

دور عمليات الذكاء التنافسي في تحقيق ريادة المنظمات العامة

بحث استطلاعي لأراء عينة من قيادات جامعة بغداد

"The Role of Competitive Intelligence operations In achieving public organizations Entrepreneurial / Search exploratory To sample opinions of the Leaders of the University of Baghdad"

د. صلاح عبد القادر النعيمي

مستشار وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

م. م. حسام علي محيبيس

رئاسة جامعة بغداد / قسم ضمان الجودة
للشؤون الادارية والاستراتيجية والاداء الجامعي

aaahussam78@yahoo.com

Abstract

The purpose of the search It is to test the correlation and impact between the key variables of Search. Competitive intelligence operations and public organizations Entrepreneurial Where research sample included on method intentional sample. As represented sample The leadership of the University of Baghdad. (Mr. President of the University and gentlemen assistants and deans of colleges and institutes And Managers research centers All), research centers all Use the method the questionnaire in the process of data collection Were distributed of them. ٣٩ questionnaires were retrieved ٣٥ , Also used the statistical program spss. To test the correlation method using Pearson correlation. And measuring impact using statistical Liner Recreation. Search concluded

المستخلص

الغرض من البحث هو اختبار علاقة الارتباط والتأثيرين متغيرات البحث الرئيسة، عمليات الذكاء التنافسي وريادية المنظمات العامة، اتبع البحث اسلوب العينة القصدية، اذ تمثلت العينة بقيادات جامعة بغداد المتمثلة (السيد رئيس الجامعة والسادة المساعدين وعمداء الكليات والمعاهد ومدراء المراكز البحثية جميعاً)، استخدم اسلوب الاستبيان في عملية تجميع البيانات حيث تم توزيع (٣٩) استمارة استبيان تم استرجاع ٣٥ منها، كذلك استخدم برنامج Spss الاحصائي لاختبار علاقة الارتباط بأسلوب ارتباط Person correlation، وقياس التأثير باستخدام احصائية Liner Recreation، استنتج البحث ان هنالك تأثير واضح وكبير لعمليات الذكاء التنافسي الاربعة بالجامعة الريادية، وهذا ما يدل على ايمان عينة البحث بدور الاستخبارات التنافسية الخارجية في تحقيق الريادية، وعليه فقد أوصى الباحثين بضرورة استخدام نظام معلوماتي مُحكم داخل الجامعة يكون له وحدات عمل داخل كل تشكيلاتها، ليرصد التحركات الاخيرة لكل عمليات التطوير في بقية الجامعات المنافسة، ورفع تقارير للجهاز المهمة داخل الجامعة.

و تطلب الامر ايجاد منظمة عمل قادرة على تحويل البيانات الى معلومات استخبارية من خلال رصد البيئة الخارجية ومتابعتها للحفاظ على كيان المنظمة وحصتها السوقية وامكانية استمرارها وصمودها امام هذه السلسلة غير المتناهية من التغييرات، فهي بحاجة الى استراتيجيات عمل فاعلة وكفوءة، اذ لا يمكن ان توضع أي استراتيجية في بيئة غير مدركة، فتطورت الحاجة الى ادراك البيئة والوصول الى البيئة الحقيقية، فالحاجة السابقة الى منظومة معرفية داخل المنظمة مثل التي عرفت بإدارة المعرفة او غيرها من المسميات المقاربة، أصبحت هناك حاجة ايضا للحصول على معلومات عن البيئات الخارجية المنافسة تقوم برصد المعلومات وتنقيتها وتدعيم المنظمة و استراتيجياتها ويمكن ان نستعاض عن كل هذه الاحتياجات بما يسمى (الذكاء التنافسي) .

اولاً :- منهجية البحث

١ - مشكلة البحث

تتركز مشكلة البحث في حقل التعليم العالي ضمن (القطاع العام) الذي أصبح يواجه تحديات كبيرة منها توسع نطاق القطاع الخاص الى حد كبير في مجال التعليم العالي افتقاراً وعمودياً فقد تضاعفت الجامعات والكليات الاهلية وقد ولجت هذه الجامعات الى الاختصاصات الطبية وفتح مستشفيات تعليمية تنافس مستشفيات التعليم العالي في بغداد وفي بعض المحافظات، فضلاً عن عوامل أخرى مرتبطة بعوثة التعليم العالي وافتتاح جامعات في العراق مثل الجامعة الامريكية في اقليم كوردستان، الامر الذي قد يدفع الجامعة نفسها الى فتح فروع جديدة في بقية المحافظات، يرافقه تبني وزارة التعليم العالي في الحكومة الاتحادية مبدأ الاستثمار في التعليم العالي وفتح افاق امام جامعات العالم الرصينة لفتح فروع لها في بغداد والمحافظات، كذلك توجه رئاسة الوزراء ووزارة التعليم العالي في دعم طلاب العلم المتميزين للحصول على شهادات عليا من خارج العراق الامر الذي يخلق فجوة بين التعليم المحلي والعالمي، لذلك لم يعد امر تطوير القطاع التعليمي العام والوصول به الى الريادية امراً اختيارياً بسبب الضغوط والتحديات البيئية من جانب والدعم الكبير الذي يحظى به من قبل الدولة من الجانب الاخر .

The impact and that there is a clear and big Competitive intelligence operations to four. The university entrepreneurship. This is what shows The research sample believe The role of Foreign Competitive Intelligence In entrepreneurship achieve. Accordingly, researchers have recommended The need to use Information system arbitrator within the university have work units In all configurations. To monitor the recent moves Each development operations In the rest of the Competition universities. And submit reports Interested device within the universi ty.

مقدمة .

أصبحت الريادية سمة اساسية من سمات المنظمات المعاصرة ، فالتطور التقني والتقدم الحاصل في مجالات الاتصالات و ازدياد المعرفة والتحول الى اقتصاديات المعرفة وغيرها ، كل هذه التطورات ساهمت في ازدياد دور الافكار الريادية وتطلب ذلك اشراك الجميع بتنوعهم الثقافي والمعرفي والحضاري لغرض تبني النجاح والتقدم على مختلف المستويات .

فالريادية تشير الى مجموعة الخصائص والمتطلبات السلوكية المتجسدة بعمليات ومراحل لتحديد الفرص التي تتعلق باحتياجات موجودة فعلاً في الاسواق ، وتحمل المخاطر لتكوين منظمة لتلبية هذه الاحتياجات، فالريادية والرواد يشكلون اليوم عصب التطور الاقتصادي والتقني والمعرفي في المجتمعات الحديثة ، كما ان السلوك الريادي يمثل القدرة على تتابع مراحل عديدة لوضع الافكار والابداعات الجديدة من افكار مجردة و تفكير نظري الى دافع التنفيذ والوجود الحقيقي .

ان العمليات الريادية تمثل خطوات مهمة في حياة العمل يبدأ بالأبداع ثم الومضة كحدث ينقل الفكرة الابداعية الى المراحل التنفيذية وعندها تصبح المنظمة موجودة وتمارس نشاطها الفعلي في المجتمع.

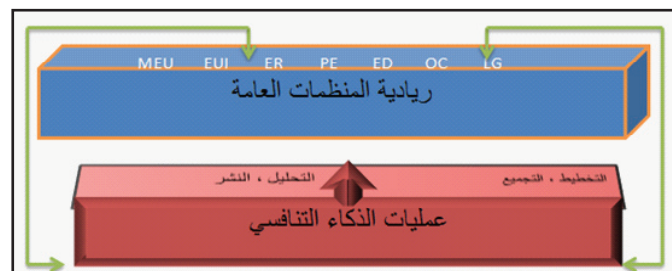
واقسامها في مجال متغيرات البحث والتعرف على مدى جاهزية قياداتها في تبني الفكر الريادي في اطار تحليل واقع التوجهات التطبيقية في الجامعة من خلال السنوات الاخيرة .

٢- اشارة انتباه القيادات الجامعية (رئيس الجامعة ، المساعدين ، عمداء الكليات) بأهمية التوجه المستقبلي نحو تحقيق متطلبات الريادية و الذكاء التنافسي ، ودعم الخطوات الحالية التي تقوم بها الجامعة في هذا المجال .

٣- يهدف البحث الى الاجابة على التساؤلات التي اثارها مشكلة البحث كذلك الوقوف على الفرضيات ومن ثم الخروج بجملة استنتاجات وتوصيات يمكن الاستفادة منها من قبل المنظمة المبحوثة (جامعة بغداد) وكلياتها في اطار مهمتها داخل محيط وزارة التعليم العالي وتشكيلاتها

٤- المخطط الفرضي

يوضح المخطط الفرضي (١) العلاقة الافتراضية بين عمليات الذكاء التنافسي المتمثلة بـ (التخطيط ، التجميع ، التحليل ، النشر) ، و ابعاد ريادية المنظمات العامة المتمثلة بـ (القيادة و الحوكمة (LG) ، القدرات التنظيمية و الموارد البشرية و الحوافز (OC) ، تطوير ريادية الاعمال في التعليم و التعلم (ED) ، مسارات الرياديين (PE) ، العلاقات الخارجية لتبادل المعرفة بين الجامعة و الاعمال (ER) ، الجامعة الريادية كمؤسسة مدولة (EUI) ، و قياس تأثير الجامعة الريادية (MEU)) ، حيث تشير الاسهم الى علاقة الارتباط بين المتغيرين و ابعادهم الفرعية ، كذلك تأثير عمليات الذكاء التنافسي في ابعاد ريادية المنظمات العامة و التي سوف يتم توضيحها بفرضيات البحث .



الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث

ومما تقدم يمكن تحديد مضامين مشكلة البحث من خلال طرح التساؤلات الآتية :-

أ- ما هي تصورات قيادات جامعة بغداد حول موضوع الريادية ؟
ب- هل هنالك بوادر عمل للريادية في المنظمة المبحوثة بتسميتها أم بغير مسميات ؟

ت- ماهي عمليات الذكاء التنافسي ، وما هي مكوناتها المعتمدة في المنظمة المبحوثة ؟

ث- كيف يؤثر الذكاء التنافسي في تحقيق الريادية ؟

٢- أهمية البحث

يكتسب البحث أهميته من متغيراته التي تنعكس نظرياً وميدانياً وكما مبين أدناه .

يجمع البحث بين متغيرات تنظيمية حديثة ومهمة تتمثل بـ (الجامعة الريادية و متغيراتها الفرعية) بأسلوب جديد لاستكشاف التفاعلات بين متغيراتها والوقوف على علاقات تلك المتغيرات فيما بينها واختبار تلك العلاقات .

محاولة نقل تجربة علمية ميدانية قائمة وبمقياس اوروبي (لمتغير الريادية) على واقع المنظمات التعليمية (كليات جامعة بغداد) عن طريق اختبار تلك المنظمات على وفق المقياس المذكور .

ما يميز هذه البحث انها محاولة للفصل بين مفهوم الريادية في المنظمات الحكومية (العامة) بمفهومها ومقاييسها عن منظمات القطاع الخاص والاسلوب المتبع فيها .

يواكب هذه البحث التوجهات الجديدة لجامعة بغداد للدخول في تصنيفات عالمية مثل (WEBO) و (QS) وغيرها من المقاييس العالمية الرصينة التي تصدرها اعرق جامعات العالم هذا مما يجعل استعمال مقياس البحث متوافق مع مقدرة المنظمة المبحوثة التي بدورها خضعت لمقاييس عالمية مكثفة وزيارات ميدانية من قبل خبراء و حصلت على تصنيف عالمي رشحها بان تكون من الجامعات المتصدرة في الوطن العربي والشرق الاوسط والاولى على العراق .

٣- اهداف البحث .

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة من الاهداف الاساسية ، ومن ابرز هذه الاهداف .

١- الوقوف على واقع عمل رئاسة جامعة بغداد وكلياتها

٥- فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين عمليات الذكاء التنافسي وريادية المنظمات العامة بأبعادها.

الفرضية الرئيسية الثانية : تؤثر عمليات الذكاء التنافسي معنوياً في تحقيق ريادة المنظمات العامة على ابعادها كافة.

٦- حدود البحث . وبالإمكان اجمال حدود البحث بالاتي :

أ- الحدود البشرية :- وتتمثل حدود البحث بقيادات جامعة بغداد (السيد رئيس الجامعة والسادة المساعدين العلمي و الاداري ، والسادة عمداء الكليات والمعاهد والسادة مدراء المراكز).

ب- الحدود المكانية :- وتتمثل الحدود المكانية برئاسة جامعة بغداد وجميع الكليات والمعاهد والمراكز في بغداد / الجادرية ، و بقية الكليات التابعة للجامعة الواقعة في مجمع باب المعظم و بعض كليات الجامعة في مناطق متفرقة من بغداد .

ت- الحدود الزمانية :- وتشمل مده تطبيق البحث في جامعة بغداد ابتداءً من ٢٠١٥/٣/٨ و لغاية ٢٠١٥/٥/١٥.

٧- الاستبانة

وهي الاداة الرئيسية للبحث والتي تم الاعتماد عليها في تجميع البيانات ، فضلاً عن استعمالها لاستطلاع اراء قيادات جامعة بغداد وقياس توجهاتهم ، وتتضمن استمارة الاستبيان ثلاثة اجزاء .

