

فاعلية تطبيق عمليات الذكاء التنافسي CI على الاستراتيجيات التسويقية لدعم وتطوير خدمات المكتبات الأكاديمية

دراسة تقييمية على عينة من المكتبات الأكاديمية السعودية في المنطقة الغربية

^{1*} هاني عبد اللطيف الحاجي

¹ باحث دكتوراه، (جامعة الملك سعود. الرياض. السعودية)

 <https://orcid.org/0009-0008-9315-4426>

nooon1399@hotmail.com 

الملخص:

قامت الدراسة بتحليل مواقع المكتبات الأكاديمية الحكومية السعودية بالمنطقة الغربية، بغرض تقييم فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في تطوير خدمات المكتبات، بناء على مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية التي تؤثر على مستوى تلك الخدمات. واعتمدت منهج تحليل المحتوى لتحليل خدمات المكتبات التي يتم تقديمها من خلال عمليات الذكاء التنافسي بغرض دعم وتطوير خدمات المكتبات.

وتوصلت نتائجها إلى استفادة المكتبات من عمليات الذكاء التنافسي المتمثلة في (التخطيط - الجمع - التحليل - النشر) لدعم وتطوير خدمات المكتبات باعتمادها على استراتيجية المنتجات والخدمات، حيث قدمت خدمات متميزة ومنتجات نوعية، واستفادت من تطبيق استراتيجية التسعير لوضع قيمة لمنتجاتها. وتفاعلت مع استراتيجية المكان لابتكار مجموعة من المساحات المادية التي تخدم المستفيدين عند زيارتهم للمكتبة. ودعمت استراتيجية الأشخاص من خلال التدريب النظري والعملي داخل وخارج المكتبة لصقل مهاراتهم واثراء خبراتهم. وتفاعلت مع استراتيجية العمليات لوضع اليات جديدة، وطبقت استراتيجية الترويج بالشكل التقليدي والإلكتروني بما يتناسب مع مستفيدي المكتبة. ثم استفادت من استراتيجية الجوانب المادية بشكل متفاوت وفق إمكانيات كل مكتبة.

الكلمات المفتاحية: ذكاء تنافسي، مكتبات أكاديمية، استراتيجية تسويقية.

تصنيف JEL: M3، I210

استلم في: 2024/01/26

قبل في: 2024/06/20

نشر في: 2024/06/30

* المؤلف المرسل



هذا العمل مرخص بموجب [رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنف - غير تجاري 4.0 دولي](#).

DOI 10.34118/djei.v15i2.3921

The Effectiveness of Applying Competitive Intelligence Processes to Marketing Strategies to Support and Develop Academic Library Services

An Evaluation Study on A Sample of Saudi Academic Libraries in The Western Region

Hani ALHajji ^{1*}

¹ PhD researcher, Teacher, King Saud University. KSA

✉ nooon1399@hotmail.com

Received: 26/01/2024

Accepted: 20/06/2024

Published: 30/06/2024

* Corresponding Author



This work is an open access article, licensed under a [Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

DOI 10.34118/djei.v15i2.3921

Abstract

This study analyzed the locations of Saudi government academic libraries in the western region, with the aim of evaluating the effectiveness of competitive intelligence operations in developing library services, based on a set of competitive strategies that affect the level of those services. The study relied on the content analysis approach to analyze library services that are provided through competitive intelligence operations in order to support and develop library services.

The study reached the following results: Saudi academic libraries in the western region benefited from the competitive intelligence operations represented in (planning - collection - analysis - publishing) to support and develop library services by relying on the products and services strategy, as it provided services and products of high quality, and benefited from Apply a pricing strategy to place value on their products. And they interacted with the place strategy to create a group of physical spaces that serve the beneficiaries when they visit the library. The people's strategy was supported through theoretical and practical training inside and outside the library to hone their skills and enrich their experiences. And interact with the operations strategy to put in place new mechanisms and processes within the library, and implement the promotion strategy in the traditional and electronic forms. Then it benefited from the physical aspects strategy to varying degrees, according to the capabilities of each library

Keywords: Competitive intelligence, academic libraries.

JEL classification codes: I210, M3

مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم أجمع، والسعي الحثيث من قبل الكيانات والمنظمات والمؤسسات لامتلاك المعلومة؛ لتقديم خدمات ومنتجات نوعية تتفرد بها عن باقي المنافسين، لجأت العديد من تلك المؤسسات إلى طرق غير تقليدية للتميز والتفرد، وكانت للبيانات والمعلومات دور كبير حيال ذلك، خصوصاً تلك الموجودة على شبكات الانترنت. وبناء عليه ظهرت طرق وأساليب كثيرة تدعم الحصول على المعلومات من المنافسين والذي أدى لظهور التنافس بين المنظمات.

للهولة الأولى يعتبر هذا الأمر طبيعياً في مجال الأعمال وتقديم الخدمات، بل من الصحي أن تعمل تلك الكيانات على ممارسة تقديم أعمال تنافسية غير تقليدية تتناسب والوضع الراهن الذي يعتمد على التكنولوجيا والتقنية في شتى المجالات، لعل هذا الحرص على تقديم الأفضل بين المنظمات والمؤسسات أدى لظهور مصطلح الذكاء التنافسي.

ساعدت الثورة العلمية المتسارعة والتكنولوجيا المتطورة إلى اعتماد الكثير من المسؤولين في المنظمات على عمليات الذكاء التنافسي، الذي يعمل على تقصي المعلومات من مصادرها ثم اكتسابها وتحليلها، من أجل الاستفادة منها في إحداث ميزة تنافسية في منتجاتهم وخدماتهم للتفرد ثم تصدر المشهد سعياً للكسب التجاري، فالذكاء التنافسي يمتلك العديد من الاستراتيجيات التنافسية التي تتواءم مع المجالات التجارية المختلفة.

من الجدير ذكره أن تطبيق عمليات الذكاء التنافسي لم يعد حكراً على المؤسسات والمنظمات التجارية فحسب، بل يتم تطبيقه في المنظمات والمؤسسات الربحية وغير الربحية على حد سواء، لذلك تعتبر عمليات الذكاء التنافسي ممكنة التطبيق في مؤسسات المعلومات بشكل عام وفي المكتبات بشكل خاص، والسبب في ذلك أن المعلومات تعتبر السلعة الرئيسية في المكتبات وينبغي أن تقدمها بطريقة مبتكرة تتواءم مع التغيرات التي يعيشها العالم اليوم، فلم تعد المعلومة حكراً على المكتبات -على الرغم أنها مازالت المصدر الأول لتوفير المعلومات-، بل أصبح من السهل جداً الحصول على المعرفة من المواقع الالكترونية والتطبيقات الذكية، تشير دراسة White "انه عندما طُلب من طلاب الجامعة بعض المعلومات، تحول 72٪ منهم إلى محرك البحث كخيار أول بينما اختار 14٪ فقط المكتبة في المرتبة الثانية" (Law.2020.4)، وهذا الأمر يشير إلى المنافسة الحادة التي تعيشها المكتبات ومراكز المعلومات، لذا ينبغي عليها التفكير بطريقة تنافسية في تقديم خدماتها للمستفيدين وتطوير أعمالها بما يتواءم مع الوضع الراهن.

إن هذه التطورات القت عبأً ثقيلاً على عاتق الإداريين في المكتبات من أجل ابتكار طرق وأساليب تنافسية تتوافق مع السرعة والتغير الحاصل في العالم أجمع فكان الذكاء التنافسي خياراً جيداً لتقديم ميزة تنافسية لخدمات المكتبات.

مشكلة الدراسة:

تستخدم المنظمات والمؤسسات اساليب احترافية في تقديم المنتجات الفريدة والخدمات المميزة التي ترضي عملائها؛ وذلك باعتماد استراتيجيات الذكاء التنافسي التي تعمل على تقصي المعلومات من المنظمات والمؤسسات المثيلة، وتقوم بتحليلها ومعالجتها ومن ثم الخروج بمعلومات تخدم مصالحها وتحقق أهدافها.

كذلك تقوم المكتبات بتقديم الميزة التنافسية للمستفيدين منها، باستطلاع المنتجات والخدمات التي تقدمها المكتبات المثيلة، ثم تعمل على تحليلها للارتقاء بخدماتها ومنتجاتها، وبناء عليه جاءت مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: ما مستوى تطبيق عمليات الذكاء التنافسي في دعم وتطوير خدمات المكتبات الأكاديمية السعودية؟

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى تحليل ممارسات عمليات الذكاء التنافسي في دعم وتطوير المكتبات الأكاديمية السعودية، من خلال الخدمات والمنتجات التي تقدمها تلك المكتبات، وبناء على ذلك تم صياغة الأهداف الآتية:
- تحليل عمليات الذكاء التنافسي في المكتبات الأكاديمية.
 - تحديد الاستراتيجيات التي تدعم عمليات الذكاء التنافسي في تطوير خدمات المكتبات الأكاديمية.
 - قياس تأثير عمليات الذكاء التنافسي على منتجات وخدمات المكتبات الأكاديمية.

