما يلي:

١. أظهرت دراسة (Santos & Correia, 2010؛ Garcia & Cobarsi, 2013) أن مفهوم الذكاء التنافسي غير مدرك بصورة جيدة داخل المؤسسات وذلك لافتقارهم إلى بنية تحتية وتصور واضح لأداء الذكاء التنافسي والضغط البيئي وعدم اليقين، ولذلك؛ أكدت دراسة (اللهيبي، ٢٠١٠؛ Ezenwa et.al.,

- (2018) أن الذكاء التنافسي بات هو المسار الأفضل لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة في بيئة الأعمال المعاصرة وبالتالي يجب ممارسته بصورة رسمية من قبل صناع القرار.
٢. وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة نجد أن هناك اختلاف بين بعض الدراسات في تناولهم لأبعاد الذكاء التنافسي فهناك من تناول الأبعاد كتقنيات (ذكاء السوق، ذكاء الزبون، ذكاء المنافسين، ذكاء الموردين، الذكاء التقني) كما في دراسة (اللهبي، ٢٠١٠؛ Mugo et.al., 2012)، وهناك من تناولها كعمليات (التخطيط، التركيز، جمع المعلومات، التحليل، الاتصال)، وسياقات (الوعي، الثقافة، الهيكل التنظيمي، المعلومات الداخلية، البنية التحتية، مشاركة العاملين) كما في دراسة (Freyn & Sayyed et.al., 2017) (٢٠٢١).
٣. تقدم الباحثة نموذج متكامل لأبعاد الذكاء التنافسي كعمليات (التخطيط، التركيز، جمع المعلومات، التحليل، الاتصال)، وسياقات (الوعي/ الثقافة، الهيكل التنظيمي)، كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد أفضل المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية للذكاء التنافسي، وهي دراسات: (Sayyed et.al., 2017؛ Freyn & Farley, 2020؛ علوان، ٢٠٢١؛ بني حمد، ٢٠١٥؛ عاتي، ٢٠١٩؛ Atkinson, et.al., 2020).
٤. بينت نتائج بعض الدراسات (اللهبي، ٢٠١٠؛ Salguero et.al., 2019؛ Freyn & Farley, 2020؛ Ezenwa et.al., 2018) أن الذكاء التنافسي يساعد في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، بينما أشارت دراسة (Sayeed et.al., 2017) أن أنشطة الذكاء التنافسي لم تسفر عن ميزة تنافسية مستدامة، وبناء عليه تسعى الباحثة الى بحث قياس أثر ابعاد الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية بوسط الدلتا.
٥. ونتيجة ما سببه فيروس كورونا في الأونه الأخيرة سعت المؤسسات إلى تبني آلية الذكاء التنافسي وتقديم نموذج مفاهيمي جديد كما في دراسة (علوان، ٢٠٢١) للتفوق على المنافسة وأوصت بإنشاء وحدة مستحدثة لإدارة عمليات الذكاء التنافسي بالجامعة، مع تقديم مجموعة من الاجراءات المقترحة لنجاح تنفيذ هذه الوحدة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة في مواجهة مختلف الأزمات والتحديات، وأكد على ذلك من قبل (Sayeed et.al., 2017) بضرورة إنشاء وحدة استراتيجية لجمع وتحليل ومشاركة المعلومات الذكية المستمدة من البيئة الداخلية والخارجية من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
٦. واستنتجت الباحثة أن الجامعات المصرية مجال قليل الاستكشاف لم يتم التطرق اليه إلا حديثاً في دراسة (علوان، ٢٠٢١) وبشكل نظري فقط. في حين ركزت أغلب الدراسات السابقة على بعض الصناعات مثل

- (التكنولوجيا الحيوية، شركات الاتصالات، القطاع المصرفي، شركات التأمين، الفنادق، شركات التصنيع النيجيرية، الرعاية الصحية، المكتبات الأكاديمية).
٧. في ضوء ما سبق عرضه فإن الفجوة البحثية النظرية التي استندت إليها الدراسة الحالية تتمثل في عدم سعي أي دراسة من الدراسات السابقة إلى بحث " أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية بوسط الدلتا موضع الدراسة" وهو ما تطرحه الباحثة في الدراسة الحالية.
٨. لم تطرح أي دراسة سابقة نموذج متكامل الأبعاد مثلما تقدمه الدراسة الحالية.
٩. إثراء الدراسة الحالية في الجانب النظري من خلال توضيح كيفية تطوير الإجراءات المقترحة لنجاح تنفيذ وحدة مستحدثة لإدارة عمليات الذكاء التنافسي بالجامعة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها في مواجهة مختلف الأزمات والتحديات.

الدراسة الاستطلاعية:

نظراً لأهمية موضوع البحث فقد قام الباحثون بإجراء الدراسة الاستطلاعية، بهدف زيادة الإلمام بموضوع البحث، التحديد الدقيق لمشكلة البحث، المساعدة في صياغة الفروض بشكل سليم، والتعرف على خصائص مجتمع البحث، وقد تمت هذه الدراسة على مرحلتين وهما:

أ - الدراسة الاستطلاعية المكتبية:

قام الباحثون في هذه المرحلة بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت مجال التطبيق وأبعاد المتغيرات ذات الصلة لبناء دراسة استطلاعية (نظرية)، بالإضافة إلى الاطلاع على التقارير الخاصة بالجامعات المصرية بوسط الدلتا، المواقع الرسمية للجامعات المصرية والمركز الإعلامي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي لبناء دراسة استطلاعية معتمدة على البيانات المنشورة، وذلك بهدف الحصول على البيانات الثانوية المتعلقة بموضوع البحث، حيث أسفرت تلك المرحلة على النتائج التالية:

❖ في إطار توجه وزارة التعليم العالي نحو إنشاء جامعات أهلية في الأونة الأخيرة (كجامعة المنصورة الجديدة، جامعة العلمين الدولية، جامعة الجلالة، جامعة الملك سليمان الدولية)، لاحظت الباحثة أن الجامعات المصرية الحكومية أصبحت جزء من الاقتصاد العالمي، ورغم ذلك أنه لم يتم التطرق اليه في الدراسات السابقة إلا حديثاً في دراسة (علوان، ٢٠٢١) وبشكل نظري فقط، وتم اختياره نتيجة تنامي دور وأهمية هذ القطاع، ودفع الباحثة الى معرفة مدى تأثير ذلك على الدور القومي والاستراتيجي للجامعات المصرية الحكومية.

- ❖ يعتبر التعليم الجامعي عاملاً محورياً في استدامة التنمية الاجتماعية والاقتصادية في مصر والنهوض بها بما يتماشى مع كل من مشروع إصلاح التعليم في مصر ورؤية مصر ٢٠٣٠ الأوسع نطاقاً.
- ❖ على الرغم من إطلاق وزارة التعليم العالي عدد من المشروعات التنافسية في جميع مجالات الدعم والتأهيل للجامعات المصرية الحكومية، والإنجازات الكبيرة التي حققتها جامعات وسط الدلتا ووجودها بقوة في التصنيف العالمي للجامعات؛ إلا أن هناك تحديات وتغيرات محلية وعالمية وبعض المشاكل التي يعاني منها التعليم العالي خاصة الكليات الإنسانية، وصراع تنافسي كبير لبناء استراتيجيات مستدامة تتم على مستوى الجامعات أو البرامج الجديدة.
- ❖ أصبح هناك منافسة شرسة فرضت على الجامعات المصرية الحكومية مما يستدعي ضرورة الاعتماد على أدوات الذكاء التنافسي لبناء مزايا تنافسية مستدامة، وهو ما تسعى إليه الباحثة في الدراسة الحالية.
- ❖ يعاني قطاع التعليم العالي في مصر من عدة مشكلات، أهمها عدم تأهيل الطلاب بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل، وعدم توفير التدريبات العملية الكافية للطلاب، وعدم استحداث مناهج ومقررات دراسية جديدة،
- ❖ على الرغم من محاولة الوزارة في تطوير المنظومة التعليمية الجامعية من انشاء جامعات اهليه وغيره إلا أن هناك مشاكل جذرية تواجه الجامعات الحكومية وتزيد العبء عليها في ظل هذه التوجهات حيث ستصبح الجامعات الحكومية " تقليدية" يلتحق بها فئة معينة من الطلاب غير القادرين على دفع تكاليف الدراسة بالجامعات الأخرى، وذلك؛ بسبب تحجيم الإمكانيات اللازمة للجامعات الحكومية في ظل التنافسية الموجودة حالياً مع الجامعات الأخرى، سوف يؤدي إلي تراجع شديد في نسب إقبال الطلاب على الجامعات الحكومية والبحث عن جامعات أخرى لديها تخصصات غير تقليدية. أصبح لزاماً على الجامعات الحكومية سرعة تغيير خططها التعليمية وبرامجها الدراسية بشكل يتماشى مع خطة الدولة الجديدة ويلاءم سوق العمل. خاصة مع ظهور برامج وتخصصات جديدة تخدم سوق العمل المصري في مجالات متنوعة كالحوسبة، والأتمتة، والفضاء، والزراعات الصحراوية والصناعات التكنولوجية، وغيرها.

ب - الدراسة الاستطلاعية الميدانية:

استكمالاً لما أسفرت عنه الدراسات السابقة، قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية ميدانية من خلال توجيه قائمة استقصاء مبدئية الى قيادات الكليات الأكاديمية من (عمداء، ووكلاء، رؤساء الأقسام العلمية) للإجابة عليها وتواصلت الباحثة مع عدد من (٣٠) مفردة من قيادات كليات الجامعات المصرية

بوسط الدلتا، وذلك خلال الفترة ما بين (٢٠٢١/٥/٧) إلى ٢٠٢١/٥/٣٠. معتمده في ذلك على أسلوب المقابلة الشخصية، كما هي موضحة بـ (ملحق ١).

وقد وجهت هذه القائمة لتغطية الجوانب التالية:

❖ مدى إدراك كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا بأهمية الذكاء التنافسي والعمليات التي يقوم بها لتحقيق التنافسية وتأسيس وحدة مركزية للذكاء التنافسي داخل الكليات.

❖ مدى قدرة الكلية على تطوير خدماتها التعليمية والبحثية من خلال انشاء مراكز بحثية وتحديث تخصصاتها العلمية لسد احتياجات السوق ومدى اعتمادها على معايير الاعتماد الأكاديمي المعتمدة في الجامعات العالمية وغيرها لتقديم برامج يصعب تقليدها وتعزز من موقفها التنافسي مقارنة بالجامعات المنافسة.

وبعد تنفيذ الدراسة الاستطلاعية الميدانية وتجميع وتحليل البيانات يمكن استنتاج الآتي:

اولاً: بالنسبة للمتغير المستقل (الذكاء التنافسي CI): جاءت أكثر الإجابات أن الكليات محل الدراسة تفتقد لوضع خطة طويلة الأمد للذكاء التنافسي ضمن خطتها الاستراتيجية. كما أن بعض الكليات تعترف بالذكاء التنافسي كنشاط ضروري لأعمالها؛ ولكن ليس لديها وعي بأنشطة الذكاء التنافسي ولا تمتلك نظام رسمي لإدارته داخل الكلية ومن ثم حاجتها لإنشاء وحدة مركزية للذكاء التنافسي لخلق ميزة تنافسية مستدامة.