• الجزء الاول تضمن رسالة ترحيبية للعينة مستعرض العنوان والجهة التي تقوم بالبحث ومجموعة من التوضيحات في كيفية الاجابة على فقرات الاستبانة ، كذلك عرض نوع

المقياس المستخدم ، حيث استخدم مقياس ليكرت ذي (١١)

مستوى ، والذي يبين اتفاق العينة من (٠-١٠)

• الجزء الثاني من الاستبيان يتضمن فقرة المعلومات الشخصية والوظيفية لعينة البحث ، والتي تخص (النوع الاجتماعي ، العمر ، التحصيل العلمي ، اللقب العلمي ، سنوات الخدمة الجامعية ، والمنصب الوظيفي) لغرض وصف العينة .

• الجزء الثالث من الاستبيان يتضمن جوهر الاستبيان و الذي يخص المحاور الرئيسية (ريادية المنظمات العامة ، الذكاء التنافسي) والتعريفات الاجرائية لها كذلك ما تضمنته من ابعاد فرعية وفقرات ، والجدول (١) يبين المحاور الرئيسية والابعاد الفرعية والفقرات وترميزها ومصادر المقياس .

٨- الصدق والثبات

أ - الصدق الظاهري :- او ما يسمى بصدق المحكمين

(Trustees validity) وهو صدق يستهدف التحقق من مدى انتماء الفقرة الى مجالها ، اذ توزع الاستبانة بعد الانتهاء من صياغتها على مجموعة من الخبراء في مجال الاختصاص كما ذكرنا سابقاً ، للأخذ بتوصياتهم فيما يخص تعديل بعض الفقرات او حذف البعض الاخر او الابقاء عليها ، كذلك تم اعتماد ملاحظاتهم حول بعض الفقرات في ضرورة تعديلها او اعادة صياغتها ، مما جعل المقياس يظهر بالشكل الافضل بعد الاخذ بكافة التوجيهات التي قدموها السادة المحكمين ، كذلك دور السيد المشرف في متابعة المقياس منذ بداء صياغته وحتى رفع توصيات السادة المحكمين اليه .

ت	المحاور الرئيسية	الترميز	الابعاد الفرعية	الترميز	عدد الفقرات	المصدر
١	ريادية المنظمات العامة (الجامعة الريادية)	URE	القيادة و الحوكمة	LD	5	مقياس جاهز European Commission ,Better policies for Better Lives, a Guiding Framework for Entrepreneurial Universities, Final version 18 th December 2012
			الفقرات التنظيمية و الموارد البشرية و الحوافز	OC	7	
			تطوير الريادية في التعليم و التعلم	ED	7	
			مسارات الرياديين	PE	7	
			الجامعة – الاعمال /العلاقات الخارج لتبادل المعرفة	ER	5	
			الجامعة الريادية كمؤسسة مدولة	EUU	5	
			قياس تأثير الجامعة الريادية	MEU	5	
٢	الاعمال التنافسي	CI	التخطيط	PLA	5	Calof,2008:39
			النموذج	COL	5	Dishman&Calof,2008:768
			التحليل	ANA	5	Santos&Correia,2010 :2
			النشر	DIST	5	, Stratuss&DuToit,2010 :83

الجدول (١) المحاور الرئيسية و الابعاد الفرعية و الفقرات و ترميزها و مصادر مقياس البحث

الموثقة تبين خلاف ذلك، فالذكاء التنافسي كنشاط استخباري مستمد من الاستخبارات العسكرية، السياسية، الاقتصادية والتجارية (Brody, at.al.2004,p:65)، إذ قدم Underwood دراسة تفصيلية عن تاريخ الذكاء التنافسي مبينا ان تاريخ الصين اثبت وجود هذه التقانة منذ اكثر من ٥٠٠٠ سنة، وقد وضع مخطط توضيحي يبين فيه نوع الذكاء التنافسي واستخداماته خلال ٣٠٠ سنة الماضية (Underwood, 2002, p.14).

ويذكر ان الذكاء التنافسي بوصفه نشاطاً استخبارياً يعود الى اكثر من ١٠٠٠ سنة ق م، وهذا الكلام ليس تكن بقدر ما هو موثق في سجلات مكتوبة وادلة واضحة وحوادث متناقلة، فقد توضح ذلك من خلال الاستخبارات العسكرية والجواسيس في تلك الفترة.

اما حديثاً وفي عام ١٩٨٦ تأسست جمعية المحترفين للذكاء التنافسي (SCIP) فهي منظمة غير ربحية تهدف الى جمع المعنيين في انشاء وادارة المعرفة والاعمال فهي توفر فرصة التعلم والتواصل لرجال الاعمال الذين يعملون في مجال الذكاء التنافسي، فقد كان عدد اعضاء المنظمة عام ١٩٨٩ (٦٠٠) عضو وبحلول ١٩٩٩ كان قد ازداد عشرة اضعاف فاصبح (٦٥٠٠) عضو وبحلول ٢٠٠٢ كان يجري تسجيل ما معدله (٩٦٢٦) مستخدم اسبوعياً على موقع SCIP.

ويمكن ان نوضح اهم التعريفات للذكاء التنافسي لنبين ماهيته، فقد عرف من خلال (SCIP, 2000: 29) على انه عملية مراقبة أو متابعة البيئة التنافسية للأعمال إذ أنه يمكن المديرين في جميع المنظمات لصنع قرارات محددة حول كل شيء بدءاً بالبحث والتطوير واستراتيجيات الاستثمار القصير الأمد واستراتيجيات الأعمال الطويلة الأمد وان الذكاء التنافسي الفعال هو عملية مستمرة منظمة وقانونية وأخلاقية لجمع البيانات وتحليلها ونشرها الموجهة للذكاء التنافسي لصانعي القرار، اما (Calof, 2001,p:22) فقد عرف الذكاء التنافسي على انه مجموعة من العمليات المنهجية التي تشمل التخطيط والجمع والتحليل والنشر للمعلومات عن البيئة الخارجية او عن فرص التطورات التي لديها القدرة على التأثير في المنظمة و

ب- صدق المحتوى :- وهو مدى وضوح كل فقرة من فقرات المقياس من ناحية المعنى والصياغة والتصميم المنطقي بحيث تغطي المساحة المهمة لمجالها، إذ استخدمت معادلة (Cronbach s Alpha) وبعد تطبيق هذه المعادلة ظهرت لنا النتائج كما موضحة في الجدول (٢)، ان هذه النتائج تؤكد ان المعامل مطمئن ويؤكد صدق المقياس وصلاحية تطبيقه.

الجدول (٢) نتائج معادلة (Cronbach s Alpha) لقياس صدق المحتوى

المحاور	الجامعة الرياضية	الذكاء التنافسي	المقياس الخفي
Cronbach s Alpha	0.965	0.975	0.981
N of Item	41	20	61

ج - اختبارات الثبات .

يتم اختبار الثبات بطريقة التجزئة النصفية (Split Half) ، حيث تتضمن هذه الطريقة ايجاد معامل الارتباط بين الفقرات للمقياس، فأما ان يتم تقسيمها الى فقرات زوجية و اخرى فردية، او يتم تقسيمها بالنصف، كذلك يتم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة (Spearman - Brown)، وبعد اعتماد هذه الطريقة من مخرجات برنامج SPSS تبين ان قيمة (Cronbach s Alpha) للجزء الاول والجزء الثاني كانت متساوية وقيمتها (٠,٩٦٥) إذ تضمن تقسيم الفقرات الى (٣١) فقرة للجزء الاول و (٣٠) للجزء الثاني، حسب معادلة البرنامج التلقائية دون تدخل الباحث، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٦١) وهي اعلى من الارتباط الفرضي (٠,٥)، كذلك تم اجراء تصحيح معامل الارتباط بمعادلة

(Spearman - Brown) إذ بلغت قيمته (٠,٩٢٥) وهذا ما يجعل استمارة الاستبيان بمجمل محاورها وابعادها وفقراتها ذات ثبات عالي ويمكن اعتمادها في اوقات مختلفة للأفراد انفسهم و تعطي نفس النتائج .

ثانياً :- الاطار المفاهيمي

١- الذكاء التنافسي

أ- المفهوم

يبين الكثير من الباحثين ان الذكاء التنافسي كمفهوم وممارسة هو امريكي المولد، الا ان الكثير من الحوادث التاريخية والمصادر

خلال استخدام المعرفة، فإنه يدعم احتياجات المنظمة في مجال عمليات الذكاء التنافسي من جمع، تحليل، تفسير ونشر، إذ أصبح الزاماً أن تبعد المنظمات النظراً إلى ما هو خارج حدودها ولا تكتفي بالتركيز على النشاط الداخلي لها، وتدرس البيئة الخارجية من خلال جمع المعلومات عنها بصورة مستمرة لكي تدعم العمليات الاستراتيجية في المنظمة. (Kuhn, 2005, p: 1)

ويوضح (sewla, 2004, p: 4) أن أهمية الذكاء التنافسي للمنظمات تكمن في أنه يساعد المدراء التنفيذيين على تقييم المنافسين، وهذا بدوره يقلل المفاجآت التنافسية، كذلك يوسع أفق المدراء في إمكانية التنبؤ بالتغيرات في علاقات العمل ويحدد الفرص السوقية ويحمي من التهديد المحتمل للمنافسين، أما (Muller, 2007, p: 4) فإنه يؤكد على أهمية الذكاء التنافسي للمنظمات من خلال أنه يساعد على تعقب قدرات المنافسين لفهم الأساليب والاستراتيجيات التي يستخدمونها لكسب وإدامة الميزة التنافسية، كذلك يكشف المنافسين الجدد وقدرتهم على المنافسة وقدرة التقانة الجديدة التي تؤثر في المنظمة والقوانين والتشريعات التي تؤثر سلباً وإيجاباً على المنظمة.

ج - مصادر الذكاء التنافسي

أن من أهم العوامل التي تحدد نجاح تنفيذ عملية الذكاء التنافسي هو عملية الحصول على المعلومات من مصادرها الأساسية، كذلك نجد أن المنظمات تختلف بأساليب جمع المعلومات عن غيرها، فكل منظمة تمتاز بأسلوبها والطريقة التي تتبعها للحصول على مصادرها من المعلومات أما عن طريق تقانة المعلومات أو الانترنت أو عن طريق أتمته المهام حتى وإن كان الأسلوب بسيطاً، المهم هو الحصول على المعلومات في الوقت والسرية والكلفة المناسب. (Nenzhelele, 2012, p: 62)

ونلاحظ أن (Rangem, 2010) حدد ثلاثة مصادر للذكاء التنافسي وهي :

- الإدارة العليا وصناع القرار الرئيسيون :- إذ يعهد كبار المدراء والذين تم تكليفهم بمسؤولية قيادة المنظمة واتخاذ القرارات الحاسمة في العمل وحدة الذكاء التنافسي بجمع المعلومات عن حالة معينه، حيث يعتبر المصدر الأساس لعمليات

الوضع التنافسي، كذلك عرفه (Cobb, 2003, p: 81) العملية التي تدعم كلاً من القرارات الاستراتيجية والتكتيكية فالمنظمات تحتاج للأنظمة والعمليات لجمع وتحليل صحيح وموثوق ومتلائم للمعلومات الموجودة بكميات كبيرة وواسعة حول المنافسين والأسواق. أما (Agarwal, 2006, p: 22) فعرف العملية بأنها الرصد الهادف والمنسق للمنافسين داخل سوق العمل للمساعدة في صنع القرارات، أما من الجانب الأخلاقي فقد عرفه الذكاء التنافسي (Weiss & Naylor 2010, p: 6) بأنه عملية أخلاقية للحصول على المعلومات عن البيئة التنافسية للاستخدام في صنع القرارات التنظيمية. يمكننا أن نضع تعريف اجرائي للذكاء التنافسي حسب ما ورد من الأدبيات السابقة " عملية منهجية قانونية وأخلاقية قائمة على أساس التخطيط لجمع المعلومات وتحليلها عن البيئة التنافسية والمنافسين ونشرها بين المستويات الإدارية حسب الحاجة من أجل دعم الاستراتيجية وصنع القرار لتحسن الأداء المؤسسي".

ب- أهمية الذكاء التنافسي

أن الأساس في عمليات الذكاء التنافسي هو التعرف على المنافسين عن كُتب وهي ضرورة لمواجهة التنافس بين المنظمات المتصارعة على الحصص السوقية والتي تركز على المنافسين الأساسيين في الصناعة من حيث (المنتج، السعر والزبون) لذلك يتم استخدام الذكاء التنافسي من أجل أخذ الحيطة والحذر من الدخول في الصراعات والتنافس مالم تكن المنظمة متحصنة بشكل جيد ومتصدرة كافة المنظمات المتنافسة (west, 2001, p: 26)

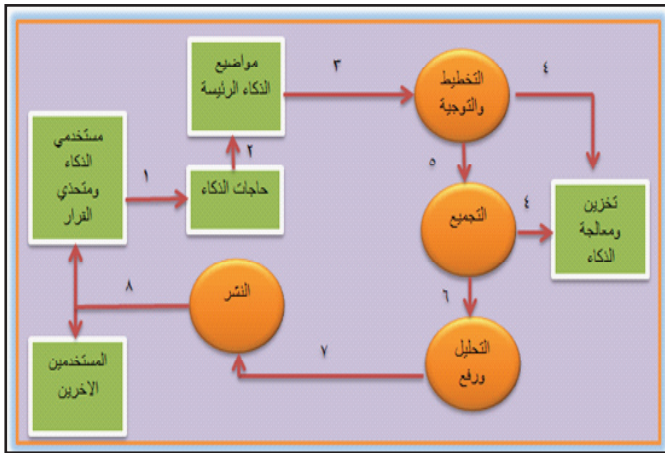
من أولويات الذكاء التنافسي في الأهمية للمنظمة والتي يتوقعها مديرو الإدارة العليا هي الحصول على الإنذار المبكر الذي يحمي المنظمة من المخاطر البيئية التي تعمل المنظمة ضمنها، من خلال التخطيط الاستراتيجي وأخذ هذه الإنذارات قيد التخطيط الموضوع تحصل المنظمة على ميزة تنافسية في نهاية المطاف، فهي عملية مستمرة وعلاقة طردية قائمة بين الإدارة الاستراتيجية والذكاء التنافسي، فلا يمكن أن نضع استراتيجية بدون معلومات مؤكدة ولا يمكن أن نحسن تلك الاستراتيجية من غير تحديث في المعلومات بصورة مستمرة (Fiora, 2004, p: 39).