أسئلة الدراسة:

- ما عمليات الذكاء التنافسي في المكتبات الأكاديمية؟
- ما الاستراتيجيات التي تدعم عمليات الذكاء التنافسي في تطوير خدمات المكتبات الأكاديمية؟
- ما تأثير عمليات الذكاء التنافسي في المكتبات الأكاديمية؟

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة في تبيان دور الذكاء التنافسي في دعم وتطوير الخدمات والمنتجات التي تقدمها المكتبات الأكاديمية السعودية، فهو يساعد على نجاح العمليات التي تطبقها المكتبة كالتخطيط والجمع والتحليل والتي تؤدي لزيادة وتنوع المنتجات، كما أن تطبيق الذكاء التنافسي يدعم عملية قياس الأثر وبالتالي تستطيع المكتبة أن تتحقق من نجاح أعمالها والجودة الفعلية لخططها.

أيضا ينبغي الإشارة إلى أن معرفة الاستراتيجيات التنافسية تساعد المكتبة على عملية فرض قيمة مناسبة لخدماتها، من خلال وضع تسعيرة لكل خدمة أو منتج، كما يعمل الذكاء التنافسي على انتاج خدمات متميزة ومنتجات نوعية جديدة للمكتبات الأكاديمية كابتكار مساحات العمل وغرف القراءة.

إن أهمية تطبيق الذكاء التنافسي في المكتبات تنعكس بشكل إيجابي على جميع المستفيدين من المكتبة والعاملين فيها والمنتجات والخدمات التي تقدمها، شريطة تطبيقها بشكل سليم.

مصطلحات الدراسة:

الذكاء التنافسي: "عملية منظمة تعنى بجمع وتحليل المعلومات عن بيئة المنافسين الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، بهدف استخدام تلك المعلومات لزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة" (Colakoglu.2011.161)

الاستراتيجيات التسويقية: هي تلك الإجراءات التي تتبناها المؤسسة لتطوير مستوى موظفيها، وتحقيق أهدافها التسويقية، وزيادة مبيعاتها، وتعزيز علامتها التجارية.

خدمات المكتبات الأكاديمية: مجموعة من العمليات النفعية تعمل على إيصال المعرفة وتسهيل خدمات البحث

العلمي للمستفيدين بطرق سهلة وميسرة.

الدراسات السابقة:

دراسة Iwu-James (2020) والتي بحثت في الاستفادة من الذكاء التنافسي للتسويق الناجح لخدمات

المكتبات الأكاديمية، حيث وضعت مجموعة من الأهداف تمثلت في تقييم التسويق في المكتبات الأكاديمية، وتقييم فوائد تنفيذ عملية الذكاء التنافسي، وتحديد الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن أن تمنح التسويق للمكتبات ميزة تنافسية، وتحديد التحديات في تنفيذ استراتيجيات الذكاء التنافسي في تسويق خدمات المكتبات، والتوصية باستراتيجيات تنافسية لمساعدة المكتبات في التسويق الناجح للمنتجات والخدمات، واختتم الباحث دراسته بأنه يجب على أمناء المكتبات الاستمرار في إعادة الابتكار ووضع الاستراتيجيات من خلال الذكاء التنافسي من أجل زيادة الرؤية، وزيادة الرعاية، وزيادة رضا العملاء والاحتفاظ بهم، والدعم من المؤسسة الأم، ويرى الباحث ان الذكاء التنافسي معيار حيوي يجب مراعاته في تسويق خدمات المكتبات في المؤسسات الأكاديمية، وينبغي تطبيق استراتيجياته ودمجها في عناصر المزيج التسويقي (أي المنتج والسعر والترويج والمكان والأدلة المادية والعملية والأشخاص) لأنه يوفر للمكتبة إمكانية فريدة للتحويل.

دراسة Tumelo Maungwa and Ina Fourie (2018) والتي توضح أن الذكاء التنافسي عرضة

للعديد من الإخفاقات، ويرجع السبب وراء تلك الإخفاقات علاقتها بأنشطة المعلومات التي يتم دراستها من خلال سلوك المعلومات، ولضمان إجراء عملية الذكاء التنافسية بكفاءة، يجب على المتخصصين النظر في الأساليب والإجراءات والتقنيات المصممة لأنشطة المعلومات المتصلة بالذكاء التنافسي حتى يتم التقليل من نسبة الفشل، أيضاً يجب على معلمي ومدرربي الذكاء التنافسي زيادة الوعي بمثل هذه الإخفاقات من خلال تدريب متخصصي الذكاء التنافسي في مجال سلوك المعلومات والمكتبات وعلوم المعلومات.

دراسة Adebawale Jeremy Adetayo & Other (2021) والتي تبحث في ايجاد منهجاً هيكلياً

لتطبيق الذكاء التنافسي لبناء البراعة في المكتبات الأكاديمية و تحديد تأثيراته في المكتبة، وجاءت نتائجها أنه من العملي للمكتبات الأكاديمية أن تتبنى ذكاءً تنافسيًا لتحقيق البراعة لضمان بقائها، وأن يستمر المكتبيون في إعادة الابتكار ووضع الاستراتيجيات من خلال الذكاء التنافسي وتبني الرؤية الخاصة بهم، ورضا العملاء ورعايتهم والاحتفاظ بهم، كما ترى الدراسة أن تطبيق استراتيجيات الذكاء التنافسي عامل حيوي في تحقيق البراعة والتكامل في المؤسسات الأكاديمية والتي تتحقق من خلال استغلال التقنية، حيث تساعد التقنية على تخفيف التحديات التي تواجهها أقسام المعلومات في الجامعة.

دراسة Moyane, S.P & Other (2020) تطرقت هذه الدراسة إلى تعامل المكتبات الأكاديمية العامة

في جنوب إفريقيا مع بيئة المعلومات المتغيرة باستخدام الذكاء التنافسي (CI) لتحقيق القدرة التنافسية. واعتمدت على الوضعية كفلسفة رئيسية، كما أدرجت عناصر نوعية لزيادة البيانات الكمية من خلال المنهج المسحي، تم إرسال

الاستبيانات بالبريد الإلكتروني إلى 25 من مديري المكتبات الأكاديمية العامة في جنوب إفريقيا وتم إرجاع 17 منها، مما أدى إلى معدل استجابة 68٪، جرت محاولات للوصول إلى 25 شخص من خلال مقابلات هاتفية شبه منظمة، واستجاب ثمانية منهم فقط من خلال ممثليهم، مما أسفر عن معدل استجابة بنسبة 32٪. يسمح استخدام أداتين بتثليث البيانات، من الملاحظات المسجلة على عينة الدراسة أن بعض مديري المكتبات لم يردوا على الاستبيان ولا على المقابلة. وقد أوضحت النتائج أنه تم استخدام تقنيات استخبارات تنافسية مختلفة ومع ذلك لم يتم إضفاء الطابع الرسمي على تنفيذها، وكانت التنافسية مدفوعة بعوامل مختلفة مثل التنافس في سلسلة قيمة المعلومات، والقدرة المالية المتعلقة بالميزانية، والمستفيدين، والتكنولوجيا المتطورة.

دراسة Jerome, I. O & Other (2017) بحثت هذه الورقة في آثار الاستفادة من الخدمات ذات القيمة المضافة لمستخدمي المكتبة الأكاديمية، من خلال الذكاء التنافسي كمؤشر للميزة التنافسية بين مؤسسات التعليم العالي. حيث حددت الموظفين ذوي القيمة المضافة من خلال جمع المواد ومعالجتها ونشرها على أنها تشكل نقاط بيع مستهدفة محددة، وتم الإشارة إلى مفهوم الذكاء التنافسي وتحليل استراتيجياته وإعماله كشرط مسبق لتقديم خدمة فعالة ذات قيمة مضافة في المكتبات الأكاديمية. وخلصت الورقة إلى أن نظام الاسترجاع المدفوع بالتكنولوجيا بالإضافة إلى خدمات المراجع الرقمية من شأنه أن يؤدي إلى زيادة رضا المستخدمين وتعزيز رعاية خدمات المكتبة. وأوصى إلى الحاجة لقياس المؤسسات المنافسة لاكتساب ميزة تنافسية على السوق.

دراسة Akorede Muftau Diyaolu Mr (2019) تحدثت الدراسة عن دور الذكاء التنافسي في تقديم خدمات معلومات عالية الجودة، وتوصلت نتائجها إلى أن متخصصي المعلومات يحتاجون إلى تحقيق هدفهم المتمثل في تلبية احتياجات المعلومات للعديد من المستخدمين، وأن هناك حاجة إلى عملية إدارة جمع المعلومات باستخدام الذكاء التنافسي التي تمكن المكتبة الأكاديمية من التفوق على منافسيها، كما ارتأت الدراسة إلى أن المتخصصين في علم المكتبات والمعلومات يحتاجون إلى استخدام طرق مبتكرة لتلبية احتياجات المستفيدين من المعلومات، ومن المهم أيضاً أن تستجيب المكتبات الأكاديمية بشكل إيجابي للتغيرات الطارئة بتقديم الخدمات الضرورية كالوصول السريع للمعلومات، وتقديمها بجودة عالية ودقيقة وحديثة. أيضاً يتضح في هذه الورقة أن ممارسي الذكاء التنافسي يتشاركون في خصائص متشابهة لأنهم جميعاً يعملون في مجال التجميع وتحليل البيانات ونشر المعلومات ذات الصلة لدعم اتخاذ القرار على أعلى مستوى.