ثالثاً: المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة SAC): اتفقت أغلبية الإجابات أن الكليات محل الدراسة تحقق معايير الاعتماد المؤسسي والبرامجي المعتمدة في الجامعات العالمية. ولكنها بحاجة الى اشراك القطاع الصناعي في اعداد البرامج الدراسية لتحسين جودتها، وتقديم خدمات جديدة منافسة حتى لا تفقد اسبقيتها. وان اغلب مفردات العينة اتخذت موقف محايداً فيما يتعلق بتقديم برامج يصعب تقليدها من قبل المنافسين لتعزيز موقفها التنافسي بين الجامعات.

وعليه يحاول الباحثون في هذه الدراسة بحث موضوع أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية بوسط الدلتا استناداً إلى نتائج الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من العديد من المبادرات والمشروعات التي تقدمها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتطوير منظومة التعليم الجامعي في الآونة الأخيرة والتي سبق وأشارت إليها الباحثة في الدراسة

الاستطلاعية المكتبية؛ إلا أن واقع الجامعات المصرية الحكومية في مرحلة مبكرة حتى الآن من مراحل تطبيق الاستدامة؛ ولا يزال الطريق أمامها طويلاً في هذا المجال، فالجامعات تعتبر متأخرة بشكل واضح عن القطاعات الحكومية وقطاعات الأعمال. بالإضافة إلى العديد من التحديات وأوجه القصور التي تحد من تطبيق آلية الذكاء التنافسي وعدم الإدراك الجيد والوعي الكافي بها داخل الجامعات المصرية، وذلك لافتقارهم إلى بنية تحتية وتصور واضح لأداء الذكاء التنافسي، وعدم انضمام الطابع الرسمي عند ممارسته من قبل صناع القرار. مما يدل على ضعف الجامعات في استثمار المعرفة في رسم السياسات، واتخاذ القرارات الجامعية والتي تعزز من وضعها التنافسي. كما أشارت الباحثة سابقاً إلى أن الجامعات الحكومية ستصبح تقليدية؛ وذلك بسبب توجه وزارة التعليم العالي نحو إنشاء جامعات خاصة وأهلية وجامعات تكنولوجية وفروع لجامعات أجنبية في مصر. فأصبح إلزاماً على الجامعات الحكومية سرعة تغيير خططها التعليمية وبرامجها الدراسية بشكل يتماشى مع خطة الدولة الجديدة ويلام سوق العمل، ودمج وتعزيز ثقافة الاستدامة داخل الجامعات، وهذا يتطلب وجود سياسة استدامة واضحة المعالم في الجامعة كخطوة أساسية، وذلك لإضفاء الطابع المؤسسي على الاستدامة، ولضمان استمراريتها في المستقبل، ولتحقيق ذلك لابد من ضرورة اعتماد الجامعات على آليات الذكاء التنافسي وممارسته بشكل رسمي ومعلن عنه لكافة العاملين بها، وإنشاء وحدة مركزية للذكاء التنافسي لاكتساب الجامعة ميزة تنافسية من خلال تطوير الاستراتيجيات الإدارية بها وتحقيق فائدة طويلة الأجل للجامعة.

وبناء على ذلك وفي ضوء نتائج مرحلتي الدراسة الاستطلاعية المكتبية والميدانية تتبلور مشكلة الدراسة الرئيسية في التساؤل الآتي:

إلى أي مدى يؤثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بكلّيات الجامعات المصرية بوسط الدلتا موضع الدراسة؟

وتنثير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات الفرعية التالية والتي تسعى الباحثة الإجابة عليها من خلال التقصي والتحليل:

١. إلى أي مدى توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (الذكاء التنافسي، والميزة التنافسية المستدامة) بكلّيات الجامعات المصرية بوسط الدلتا موضع الدراسة؟
٢. إلى أي مدى يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي وأبعاده (العمليات، والسياقات) على الميزة التنافسية المستدامة لدي القيادات الادارية بكلّيات الجامعات المصرية بوسط الدلتا؟

٣. إلى أي مدى يوجد تمايز جوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي ومستوي تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؟

لذا تهدف الدراسة الحالية إلى سد الفجوة البحثية وذلك بدراسة "أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا موضع الدراسة " وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه.

أهداف الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة، يتمثل الهدف الرئيسي في التحقق من مدى تأثير الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا.

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- ١- استكشاف طبيعة العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة بكليات الجامعات المصرية موضع الدراسة.
- ٢- تحديد أي من أبعاد الذكاء التنافسي أكثر تأثير على الميزة التنافسية المستدامة بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا موضع الدراسة.
- ٣- التعرف على درجة التمايز بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي ومستوي تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الإسهامات التي من المتوقع أن تقدمها على المستويات المختلفة وتتمثل في:

١- الأهمية العلمية:

تنبع أهمية البحث من حداثة مواضيع الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة التي شغلت اهتمامات وقضايا الفكر الاداري والاستراتيجي في السنوات الاخيرة، مقابل ذلك أن التنافسية أصبحت سمة عالمية تعزز تحديات متسارعة ومعقدة ولمواجهة تلك التحديات يتم ذلك من خلال استخدام آليات

جديدة تعمل على التحليل البيئي للمستقبل وتوفير معلومات دقيقة تساعد متخذي القرار في التصدي لهذه التحديات وتكمن الاهمية العلمية في النقاط الاتية:

- تعتبر هذه الدراسة من الدراسات العربية القلائل- في حدود علم الباحثة- التي جمعت بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، لذا تأمل الباحثة سد هذه الفجوة وفتح المجال لدراسات مستقبلية جديدة.
- تساهم في زيادة التأصيل النظري وتعميق الفهم للمتغيرات الخاضعة للدراسة (الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة).

٢- الأهمية التطبيقية او العملية:

- تستمد هذه الدراسة اهميتها العملية من خلال تطبيقها على كليات الجامعات المصرية حيث أنه لم يتم التطرق إليه فيما تم عرضه في الدراسات السابقة بشكل كبير، حيث ان المجالات الشائع استخدامها في تناولها لهذا الموضوع تتمثل في (البنوك التجارية، شركات التأمين، والكليات الأهلية، الفنادق، مجال الاتصالات، الصناعات الغذائية).
- يقدم البحث لقيادات الكليات بنتائج وتوصيات يمكن من خلالها الإلمام بالمتغيرات التي لها علاقة إيجابية بالذكاء التنافسي مما يمكن المسؤولين بإجراء التعديلات اللازمة في بيئة العمل وتأسيس كيانات وحدات تنظيمية جديدة.
- تفيد هذه الدراسة القائمين على تطوير التعليم الجامعي وقيادته بكافة المستويات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة فالاعتماد على الذكاء التنافسي بالجامعات يعتبر إضافة جديدة الى الآليات والاستراتيجيات التي سوف تعتمد عليها الجامعات في تحقيق SCA.
- كما يسعى البحث الى تقديم توصيات ومقترحات مستقبلية لمواجهة أي تحديات راهنة.

٣- الأهمية القومية:

- تنبع أهمية البحث على المستوى القومي من أهمية مجال التطبيق على قطاع التعليم الجامعي، حيث يعتبر التعليم عاملاً محورياً في استدامة التنمية الاجتماعية والاقتصادية في مصر والنهوض بها بما يتماشى مع كل من مشروع إصلاح التعليم في مصر ورؤية مصر ٢٠٣٠ الأوسع نطاقاً.
- أطلقت مصر استراتيجية للتعليم العالي والبحث العلمي من ٢٠١٦ إلى ٢٠٣٠ تهدف إلى تعزيز العلوم والتكنولوجيا والابتكار داخل مؤسسات التعليم العالي ومراكز البحث، وإنتاج خريجين جاهزين للصناعة والسوق، وبالتالي يمكن للذكاء التنافسي مساعدة الجامعات الحكومية على تحديد منافسيها.

➤ حيث تسعى الباحثة من خلال هذا البحث بتوضيح دور الذكاء التنافسي بكليات الجامعات المصرية وأثره في زيادة التنافسية بينهم من خلال توفير نظام معلوماتي محكم داخل الكليات ويكون له وحدات عمل داخل كل تشكيلاتها ، ليرصد التحركات الأخيرة لكل عمليات التطوير في بقية الكليات ذات الاختصاص بعملها لرسم الخطط ووضع استراتيجيات ملائمة ، ومن ثم يساعد هذا البحث على تحقيق أهداف رؤية مصر ٢٠٣٠ في التعليم الجامعي ونمو عدد الجامعات المصرية المدرجة ضمن أفضل ٥٠٠ جامعة في العالم من جامعة واحدة حاليا الى ثلاث جامعات في عام ٢٠٢٠ وسبع جامعات في عام ٢٠٣٠.

فروض الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة الحالية فإن البحث يسعى لاختبار الفروض التالية:

H01: لا توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (الذكاء التنافسي، والميزة التنافسية المستدامة) بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا موضع الدراسة.

H02: لا يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا.

ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

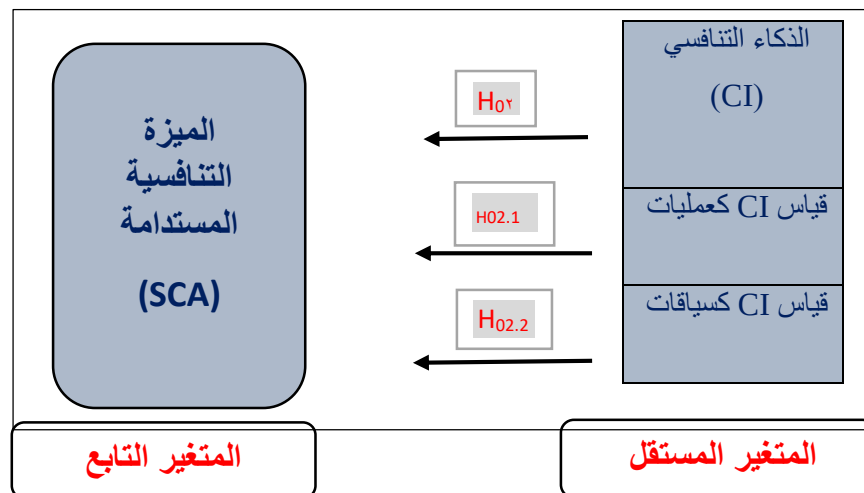
H02.1: " لا يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي كأحد أبعاد الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا".

H02.2: " لا يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لسياقات الذكاء التنافسي كأحد أبعاد الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا".

H03: لا يوجد تمايز جوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي ومستوي تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

نموذج الدراسة

ويمكن توضيح الإطار العام لمتغيرات الدراسة في صورة النموذج التالي:



شكل رقم (١) النموذج المقترح للدراسة

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الحدود الموضوعية، البشرية، والمكانية، وهي كما يلي:

١. **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة الحالية على الكشف عن أثر أبعاد الذكاء التنافسي (كعمليات وسياقات) على الميزة التنافسية المستدامة.
٢. **الحدود المكانية:** ستجرى الدراسة الحالية على كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (جامعة كفر الشيخ، جامعة طنطا، جامعة المنوفية).
٣. **الحدود البشرية:** استهدفت دراستنا قيادات كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا من (عمداء، وكلاء، رؤساء الأقسام العلمية).

منهجية الدراسة

أ - منهج الدراسة

نظراً لأن الدراسة الحالية تهدف إلى دراسة أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا موضع الدراسة، فقد تم الاعتماد على البحوث الوصفية التحليلية، حيث تهدف البحوث الوصفية إلى توضيح مفاهيم الدراسة والتعرف على ما توصلت إليه الدراسات السابقة وإجراء الدراسة الاستطلاعية وتحديد المشكلة واستخلاص الفروض، بينما تهدف البحوث التحليلية إلى توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة واستنتاج العلاقات السببية بينهما (الإمام، ٢٠١٠).

