

دور الذكاء الاستراتيجي في إقامة متطلبات الجامعة الريادية

دراسة استطلاعية تحليلية لآراء أصحاب القرار في الجامعات الحكومية بمحافظة دهوك

د. هكار زكي محمد، المعهد التقني العمادية، جامعة دهوك التقنية، اقليم كردستان- العراق
م. افين سليم نوري، المعهد التقني دهوك، جامعة دهوك التقنية، اقليم كردستان- العراق
أ.د. خيرى علي اوسو، الكلية التقنية الادارية، جامعة دهوك التقنية، اقليم كردستان- العراق

مخلص

يهدف البحث الى تحديد دور الذكاء الاستراتيجي في اقامة متطلبات الجامعة الريادية في جامعات (دهوك، زاخو، دهوك التقنية). اعتمد البحث على متغيرين رئيسيين هما: المتغير المستقل تمثل بالذكاء الاستراتيجي وعناصره في حين تمثل المتغير التابع متطلبات الجامعة الريادية. منطلقاً من مخطط افترضي يأخذ بنظر الاعتبار اتجاه العلاقة بين المتغيرين. وقد تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استمارة الاستبيان معتمداً على منهج التحليل الوصفي. وشملت عينة البحث ب (رؤساء، مساعدي الرؤساء، العمداء ومعاونتهم) في الجامعات المختارة. وقمنا بتوزيع (70) استمارة ، وتم استرداد (65)، اي بمعدل الاستجابة (92.8%). تم معالجة البيانات إحصائياً عن طريق الحزمة الإحصائية (SPSS: V. 26). وتوصلت النتائج المستخلصة من تحليل البيانات أن هنالك اهتمام من قبل العينة المبحوثة بالذكاء الاستراتيجي الى جانب اقامة متطلبات الجامعة الريادية ونسب مقبولة، كما اوضحت النتائج بان الذكاء الاستراتيجي كان له تأثير وعلاقة معنوية باقامة متطلبات الجامعة الريادية في العينة المبحوثة.

قدم البحث مجموعة من التوصيات للجامعات المبحوثة من أهمها أنه استجابة للتغيرات البيئية السريعة ينبغي على الجامعات المختارة أن تجعل التحول إلى جامعات ريادية من أولويات أهدافها الاستراتيجية وعليها ان تخصص جميع مواردها لتحقيق اهدافها المرجوة، وذلك للحفاظ على الموقع التنافسي وضمان تحقيق النجاح المستمر وفتح على أصحاب القرار بالتركيز على التحديات المستقبلية التي تواجه المنظومة التعليمية وينبغي عليهم صياغة خطط واستراتيجيات تمكنها من مواجهة تلك التحديات في العصر الحالي والتي تتسم بالتقدم الهائل وظهور ظاهرة العولمة. كما وفتح بان تمنح اصحاب القرار في الجامعات كافة انواع الحوافز المادية و المعنوية على حد سواء، وذلك لتشجيع افرادها على تطبيق مبادئ ريادة الأعمال في الجامعات المختارة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، اهمية واهداف الذكاء الاستراتيجي، عناصر الذكاء الاستراتيجي، الجامعة الريادية، متطلبات الجامعة الريادية.

1. مقدمة

البيئية، ومن ثم إيصال المنظمة إلى بر الأمان لارتباطها بنوع فريد من القدرات العقلية التي تتيح للقادة التفكير الشمولي بمستقبل المنظمة. إن المنظمة مما كانت طبيعتها ونوعيتها وملكيته فان لها موردا حقيقيا واحدا هو العنصر البشري، فهو مصدر الإبداع والابتكار ومصدر تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستثمار الكامل لطاقتها وقدراته، لذلك فان الاهتمام بالعنصر البشري داخل المنظمة من خلال توفير المناخ التنظيمي، واشباع حاجاته وورغباته يساهم بشكل كبير في الاحتفاظ بهم وتحسين أدائهم وهذا ما ينعكس إيجابيا على تحقيق الابداعات والوصول الى ما يسمى بالجامعة الريادية.

2 منهجية البحث

1.2 مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

أدت ظاهرة العولمة والتقدم التكنولوجي الهائل إلى ظهور تحديات واسعة النطاق على مختلف الاصعدة، وانعكست تأثيراتها على عمل المنظمات بشكل عام، وعلى الأنشطة التعليمية بشكل خاص؛ نتيجة لطبيعة عملها إلى جانب طبيعة الخدمات التي تقدمها، ومن هنا يمكن القول بأن دور هذه المنظمات لم يبق منحصراً ضمن حدود الدولة بل تجاوزت حدودها سعياً منها للاستجابة بالتغيرات الحاصلة، والتكيف مع المستجدات البيئية المتنوعة والمتسارعة. كل ذلك يجعل بأصحاب القرار أن يكونوا مفكرين أدكياء من ذوي الخبرات والمهارات العالية، لهم القدرة على التنبؤ بمستقبل وقابلية على اقتناص الفرص المتاحة للارتقاء بمستوى التعليمي، والوصول إلى ما يسمى بالجامعة الريادية، لذلك من المنطقي أن البحث عن أساليب جديدة للتعامل مع المواقف المستحدثة، والمسار الجديد للوصول إلى تلك الأهداف تتمثل بالذكاء الاستراتيجي، الذي يعد أداة مميزة للتكيف مع المتغيرات

5.2 فرضيات البحث

- H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي مجتمعة ومتطلبات الجامعة الريادية مجتمعة.
- H2: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي منفردة ومتطلبات الجامعة الريادية مجتمعة.
- H3: تؤثر عناصر الذكاء الاستراتيجي مجتمعة بشكل معنوي في متطلبات الجامعة الريادية مجتمعة.
- H4: تؤثر عناصر الذكاء الاستراتيجي منفردة بشكل معنوي في متطلبات الجامعة الريادية مجتمعة.