دراسة Shelfer, K., & Goodrum, A (2000) تحدثت عن الذكاء التنافسي كامتداد لتعليم المكتبات، حيث بدأ الباحث دراسته بتعريف الذكاء التنافسي (CI) وتحديد المهارات والقدرات الأساسية المطلوبة من متخصص في الكاسيت. ثم قام بتقديم نظرة عامة موجزة عن الحالة الحالية لتعليم الذكاء التنافسي (CI)، كخلفية لمناقشة العملية المستخدمة لتطوير وتنفيذ تعليم الذكاء التنافسي (CI) في كلية علوم وتكنولوجيا المعلومات (IST) بجامعة دريكسيل. إذ تركز الأقسام على كيفية قيام الاحتياجات التعليمية الفريدة والمتطلبات التقنية لكل المجموعات المهمة بالتصميم التعليمي وتقديم دورات الذكاء التنافسي (CI). وجاءت نتائج الدراسة مدعومة بأمثلة من تجارب العمل الميداني للطلاب، حيث تبين أهمية هذه التجربة التعليمية كأعداد لمنظمات المعلومات في القرن الحادي والعشرين.

دراسة علوان (2021) تسعى الدراسة الحالية للاستفادة من إدارة الذكاء التنافسي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعات المصرية، باعتبارها آلية لمواجهة مختلف التحديات، وذلك من خلال جمع وتحليل المعلومات والبيانات التربوية

المتعلقة بالذكاء التنافسي وإدارته وعملياته وكذلك تناول الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها بالجامعة، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وفي النهاية توصلت الدراسة لتصوير لإنشاء وحدة لإدارة عمليات الذكاء التنافسي بالجامعة، مع تقديم مجموعة من الاجراءات المقترحة لنجاح تنفيذ هذه الوحدة في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة في مواجهة مختلف الأزمات والتحديات.

التعليق على الدراسات السابقة:

تطرقنا في الدراسات السابقة لعمليات الذكاء التنافسي في المؤسسات العامة او في المكتبات، ولكن هذه الدراسة ناقشت تطبيق عمليات الذكاء التنافسي في المكتبات الأكاديمية السعودية بالتحديد، وحددت عملية دعم وتطوير خدمات المكتبات للبحث فيها بشكل أدق، كما أنها انفردت بطريقة تحليلية تمثلت بتبني استراتيجيات تسويقية محددة وقامت بتحليلها وفقاً لعمليات الذكاء التنافسي (التخطيط، والجمع، والتحليل، والنشر)، والتي طبقتها على المواقع الإلكترونية للمكتبات الأكاديمية السعودية، لقياس مستوى تبني تلك المكتبات لعمليات الذكاء التنافسي وتأثيره على دعم وتطوير الخدمات.

الإطار النظري:

نظرة تاريخية:

"تعرى الأصول الفكرية للذكاء التنافسي إلى Porter عندما استخدم في عام 1980 تقنية الذكاء التنافسي لتحليل الصناعات والمنافسين" (فرحان، 2019.11)، وفي العام 1988 قام Porter بتقديم ما يعرف بالاستراتيجية التنافسية والتي عملت على تطوير الذكاء التنافسي من خلال عملية تحليلية توائم بين المنافس واستراتيجية المنافسة (Walker, 1994). "وفي التسعينات قامت العديد من الدول باستخدام الذكاء التنافسي على مستوى عال مما أدى إلى ازدهار ومضاعفة التجارة والأسواق فيها وقد تصدرت الولايات المتحدة الأمريكية واليابان استخدام الذكاء التنافسي والعمل به" (Melo & Medeiros, 2007)، وتعددت مسمياته بين الذكاء التنافسي، والذكاء التسويقي، حرب المعلومات، الذكاء الاستراتيجي، ذكاء الاعمال، الذكاء الوقائي، ولعل تعدد المسميات هذا ناتج من الاهتمام بهذه الاستراتيجية الجيدة في ذلك الوقت، والتي أظهرت جدواها في الجانب الصناعي والتجاري على حد سواء؛ لأنها عملت على ازدهار التجارة وتسويق السلع من جهة، والذي أدى إلى ازدياد الطلب على المنتجات الصناعية من جهة أخرى، وأياً كانت النتيجة يبقى أن للذكاء التنافسي في ذلك الوقت أهمية وجدوى اقتصادية.

مفهوم الذكاء التنافسي:

تعددت التعاريف التي تشرح مفهوم الذكاء التنافسي ومعظمها يتشابه في المعنى وإن اختلف في الصياغة؛ ويعود ذلك إلى أن كل باحث يقدمها بناء على تخصصه ومجال بحثه ومدى استفادته منه، وبشكل عام يمثل الذكاء التنافسي رؤية واضحة للمنظمات والمؤسسات حول آلية العمل الحالية والمستقبلية، باستخدام مجموعة من الأدوات الفنية التي تقيس أداء المنافسين.

ولقد جاء تعريف الذكاء التنافسي بأنه "عملية استخباراتية بطريقة أخلاقية وقانونية، تُنتج وتنتشر معلومات قابلة للتنفيذ. لمعالجة وتحليل المعلومات حول البيئة الداخلية والخارجية أو التنافسية من أجل مساعدة صناع القرار في صنع القرار،

والتخطيط لتوفير ميزة تنافسية للمؤسسة" (Pellissier & Nenzhelele, 2013). حيث يعمل الذكاء التنافسي على تقصي المعلومات والتي يتم جمعها من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات المنافسة لبناء رؤية تسويقية واضحة واستجلاب المنتجات الرائجة التي تلبي رغبة العملاء.

وعرفته جمعية محترفي الذكاء التنافسي بأنه "عملية مراقبة وتحليل البيئة التنافسية الداخلية للوصول لنتائج تدعم القرار" (Clouticr, 2013, 2). فالهدف الأسمى من تطبيق الذكاء التنافسي هو دعم الإدارة العليا لرسم خارطة طريق مستقبلية تقوي من العملية الإنتاجية داخل المؤسسة.

ويعرفها الباحث بأنها عملية تقصي نظامية بقصد جمع المعلومات حول أداء المنافسين بهدف قراءتها وتحليلها، لوضع آلية عمل للمؤسسة مبنية على خطط استراتيجية تدعم الفرص وتقلص التهديدات. إذ يقوم الذكاء التنافسي على استخدام مجموعة من الآليات والأدوات التي تضمن الحصول على المعلومات المطلوبة من أجل الارتقاء بالعمل.

هناك مقولة شائعة يتجلى من خلالها تأثير الذكاء التنافسي على المكتبات ومؤسسات المعلومات، "المعرفة تملك قيمة، والذكاء يملك قوة، فالذكاء التنافسي يوجد لك ما تحتاجه عن طريق استخدام ما تعرفه" (فرحان، 2019، 11). تقدم هذه العبارة مدلولات واضحة حول تأثير المعرفة والذكاء في صناعة التغيير إذا تم استخدامها بطريقة تتناسب مع أهداف المكتبة، حيث تجمع بين الثراء المعرفي والقوة العقلية والتي تكفل للمؤسسة نجاحاً في جميع أنشطتها ومنافساتها على المستوى البعيد، وهذا ما يقدمه الذكاء التنافسي للمكتبات ومؤسسات المعلومات

وقد تم تعريف الذكاء التنافسي في المكتبات على أنه "القدرة على البحث عن المعلومات من المكتبات النظرية الأخرى والاستفادة من المعلومات لتقديم خدمات عالية الجودة وتكون في وضع أفضل من غيرها". (Haliso & Aina, 2012). إذ يعمل الذكاء التنافسي على تطوير خدمات المكتبات من خلال قراء لواقع الجهات المنافسة، وتحليل دقيق للخدمات التي يقدمونها، واستطلاع للرؤية والأهداف التي يعملون بها.

أهمية الذكاء التنافسي:

تكمن أهمية الذكاء التنافسي من خلال الرؤية الواضحة التي يقدمها للمؤسسة ورسم خارطة طريق للعمل المستقبلي، فهو يقوم بجمع المعلومات عن المنافسين وتحليلها لتحقيق ميزة تنافسية تدعم وتقوي عمل المؤسسات والمنظمات.

أيضا تظهر أهمية الذكاء التنافسي للمكتبات في المعرفة التي يتم جمعها بغرض تحليلها والتي تعطي وفرة معلوماتية عن الجهات المنافسة. إذ "يوفر الذكاء التنافسي دعماً حاسماً في تكوين وصنع القرار التكتيكي والاستراتيجي، بل أصبح أداة لا غنى عنها في الصراع التنافسي الحديث بين مختلف المنظمات " (علوان، 2021، 1092). حيث يتضح أن الذكاء التنافسي يعمل على استكشاف وسائل إبداعية لعمل المكتبة من أجل تقديم خدمات نوعية. "فالذكاء التنافسي يركز بشكل أكبر على المستقبل، وعلى الإمكانيات، ويساعد على تشكيل عملية صنع القرار، والتأكيد على الاتجاهات والانماط، وما هو غير مؤكد حالياً أو غير معروف" (علوان، 2021، 1092)، وهذا من صلب اهتمامات القائمين على المكتبات ومراكز المعلومات حيث يدأبون على رسم خطط مستقبلية لتطوير العمل داخل المكتبة، كما يسعون لتطوير امكانيات المكتبة سواء المادية منها أو الخدمية، كما يهتمون أن تكون القرارات الصادرة مواكبة للتغيرات الحاصلة وموائمة لتطلعات المستفيدين.

