

دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية دراسة ميدانية على عينة من

مدراء المدارس الخاصة بالبيضاء ليبيا

دلال محمد وكيل¹، محمد مجيد محمود²

mohwaket2020@gmail.com

¹باحثة، مدرسة العلوم الإدارية، قسم الإدارة، الأكاديمية الليبية الجبل الأخضر

²أستاذ مساعد، مدرسة العلوم الإدارية، قسم الإدارة، الأكاديمية الليبية الجبل الأخضر.

تاريخ 2026 / 01 / 06 : تاريخ القبول 2026 / 02 / 05 : تاريخ النشر 2026 / 03 / 01

The Role of Market Knowledge in Choosing a Competitive Strategy: A Field Study on a Sample of private school Principals in Al-Bayda, Libya.

Dalal Mohamed Wakil Mohamed¹ , Mohamed Majeed Mahmoud²

The Libyan Academy, Al-jabal Al-Akhdar Branch, School of Administrative and Financial Sciences, Department of Management-Business Administration division

Abstract:

This study aimed to identify the role of market knowledge in selecting competitive strategies from the perspective of managers of private schools in the city of Al-Bayda. To achieve the objectives of the study, the descriptive-analytical approach was adopted. A questionnaire was used as the main data collection instrument and consisted of two main sections. The first section measured market knowledge. the second section measured competitive strategies. The study population comprised managers of private school in Al-Beyda. A random sample of (75) managers was selected, from which (63) valid questionnaires were retrieved and analyzed using appropriate statistical methods. The results indicated that the level of market knowledge among private school managers was high.

Moreover, the findings revealed statistically significant effect of market knowledge on the selection of competitive strategies. The study also showed that there were no statistically significant differences in respondents, perceptions attributable to personal variables.

In light of these findings, the study recommended that private school administrations should give greater attention to enhancing market knowledge dimensions, as this would support the selection and implementation of effective competitive strategies and contribute to improving institutional performance.

Keywords: Market knowledge, competitive strategies, private school managers.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف لدور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجية التنافسية لدى مديري المدارس الخاصة بالبيضاء واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة تضمنت محورين الأول لقياس المعرفة السوقية وتكونت من عشر عبارات موزعة على بعدين (العملاء والمنافسين) والثاني لقياس الاستراتيجيات التنافسية وتكونت من ست عبارات، وقد تكون مجتمع الدراسة من مدرء المدارس الخاصة بالبيضاء الذي بلغ عددها الكلي (75) مدرسة ونظرا لكبر حجم المجتمع فقد اختارت الباحثة عدد (63) مدير حسب الجداول الاحصائية وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى المعرفة السوقية للمدرء مرتفع جدا وجاء مستوى بعد العملاء في المرتبة الأولى وفي المرتبة الثانية بعد المنافسين، كما أظهرت النتائج أن درجة تحقيق الاستراتيجيات التنافسية لدى المدرء جاءت بدرجة كبيرة عند مستوى مرتفع.

كما بينت النتائج وجود علاقة طردية معتدلة وذات دلالة إحصائية بين المتغيرين وبناء على النتائج توصي الدراسة بأن تحافظ المدارس الخاصة على الاهتمام بأبعاد المعرفة السوقية لما لها دور واضح لتوفير المعلومات الضرورية للمدرء على اتخاذ القرارات المناسبة ومواجهة التحديات التي تحصل في البيئة المحيطة لما له من تأثير في تحقيق الاستراتيجية التنافسية.

الكلمات المفتاحية: المعرفة السوقية، الاستراتيجيات التنافسية، مدرء المدارس الخاصة.