6.2 مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في الجامعات الحكومية (دهوك، زاخو، دهوك التقنية) بمحافظة دهوك، فيما تمثل العينة بأصحاب القرار (رؤساء ومساعديهم، عمداء ومعاونيهم) في الجامعات المذكورة، أعمدنا على الدوريات، أطرايح والرسائل الجامعية، وكتب محكمة علمياً فضلاً عن المواقع البرمجة في بناء فقرات استشارة الاستبيان، وقام الباحثون بتوزيع (70) استشارة على القادة الجامعية أو أصحاب القرار، وقد استرجعت منها (65) استشارة صالحة للتحليل الاحصائي، ويوضح الجدول المرقم (1) أهم خصائص الافراد المبحوثين.

7.2 الأساليب الإحصائية المستخدمة

استناداً إلى أهداف البحث ومضامين أتمودجها وفرضياتها فقد استعان الباحثون بمجموعة من الأدوات الإحصائية تمثلت بـ (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومقياس الأهمية النسبية): ذلك لاستخدامها في وصف متغيرات البحث وتشخيصها، إلى جانب معامل الارتباط البسيط، والانحدار الخطي البسيط) لتحديد قوة وطبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات البحث.

- استنادا الى البيانات المذكورة في الجدول (1) بان غالبية اصحاب القرار هم من الذكور مقارنة بالاناث، وبلغ معدل الذكور و الاناث (76.92%) و(23.08%) على التوالي.
- فيما يخص الفئات العمرية فان (21.54%) هم من يقل اعمارهم عن 35 سنة، وان (40%) ضمن الفئة العمرية (35-45)، وان (38.46%) تزيد

- ما مدى وضوح الذكاء الاستراتيجي ودرجة اعتماد مبادئه وعناصره في الجامعات المبحوثة ؟
- هل تتوفر في الجامعات المبحوثة متطلبات الجامعة الريادية؟ وما مستوى تلك المتطلبات؟
- ما هو الدور الذي يلعبه الذكاء الاستراتيجي في اقامة الجامعة الريادية من وجهة نظر أصحاب القرار في الجامعات المبحوثة؟

2.2 أهمية البحث

تظهر أهمية البحث في الجانبين الآتيين:

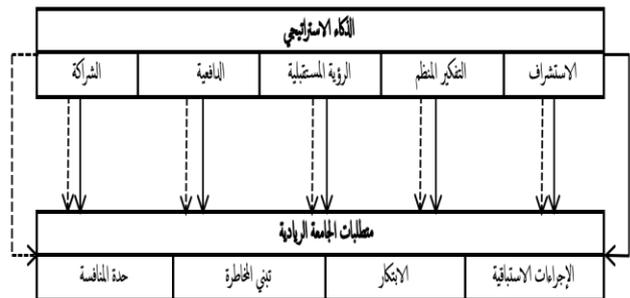
- الجانب النظري: وهو يركز على إعطاء تفاصيل دقيقة عن متغيرات البحث، والتي تشمل الذكاء الاستراتيجي، متطلبات الجامعة الريادية، والاستفادة منها كإسهام معرفي يضاف إلى الأدبيات الخاصة في هذا المجال.
- الجانب الميداني: يتجسد في قدرة البحث على التوصل إلى نتائج إيجابية يكون لها انعكاس مهم على منظمات التعليم العالي في الإقليم، ودفع قياداتها للاهتمام به لتحسين مستوياتها، ومن ثم تحقيق رضا المستفيدين منها.

3.2 أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى توضيح وبيان ما يأتي:

- التعرف على واقع الذكاء الاستراتيجي وعناصره إلى جانب الوقوف على متطلبات الجامعات الريادية في الجامعات المبحوثة.
- قياس العلاقة وأثر الذكاء الاستراتيجي في متطلبات الجامعة الريادية.
- تقديم بعض التوصيات إلى الجامعات المبحوثة، التي قد تدعم نشاطها وسعيها للوصول إلى مستوى الجامعات الريادية.

4.2 أتمودج البحث الافتراضي



الشكل 1: أتمودج البحث الافتراضي

3. الجانب النظري

1.3 الذكاء الاستراتيجي

1.1.3 مفهوم الذكاء الاستراتيجي

يعرف الذكاء الاستراتيجي بكونه عملية توفير المعلومات اللازمة بالخصائص المطلوبة لقادة المنظمات من خلال البصيرة والتفكير النظري والرؤية بالإضافة الى الشراكة التي تحقق المنظمة من خلالها الميزة التنافسية والتحفيز الذي يؤدي الى الاداء المتميز من قبل الافراد العاملين وعلى نحو يحقق لها تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي (جميل، 2016: 45).

ويرى (الطائي والحفاجي، 2009: 5) بأن الذكاء الاستراتيجي هو عملية التفكير في شيء لا يفكر فيه الآخرون ويتمتع بقدرة على التخيل والاختراع والتصميم والبرمجة وربط الظواهر بالماضي والحاضر والمستقبل، لأن هذه المعلومات محممة استراتيجياً مقدمة لكبار القياديين حيث يتم فحصها وتصنيفها وتحليلها لتكون صالحة وجيدة قابلة للتنفيذ تدعم القرارات الاستراتيجية (Xu & Kaye, 2010:2) ويؤكد (جعفر، 2017: 172) بأن ذكاء الاستراتيجي هو ذلك الذكاء الذي يتسم به قادة المنظمات حيث يوفر لهم المعلومات اللازمة عن طريق التحليل لأجل مساعدتهم في اتخاذ القرار الاستراتيجي.

ويشير (اوسو والحطاب، 2015: 10) بأن الذكاء الاستراتيجي هو عبارة عن عدد من الاشخاص التي تطلع بجمع المعلومات وتقديمها بأسلوب قانوني عن بيئة المنظمة والتي لها صلة مباشرة او غير مباشرة بأهداف المنظمة لتحقيق الربح، وتلبية حاجات الزبائن ورغباتهم سواء أكانوا زبائن داخليين او خارجيين.