وتكمن أهمية الذكاء التنافسي في تطوير تنافسية المنظمة من

د- عمليات الذكاء التنافسي

اختلف الباحثون في تحديد العمليات الرئيسة لتوليد المعرفة او ما يطلق عليها احياناً بدورة الذكاء التنافسي فلاحظنا عند بعض الباحثين عددها ستة مراحل وباحثين آخرين اربعة مراحل ، فقد تباينوا في تحديد مراحل العملية للذكاء التنافسي ، (Kahaner,1988) يعتبر عملية الذكاء التنافسي هي أنشطة جمع وتحليل وتطبيق المعلومات حول المنتجات والمنافسين والموردين والشركاء والعلاء لتلبية احتياجات التخطيط على المدى الطويل والقصير من المنظمة .

اما جمعية خبراء الذكاء التنافسي تعتقد انها عملية فعالة تتحرك خلال دورة مستمرة تدعى بدورة الذكاء التنافسي. ويشير (Botha&Boon,2008,p:4) نقلاً عن (Rene & Tshilidzi,2013,p:2) الى ان عملية توليد الذكاء التنافسي ، او ما اصطلح على تسميته بدورة حياة الذكاء التنافسي والتي يرمز لها اختصاراً (CSAS) تمر بمجموعة من المراحل التي توضح ان عمليات الذكاء التنافسي الاساسية هي اربعة عمليات (التخطيط والتوجيه، الجمع، التحليل والنشر) وكما موضح في الشكل (٢) اعلاه .



الشكل (٢) عمليات الذكاء التنافسي

Source: Rene Pellissier& Tshilidzi E. Ne - zhelele., 2013. towards a universal definition of competitive intelligence .p 2

الذكاء التنافسي واحتياجاته من المعلومات الادارة العليا فيمكن التعرف على الاحتياجات الاساسية منهم ، فالمنطق السليم يقول ان عملية الذكاء التنافسي الفعالة تركز على موضوعات الاستخبارات الرئيسة في الادارة العليا و سوف تنتج ما هو مطلوب فعلياً .

- عمليات الادارة والاجراءات، مثل استعراض البرامج والميزانية :- وهذه من الطرق الاكثر شيوعاً ان يتم مراجعة المنظمة من خلال الرجوع الى الاجراءات والبرامج، اذ تعتبر هذه الطريقة هي المتبعة في اغلب المنظمات من خلال الفحص الدوري لبرامج اداء الاعمال و تطوير المنتجات الجديدة .

- وظيفة الذكاء التنافسي نفسها :- ان نزاهة ومصداقية وحدة الذكاء التنافسي هو العنصر الحاسم في تحديد احتياجات الاستخبارات الحقيقية للمنظمة ، حيث تعتبر وحدة الذكاء التنافسي والقائمون عليها عنصر مشورة لصناع القرار فهم يقدموا النصح للادارة العليا من خلال ما يتم الحصول عليه من معلومات . (Nenzhelele,2012,p:64)

ويصنف (Bergeron & Hiller, 2002) مصادر الذكاء التنافسي الى مصادر اولية ومصادر ثانوية . (Moreno,2009,p:20)

وتتكون مصادر الذكاء التنافسي الاولية من الملاحظة المباشرة ، المشاركة في الندوات او المعرض التجارية ، الهندسية ، شبكات الاستخبارات ، المنافسين ، المستشارين ، الصحفيين ، المسؤولين الحكوميين ، المساهمين والموردين .

اما مصادر الذكاء التنافسي الثانوية هي الموارد الموجودة بالفعل وليس لها علاقة مباشرة في مشاكل محددة وتكون عملية الحصول على المعلومات منها عرضية وفي الغالب غير مقصودة ، ومنها على سبيل المثال قواعد البيانات المنشورة على الانترنت و مصادر الانترنت الاخرى والمجلات والوثائق الخاصة بالمنظمة والمهم هو النظر في نوعية البيانات وموثوقية البيانات حيث يمكن تقديمها من خلال التحقق من الذي قام بجمعها كذلك ينبغي على الباحث ان ينظر في مدى ملائمة وكفاية البيانات التي تعتمد عليها المنظمة . (Nair, 2009,p: 93)

٢- مفهوم الريادية وريادة القطاع العام.

تعد الريادية، ظاهرة معقدة متعددة الأبعاد الاجتماعية و الثقافية وكذلك الاقتصادية والتنظيمية، فالريادية هي أكثر احتمال للنجاح في البلدان التي لديها الاقتصاديات التنافسية الحرة نسبياً في السوق، وتجمع بين راس المال المتوافر والحريات والسياسات الليبرالية (Eid & Mansour, 2013, p: 2126) ، وان الريادية هي العلم الذي يعمل على تحويل الأفكار الى اعمال، كذلك هي نشاط تجاري يعمل في اي مجال لكسب الرزق (Laguador, 2013, p: 61)، فعند السعي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، تجد المنظمات ان انخفاض التكاليف والجودة الاعلى والخدمات الافضل وحدها لا تكفي اليوم، اذ يجب ان تكون اسرع واكثر هجومية واكثر ابتكاراً من اجل الحفاظ على القدرة التنافسية. (Matshaba, 2013, p: 1) فقد عرفها (Drucker, 1985, 36) عملية استخراج الارباح من تركيبات جديدة وفريدة وقيمة للموارد في بيئة غير مؤكدة وغامضة،

اما (Shane & Vankataraman, 2000, p: 218) هي دراسة علمية في الكيفية والوسائل التي يمكن من خلالها استكشاف فرص خلق السلع والخدمات في المستقبل وتقييمها واستغلالها، اذ ان اكتشاف واستغلال الفرص المربحة هي اساس تكوين الثروة في المنظمة،

كذلك (Krajewski & Ritzman, 2005, p: 73) عرف الريادية على انها التقدم على الآخرين دون معرفة التراجع والهودة مع الاحتفاظ بهوية المنظمة وتميزها واستمرارها ، اما (Chan, et. al, 2010, p: 34) عرف الريادية على انها خيار استراتيجي يرسخ نموذج اعمال المنظمة لمقاومة التغيير في حاجات الزبون ويساعد اخذ موقع تنافسي في السوق، واخيراً فقد عرف الريادية (Laguador, 2013, p: 61) على انها قدرة الافراد على ادراك و انتاج هذا النوع من المنتجات والخدمات التي يحتاج اليها الناس وتسليمها في الوقت المناسب وفي المكان الصحيح والسعر المناسب، وبدورنا نضع تعريف اجرائي للريادية من خلال ما ترسخ لدينا من افكر لمفهومها عبر الاطلاع على الادبيات السابقة " بانها عملية دينامية قائمة على البحث

عن الفرص واستغلالها لتقديم اشياء جديدة مبتكرة، تكون ذات قيمة (سلع و / أو خدمات) من خلال تخصيص الامكانيات المتاحة و باعتماد أساليب و اشكال تنظيمية متطورة، لغرض تحقيق التميز والتفوق على المنافسين".

واشار (Drucker, 1985) انه يجب على مؤسسات القطاع العام الخدمية مثل الوكالات الحكومية والجامعات والمستشفيات والمدارس وغيرها، ان تكون ريادية ومبتكرة بقدر ما تفعل اي مؤسسة، الا انه يرى ايضاً انه من الصعب تشجيع الابتكار والريادية في منظمات القطاع العام الخدمية بوجود البيروقراطية المبالغ فيها، اما (Sadler, 2000) يسلط الضوء على مشكلة القطاع العام في تطبيق الريادية ويرى ان المشكلة ليست في القطاع العام نفسة بل هي في الهياكل التقليدية والبيروقراطية والقيم والممارسات (Baba & Abdul Hamid, 2011, p: 6).

وقد اجريت العديد من الدراسات على القطاع الخدمي الحكومي الاستراتيجي وامكانية تطبيق الريادية فيها ومن اهم ما خلصت اليه الدراسات ان العوامل التي تؤثر على الريادية في القطاع الخدمي الحكومي قد تكون مختلفة مع القطاع الخاص وذلك بسبب التأثيرات البيئية المختلفة التي يواجهها القطاعين، ويكشف كل من (Zampetakis & Moustakis, 2009, p: 22) ان المشكلة التي تقع في تطبيق الريادية في مؤسسات القطاع العام هي الصراع القائم بين استخدام الموارد العامة الى جانب المخاطرة والابتكار، ويرجع ذلك الى ثقافة البيروقراطية التي تتجنب المخاطرة التي تعيق عمل الريادية.

ويشير (Sadler, 2000, p: 31) ان الابحاث الساعية الى تطبيق الريادية في القطاع العام هي ظاهرة توصف بانها (القوة الرائدة لإصلاح الادارة العامة)،

اما (Brizek & Khan, 2007, p: 874) يوضحا ان عملية تطبيق الريادية في الادارة العامة الحكومية تتضمن دراسة العملية التنظيمية لخلق اعمال جديدة داخل المنظمات الحالية من خلال الابتكار الداخلي او المشاريع المشتركة / التحالفات و تغيير المنظمات من خلال التجديد الاستراتيجي.

و حددت (Zahra, 1996, p: 73) ثلاثة عوامل تعمل كمحفز

يتطلب التجديد الاستراتيجي، فان تحسين اداء المنظمة يعتمد اعتماداً كلياً على مدى قدرة المنظمة على التكيف. ويمكن لنا ان نتعرف عن كثر للريادية في منظمات القطاع العام من خلال ما توافر من ادبيات حول الموضوع، فقد عرف (Roberts & King, 1991, p: 149) الريادية في منظمات القطاع العام على انها عملية ادخال الابتكارات في ممارسات القطاع العام، اما (Roberts, 1992, p: 56) فقد عرف الريادية في منظمات القطاع العام على انها عملية توليد رؤية او فكرة مبتكرة و تصميم وتنفيذ هذه الفكرة الى واقع عملي في القطاع العام، اما (Morris & Jones, 1999, p: 74) يعرفان الريادية في القطاع العام على انها عملية خلق قيمة مضافة للمواطنين من خلال الجمع بين مزيج فريد من القطاع العام و / او موارد القطاع الخاص لاستغلال الفرص الاجتماعية، ويعرف كل من (Kearney, et. al. 2007, p: 27) الريادية في القطاع العام على انها عبارة عن فرد او مجموعة من الافراد يقوموا بالأنشطة المطلوبة لأحداث التغيير داخل المنظمة، والتكيف والابتكار وتسهيل المخاطر، كذلك عرفت الريادية في القطاع العام من قبل (Currie, et. al. 2008, p: 989) على انها عملية تحديد ومتابعة الفرص من قبل الافراد و / او المنظمات اضافة الى ذلك غالباً ما تتسم هذه العملية من خلال الابتكار والمخاطرة المؤيدة للنشاط .

3- الجامعة الريادية

اصبح مصطلح الريادية له حضور كبير بين اوساط صناع القرار، الاقصاديين، و الاكاديميين وحتى طلاب الجامعات، اذ يجري تنظيم الندوات والمؤتمرات وورش العمل في كل عام وفي جميع انحاء العالم للتأكيد على اهمية الريادية لاي دولة ومجتمع وكذلك تنمية الافراد (Bécharde & Toulouse, 1998, p: 3; Schaper & Volery 2004, p: 13; Matlay & Westhead 2005, p: 26). وتعد الريادية اليوم واحدة من افضل استراتيجيات التنمية الاقتصادية لتطوير النمو الاقتصادي والحفاظ على القدرات التنافسية لأي منظمة في مواجهه الاتجاهات المتزايدة للعولمة (Schaper & Volery 2004, p: 31).

