

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

اسم الطالب

جوري فتحي بدر مجيد

مشروع التخرج- 1

كلية الإدارة _ جامعة ميدأوشن

إشراف

د .

عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس -كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1.الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1.المقدمة:	4
2.1.مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1.فجوات على المستوى النظري	5

2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي	5
3.1. أهمية الدراسة	5
1.3.1. على المستوى النظري	5
2.3.1. على المستوى التطبيقي:	5
4.1. أسئلة الدراسة	6
5.1. أهداف الدراسة	6
6.1. فرضيات الدراسة	6
7.1. نموذج الدراسة	6
8.1. منهجية الدراسة	7
9.1. الدراسة الميدانية	7
10.1. مخطط المشروع المقترح	7
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	8
1.2. المقدمة:	9
2.2. المتغير المستقل	9
3.2. المتغير التابع	9
4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	9
5.2. الخاتمة	10
قائمة المراجع	10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد قطاع التعليم العالي تحولات متسارعة على الصعيدين المحلي والعالمي، فرضتها التغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية المتلاحقة، إلى جانب تزايد التنافس بين الجامعات في جذب الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وتحقيق التميز الأكاديمي، والحصول على مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية. وفي هذا السياق التنافسي، أصبح من الضروري أن تتبنى الجامعات استراتيجيات حديثة تساعدها على التميز والاستمرار في تقديم خدمات تعليمية وبحثية ذات جودة عالية. ومن أبرز هذه الاستراتيجيات الحديثة مفهوم الذكاء التنافسي، الذي يُعد أداة فعّالة في دعم متخذي القرار وتمكينهم من فهم البيئة التنافسية المحيطة بشكل أعمق.

يُعرف الذكاء التنافسي بأنه “عملية جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والبيئة الخارجية، من أجل دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية”، وهو بذلك يُعدّ من المهارات الأساسية التي ينبغي أن يتحلى بها القادة في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع التعليم العالي. حيث يساعد الذكاء التنافسي على التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وفهم تحركات المنافسين، واكتشاف الفرص والتهديدات المحتملة في بيئة العمل، مما يدعم الجامعات في تعزيز ميزتها التنافسية وتحقيق الريادة في مجالات التعليم والبحث وخدمة المجتمع.

وتكمن أهمية الذكاء التنافسي في البيئة الجامعية في كونه يعزز من قدرة القيادات الأكاديمية والإدارية على اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على بيانات دقيقة وتحليلات شاملة، بدلاً من الاعتماد على الحدس أو الخبرة الشخصية فقط. كما يساعد على استباق التحديات، وتحديد نقاط القوة والضعف، وتوجيه الموارد بطريقة أكثر كفاءة نحو مجالات تحقق التفوق المؤسسي.

ورغم أهمية الذكاء التنافسي، إلا أن ممارسته في البيئة الجامعية لا تزال تواجه عدة تحديات، منها ضعف الوعي بأهميته، وقلة التدريب على أدواته، وغياب الآليات المؤسسية التي تدعمه، مما يحد من الاستفادة منه في تحقيق التميز المؤسسي. لذلك فإن البحث في مدى وعي القيادات الجامعية بمفهوم الذكاء التنافسي، ومدى

تطبيقه فعليًا داخل الجامعات، يُعد أمرًا بالغ الأهمية لفهم الفجوة القائمة وتقديم توصيات تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف دور الذكاء التنافسي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، من خلال تحليل مستوى الممارسة، واستكشاف العوامل المؤثرة، وتقديم إطار مقترح يعزز من فاعلية هذه الممارسة. وتأتي هذه الدراسة مساهمة علمية في إثراء الأدبيات في هذا المجال، وتقديم تصور عملي يفيد الجامعات في سعيها نحو التميز والريادة في ظل بيئة متغيرة وتنافسية متزايدة

وإلى جانب ذلك، فإن تعزيز الذكاء التنافسي لدى القيادات الجامعية لا يقتصر فقط على الجوانب الإدارية أو الاستراتيجية، بل يتعداها إلى دعم الثقافة التنظيمية داخل الجامعة، وتشجيع الإبداع، وتحفيز المبادرات التطويرية. فالقادة القادرون على توظيف المعلومات وتحليلها بذكاء، يمتلكون القدرة على بناء ميزة تنافسية حقيقية ومستدامة، تركز على الابتكار والتميز في تقديم الخدمات الجامعية.