2.1.3 أهمية الذكاء الاستراتيجي وأهدافه

يشير (Wagner and Belle, 2007: 1) بأن أهمية الذكاء الاستراتيجي قد ازدادت في الآونة الاخيرة نتيجة التطورات السريعة التي تشهدها البيئة على مستوى المحلي والدولي والعالمي، إذ لا بد للمنظمات من إجراء البحث والمسح مستمر ومنتظم للبيئات الثلاثة، لتزويد الادارة العليا بالمعرفة اللازمة للتخطيط والقيادة والتنظيم ومراقبة أعمالها، لأن الذكاء الاستراتيجي يوفر فرصاً للمنظمة لتعزيز نجاحها والتعامل مع التحديات المستقبلية التي تواجهها.

اما بصدد أهداف الذكاء الاستراتيجي يعد عنصراً هاماً في تسيير نشاط المنظمات في كل مرحلة من مراحل استراتيجيتها وعملياتها، وتبرز أهمية هذا النوع او النمط من الذكاء في ادارة المخاطر التي تواجه المنظمة من خلال وصف المخاطر والتهديدات وتحديد دراسة الفرص بطريقة تساعد القياديين في تحديد برامج

اعمارهم عن (45) ، و يفسر ذلك بان غالبية الافراد المبحوثين في الجامعات الحكومية بمحافظة دهوك يتسمون بالنضج الفكري والعقلانية الى جانب الحكمة في التصرف وصنع القرارات، التي من شأنها المساهمة في تعزيز وتحسين الاداء للجامعات المبحوثة.

- اعتماد الجامعات المبحوثة على حملة شهادة الدكتوراه، إذ بلغ معدّلهم (64.62%)، مقابل (35.38%) من ما يحملون شهادة الماجستير، ويعزو الباحثون ذلك الى قدم وعراقة الجامعات المبحوثة.
- فيما يخص اللقب العلمي في الجامعات المبحوثة فان الغالبية هم حملة لقب مدرس بمعدّل (41.54%) يليها لقب أستاذ مساعد وأستاذ ومعدّل (32.31%)، و(13.85%) على التوالي، واخير بلغ معدّل حاملي لقب مدرس مساعد (12.31%).
- اما عدد سنوات الخدمة فتشير النتائج الى ان هناك عددا كبيرا من أفراد عينة البحث لديهم خدمة تتراوح ما بين (16-فاكثر)، إذ بلغ معدّلهم (35.38%)، يليهم الذين لديهم خدمة (11-15) سنة فقد بلغ معدّلهم (32.31%)، ثم الذين لديهم خدمة (5-10) سنوات ومعدّل (23.08%)، اما الذين لديهم خدمة (اقل من 5 سنوات) فقد بلغ معدّلهم (9.23%).

الجدول 1: وصف وتشخيص عينة البحث

المعلومات العامة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	76.92
	انثى	23.08
العمر	اقل من 35 سنة	21.54
	35 - 45	40.00
	أكثر من 45	38.46
التحصيل العلمي	دكتوراه	64.62
	ماجستير	35.38
اللقب العلمي	استاذ	13.85
	استاذ مساعد	32.31
	مدرس	41.54
	مدرس مساعد	12.31
عدد سنوات الخدمة في التعليم	اقل من 5 سنوات	9.23
	5 - 10	23.08
	11 - 15	32.31
	16 سنة فأكثر	35.38

المصدر: من إعداد الباحثين

على حل المشاكل والصعوبات التي تواجهها المنظمة يفقدون المفهوم الاستراتيجي للنظام ككل (علي، 2015: 17).

ج. الرؤية المستقبلية: يؤكد (الغزوي، 2016: 294) بأن التطلعات المستقبلية للقياديين التي تحدد طبيعة الاعمال المستقبلية للمنظمة والمركز السوقي الذي تريد ان تحققه على وفق معطيات البيئة التي تعمل فيها، لأن قادة المنظمة عندما يمتلكون الرؤية المستقبلية الواضحة سيسهم ذلك في تعزيز ونجاح المنظمة. ويوضح (جميل، 2016: 66) بأن الرؤية المستقبلية هي الصورة الواقعية والممكنة للتطبيق التي ترغب المنظمة في الوصول اليها فهي تحدد الواجبة المستقبلية للمنظمة، وترسم خط سيرها بالاتجاه الصحيح والتي من خلالها يمكن القيام ببناء غايات وأهداف المنظمة التي تسعى الى تحقيقها مما يؤدي الى بناء المركز التنافسي لها وتجعلها ميزة مميزة عن المنظمات الاخرى. وعليه فان وجود حالة عدم التأكد البيئي يتطلب من المديرين ضرورة الاستعداد لتغيير وتحسين الاستراتيجية، ومراقبة القوى الداخلية الخارجية، والتكيف مع التحديات الجديدة، وخاصة في أوقات الأزمات، فالرؤية جزء مهم ليس فقط في الإدارة الاستراتيجية ولكن أيضاً جزء من التواصل مع السوق لأن المنظمات تقدم نواياها التنظيمية لأصحاب المصلحة.

د. الدافعية: يرى (الغزوي، 2016: 294) بأن الدافعية هي القدرة على حث الافراد العاملين على تشغيل المنظمة وتقويتها. ويرى (الكواز واخرون، 2012: 182) إن الارتقاء بفاعلية هذا العنصر تبرز ضرورة وضع نظام فعال تقدم الحوافز بمختلف انواعها للافراد العاملين بوصفها من المثرات التي تدفع الافراد العاملين لبذل الجهود من أجل غاية جماعية ويوجه السلوك الفردي الى جانب غرض الشعور بالمسؤولية فيما بينهم وهنا يبرز لنا الدور الجوهرى الذي يلعبه الذكاء الاستراتيجي من خلال الدافعية الى جانب ترسيخ الصفات القيادية وتطوير قدرات القيادة العليا من جهة، وتحسين اداء الافراد والمنظمة من جانب اخرى.

هـ. الشراكة: تعكس الشراكة قدرة القائد الذكي استراتيجياً وإجادته على إقامة التحالفات الاستراتيجية مع المنظمات الاخرى لها علاقة به (الغزوي، 2016: 294)، ويشير (علي، 2015: 35) بأن الشراكة هي الاتفاقات والتعاون بين المنظمات ودمج مواردهم لممارسة نشاط وعمل جديد، وابرار العقود والاتفاقيات التعاونية بين المنظمات عندما لا تستطيع المنظمة بمفردها الوفاء باحتياجات ومستلزمات السوق والمجتمع.