1. المقدمة:

من المعلوم أن المؤسسات باتت تمارس نشاطها في بيئة سريعة التغير، مما يجعلها في هذه الظروف تبحث عن المعلومة؛ كون هذه الأخيرة تمثل السلطة إذا أحسن استغلالها ومعرفة احتياجات السوق وكل ما يحيط بها أو ما أطلق عليه المعرفة السوقية؛ التي تمثل أحد أهم الدعائم التي تساعد المؤسسات على مواجهة تحديات المنافسة الشديدة التي فرضتها البيئة الخارجية بما تحمله من فرص وتهديدات، ويمثل هدف المؤسسات في تلك الظروف في بقائها (راهم وقاطر، 2017). ففي عالم الأعمال الديناميكي اليوم، تعدّ صياغة استراتيجيات تنافسية فعالة أمرا حاسماً لضمان بقاء المؤسسات وازدهارها، فان مؤسسات الأعمال تعمل في بيئة تنافسية قوامها المعرفة كما تعد المعرفة في هذا العصر من بين أهم ما يمكن أن تعتمد عليه هذه المؤسسات لكونها تساهم بشكل مباشر في رفع مستوى أداء مؤسسات الأعمال وتحقيق أهدافها المرغوبة. (بن علي، 2024).

لاحظ عدد من الكتاب أن اهتمام إدارة المؤسسة بمعرفة السوق الذي تعمل به تزداد كلما تقدمت المؤسسة في السوق وذلك من خلال دورة حياة المؤسسة في ذلك السوق أن التنافسية أصبحت من أهم التحديات التي تواجه معظم دول العالم وباتت تمثل حقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات العاملة في هذا القطاع كونها تعد بمثابة المحرك الفعال لعملية التطور المستقبلي، كما أن استمرار ديناميكية بيئة الأعمال أثر بشكل كبير على أداء المؤسسات وزاد من حدة المنافسة،

حيث أصبح من الضروري للمؤسسات من أن تتبنى استراتيجيات تمكنها من الحفاظ على المنافسة والربح وحماية مصالحها التسويقية (محسن وكنيق، 2024). ومن هنا كانت هذه الدراسة للوقوف على العلاقة بين دور المعرفة السوقية في المدارس الخاصة بمدينة البيضاء واختيار الاستراتيجية التنافسية.

2. مشكلة الدراسة:

النمو المتسارع في التحاق الطلبة بالمدارس الخاصة وزيادتها من أسباب اختيار الموضوع ولم يتم دراسته بالشكل الكافي لما له من أهمية بالغة على المؤسسات التعليمية في بيئة الأعمال التنافسية برزت مشكلة الدراسة عند الاطلاع الشخصي على الكثير من الدراسات العلمية والتقارير منها قرار وزير التعليم رقم (526 لعام 2016م) بخصوص تحديد التكلفة للرسوم الدراسية لمدارس التعليم الحر وأوصى بضرورة متابعة مؤسسات التعليم الخاص من خلال المكاتب المختصة في وزارة التعليم (قرار وزير التعليم 2016). ومن خلال الزيارات الميدانية لوزارة التعليم لبعض المدارس الخاصة بالمنطقة قيد الدراسة تبين لهم القصور الواضح في تطبيق القوانين واللوائح والاستراتيجيات المعمول بها الموجودة في قرار رقم (309 لعام 2021 المادة 2) التي تنص على وضع استراتيجيات وتنفيذها. (الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم 2021). وبناء على توصيات العديد من الدراسات السابقة التي أوصت بإجراء العديد من الدراسات للتعرف على طبيعة دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية المناسبة منها دراسة (أقرشين 2023) ودراسة (زيغد ومقيم، 2021) وكذلك (باحميد، 2018) ودراسة (أوسو، 2010) لذلك فإن الدراسة الحالية تحاول سد جزء من ذلك الفراغ عن طريق الإجابة على التساؤلات التالية:

2.1 هل يوجد دور للمعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجية التنافسية على مدارس التعليم الخاص بالبيضاء؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأول الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع المعرفة السوقية في المؤسسات التعليمية قيد الدراسة؟
- هل تساهم معرفة العملاء في اختيار الاستراتيجية التنافسية؟
- هل تساهم معرفة المنافسين في اختيار الاستراتيجية التنافسية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المعرفة السوقية واختيار الاستراتيجية التنافسية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين المعرفة السوقية واختيار الاستراتيجيات التنافسية؟

3. أهداف الدراسة:

1. التعرف على دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجية التنافسية على المؤسسات التعليمية قيد الدراسة.
2. التعرف على واقع تطبيق المعرفة السوقية في المؤسسات التعليمية قيد الدراسة.
3. التعرف على مستوى تطبيق الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات التعليمية قيد الدراسة.
4. التعرف على طبيعة العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية.

5. تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في الاستفادة ورفع جودة هذه المؤسسات.

4. أهمية الدراسة:

1. تكوين قاعدة علمية لتنمية المهارات البحثية للباحثين في مجال التخصص من خلال الاستفادة من المنهجية المتبعة في هذه الدراسة.

2. فتح المجال أمام المؤسسات التعليمية للاستفادة وتطبيق مفاهيم المعرفة السوقية واختيار الاستراتيجيات التنافسية المناسبة لرفع جودتها وتحسين أدائها ومركزها التنافسي.

3. توضيح العلاقة بين دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية واستفادة المؤسسات منها.

4. تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية قطاع التعليم الذي يعد من أهم القطاعات الخدمية في ليبيا والارتقاء بمستوى التعليم.

5. فرضيات الدراسة:

5.1. الفرضية الرئيسية الأولى:

5.1.1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية واختيار الاستراتيجيات التنافسية بالمؤسسات التعليمية قيد الدراسة ويتفرع منها:

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العملاء واختيار الاستراتيجيات التنافسية.

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنافسين واختيار الاستراتيجيات التنافسية.

5.2. الفرضية الرئيسية الثانية:

5.2.1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية واختيار الاستراتيجية التنافسية.

6. حدود الدراسة:

• الحدود المكانية: تنحصر الدراسة على عدد من المدارس التعليمية الخاصة بالبيضاء.

• الحدود الزمنية: تم تجميع البيانات الخاصة بهذه الدراسة خلال عام 2024-2025 م.

• الحدود البشرية: المدراء في المدارس التعليمية الخاصة بالبيضاء.

• الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على أبعاد المعرفة السوقية ودورها في اختيار الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات التعليمية

7. الدراسات السابقة:

7.1. مفهوم المعرفة السوقية:

"هي كل العمليات العقلية عند الفرد من إدراك وتعلم وتفكير وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عالمه الخاص"

(السالم، 2002، ص 184).

إن المعرفة السوقية هي تلك البيانات والمعلومات التي تم تجميعها عن السوق من قبل المؤسسة، وهذه المعرفة تكون فكرة عامة وخاصة للمؤسسة عن السوق الذي تعمل فيه، من حيث طبيعة القوى المؤثرة فيه، وما هي طبيعة المنافسة السائدة فيه وغيرها من القوى المؤثرة في السوق على المؤسسة (النمر، 2007). تقوم المعرفة السوقية على مجموعة من الأبعاد وهي المعرفة بالعملاء كون هذه الأخيرة تعد حجر الزاوية في تحقيق النجاح الاقتصادي والتسويقي للمؤسسات، كونه يقوم بإمداد المؤسسة بلوازم أعمالها من مواد وتجهيزات، وبالتالي معرفة إيجابياتهم وسلبياتهم وكافة المعلومات عن طبيعة العملاء وخصائصهم (راهم وقاطر، 2017، ص 262). وكذلك بعد المعرفة بالمنافسين وهو جزء من السوق وجزء من معاملته يحدده نوعيته وطرائق التعامل فيه، ويؤثرون على طاقته الاستيعابية كما وكيفا، فهي مصدر القدرة على مواجهة المنافسين باعتبارهم من أكثر العوامل أهمية لما لها من تأثير في النشاطات اليومية للأفراد في المؤسسة (P, 2005, al & Yenyurt).