أيضا تكمن أهميته في النقاط الآتية: (طالب.63.2009)

1. يقوم بتحذير متخذي القرار من اتخاذ الإجراءات اللازمة.
2. يعمل كنظام وقائي يقدم المعرفة للقائمين عليه حول التغيرات التي تحيط بهم.
3. يقوم بتحويل المعلومات الخام إلى معرفة يستفاد منها.
4. التعرف على المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية
5. يرسم استراتيجية واضحة للفرص المحتملة

أبعاد الذكاء التنافسي:

هناك مجموعة من الأبعاد يقوم عليها الذكاء التنافسي، وهي:

البعد الأول: ذكاء السوق:

إن التغيرات التي تطرأ على الأسواق بين الفترة والأخرى تستدعي من المنظمات والمؤسسات العمل على وضع استراتيجيات تدعم العملية التسويقية، وذلك بجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل وتحليلها لرسم الخطط المستقبلية لفهم نمو السوق والتعرف على المنافسين وفهم احتياجات العميل. ولقد تم تعريف ذكاء السوق بأنه "عملية الحصول على المعرفة اللازمة لصياغة الخطط المستقبلية المتعلقة بمصالح المنظمة الاستراتيجية إزاء السوق والبيئة ككل، وتعزيز مكانتها وادائها في السوق" (Axner. 2009. 15).

ويسعى ذكاء السوق كبعد من أبعاد الذكاء التنافسي لتحقيق مجموعة من الأهداف داخل المنظمات والمؤسسات: (صالح واخرون.2010.336)

1. يعمل على تطوير استراتيجيات تسويقية للمنظمة.
2. يفتح افاق لاكتساب فرص جديدة للمؤسسة.
3. التنبؤ بالتغيرات الحاصلة بالسوق.
4. يبتكر منتجات جديدة للمؤسسة.
5. يحدد مصادر القوة والضعف.
6. يعمل على التطوير والتحسين.

أيضا تعمل المنظمة على جمع معلومات حول المنتجات التي تمتلكها والتي سوف تقوم بإنتاجها ومدى ملائمتها للسوق ومقدار تقدمها وصلاحياتها، وذلك من خلال خطط استراتيجية ذات رؤى بعيدة.

وفي المكتبات ومراكز المعلومات ينبغي فهم السوق المحيط بها من أجل جمع المعلومات وتحليل الأعمال التي تؤثر على حجمها داخل السوق، وحصلتها التسويقية، والعوامل المؤثرة عليها سلباً وإيجاباً، كما ينبغي ان تبتكر المكتبات ومراكز المعلومات طرقاً تسويقية لجذب المستفيدين، وتقديم خدمات فريدة عن باقي المنافسين تتواءم وتطلعات المستفيدين.

البعد الثاني: ذكاء الأعمال:

ذكاء الأعمال يساعد المنظمات على نشر وتحليل المعلومات لأنشطتها المختلفة، وهو ناتج عن نشاطات أنظمة المعلومات، وتستخدم نتائجه لاتخاذ قرارات الأعمال، وتم تعريفه بأنه "أداة إدارية تستخدم لمساعدة المنظمة في تنقية وتوظيف المعلومات لاتخاذ قرارات أكثر فاعلية" (صالح وآخرون. 2010.340).

ويهدف ذكاء الأعمال الى: (صالح وآخرون. 2010.345).

1. يساعد المنظمة في معرفة مواطن القوة والضعف.
2. يساعد في دعم اتخاذ القرار داخل المنظمة.
3. يمكن استخدام ذكاء الأعمال كتكنولوجيا وتوجيهها لمساعدة العاملين في المنظمة.
4. يعمل على متابعة المنافسين الحاليين والمحتملين وتحليل الاسواق.

البعد الثالث ذكاء التسويق:

ويقصد به تمكن المسوقين أو المسؤولين من اعداد الخطط التسويقية باستقراء مستقبل السوق والتعرف على جوانبه الخفية من خلال جودة البيانات والمعلومات التي يتم توفيرها، ولقد تم تعريف ذكاء التسويق بأنه "عملية جمع البيانات وتحليلها في بيئة التسويق لمساعدة المديرين في صياغة خطط التسويق، واستقراء الخطط والقرارات المستقبلية في بيئة المبيعات بشكل مبكر" لذلك يتحتم على المنظمات تحليل سلوك المنافسين وقراءة أفكارهم الحالية والمستقبلية من خلال جمع المعلومات وتحليلها لمعرفة قوة المنافس وأدواته التي يمتلكها وعوامل القوة لديه ومكامن الضعف حتى يتسنى بناء الخطط التنافسية بناء على ذلك.

وفي المكتبات ينبغي التركيز على الخدمات المقدمة ومجال تقديمها، وذلك بتحليل سلوك المستفيدين والمنافسين من حيث طلبها والاهتمام بها والتعامل معها،

البعد الرابع الذكاء التكنولوجي:

يعتبر الذكاء التكنولوجي من الأساليب التي تساعد المنظمات على توفير معلومات دقيقة حول المنافسين، وذلك بالاستفادة من التقنية بتحليل المعلومات التي تتعلق ببيئة العمل، ووضع المنافسين، والفرص والتهديدات التي تواجهها تلك المنظمات، ويعرف الذكاء التكنولوجي بأنه معالجة البيانات باستخدام التكنولوجيا لتوفير معلومات دقيقة تساعد على تحسين العمل داخل المنظمات

البعد الخامس ذكاء الزبون:

ويعنى به التقصي وجمع المعلومات حول طلبات الزبائن واحتياجاتهم من أجل تحقيقها، وذلك بالتعرف على الدوافع الشرائية وتسخير الظروف لجذب الزبون. وذلك من خلال فهم سلوكيات الزبائن من أجل جذبهم أو الاحتفاظ بهم.

وهناك من حصر أبعاد الذكاء التنافسي قي: (النوري. 2020.130)

- السجلات الداخلية: وهي البيانات التي يتم جمعها وتخزينها في قاعدة بيانات تتعلق بأنشطة التسويق اليومية.

- بيانات مبيعات المنافسين: وهي مؤشر من مؤشرات قوة المنافسين، وأحد عناصر المعلومات التسويقية التي قد تؤثر في الميزة التنافسية بين المنظمات.
- فرص السوق: ونعني بها استحواذ المنظمة على سلعة أو قيمة أو بيئة عمل تنفرد بها عن غيرها من المنظمات وتحقق خلالها أرباحاً وعوائد كبيرة، وتكون من خلال التوسع في الفرص الحالية أو اقتناص فرص جديدة.
- تهديدات المنافسين: ونعني بها قيام المنظمات المنافسة بإعاقة عمل المنظمة أو الأخذ من حصتها السوقية أو التأثير عليها بشكل سلبي، ويتطلب من المنظمة جمع المعلومات وتحليلها عن المنافسين وتأثيرهم السلبي وكيفية معالجة التهديدات.
- المخاطر التنافسية: ويقصد بها التغيرات التي تطرأ على السوق وتؤثر سلباً في استراتيجيات المنظمة الحالية أو المقبلة.

وهو كذلك في المكتبات ومراكز المعلومات يركز على المستفيدين واحتياجاتهم، ويعمل على تحقيق متطلباتهم والسعي لابتكار طرق وأساليب تستكشف ميولهم وتدعم اهتماماتهم، كما يعمل على استطلاع وتقصي للخدمات والمنتجات التي تقدمها المكتبات الأخرى ومناسبتها للمستفيدين ومدى اهتمامهم بها. ويعمل على تقديم خدمات مساندة تجذب المستفيدين من خلال الخدمات النوعية.

فوائد الذكاء التنافسي:

"تمكين المدراء بالتنبؤ بأي تغيير يطرأ على العمل، والحماية من التهديدات التي تأتي من المنافسين، والتعرف على المنافسين الجدد، ومعرفة استراتيجياتهم، أيضاً من فوائد الذكاء التنافسي تحقيق النمو في الحصة السوقية" (Soumeya & Ismail.2018)

"يساعد الذكاء التنافسي في وضع استراتيجيات تنافسية لتطوير المنظمة تساعد على تحديد نقاط القوة والضعف، وحصر المخاطر والتهديدات، ومعرفة قدرات المنافسين". (Melo & Medeiros.2007)

"إن الذكاء التنافسي يعزز من جاهزية المنظمة لاتخاذ قرارات المنافسة، وزيادة قدرتها على الاستجابة للأحداث والفرص بشكل مبكر وفعال بسبب بروز حاجة المنظمات لطرائق منهجية في جمع وتحليل ونشر المعلومات عن المنافسين" (حموي والعبده.2012)

أيضاً يعمل الذكاء التنافسي على زيادة "القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف، وتحديد الأهداف والاستراتيجيات، وتحليل المعلومات لمعرفة سلوك المنافسين والوقوف على ردود أفعالهم" (Soumeya & Ismail.2018)

نماذج الذكاء التنافسي:

هناك نماذج متعددة للذكاء التنافسي، منها: (فرحان.2019.20)

1. أنموذج (Kahaner,1996):

ويرى هذا النموذج أن الذكاء التنافسي يتكون من أربعة مراحل، وهي: (التخطيط، الجمع، التحليل، النشر).