وسياسات المنظمة وهو ما يجعل المنظمة قادرة على التعامل مع التحديات الحالية والمستقبلية ويجذر المنظمة من التهديدات المحتملة، وتحدد الفرص المتاحة في بيئتها الخارجية، كما ان الذكاء الاستراتيجي يعمل على إعداد القادة ومساعدتهم في القيادة المنظمة (علي، 2015: 12).

3.1.2 عناصر الذكاء الاستراتيجي

يعتمد نجاح المنظمات وتحقيق الريادة على القادة وذلك من خلال استخدام الذكاء الاستراتيجي وما له من دور في تعزيز وترسيخ السمات القيادية وتوليد قيادة غير عادية حيث إن المنظمات بحاجة إلى أنواع جديدة من القادة في جميع أنحاء المنظمة، ويتكون الذكاء الاستراتيجي من العناصر ادناه والتي تساعد القادة لاتخاذ القرارات الصائبة للمستقبل (Maccoby, et. Al., 2013: 43)، (Al-Zu'bi, 2016).

أ. الاستشراف: يرى (الغزوي، 2016: 312) بأن الاستشراف تعني قابلية متخذ القرار على التفكير في صورة قوية غير مرئية وتجنيد حكمته وبصيرته في رؤية الاتجاهات التي تصنع مستقبل المنظمة من خلال العوامل الديناميكية الحالية.

ويبين (محمود، 2010: 67) ان الاستشراف و الوعي بالمستقبل وفهم وإدراك التحديات التي تواجهها يعد من العناصر والمقومات الجوهرية في صناعة النجاح للمجتمع بشكل عام والمنظمات بشكل خاص، من الصعب ان يستمر النجاح لاحد دون امتلاك الرؤية المستشرقة للمستقبل وخاصة في عصر العولمة و التقدم الحالي حيث تزايد الاهتمام بالاستشراف للمستقبل نتيجة للتطورات الكبيرة والمتسارعة في مختلف المناهج الحياة ويتطلب من الجميع الاهتمام باستشراف المستقبل لتحديد رؤية واضحة و مشرقة للمستقبل تمكنه من الوقوف على تلك التغيرات والتكيف معها و مواكبتها.

ب. تفكير النظم: ويجسد القدرة على دمج المكونات المتغيرة بغرض ادراكها بشكل واضح، وابرار فوائد تفكير النظم كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي وأسلوباً لمواجهة تعقيدات البيئية (علي، 2015: 17).

ويوضح (جعفر، 2017: 294) بأن تفكير النظم هي التمكن بدمج عدد من العوامل وتفسيرها بشكل جلي لمعالم المستقبل، وهكذا فإن النظام يشترك خواصه وسلوكه من الأسلوب الذي يتفاعل مع اجزائه ، وهكذا عندما يفك النظام في عملية التحليل فإنه يفقد الخواص الجوهرية وعندما يحاول المحللون

2.2.3 متطلبات الجامعة الريادية

أ. **الإجراءات الاستباقية:** تعرف الإجراءات الاستباقية بكونها إجراء استباقي يتخذه الموظفون للتأثير على أنفسهم، والتأثير على البيئة التي يعملون فيها بهدف خلق أو السيطرة على الموقف من خلال أخذ زمام المبادرة أو توقع الأحداث والتعامل معها واتخاذ تدابير استباقية للعمل مقدماً (Grant & Ashford, 2008: 9). وتعرف أيضاً بكونها عمل مبدئي موجه نحو المستقبل يهدف إلى تغيير وتحسين الوضع الحالي نحو الأفضل (Parker et al., 2007: 636)

وعلى هذا الأساس تشير الإجراءات الاستباقية إلى التصرف المسبق للموقف المستقبلي تحسباً لحدوث مشكلات أو احتياجات أو تغييرات مستقبلية، والسيطرة على الموقف عن طريق التسبب في حدوث شيء ما بدلاً من انتظار الرد عليه بعد حدوثه أي أخذ المبادرة في تحسين الظروف الحالية، وتحدي الوضع الراهن بدلاً من التكيف السلبي مع الظروف الحالية. **ب. الابتكار:** يعرف (Wang & Ahmed, 2004: 303) الابتكار بكونه القدرة الابتكارية الشاملة للمنظمات على تقديم منتجات جديدة إلى السوق، أو فتح أسواق جديدة، من خلال الجمع بين التوجه الاستراتيجي والسلوك المبتكر ويستخدم المديرون هذه الابتكارات لحل مشاكل الأعمال والتحديات، مما يؤدي إلى الاستقرار والنمو.

ويشير (Khazanchi et al., 2007: 871) أن الابتكار يمثل أهمية كبيرة للمنظمات، لأنها يمكن أن تكون مصدر عائدات إضافية من المنتجات أو الخدمات الجديدة، ويمكن أن تساعد المنظمة في توفير التكاليف أو تحسين جودة العمليات الحالية.

وعليه يمكن القول بأن الابتكار يمثل أحد العوامل التي تساهم في نجاح المنظمة، إن المنظمات التي تمتلك الموارد اللازمة، ولديها دافع قوي للابتكار، وتوفر المناخ التنظيمي الذي يسمح وتشجع الأفكار المبتكرة، هي تلك المنظمة التي ستبتكر بسرعة ونجاح، وتستطيع تحويل المعرفة والأفكار باستمرار إلى منتجات وعمليات وأنظمة جديدة لصالح كل من المنظمة والمساهمين.