7.2. أهمية المعرفة السوقية:

1. لها دور كبير في خلق والولوج في الأسواق الجديدة، عن طريق الاستخدام الكامل لكل من المعرفة الضمنية والصريحة.
2. تحسين أساليب المؤسسة في ابتكار طرائق متجددة وبشكل مستمر لحل مشاكل التسويق.
3. تمكن المؤسسة من معرفة عملائها الحاليين وتطوير عملاء جدد من خلال التنبؤ بحاجاتهم.
4. تعرف المؤسسة بشركائها بشكل أفضل مما يساهم في دعم مركز المساهم معرفة السوق كخطوة أولى في دفع عجلة الابتكار والأبداع مما يخلق ميزة تنافسية قوية تمثل فرصة.
5. أساسية لتحقيق الوقورات الاقتصادية والتطوير الحقيقي للأداء كما تساعد المؤسسة على تغيير استراتيجيتها (دحبور، 2010).

7.3. مفهوم الاستراتيجية التنافسية:

"تعد الاستراتيجية التنافسية عملية تركز من خلالها على جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالسوق وتحديد حجمه والحصة السوقية المتوقعة، والتنبؤ بمعدلات النمو فيه مستقبلا (Kotle & al, 1999, P.412). كما تعرف على أنها خطط طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والانسجام بين البيئة التنافسية وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف (فالح، 2000، ص 17-18) فهي تهدف إلى الحيازة على الميزة التنافسية وكسب قلوب المنافسين من خلال تلبية احتياجات العملاء لتحقيق استراتيجيات تنافسية (sharma 2020 IP1)".

7.4. أنواع الاستراتيجيات التنافسية:

هناك استراتيجيات عامة للتنافس وضعها مايكل بوتر حول كيفية وصول المؤسسة إلى ميزة تنافسية ضمن السوق المستهدف (Dikdik & al, 2020, P.614). من خلال هذا تم تحديد ثلاث استراتيجيات عامة للتنافس من بينها استراتيجية التكلفة المنخفضة وهي تحقيق السيطرة العالمية على القطاع بالتكلفة، بفضل مجموعة من التدابير الفنية

الموجهة نحو هذا الهدف الأساسي، كما تتطلب استراتيجية الرائدة في التكلفة من المؤسسة أن تكون ذات كفاءة وخبرة، وكذلك الرقابة المستمرة وهذا مقارنة بالمنافسين، (Michael & Porter, 1999, p.38).

حتى تنجح المؤسسة في اعتماد استراتيجية قيادة التكلفة، يجب أن يبحثوا في كل نشاط لإنشاء التكلفة وأن يحددوا العوامل التي تجعل التكاليف عالية أو منخفضة. بعد ذلك يجب أن يستعملوا هذه المعرفة لإبقاء تكاليف وحدة كل نشاط منخفضة. وإجمالاً اتباع فعاليات التكلفة من خلال سلسلة القيمة. كما يجب أن يكونوا استباقين في إعادة تشكيل سلسلة القيمة لتقليص مراحل العمل غير الهامة ونشاطات القيمة المنخفضة. وبشكل طبيعي، يعمل منتج التكلفة المنخفضة بجد لإنشاء ثقافات الشركة الواعية حول التكلفة التي تميز جهودات التطوير المستمرة للتكلفة، وتحدد المداخل الإضافية ورتوش المدراء المنفذين (Arthur, 2008). "تتمثل أساسيات هذه الاستراتيجية في الحصول على الميزة التنافسية من خلال التكاليف الاجمالية مقارنة مع المنافسين كما أن قادة التكلفة المنخفضة الناجحين جيدون في ايجاد طريقة لقيادة التكاليف خارج أعمالهم (Arthur, A.T et al, Op. Cit, P:135).