ب - مجتمع وعينة الدراسة

١- **مجتمع الدراسة:** ويقصد به جميع المفردات التي تسعى الباحثة أن تعمم عليها النتائج ذات الصلة بالمشكلة المدروسة، ويتكون مجتمع الدراسة الأصلي من جميع القيادات بمختلف كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا المتمثلين في: (العمداء، الوكلاء، ورؤساء الأقسام العلمية)، ونظراً لمحدودية الوقت والجهد والتكلفة وانتشار مفردات المجتمع فقد قامت الباحثة باختيار (جامعة كفر الشيخ، جامعة طنطا، جامعة المنوفية) للتطبيق. ويبين الجدول رقم (١) عدد القيادات بمختلف كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (جامعة كفر الشيخ، جامعة طنطا، جامعة المنوفية) كالتالي:

جدول رقم (٤)

عدد القيادات بمختلف كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (جامعة كفر الشيخ، جامعة طنطا، جامعة المنوفية)

الجامعات المصرية بوسط الدلتا	إجمالي عدد القيادات بمختلف الجامعات المصرية بوسط الدلتا	الوزن النسبي	حجم العينة
جامعة كفر الشيخ	٢٢١	٠,٣٤	٨١,٦
جامعة المنوفية	٢٣٥	٠,٣٧	٨٨,٨
جامعة طنطا	١٨	٠,٢٩	٦٩,٦
الإجمالي	٦٤١	١	٢٤٠

المصدر: من اعداد الباحثة بالاستعانة بالمواقع الرسمية للكليات

٢- **عينة الدراسة:** قامت الباحثة بالاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية المتعلقة بالقيادات بمختلف كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (جامعة كفر الشيخ، جامعة طنطا، جامعة المنوفية)، وفيما يلي توضح الباحثة نوع العينة وطريقة اختيارها وحجم العينة بالإضافة إلى وحدة المعاينة.

- **نوع العينة وطريقة اختيارها:** اعتمدت الباحثة على عينة عشوائية طبقية تم اختيار مفرداتها بشكل عشوائي لمراعاة أن يتاح لكل مفردة من مفردات مجتمع الدراسة نفس الفرصة المتكافئة للاختيار في العينة، حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى ثلاث طبقات فقط، كل طبقة تمثل جامعة حيث تعتبر مفردات كل جامعة متجانسة فيما بينها وغير متجانسة مع الجامعة الأخرى لاختلاف طبيعة البيئة والسياسات الداخلية لكل جامعة.
- **وحدة المعاينة:** تتمثل وحدة المعاينة من القيادات المتمثلة في: (العمداء، الوكلاء، ورؤساء الأقسام العلمية) بمختلف كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (جامعة كفر الشيخ، جامعة طنطا، جامعة المنوفية).
- **حجم العينة:** بعد تحديد نوع العينة، تقوم الباحثة بتحديد حجم العينة المتمثلة لمجتمع الدراسة عند مستوى ثقة ٩٥٪، وفي حدود خطأ معياري ٥٪، نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة وانتشار مفرداته اعتمدت الباحثة على أسلوب وإجراءات العينات لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة، وقد بلغ حجم العينة (٢٤٠) مفردة تم تحديدها باستخدام المعادلة التالية (إدريس، ٢٠١٦: ٥٠٤):

$$n = \frac{NZ^2p(1-P)}{Ne^2 + Z^2P(1-P)}$$

$$n = \frac{(641)(1.96)^2(0.5)^2}{(641)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)^2} = 240$$

حيث أن:

N	حجم مجتمع البحث.
N	حجم العينة.
Z	الدرجة المعيارية وهي ١,٩٦ عند درجة ثقة ٩٥٪.
e	خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهي ٠,٠٥
P	نسبة مفردات العينة التي تتوافر فيها خصائص مجتمع البحث وهي ٥٠٪

جـ - أداة الدراسة وطريقة جمع البيانات

تمثلت أداة الدراسة وطريقة جمع البيانات الأولية في قائمة الاستقصاء الموجهة إلى القيادات بمختلف كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (جامعة كفر الشيخ، جامعة المنوفية، جامعة طنطا) موضع الدراسة

والممثلين لعينة الدراسة لاستفائها، حيث سيتم جمع البيانات من خلال المقابلة الشخصية مع المستقصي منهم لتوضيح أهداف الاستقصاء وطلب التعاون من جانبهم للإجابة على الأسئلة، وقد روعي في تصميمها البساطة والسهولة والوضوح وترتيب الأسئلة حسب تسلسل متغيرات الدراسة. واشتملت قائمة الاستقصاء على عدة أجزاء، ويتعلق الجزء الأول فيها بمجموعة الأسئلة الخاصة بالخصائص الشخصية لقيادات الكليات بالجامعات المصرية موضع الدراسة وتتمثل في (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، نوع الكلية، سنوات الخدمة الوظيفية)، ويتعلق الجزء الثاني فيها بقياس الذكاء التنافسي، وأما الجزء الثالث فيتعلق بالميزة التنافسية المستدامة.

د - قياس متغيرات الدراسة

يتناول هذا الجزء من تصميم الدراسة كل من متغيرات الدراسة، والمقاييس المستخدمة لهذه المتغيرات، ويمكن توضيح متغيرات الدراسة وكيفية القياس بالاعتماد على مقاييس الدراسات السابقة، كما هو موضح في الجدول رقم () كما يلي:

جدول (٥)

متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة

نوع المتغير	أسم المتغير	المقياس المستخدم
المتغير المستقل	الذكاء التنافسي	(Viviers et al., 2005), (Bose, 2007), (Calof, 2008), (Dishman&Calof,2008), (Santos&Correia,2010), (أششري، ٢٠١١: ٥٨-٦٠)، (حموي، العبدلله، ٢٠١٢)، (الرويشدي، ٢٠١٥)، (حميد، ٢٠١٩) Viviers et al.,2002; Saayman) et al., 2008
المتغير التابع	الميزة التنافسية المستدامة	(أبورذن والعنزي، ٢٠١٧) (شلبلي، وآخرون، ٢٠١٨)

المصدر: من إعداد الباحث، استناداً إلى الدراسات السابقة.

هـ - نتائج التحليل العاملي التوكيدي

وهو تقييم لقدرة النموذج الخاص بالعوامل وهو يعتبر أحد تطبيقات نماذج المعادلة البنائية Structural Equation Model (SEM)، وقد استخدمت الباحثة التحليل العاملي التوكيدي لقياس البنية الأساسية للمقاييس محل الدراسة وذلك كالآتي:

١. التحليل العاملي التوكيدي للأبعاد الخاصة بمقياس الذكاء التنافسي:

أولاً: التحليل العاملي التوكيدي لبعدها عمليات الذكاء التنافسي:

قامت الباحثة بالتحقق من أن توزيع المتغيرات الخاصة ببعدها عمليات الذكاء التنافسي يتناسب مع التوزيع المحدد مسبقاً باستخدام التحليل العاملي التوكيدي وذلك كالآتي:

اختبار معنوية مسارات التحليل العاملي التوكيدي لبعدها عمليات الذكاء التنافسي:

تم اختبار معنوية مسارات التحليل العاملي التوكيدي لبعدها عمليات الذكاء التنافسي وذلك كما هو موضح من خلال الجدول التالي:

جدول (٦)

مسارات التحليل العاملي التوكيدي لبعدها عمليات الذكاء التنافسي

المسارات	المعطيات المقدره	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة الإحصائية (Sig)
عمليات الذكاء التنافسي	تدرك إدارة الكلية الأهمية الاستراتيجية للذكاء التنافسي لدعم أنشطتها.	٠,٠٦٨	٢,٨٢٣	٠,٠٠٥
	تحرص إدارة الكلية على وضع خطة طويلة الأمد للذكاء التنافسي ضمن خططها الاستراتيجية.	٠,٠٦٨	٤,١٩٨	٠,٠٠٠
	تعد إدارة الكلية خطط تدريبية لقياداتها لتطوير مهاراتهم لاستخدامها في أنشطة	٠,٠٧٥	٣,٨٥٩	٠,٠٠٠

المسارات	المعلومات المقدرة	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة الإحصائية (Sig)
الذكاء التنافسي.				
تتابع إدارة الكلية اتجاهات البحث والتطوير لدى منافسيها.	٠,٧١٣	٠,٠٥٦	١٢,٧١٧	٠,٠٠٠
تستجيب إدارة الكلية لمتغيرات البيئة الخارجية وتلبية الطلب المستقبلي لطلابها.	٠,٧٨٥	٠,٠٥٩	١٣,٢٢٩	٠,٠٠٠
تمتلك إدارة الكلية طرق رسمية لجمع المعلومات من خارج المنظمة.	٠,٢٦٠	٠,٠٦٩	٣,٧٧٢	٠,٠٠٠
تحفز إدارة الكلية قيادتها على توثيق معلوماتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم الخبرة.	٠,٨٦٢	٠,٠٦٠	١٤,٢٧١	٠,٠٠٠
تعتمد إدارة الكلية على مصادر متنوعة لجمع معلوماتها الداخلية.	٠,٧٨٠	٠,٠٤٨	١٦,٠٨٢	٠,٠٠٠
تعتمد إدارة الكلية على نتائج مقابلات العمل في برنامج الذكاء الخاص بها.	٠,٤٩٩	٠,٠٦٦	٧,٥٦٥	٠,٠٠٠
تحرص إدارة الكلية على دراسة استراتيجيات الكليات المناظرة لتوقع تحركاتهم الحالية والمستقبلية.	٠,٨٥٧	٠,٠٥٨	١٤,٦٧٢	٠,٠٠٠
تفحص إدارة الكلية جميع المعلومات لضمان دقة المصدر	٠,٨٣٥	٠,٠٤٨	١٧,٤٠٩	٠,٠٠٠

المسارات	المعلومات المقدرة	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة الإحصائية (Sig)
ومصادقته.				
تقوم إدارة الكلية بتحويل البيانات إلى معلومات ذكية لاتخاذ القرار الاستراتيجي.	٠,٢٨٤	٠,٠٦٩	٤,١٠٧	٠,٠٠٠
تستند إدارة الكلية على عملية تحليل المعلومات لنجاح استراتيجيتها وتفوقها على منافسيها.	١,٠٠٠	-	-	٠,٠٠٠
تقيم إدارة الكلية عملها السنوي لمعرفة نقاط القوة والضعف في استراتيجياتها.	٠,٦٨٥	٠,٠٤٤	١٥,٥٧٢	٠,٠٠٠
تمتلك إدارة الكلية طرق متنوعة لتقديم نتائج CI (كالتقارير السنوية، البريد الالكتروني).	٠,٥١٤	٠,٠٦٤	٧,٩٩٨	٠,٠٠٠
تحتاج إدارة الكلية لشبكة تنسيق مركزية لاستلام المعلومات من خلالها .	٠,٤٢٧	٠,٠٥٢	٨,٢٧٤	٠,٠٠٠
توزع إدارة الكلية المعلومات على أقسام الكلية بغرض الاستفادة منها.	٠,٨٧٢	٠,٠٦٠	١٤,٥٦٨	٠,٠٠٠
تضع إدارة الكلية خططها الاستراتيجية وفقاً لمعلومات أنشطة الذكاء التنافسي.	٠,٣٩١	٠,٠٧١	٥,٥٣٩	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ثانياً: التحليل العاملي التوكيدي لبعد سياقات الذكاء التنافسي:

يتم اختبار معنوية مسارات التحليل العاملي التوكيدي لبعد سياقات الذكاء التنافسي وذلك كما هو موضح من خلال الجدول التالي:

جدول (٧)

مسارات التحليل العاملي التوكيدي لبعد سياقات الذكاء التنافسي

المسارات	المعلومات المقدرة	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة الإحصائية (sig)
تطور الكلية استراتيجيتها بشكل قانوني وأخلاقي لإجراء أنشطة CI.	٠,٤٢٧	٠,٠٥٧	٧,٥٣١	٠,٠٠٠
نقوم بشكل استراتيجي بتوصيل احتياجات الكلية من المعلومات الضرورية لقيادتها.	٠,٥١٦	٠,٠٧٠	٧,٣٧٠	٠,٠٠٠
تم تطوير البنية التحتية المعلوماتية بكليتنا لتسهيل ودعم أنشطة CI.	٠,٧٥٤	٠,٠٥٦	١٣,٤٤٨	٠,٠٠٠
تمتلك إدارة الكلية نظام رسمي لإدارة الذكاء التنافسي.	١,٠٠٠	-	-	-
تقدم وحدة الاستخبارات	٠,٩٤٠	٠,٠٥٨	١٦,١٢٠	٠,٠٠٠

المسارات	المعلومات المقدرة	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة الإحصائية (sig)
التنافسية بالكلية تقاريرها مباشرة لصناع القرار.				
تتعترف إدارة الكلية بالذكاء التنافسي كنشاط ضروري للأعمال.	٠,٤٩١	٠,٠٥٦	٨,٨٠٩	٠,٠٠٠
يوجد وعي لدى إدارة الكلية بأنشطة الذكاء التنافسي.	٠,٩٨٥	٠,٠٥٥	١٨,٠٤٧	٠,٠٠٠
تستخدم إدارة الكلية الذكاء التنافسي بانتظام في التخطيط واتخاذ القرار.	٠,٨٤٢	٠,٠٥١	١٦,٤٠٦	٠,٠٠٠
يتم نشر ثقافة تبادل المعلومات داخل الكلية.	٠,٤٩٤	٠,٠٧٤	٦,٦٣٣	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

٢. التحليل العامل التوكيدي بمقياس الميزة التنافسية المستدامة:

تم اختبار معنوية مسارات التحليل العاملية التوكيدي لمقياس الميزة التنافسية المستدامة وذلك كما هو موضح من خلال الجدول التالي:

جدول (٨)

مسارات التحليل العاملية التوكيدي لمقياس الميزة التنافسية المستدامة

المسارات	المعلومات المقدرة	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة الإحصائية (Sig)
الميزة التنافسية المستدامة	تخصص إدارة الكلية جزء من موارد الجامعة لدعم طلابها الموهوبين والقادرين على التميز والإبداع.	٠,٠٨٤	١١,٤٤٢	٠,٠٠٠
	تستحدث إدارة الكلية تخصصات علمية جديدة لسد احتياجات سوق العمل.	٠,١٠٤	٥,٩٥٠	٠,٠٠٠
	إشراك القطاع الصناعي في إعداد البرامج الدراسية لتحسين جودتها وجعلها مواكبة لسوق العمل.	٠,٠٨١	١٠,٧٥٣	٠,٠٠٠
	توفر إدارة الكلية الاستثمار التكنولوجي والبنية التحتية التكنولوجية المتطورة.	٠,٠٨١	١١,٣٠٥	٠,٠٠٠
	تقوم إدارة الكلية بزيادة حوافز التشجيع لأعضاء هيئة التدريس لاستغلال مهاراتهم العلمية والبحثية والفكرية.	٠,٠٨٨	٩,٢٧٥	-
	تحقق كليتنا معايير الاعتماد المؤسسي	٠,٠٧٩	٦,٧٨٨	٠,٠٠٠

المسارات	المعلومات المقدرة	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوي الدلالة الإحصائية (Sig)
والبرامجي المعتمدة في الجامعات الدولية والعالمية.				
تسعى إدارة الكلية إلى تقديم برامج يصعب تقليدها من قبل المنافسين.	١,٠٠٠	-	-	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

و- أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض

اعتمدت الباحثة في تحليل البيانات واختبارات فروض البحث على عدد من الأساليب الإحصائية والمتوفرة بحزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS) وبرنامج AMOS وذلك في ضوء نوع البيانات وفروض البحث وعدد المتغيرات وهذه الأساليب هي:

١. أسلوب التحليل العاملي التفسيري أو الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis (EFA)، لقياس صدق البناء عن طريق معامل الارتباط بين العبارات المستخدمة في كل مقياس والأبعاد المختلفة لكل مقياس.
٢. أساليب التحليل الوصفي Descriptive Analysis: تم استخدام أسلوب الوصف الإحصائي لكل من المتوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، وذلك بهدف قياس الذكاء التنافسي بأبعاده المختلفة والمتمثلة في (عمليات الذكاء التنافسي، سياقات الذكاء التنافسي) والميزة التنافسية المستدامة، وذلك بالتطبيق على القيادات الإدارية بكلليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا.
٣. معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Reliability Coefficient: لاختبار درجة الاعتمادية والثبات الخاصة بالمقاييس المستخدمة في الدراسة.
٤. اختبار كولموجروف سميرنوف Kolmogorov-Smirnov(K-S): وذلك لمعرفة مدى تبعية مجتمع الدراسة للتوزيع الطبيعي.

٥. أسلوب الارتباط الخطي البسيط لبيرسون **Pearson Linear Correlation Coefficient**: وذلك لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات (الذكاء التنافسي، المرونة الاستراتيجية، والميزة التنافسية المستدامة).
٦. أسلوب الانحدار الخطي البسيط **Simple Linear Regression**: وذلك لدراسة العلاقة السببية بين المتغيرات وبناء نموذج احتمالي يصف هذه العلاقة.
٧. أسلوب الانحدار الخطي المتعدد **Multiple Linear Regression**: وذلك بهدف قياس تأثير الذكاء التنافسي بأبعاده على الميزة التنافسية المستدامة.
٨. استخدام أسلوب تحليل التمايز **Discriminant analysis** وهو أسلوب يستخدم لاختبار مدى وجود تمايز جوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي ومستوي تحقيق الميزة التنافسية المستدامة".

الدراسة الميدانية

ترميز وإدخال البيانات

قامت الباحثة بترميز البيانات التي تشتمل عليها قائمة الاستقصاء بشكل يسهل على الباحث التعامل مع متغيرات الدراسة وإجراء التحليل الإحصائي، حيث تم تخصيص الرمز (X) للمتغير المستقل (الذكاء التنافسي) متضمناً أبعاد (عمليات الذكاء التنافسي X1، وسياقات الذكاء التنافسي X2)، كما تم تخصيص الرمز (Y) للمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة).

الاعتمادية والصلاحية (اختبار ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في الدراسة):

توجد عدة صفات لابد من توافرها في وسيلة القياس التي نريد أن نستخدمها، وأهم هذه الصفات هو الثبات والصدق وذلك لما لهما من تأثير على مصداقية النتائج التي نحصل عليها، وقد تم استخدام عدة مقاييس إحصائية وذلك للتحقق من درجة ثبات وصدق مقاييس الدراسة وهي:

١- التحقق من درجة الثبات في مقاييس الدراسة:

ويعني الثبات مدي قدرة الاداة علي انتاج قياسات متقاربة أو متساوية إذا ما تم تطبيق أداة القياس مرات متعددة علي نفس العينة وتحت نفس الظروف، وقد تم قياس الثبات باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ "Cronbach's Alpha" حيث نجد أن معامل ألفا كرونباخ يأخذ قيم تتراوح بين الصفر والواحد وعندما تكون قيمته قريبة من الواحد فإن ذلك يشير إلي ثبات الاستقصاء، مع مراعاة أنه يتم استبعاد أي متغير له معامل ارتباط اجمالي Item-Total-correlation أقل من ٣٠% بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه، مع مراعاة أن نسبة ٦٠% مقبولة للحكم علي ثبات الاستقصاء، ويتم قياس درجة الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة كالآتي:

اولاً: قياس مستوى الثبات في المقياس الخاص بالذكاء التنافسي (كمتغير مستقل) بأبعاده المختلفة:

يتم قياس مستوى الثبات الخاص بمقياس الذكاء التنافسي بأبعاده المختلفة باستخدام معامل الثبات الفا وذلك كما يلي:

جدول (٩)

قياس درجة الثبات في المقياس الخاص بالذكاء التنافسي بأبعاده المختلفة

عبارات المقياس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذو فة	معامل الفاكرونباخ بعد الحذف
بعد عمليات الذكاء التنافسي				
X1 ₁	٠,٤٠٥	٠,٩٠٣	٢	٠,٩١٧
X1 ₂	٠,٥٣٣			
X1 ₃	٠,٤٨٩			
X1 ₄	٠,٦١٥			
X1 ₅	٠,٦٢٨			
X1 ₆	٠,٤٨٧			
X1 ₇	٠,٦٨٥			
X1 ₈	٠,٧٠١			
X1 ₉	-0.043			
X1 ₁₀	٠,٥٩٠			
X1 ₁₁	٠,٦٩١			
X1 ₁₂	٠,٧٠٠			
X1 ₁₃	٠,٤٨٤			
X1 ₁₄	٠,٧١٤			

عبارات المقياس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذو فة	معامل الفاكرونباخ بعد الحذف
X1 ₁₅	٠,٧٢٥			
X1 ₁₆	٠,٥٤٥			
X1 ₁₇	٠,٣٧٨			
X1 ₁₈	٠,٦٩٣			
X1 ₁₉	0.287			
X1 ₂₀	٠,٥٦٠			
بعد سياقات الذكاء التنافسي				
X2 ₁	٠,٦٠٢			
X2 ₂	٠,٥٩٢			
X2 ₃	٠,٧٥٠			
X2 ₄	٠,٧٤٣			
X2 ₅	٠,٦٧٥			
X2 ₆	٠,٥٤١			
X2 ₇	٠,٧٩٠			
X2 ₈	٠,٧٢٩			
X2 ₉	-0.11			
X2 ₁₀	٠,٥٥١			
		٠,٨٧٥	١	٠,٨٩٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (٩) السابق نجد أن جميع العبارات ذات معامل ارتباط إجمالي أكبر من ٣٠% كما نجد أن معاملات الثبات للأبعاد في المقياس قد بلغت على الترتيب (٠,٩١٧، ٠,٨٩٧) وهي معاملات ثبات مرتفعة وبالتالي نجد ان هذا المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

ثانياً: قياس مستوى الثبات في المقياس الخاص بالميزة التنافسية المستدامة (كمتغير تابع):

يتم قياس مستوى الثبات الخاص بمقياس الميزة التنافسية المستدامة باستخدام معامل الثبات الفا وذلك كما يلي:

جدول (١٠)

قياس درجة الثبات في المقياس الخاص بالميزة التنافسية المستدامة

عبارات المقياس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذو فة	معامل الفاكرونباخ بعد الحذف
Y1	٠,٦٨٢	٠,٧٩٩	١	٠,٨٤٠
Y2	٠,٤١١			
Y3	٠,٦٨٧			
Y4	٠,٦٧٢			
Y5	٠,٦٠٤			
Y6	٠,٤٥٥			
Y7	-0.041			
Y8	٠,٦٩٠			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (١٠) السابق نجد أن جميع العبارات ذات معامل ارتباط إجمالي أكبر من ٣٠% كما نجد أن معامل الثبات في المقياس قد بلغت (٠,٨٤٠) وهو معامل ثبات مرتفع وبالتالي نجد ان هذا المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

٢- قياس درجة صدق الاستقصاء:

يقصد بالصدق الي أي مدي تقيس الأداة أو المقياس ما صمم من اجله، وقد استخدمت الباحثة لقياس الصدق عدة أنواع وهي صدق المحتوي، والصدق الذاتي وصدق الاتساق الداخلي كما هو موضح كالآتي:

أ- صدق المحتوي (الظاهري):

يعتمد الصدق الظاهري أو صدق المحتوي على منطقية محتويات الاختبار ومدي ارتباطها بالظاهرة المقاسة، وفي العادة لكي يتم تقدير صدق المحتوي فان الباحثة قامت بعرض الأداة على الخبراء في مجال التخصص ويطلب منهم الحكم علي مدي صلاحية مفرداته وفقراته في قياس ما وضعت لقياسه، ومن ثم ايجاد نسبة الاتفاق بين الخبراء والابقاء على الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية، وقد قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين والمتخصصين في مجال الدراسة وذلك للتأكد من قدرة الاستبيان على قياس ما وضعت لقياسه.