2. أنموذج جمعية محترفي الذكاء التنافسي:

ويرى أن الذكاء التنافسي تتكون من خمسة مراحل، وهي: (التخطيط، الجمع، التحليل، النشر، التغذية الراجعة).
3. أنموذج Melo & Mdeiros, 2007

يشمل هذا الأنموذج خمسة مراحل لعملية الذكاء التنافسي، وهي: التخطيط، الجمع، التحليل، النشر، التقييم، هذه المرحلة حلت بدلاً من التغذية المرتدة في انموذج جمعية محترفي الذكاء التنافسي.

عمليات الذكاء التنافسي:

يقسم Hakansson & Nelke عمليات الذكاء التنافسي إلى أربع عمليات هي التخطيط، والجمع، والتحليل، والنشر " (Hakansson & Nelke, 2015)

- **التخطيط:** وفيها يتم تحديد احتياجات المنظمة من المعلومات، وفي المكتبات يتم تحديد المهام المراد إنجازها من خلال عملية الذكاء التنافسي وتحديد الأشخاص الذين يشاركون فيها والمهام التي سيقومون بها وتهيئة الموارد اللازمة لعملية الإنجاز، لان إنجاز المهمة يتطلب دعم الإدارة العليا في المنظمة وتوفير الموظفين والمصروفات والوقت اللازم لإنجازها فهذه العملية تتطلب تخطيطاً مسبقاً لما يراد القيام به لاحقاً لأنها عملية متسلسلة ومنهجية ومنظمة، وليست عملية عشوائية.
 - **التوجيه والجمع:** وفيها يتم جمع المعلومات من مصادرها المختلفة شريطة ان تكون عملية الجمع بطرق قانونية وأخلاقية، ويتم التركيز فيها على المعلومات التي تهم المنظمة، وتتمثل مصادر المعلومات في المعلومات غير المنشورة، والمعلومات المنشورة، ومصادر المعلومات الداخلية، ومصادر المعلومات الخارجية.
 - وفي المكتبات ومراكز المعلومات يتم جمع البيانات وفق المهمة المطلوب إنجازها، ويتم وضع قائمة بالبيانات المطلوبة وفق جداول و فترات زمنية محددة، مع مراعات الأولوية في عمليات الجمع للقضايا الأكثر أهمية، وان هذه المرحلة تركز على سبل جمع المعلومات التي تحتاجها المنظمة و يتوقع الاستفادة منها، ايضاً ينبغي التركيز على مصادر الحصول على تلك البيانات التي يمكن الاعتماد عليها قد تكون أساسية وثانوية من داخل المنظمة أو من خارجها ، وتعد المصادر البشرية بصورة عامة من أفضل المصادر التي تقدم البيانات ذات الموثوقية العالية والنقد في نوعها، وان مصادر البيانات إما أن تكون رسمية (كالصحف، والكتب)، أو غير رسمية كالمعلومات التي يتم جمعها من خلال العلاقات الشخصية للمدراء مع أطراف من داخل المنظمة أو أطراف خارج المنظمة.
 - **التحليل:** لا يتم استخدام المعلومات التي تم جمعها إلا بعد تحليلها ويتم تحليل البيانات عن طريق الوصف والشرح والتنبؤ والتوضيح وإعادة التنظيم.
 - **النشر:** وتمثل هذه المرحلة تقديم المعلومات لمستفيديها ويسمى البعض مرحلة استعمال المعلومات لأنها تمثل نتائج عملية الذكاء التنافسي.
- وهناك من زاد على العمليات الأربع السابقة عملية التقييم.
- **عملية التقييم:** وهي مرحلة الحكم على إنجاز جميع المراحل السابقة والتي تمثل عملية الذكاء التنافسي، فيتم فيها قياس تحقيق الأهداف المخطط لها ومناسبتها لأهداف المنظمة

ونستطيع تطبيق عمليات الذكاء التنافسي على مجموعة من الاستراتيجيات التنافسية في المكتبات إذ يرى akansson & Nelke أنه من أجل الاستفادة من الذكاء التنافسي "لابد من تطبيق استراتيجيات تنافسية على سبعة عناصر داخل المكتبة هي المنتجات والخدمات، السعر، مساحات المكتبة، المستفيدين، عمليات المكتبة، الحملات الترويجية، المقتنيات المادية" (Hakansson & Nelke.2015)

تحديات تطبيق الذكاء التنافسي في مؤسسات المعلومات:

من أكبر التحديات التي تواجهها المكتبات ومراكز المعلومات في تطبيق عمليات الذكاء التنافسي هو ضعف المخصصات المالية التي تعيق بشكل أو بآخر التخطيط المستقبلي، وتسويق الخدمات، وتقييم عملياتها.

تحد آخر يعصف بتطبيق عمليات الذكاء التنافسي داخل المكتبات ومراكز المعلومات، وهو عدم تمكن العاملين فيها على اظهار القيمة المادية بشكل مناسب للخدمات المقدمة والمنتجات التي يمتلكونها، إذ "يكن التحدي في اقناع المؤسسة الأم والشركاء بضرورة الذكاء التنافسي، بعد أن تقوم المكتبات بتحديد قيمة خدماتها ومنتجاتها، وتطوير طرق مناسبة لتقدير قيمة الخدمات المقدمة، ووضع قيمة مناسبة لمنتجاتها وخدماتها تتناسب والجهد المبذول" (Hakansson & Nelke.2015)

ايضاً الندرة في وجود المتخصصين في الذكاء التنافسي داخل المكتبات، لتدريب العاملين فيها على مهارات وتطبيقات الذكاء التنافسي "إن مدارس المكتبات على مستوى العالم التي تقدم دورات الذكاء التنافسي نادرة" (Richard. 2007)

مؤشرات قياس فاعلية الذكاء التنافسي:

يمكن قياس فاعلية الذكاء التنافسي من خلال مجموعة من المعايير: (Du Toit, 2015)

1. الدقة: ويعنى بها الحرص في اختيار وتقييم مصادر البيانات والمعلومات.
2. قابلية الاستخدام: ان يكون تطبيق الذكاء التنافسي في الاعمال بطريقة يسهل فهمها ويتيسر تطبيقها.
3. الموازنة: أن يتناسب دور الذكاء التنافسي مع رؤى وخطط متخذي القرار، ويكون للمعلومات دور في ذلك.
4. الاستعداد: أن تكون المكتبة في كامل اهليتها مادياً وتقنياً ولوجستياً لتطبيق عمليات الذكاء التنافسي.
5. التوقيت: ينبغي اختيار الوقت المناسب لتطبيق الذكاء التنافسي بما يتلائم والمحتوى المناسب بناء على ظروف متخذي القرار.
6. الموضوعية: ان يكون تطبيق الذكاء بعيداً عن التحيز والأمور الشخصية بل ينبغي أن يكون بمصادقية عالية.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهج تحليل المحتوى؛ وذلك بتحليل خدمات المكتبات محل الدراسة استناداً لعمليات الذكاء التنافسي ومجموعة من الاستراتيجيات التسويقية، من اجل تقييم فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في دعم وتطوير خدمات المكتبات الأكاديمية، ويقصد الباحث بمنهج تحليل المحتوى هو "عبارة عن طريقة بحث يتم تطبيقها من أجل الوصول إلى وصف كمي هادف ومنظم لمحتوى اسلوب الاتصال" (العساف،1430)

وتتمثل أداة الدراسة في تقييم فاعلية الذكاء التنافسي في المكتبات الأكاديمية، بتطبيق عمليات الذكاء التنافسي على مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية، والتي تم حصرها في سبع استراتيجيات، هي (المنتجات والخدمات، السعر، المكان، الأشخاص، العملية، الترويج، الدليل المادي)، لقياس فاعلية الذكاء التنافسي في دعم وتطوير المكتبات الأكاديمية.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المواقع الإلكترونية للمكتبات الأكاديمية في المنطقة الغربية، وقد اقتصر عينة الدراسة على المكتبات الأكاديمية الحكومية منها:

- الموقع الإلكتروني للمكتبة الأكاديمية في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة.
- الموقع الإلكتروني للمكتبة الأكاديمية في جامعة طيبة بالمدينة المنورة.
- الموقع الإلكتروني للمكتبة الأكاديمية في جامعة جدة.
- الموقع الإلكتروني للمكتبة الأكاديمية في جامعة الطائف.
- الموقع الإلكتروني للمكتبة الأكاديمية في جامعة الباحة.

التحليل والنتائج:

تم تقييم فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في المكتبات الأكاديمية بالمنطقة الغربية من خلال تحليل الموقع الإلكتروني لكل مكتبة، استناداً على مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية التي توفر ميزة تنافسية لخدمات المكتبات محل الدراسة. وقد اعتمد الباحث على الاستراتيجيات التسويقية التي ذكرها (Law.2020) كاستراتيجيات تحقق الميزة التنافسية إذ تم تطبيقها على منتجات وخدمات المكتبة، وتمثلت تلك الاستراتيجيات في:

جدول (1)

الاستراتيجيات التسويقية التي ذكرها (Law.2020)

1. المنتجات والخدمات.	4. الأشخاص.	7. الدليل المادي
2. السعر.	5. العملية.	
3. المكان.	6. الترويج.	