وفي ظل التحديات التي يواجهها قطاع التعليم العالي، كالعولمة، والتغيرات في سوق العمل، ومتطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، فإن الحاجة إلى قيادة جامعية تعتمد على الذكاء التنافسي أصبحت أكثر إلحاحًا من أي وقت مضى. وهذا ما يُبرز أهمية الدراسة الحالية، التي تهدف إلى تسليط الضوء على هذا المفهوم.. وتقديم إطار بحثي يُمكن الاستفادة منه في تطوير استراتيجيات العمل داخل الجامعات السعودية والعربية

2.1. مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة التعليم العالي، تتجه الجامعات إلى تطوير استراتيجياتها لمواجهة التحديات وتحقيق التميز المؤسسي. ومع التزايد الملحوظ في حدة التنافس بين الجامعات، تتطلب المرحلة الحالية من القيادات الجامعية التسلح بأدوات حديثة تساعد على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات وتحليل دقيق للبيئة الخارجية، ومن أبرز هذه الأدوات “الذكاء التنافسي”.

ورغم أهمية هذا المفهوم، إلا أن تطبيقاته في الجامعات لا تزال محدودة، وقد تواجه بعض القيادات صعوبة في استثماره بشكل فعال. ويلاحظ غياب دراسات كافية تستكشف العلاقة بين ممارسة الذكاء التنافسي من قبل القيادات الجامعية وبين تحقيق الجامعات لميزة تنافسية مستدامة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تسهم الدراسة في توسيع الإطار النظري حول مفهومي الذكاء التنافسي والميزة التنافسية في بيئة التعليم العالي. كما تبرز أهمية القيادة الجامعية في توجيه استراتيجيات الجامعات نحو التفوق والتميز من خلال استثمار أدوات الذكاء التنافسي في صنع القرار.

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج واقعية يمكن أن يستفيد منها صانعو القرار والقيادات الجامعية في تحسين الأداء المؤسسي من خلال توظيف أدوات واستراتيجيات الذكاء التنافسي، بما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية حقيقية ومستدامة للجامعات.

ومن هنا تنبع أهمية الدراسة في سعيها للإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما دور الذكاء التنافسي للقيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

- الأهمية النظرية: تسهم الدراسة في إثراء الجانب النظري المرتبط بمفهوم الذكاء التنافسي والميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، من خلال الربط بينهما وتحليل العلاقة بين القيادة الفعالة وتحقيق التميز الجامعي.

2.3.1. على المستوى التطبيقي :

- الأهمية التطبيقية: تقدم الدراسة نتائج وتوصيات قد تساعد صناع القرار في الجامعات على تبني استراتيجيات مبنية على الذكاء التنافسي، ما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية في بيئة تتسم بالتغير المستمر.

4.1. أسئلة الدراسة

:تتمثل أسئلة الدراسة في ما يلي

1. ما مفهوم الذكاء التنافسي وأبعاده لدى القيادات الجامعية؟
2. ما مستوى ممارسة القيادات الجامعية للذكاء التنافسي في الجامعات؟
3. ما العوامل المؤثرة في فاعلية الذكاء التنافسي داخل البيئة الجامعية؟
4. ما العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية للجامعات؟
5. ما أبرز التحديات التي تعيق ممارسة الذكاء التنافسي لدى القيادات الجامعية؟
6. ما المقترحات التي يمكن تقديمها لتعزيز الذكاء التنافسي وتحقيق ميزة تنافسية فعالة؟

5.1. أهداف الدراسة

١. التعرف على مفهوم الذكاء التنافسي وأهميته في السياق الجامعي.
٢. قياس مستوى ممارسة الذكاء التنافسي من قبل القيادات الجامعية.
٣. تحليل العلاقة بين الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية للجامعات.
٤. تحديد أبرز التحديات التي تواجه تفعيل الذكاء التنافسي في الجامعات.
٥. تقديم توصيات تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال الذكاء التنافسي.