ج. **تبني المخاطرة:** يمكن وصف رجل الأعمال بأنه الشخص الذي يحمل الإبداع لتجميع الموارد بطريقة أخلاقية وعلى استعداد لقبول المخاطر وعدم التأكد

يؤكد (جميل، 2016: 69) بأن الشراكة الاستراتيجية هي اتفاق رسمي بين منظمين أو أكثر في التعاون فيما بينهم للإفادة من امكانياتهم المادية والبشرية والمعلوماتية وتبادل الخبرات والمهارات والمعرفة بينهم، مما يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية عن طريق تجنب المخاطرة والتهديدات باعتماد على بعضهم البعض وصولاً إلى الأهداف المرجوة وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

2.3 الجامعة الريادية

1.2.3 مفهوم الجامعة الريادية

تواجه الجامعات تغيرات سياسية واقتصادية كبيرة، وضغوط الافراد للوصول إلى التعليم العالي، وتوقعات الدولة بخصوص مشاركة الجامعة في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد، والمطالب بتطبيق مبادئ اقتصاد السوق والإدارة التنظيمية، كل ذلك خلقت ضغوطاً جديدة على تطوير التعليم العالي، ولم يعد من الممكن اعتبار الجامعات مجرد أجزاء من نظام التعليم في البلد ومحمية من قبل الدولة ومسؤولة عن برامج الدراسة والبحث في عالم تزداد فيه التنافسية، لذلك على الجامعات البحث عن الطلاب، والتمويل، وتطوير العلاقات مع أصحاب المصلحة الخارجيين، الأمر الذي يتطلب تغييراً كاملاً في أساليبهم القديمة في الإدارة والتمويل والهيكلي الداخلي والعلاقات الخارجية، وكذلك أساليب أداء الأنشطة. لم يعد دور الجامعة تنحصر بتوفير المجتمع فقط، بل يمثل دورها أيضاً بنشر المعرفة في المجتمع من أجل الاستجابة للتغيرات التي تحدث فيه، لذلك يتطلب الأمر إعادة هيكلة الجامعة. وتكييفها للتعامل مع التغييرات، التي تميز المجتمع الحديث اليوم (Delanty, 2001:56).

ان ظهور الجامعة الريادية جاءت نتيجة للتطور الداخلي للجامعة والتأثيرات الخارجية عليها، إلى جانب الدور المتزايد للمعرفة في المجتمع، والابتكار القائم على المعرفة، وجاءت الجامعة الريادية لتلبية احتياجات بيئتها الخاصة، والمساهمة في التنمية الاقتصادية الإقليمية والوطنية، ولكن أيضاً لتحسين وضعها المالي وموقف موظفيها (Gibb, 2012: 98)، وفي السياق ذاته يصف (Goldstein, 2010: 83) ان الجامعة الريادية بكونها الجامعة التي تظهر فيها روح المبادرة، وهي التي تستطيع تحقيق الروابط الأكاديمية والصناعية والحكومية وتظهر فيها روح المبادرة. والجامعة الريادية هي تلك الجامعة التي تحاول توفير بيئة داعمة، بحيث يساعد مجتمع الجامعة على استكشاف وتقييم واستغلال الأفكار التي يمكن تحويلها إلى مبادرات تنظيمية اجتماعية واقتصادية (Schmitz et al, 2017: 369).

الجدول 2: الاهمية الترتيبية لعناصر الذكاء الاستراتيجي

عناصر الاستراتيجية	الذكاء الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الاجابة	الترتيب النسبي
الاستشراف	3.69	0.59	73.8	5
تفكير النظم	3.75	0.85	75.0	4
الرؤية المستقبلية	3.79	0.72	75.8	3
الدافعية	3.93	0.78	78.6	2
الشراكة	3.99	0.75	79.8	1

المصدر: من اعداد الباحثين.

الى ما جاء من النتائج للمقياس المعتمد في البحث، حيث بلغ قيمة الوسيط الحسابي (3.99)، والانحراف المعياري للمحوئين (0.75)، وبلغ شدة الاجابة (79.8%)، يليه في المرتبة الثانية الدافعية (تحفيز العاملين) بوسط حسابي (3.93)، وانحراف معياري (0.78) ، وشدة اجابة (78.6%)، وجاءت الرؤية المستقبلية بالمركز الثالث بوسط حسابي (3.79)، والانحراف (0.72)، وبلغ شدة الاجابة (75.8%)، وجاء تفكير النظم بالترتيب الرابع بوسط حسابي و الانحراف والشدة (3.75)، (0.85)، (75.0 %) على التوالي، وجاء الاستشراف بالترتيب الاخير بوسط و انحراف وشدة الاجابة (3.69)، (0.59)، (73.8%) على التوالي، عندما تقارن الاوساط نجد بان جميع الاوساط هي اكبر من الوسيط الفرضي (3) على مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، و يدل ذلك على ان عينة البحث متفقون حول مفهوم ومضمون الذكاء الاستراتيجي وبنسب متفاوتة وفقا لوجهة نظرهم، و هذا دليل على درجة الوعي العالي لديهم حول اهمية الذكاء الاستراتيجي للجامعات بكونها حجر الزاوية في تحقيق التقدم و الرخاء للمجتمع.

2.4 وصف اجابات الافراد المبحوثين ازاء متطلبات الجامعة الريادية

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (3) والخاصة بمتطلبات اقامة الجامعات الريادية ان غالبية عينة البحث تتركز اهتماماتها بالدرجة الاولى على حدة المنافسة من خلال ما حصل عليها من ارقام وفقا للمقاييس الاحصائية المعتمد في البحث، بوسط الحسابي (3.61)، وانحراف (0.85)، في حين ان شدة الاجابة (72.2%)، يليه في الاهمية والترتيب الإجراءات الاستباقية بوسط حسابي و انحراف وشدة (3.51)، (0.81)، (70.2%) على التوالي، يليها الابتكار بوسط و انحراف و شدة بالتوالي (3.43)، و (0.96)، و (68.6%)، واخيرا تأتي تبني المخاطرة لحصوله

المتعلق بنشاط المنظمة (Hisrich, 2012: 78). وفي نفس السياق يشير (Gantar et al., 2013: 159) بان تبني المخاطرة عنصر اساسي من الخصائص الشخصية لأصحاب المشاريع، وقد يكون حاسماً في قرار الدخول في مهنة ريادية أو لتأسيس منظمة ناشئة جديدة او لتطوير المنظمة الصغيرة ونجاحها.

وبشكل عام فان المنظمات التي تسعى الوصول الى الريادة تتحمل أربعة أنواع من المخاطر كالمخاطر المالية، والمخاطر الوظيفية والمخاطر الاجتماعية والعائلية، فضلا عن مخاطر الصحة العقلية والتي لها العديد من التأثيرات المدمرة بسبب بداية واستمرار النشاط الريادي (Allah & Nakhaie, 2011: 78).