لتعزيز الريادية في منظمات القطاع العام وهي (العوامل البيئية، الاستراتيجية، والتنظيمية)، فالعوامل البيئية هي عبارة عن الديناميات ونمو الصناعة ومطالب الزبائن والتطور التقني الخارجي، اما العوامل الاستراتيجية فهي تتوافق مع التوجهات التنافسية والنمو والخيار الاستراتيجي للاستقرار او تخفيض النفقات، والعوامل التنظيمية تتضمن الهيكل التنظيمي، الثقافة، والنظم الادارية،

اما (Hornsby, et. al. 2002, p: 268) فقد حدد عوامل تنظيمية داخلية رئيسة تؤثر على الريادية في مؤسسات القطاع العام هي (دعم الادارة، تقدير العمل، الاستقلالية والمكافاة و التعزيز، توفر الوقت، الحدود التنظيمية)، و وفقاً لـ (Borins, 2002, p: 467) ان منظمات القطاع العام تتميز بالبيروقراطية الهائلة الحجم والهيكل، وهي تفضل الثبات والاستقرار بدلاً من قبول التغيير،

اما (Siddique, 2006, p: 345) يصف اداء الخدمة العامة بأنه محاط بالروتين وعدم الكفاءة ويفتقر للمرونة، اما (Rusaw, 2007, p: 351) يعتقد بان تغيير البيروقراطية العامة صعب جداً بسبب اختلاف الاهداف والصعوبة في تغيير برامج التغيير اما (Valle, 1999, p: 251) يرى ان التوجه نحو الريادية في القطاع العام يتطلب قيادة جديدة، ويضيف ان العمل الحقيقي مع القادة المجددين في المنظمات العامة هو عملية اعداد اعضاء من المنظمة يمكن التعامل معهم، يمكنهم التكيف مع مهام المنظمة وبيئتها واتجاهاتها، ويجب على هذه القيادات ان تتوجه نحو تحقيق الاهداف الريادية وخدمة العملاء .

ويرى كل من (Eesley & Longnecker, 2006, p: 21) انه يجب على قيادات ومدراء القطاع العام ان يشكلوا الانظمة التي تسهل وتدعم التوجهات نحو الريادية ومكافئة اولئك الذين يشاركون فيها، ويجب ان توفر الدعم للموظفين لتطوير مهاراتهم وتحسين ادائهم، وفي الوقت نفسه اظهار الصبر عن الاخطاء التي يقدمونها في سياق تحقيق الانجازات المتوقعة . يشير (Moore, 1995, p: 232) الى ان تحليل مؤسسات القطاع العام عادة ما يكشف وجود عدد من الثغرات والتي تتمثل بعدم قدرة المنظمة الحالية على تحقيق اهدافها لذلك

تحقيقه ، كذلك تم تطوير هذه المفاهيم على المستوى الاقليمي كوسيلة لبناء الميزة التنافسية (Cooke& Leydesdorff, 2006,p:16).

وهناك درجة كبيرة من الاتفاق مع الراي القائل بان العلاقة النشطة داخل هذا الثلاثي الحلزوني ونظم الابتكار هي التي تعمل على تشجيع الريادية داخل الجامعات (Etzkowitz, et. al. 2000,p:423)

وعند الدخول في تعريفات الجامعة الريادية للتعرف على اراء الباحثين فيها ، نلاحظ ان اول من عرفها (Etzkowitz,1983) بكونها الجامعة التي تدرس كيفية الحصول على مصادر جديدة للأموال مثل براءات الاختراع والبحوث التي تمويلها العقود كذلك الدخول في شراكات مع مؤسسات القطاع الخاص ، اما (Chrisman.et.al, 1995,p:10) فقد عرفوا الجامعات الريادية على انها الجامعة التي تتضمن انشاء مشاريع واعمال جديدة من قبل الاساتذة الجامعيين والفنيين او الطلاب .

كذلك عرف Dill الجامعة الريادية على انها عملية نقل تقانة الجامعة من خلال جهود رسمية للاستفادة من البحوث الجامعية للوصول الى ثمار البحوث العلمية بمشاريع تجارية ، والمقصود من الجهود الرسمية هي الوحدات التنظيمية والمسؤولية الواضحة لتعزيز نقل التقانة . (Dill,1995,p:11) ،

اما Clark فقد عرف الجامعة الريادية على انها الجامعة التي تسعى للابتكار في كيفية العمل للتوصل الى التحول الكبير في الخواص التنظيمية لتصبح الجامعة هي الجهة الفاعلة الكبيرة في المجتمع . (Clark,1998,p:9) ، ويعرف Kirby الجامعة الريادية على انها الجامعة التي لديها القدرة على الابتكار والادراك ، خلق الفرص ، العمل الفرقي ، تحمل المخاطر والاستجابة للتحديات . (Kirby,2002,p:35)

ويعرف Etzkowitz الجامعة الريادية مرة اخرى بانها الحاضنة الطبيعية التي توفر هياكل الدعم للأساتذة والطلاب للبدء بمشاريع جديدة . (Etzkowitz,2010,p:113) فقد حدد (Clark, 1998,p:16) خمسة عناصر للجامعة الريادية هي :

١ - تعزيز القيادة الجوهرية : - فالمؤسسة التي لديها درجة

وفيما يخص المهتمين بالريادية فأنها الى حد كبير اصبحت كلمة شعبية متداولة بسبب الآثار الايجابية المتحققة عنها للعديد من البلدان وبمثابة الحافز الذي يخلق الثروة و توليد فرص العمل.

فقد صاغ (Etzkowitz,1983) مصطلح الجامعة الريادية لوصف المؤسسات التعليمية التي اصبحت لها دور حاسم في تنمية الاقتصاد ، وقد تم اعتماد هذا الوصف من قبل الاكاديميين و صانعي السياسات (Clark, 1998; Lambert, 2003; Van Vught, 1999) ، وعلية تصبح عملية تطوير ثقافة الريادية في داخل تلك المؤسسات بوصفها الالية الرئيسة التي من خلالها تصبح الجامعة مشاركة بشكل فعال في التنمية الاقتصادية (Dubinsky, 2000,p:17; Fairweather, 1990; Hagen, 2002; Liu).

فقد ازداد الاهتمام الهائل بدراسة الريادية بين كل مراحل الدراسة الجامعية و الدراسات العليا على مدى العقد الماضي (Solomon, et al. 2005,p:54)

اذ عدت الريادية اساس مهم في حصول الخريج في الدول المتقدمة على وظيفية ، وقد استجابت الكثير من الجامعات والكليات في جميع انحاء العالم لهذه الافكار من خلال تقديم دورات للطلاب لتعزيز روح المبادرة وتأسيس الريادية (Postigo & Ta borini, 2002,p:24) ، وعلى سبيل المثال ان الولايات المتحدة الامريكية فيها اكثر من 1500 جامعة وكلية تقدم دورات في الريادية لأكثر من 15000 طالب

(Scarborough&Zimmerer2003;Kuratko 2005) ، فالعديد من المنتديات والحوارات والبرامج التدريبية التي تنظمها المؤسسات التعليمية كلها تصلح لتنمية روح المبادرة فضلاً عن كونها مواضع تُدرس في الجامعات، فالجامعات هي الداعم الاكبر للأساتذة والطلاب لتطوير قدراتهم ومهاراتهم الريادية (Landstrom. 2005,p:12) لتأسيس اعمال جديدة

فقد وصفا (Etzkowitz and Leydesdorff, 2000) ريادية الجامعات بانها تطور العلاقة الثلاثية بين الجامعة و الصناعة و الحكومة ، من خلال هذا الانموذج الثلاثي الحلزوني الذي اظهره ، وان معظم البلدان في الوقت الحاضر تحاول ان

الجامعات الأوروبية تواجه بيئة تنافسية عالية وانخفاض في الموارد وكذلك تغير احتياجات المجتمع، وان الجامعة التي تكون أكثر تكيفاً لهذه العوامل ستكون هي الجامعة التي تنجو.

(Sporn, 2001, p: 126)

كذلك (Etzkowitz, 2004, p: 75) يُعد الترابط مع الصناعة والحكومة والاستقلال في المجالات المؤسسية الأخرى، والأشكال التنظيمية الهجينة ورسملة المعرفة والتجديد الاستراتيجي هي العوامل الرائعة في الجامعات الريادية، بينما (Kirby, 2005, p: 603) يعتبر العناصر الرئيسة في الجامعة الريادية في التأسيس، التنفيذ، الاتصالات، التشجيع والدعم والمكافأة، ونلاحظ أن (Rothaermel, et al., 2007, p: 4) يستنتجون أن العناصر المهمة والتي تكون ذات أهمية قصوى في الجامعة الريادية هي (الموارد البشرية، رأس المال، الموارد المالية، الموارد المادية، المكانة والهيبة، والشبكات والتحالفات)، كذلك يرون (Salamzadeh, et al., 2011) أن نموذج النظم (المدخلات، العمليات، المخرجات) يوضح مفهوم الجامعة الريادية، إذ يعتبرون من وجهة نظرهم أن الجامعة الريادية نظام دينامي يشتمل على المدخلات الخاصة (الموارد، القواعد واللوائح، الهيكل التنظيمي، القدرات الريادية، توقعات المجتمع، الصناعة، السوق والحكومة) والعمليات (التدريس، البحوث، العمليات الإدارية، والعمليات اللوجستية، التسويق، الاختيار، التمويل والعمليات المالية، الشبكات والتفاعلات متعددة الأطراف، الابتكار وأنشطة البحث والتطوير) والمخرجات (البحوث الفعلية بما يتماشى مع احتياجات السوق والابتكارات والاختراعات، تنظيم المشاريع، الشبكات والمراكز الريادية) وتهدف إلى حشد كل مواردها وإمكاناتها للوصول إلى أهدافها الموضوعية.

ويرى (Schulte, 2004, p: 2) أن الجامعة الريادية لها غرضين أساسيين هما :

الأول : تدريب الرياديين المستقبليين الذين سيكون لهم مشاريعهم الخاصة وتطوير الرياديين من الطلاب جميع المستويات التعليمية .

الثاني : تنفيذ أنشطتهم بطريقة ريادية (تنظيم حاضنات

عالية من الاستقلالية مركزية أو لامركزية في مستوى الإدارة الوسطى، فالوصول على إدارة وسطى قوية يعتمد على القدرة على التكيف للمؤسسة والقدرة الإدارية لدمج القيم الإدارية الجديدة مع القديمة والقيم الأكاديمية وتساهم جميعاً لرفع مستوى المنظمة، ويبدو أنه من الصعوبة أن يتحقق ذلك في الجامعات التي تحتوي على هيكل تنظيمي معقد عفى عليه الزمن بينما في الجامعات المتميزة وبسبب نوعية الموارد البشرية والهيكل مكن تحقيق ذلك .

٢- تعزيز المحيط الانمائي :- وهي سمة تضاف إلى المؤسسات التي لديها أنشطة تكميلية مكثفة تتجاوز حدودها التقليدية بين المجال الأكاديمي والصناعي وتهدف إلى تكوين علاقة مفيدة إلى كلا الجانبين ويمكن إعطاء أمثلة على تلك الأنشطة مثل (نقل المعرفة، الاتصالات والصناعة، تطوير الملكية الفكرية، التعليم المستمر داخل الجامعات)

٣- التمويل المتنوع :- المؤسسات ذات القاعدة المتنوعة والموسعة التمويل تكون أكثر تنوعاً للدخل، وإذا تم إضعاف واحد من مصادرها يؤثر عليها كلياً فلا بد أن يكون للجامعات الريادية مصادر تمويل أخرى غير التي تخصص لها وتسعى لإيجاد دخل من خلال تقديم الخدمات البحثية والاستشارية وغيرها .

٤- التحفيز الأكاديمي :- وهذا يشير إلى وظائف الأكاديمي الأساسية، وتحديد القيم الأكاديمية داخل الأقسام العلمية ويكون لكل قسم دور في النهج الريادي ولا يقتصر النشاط الريادي على قسم أو كلية دون أخرى .

٥- الثقافة الريادية المتكاملة :- تهدف العناصر الأربعة السابقة إلى خلق ثقافة تشجيع وتدعيم القيم الأساسية للمؤسسة الأكاديمية، فإذا كانت روح الابتكار والريادية موجودة فإن تنفيذها يبدأ من الإدارة وأن تطوير الثقافة الريادية هي الأساس الذي تبنى عليه كل العمليات اللاحقة .

كل العناصر المذكورة أعلاه مهمة ولكن التفاعل فيما بينهما يخلق المؤسسة الريادية (Shattock, 2003, p: 42).

أما (Sporn, 2001) يعتبر أن للجامعة الريادية سلسلة من العناصر وهي (الأهداف، الهيكل، الإدارة، الحوكمة، القيادة، الشبكات، التحالفات الاستراتيجية والثقافة)، ويذكر أن

المؤسسي و الثقافي .

يمثل هذا الانموذج اداة لتحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بالمؤسسة الاكاديمية و ايجاد السبل للمضي قدماً، فقد أنتج هذا الانموذج تحت رعاية المديرية العامة للتعليم والثقافة التابعة للمفوضية الاوربية بالتعاون مع منظمة الاقتصاد المحلي وتنمية العمل (LEED) ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED) المكونة من ٢٤ دولة والتي تأسست عام ١٩٩٦، كذلك حضي الانموذج بدعم فريق مكون من ستة خبراء في هذا المجال، بداء العمل في هذا الانموذج عام ٢٠١١ الذي جمع بين المؤسسات الاكاديمية والشركات للنظر في اليات التعاون والتشجيع لنقل وتبادل المعرفة، والشكل (٣) ادناه يبين انموذج الجامعة الريادية .

ولأهمية هذا الانموذج ونجاحه في العديد من الدول التي قامت بقياس الاداء الريادي لجامعاتها سيتم اعتماد ، لدراستنا الحالية واعتماد المقياس في جمع بيانات الدراسة .
ويقوم هذا المقياس على اساس التقييم من ١٠٠ درجة معتمداً على سبعة ابعاد رئيسة هي :

١- القيادة والحوكمة . حيث يستكشف هذا البعد من الانموذج العوامل التي تتعلق بالقيادة و ادارة الجامعة من اجل تطوير الثقافة الريادية في المؤسسة التعليمية

٢- القدرات التنظيمية والموارد البشرية والحوافز . يسلط الضوء هذا البعد على بعض المجالات الرئيسية في الجامعة فيما اذا كانت ترغب في تقليل القيود التنظيمية لتحقيق جدول اعمال ريادية ، وهذا يشتمل على الاستراتيجية المالية وجذب واستقبال الاشخاص المناسبين وتحفيز السلوك الريادي لدى الافراد .