6.1. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء التنافسي لدى القيادات الجامعية وتحقيق الميزة التنافسية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الذكاء التنافسي تعزى لمتغير النوع.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء التنافسي تبعاً لمتغير المنصب الإداري.

7.1. نموذج الدراسة

:نموذج البحث المقترح يعتمد على العلاقة التأثيرية بين

- المتغير المستقل: الذكاء التنافسي (بأبعاده: جمع المعلومات، تحليلها، استخدامها الاستراتيجي)
- المتغير التابع: الميزة التنافسية (بأبعاد مثل: التميز، الاستجابة للتغير، الريادة، الجودة)

مكان التطبيق المقترح للبحث .

تُطبق الدراسة ميدانيًا في عدد من الجامعات الحكومية والأهلية في المملكة العربية السعودية، مثل:

- جامعة الملك سعود
- جامعة الأميرة نورة
- جامعة الإمام محمد بن سعود
- جامعة دار العلوم (كمثال على جامعة أهلية)

8.1. منهجية الدراسة

- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي.
- أداة البحث: استبانة موجهة للقيادات الجامعية (عمداء، وكلاء، رؤساء أقسام).
- التحليل الإحصائي: استخدام برامج إحصائية مثل SPSS لاختبار الفرضيات.

9.1. الدراسة الميدانية

تم إجراء هذه الدراسة ميدانيًا على عينة من القيادات الجامعية في بعض الجامعات بالمملكة العربية السعودية. تمثلت العينة في عدد من العمداء، والوكلاء، ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية والأهلية.

أُستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث احتوت على محورين أساسيين:

الأول: مستوى ممارسة الذكاء التنافسي لدى -
القيادات الجامعية.

الثاني: مدى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة -

تم توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر البريد الجامعي والمجموعات الرسمية، وجرى التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث فقط.

بعد جمع البيانات، تم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج ، وذلك لاختبار الفرضيات، واستخلاص SPSS النتائج التي تعكس واقع ممارسة الذكاء التنافسي في البيئة الجامعية السعودية

10.1. مخطط المشروع المقترح

المحتوى الفصل

الإطار العام للدراسة (المشكلة، الأهداف، الفصل الأول
الأسئلة، الفرضيات)

الإطار النظري والدراسات السابقة الفصل الثاني

منهجية البحث وإجراءاته الفصل الثالث

عرض وتحليل النتائج الفصل الرابع

التفسير والمناقشة والتوصيات الفصل الخامس

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.2. المقدمة: تُعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية لأي بحث علمي رصين، إذ تسهم في توضيح الإطار العام للموضوع محل الدراسة، وتساعد الباحث على استيعاب ما كُتب حول المتغيرات المدروسة من حيث المفاهيم، والأبعاد، والنتائج التي توصلت إليها البحوث السابقة. كما تكشف هذه الدراسات عن الثغرات البحثية التي لم يتم التطرق إليها بعد، مما يبرز القيمة العلمية للبحث الحالي.

وفي هذا السياق، يركّز موضوع البحث الحالي على دور الذكاء التنافسي للقيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، وهو موضوع يجمع بين بُعدين متكاملين: البعد الأول يتمثل في القيادات الجامعية وما تمتلكه من قدرات عقلية ومهارية في توظيف الذكاء التنافسي، أما البعد الثاني فهو الجامعات باعتبارها مؤسسات تعليمية تسعى لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تميزها عن غيرها.

وقد تناولت أدبيات الإدارة والقيادة الاستراتيجية موضوع الذكاء التنافسي بشكل واسع، إلا أن التركيز على بيئة الجامعات يظل محدوداً نسبياً، خصوصاً في البيئة العربية. بينما نجد أن الأدبيات الأجنبية أولت اهتماماً أكبر بالعلاقة بين الذكاء التنافسي والقدرة التنافسية للمنظمات عموماً، سواء كانت تعليمية أو صناعية أو خدمية. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في محاولة سد الفجوة من خلال تسليط الضوء على الجامعات.