و بموجب ما سبق يمكن القول بان تبني المخاطرة خاصية مميزة للمنظمات التي تسعى الوصول الى الريادة بهدف تحقيق عوائد كبيرة، فالعائد المرتفع يتطلب مخاطر عالية، وتمثل المخاطر بمخاطر الإخفاقات المحتملة التي تدفع المنظمات او الأشخاص إلى القيام بأنشطة مخوفة بالمخاطر أو العائد المرتفع.

د. حدة المنافسة: تعرف حدة التنافس بأنها المدى الذي تمارس فيه المنظمات داخل صناعة معينة ضغوطاً على بعضها البعض، وتعد المنافسة في كثير من الأحيان بانها حالة صحية ومثمارة حافز للمنظمات لكونها تدفع المنظمات المنافسة لتقديم أفضل ما لديهم (61: Ceptureanu, 2015).

هـ. وعليه فان حدة التنافس بين المنظمات في صناعة معينة له تأثير على أرباح جميع المنظمات في تلك الصناعة. خاصة عندما تكون الشركات قادرة على المنافسة بقوة، فإن تكلفة المنافسة ستزداد لأنه عندما تسعى منظمة ما على تحقيق الأفضل فسوف نجد بان بقية المنظمات الاخرى بحاجة للتصدي لها، لذلك فان تكاليف الإعلان والعروض الترويجية والأرباح المفقودة من خلال تخفيض الأسعار والمنافسة التي تحدث خلال البحث وتطوير منتجات جديدة ستؤدي إلى تأكل أرباح المنظمات المنافسة

4. الجانب العملي: وصف وتحليل نتائج البحث واختبار الفرضيات

1.4 وصف اجابات الافراد المبحوثين ازاء الذكاء الاستراتيجي

يوضح الجدول (2) الخاص بتغيير الذكاء الاستراتيجي ان تركيز معظم الافراد المبحوثين تأتي بالمقام الاول على مبدأ الشراكة و القدرة على إقامة تحالفات استنادا

الجدول 3: الاهمية الترتيبية للمتطلبات

الترتيب	شدة الاجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتطلبات الجامعة الريادية
2	70.2	.81	3.51	الإجراءات الاستباقية
3	68.6	.96	3.43	الابتكار
4	66.8	.87	3.34	تبنى المخاطرة
1	72.2	.85	3.61	حدة المنافسة

المصدر: من اعداد الباحثين.

على وسط حسابي (3.34)، فيما بلغ الانحراف و شدة الاجابة (0.87)، و (66.8%)، وبمقارنة النتائج الواردة في الجدول نلاحظ بان غالبية الاوساط هي اكبر من الوسط الافتراضي و البالغ 3 على مقياس ليكرت الحاسبي ، و يفسر ذلك مدى اتفاق المحوثين حول مضامين ريادة الجامعة وفقا لوجهة نظرهم لتفاوت درجة وعيم حول اهمية الريادة في مجال عمل المؤسسات الاكاديمية الحيوية للجامعات.

3.4 اختبار فرضيات الارتباط

H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي ومطلبات الجامعة الريادية مجتمعة.

H2: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي منفردة ومتطلبات الجامعة الريادية مجتمعة.

الجدول 4: علاقة الارتباط بين الذكاء الاستراتيجي من جهة ومتطلبات اقامة الجامعة الريادية من جهة اخرى

الفرضيات	معامل ارتباط سبيرمان	مستوى المعنوية
توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي اجمالا ومتطلبات اقامة الجامعة الريادية مجتمعة	0.547**	0.000
عنصر الاستشراف مرتبط معنويا مع تلك المتطلبات	0.504**	0.000
عنصر تفكيرالنظم مرتبط معنويا مع تلك المتطلبات	0.566**	0.000
عنصرالرؤية المستقبلية مرتبطة معنويا مع تلك المتطلبات	0.289*	0.019
عنصرالدافعية مرتبطة وبشكل معنوي مع تلك المتطلبات	0.413**	0.001
عنصر الشراكة مرتبطة معنويا مع تلك المتطلبات	0.420**	0.000

* مستوى المعنوي (0.05) ** مستوى المعنوي (0.01) N=65

المصدر: من اعداد الباحثين.

يفسر الجدول (4) الذكاء الاستراتيجي مجتمعة مرتبطة بشكل معنوي مع سلوكيات ومتطلبات اقامة الجامعة الريادية مجتمعة، بمعامل الارتباط (0.547**) عند مستوى (0.01) كؤشر كلي. عناصر الذكاء الاستراتيجي منفردة (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، والشراكة) مرتبطة معنوية مع متطلبات اقامة الجامعة المذكورة بشكل اجمالي، و معامل ارتباط (0.504**). (0.566**), (0.289*), (0.413**), و(0.420**), وعند مستوى (0.01)، (0.05)، وعليه يمكن للباحثين قبول الفرضية الرئيسة الاولى والثانية والخاصة بمعامل الارتباط بين متغيّرات البحث.

4.4 اختبار فرضيات التأثير

H3: تؤثر عناصر الذكاء الاستراتيجي مجتمعة بشكل معنوي في متطلبات الجامعة الريادية مجتمعة الجدول (5).

H4: تؤثر عناصر الذكاء الاستراتيجي منفردة بشكل معنوي في متطلبات الجامعة الريادية مجتمعة الجدول (6).