1- المنتجات والخدمات:

جدول (2)

فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في دعم (المنتجات والخدمات) لتقديم ميزة تنافسية للمكتبة الأكاديمية

المنتجات والخدمات	
التخطيط	تضمين الخطة الاستراتيجية لتقديم منتجات نوعية وخدمات منافسة
الجمع	الاستفادة من المصادر الداخلية والخارجية لجمع المعلومات عن المنتجات المنافسة
التحليل	دراسة ومناقشة المعلومات الواردة حول مناسبة المنتجات والخدمات للمستخدمين
النشر	تقديم المعلومات حول المنتجات المنافسة للمسؤولين

قدمت المكتبات عينة الدراسة خدمات منافسة ومنتجات نوعية في مواقعها الإلكترونية، على النحو الآتي:

جامعة الملك عبدالعزيز قدمت خدمة حجز غرفة دراسية فردية، وخدمة وصل حديثاً، ومنصة موسوعة ثقافة مكة. وجامعة طيبة قدمت خدمة التحقق من أصالة الأبحاث العلمية. وجامعة الطائف قدمت خدمة ابحت عن كتابك. وجامعة جدة قدمت خدمة ترشيح كتب. وجامعة الباحة قدمت ائحة الوصول للمجلة العلمية الخاصة بالجامعة.

2- السعر:

جدول (3)

يوضح فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في دعم وتطوير (السعر) لتقديم ميزة تنافسية للمكتبة الأكاديمية

السعر	
التخطيط	وضع خطط تسعير المنتجات بما يتوافق مع نوع الخدمة وأسعار المنافسين
الجمع	جمع المعلومات عن أسعار المنتجات المنافسة
التحليل	مناقشة أسعار المنتجات والخدمات ومناسبتها للمستفيدين
النشر	وقوف المسؤولين على أسعار المنتجات المنافسة.

قدمت المكتبات عينة الدراسة اسعاراً خاصة لبعض خدماتها المميزة أو منتجاتها النوعية التي تقدمها في مواقعها الإلكترونية، على النحو الآتي:

جامعة الملك عبدالعزيز قدمت منصة الكتب الدراسية Vital Source. وجامعة طيبة قدمت أداة التحقق من أصالة الأبحاث العلمية iThenticate. وجامعة الطائف قدمت خدمة طلب دورة تدريبية. وجامعة جدة قدمت خدمة باحث. وجامعة الباحة قدمت تدريب أمناء المكتبات.

3- المكان:

جدول (4)

يوضح فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في دعم وتطوير (المكان) لتقديم ميزة تنافسية للمكتبة الأكاديمية

المكان	
التخطيط	تتضمن الخطط التطوير الدائم للفضاءات التي تمتلكها المكتبة
الجمع	تجميع المعلومات عن الأماكن الواقعية والافتراضية
التحليل	تحليل المعلومات عن المكان بما يتواءم ومجريات الأحداث
النشر	يقف المسؤولون على الاحتياجات الفعلية للمستفيدين عن المساحات المادية

قدمت المكتبات عينة الدراسة أماكن ومساحات خاصة لمستفيديها أو لتقديم خدماتها ومنتجاتها على مواقعها الإلكترونية، على النحو الآتي:

جامعة الملك عبدالعزيز قدمت خدمة حجز قاعة، وخدمة المنصات الإلكترونية مثل منصة Connexion Material. وجامعة طيبة قدمت حجز قاعة تدريب، والخدمة المرجعية الرقمية. وجامعة الطائف قدمت خدمة خلوات البحث. وجامعة جدة قدمت خدمة دورات تدريبية عن بعد وخدمة حجز قاعة. وجامعة الباحة قدمت خدمة حجز قاعة.

4- الأشخاص:

جدول (5)

يوضح فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في دعم وتطوير (الأشخاص) لتقديم ميزة تنافسية للمكتبة الأكاديمية

الأشخاص	
التخطيط	يتجلى الدور المحوري للموظفين في خطط المكتبة
الجمع	التعرف على الأدوات والمهارات التي يمتلكها الموظفون في المكتبات المنافسة
التحليل	تحليل معلومات الموظفين في المكتبات المنافسة بناء على أدوارهم وأنشطتهم
النشر	يُعطى المسؤولون صورة واضحة حول الموظفين في المكتبات المنافسة

قدمت المكتبات عينة الدراسة عناية خاصة بالأشخاص، وقدمت لهم خدماتها على مواقعها الإلكترونية، على النحو

الآتي:

جامعة الملك عبدالعزيز قدمت خدمة دليل المنسولين، وخدمة الإعارة الخاصة بالموظفين وجامعة طيبة قدمت خدمة التدريب للموظفين. وجامعة الطائف قدمت خدمة تدريب الموظفين. وجامعة جدة قدمت خدمة تدريب الموظفين. وجامعة الباحة قدمت خدمة تدريب المنسولين.

5- العملية:

جدول (6)

يوضح فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في دعم وتطوير (العملية) لتقديم ميزة تنافسية للمكتبة الأكاديمية

العملية	
التخطيط	تتضمن الخطة تحديث مستمر للأدوات والآليات والإجراءات التي تستخدمها المكتبة
الجمع	جمع المعلومات حول الأدوات والآليات العادية والرقمية.
التحليل	تحليل العمليات بناء على المنفعة التي تقدمها للمستفيدين
النشر	تتضح الصورة للمسؤولين حول الأنشطة المطلوبة لتشغيل المكتبة بشكل مرن وفعال

قدمت المكتبات عينة الدراسة عمليات خاصة بالذكاء التنافسي على الموقع الإلكتروني، على النحو الآتي:

جامعة الملك عبدالعزيز طاب جولة ارشادية، وخدمة أسأل أمين المكتبة. وجامعة طيبة قدمت خدمة ذوي الاحتياجات الخاصة. وجامعة الطائف قدمت خدمة تسليم الرسائل والأوراق العلمية. وجامعة جدة قدمت خدمة خريطة الوصول. وجامعة الباحة قدمت منظومة التعليم الإلكتروني (رافد).

6- الترويج:

جدول (7)

يوضح فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في دعم وتطوير (الترويج) لتقديم ميزة تنافسية للمكتبة الأكاديمية

الترويج	
التخطيط	الخطط الترويجية جزء لا يتجزأ من الخطة الاستراتيجية للمكتبة
الجمع	تجميع المعلومات عن الحملات الترويجية للمكتبات المنافسة
التحليل	تحليل الحملات الترويجية للمنافسين يعطي صورة واضحة حول توجهاتهم
النشر	وعي المسؤولين بالحملات الترويجية والفئة الموجهة لهم تلك الحملات

قامت المكتبات عينة الدراسة بترويج خدماتها ومنتجاتها على مواقعها الإلكترونية، على النحو الآتي:

جامعة الملك عبدالعزيز قدمت الترويج لمنتجاتها عن طريق البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي (Twitter- Instagram- YouTube- WhatsApp). **وجامعة طيبة** قدمت الترويج لمنتجاتها عن طريق البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي (Twitter- Facebook- YouTube). **وجامعة الطائف** قدمت الترويج لمنتجاتها عن طريق البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي (Twitter- Facebook- YouTube). **وجامعة جدة** قدمت الترويج لمنتجاتها عن طريق البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي (Twitter- Instagram - WhatsApp). **وجامعة الباحة** قدمت الترويج لمنتجاتها عن طريق البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي (Twitter- Instagram- YouTube- WhatsApp).

7- الدليل المادي:

جدول رقم (8)

يوضح فاعلية عمليات الذكاء التنافسي في دعم وتطوير (الدليل المادي) لتقديم ميزة تنافسية للمكتبة الأكاديمية

الدليل المادي	
التخطيط	الجانب المادي المتمثل في الأثاث والمفروشات والقطع الأثرية النادرة جزء رئيسي من خطة المكتبة
الجمع	تجميع المعلومات حول الجانب المادي بشكل عام
التحليل	تحليل المعلومات عن مقتنيات المادية تعطي إحياء عن توجهات المكتبة
النشر	يهتم المسؤولين بالتغذية الراجعة عن المقتنيات المادية

ذكرت المكتبات عينة الدراسة على موقعها الإلكتروني مجموعة من الأمور المادية تدعم تطبيق عمليات الذكاء التنافسي، وجاءت على النحو الآتي:

جامعة الملك عبدالعزيز بالإضافة للمكتبة المركزية تمتلك مجموعة من المكتبات الفرعية المتخصصة كمكتبة معهد الاقتصاد الإسلامي، ومكتبة كلية علوم البحار، إضافة لمجموعة من القاعات الدراسية وقاعات القراءة والقاعات المزودة بالأجهزة التقنية. **وجامعة طيبة** لديها مجموعة من فروع المكتبات بالإضافة للمكتبة الرئيسية وقاعات القراءة وقاعات الحاسب الآلي.