2.2. المتغير المستقل

الذكاء التنافسي هو عملية منهجية تتضمن جمع المعلومات من البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، وتحليلها، ثم استخدامها لدعم عملية صنع القرار الاستراتيجي. في السياق الجامعي، يأخذ الذكاء التنافسي شكلاً أكثر تعقيداً، إذ يتطلب من القيادات الأكاديمية القدرة على:

١. جمع المعلومات من مصادر متنوعة مثل: تقارير الجامعات المنافسة، احتياجات المجتمع، توجهات سوق العمل، وسياسات التعليم العالي.
٢. تحليل المعلومات بطريقة علمية للكشف عن الفرص والتهديدات التي قد تواجه الجامعة.
٣. توزيع المعلومات على صانعي القرار والأقسام المعنية، لضمان استفادة الجميع من هذه البيانات.
٤. توظيف المعلومات في تطوير الخطط الاستراتيجية التي تعزز من موقع الجامعة التنافسي.

وقد أشارت عدة دراسات إلى أن الذكاء التنافسي أصبح عاملاً رئيسياً في نجاح المنظمات الحديثة. فمثلاً، أوضحت بعض الدراسات الأجنبية أن الجامعات التي تستثمر في بناء وحدات للذكاء التنافسي أو الرصد الاستراتيجي تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في التعليم العالي. كما بينت دراسات أخرى أن الذكاء التنافسي لدى القيادات يساهم في رفع كفاءة اتخاذ القرار، لأنه يقلل من الاعتماد على الحدس الشخصي ويستبدله بالمعلومة الدقيقة.

وفي المقابل، أظهرت بعض الدراسات العربية أن هناك ضعفاً في توظيف مفهوم الذكاء التنافسي داخل الجامعات، حيث يقتصر غالباً على المبادرات الفردية لبعض القيادات، ولا يُمارس ضمن منظومة مؤسسية متكاملة. وهذا يوضح أن هناك حاجة لتعزيز الثقافة المؤسسية للذكاء التنافسي في الجامعات العربية بوجه عام، والسعودية بوجه خاص

♦ دراسات عن المتغير المستقل (الذكاء التنافسي)

- في الجامعات الألمانية، هدفت إلى فحص دور الذكاء التنافسي في (Albers 2021) دراسة تحسين استراتيجيات التعليم الرقمي بعد جائحة كورونا. اعتمدت على المنهج الوصفي الكمي من خلال استبانة شملت (١٨٠) من القيادات الجامعية. وأظهرت النتائج أن الجامعات التي طبقت أنظمة لرصد تمكنت من التكيف بسرعة وتحقيق نجاح (والتعليم عن بعد MOOCs مثل) الاتجاهات التعليمية العالمية أكبر في استمرارية التعليم مقارنة بالجامعات التي لم تفعل ذلك

3.2. المتغير التابع

الميزة التنافسية هي ذلك التفوق النوعي الذي يجعل الجامعة قادرة على التميز مقارنة بغيرها من الجامعات، سواء من حيث جودة البرامج الأكاديمية أو مخرجات البحث العلمي أو السمعة المؤسسية.

وتتعدد أبعاد الميزة التنافسية في الجامعات، ومن أبرزها:

١. الجودة الأكاديمية: مثل اعتماد البرامج الدراسية من هيئات دولية، ومواءمتها مع متطلبات سوق العمل.
٢. التميز البحثي: من خلال نشر الأبحاث في مجلات مصنفة عالمياً، وزيادة عدد براءات الاختراع.
٣. السمعة العالمية: التي تُقاس غالباً من خلال التصنيفات الجامعية العالمية، وما تحققه الجامعة من شراكات دولية.
٤. القدرة على الابتكار: مثل إدخال برامج جديدة، وتبني التعليم الرقمي، وربط الجامعة بالصناعة.
٥. جذب الكفاءات: سواء من الطلبة أو أعضاء هيئة التدريس، وهو ما يعكس قوة الجامعة في تقديم قيمة مضافة.

وأظهرت الدراسات أن الجامعات التي تركز على بناء ميزة تنافسية مستدامة تحقق نتائج أفضل على المدى الطويل، سواء من حيث قدرتها على البقاء في السوق أو من حيث قدرتها على الإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. بينما الجامعات التي تفتقر لهذه الميزة غالباً ما تواجه تحديات في استقطاب الطلبة والكفاءات، ما ينعكس سلباً على سمعتها ومواردها.