ب- الصدق الذاتي:

تم حساب الصدق الذاتي للأبعاد وذلك عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما يلي:

جدول (١١)

نتائج الصدق الذاتي لمقاييس الدراسة

الصدق الذاتي	معامل الفكرونباخ (مقياس الثبات)	البعد
٠,٩٥٨	٠,٩١٧	بعد عمليات الذكاء التنافسي
٠,٩٤٧	٠,٨٩٧	بعد سياقات الذكاء التنافسي
٠,٩١٧	٠,٨٤٠	متغير الميزة التنافسية المستدامة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (١١) السابق نجد أن جميع الأبعاد تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وهذا يؤكد على أن الاستقصاء تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

٣- الحكم على كفاية العينة:

يمكن استخدام اختبار KMO and Bartlett وذلك للحكم على مدى كفاية حجم العينة وبصفة عامة تتراوح احصاء اختبار KMO بين الواحد الصحيح والصفر وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على زيادة الاعتمادية وكفاية أيضا حجم العينة ونجد أن الحد الأدنى المقبول هو ٠,٥ حتى يمكن الحكم بكفاية العينة أما إذا كانت قيمة الاختبار أقل من ذلك فيجب زيادة حجم العينة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٢)

الحكم على كفاية حجم العينة باستخدام KMO and Bartlett's Test

اختبار Bartlett		اختبار KMO	المقياس
مستوي الدلالة الإحصائية	قيمة مربع كاي	قيمة الاختبار	

(Sig)			
٠,٠٠٠	٥٨٧,٣	٠,٩٠٩	الذكاء التنافسي
٠,٠٠٠	٥٩٨,٧٨	٠,٨٤٣	الميزة التنافسية المستدامة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق نجد أن قيمة اختبار KMO لمتغيرات الدراسة تساوي علي الترتيب (٠,٩٠٩)، (٠,٨٤٣) وهي قيم مرتفعة و أكبر من (٠,٥) ومن ناحية أخرى نجد أن مستوي الدلالة الاحصائية لاختبار Bartlett (Sig=0.000) وهي أقل من مستوي المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي نجد ان حجم البيانات كافي لإجراء التحليل الاحصائي.

نتائج الدراسة:

١- التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

تتناول الباحثة في هذا الجزء نتائج التحليل الاحصائي الخاصة بالإجابة على التساؤلات المتعلقة بأبعاد الذكاء التنافسي (العمليات، والسياقات) والميزة التنافسية المستدامة، ويوضح الجدول (١) نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

جدول (١٣)

نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
٠,٧٨٣٣٦	٣,٢٨٠٤	الذكاء التنافسي
٠,٧٦٢٩٧	٣,٥٧٤٥	عمليات الذكاء التنافسي
٠,٧٨٨٨٣	٢,٩٨٦٩	سياقات الذكاء التنافسي
٠,٧٩٨٢٩	٣,٢٧٩٨	الميزة التنافسية المستدامة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (١٣) السابق نجد أن:

❖ المتوسط العام لبعد عمليات الذكاء التنافسي يبلغ (٣,٥٧٤٥) وهو متوسط يدل علي أنه يجب أن تدرك إدارة الكلية الأهمية الاستراتيجية للذكاء التنافسي لدعم أنشطتها، وينبغي أن تحرص إدارة الكلية على وضع خطة طويلة الأمد للذكاء التنافسي ضمن خطتها الاستراتيجية، بينما تحفز إدارة الكلية قيادتها على

توثيق معلوماتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم الخبرة و تعتمد إدارة الكلية على مصادر متنوعة لجمع معلوماتها الداخلية كما تتابع إدارة الكلية اتجاهات البحث والتطوير لدى منافسيها و تعتمد إدارة الكلية على نتائج مقابلات العمل في برنامج الذكاء الخاص بها، وتحفز إدارة الكلية قيادتها على توثيق معلوماتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم الخبرة، كما تحرص إدارة الكلية على دراسة استراتيجيات الكليات المناظرة لتوقع تحركاتهم الحالية والمستقبلية، وتفحص إدارة الكلية جميع المعلومات لضمان دقة المصدر ومصداقيته.

❖ أن المتوسط العام لبعد سياقات الذكاء التنافسي يبلغ (٢,٩٨٦٩) وهو متوسط يدل على أنه تطور الكلية استراتيجيتها بشكل قانوني وأخلاقي لإجراء أنشطة CI، وتقوم بشكل استباقي بتوصيل احتياجات الكلية من المعلومات الضرورية لقيادتها، كما تعترف إدارة الكلية بالذكاء التنافسي كنشاط ضروري للأعمال، ويتم نشر ثقافة تبادل المعلومات داخل الكلية ولكن ينبغي أن يكون هناك وعي لدى إدارة الكلية بأنشطة الذكاء التنافسي، ويجب أن تستخدم إدارة الكلية الذكاء التنافسي بانتظام في التخطيط واتخاذ القرار.

❖ أن المتوسط العام لمتغير الميزة التنافسية المستدامة يبلغ (٣,٢٧٩٨) وهو متوسط يدل على أنه تُخصص إدارة الكلية جزء من موارد الجامعة لدعم طلابها الموهوبين والقادرين على التميز والإبداع، وتوفر إدارة الكلية الاستثمار التكنولوجي والبنية التحتية التكنولوجية المتطورة ولكن يجب أن تستحدث إدارة الكلية تخصصات علمية جديدة لسد احتياجات سوق العمل، كما ينبغي إشراك القطاع الصناعي في إعداد البرامج الدراسية لتحسين جودتها وجعلها مواكبة لسوق العمل، ويجب أيضا قيام إدارة الكلية بزيادة حوافز التشجيع لأعضاء هيئة التدريس لاستغلال مهاراتهم العلمية والبحثية والفكرية.

٢- اختبار صحة الفرض الأول للبحث:

ينص الفرض الرئيسي الأول على أنه: " لا توجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (الذكاء التنافسي، والميزة التنافسية المستدامة) لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا ".

ويتم اختبار صحة هذا الفرض باستخدام اسلوب الارتباط الخطي البسيط لبيرسون وذلك كما يلي:

جدول (١٤)

نتائج تحليل الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة (الذكاء التنافسي، المرونة الاستراتيجية، والميزة التنافسية المستدامة)

الميزة التنافسية المستدامة	الذكاء التنافسي	
معامل الارتباط Sig = ٠,٠٠٠	١	الذكاء التنافسي
١	معامل الارتباط Sig = ٠,٠٠٠	الميزة التنافسية المستدامة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (١٤) السابق نجد أن:

- معامل الارتباط الخطي بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة يبلغ (٠,٧١٨) وهو ارتباط ايجابي ذو دلالة احصائية.
- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي و قبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (الذكاء التنافسي، المرونة الاستراتيجية، والميزة التنافسية المستدامة)، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.

في ضوء ما سبق نجد أنه: يتم رفض الفرض العدمي القائل بأنه " لا توجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (الذكاء التنافسي، والميزة التنافسية المستدامة) لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، وقبول الفرض البديل القائل بأنه يوجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (الذكاء التنافسي، والميزة التنافسية المستدامة) لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%".

٣- اختبار صحة الفرض الثاني للبحث:

ينص الفرض الرئيسي الثاني في صورته العدمية علي: " لا يوجد تأثير ايجابي معنوي ذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا ".

ويتم اختبار صحة هذا الفرض باستخدام نموذج الانحدار البسيط وذلك كما يلي:

جدول (١٥)

نتائج الانحدار البسيط لتأثير الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة (T) المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig)	القرار
الثابت	٠,٦٧٤	٠,١٧٣	٣,٨٨٨	٠,٠٠٠	
الذكاء التنافسي	٠,٧٩٨	٠,٠٥٢	١٥,٢٢١	٠,٠٠٠	معنوي
معامل الارتباط $R = ٠,٧١٨$			الخطأ المعياري للنموذج ككل = ٠,٣٩٩٥٠		
معامل التحديد $R^2 = ٠,٥١٥$			مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج ككل $Sig = ٠,٠٠٠$		
قيمة (F) المحسوبة = ٢٣١,٦٧٨					

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (15) السابق نجد أن:

- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي و قبول الفرض البديل القائل بأن الذكاء التنافسي له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية علي الميزة التنافسية المستدامة، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.
- نجد أن معامل الارتباط البسيط بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة يبلغ (٠,٧١٨) هو ارتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة.
- نجد أن معامل التحديد يبلغ (٠,٥١٥) وهذا يعني أن ٥١,٥% من التغير في الميزة التنافسية المستدامة يرجع إلى الذكاء التنافسي.
- نجد أن الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (٠,٣٩٩٥٠) وهي قيمته ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

في ضوء ما سبق نجد أنه: يتم رفض الفرض العدمي القائل بأنه " لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، وقبول الفرض البديل القائل بأنه " يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.

ويشتق من الفرض الثاني الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: " لا يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي كأحد أبعاد الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة لدى القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا".

الفرض الفرعي الثاني: " لا يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لسياقات الذكاء التنافسي كأحد أبعاد الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة لدى القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا".