٣- تطوير ريادية الاعمال في التعليم والتعلم . ويركز هذا البعد على تنمية المشاريع التي يمكن ان تحدث والتي تعكس الحاجة الى الهيكل التنظيمي لدعم تنمية المشاريع ، فضلاً عن توفير الادوات المناسبة لتوفير فرص التعليم والتدريب الداخلي عبر البيئة الخارجية لتحقيق التعلم .

الاعمال و المجمعات التقنية وغيرها) .

وقد حدد (Schulte, 2004, p: 41) ايضاً اهداف الجامعة الريادية وهي :

يجب ان يصبح الخريجين ليس فقط باحثين عن عمل بل من المبتكرين للأعمال .

يجب على الادارة الريادية ان تتعامل مع الصعوبات الناشئة من خلال نمو الشركات الجديدة و الاقتراب منها من خلال البحوث متعددة الاختصاصات .

البحوث ونتائجها ينبغي أن تستخدم ليس فقط للنشر العلمي ولكن أيضاً بوصفها مصدراً للابتكار في الاقتصاد والمجتمع، ونقطة الانطلاق في تطوير الأفكار التجارية .

اما (Marginson, 2002, p: 29) فقد حدد ملامح الجامعة الريادية وكما يلي :

الادارة القوية تتميز بالاستقلالية والقدرة على اتخاذ المبادرات الخارجية و توسط علاقات الادارة بين البيئة الخارجية (الحكومة، المجتمع.... الخ) والبيئة الداخلية (الوحدات الاكاديمية) .

الادارة الخارجية والداخلية ووحدات الادارة (بما في ذلك ضمان الجودة و الاداء الجامعي) يكون لديهم اطلاع كامل على تلك الاعمال المختلفة على الرغم من ان الجامعة لا يتغير اسلوب عملها الاكاديمي .

الملاحظات الهامشية : القيادة الاكاديمية التقليدية والهيئات الاكاديمية والمجلس واعضاء الهيئة التدريسية الخ سوف تميل الى ان تحل محلها مجموعة تنفيذية بدوام جزئي او شبه رسمي او اليات غير رسمية قائمة على تقانة المعلومات والتواصل والتشاور من اعلى الى اسفل .

التأكيد على التحول من الهوية المؤسسية الى الهوية التخصصية من خلال التقليل من الهوية المؤسسية واستبدالها مع هياكل اكثر مرونة لتستخدم وبشكل متزايد في التدريس والبحث جنباً الى جنب مع الوحدات الاكاديمية التقليدية .

٤- انموذج الجامعة الريادية

يُعد هذا الانموذج من الاطر التوجيهية في الجامعات الاوربية التي تبحث عن المشورة والافكار والالهام للإدارة الفاعلة للتغيير



الشكل (٣) انموذج الجامعة الريادية

Source :- European Commission, 'Better policies for Better lives, a Guiding Framework for Entrepreneurial Universities, Final version 18 th December 2012,p1-53.

الريادية ، كما تم دمج تدويل متزايد في العمليات الاستراتيجية فانه يصبح من الضروري للجامعة لتكون قادرة على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الاتجاهات المؤسسية ، فضلاً عن تقييم و تحسين الاداء وفقاً للأهداف المختلفة خلال مجموعة واسعة من الانشطة الدولية .

هذا البعد من الانموذج يوفر عدد من البيانات التي تعكس تأثير البيئة الدولية على الجوانب الريادية للتعليم والبحوث وتنمية المواهب والثقافة والفرص الجديدة .

٧- قياس تأثير الجامعة الريادية . يجب فهم التأثيرات التي تم اجراءها ، فهناك العديد من التأثيرات التي تسعى الجامعة الى قياسها بدءاً من الجوانب المحلية وصولاً الى الجوانب العالمية ، منها اثار تتعلق بأصحاب المصالح الداخليين (الطلاب ، الخريجين ، والموظفين) ، وكذلك اصحاب المصالح الخارجيين (الشركات

٤- مسارات الرياديين .يركز هذا البعد على دعم الجامعة و رغبتها في دعم الرياديين وتطوير الافراد المغامرين و فتح الطريق امامهم ليصبحوا رياديين .

٥- العلاقات الخارجية لتبادل المعرفة بين الجامعة والاعمال . ان المساهمة النشطة في جانب مجموعة من اصحاب المصالح يكون عاملاً مساهماً في نجاح الجامعة الريادية ، حيث يتم تأسيس العلاقات مع الشركاء والمتعاونين والحفاظ عليها بوصفه الاساس في تحقيق الامكانيات الكاملة للجامعة ، وهناك العديد من مكونات البيئة الخارجية بما في ذلك العلاقات مع القطاع العام ، الشركات ، الهيئات المختلفة ، والخريجين الخ ، ان الدافع لهذا المعيار هو خلق قيمة للجامعة والمجتمع .

٦- الجامعة الريادية كمؤسسة مدولة . وقد تم تحديد منظور دولي على جميع المستويات باعتبارها واحدة من الخصائص

المحلية و المنظمات و المجتمعات بأكملها).

ثالثاً :- الاطار العملي .

١- وصف عينة البحث .

اعتمد وصف عينة البحث على مجموعة من الفقرات التي تخص (الجنس ، العمر ، سنوات الخدمة الجامعية ، المنصب الوظيفي ، الالقباب العلمية ، التحصيل العلمي) للتعرف على عينة البحث المقصودة ، وهي كالآتي :

أ- النوع الاجتماعي (الجنس) :- فقد بلغ عدد الذكور (٢٩) اي بما نسبته (٨٣%) و عدد الاناث (٦) بنسبة (١٧%) ، وتُعد نسبة القيادات النسوية في جامعة بغداد منخفضة بعض الشيء وخصوصاً مع التوجهات الحكومية لإعطاء دور اكبر للمراة .

ب- العمر :- اظهرت الاحصائيات ان هنالك مساحة صغيرة جدا لدور الشباب ما دون (٤٠) سنة في قيادة جامعة بغداد اذ بلغ عددهم (٢) اي بنسبة (٦%) اما فئة (٤١-٥٠) و الفئة (٦٠-٥١) كانت اعدادهم متماثلة فقد بلغ عددهم لكل فئة (١٣) اي ما نسبته (٣٧%) لكل فئة ، اما فئة (٦١ فأكثر) فكانت منخفضة ايضاً حيث بلغ عددهم (٧) فقط اي ما نسبته (٢٠%) ويعود سبب هذا الانخفاض الى القرارات التي تخص الاحالة على التقاعد بعمر (٦٥) فهناك قوائم كبيرة تصدر كل سنة لأحاله هذا الكفاءات الى التقاعد على الرغم من ان عطاء التدريسي يزداد مع العمر و ان خبرات التدريسي التراكمية تثمر عن نتائج علمية مضاعفة في هذا .

ت- سنوات الخدمة الجامعية :- تبين الاحصائيات ان النتائج كانت منطقية اذ اظهرت ان كلما كانت الخدمة اكثر كان عدد القياديين فيها اكبر ، فقد كان فئة اكثر من ٢٥ سنة تحتوي على ١٦ قيادي من اصل ٣٥ ، اما من ٢١-٢٥ بلغت ٨ قياديين ، و فئة ١٦-٢٠ بلغت ٦ ، اما من ٥-١٥ كانت فقط ٥ قياديين .

ث- المنصب الوظيفي : تبين الاحصائيات ان العينة المبحوثة تضمنت مساعدين رئيس الجامعة وعددهم ٢ ، وعمداء الكليات وعددهم ٢١ من اصل ٢٤ عميد ، وعمداء المعاهد جميعا وعددهم ٣ ، ومدراء المراكز جميعهم وعددهم ٩ .

ج- الالقباب العلمية :- اظهرت الاحصائيات ان لقب استاذ استاذ مساعد بلغ وعلى التوالي (١٦-١٧) ، اما لقب مدرس

فقد كان حصتها (٢) فقط اي بنسبة (٦%).

ح- التحصيل العلمي :- كانت الحصة الاكبر لحملة شهادة الدكتوراه ، وقيادي واحد من حملة شهادة الماجستير و بعد الرجوع الى البيانات توضح انه احد عمداء جامعة بغداد و يحمل لقب استاذ وهذه حالة متعارف عليها في الكليات الطبية .

٢- وصف وتشخيص متغيرات البحث :- تستهدف هذه الفقرة وصف وتشخيص متغيرات البحث من حيث الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية ، وسنبين ذلك للمحورين الرئيسيين بإبعادهما الفرعية .

أ- محور الذكاء التنافسي (CI)

اعتمد هذا المحور على اربعة ابعاد متمثلة بعمليات الذكاء التنافسي (التخطيط ، التجميع ، التحليل ، و النشر) كما ان لكل بعد خمس فقرات فرعية ، ويوضح الجدول (٣) ابعاد الذكاء التنافسي و الاحصائيات الوصفية المتمثلة بالوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف و الاهمية النسبية للأبعاد .

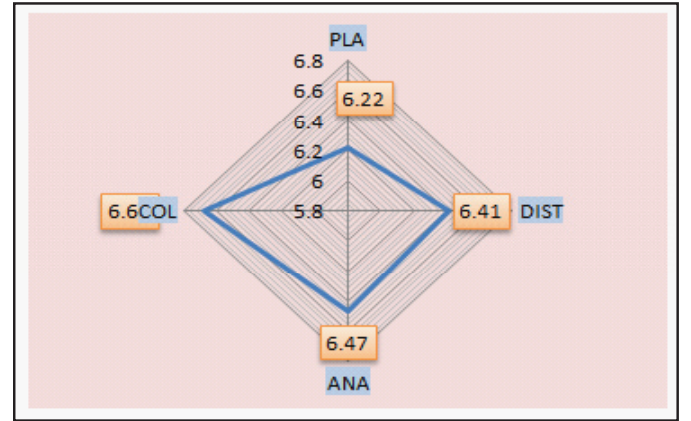
اذ حقق هذا المحور وسط حسابي موزون قدره (٦,٤٤) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي ويقع ضمن فئة الاتفاق الجيد ، وبانحراف معياري (١,٧) وهويبين اتفاق العينة على الاجابة وبمعامل اتفاق قدره (٠,٢٦) ، والشكل (٤) يوضح الاوساط الحسابية للأبعاد الاربعة ومدى تقاربها وتباعدها من الامثلية .

الاسماء	Coefficient	Std.	MEAN	MAX	MIN	N	Code	الفقرات
النسبة	Variation	Deviation						
التخطيط	0.2749	1.71	6.22	10	1	35	PLA	التخطيط
التجميع	0.2754	1.84	6.68	10	2	35	COL	التجميع
التحليل	0.2751	1.78	6.47	10	2	35	ANA	التحليل
النشر	0.2465	1.58	6.41	10	2	35	DIST	النشر
وسط الاوساط الحسابية	0.2672	1.7	6.44	10	1	35	CI	وسط الاوساط الحسابية

الجدول (٣) الاحصائيات الوصفية لمحور الذكاء التنافسي (CI)

ب - محور الجامعة الريادية (UE)

ان هذا المحور يعتبر من المقاييس الحديثة في قياس الجامعة الريادية والذي اشتركت في اخراجه مجموعة من الدول و الهيئات المتخصصة والخبراء في مجال الريادية والاستراتيجية ، فقد اظهر الجدول (٤) قيمة الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف كذلك الاهمية النسبية لأبعاد محور الجامعة الريادية ، فقد حقق هذا المحور وسط حسابي موزون بلغ (٦,٠٧) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٥) ويقع ضمن فئة الاتفاق الوسط العالي ، وبين ذلك الانحراف المعياري البالغ (١,٧) الذي يؤكد تماسك العينة في الاجابة على هذا المحور وبمعامل اختلاف بلغ (٠,٢٨)



الشكل (٤) توزيع الاوساط الحسابية لأبعاد محور الذكاء التنافسي

ت	الابعاد	Code	N	MIN	MAX	MEAN	Std. Deviation	Coefficient Variation	الاهمية النسبية
1	القيادة و الحوكمة	LG	35	3	9	6.65	1.6	0.24	الاول
2	الفرات التنظيمية والموارد البشرية والحوافز	OC	35	0	9	5.20	2.07	0.41	السابع
3	تطوير الريادية في التعليم والتعلم	ED	35	1	9	5.98	1.7	0.29	السادس
4	مسارات الرياديين	PE	35	1	9	6.30	1.8	0.28	الخامس
5	الجامعة - الاتصال / العلاقات الخارجية لتبادل المعرفة	ER	35	2	9	6.53	1.7	0.27	الرابع
6	الجامعة الريادية كمؤسسة مدونة	EUJ	35	0	8	5.17	1.3	0.26	الثالث
7	قياس تأثير الجامعة الريادية	MEU	35	2	9	6.64	1.6	0.25	الثاني
	المجموع	UE	35	0	9	6.07	1.7	0.28	C

الجدول (٤) الاحصائيات الوصفية لمحور الجامعة الريادية

اعتمد هذا المقياس على سبعة ابعاد رئيسية تم ترميزها بالشكل الموضح في الجدول اعلاه .