♦ دراسات عن المتغير التابع (الميزة التنافسية)

• دراسة الدوسري (٢٠٢٢) في الجامعات السعودية، ركزت على دور الاعتماد الأكاديمي الدولي في تحقيق الميزة التنافسية. استخدمت المنهج الكمي عبر استبانة شملت (٢٥٠) عضو هيئة تدريس. وأظهرت النتائج أن الجامعات التي حصلت على اعتماد دولي لبرامجها (مثل ABET و AACSB) تمكنت من تعزيز سمعتها الدولية وزيادة قدرتها على استقطاب الطلبة المتميزين.

4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تجمع الأدبيات على أن هناك علاقة إيجابية بين الذكاء التنافسي للقيادات الجامعية وبين تحقيق الميزة التنافسية للجامعات. إذ يُعد الذكاء التنافسي بمثابة المدخل الرئيس لتحقيق التميز، لأنه يمكّن القيادة من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة ورؤية مستقبلية واضحة.

- فمن خلال الذكاء التنافسي، تستطيع القيادة الجامعية استباق التغيرات والتخطيط للتعامل معها بشكل أفضل.
- كما يساهم الذكاء التنافسي في ابتكار استراتيجيات جديدة تجعل الجامعة قادرة على التميز في بيئة تنافسية عالية.
- بالإضافة إلى ذلك، فإن الذكاء التنافسي يرفع من قدرة الجامعة على التكيف مع التحولات العالمية مثل الرقمنة، التعليم عن بعد، والعولمة التعليمية.

وتشير الدراسات التطبيقية إلى أن الجامعات التي طورت قدراتها في مجال الذكاء التنافسي نجحت في تحسين موقعها في التصنيفات العالمية، وزادت قدرتها على جذب الطلبة الدوليين وأعضاء هيئة التدريس ذوي الكفاءة العالية. بينما الجامعات التي أهملت هذا الجانب ظلت تعاني من ضعف القدرة التنافسية وتراجع مكانتها.

♦ دراسات عن العلاقة بين المتغيرين

- دراسة Martínez (٢٠٢٠) في الجامعات الإسبانية، وهدفت إلى معرفة أثر الذكاء التنافسي على تحسين موقع الجامعات في التصنيفات الأوروبية. اعتمدت على دراسة حالة (٥) جامعات رائدة. وأظهرت

النتائج أن الجامعات التي دمجت الذكاء التنافسي ضمن خططها الاستراتيجية استطاعت تحسين ترتيبها بمعدل (١٥) مرتبة في مؤشر QS خلال خمس سنوات.

- دراسة القحطاني (٢٠٢٣) في الجامعات الخليجية، هدفت إلى تحليل العلاقة بين الذكاء التنافسي والقدرة على جذب الكفاءات الأكاديمية. اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مقابلات متعمقة مع (٣٠) من القيادات الأكاديمية. أظهرت النتائج أن تطبيق الذكاء التنافسي في مجال تحليل احتياجات سوق العمل ساعد الجامعات على تطوير تخصصات جديدة جذبت أعضاء هيئة تدريس وطلبة من خارج الدولة، مما عزز مكانتها التنافسية

♦: الجدول المقارن

الباحث والسنة	الدولة	الهدف	المنهج	أهم النتائج
Smith (٢٠١٨)	بريطانيا	دور الذكاء التنافسي في تطوير البرامج الأكاديمية	وصفي تحليلي	وحدات الذكاء التنافسي تعزز الابتكار واستقطاب الطلبة الدوليين.
العنزي (٢٠٢٠)	السعودية	أثر الذكاء التنافسي على القرارات الاستراتيجية	كمي	مستوى الذكاء التنافسي متوسط ويحتاج لتطوير مؤسسي.
Albers (٢٠٢١)	ألمانيا	دور الذكاء التنافسي في التعليم الرقمي	كمي	الجامعات التي تتابع الاتجاهات العالمية تكيفت أسرع مع التعليم الرقمي.