7.5 الدراسات المتعلقة بدور المعرفة السوقية:

7.5.1 (دارسة بريشان وكريكار، 2023) بعنوان: دور المعرفة السوقية في تعزيز التميز المنظم؛ دراسة تحليلية لآراء فنية من المديرين في عدد من المستشفيات الخاصة في العراق:

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة والتأثير لمتغير المعرفة السوقية لدى المديرين في المستشفيات الخاصة والمتمثلة بأبعادها، (معرفة العملاء، معرفة المنافسين، بحوث وتطوير السوق). في أبعاد التميز التنظيمي المتمثلة في (تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، تميز الخدمة). وتنبثق أهمية الدراسة في توضيح دور المعرفة السوقية في تعزيز التميز المنظم، وقد استخدم منهج الدراسة الوصفي التحليلي وتمثل مجتمع الدراسة بالمديرين في 112 مستشفى في مدينة أربيل وتم اختيار عينة من المدراء تمثل المجتمع وكانت عدد الاستبانات 103 فرد، توصلت الدراسة إلى أن هناك مستويات إيجابية ومرتفعة من الارتباط الإيجابي بين المعرفة السوقية والتميز التنظيمي وهذا يؤكد أنه كلما ازد استخدام المستشفيات الخاصة المبحوثة لمعرفة السوق كلما أدى إلى تعزيز التميز المنظم، حيث أوصت الدراسة أن تولي إدارة المستشفيات الخاصة المبحوثة اهتماماً بتحليل السوق لتقديم خدمات صحية أفضل

7.5.2 (دارسة أوسو، 2010). بعنوان: دور المعرفة السوقية في تحقيق الهدف التسويقي؛ دراسة استطلاعية في عدد من المؤسسات السياحية في مدينة دهوك العراق:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف تسويقية على مستوى عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك منطلقاً من نموذج يفترض أن تأخذ بعين الاعتبار الاهتمام بين المعرفة السوقية، والابتكار التسويقي وتعد أهمية البحث في كونه يتناول قطاعاً حيويًا يتمثل بعدد من المؤسسات السياحية التي تعد من الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني واختيرت مجموعة من المنظمات السياحية في مدينة دهوك لإجراء الجانب الميداني تكونت عينة البحث من 67 من المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام لهذه المنظمات وجرى تطوير استبانة لجمع البيانات وتمثلت النتائج بوجود علاقة ارتباط وأثر

بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي واعتماد المؤسسات على إحالة المسؤولين الإدارية إلى الذكور إذ أنهم شكلوا معدلا كبيرا، وتوصل البحث إلى مجموعة من التوصيات التي تركز على دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي.

7.6. الدارسات المتعلقة بالاستراتيجية التنافسية:

7.6.1. (دراسة اقريشين، 2023). بعنوان: دور سوق العمل الرقمي في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للجامعات

الخاصة الليبية؛ دراسة تطبيقية على عينة من الجامعات الخاصة الليبية:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر سوق العمل الرقمي في الاستراتيجيات التنافسية بأبعادها. (استراتيجية التركيز، استراتيجية التمايز، استراتيجية قيادة التكلفة)، في الجامعات الخاصة الليبية، فإن أهمية هذه الدراسة تتطلع لتقديم أفضل الخدمات المعاصرة سعيا منها نحو المخرجات التعليمية بالجودة المطلوبة، حيث تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة الليبية، وقد تم أخذ عينة عشوائية بسيطة تمثلت في عدد (9) جامعات خاصة. أما وحدة التحليل فهم من العاملين في المستويات الإدارية (العليا، الوسطى). وقد تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، فقد وزعت (72) مفردة على عينة الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن التخصصات والبرامج الحالية المطروحة والتي تقدمها الجامعات الخاصة الليبية لا تتوافق مع التخصصات والوظائف المطلوبة وذات الأهمية القصوى في سوق العمل الرقمي الحالي والمستقبلي للعقد القادم، كما أظهرت نتائج أن مستوى تطبيق الاستراتيجية التنافسية في الجامعات الخاصة الليبية جاءت بدرجة منخفضة أيضا من حيث الأهمية النسبية. كذلك أظهرت الدراسة أن هناك أثرا ذو دلالة إحصائية لسوق العمل الرقمي على الاستراتيجيات التنافسية بالجامعات الخاصة الليبية المبحوثة.