قبل إجراء الاختبار لابد من التأكد من تبعية المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) للتوزيع الطبيعي، وقد تم التأكد من ذلك سابقاً، وأيضاً لابد من التأكد من عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة، ويتم ذلك من خلال ايجاد معاملات الارتباط بين المتغيرات التفسيرية هذا من ناحية ومن ناحية اخرى يتم ايجاد قيمة معامل تضخم التباين (VIF) وقيمة التباين المسموح به (Tolerance) ولكن بعد عملية التقدير فاذا كانت قيمة (VIF) أكبر من ١٠ وقيمة (Tolerance) أقل من ٠,٠٥ دل ذلك علي وجود مشكلة الازدواج الخطي ويتم تطبيق اسلوب الانحدار المتعدد كالاتي:

جدول (١٦)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المتغيرات التفسيرية (أبعاد الذكاء التنافسي) على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)

المتغيرات التفسيرية	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T قيمة المحسوبة	مستوي الدلالة الإحصائية (Sig)	الترتيب	قيمة معامل تضخم التباين (VIF)	قيمة التباين المسموح به (Tolerance)
عمليات الذكاء التنافسي	٠,٣٥٥	٠,١٠٤	٣,٤٠٢	٠,٠٠١	٢	٣,٥٠٢	٠,٢٨٦
سياقات الذكاء التنافسي	٠,٤٣٤	٠,٠٨٦	٥,٠٤١	٠,٠٠٠	١	٣,٥٠٢	٠,٢٨٦
ثابت الانحدار				٠,٧٢٣			
معامل الارتباط R				٠,٧١٨			
معامل التحديد R ²				٠,٥١٦			

معامل التحديد R ² المعدل adj	٠,٥١١
قيمة الخطأ المعياري للمنموذج (S.E)	٠,٤٠٠٢٤
F قيمة المحسوبة للمنموذج ككل	١١٥,٥٠٢
مستوى الدلالة الإحصائية للمنموذج ككل (Sig)	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (١٦) السابق نجد أن:

- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن المتغيرات التفسيرية تؤثر علي المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.
- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لمتغير عمليات الذكاء التنافسي هي (Sig= 0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن عمليات الذكاء التنافسي تؤثر علي الميزة التنافسية المستدامة، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.
- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لمتغير سياقات الذكاء التنافسي هي (Sig= 0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن سياقات الذكاء التنافسي تؤثر علي الميزة التنافسية المستدامة، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.
- نجد أن معامل الارتباط المتعدد بين القيمة الفعلية والقيمة التنبؤية للمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) يبلغ (٠,٧١٨) وهي علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية.
- نجد أن معامل التحديد المعدل (R² adj) يبلغ (٠,٥١١) وهذا يعني أن (٥١,١%) من التغير في الميزة التنافسية المستدامة يرجع الي المتغيرات التفسيرية.
- نجد أن الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (٠,٤٠٠٢٤) وهي قيمة ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

- نجد أن معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (١٠) كما أن قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (٠,٠٥) وذلك لكل المتغيرات في النموذج، وهذا يؤكد على عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي.
- نجد أن بعد سياقات الذكاء التنافسي هو الأكثر تأثيراً على الميزة التنافسية المستدامة ثم بعد عمليات الذكاء التنافسي.

مما سبق نستنتج أنه يتم رفض الفرض العدمي القائل بأنه لا يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء التنافسي والمتمثلة في (عمليات الذكاء التنافسي، سياقات الذكاء التنافسي) على الميزة التنافسية المستدامة لدى القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، وقبول الفرض البديل القائل بأنه يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء التنافسي والمتمثلة في (عمليات الذكاء التنافسي، سياقات الذكاء التنافسي) على الميزة التنافسية المستدامة لدى القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.

٤- اختبار صحة الفرض الثالث للبحث:

يناقش الفرض الثالث للدراسة مدى وجود تمايز بين كليات الجامعات المصرية موضع الدراسة والذي ينص على أنه: " لا يوجد تمايز جوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي ودرجة استجابتها لأبعاد المرونة الاستراتيجية ومستوي تحقيق الميزة التنافسية المستدامة".

ويتم اختبار ذلك الفرض باستخدام أسلوب تحليل التمايز كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٧)

نتائج أسلوب تحليل التمايز

القرار	مستوي الدلالة الاحصائية (sig)	المتوسط		
معنوي	٠,٠٠٦	٣,٢١٢٩	الكليات الادارية والانسانية	الذكاء التنافسي
		٣,٤٥٠٤	الكليات العملية والهندسية	
		٣,١٨٩٠	الكليات الطبية	
		٣,٣١٢٠	الكليات الادارية	الميزة

التنافسية المستدامة	والانسانية	٠,٠٥٥	غير معنوي
	الكليات العملية والهندسية	٣,٣٨٩٢	
	الكليات الطبية	٣,٢٧٩٩	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق نجد أن:

أولاً: بالنسبة للذكاء التنافسي: نجد أن مستوي الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.006$) وهي أقل من مستوي المعنوية، وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بوجود تمايز بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والانسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.

ثانياً: بالنسبة للميزة التنافسية المستدامة: نجد أن مستوي الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.055$) وهي أكبر من مستوي المعنوية، وبالتالي يتم قبول الفرض العدمي القائل بعدم وجود تمايز جوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والانسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث مستوي تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وذلك بدرجة ثقة ٩٥%.

مناقشة نتائج اختبارات الفروض:

١- مناقشة نتائج اختبار الفرض الأول:

توصلت الدراسة الحالية الى رفض الفرض العدمي الاول والذي ينص على أنه "لا توجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (الذكاء التنافسي، والميزة التنافسية المستدامة) لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، وقبول الفرض البديل القائل بأنه يوجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (الذكاء التنافسي، والميزة التنافسية المستدامة) لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%، على النحو التالي:

- توصلت نتائج تحليل الارتباط الخطي البسيط لبيرسون أنه يوجد علاقة ارتباط بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية المستدامة بمعامل ارتباط (٠,٧١٨) مما يدل على أنه ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (اللهيبي، ٢٠١٠؛ Salguero et.al., 2019؛ Freyn &

(Farley, 2020؛ Ezenwa et.al., 2018) أن الذكاء التنافسي يساعد في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، يؤدي الى تحقيق الاستدامة. وبناء على ما سبق يمكن تفسير ذلك بأن الذكاء التنافسي أصبح هو المسار الأفضل لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة في بيئة الأعمال المعاصرة وبالتالي يجب ممارسته بصورة رسمية من قبل صناع القرار.

٢- مناقشة نتائج اختبار الفرض الثاني:

توصلت الدراسة الحالية الى رفض الفرض العدمي القائل بأنه "لا يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء التنافسي والمتمثلة في (عمليات الذكاء التنافسي، سياقات الذكاء التنافسي) على الميزة التنافسية المستدامة لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، وقبول الفرض البديل القائل بأنه يوجد تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء التنافسي والمتمثلة في (عمليات الذكاء التنافسي، سياقات الذكاء التنافسي) على الميزة التنافسية المستدامة لدي القيادات الادارية بكليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، وذلك بدرجة ثقة ٩٥% على النحو التالي:

- توصلت نتائج تحليل الانحدار البسيط أنه يوجد تأثير إيجابي معنوي للذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بمعامل ارتباط إيجابي قوي يبلغ (٠,٧١٨)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٥١٥) وهذا يعني أن ٥١,٥% من التغيير في الميزة التنافسية المستدامة يرجع إلى الذكاء التنافسي. مما يعني قبول نموذج الانحدار والتأكد من أن الذكاء التنافسي يساعد على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من (اللهيبي، ٢٠١٠؛ Salguero et.al., 2019؛ Freyn & Farley, 2020؛ Ezenwa et.al., 2018)، ويمكن تفسير ذلك، بأن الذكاء التنافسي أصبح هو المسار الأفضل لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة في بيئة الأعمال المعاصرة وبالتالي يجب ممارسته بصورة رسمية من قبل صناع القرار، تفعيل وتحديث تكنولوجيا المعلومات في المنظمة، وضرورة اهتمام إدارة الجامعة بتوفير البنية التحتية والمتطلبات المادية والبشرية للارتقاء بوعي القيادات الجامعية بمنهجية الذكاء التنافسي من خلال إقامة دورات تطويرية متخصصة.

- كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط لأبعاد الذكاء التنافسي أن أكثر الأبعاد تأثيراً على الميزة التنافسية المستدامة تتمثل في بعد (سياقات الذكاء التنافسي) ثم بُعد عمليات الذكاء التنافسي، ويدل ذلك على أن الكلية تطور استراتيجيتها بشكل قانوني وأخلاقي لإجراء أنشطة CI، وتقوم بشكل استباقي بتوصيل احتياجات الكلية من المعلومات الضرورية لقيادتها، كما تعترف إدارة الكلية بالذكاء التنافسي كنشاط ضروري للأعمال، ويتم نشر ثقافة تبادل المعلومات داخل الكلية ولكن ينبغي أن يكون هناك وعي لدى

إدارة الكلية بأنشطة الذكاء التنافسي، ويجب أن تستخدم إدارة الكلية الذكاء التنافسي بانتظام في التخطيط واتخاذ القرار، وأن تقوم بضرورة إنشاء وحدة استراتيجية لجمع وتحليل ومشاركة المعلومات الذكية المستمدة من البيئة الداخلية والخارجية من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بكلية الجامعة المصرية بوسط الدلتا.

- كما تبين أيضاً اجراء تحليل انحدار متعدد لأثر أبعاد الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بكلية الجامعة المصرية بوسط الدلتا، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٥١١) وهذا يعني أن (٥١,١%) من التغير في الميزة التنافسية المستدامة يرجع الي المتغيرات التفسيرية، وبناءً على ذلك لابد من تطبيق الذكاء التنافسي بالجامعات وإنشاء وحدة مركزية لإدارة عمليات الذكاء التنافسي بالجامعة، مع تقديم مجموعة من الاجراءات المقترحة لنجاح تنفيذ هذه الوحدة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة في مواجهة مختلف الأزمات والتحديات. وذلك من خلال جمع وتحليل المعلومات والبيانات المتعلقة بالذكاء التنافسي وإدارته وعملياته.

٣- مناقشة نتائج اختبار الفرض الثالث:

توصلت الدراسة الحالية الى رفض الفرض العدمي الثالث والذي ينص على أنه "لا يوجد تمايز جوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي ومستوى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة"، وقبول الفرض البديل الذي يؤكد على وجود تمايز جوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي فقط، وقبول الفرض العدمي الي ينص على انه لا يوجد تمايز جوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا من حيث مستوى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وقامت الباحثة بإجراء توصيف مقارن للكليات موضع الدراسة، وذلك من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي ومستوى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة على النحو التالي:

❖ أولاً: بالنسبة للذكاء التنافسي: نجد أن مستوى الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.006$) وهي أقل من مستوى المعنوية، وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بوجود تمايز بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والانسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي وذلك بدرجة ثقة ٩٥%، حيث نجد ان المتوسط الحسابي للكليات (الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) يبلغ (٣,٢، ٣,٤، ٣,١٨) على

التوالي وفقاً لاستخدامهم لآليات الذكاء التنافسي، وبناءً على ذلك نجد أن الكليات العملية والهندسية أكثر استخداماً لآليات الذكاء التنافسي يليها الكليات الإدارية والإنسانية ثم الكليات الطبية، ويمكن تفسير ذلك بأن الكليات تعترف بالذكاء التنافسي كنشاط ضروري لأعمالها، ولكن يرجع ذلك التمايز بين الكليات حول استخدامها لآليات الذكاء التنافسي؛ بسبب عدم الوعي الكافي لدى القيادات الإدارية بأنشطة الذكاء التنافسي، وعدم امتلاك الكليات نظام رسمي لأدارته داخل الكلية ومن ثم لا بد من انشاء وحدة مركزية للذكاء التنافسي بالكليات لخلق ميزة تنافسية مستدامة.

❖ **ثانياً: بالنسبة للميزة التنافسية المستدامة:** نجد أن مستوي الدلالة الإحصائية ($\text{sig} = 0.055$) وهي أكبر من مستوي المعنوية، وبالتالي يتم قبول الفرض العدمي القائل بعدم وجود تمايز جوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث مستوي تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وذلك بدرجة ثقة ٩٥%. ويرجع ذلك الى:

- أن واقع الجامعات المصرية الحكومية في مرحلة مبكرة حتى الآن من مراحل تطبيق الاستدامة؛ ولا يزال الطريق أمامها طويل في هذا المجال، فالجامعات تعتبر متأخرة بشكل واضح عن القطاعات الحكومية وقطاعات الأعمال، كما أن الجامعات الحكومية ستصبح جامعات "تقليدية"؛ وذلك بسبب توجه وزارة التعليم العالي نحو إنشاء جامعات خاصة وأهلية وجامعات تكنولوجية وفروع لجامعات أجنبية في مصر. فأصبح إلزاماً على الجامعات الحكومية سرعة تغيير خططها التعليمية وبرامجها الدراسية بشكل يتماشى مع خطة الدولة الجديدة ويلاءم سوق العمل، ودمج وتعزيز ثقافة الاستدامة داخل الجامعات، وذلك من خلال التغيير والتطوير على مستوى الجامعة ككل، وربط العمليات الإدارية والمرافق بالاستدامة؛ حتى يتحقق التغيير بشكل شمولي، وهذا يتطلب وجود سياسة استدامة واضحة المعالم في الجامعة كخطوة أساسية، وذلك لإضفاء الطابع المؤسسي على الاستدامة، ولضمان استمراريتها في المستقبل، ولتحقيق ذلك لا بد من ضرورة اعتماد الجامعات على آليات الذكاء التنافسي وممارسته بشكل رسمي ومعلن عنه لكافة العاملين بها، وإنشاء وحدة مركزية للذكاء التنافسي لاكتساب الجامعة ميزة تنافسية من خلال تطوير الاستراتيجيات الإدارية بها وتحقيق فائدة طويلة الأجل للجامعة.