زيادة مخصصات البحث ترفع التصنيف العالمي.	حالة	دور البحث العلمي في تحقيق الميزة التنافسية	الصين	Li & Zhao (٢٠١٩)
إدخال برامج جديدة جذب طلبة وزاد الإيرادات.	وصفي تحليلي	أثر الابتكار الأكاديمي على الميزة التنافسية	الأردن	الحربي (٢٠٢١)
الاعتماد الدولي عزز سمعة الجامعات وزاد قدرتها على الاستقطاب.	كمي	الاعتماد الأكاديمي ودوره في الميزة التنافسية	السعودية	الدوسري (٢٠٢٢)
علاقة إيجابية قوية بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية.	حالة	العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية	أمريكا	Johnson (٢٠٢٠)
تحسين ترتيب الجامعات بمعدل ١٥ مرتبة في QS خلال ٥ سنوات.	حالة	أثر الذكاء التنافسي على التصنيفات الأوروبية	إسبانيا	Martínez (٢٠٢٠)
الذكاء التنافسي يعزز السمعة الأكاديمية والتعاون الدولي.	كمي	الذكاء التنافسي ودوره في التصنيفات الدولية	الخليج	السبيعي (٢٠٢٢)
تطوير التخصصات ساعد الجامعات على استقطاب أساتذة وطلبة عالميين.	نوعي	الذكاء التنافسي وجذب الكفاءات الأكاديمية	الخليج	القحطاني (٢٠٢٣)

توضح الدراسات المضافة أن الذكاء التنافسي للقيادات الجامعية يمثل عنصراً أساسياً في تعزيز قدرة الجامعات على التميز وتحقيق الميزة التنافسية. فالدراسات الأجنبية مثل Albers (٢٠٢١) و Martínez (٢٠٢٠) ركزت على كيفية دمج الذكاء التنافسي في استراتيجيات التعليم الرقمي وتحسين ترتيب الجامعات في التصنيفات العالمية، موضحة أن الجامعات التي تبنت أنظمة لرصد الاتجاهات العالمية كانت أكثر قدرة على التكيف والتفوق الأكاديمي.

من ناحية أخرى، تشير الدراسات العربية مثل الدوسري (٢٠٢٢) والقحطاني (٢٠٢٣) إلى أن الذكاء التنافسي لم يصل بعد إلى مرحلة التطبيق المؤسسي المتكامل في الجامعات الخليجية والسعودية، حيث يقتصر في بعض الأحيان على مبادرات فردية. إلا أن النتائج أظهرت أن تطبيقه حتى في شكل محدود ساعد على تحسين الاعتماد الأكاديمي الدولي، وتطوير التخصصات، وجذب الكفاءات الأكاديمية، مما يؤكد أهمية العمل على تعزيزه مؤسسياً.

عند مقارنة الدراسات، يمكن ملاحظة عدة أوجه قوة:

١. الدراسات الأجنبية تقدم نماذج عملية واضحة لكيفية تطبيق الذكاء التنافسي ضمن استراتيجيات الجامعة، مع بيانات كمية دقيقة.

٢. الدراسات العربية تسلط الضوء على أهمية الاعتماد الأكاديمي وتحسين السمعة الدولية، وهي مفيدة لتوضيح سياق البحث المحلي.

أما أوجه الضعف:

- بعض الدراسات العربية لا تقدم إطاراً منهجياً متكاملاً لتطبيق الذكاء التنافسي، مما يحد من القدرة على تعميم النتائج.

- بعض الدراسات الأجنبية تركز على جوانب محددة (مثل التعليم الرقمي أو التصنيفات) دون استعراض كافة أبعاد الذكاء التنافسي والميزة التنافسية.

الفجوة البحثية الرئيسية التي يبرزها التحليل المقارن هي الحاجة إلى دراسة شاملة في البيئة السعودية تربط بين الذكاء التنافسي لدى القيادات الجامعية والميزة التنافسية بشكل مؤسسي متكامل، مع مراعاة العوامل الثقافية والتنظيمية المحلية، وتطبيق أفضل الممارسات العالمية. هذا يوضح قيمة البحث الحالي في سد هذه الفجوة وتقديم توصيات عملية للجامعات السعودية لتعزيز موقعها التنافسي على المستوى الإقليمي والدولي.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن ملاحظة أن دمج الذكاء التنافسي مع استراتيجيات الابتكار، تطوير البرامج الأكاديمية، وتحسين السمعة البحثية يساهم بشكل مباشر في رفع جودة التعليم وزيادة القدرة على جذب الطلبة وأعضاء هيئة التدريس المتميزين، وهو ما ينعكس إيجاباً على الميزة التنافسية للجامعة بشكل عام.