ريادية المنظمات العامة، اذ بلغت قيمة الارتباط (0.879**)

بمستوى معنوية (0.01) وهي قيمة عالية جداً وتقترب من (1+)، وبلغت قيمة Sign (0.000) وهو اقل من (0.05) مما يعني ان قيمة (T) الجدولية اكبر من المحسوبة .

القرار:- بمان ان قيمة (Sig.) اقل من (0.05) اذا نقبل فرضية الاثبات بوجود علاقة ارتباط معنوية بين عمليات الذكاء التنافسي وريادية المنظمات العامة، ونرفض فرضية العدم .

الجدول (5) علاقة الارتباط بين ريادية المنظمات العامة والذكاء التنافسي وابعادهما.

٢ - اختبار فرضيات الارتباط :-

الفرضية الرئيسة الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين عمليات الذكاء التنافسي وريادية المنظمات العامة بأبعادها. ويمكن ان تمثل الفرضية الرئيسة الاولى بالاتي .

فرضية الاثبات :- توجد علاقة ارتباط بين عمليات الذكاء التنافسي وريادية المنظمات العامة .

فرضية العدم :- لا توجد علاقة ارتباط بين عمليات الذكاء التنافسي وريادية المنظمات العامة .

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (5) ان هنالك علاقة الارتباط طردية قوية موجبة بين عمليات الذكاء التنافسي و

Pearson Correlation		PLA	COL	ANA	DIST	CI
LG	Pearson Correlation	0.590**	0.536**	0.568**	0.608**	0.621**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000
	N	35	35	35	35	35
OC	Pearson Correlation	0.774**	0.649**	0.636**	0.667**	0.736**
	Sig. (2-tailed)	0.004	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	35	35	35	35	35
ED	Pearson Correlation	0.687**	0.658**	0.578**	0.611**	0.686**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	35	35	35	35	35
PE	Pearson Correlation	0.763**	0.741**	0.675**	0.663**	0.770**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	35	35	35	35	35
ER	Pearson Correlation	0.777**	0.699**	0.748**	0.697**	0.791**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	35	35	35	35	35
EUI	Pearson Correlation	0.622**	0.572**	0.574**	0.609**	0.613**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.004	0.000	0.000	0.000
	N	35	35	35	35	35
MEU	Pearson Correlation	0.814**	0.829**	0.811**	0.792**	0.879**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	35	35	35	35	35
UE	Pearson Correlation	0.867**	0.791**	0.792**	0.800**	0.879**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	35	35	35	35	35
**. Correlation is significant at the 00.01 level (2-tailed).						

كذلك بين الجدول (5) ادناه ان كافة علاقات الارتباط بين الابعاد الفرعية لمحور الجامعة

تحتوي على اشارة (x x) مما يبين ان الارتباط بمستوى معنوية (٠,٠١) وهذا ما يثبت نتائج الارتباط. الفرضية الرئيسة الرابعة :- تؤثر عمليات الذكاء التنافسي معنوياً في تحقيق ريادة المنظمات العامة على ابعادها كافة، وقد انبثقت منه الفرضيات الفرعية الاتية .

يظهر الجدول (٦) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرابعة بمتغيرها المستقل (الذكاء التنافسي CI) والمتغير المستجيب ريادة المنظمات العامة (الجامعة الريادية UE)، حيث بلغت قيمة الثابت a (١,٥٥٢) وهذا يعني عندما يكون الذكاء التنافسي مساوياً للصفر فإن الجامعة الريادية لن تقل عن هذه القيمة، اما قيمة البيتا (β) فقد بلغت (٠,٧٢٥) بمعنى ان التغير بمقدار وحدة واحدة في الذكاء التنافسي يؤدي الى تغير في الجامعة الريادية بمقدار هذه القيمة.

الريادية و ايضا الابعاد الفرعية للذكاء التنافسي وعلاقتها مع بعض ومع المحورين الرئيسين، يظهر الجدول اعلاه ان اعلى قيمة ارتباط بين الابعاد الفرعية كانت بين البعد الاول من ابعاد الذكاء التنافسي (عملية التخطيط) والبعد الخامس من ابعاد الجامعة الريادية، العلاقات الخارجية لتبادل المعرفة بين الجامعة والاعمال (ER)، اذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٧٧٧، x x) وهي قيمة موجبة اعلى من (٠,٥) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي اقل من (٠,٠٥)، اما اقل قيمة ارتباط كانت بين البعد الثاني من ابعاد الذكاء التنافسي (التجميع) والبعد الاول من ابعاد الجامعة الريادية (القيادة والحوكمة)، اذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٣٦، x x) وهي قيمة موجبة اعلى من (٠,٥) وبمستوى معنوية (٠,٠٠١) وهي اقل من (٠,٠٥) مما يعني ان قيمة (T) الجدولية اكبر من المحسوبة، ويظهر الجدول اعلاه ان جميع قيم الارتباط

المتغير المستقل	Unstandardized Coefficients	قيمة (t) المحسوبة	Sig.	معامل التحديد R ²	قيمة (F) المحسوبة	Sig.	المتغير المعتمد
الجامعة الريادية UE	A	1.552	0.002	0.772	111.875	0.000 ^b	الذكاء التنافسي CI
		β	0.000				
	a	2.058	0.000	0.752	100.315	0.000 ^b	التخطيط PLA
		β	0.000				
	a	2.422	0.000	0.625	55.079	0.000 ^b	التجميع COL
		β	0.000				
	a	2.566	0.000	0.627	55.480	0.000 ^b	التحليل ANA
		β	0.000				
	a	1.817	0.004	0.640	58.664	0.000 ^b	النشر DIST
		β	0.000				

الجدول (٦) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرابعة والفرضيات الفرعية

لأصحاب المصالح الداعمين لمسيرة الريادية، كذلك توليهم اهتمام وفتح امامهم المجال لتعميم خبراتهم وتجاربهم، على شكل ندوات وورش عمل داخل الجامعة لتعم الفائدة.

ج- ان الجامعة كمؤسسة تعليمية كبيرة ولها سمعتها الاكاديمية محلياً واقليمياً وعالمياً، بحاجة الى ان تكون لديها موارد اقتصادية مستدامة تدعم مشاريعها الريادية، فأن انخفاض مصادر التمويل والاستثمار، بوصفها مؤسسة حكومية تستلم ميزانيتها من الوزارة، يجعل ذلك عائق امام تقدمها وتحقيق خططها الريادية، او تدخل في دوامة البيروقراطيات التي تجعل المشاريع تتقادم قبل الحصول على الموافقات والتمويل، وهذا ما ينعكس على مشاريعها الريادية التي تأخر تنفيذ الكثير منها بسبب رئيس يرتبط بنقص التمويل .

ح- هنالك اهتمام بدرجة معقولة ومطمئنة بعمليات التعليم والتعلم لتطوير الريادية في جامعة بغداد، والنتائج تدل على نسبة جيدة من تكامل نتائج البحوث وبرامج الدراسات العليا التي فتحت افاقها لاستقطاب اكبر عدد ممكن لرفع مستوى حملة الشهادات العليا .

خ- تظهر نتائج البحث ان هنالك اهتماماً بدرجة مقبولة (الا انها اقل من الطموح) بعمليات التدريب التي تسعى الجامعة الى ان تشمل منتسبيها كافة، فالواقع الميداني يبين ان تدريسيي الجامعة يخضعون جميعاً الى دورات طرائق تدريس، كذلك هنالك سلسلة ايفادات تدريبية خارج العراق مخطط لها ان تشمل التدريسيين كافة وفقاً للإمكانيات المالية التي تتيحها تخصيصات الموزانة .

د- هنالك نسبة من الدعم المعقول الذي تقدمه الجامعة كمشاركة فاعلة في شراكات وعلاقات مع شريحة واسعة من اصحاب المصالح، وهنالك صلات جيدة مع الميادين العلمية الاخرى لتوليد الفرص وتبادل المعرفة، كذلك هنالك دعم منخفض بعض الشيء من قبل الجامعة للطلاب بين الفكر الاكاديمي والبيئة الخارجية.

ذ- ان من اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث، هو الانخفاض الواضح في مستوى تدويل جامعة بغداد، فكل ما حققته الجامعة من تصنيفات عالمية ودولية وان لم تكن في

ولقد بلغت قيمة (T) المحسوبة (١٠,٥٧٧) بمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهو اقل من مستوى (٠,٠٥) بمعنى ان (T) المحسوبة اكبر من الجدولية والتي بدورها تعكس اهمية متغير الذكاء التنافسي في الجامعة الريادية، اما قيمة (F) المحسوبة فقد بلغت (١١١,٨٧٥) بمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي اقل من (٠.٠٥) بمعنى ان (F) المحسوبة اكبر من الجدولية اي ان الذكاء التنافسي يؤثر في الجامعة الريادية، اما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (٠,٧٧٢) بمعنى ان ٧٧% من التغيرات الحاصلة

في الجامعة الريادية هو تباين مُفسر بفعل متغير الذكاء التنافسي وان ما قيمة ٢٣% هو بفعل عوامل اخرى لم تدخل في انموذج الانحدار.

رابعا: - الاستنتاجات والتوصيات

١- الاستنتاجات

أ- هنالك اهتمام بدرجة متوسطة بالتوجه نحو الريادية للجامعة، وقد اظهر المقياس المتبع لقياس الجامعة الريادية نتائج متقاربة بعض الشيء، مما يدل على موثوقية المقياس، ونجاح البحث في اختيار عينة دالة لمجتمع البحث عموماً، بحيث يمكن أعمام نتائج البحث .

ب- اظهرت نتائج تحليل استجابات عينة البحث، اهتمام بدور القيادة والحوكمة في تحقيق الريادية، فقيادات الجامعة تستهدف تحقيق الريادية في استراتيجياتها وهذا ما تم اثباته بالأسلوب الكمي، وجاء موافقاً للرؤية الاستراتيجية للجامعة المعلنة، بوصفها "جامعة ريادية منتجة معرفياً تتنافس عالمياً" ، كما انها تلتزم في تحقيق وتنسيق الانشطة الريادية في جميع مستويات تشكيلاتها واستقلالية .

ت- هنالك اهتمام منخفض نوعاً ما بالقدرات التنظيمية والموارد البشرية والحوافز اظهرته نتائج البحث، حيث تزامنت الدراسة مع الظروف الاقتصادية التي يمر بها البلد والتي استدعت حالة من التشف في دوائر الدولة وفرض ضرائب على رواتب الموظفين داخل الجامعة و ايقاف نظام المكافآت المادية والحوافز.

ث- ان ادارة الجامعة تولي اهتماماً جيداً ومكانة وتقدير

المنطقية التي تسعى البحث في اثباتها ، حيث ان عصب العمل الريادي يعتمد على الاحاطة الكاملة بكم ونوع المعلومات الخارجية ذات العلاقة لوضع خطوات الريادية على ارض صلبة و بتقدم واضح دون تراجع ، كما ان الريادية هي مدعاه للتحرك نحو الحصول على المعلومات الخارجية التي تهتم العملية .

٢- التوصيات

أ- الاستمرار بنشر " ثقافة الريادية " داخل الجامعة والعمل على تدعيمها بوسائل اكثر حداثة ، تستهدف احداث حالة من الالتزام المستدام لدى التدريسيين و الموظفين بمختلف مراكزهم و مواقعهم الوظيفية ، ومن المهم تحفيز منتسبي الجامعة الذين يحققون انجازات تدعم الحفاظ على مستوى الريادية في الجامعة و التوجه نحو المبادرات المستقبلية ذات العلاقة بتعزيز المستوى العلمي و مستوى التطور في الجامعة .

ب- اجراء تعديلات على الخطط المالية للجامعة ، من خلال وضع تبويبات جديدة لأعطاء أولويات معينة للأنفاق على المشاريع الريادية ، كذلك العمل على ايجاد حالة من الاستقلالية المالية عن الوزارة ، بالحصول على مكاسب تمكن الجامعة من الاستثمار من خلال تقديم البحوث و الاستشارات و التعليم بواسطة التمويل الذاتي لرفد مشاريعها الريادية و التنموية .

ت- جذب و استقطاب اكبر قدر ممكن من الخبراء و المتخصصين من المنظمات الخارجية (داخل و خارج العراق) للاستفادة من خبراتهم و فسخ المجال امامهم لتحديث قدرات الاساتذة و الموظفين و الطلاب لما هو معمول به في دول العالم .

ث- ترسيخ التعاون البناء بين جامعة بغداد و بقية وزارات الدولة بمشاريع عمل مستمرة ، و اعطاء فرصة للباحثين و الطلاب داخل الجامعة بمتابعة اعمال تطبيقية داخل تلك الوزارات تدخل ضمن التقييم الدراسي السنوي .

ج- اعتماد الجامعة على سيناريوهات عمل حقيقية لتدعيم عملية تدويل الجامعة ، من خلال استقطاب اساتذة اجانب و تهيئة الارضية المناسبة لاستقطابهم ، كذلك التوجه مقدمة الجامعات ، الا انها سبقت جامعات اقليمية تتمتع بعوامل عديدة افضل ، لكن هذا لا يكفي لجعل جامعة بغداد تقف ضمن مصاف الجامعات الدولية ، فافتقار الجامعة لأساتذة دوليين و مدربين

مقدمة الجامعات ، الا انها سبقت جامعات اقليمية تتمتع بعوامل عديدة افضل ، لكن هذا لا يكفي لجعل جامعة بغداد تقف ضمن مصاف الجامعات الدولية ، فافتقار الجامعة لأساتذة دوليين و مدربين من منظمات عالمية يؤثر بشكل واضح في امكانية تحقيق ارقام متقدمة في المستقبل .