وجامعة الطائف بالإضافة للمكتبة الرئيسية وفروعها لديها قاعات خاصة بالقراءة وقاعات للحاسب الآلي. وجامعة جدة لديها قاعات خاصة بالقراءة واستخدام الحاسب الآلي، وغرف خاصة للباحثين متوفرة داخل المكتبة الرئيسية وفروعها. وجامعة الباحة لديها مجموعة من مكتبات الكليات فيها عدد من القاعات التقنية وقاعات القراءة والبحث العلمي.

مناقشة نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج التحليل التي أجريت على المواقع الالكترونية للمكتبات الأكاديمية السعودية بالمنطقة الغربية، والتي ارتكزت على عمليات الذكاء التنافسي بناء على مجموعة من الاستراتيجيات التنافسية، أن مواقع المكتبات الأكاديمية قد حققت عمليات الذكاء التنافسي في تقديم خدماتها بشكل متفاوت بناء على قدرة كل مكتبة وامكانياتها المادية والبشرية، وأن عمليات الذكاء التنافسي ظهرت جلية في مكتبة جامعة الملك عبدالعزيز نظير تعدد خدماتها المتميزة ومنتجاتها النوعية، تلتها مكتبة جامعة طيبة، ثم مكتبة جامعة جدة، ثم مكتبة جامعة الطائف، وأخيراً مكتبة جامعة الباحة.

أولاً/ مناقشة الخدمات والمنتجات:

انفردت كل مكتبة بخدمة أو منتج نوعي غير متوفر عند المكتبات المنافسة لها، وذلك يرجع لتطبيق الذكاء التنافسي في إدارة تلك المكتبات، حيث يعتبر أحد الدعائم في تطوير ورقي الخدمات وتوفير المنتجات النوعية، والتي تبدأ من الخطة الاستراتيجية للمكتبة، وتطويرها بشكل دوري من خلال جمع المعلومات عن المنافسين لدعم تلك الخدمات والمنتجات بشكل أفضل، وذلك يعتمد على تحليل دقيق للمعلومات التي يتم جمعها من المنافسين، من أجل تقديمها للمسؤولين لتقديم خدمة أفضل، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة Tumelo Maungwa and Ina Fourie (2018) والتي ذكرت أن الذكاء التنافسي عرضة للعديد من الإخفاقات إذا تم تطبيقه في أنشطة المعلومات، وأنه ينبغي النظر في الأساليب والإجراءات والتقنيات المصممة لأنشطة المعلومات المتصلة بالذكاء التنافسي.

ثانياً/ مناقشة السعر:

قدمت المكتبات عينة الدراسة مجموعة من الخدمات والمنتجات المدفوعة، وذلك تماشياً مع خطتها وتوافقاً مع أهدافها، التي تنص على ضرورة تحديد تكاليف المنتجات والخدمات، وإيجاد بدائل مادية لدعم المكتبة من خلال تسعير خدماتها ومنتجاتها. وذلك لعلم القائمين على المكتبات أن مجانية الخدمات قد تفقدها أهميتها وميزتها، بالإضافة إلى تهاون أو عبث المستفيدين بها. فبقاء المنظمات مرتبط ارتباطاً وثيقاً ببريحتها، ومن الجدير ذكره أن كثير من الخدمات حتى وإن تم تسعيرها قد يتم تقديمها للمستفيدين مجاناً وذلك لوجود جهة راعية أو داعمة للخدمة أو المنتج. وتبقى استراتيجية السعر رافداً لعمليات الذكاء التنافسي داخل المكتبات الأكاديمية، وجاءت هذه النتيجة منققة مع دراسة Moyane, S.P & Other (2020) والتي ذكرت في نتائجها أن التنافسية مدفوعة بعوامل مختلفة مثل التنافس في سلسلة قيمة المعلومات، والقدرة المالية المتعلقة بالميزانية، والمستفيدين، والتكنولوجيا المتطورة، وتتفق أيضاً مع دراسة Jerome, I. O & Other (2017)، والتي خلصت نتائجها بأن نظام الاسترجاع المدفوع بالتكنولوجيا بالإضافة إلى خدمات المراجع الرقمية من شأنه أن يؤدي إلى زيادة رضا المستخدمين وتعزيز رعاية خدمات المكتبة.

ثالثاً/ مناقشة المكان:

استخدمت المكتبات عينة الدراسة الذكاء التنافسي باعتمادها على استراتيجية المكان لتقديم خدمات المكتبات بشكل فريد والحصول على نتائج نوعية، حيث ضمنت مواقعها الإلكترونية تقديم مساحات تعليمية مختلفة داخل المكتبة تتواءم وطلاب البحث العلمي، أيضاً قدمت لهم مواقع افتراضية يستطيعون من خلالها الحصول على المعرفة في أي وقت ومن أي مكان، وكل تلك المساحات من أجل أن يحصل المستفيدون على مساحات تحقق لهم الابداع والابتكار العلمي.

رابعاً/ مناقشة الأشخاص:

قدمت المكتبات عينة الدراسة عمليات الذكاء التنافسي من خلال تقديم خدماتها للأشخاص، والمتمثلة في تدريب الموظفين ورفع مستواهم المهني في التدريس والبحث وجميع الأعمال المهنية والإدارية بهدف تقديم خدمة أفضل للمستفيدين، ويعتبر هذا الأمر من صميم الخطة الاستراتيجية للمكتبة، إذ يساعد ذلك التدريب على الرقي بخدمات المكتبة، من خلال المهارات التي يمتلكها الموظف ويتميز بها عن غيره من الموظفين في المكتبات المنافسة. أيضاً يتم تقديم الدعم والمساندة في البيئة الواقعية والافتراضية للمستفيدين نتيجة لتحليل المعلومات التي تم جمعها. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة Akorede Muftau Diyaolu Mr (2019)، والتي خلصت نتائجها بأن متخصصي المعلومات يحتاجون إلى تحقيق هدفهم المتمثل في تلبية احتياجات المعلومات، والرد على استفسارات المستخدمين، واستخدام طرق مبتكرة باستخدام الذكاء التنافسي.

خامساً/ مناقشة العملية:

قدمت المكتبات عملياتها باستخدام الذكاء التنافسي لتحقيق خدمات يمكن الحصول عليها بشكل سريع ومرن، تتميز بالوصول الفوري والاستجابة الآنية وذلك باستغلال التقنية، حيث شرعت المكتبات على تضمين ذلك في خططها وحرصها على تطويره بشكل دوري، أيضاً تقوم المكتبات بتجميع المعلومات عن العمليات المتطورة لدى منافسيها وممارستها أولاً ثم التفرد والتميز عنها، وذلك بعد تحليل أعمال المنافسين وتدقيقها من أجل إيصال الصورة كاملة للمسؤولين، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة Jerome, I. O & Other (2017)، والتي ارتأت أن الذكاء التنافسي من شأنه أن يؤدي إلى زيادة رضا المستخدمين وتعزيز رعاية خدمات المكتبة، ودراسة Adebawale Jeremy Adetayo & Other (2021) التي ترى أن تطبيق استراتيجيات الذكاء التنافسي عامل حيوي في تحقيق البراعة والتكامل في المؤسسات الأكاديمية وبالتالي تحقيق عمليات المكتبة الأكاديمية

سادساً/ مناقشة الترويج:

من الواضح أن كل مكتبة من المكتبات محل الدراسة ضمنت خطتها الاستراتيجية مجموعة من الخطط الترويجية بهدف الترويج لمنتجاتها، وذلك بعد تجميع المعلومات الداخلية والخارجية عن الخطط الترويجية للمنافسين، وتحليل تلك المعلومات لوضع تصور حول طريقة تقديم الخدمات لفئة المستهدفة من المستفيدين، عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي كونه الرائج حالياً في المجتمع بشكل عام وبين فئة الشباب -وهي المستهدفة بعملية الترويج- بشكل خاص، أيضاً تعددت واختلفت قنوات الترويج بين المكتبات تبعاً لقناعاتها وتفضيلها لوسيلة دون أخرى، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (2020)

James-Iwu والتي توصلت ان الذكاء التنافسي معيار حيوي يجب مراعاته في تسويق خدمات المكتبات في المؤسسات الأكاديمية، وينبغي تطبيق استراتيجياته ودمجها في عناصر المزيج التسويقي (أي المنتج والسعر والترويج والمكان والأدلة المادية والعملية والأشخاص) لأنه يوفر للمكتبة إمكانية فريدة للتحويل

سابعاً/ مناقشة الدليل المادي:

قامت المكتبات بتضمين الجوانب المادية ضمن خططها الاستراتيجية وعملت على تحديث وتجديد المستلزمات المادية بشكل سنوي او عند الحاجة لذلك، فأخذت في انشاء القاعات المتخصصة التي تجذب المستفيدين لقاعات المكتبة رغم اهتمامها بالخدمات الفنية التقنية، إلا أنها لم تهمل تفعيل وتطوير الخدمات التي يتم تقديمها في قاعات المكتبة، لإيمانها بضرورة تواجد المستفيدين داخلها وعدم انقطاعهم عنها، حيث تعمل العديد من المكتبات بقياس أثر المستفيدين بعد استخدامهم لأي خدمة أو زيارتهم لأي قاعة داخل المكتبة، بقصد جمع المعلومات وتحليلها لتطوير الخدمات مستقبلاً، وتحديث دراسة Shelfer, K., & Goodrum, A (2000) عن تجارب العمل الميداني للطلاب ودور الذكاء التنافسي في تحقيق ذلك، لأنه يعتبر امتداد لتعليم المكتبات.