في المجمل، يبرز التحليل أن الاعتماد على الذكاء التنافسي كمفهوم مؤسسي شامل هو مفتاح نجاح الجامعات في البيئة التعليمية التنافسية الحالية، سواء على المستوى المحلي أو العالمي. ويمثل البحث الحالي

محاولة لتسليط الضوء على كيفية تطبيق هذا المفهوم في الجامعات السعودية لتحقيق نتائج ملموسة في تطوير الميزة التنافسية.

5.2. الخاتمة

(Competitive Intelligence) يمثل عاملاً حاسماً في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات (Competitive Advantage). أظهرت الدراسات أن الجامعات التي تطبق الذكاء التنافسي بطريقة منهجية ومؤسسية قادرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة التعليمية، سواء على المستوى المحلي أو العالمي.

، كيف أن دمج الذكاء (Martínez (2020 و Albers (2021 وقد بينت الدراسات الأجنبية، مثل التنافسي في الاستراتيجيات الجامعية يسهم في تحسين التعليم الرقمي، رفع ترتيب الجامعة في التصنيفات

العالمية، وتعزيز الابتكار الأكاديمي. أما الدراسات العربية، مثل الدوسري (٢٠٢٢) والقحطاني (٢٠٢٣)، فقد أوضحت أن الذكاء التنافسي في الجامعات العربية ما زال في مرحلة التطوير، ولكنه أثبت فعاليته في تحسين الاعتماد الأكاديمي الدولي، تطوير البرامج التعليمية، وجذب الكفاءات الأكاديمية، مما يعكس الحاجة لتبني استراتيجيات شاملة على مستوى المؤسسة.

كما بين التحليل المقارن أن هناك أوجه قوة واضحة في الدراسات الأجنبية، تمثلت في تطبيقات عملية محددة، وبيانات كمية دقيقة، وأساليب تقييم منهجية. بينما ركزت الدراسات العربية على السياق المحلي وأهمية الاعتماد الأكاديمي وتحسين السمعة الدولية، لكنها لم تصل بعد إلى مرحلة التطبيق المؤسسي الكامل للذكاء التنافسي. هذه المقارنة أكدت على وجود فجوة بحثية كبيرة في البيئة السعودية والخليجية، تتمثل في عدم وجود إطار متكامل لقياس وتطبيق الذكاء التنافسي لتحقيق الميزة التنافسية بشكل شامل.

تؤكد هذه الدراسات أن العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية علاقة إيجابية، حيث يساهم الذكاء التنافسي في اتخاذ القرارات المبنية على البيانات، استباق التغيرات، تطوير البرامج الأكاديمية، وابتكار حلول تعليمية جديدة. كما يظهر من الأمثلة الواقعية للجامعات السعودية والعالمية أن استثمار الذكاء التنافسي يؤدي إلى تحسين السمعة العالمية، رفع جودة التعليم، وزيادة القدرة على جذب أعضاء هيئة التدريس والطلبة المتميزين، مما يعزز مكانة الجامعة التنافسية على المستوى الإقليمي والدولي.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن مراجعة الدراسات السابقة تبرز أهمية تبني منظومة متكاملة للذكاء التنافسي داخل الجامعات، تشمل:

- جمع البيانات من مصادر متنوعة وتحليلها بدقة.
- ربط المعلومات بالقرارات الاستراتيجية للجامعة.
- تطوير برامج ومبادرات تعليمية وبحثية مبتكرة.
- قياس النتائج وتقييم الأثر على الميزة التنافسية بشكل دوري.

في ضوء هذه النتائج، يكتسب البحث الحالي أهمية كبيرة، إذ يسعى إلى دراسة دور الذكاء التنافسي للقيادات الجامعية في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات السعودية، مع التركيز على تقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها في سياق الجامعات المحلية بما يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تهدف إلى تطوير التعليم العالي والبحث العلمي وتعزيز التنافسية الأكاديمية للجامعات.