- وفي حدود علم الباحثة لم يوجد دراسات تناولت التمايز الجوهري بين كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا (الكليات الادارية والإنسانية، الكليات العملية والهندسية، الكليات الطبية) من حيث استخدامها لآليات الذكاء التنافسي ومستوي تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

التوصيات:

جدول رقم (١٨) البرامج والإجراءات التنفيذية المقترحة لتطبيق التوصيات

مجال التوصية	التوصية	الإجراءات والبرامج المقترحة للتنفيذ	مسؤولية التنفيذ
الذكاء التنافسي	وضع نظام رسمي لإدارة الذكاء التنافسي، وإنشاء وحدة مركزية لإدارة عمليات الذكاء التنافسي بالجامعات المصرية.	- يجب على إدارة الجامعة الارتقاء بوعي القيادات الإدارية الجامعية بمنهجية الذكاء التنافسي من خلال إقامة دورات تطويرية متخصصة. - ووضع نظام رسمي لإدارة الذكاء التنافسي من خلال ممارسته بصورة رسمية من قبل صناع القرار. - تفعيل وتحديث تكنولوجيا المعلومات في الجامعة، وضرورة اهتمام إدارة الجامعة بتوفير البنية التحتية والمتطلبات المادية والبشرية - كما يجب ان تهتم ادارة الكلية موضع الدراسة بعمليات الذكاء التنافسي المتمثلة في (التخطيط، التجميع، التحليل، والنشر)، وذلك من خلال حرصها على وضع خطة طويلة الأمد للذكاء التنافسي ضمن خططها الاستراتيجية، والاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية، وحرصها على دراسة استراتيجيات الكليات المناظرة. - وسعي إدارة الجامعة لإنشاء وحدة مركزية لإدارة عمليات الذكاء التنافسي بالجامعة، مع تقديم مجموعة من الاجراءات المقترحة لنجاح تنفيذ هذه الوحدة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة في مواجهة مختلف الأزمات والتحديات. وذلك من خلال جمع وتحليل المعلومات والبيانات المتعلقة بالذكاء التنافسي وإدارته وعملياته	الإدارة العليا بالجامعة و الإدارة العليا بالكلية
الميزة التنافسية المستدامة	دمج وتعزيز ثقافة الاستدامة داخل	- يجب إلزام الجامعات الحكومية بسرعة تغيير خططها التعليمية وبرامجها الدراسية بشكل يتماشى مع خطة الدولة الجديدة ويلاءم سوق العمل؛ وذلك بسبب توجه وزارة التعليم العالي نحو إنشاء جامعات خاصة وأهلية وجامعات	الإدارة العليا للجامعة و

مسؤولية التنفيذ	الإجراءات والبرامج المقترحة للتنفيذ	التوصية	مجال التوصية
الإدارة العليا للكلية	تكنولوجية وفروع لجامعات أجنبية في مصر. - دمج وتعزيز ثقافة الاستدامة داخل الجامعات، وذلك من خلال التغيير والتطوير على مستوى الجامعة ككل، وربط العمليات الإدارية والمرافق بالاستدامة؛ حتى يتحقق التغيير بشكل شمولي. - العمل على بناء قاعدة من التحسينات المستقبلية، وزيادة قدرة الجامعات على ابتكار وتقديم برامج لتلبية احتياجات عملائها (سواء الطلاب أو أعضاء هيئة التدريس أو الهيئة الإدارية أو طلاب الدراسات العليا) بما يحقق للجامعة أداء متميزاً، ويكسبها ميزة تنافسية بين الجامعات الأخرى يصعب تقليدها من قبل منافسيها. - كما يجب عمل استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعات المصرية؛ وذلك لتحليل أهم الفجوات التي تتعرض لها الجامعات، وتوضح أهم المرتكزات والإجراءات اللازمة لتنفيذها في الجامعات. - ويجب أن تستحدث إدارة الكلية تخصصات علمية جديدة لسد احتياجات سوق العمل. - كما ينبغي إشراك القطاع الصناعي في إعداد البرامج الدراسية لتحسين جودتها وجعلها مواكبة لسوق العمل..	الجامعات، و عمل استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعات المصرية	

المصدر: من اعداد الباحثين

محددات الدراسة:

هناك عدة محددات لهذه الدراسة، ويعتبر كل محدد فرصة لمزيد من البحث المستقبلي، ويمكن إلقاء الضوء على أهم المحددات الخاصة بهذه الدراسة فيما يلي:

- اقتصر تطبيق هذه الدراسة على كليات الجامعات المصرية بوسط الدلتا، ولم تطرق لتحليل متغيراتها في باقي الجامعات المصرية، وهو ما قد يسفر عن نتائج مختلفة.
- اقتصرت الدراسة في تطبيقها على قيادات الكليات بالجامعات المصرية بوسط الدلتا، وكان من الممكن تطبيقها أيضاً على أعضاء هيئة التدريس؛ لما قد يكون لهم تأثير واضح على نتائج الدراسة.
- اقتصرت الدراسة الحالية على تحليل نتائج أبعاد الذكاء التنافسي ولم تتطرق الى تحليل ابعاد الميزة التنافسية المستدامة؛ لما قد يكون لها تأثير واضح على نتائج الدراسة.
- كما تم استخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة، وكان يفضل استخدام أسلوب العينات الغير العشوائية.

مقترحات لبحوث مستقبلية:

وفي ضوء المحددات السابقة لهذه الدراسة، واطلاع الباحثة على الدراسات السابقة ونظراً لأهمية متغيرات الدراسة ومن أجل توسيع الآفاق المعرفية وإمكانية ربط هذه المتغيرات الأساسية بمتغيرات أخرى فإن الباحثة تقترح مجموعة من التوصيات التي تفيد في اجراء المزيد من البحوث المستقبلية، وذلك على النحو التالي:

- ١- توسيع مجال التطبيق ليشمل الجامعات الحكومية والخاصة والجامعات الأهلية.
- ٢- إمكانية إجراء دراسة مقارنة لأثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بين الجامعات الحكومية والأهلية أو الخاصة.
- ٣- تطبيق هذه الدراسة على قطاعات أخرى غير قطاع التعليم العالي كـ (قطاع الصناعات، قطاع الفنادق، القطاع المصرفي، شركات الاتصالات، شركات التأمين، الصناعات الغذائية، وصناعة الأدوية).
- ٤- التأكيد على اجراء مزيد من الدراسات العلمية حول موضوع الدراسة الحالية بحيث تشمل عينات أخرى لتعميم نتائجها وتقديم توصيات بشأنها.
- ٥- يجب أن تمتد الجهود البحثية في مجال التعليم العالي لتشمل موضوعات أخرى لا تقل أهمية عن موضوع البحث كدراسة المتغيرات التالية (الجامعات الخضراء، الجامعة المستدامة، الجامعات الافتراضية)
- ٦- يجب أن تمتد الجهود البحثية لدراسة الاتجاهات المستقبلية لتحقيق الاستدامة بالجامعات من خلال وضع تصور او رؤية واضحة لانتقال الجامعات المصرية إلى الجامعات الخضراء.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب العربية:

- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٦). بحوث التسويق: أساليب القياس وتحليل البيانات واختبار الفروض، كلية التجارة - جامعة المنوفية.
- الإمام، وفيقي السيد (٢٠١٠). البحث العلمي: إعداد مشروع البحث وكتابة التقرير النهائي. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة
- طالب، علاء فرحان، البناء، زينب مكي محمود (٢٠١٢). استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

ثانياً: البحوث العربية:

- أبوردن، إيمان بشير، العنزي، دلال شكر (٢٠١٧). " المرونة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري شركة أساسيل للاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة جامعة دهوك، المجلد (٢٠)، العدد (٢)، جامعة الموصل _ كلية الادارة والاقتصاد، ٢٠١٧، ص ٢٣٧ _ ٢٧٤.
- أحمد، إيمان زغلول راغب، عبد السلام، غادة محمد (٢٠٢١). ممكنات المرونة الاستراتيجية بالجامعات المصرية: تصور مقترح . مجلة دراسات تربوية واجتماعية، ٢٧(٢، ٥)، ٠-٠.
- البكري، ثامر، بني حمدان، خالد محمد طلال، ٢٠١٣. الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة لشركة HP في اعتمادها لاستراتيجية الاستدامة. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. جامعة حسنية بن بوعلي بالشلف
- بني حمد، عبد الله يوسف فياض (٢٠١٥). المرونة الاستراتيجية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي – الدور الوسيط للذكاء التنافسي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه. جامعة العلوم الإسلامية العالمية _ كلية الدراسات العليا _ قسم الإدارة.
- البياتي، ياسر إبراهيم مراد. (٢٠٢٠). الدور الوسيط لرأس المال السياسي المنظمي في أثر الذكاء التنافسي على الانجراف الاستراتيجي دراسة ميدانية في البنوك التجارية الاردنية في مدينة عمان (Doctoral dissertation, جامعة الشرق الاوسط).
- حموي، فواز، محمد، العبد الله (٢٠١٢). الذكاء التنافسي للمؤسسات المصرفية في بيئة التجارة الالكترونية. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر / ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، الفترة من (٢٣-٢٦) ابريل، جامعة الزيتونة الاردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.

- حنتوش، مصطفى أكرم، ٢٠٢١. دور خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (بحث تطبيقي على مجموعة من الكليات الأهلية). كلية بغداد للعلوم والاقتصاد، مجلة الإدارة والاقتصاد. العدد ١٢٩.
- خليل، ياسر محمد (٢٠١٩). "استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بمصر"، مجلة الإدارة التربوية، العدد ٢٣.
- الرويشدي، حسام علي محييس (٢٠١٥). ريادة المنظمات العامة على ضوء التوافق بين الذكاء التنافسي والتجديد الاستراتيجي: دراسة تحليلية في جامعة بغداد، اطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص ١٠٤-١٠٦.
- شلبي، أماني عبد العظيم مرزوق، معوض، صلاح الدين، اخرون (٢٠١٧). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء وظائفها. مجلة تطوير الأداء الجامعي، ٥(٤)، ٣-١٦. ص ٣٢٢.
- الشمري، احمد عبد الله امانه (٢٠١١). الرصد البيئي والذكاء التنافسي وأثرهما في المقدرات الجوهرية- دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري شركة كربلاء الاسمنت. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد ٩ (٣٦)، ٥٨-٦٠.
- علوان، سهام أحمد (٢٠٢١). " إدارة الذكاء التنافسي كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات فيروس كورونا " Covid 19 ، المحلة التربوية، مجلد (٢٨٣)، عدد مارس، جامعة سوهاج كلية التربية، ص ١٠٦٤-١١٥٨.
- لمى ماجد حميد وبلل، صديق بلل إبراهيم. ٢٠١٩. العلاقة بين الذكاء التنافسي والأداء الريادي بتوسيط اليقظة الاستراتيجية: دراسة ميدانية لعينة من الكليات الأهلية في العراق مجلة دراسات محاسبية ومالية، مج. ١٤، ع. ٤٦، ص ١٦٨-١٨٠.
- اللهبي، ميادة (٢٠١٠). تأثير الذكاء التنافسي وإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تشخيصية لأراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات _ العراق، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الكوفة _ كلية الادارة والاقتصاد، ٢٠١٠.
- مهديا، ساطوح، نبيل، علي زوي (٢٠٢٢). "الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي مقارنة في المصادر والاستراتيجيات"، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي ISSN 112 EISSN 22 المجلد العدد ١ - مارس ٢٠٢٢.