الجدول 5: تأثير عناصر الذكاء الاستراتيجي مجتمعة في متطلبات الجامعة الريادية مجتمعة

المتغير المستقل	المتغير المعتمد / متطلبات الجامعة الريادية	الذكاء الاستراتيجي
B	R ²	F المحسوبة
0.712	0.299	22.424
		F الجدولية
		3.99
		Sig
		0.000

* مستوى المعنوية (0.05) N = 65 df = (1-64)

- نلاحظ من النتائج الواردة في الجدول (5) أن الذكاء الاستراتيجي مجتمعة يؤثر معنويا في متطلبات الجامعة الريادية مجتمعة، اذ بلغت قيمة F المحسوبة (22.424) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.99)، كما نلاحظ بان مستوى المعنوي (0.00) هي اقل من مستوى المعنوي للتخصصات الانسانية (0.05)، وتأتي قيمة (B) والبالغة (0.712) لتعزيز ذلك، نستنتج من ذلك أن ممارسة الذكاء الاستراتيجي في الجامعات المبحوثة بمقدار وحدة واحدة ستزداد اجمالي اقامة الجامعة الريادية مقدار (0.712)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.299)، و يدل ذلك أن (29.9%) من الاختلاف الذي يحدث في الجامعة الريادية يعود الى ممارسة الذكاء الاستراتيجي، اما الباقي والبالغ (70.1%) تفسره عوامل اخرى لم تتم التطرق لها في البحث الحالي، وعليه تقبل فرضية التأثير الرئيسة الثالثة.

الجدول 6: تأثير الذكاء الاستراتيجي منفردة في متطلبات الجامعة الريادية مجتمعة

المتغير المستقل	المتغير المعتمد / متطلبات الجامعة الريادية	Sig	T	R ²	B
الذكاء الاستراتيجي	الاستشراف	0.001	3.637	0.173	0.417
	تفكير النظم	0.000	4.725	0.262	0.512
	الرؤية المستقبلية	0.011	3.764	0.247	0.217
	الدافعية	0.002	3.884	0.189	0.376
	الشراكة	0.000	3.889	0.194	0.440

*معنوي عند مستوى (0.05) t=2 الجدولية N=65 df=(1-64)

المصدر: من اعداد الباحثين.

5. الاستنتاجات والتوصيات

1.5 الاستنتاجات

- تؤكد الأدبيات الخاصة بالموضوع على أن الذكاء الاستراتيجي يعبر عن وجود فهم واقعي لحالة المنظمة واستخدامه لتطوير استراتيجية مناسبة تتناسب مع الظروف العامة للبيئة التي تحيط بها وتساعد في الحفاظ على قدرتها التنافسية على المدى الطويل في مواجهة التحديات والتغيرات المستقبلية.
- توصلت الدراسة إلى أن الجامعة الريادية تراقب ما يحدث في البيئة وتستجيب بسهولة للتغيرات التي تحدث في تلك البيئة، وتعمل على تثقيف الأشخاص القادرين على التعامل مع عدم التأكد البيئي على الصعيد العالمي والشخصي، وخلق المعرفة القابلة للتطبيق العملي وبشكل تساهم في حل مشاكل محددة في البيئة.
- تبين لنا من نتائج التحليل الوصفي أن ممارسة عناصر الذكاء الاستراتيجي على مستوى الجامعات المبحوثة يتم بمستوى جيد، وكان ترتيبها حسب أهميتها على نحو الآتي: (الشراكة، الدافعية، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، والاستشراف).
- وجدنا من خلال نتائج التحليل الوصفي وجود ضعف لدى العينة المبحوثة حول امتلاك الرؤية المستشرقة للمستقبل وفهم وإدراك التحديات التي تواجهها وخاصة في عصر العولمة والتقدم.
- يبين النتائج بان هنالك اهتمام من قبل الجامعات المبحوثة بتعزيز متطلبات اقامة الجامعة الريادية وبدرجة متوسطة، وكان ترتيب الابعاد حسب اهميتها ضمن البحث الحالي على النحو الآتي: (حدة المنافسة، الهيكل التنظيمي، الاجراءات الاستباقية، الابتكار، تبني المخاطرة).
- أوضحت النتائج أن استعداد أصحاب القرار في الجامعات المبحوثة لتبني المخاطر و التصدي للتهديدات المتنوعة واقتناص الفرص المتاحة ليست بالمستوي المطلوب للتحويل نحو المجتمع الريادي، وبناء جامعات ريادية.
- بينت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاستراتيجي ومتطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة، أما على الصعيد الجزئي فكانت العلاقة معنوية لجميع العناصر.

نلاحظ من الجدول المرقم (6) بأن كل عناصر الذكاء الاستراتيجي لها تأثير معنوي وموجب في متطلبات الجامعة الريادية مجتمعة، بحيث أن العناصر (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، والشراكة) تؤثر معنوياً في متطلبات الجامعة الريادية مجتمعة، وبلغت قيمة (T) المحسوبة لكل عنصر (3.637)، (4.725)، (3.764)، (3.884)، و(3.889) بالتتابع، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.00)، عند مستويات المعنوية لكل عنصر (0.001)، (0.000)، (0.011)، (0.002)، (0.000)، وجميع تلك المستويات كانت أقل من مستوى المعنوية للدراسات أو تخصصات الانسانية والبالغة (0.05).

وفيما يتعلق بمعامل التحديد (R²) للعناصر المذكورة أعلاه وهي كالآتي: (0.173)، (0.262)، (0.247)، (0.189)، (0.194)، وعندما نفسر معامل التحديد (R²) لكل عنصر يمكن القول بأن (17.3%)، (26.2%)، (24.7%)، (18.9%)، (19.4%) من التباين الذي يحدث في متطلبات الجامعة الريادية يعود إلى عناصر (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، والشراكة) بالتعاقب، والنسب المتبقية بالتوالي (82.7%)، (73.8%)، (75.3%)، (81.1%)، (80.6%) مرجوع إلى متغيرات أو عناصر أخرى خارج نطاق البحث الحالي، وعليه تقبل فرضية التأثير الرئيسية الرابعة.