وأخيراً، تؤكد الخاتمة أن الاستثمار في الذكاء التنافسي ليس مجرد جمع معلومات أو مراقبة المنافسين، بل هو عملية استراتيجية شاملة ترتبط بشكل مباشر بقدرة الجامعات على الابتكار، التميز الأكاديمي، وتحقيق الأهداف التعليمية والبحثية على المستوى الوطني والدولي. هذا يجعل الذكاء التنافسي أداة حيوية لأي جامعة تسعى للتميز والاستدامة في بيئة تعليمية متغيرة ومتطلبة.

قائمة المراجع.



العتيبي، سارة (٢٠٢٢). الذكاء التنافسي وأثره في اتخاذ القرار لدى القيادات الأكاديمية. السلمي، خالد (٢٠٢١). القيادة الجامعية والتميز المؤسسي. • المجلة السعودية للإدارة • Porter, M. (1998). Competitive Strategy. Free Press. • Choo, C. W. (2002). Information Management for the Intelligent Organization. Oxford University Press. • ب. ع. (٢٠١٩). أثر الذكاء التنافسي • مراجع عربية. Oxford University Press. في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). الخالدي، أ. (٢٠٢٠). دور القيادة الأكاديمية في تطوير • جامعة الملك سعود، الرياض

1. مراجع إنجليزية. الجامعات السعودية. المجلة التربوية السعودية، ١٢(٣)، ٤٥-٦٣. Calof, J. L., & Wright, S. (2008). Competitive intelligence: A practitioner, academic and inter-disciplinary perspective. European Journal of Marketing, 42(7/8), 717-730. <https://doi.org/10.1108/03090560810877114> 2. Dishman, P. L., & Calof, J. L. (2008). Competitive intelligence: A multiphasic precedent to marketing strategy. European Journal of Marketing, 42(7/8), 766-785. <https://doi.org/10.1108/03090560810877141> 3. Barrett, S. E. (2010). Competitive Intelligence: Significance in Higher Education. World Future Review. متاح PDF: 4. Trigo, M. R., Gouveia, L. B., Quoniam, L., & Riccio, E. L. (2007). Using competitive intelligence as a strategic tool in a Higher Education context. 8th European Conference on Knowledge Management – ECKM. متاح PDF: 5. Anjo, M. F. F. (2014). Competitive Intelligence within the Higher Education Sector: an academic and organisational approach (رسالة ماجستير-البرتغال). متاح PDF: 6. Surugiu, M., & Cristea, M. (2014). Generating competitive intelligence within higher education institutions. Review of Applied 1. Smith, J. (2018). The role of competitive intelligence in university program development. London: Academic Press. 2. Albers, S. (2021). Competitive intelligence in higher education: Adapting to digital learning post-COVID-19. Berlin: Springer. 3. Li, W., & Zhao, H. (2019). Research funding and competitive advantage in Chinese universities. Journal of Higher Education Policy, 32(4), 456-472. 4. Martínez, P. (2020). Impact of competitive intelligence on university rankings in Europe. International Journal of

Educational Management, 34(7), 1023–1040. 5. Johnson, R. (2020). Strategic decision-making and competitive intelligence in American universities. Journal of Academic Leadership, 15(2), 55–71. 6. العنزي، فهد. (٢٠٢٠). أثر الذكاء. مجلة العلوم الإدارية، ٦٣-٤٥، ١٢(٣). 7. الحربي، محمد. (٢٠٢١). الابتكار الأكاديمي والميزة التنافسية في. ١٠٤-٨٨، ٩(٢)، ٨٨-١٠٤. الدوسري، خالد. 8. الجامعات الأردنية. المجلة العربية للإدارة الجامعية، ٩(٢)، ٨٨-١٠٤. (٢٠٢٢). الاعتماد الأكاديمي الدولي ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات السبيعي، علي. (٢٠٢٢). الذكاء. 9. السعودية. مجلة التعليم العالي، ١٨(١)، ٢٢-٤٠. التنافسي ودوره في تحسين تصنيفات الجامعات الخليجية. مجلة الإدارة التعليمية، ٧(٤)، القحطاني، عبدالله. (٢٠٢٣). الذكاء التنافسي وجذب الكفاءات الأكاديمية في. ٥٢-٣٣. 10. الجامعات الخليجية. مجلة الدراسات الإدارية، ١٤(١)، ٣٤-١٥.