ر- هنالك اهتمام كبير بمتغير الذكاء التنافسي ، اذ حققت جميع ابعاده مستوى جيد من القبول لدى اعضاء العينة المبحوثة ، مما يؤكد ان الجامعة تدرك اهمية الذكاء التنافسي في تحقيق النجاح و دعم نشاطاتها ، و تقوم بأعداد خطط تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم .

ز- بينت النتائج ان هنالك امكانية لدى الجامعة في وضع خطط للذكاء التنافسي ضمن خططها الاستراتيجية و بنسب جيدة ، و تستفيد من تلك الخطط في متابعة اتجاهات البحث و التطوير لدى الجامعات المنافسة ، وهذا يبدو واضح في متابعة الجامعات العراقية و الاقليمية في حصولها على تصنيفات عالمية و مقدار الدرجات التي حققتها .

س- اظهر البحث ان الجامعة تحفز عاملها على توثيق المعلومات التي يمتلكونها ، و من خلال الملاحظة الميدانية تبين ان ادارات الجامعة بمختلف تشكيلاتها تتبع اسلوب الارشفة الالكترونية اليومية و حسب نظام محكم لإدارة بياناتها ، و اتباع اسلوب الكتروني في خزن و البحث و متابعة المعاملات و الوثائق .

ش- تعتمد الجامعة على البيانات التي تم تجميعها و تقوم بتحليلها و توزيعها على تشكيلاتها ذات العلاقة ، لاستخدامها في دعم و صناعة القرارات ، بعد التأكد من مصداقية البيانات و المعلومات التي تم الحصول عليها .

ص- اظهرت النتائج ان هنالك تأثير واضح وكبير لعمليات الذكاء التنافسي الاربعة بالجامعة الريادية ، وهذا ما يدل على ايمان عينة البحث بدور الاستخبارات التنافسية الخارجية في تحقيق الريادية ، اما من جانب الملاحظة الميدانية فقد تبين ان ادارة الجامعة مهتمة بكافة المعلومات الخارجية ذات العلاقة بعملياتها للوقوف على تداعياتها و مدى تأثيرها على الجامعة .

ض- اثبتت نتائج البحث ان هنالك ارتباط طردي بين الذكاء التنافسي و الجامعة الريادية ، و تلك النتائج تبين الافتراضات

على ارض صلبة و بتقدم واضح دون تراجع، كما ان الريادية هي مدعاه للتحرك نحو الحصول على المعلومات الخارجية التي تهتم العملية .

٢- التوصيات

أ- الاستمرار بنشر "ثقافة الريادية" داخل الجامعة والعمل على تدعيمها بوسائل اكثر حداثة، تستهدف احداث حالة من الالتزام المستدام لدى التدريسيين والموظفين بمختلف مراكزهم ومواقعهم الوظيفية، ومن المهم تحفيز منتسبي الجامعة الذين يحققون انجازات تدعم الحفاظ على مستوى الريادية في الجامعة والتوجه نحو المبادرات المستقبلية ذات العلاقة بتعزيز المستوى العلمي ومستوى التطور في الجامعة.

ب- اجراء تعديلات على الخطط المالية للجامعة، من خلال وضع تبويبات جديدة لأعطاء أولويات معينة للأنفاق على المشاريع الريادية، كذلك العمل على ايجاد حالة من الاستقلالية المالية عن الوزارة، بالحصول على مكاسب تمكن الجامعة من الاستثمار من خلال تقديم البحوث والاستشارات والتعليم بواسطة التمويل الذاتي لرفد مشاريعها الريادية والتنمية.

ت- جذب واستقطاب اكبر قدر ممكن من الخبراء والمتخصصين من المنظمات الخارجية (داخل وخارج العراق) للاستفادة من خبراتهم وفسح المجال امامهم لتحديث قدرات الاساتذة والموظفين والطلاب لما هو معمول به في دول العالم .

ث- ترسيخ التعاون البناء بين جامعة بغداد وبقية وزارات الدولة بمشاريع عمل مستمرة، واعطاء فرصة للباحثين والطلاب داخل الجامعة بمتابعة اعمال تطبيقية داخل تلك الوزارات تدخل ضمن التقييم الدراسي السنوي.

ج- اعتماد الجامعة على سيناريوهات عمل حقيقية لتدعيم عملية تدويل الجامعة، من خلال استقطاب اساتذة اجانب وتهيئة الارضية المناسبة لاستقطابهم، كذلك التوجه الفعلي نحو تحقيق توأمة فعلية بين كليات واقسام الجامعة مع كليات مناظرة لرفع قيمة التحصيل العلمي داخل جامعة بغداد.

ح- استخدام نظام معلوماتي مُحكم داخل الجامعة ويكون له وحدات عمل داخل كل تشكيلاتها، ليرصد التحركات الاخيرة لكل عمليات التطوير في بقية الجامعات المنافسة، ورفع تقارير للجهاز المهتم داخل الجامعة لتكون محط اهتمام ادارة جامعة بغداد في رسم خططها ووضع استراتيجياتها .

من منظمات عالمية يؤثر بشكل واضح في امكانية تحقيق ارقام متقدمة في المستقبل .

ر- هنالك اهتمام كبير بمتغير الذكاء التنافسي، اذ حققت جميع ابعاده مستوى جيد من القبول لدى اعضاء العينة المبحوثة، مما يؤكد ان الجامعة تدرك اهمية الذكاء التنافسي في تحقيق النجاح ودعم نشاطاتها، وتقوم بأعداد خطط تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم .

ز- بينت النتائج ان هنالك امكانية لدى الجامعة في وضع خطط للذكاء التنافسي ضمن خططها الاستراتيجية وبنسب جيدة، و تستفيد من تلك الخطط في متابعة اتجاهات البحث والتطوير لدى الجامعات المنافسة، وهذا يبدو واضح في متابعة الجامعات العراقية والاقليمية في حصولها على تصنيفات عالمية ومقدار الدرجات التي حققتها .

س- اظهر البحث ان الجامعة تحفز عاملها على توثيق المعلومات التي يمتلكونها، ومن خلال الملاحظة الميدانية تبين ان ادارات الجامعة بمختلف تشكيلاتها تتبع اسلوب الارشفة الالكترونية اليومية وحسب نظام محكم لإدارة بياناتها، واتباع اسلوب الكتروني في خزن والبحث ومتابعة المعاملات والوثائق .

ش- تعتمد الجامعة على البيانات التي تم تجميعها وتقوم بتحليلها وتوزيعها على تشكيلاتها ذات العلاقة، لاستخدامها في دعم وصناعة القرارات، بعد التأكد من مصداقية البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها .

ص- اظهرت النتائج ان هنالك تأثير واضح وكبير لعمليات الذكاء التنافسي الاربعة بالجامعة الريادية، وهذا ما يدل على ايمان عينة البحث بدور الاستخبارات التنافسية الخارجية في تحقيق الريادية، اما من جانب الملاحظة الميدانية فقد تبين ان ادارة الجامعة مهتمة بكافة المعلومات الخارجية ذات العلاقة بعملياتها للوقوف على تداعياتها ومدى تأثيرها على الجامعة .

ض- اثبتت نتائج البحث ان هنالك ارتباط طردي بين الذكاء التنافسي والجامعة الريادية، وتلك النتائج تبين الافتراضات المنطقية التي سعى البحث في اثباتها، حيث ان عصب العمل الريادي يعتمد على الاحاطة الكاملة بكم ونوع المعلومات الخارجية ذات العلاقة لوضع خطوات الريادية

المصادر

- 1- Agarwal, K.N., 2006, 'Competitive intelligence in business decisions – An overview', Competition Forum4(2), 309–314.
- 2- Béchar, J. P. and J. M. Toulouse 1998. Validation of a didactic model for the analysis of training objectives in entrepreneurship. Journal of Business Venturing 13, 317-332.
- 3- Borins, S. 2000, Loose cannons and rule breakers, or enterprising leaders? Some evidence about innovative public managers. Public Administration Review, 60(6), 498–507.
- 4- Botha, D & Boon, J. 2008. Competitive intelligence in support of strategic training and learning, South African Journal of Information Management, vol (10). No (3).
- 5- Calof, J., 2001, Competitive intelligence and the small firm Requirements and barriers', in sbaer.uca.edu, viewed 13 November 2012, from <http://sbaer.uca.edu/research/icsb/2001/paper16.pdf>
- 6- Cobb, P. ,2003.Competitive intelligence through data minin. Journal of Competitive Intelligence and Management. Vol. 1 No. 3. 2003 .
- 7- Currie, G., Humphreys, M., Ucbasaran, D., & McManus, S. ,2008. Entrepreneurial leadership in the English public sector, Paradox or possibility?, Public Administration. 86(4), 987–1008.
- 8- Eid , Ashraf Galal & Mansour , Mourad.

خ- متابعة التصنيفات العالمية التي حصلت عليها جامعة بغداد ، والعمل على تشخيص نقاط الضعف ومعالجتها الى جانب البحث في سبل تدعيم نقاط القوة والمعايير التي تعزز مكانة الجامعة ضمن المقاييس العالمية المعتمدة ، وذلك للحصول على مراكز متقدمة بالمستقبل .

2013. Technological Determinants of Entrepreneurship Performance: Evidence from OECD Countries. African Journal of Business Management , Vol. 7(22), p. 2126-2133. 14 June, 2013.
 - 9- Etzkowitz, H., and L. Leydesdorff. 2000. The dynamics of innovation: From national systems 'mode2' to a triple helix of university-industry-government relations. Research Policy29(2), 109–23.
 - 10- Etzkowitz, Henry.2010. University-Industry-Government: The Triple Helix Model of Innovation. Business School. Newcastle University.p.4-5.
 - 11- European Commission ,Better policies for Better lives. a Guiding Framework for Entrepreneurial Universities. Final version 18 th December 2012,p1-53.
 - 12- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., & Zahra, S. A. ,2002, Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship, Assessing a measurement scale. Journal of Business Venturing, 17(3), 253–273.
- <http://dx.doi.org/10.1108/03090560810877114>
<http://papers.ssrn.com/sol3/>

- papers.cfm?abstract__id=1831942
- 13- Kearney, C., Hisrich, R. D., & Roche, F. .2007. Facilitating public sector corporate entrepreneurship process: A conceptual model. *Journal of Enterprising Culture*. 15(3). 275–299.
- 14- Kirby , D. A. .2005. Creating entrepreneurial universities in the UK: Applying entrepreneurship theory to practice. *Journal of Technology Transfer*. 31(5). 599-603.
- 15- Krajewski, Lee, J. & Ritzman, Larry. 2005. *Operation Management Strategy and analysis*. 7th ed Prentice-Hall, In. NEW Jersey.
- 16- Laguador , Jake M. 2013. A Correlation Study of Personal Entrepreneurial Competency and the Academic Performance in Operations Management of Business Administration Students. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* May 2013, Vol. 3, No. 5 ,p:61-70 .
- 17- Lau, Theresa & Chan, K.F. & Tai, Susan. H.C. & Ng, David , K.C., 2010. Corporate entrepreneurship of IJVs in China. *Management Research Review* ,Vol.33.No.1,p.6-22.
- 18- Marginson, Simon. 2002. *The Enterprise University as Networked University*. http://www.utwente.nl/cheps/summer_school/abstracts/Marginson.doc/
- 19- Matshaba, Virginia. 2013. *CORPORATE ENTREPRENEURSHIP*. WBS, Wits Business School, Programme in University of Witwatersrand Johannesburg .
- 20- Moore, M. H. .1995. *Creating public value*, Strategic management in government. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- 21- Moreno, 2009. *Semantic Web meets Competitive Intelligence*. UNIVERSITY OF GRANADA .University School of Computer and Telecommunications Engineering , Department of Computer Science and Artificial Intelligence .
- 22- Morris, M. H., & Jones, F. F. 1999. *Entrepreneurship in established organizations*, The case of the public sector. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 24(1). 71–91.
- 23- Muller, M.L. .2007. *Competitive intelligence in business*, Latin America. *South African Journal of Information Management*. 9(2).
- 24- NENZHELELE. 2012. *A study of the awareness and practice of competitive intelligence in smes in the city of Tshwane metropoliton municipality*. UNIVERSITY OF SOUTH AFRICA.
- 25- Roberts, N. C., & King, P. J. .1996. *Transforming public policy*, Dynamics of policy entrepreneurship and innovation (1st ed.). A joint publication in the Jossey-Bass public administration series and the Jossey-Bass education series. San Francisco.