6. المصادر

1.6 المصادر العربية

1. أوسو، خيري علي، وجودت، جعفر خطاب، (2015)، مدى اسهام الذكاء التسويقي في تحسين التميز التسويقي للمنظمات المصرفية في مدينة أربيل <http://epu.edu.krd/ar/page/researches>
2. جعفر، قيس زهير، (2017)، تأثير الذكاء الاستراتيجي في منظمة الاداء العالي- دراسة استطلاعية لمديري مركز امراض وزرع الكلي بمدينة الطب-بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (23)، العدد (96)، جامعة بغداد - العراق.
3. جميل، فهد سالم، (2006)، أبعاد الذكاء الاستراتيجي ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي- دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في عدد من الجامعات الاهلية في إقليم كردستان - العراق، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة زاخو، العراق.
4. الطائي، محمد عبد، والحفاجي، نعمة عباس، (2009)، نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، طبعة الاولى، عمان - الأردن.
5. العزاوي، فراس نعيم، (2016)، تعزيز الذكاء الاستراتيجي عبر استقصاء الواقع التطبيقي الفاعل لنظم المعلومات الاستراتيجية- بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في إقليم كردستان، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (22)، العدد (90)، جامعة بغداد - العراق.
6. علي، لعلايمية محمد، (2015)، اهمية الذكاء استراتيجي في عملية اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية لمؤسسة فرتيال-عناية، رسالة ماجستير في علوم الإدارة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
7. الكواز، سعد محمود، ويحيى، علاء عبد السلام، وبرايم، طارق نوري، (2012)، إسهام المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاستراتيجي- دراسة حالة في شركة اسيا سيل، للاتصالات في العراق، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان - الاردن.
8. محمود، عواطف شاكرا، (2010)، دور استشراف المستقبل في التخطيط الناجح للمنظمة: دراسة تحليلية نظرية، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، العدد (19)، جامعة تكريت - العراق.

2.6 المصادر الانكليزية

1. Allah, M. A., & Nakhaie, H. (2011). Entrepreneurship and risk-taking. 77-79.
2. Al-Zu'bi, H. (2016). Aspects of Strategic Intelligence and its Role in Achieving Organizational Agility: An Empirical Investigation. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 6.
3. Ceptureanu, S., & Ceptureanu, E. (2015). Knowledge Management in Romanian Companies. Quality-Access to Success, 16(145).
4. Delanty, G. (2001). Challenging knowledge: The university in the knowledge society. Open University Press.
5. Gantar, M., Antoncic, B., & Auer Antoncic, J. (2013). Entrepreneurs' need for independence and their non-persistence. Middle Eastern Finance and Economics, 19, 159-164.

- لاحظنا من نتائج تحليل الانحدار وجود علاقة تأثير معنوي للذكاء الاستراتيجي في متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة، أما على الصعيد الجزئي كان التأثير معنوي لجميع العناصر.

2.5 التوصيات

- لغرض تعزيز قدرات الجامعات المبحوثة في مواجهة التغيير المتسارع في المنظومة التعليمية، نقترح ضرورة دراسة مضامين الفكر الإداري وتعميقها فيما يتعلق بالذكاء الاستراتيجي.
- نأمل تكريس وترسيخ ثقافة الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة وجعلها جزءاً لا يتجزأ عن الثقافة السائدة في تلك الجامعات.
- ضرورة إدراك الجامعات المبحوثة لعناصر الذكاء الاستراتيجي، خاصة عناصر الاستشراف للمستقبل إلى جانب تفكير النظم، واستيعابها بشكل واضح ضمن بيئة الاقليم وتعزيزها، ومن ثم تسخيرها بشكل كبير لخدمة الجامعة.
- نوصي الجامعات المبحوثة تعزيز قدراتها وتسخيرها لتوفير متطلبات الجامعة الريادية، وعلى الأخص مطلبي تبني المخاطرة والابداع، وذلك لتقديم الجامعة خدمات أفضل وتحقيق أعلى قيمة للأعمال في ظل المنافسة الشديدة والتقنيات الحديثة.
- نقترح على الجامعات المبحوثة تكريس كافة أنواع الحوافز المادية أو المعنوية لتشجيع أفرادها على تقديم أفكار جديدة من شأنها تعزيز مكانة الجامعة، وخلق بيئة يسود فيها الابداع والابتكار.
- نوصي أصحاب القرار في الجامعات المبحوثة بضرورة الاهتمام بمسألة التعامل والتكيف مع مخاطر البيئة المتنوعة والمتسارعة، وذلك للنجاح المستمر في ظل تلك البيئة دون تحمل المخاطر ومواجهة التحديات.
- ضرورة تبني الجامعات المبحوثة مخطط البحث الافتراضي كآلية عمل للذكاء الاستراتيجي بهدف تبني متطلبات اقامة تلك الجامعات، وذلك لوجود علاقة وتأثير معنوي للذكاء الاستراتيجي في توفير واقامة متطلبات الجامعة الريادية.

6. Gibb, A. (2012). Exploring the synergistic potential in entrepreneurial university development: Towards the building of a strategic framework. *Annals of Innovation & Entrepreneurship*, 3(1), 16742.
7. Goldstein, H. A. (2010). The 'entrepreneurial turn' and regional economic development mission of universities. *The Annals of Regional Science*, 44(1), 83.
8. Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3–34.
9. Hisrich, R. D., & Al-Dabbagh, A. (2012). *Governmentpreneurship: Establishing a thriving entrepreneurial spirit in government*. Edward Elgar Publishing.
10. Khazanchi, S., Lewis, M. W., & Boyer, K. K. (2007). Innovation-supportive culture: The impact of organizational values on process innovation. *Journal of Operations Management*, 25(4), 871–884.
11. Maccoby, M., Norman, C. L., Norman, C. J., & Margolies, R. (2013). *Transforming health care leadership: A systems guide to improve patient care, decrease costs, and improve population health*. John Wiley & Sons.
12. Parker, S. K. (2007). How positive affect can facilitate proactive behavior in the work place. *Academy of Management Annual Meeting*. Philadelphia, PA.
13. Schmitz, A., Urbano, D., Dandolini, G. A., de Souza, J. A., & Guerrero, M. (2017). Innovation and entrepreneurship in the academic setting: A systematic literature review. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(2), 369–395.
14. Wagner, L., & Belle, J.-P. V. (2007). Web mining for strategic intelligence: South African experiences and a practical methodology. *ICDSS 2007 Proceedings*, 1.
15. Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*.
16. Xu, M., & Kaye, G. R. (2010). An integrative framework for strategic intelligence. *International Journal of Strategic Information Technology and Applications (IJSITA)*, 1(4), 1–18.