- يعقوب، ابتهاج إسماعيل (٢٠١٩). "جامعة فلاديمير خارطة الطريق لتحقيق التنمية الاقتصادية دراسة تحليلية لأراء فنية من الاساتذة الجامعيين في البيئة العراقية". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ٢٠١٩ (٨).

ثالثاً: الكتب الأجنبية

- Evans, James Robert, Operation management, au Integrated and service approach, Thomson South, 2007.
- Lynch richard, Carports Strategy adol Prentice-Hall, London 2000.
- Porter, M.E. (1980), Competitive Strategy: Techniques of Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, NY.
- Sharp, S. (2009). Competitive intelligence advantage: how to minimize risk, avoid surprises, and grow your business in a changing world. John Wiley & Sons.
- Stair, R., & Reynolds, G. (2015). Fundamentals of information systems. Cengage Learning. Strategy” New York: Palgrave Macmillan.

رابعاً: البحوث الاجنبية

- Alqudah, R. A., Daradkah, A. M., Alotaibi, T. K., Awais, B. E., Ruheel, A. A. A. H. A., AL-Momani, M. I., ... & Mahmoud11, S. S. M. (2024). Proposed Vision for Enhancing Psychological Capital Management as a Gateway to Achieving Competitive Advantage in Arab Universities..
- Amarouche, K., Benbrahim, H., & Kassou, I. (2015). “Product opinion mining for competitive intelligence. *Procedia Computer Science*, 73, 358-365.
- Amini, A., Darani, M., Afshani, M. and Amini, Z. (2012), “Effectiveness of marketing strategies and corporate image on brand equity as a sustainable competitive advantage”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in*

Business, Vol. 4 No. 2, pp. 192-205.

- Arsawan, I.W.E., Koval, V., Rajiani, I., Rustiarini, N.W., Supartha, W.G. and Suryantini, N.P.S. (2020), "Leveraging knowledge sharing and innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0192>
- Atkinson, P., Hizaji, M., Nazarian, A., & Abasi, A. (2022). Attaining organisational agility through competitive intelligence: the roles of strategic flexibility and organisational innovation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 33(3-4), 297-317.
- Barney, Jay. 1991. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17 (1): 99-120.
- Bergeron, P & Hiller, CA, (2002). "Competitive intelligence" *Annual Review of Information Science and Technology*, vol. 36, n° 1, 2002.
- Bose R., 2007, "Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 108 No. 4.
- Bose R., 2007, "Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 108 No. 4.
- Calof, J.L. & Wright, S. "Competitive intelligence: a practitioner, academic and interdisciplinary perspective", *European Journal of Marketing*, Vol.42, No.7/8, 2008.
- Colakoglu, T. (2011). The problematic of competitive intelligence: How to evaluate& develop competitive intelligence? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1615-1623.
- De Pelsmacker, P., Muller, M.-L., Viviers, W., Saayman, A., Cuyvers, L. and Jegers, M. (2005), "Competitive intelligence practices of South African and Belgian exporters", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23 No. 6, pp. 606-

20.

- Dishman, P.L & Calof, J.L ,2008, " Competitive Intelligence: multiphase Precedent to Marketing Strategy", *European Journal of Marketing*, Vol.42, No.7/8.
- Ekwoaba, J. O., & Uwem, E. (2019). Competitive Intelligence and Small Business Sustainability in a Precarious Working Environment: Evidence from Selected Cleaning Services Companies in Lagos State. *Unilag Journal of Humanities*, 7(1), 89-105.
- Eryesil, K., Esmen, O., Beduk, A. (2015)."The Role of Strategic Flexibility for Achieving Sustainable Competition Advantage and Its Effect on Business Performance ". *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Business and Economics Engineering* Vol: 9, No: 10, 2015.
- Ezenwa, O., Stella, A., & Agu, A. O. (2018). "Effect of competitive intelligence on competitive advantage in Innoson technical and industry limited, Enugu state, Nigeria". *International Journal of Business, Economics and Management*, 1(1), 26-37.
- Fleisher, CS & Bensoussan B. (2003). "Strategic and Competitive Analysis: Methods and Techniques for Analyzing Business Competition". *Prentice-Hall Englewood CNJ*:6.
- Freyn, S.L. and Farley, F. (2020), "Competitive intelligence: a prescription for US health-care?", *Foresight*, Vol. 22 No. 5/6, pp. 617-632. <https://doi.org/10.1108/FS-02-2020-0011> ^{١٩} الرعاية الصحية كوفيد
- Garcia-Alsina, M., Ortoll, E., & Cobarsí-Morales, J. (2013, March). "Enabler and inhibitor factors influencing competitive intelligence practices". In *Aslib Proceedings* (Vol. 65, No. 3, pp. 262-288). Emerald Group Publishing Limited.
- Hakkak, M., & Ghodsi, M. (2015). "Development of a sustainable competitive

advantage model based on balanced scorecard”. *International Journal of Asian Social Science*, 5(5), 298-308.

- Hamidizadeh, M. R., Roosta, A., Lajevardi, J., & Mohamadian, M. (2014). “Providing a model for achieving sustainable competitive advantage based on competitive intelligence in insurance industry and evaluating affecting indices and dimensions”. *Asian Journal of Research in Marketing*, 3(2), 220-233.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). “Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation”. *Strategic management journal*, 22(6-7), 479-491.
- Hughes Stephanie, (2005). "Competitive Intelligence as Competitive Advantage: The Theoretical Link Between Competitive Intelligence, Strategy and Firm Performance”, *Journal of Competitive Intelligence and Management*, Volume 3, Number 3, Winter, 2005.
- Hughes, S., & White, R. J. (2006). “Competitive intelligence in higher education: Opportunities and threats”. *Academy of Educational Leadership Journal*, 10(2), 67-81.
- Kadir, A. R. A., Aminallah, A., Ibrahim, A., Sulaiman, J., Yusoff, M. F. M., Idris, M. M., ... & Malek, Z. A. (2018). The influence of intellectual capital and corporate entrepreneurship towards small and medium enterprises’(SMEs) sustainable competitive advantage: building a conceptual framework. *In Proceedings of the 2nd Advances in Business Research International Conference: ABRIC2016* (pp. 67-77). Springer Singapore.
- Köseoglu, M. A., Ross, G., & Okumus, F. (2016). “Competitive intelligence practices in hotels”. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 161-172.
- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). “Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical

- examination in private universities”. *Journal of Business Research*, 94, 320-334.
- McGonagle, J. J., & Vella, C. M. (2002).” A case for competitive intelligence”. *Information Management*, 36(4), 35.
 - McGonagle, J. J., & Vella, C. M. (2012). “What is Competitive Intelligence and Why Should You Care about it”? *In Proactive Intelligence* (pp. 9-19). Springer, London.
 - Miller, Stephen H., "Competitive Intelligence – An Over View" *Competitive Intelligence Magazine*, 2002. pp.2.
 - Moyane, S.P., Dube, L., Nkomo, N. and Ngulube, P. (2020), "Competitive intelligence as a coping strategy for academic libraries in South Africa", *Library Management*, Vol. 41 No. 6/7, pp. 593-606. <https://doi.org/10.1108/LM-05-2020-0083>.
 - Mugo, H. W., Wanjau, K., & Ayodo, E. (2012). “An investigation into competitive intelligence practices and their effect on profitability of firms in the banking industry: A case of Equity Bank”. *Mount Kenya University*. <http://erepository.mku.ac.ke/handle/123456789/246>
 - Nasereddin, A. Y. (2023). Impact of the Blue Ocean Strategy Dimensions in Achieving Competitive Advantage from the Perspective of Faculty Members.
 - Pellissier, R., & Nenzhelele, T. E. (2013). “Towards a universal definition of competitive intelligence”. *South African Journal of Information Management*, 15(2), 1-7
 - Ren, S., Eisingerich, A.B. and Tsai, H.T. (2015), “How do marketing, research and development capabilities, and degree of internationalization synergistically affect the innovation performance of small and medium-sized enterprises (SMEs)? A panel data study of Chinese SMEs”, *International Business Review*, Vol. 24 No. 4, pp. 642-651.
 - Saayman, A., Pienaar, J., De Pelsmacker, P., Viviers, W., Cuyvers, L., Muller,

- M. L., & Jegers, M. (2008, July)." Competitive intelligence: construct exploration, validation and equivalence". In *Aslib Proceedings* (Vol. 60, No. 4, pp.400-380). Emerald Group Publishing Limited.
- Santos, Mírian & Correia, Ana. (2010). "Competitive Intelligence as a Source of Competitive Advantage: an Exploratory Study of the Portuguese Biotechnology Industry" 11th Ed., *European Conference on Knowledge Management, Famalicão, Portugal September*.
 - Santos, Mírian & Correia, Ana. (2010). "Competitive Intelligence as a Source of Competitive Advantage: an Exploratory Study of the Portuguese Biotechnology Industry" 11th Ed., *European Conference on Knowledge Management, Famalicão, Portugal September*.
 - Sewlal R., "Effectiveness of the Web as a Competitive Intelligence Tool" *South African Journal of Information Management*, Vol.6(1), 2004.
 - Seyyed-Amiri, N. A. D. E. R., Shirkavand, S., Chalak, M., & Rezaeei, N. (2017). "Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage". *AD-minister*, (30), 173-194.
 - Shujahat, M., Hussain, S., Javed, S., Malik, M. I., Thurasamy, R., & Ali, J. (2017). "Strategic management model with lens of knowledge management and competitive intelligence". *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 47(1), 55-93.
 - Slater, S.F. and Narver, J.C. (1995), "Marketing orientation and the learning organization", *Journal of Marketing*, Vol. 59 No. 3, pp. 63-74.
 - Srivastava, M., Franklin, A., & Martinette, L. (2013). "Building a sustainable competitive advantage". *Journal of technology management & innovation*, 8(2), 48.
 - Trigo, Miguel Rombert et al., "Using Competitive Intelligence as a Strategic Tool in a Higher Education Context" *8th European Conference on Knowledge*

Management (ECKM), Consorci Escola Industrial de Barcelona (CEIB), Barcelona, Spain, 2007.

- Viviers, W., Saayman, A., Muller, M. L., & Calof, J. (2002). Competitive intelligence practices: A South African study. *South African Journal of Business Management*, 33(3), 27-37.
- Viviers, W., Saayman, A., Muller, M. L., & Calof, J. (2002)." Competitive intelligence practices: A South African study" *South African Journal of Business Management*, 33(3), 29-28.
- Wright, S. & Calof, J.L., 2006, 'The quest for competitive, business and marketing intelligence: a country comparison of current practices', *European Journal of Marketing* 40(5/6), 453–465.

خامساً: الروابط الالكترونية

<https://kfs.edu.eg/bestenvironmentfac/index.aspx2024>