- CA: Jossey-Bass.
- 26- Schaper, M. and T. Volery , 2004. Entrepreneurship and small business: A Pacific Rim perspective. Milton, Queensland. John Wiley and Sons Australia Ltd.
- 27- SCIP: Society of Competitive Intelligence Professionals (accessed 2000), available at <http://www.scip.org/>
- 28- Sewlal, R .2004. Effectiveness of the Web as a competitive intelligence tool. South African Journal of Information Management. Vol (6). No (1).
- 29- Underwood, J. (2002). Competitive Intelligence. Oxford, Capstone Publishing.
- 30- Weiss, A. & Naylor, E., 2010. 'Competitive intelligence: How independent information professionals', American Society for Information Science and Technology 37(1), 30-34.
<http://dx.doi.org/10.1002/bult.2010.1720370114>.
- 31- West C., 2001. Competitive Intelligence. Palgrave, New York.
- 32- Zahra, S. A. ,1996. Governance, ownership, and corporate entrepreneurship: The moderating impact of industry technological oportunities." Academy of Management Journal 39(6), 1713-1735.
- 33- Zampetakis, L..Beldekosp., Moustakis, V.2009.Day-To-Day Entrepreneur ship With In Organizational: The Role Of trail Emotional Intelligence And perceived Organizational Suport. European Management Journal, 27, 165-175.

Baghdad University
College of Administration & Economics
Public Administration Department
Unit of High Studies

جامعة بغداد
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم الإدارة العامة
الدراسات العليا

م / استثمارة استبانة

إلى السيد المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

نضع بين أيديكم استثمارة استبانة الخاصة بالبحث الموسوم (دور عمليات الذكاء التنافسي في تحقيق ريادية المنظمات العامة / بحث استطلاعي لأراء عينة من قيادات جامعة بغداد) وأملنا كبير في تعاونكم معنا في قراءة فقرات الاستثمارة والإجابة عنها ، إن نجاح هذه الدراسة يعتمد على درجة استجابتكم وبما يتمثل فيها من الدقة والموضوعية ، على أمل أن تخرج بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي ، ولكي تكتمل الصورة يرجى ملاحظة النقاط المهمة الآتية :-

- ١- أن الإجابات ستستخدم لأغراض علمية بحثية فلا حاجة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستثمارة.
- ٢- يرجى أن تكون الإجابة على أساس الواقع الموجود في الجامعة وليس على أساس ما ترونه مناسباً وصحيحاً.
- ٣- يرجى الإجابة بوضع علامة () أمام اختيار واحد لكل سؤال ترونه يعكس الواقع أو هو أقرب لذلك.

شاكرين لكم جهودكم وحسن تعاونكم معنا مع فائق شكرنا وتقديرنا

المشرف

١. د صلاح عبد القادر النعيمي
مستشار وزير التعليم العالي والبحث العلمي
للشؤون الادارية والاستراتيجية

الباحث

حسام علي محيبس
طالب دكتوراه / إدارة عامة

المحور الأول : معلومات عامة
بيانات شخصية - يرجى وضع إشارة () في المربع المناسب

• النوع الاجتماعي (الجنس): ☐ ذكر ☐ أنثى

• العمر: ٣ سنة فأقل ☐ - ٤ ☐ ٤ - ٥ ☐ ٥ - ٦ ☐ ٦ - ٧ ☐ ٧ سنة فأكثر ☐

• التحصيل العلمي : بكالوريوس ☐ دبلوم عال ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

• اللقب العلمي : مدرس مساعد ☐ مدرس ☐ استاذ مساعد ☐ استاذ ☐

• سنوات الخدمة الجامعية: ١ - ٥ ☐ أكثر من ٥ - ١٠ ☐ أكثر من ١٠ - ١٥ ☐

أكثر من ١٥ - ٢٠ ☐ أكثر من ٢٠ - ٢٥ ☐ أكثر من ٢٥ سنة ☐

• المنصب (الموقع الوظيفي) :

المحور الثاني : الجامعة الريادية University Entrepreneurial

ريادية الجامعة : الجامعة التي لديها القدرة على الابتكار والادراك ، خلق الفرص ، العمل الفرقي ، تحمل المخاطر والاستجابة للتحديات

١- القيادة والحوكمة . "Leadership and Governance"

ت	العبارات	اتفق بنسبة من ١٠										
		١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٠
١	تستهدف استراتيجية الجامعة تحقيق الريادية .											
٢	هناك التزام على مستوى عال لتنفيذ استراتيجية ريادية .											
٣	تمتلك الجامعة نموذج لتنسيق و دمج الأنشطة الريادية على جميع المستويات في الجامعة .											
٤	الكليات والأقسام العلمية موجهة باستقلالية لتحقيق الريادية في الاداء											
٥	الجامعة هي قوة دافعة لتطوير الريادية على نطاق أوسع في البيئة الإقليمية والاجتماعية .											

٢- القدرات التنظيمية والموارد البشرية والحوافز "Organizational Capacity, People and Incentives"

ت	العبارات	اتفق بنسبة من ١٠										
		١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٠
١	تمتلك الجامعة تخصيصات مالية مستدامة لدعم تطوير الريادية											
٢	الاهداف الريادية في الجامعة تدعمها مجموعة واسعة من مصادر التمويل / الاستثمار، بما في ذلك الاستثمار من قبل أصحاب المصالح الخارجيين.											
٣	هناك آليات لتذليل المعوقات التقليدية وتعزيز علاقات جديدة تجمع أصحاب المصالح الداخليين (الموظفين والطلاب) وبناء التأزر بينهم.											
٤	تستقطب الجامعة الاشخاص الموهوبين وتتعامل معهم وتستفيد من توجهاتهم وسلوكياتهم وتجاربهم الريادية .											
٥	هناك متابعة و تدقيق من قبل الجامعة عن نتائج التعلم الريادي											
٦	هناك نظام حوافز ومكافآت واضح للموظفين الداعمين لمشاريع الجامعة الريادية .											
٧	الجامعة تمنح مكاتب وتقدير لأصحاب المصالح الداعمين لمسيرة الريادية .											

٣- تطوير الريادية في التعليم والتعلم "Entrepreneurship development in teaching and Learning"

ت	العبارات	اتفق بنسبة من ١٠										
		١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٠
١	تعمل الجامعة على تحفيز وتطوير العقليات الريادية والمهارات المرتبطة بالتعليم .											
٢	برامج التدريب على الريادية للموظفين تصل الى جميع تشكيلات الجامعة .											
٣	يتبع الموظفون النهج الريادي للتعليم في كافة الاقسام لتعزيز التنوع والابتكار في التعليم والتعلم .											
٤	يدعم السلوك الريادي جميع الخبرات للجامعة ويحفز الافكار من خلال الاعداد والتنفيذ بالمستوى المطلوب.											
٥	تتحقق الجامعة من نتائج التعلم الريادي .											
٦	تؤمن قيادة الجامعة بإشراك أصحاب المصلحة الخارجيين في تطوير التعليم والتعلم داخل الجامعة.											
٧	يتم الاهتمام بتكامل نتائج البحوث و برامج الدراسات العليا مع التعليم والتدريب الريادي											

٤- مسارات الرياديين Pathways for entrepreneurs

ت	العبارات	اتفق بنسبة من ١٠										
		١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٠
١	ترفع الجامعة الوعي بقيمة أهمية تطوير قدرات الريادية بين الموظفين والطلاب.											
٢	تشجع الجامعة نشاطات الافراد ذات التوجهات الريادية .											
٣	توفر الجامعة الفرص لأجراء التجارب الريادية .											
٤	تقدم الجامعة الدعم للأفراد و الاقسام للانتقال من التفكير الريادي الى تنفيذ النشاط.											
٥	يتوافر الدعم التوجيهي من قبل الاكاديميين والمهنيين للجامعة الريادية .											
٦	تحرص الجامعة على تمويل مشاريع وتجارب الرياديين .											
٧	تقوم الجامعة باحتضان الاعمال الريادية وان استدعى الامر تتوافر في الجامعات حاضنات للأعمال و النشاطات الريادية.											

٥- الجامعة - الأعمال / العلاقات الخارجية لتبادل المعرفة "University – business/ external relationships for knowledge exchange"

ت	العبارات	اتفق بنسبة من ١٠										
		١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٠
١	الجامعة ملتزمة بتبادل المعرفة مع المنظمات الحكومية والخاصة .											
٢	تقدم الجامعة مشاركات فاعلة في شراكاتها وعلاقاتها مع شريحة واسعة من اصحاب المصالح .											
٣	الجامعة لها صلات قوية مع الحاضنات والميادين العلمية والمبادرات الخارجية الأخرى، وخلق الفرص لتبادل المعرفة الدينامية.											
٤	توفر الجامعة الفرص للموظفين والطلاب للمشاركة في أنشطة ريادية مع القطاع الخاص/ البيئة الخارجية.											
٥	تدعم الجامعة وبشكل خاص الموظفين وحراك الطلاب بين الفكر الأكاديمي والبيئة الخارجية											

٦- الجامعة الريادية كمؤسسة مدولة .

The Entrepreneurial University as an internationalised institution « «

ت	العبارات	اتفق بنسبة من ١٠										
		١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٠
١	التدويل هو جزء اساسي من استراتيجيات الريادية للجامعة .											
٢	تدعم الجامعة بشكل واضح ايفاد الموظفين والتدريسيين للخارج (بما في ذلك الحصول على الشهادات العليا).											
٣	تسعى الجامعة للحصول على اساتذة دوليين (كمدرسين ومحاضرين للدراسات العليا).											
٤	المناهج الدراسية في الجامعة تعكس الطابع الدولي في التدريس											
٥	تشترك الجامعة و الإدارات والكليات بفعالية في الشبكات الدولية											

٧- قياس تأثير الجامعة الريادية "University" Measuring the impact of the Entrepreneurial

ت	العبارات	اتفق بنسبة
		٠ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠
١	هناك مؤشرات في الجامعة لتقييم تأثير الاستراتيجية الريادية على جميع انحاء الجامعة.	
٢	تقيم الجامعة مستوى المشاركة في التعليم والتعلم الريادية في جميع المستويات الادارية.	
٣	هناك اجراءات تصحيحية تتبع عمليات تقييم الريادية التي تقوم بها الجامعة	
٤	تقوم الجامعة بعمليات الرصد والتقييم المنتظم لقياس تأثير بداية الدعم .	
٥	تقوم الجامعة بعمليات الرصد المنتظم وتقييم أنشطة تبادل المعرفة مع الجامعات الاخرى.	

المحور الثالث : الذكاء التنافسي Competitive Intelligence

الذكاء التنافسي : عملية تتضمن جمع المعلومات وتحليلها وايصالها للمساعدة في اتخاذ القرار الاستراتيجي ويهدف إلى تقديم معلومات مركبة ومقيمة ومحللة وتعد جزءاً من عملية إدارة المعلومات الاستراتيجية التي تكون مقرونة وملازمة لاستراتيجية المنظمة.

١- التخطيط Planning

ت	العبارات	اتفق بنسبة
		٠ ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ ١٠
١	تدرك الجامعة أهمية الذكاء التنافسي لتحقيق النجاح و دعم نشاطاتها .	
٢	تقوم الجامعة بوضع خطة للذكاء التنافسي ضمن خططها الاستراتيجية .	
٣	تعد الجامعة خطط تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم في مجال الذكاء التنافسي .	
٤	تستفيد الجامعة من عملية تخطيط الذكاء التنافسي في متابعة اتجاهات البحث والتطوير لدى المنافسين	
٥	تقيس الجامعة مدى استجابتها للتغيرات الخارجية وقدرتها على تلبية الطلبات المستقبلية للزبائن (المتعاملين و المستفيدين) من خلال عملية التخطيط	

٢- التجميع collecting

ت	العبارات	اتفق بنسبة من ١٠										
		١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٠
١	تمتلك الجامعة أنظمة إدارة المعلومات و طرائق عملية لجمع المعلومات من خارجها.											
٢	تحفز الجامعة عاملها لتوثيق معلوماتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم الخبرة و التعلم.											
٣	تستخدم الجامعة إدارة المعلومات من أجل جمع المعلومات حول منافسيها.											
٤	تمتلك الجامعة مصادر داخلية وخارجية تحصل منها على المعلومات حول البيئة .											
٥	تستخدم الجامعة نتائج المقابلات الخارجية والانترنت ومقابلات العمل في برنامج الذكاء الخاص بها.											

٣- التحليل Analysis

ت	العبارات	اتفق بنسبة										
		١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٠
١	تمتلك الجامعة أساليب تحليلية متنوعة تستخدمها لتحليل خطط منافسيها بغية توقع تحركاتهم الحالية و المستقبلية											
٢	تقوم الجامعة بفحص جميع المعلومات لضمان دقة المصدر ومصداقيته .											
٣	تقوم الجامعة بتحليل البيانات لتحويلها الى معلومات ذات فائدة تستخدم في عملية صنع القرارات .											
٤	تستند الجامعة الى التحليل الفاعل للمعلومات في نجاح استراتيجيتها وتفوقها.											
٥	تستفيد الجامعة من عملية التحليل في توضيح نقاط الضعف عند منافسيها واستغلالها لتحسين موقفها .											

ت	العبارات	اتفق بنسبة										
		٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١	تمتلك الجامعة طرائق متنوعة لتقديم نتائج الذكاء التنافسي كالمخلصات و التقارير.											
٢	هناك تنسيق مركزي لاستلام وتوزيع المعلومات في الجامعة .											
٣	يتم توزيع نتائج الذكاء التنافسي بشكل واسع داخل الجامعة وأقسامها وفروعها للإفادة المثلى منها.											
٤	تحتفظ الجامعة بخارطة شاملة لمخزون المعلومات الداخلية وطرائق توزيعها بين اداراتها .											
٥	ترسم الجامعة خططها الاستراتيجية وفقاً لما تحصل عليه من معلومات من نتائج أنشطة الذكاء التنافسي .											