الخاتمة:

ملخص نتائج الدراسة:

بناء على ما جاء في تحليل نتائج الدراسة لعمليات الذكاء التنافسي، وفاعلية تطبيقها على الاستراتيجيات التنافسية للوصول للميزة التنافسية، في دعم وتطوير خدمات المكتبات الأكاديمية السعودية بالمنطقة الغربية، فقد:

- طبقت المكتبات استراتيجية المنتجات والخدمات، حيث قدمت خدمات متميزة ومنتجات نوعية بالاستفادة من عمليات الذكاء التنافسي (التخطيط- الجمع- التحليل- النشر) مع اختلاف منتجات وخدمات كل مكتبة بناء على قناعة مسؤوليها.
- استفادت المكتبات من عمليات الذكاء التنافسي (التخطيط- الجمع- التحليل- النشر) في تطبيق استراتيجية تسعير خدماتها، مع اختلاف طريقة تنفيذها بشكل مدفوع أو على شكل منحة أو اتاحتها مجاناً.
- تفاعلت المكتبات مع عمليات الذكاء التنافسي (التخطيط- الجمع- التحليل- النشر) لتطوير استراتيجية المكان، والذي نتج عنه العديد من المساحات المادية التي تخدم المستفيدين عند زيارتهم.
- درست المكتبات موظفيها بالاستفادة من عمليات الذكاء التنافسي (التخطيط- الجمع- التحليل- النشر) على استراتيجية الأشخاص، فقدمت لهم التدريب النظري والعملية داخل وخارج المكتبة لصقل مهاراتهم واثراء خبراتهم.
- نوعت المكتبات استخدامها للآليات والعمليات الجاذبة من خلال تطبيق عمليات الذكاء التنافسي (التخطيط- الجمع- التحليل- النشر) على استراتيجية العملية، رغم اختلاف طريقة الترويج بما يتلائم وطبيعة مستفيدي كل مكتبة.
- طبقت المكتبات عمليات الذكاء التنافسي (التخطيط- الجمع- التحليل- النشر) على استراتيجية الترويج بالشكل التقليدي والشكل الإلكتروني، رغم اختلاف طريقة الترويج بما يتلائم وطبيعة مستفيدي كل مكتبة.

- قامت المكتبات بتطبيق عمليات الذكاء التنافسي (التخطيط- الجمع- التحليل- النشر) على استراتيجية الجوانب المادية بشكل متفاوت وفق إمكانيات كل مكتبة.

التوصيات:

- خلصت الدراسة بتوصية مفادها أنه من المناسب تطبيق الذكاء التنافسي باستخدام استراتيجيات تسويقية تدعم وتطور تقديم الخدمات في المكتبات الأكاديمية، وذلك من خلال:
- تضمين خطة خاصة بالذكاء التنافسي ضمن الخطة الاستراتيجية للمكتبة.
- استقطاب كفاءات علمية متخصصة بتطبيق الذكاء التنافسي في المكتبات الأكاديمية.
- التصريح بعمليات الذكاء التنافسي أثناء العمل لتحقيق قيمة تنافسية أكثر فائدة

المراجع:

- طالب. علاء فرحان وآخرون. (2009). نظام الاستخبارات التسويقية. دار الصفا. الأردن.
- العساف، صالح حمد (1430) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. دار الزهراء للنشر والتوزيع:الرياض. ط3. ص257.
- صالح، أحمد وآخرون. (2010). الإدارة بالذكاءات منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات. عمان: دار وائل للنشر.
- حموي، فواز، والعباد، محمد (2012). الذكاء التنافسي في بيئة التجارة الالكترونية. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر في ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن.
- فرحان، ماهر فايز محمد. (2019). أثر الذكاء التنافسي في تحقيق التميز التنظيمي في شركات الاتصالات في الأردن 1-93 رسالة ماجستير. جامعة ال البيت.
- النوري، لقاء مطر عاتي. (2020). اثر الذكاء التسويقي في تحقيق الأداء التنافسي: دراسة حالة في مديرية اتصالات و بريد البصرة.
- علوان، سهام أحمد محمد. (2021). إدارة الذكاء التنافسي كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات فيروس كورونا (Covid 19) المجلة التربوية. ج83. 1061-1156
- موقع عمادة شؤون المكتبات لجامعة الملك عبدالعزيز، تم الرجوع له بتاريخ 23 يناير 2023
<https://library.kau.edu.sa/Default-212-AR>
- موقع إدارة المكتبات لجامعة طيبة، تم الرجوع له بتاريخ 25 يناير 2023
<https://elibrary.taibahu.edu.sa/home>
- موقع عمادة شؤون المكتبات لجامعة الطائف، تم الرجوع له بتاريخ 27 يناير 2023
<https://www.tu.edu.sa/En/%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%AA/115/%D8%B9%D9%85%D8%A7%D8%AF%D8%A9-8%D8%B4%D8%A4%D9%88%D9%86-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%83%D8%AA%D8%A8%D8%A7%D8%AA>
- موقع عمادة مصادر المعرفة لجامعة جدة، تم الرجوع له بتاريخ 29 يناير 2023
https://library.uj.edu.sa/Default.aspx?Site_ID=212&lng=AR
- موقع عمادة شؤون المكتبات لجامعة الباحة، تم الرجوع له بتاريخ 31 يناير 2023
<https://bu.edu.sa/web/deanship-of-libraries-affairs>

- Walker, Tomas, (1994) The Literature of competitive intelligence, Library trend. 43(2). 271-284
- Shelfer, K., & Goodrum, A. (2000). Competitive Intelligence as an Extension of Library Education. *Journal of Education for Library and Information Science*, 41(4), 353–361
- Melo, Maria, Medeiros, Denis. (2007). A model for Analyzing the competitive Strategy of Health Plan Insurers Using a System of Competitive intelligence. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*. 2015, 24(1), 86-94
- Richard, P. (2007). *Reasons for competitive intelligence topics*. In *Curriculum of Information and Library schools 15th BOBCATSSS Symposium, January 29th–31st*
- Axner, Lilit. (2009). How to Make Analysis work in Business Intelligence Soft Ware, Master Thesis in Business Administration, Blekinge Institute of Technology, Sweden
- Haliso, Y. & Aina, R.F. (2012). Quality collection of library Resources in Meeting User's Needs in Academic Institutions: Competitive Intelligence Approach. *Global Journal of Human Social Science Linguistic and Education*. Vol.12
- Zhang Yongtao. (2012). Study on library's competitive intelligence service of sport college. 2012 *International Symposium on Information Technologies in Medicine and Education, Information Technology in Medicine and Education (ITME), 2012 International Symposium On*, 1, 282–284
- Cloutier, A. (2013). Competitive intelligence process integrative model based on a scoping review of the literature
- Pellissier, R., & Nenzhelele, T.E. (2013). Towards a universal definition of **competitive intelligence**. *South African Journal of Information Management*, 15 (2), a559
- Du Toit, A. S. A. (2015). Competitive intelligence research: an investigation of trends in the literature. *Journal of intelligence Studies in Business*. 5(2). 14-21
- Hakansson, C., & Nelke, M. (2015). **Competitive intelligence from start to end**. In **Competitive intelligence for information professionals**. Cambridge : Chandos Publishing.
- Jerome, I. O., Nkiko, C., & Ifeakachuku, O. (2017). Value-added Service to Academic Library Users in 21st Century: Using Competitive Intelligence Approach. Retrieved February 7, 2023 from <http://repository.elizadeuniversity.edu.ng/handle/20.500.12398/107>
- Soumeiya, Fattouche; Ismail, Hedjazi. (2018). Role of Competitive Intelligence in Creating a Competitive Advantage: Empirical Study of Algeria Telecom Mobilis Al Basher Economic Journal. 4(3), p727-744
- Tumelo Maungwa and Ina Fourie. (2018). Exploring and understanding the causes of competitive intelligence failures: an information behaviour lens. The Information Behaviour Conference, Krakow, Poland, 9-11 October, 2018: Part 1.
- Diyaolu, Akorede Muftau Mr. (2019). The role of competitive intelligence in provision of quality Information services. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*. 2480. Retrieved February 2, 2023 from <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/2480>
- Iwu-James, J., Haliso, Y., & Ifijeh, G. (2020). Leveraging Competitive Intelligence for Successful Marketing of Academic Library Services. *New Review of Academic Librarianship*, 26(1), 151–164
- Moyane, S.P., Dube, L., Nkomo, N. and Ngulube, P. (2020), "Competitive intelligence as a coping strategy for academic libraries in South Africa", *Library Management*, Vol. 41 No. 6/7, pp. 593-606.
- Adebowale Jeremy Adetayo & Mufutau Ayobami Asiru & Ibrahim Bolaji Omolabi. (2021). Building Ambidexterity in Libraries: Role of competitive intelligence. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*. 5763. Retrieved February 9, 2023 from <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/5763>