7.6.2. (دراسة كاظم، 2005). بعنوان: الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحديد الخيار الاستراتيجي؛ دراسة مقارنة

بين أداء مديري مصرف فرع دار السلام وفرع الرشيد بالعراق:

هدفت هذه الدراسة الى اعطاء تصور واضح عن الخيارات التنافسية المتبعة من قبل ادارة المصارف وبيان الخيار الاستراتيجي الاكثر نجاحا ,وضع نموذج خاص باستراتيجيات التنافسية وقسمها الى ثلاث استراتيجيات وهي (قيادة الكلفة الشاملة , والتمايز , والتركيز) أهمية الدراسة أنها تساهم في مساعدة المصارف عينة الدراسة في التعرف على طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التنافس والخيار الاستراتيجي بما يساعد على تحسين مستوى أداء المصارف, حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار فروع المصارف الرشيد ودار السلام كمجتمع للدراسة أما عينة الدراسة فتمثلت بفريق الادارة ووزعت 20 استبانة على المدراء ورؤساء الأقسام بهذه المصارف, من بين النتائج والوصايا المستخلصة من الدراسة هي أن المصرف دار السلام الأهلي يركز على استراتيجية التركيز وذلك من خلال ملاحظة الأوساط الحسابية العامة للاستراتيجيات الثلاثة من قبل المصرف ومن توصياتها ضرورة زيادة توجهات المديرين نحو التعرف على طبيعة المنافسة وماهية التغيرات التي تؤثر على هيكل الصناعة المصرفية واستيعابها من أجل الاختيار العقلاني للاستراتيجية التي تتلاءم مع هذه التغيرات.

7.7. الدارسات المتعلقة بالمتغيرين:

7.7.1 . (دراسة زيغد ومقيم، 2021). بعنوان: دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية؛ دراسة حالة مؤسسة السهم الأزرق الجزائري:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية في مؤسسة السهم الأزرق الجزائري بسكيكدة، وتكمن أهمية الدراسة في أنها تناولت موضوعا حديثا تمثل في المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في ميدان البحث العلمي في الجزائر وهي أولى الدراسات التي تطبق المعرفة السوقية في مؤسسة السهم الأزرق، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ومجتمع الدراسة تكون من مجموع عمال مؤسسة السهم الأزرق الجزائري البالغ عددهم 500 عامل وتم اختيار عينة عشوائية من العمال قدر عددهم 218 مفردة مع استخدام الاستمارة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية بين المعرفة السوقية والاستراتيجية التنافسية (استراتيجية التركيز) بمؤسسة السهم الأزرق الجزائري بسكيكدة بنسبة مرتفعة والتي قدرت ب76.4%، وأن المعرفة السوقية لها دور كبير في اختيار الاستراتيجيات التنافسية المناسبة هذا ما يستوجب على المؤسسة الاهتمام أكثر بالمعرفة السوقية لما لها من دور كبير في اختيار الاستراتيجية التنافسية المناسبة، وأوصت بضرورة الاهتمام بعدد المعرفة بالزيائن باعتبارها العامل الأساسي في النجاح التسويقي والاقتصادي والاهتمام باستراتيجية التركيز باعتبارها المتبعة من طرف المؤسسة.

7.7.2 . (دراسة مقدادي وآخرون، 2012). بعنوان: دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجية التنافسية؛ دراسة عينة من مؤسسات التعليم العالي الخاصة بالأردن:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور المعرفة السوقية في تحديد الخيارات الاستراتيجية التنافسية وتتمتع أهميتها من أهمية العملية التعليمية حيث أن قضية التعليم هي قضية جوهرية في حياة المجتمعات، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي حيث كان مجتمع الدراسة الجامعات الأردنية الخاصة، وقد استخدمت عينة من (7) جامعات خاصة أردنية بالعاصمة عمان وبيان مدى تحقق المزايا التنافسية الناتجة من تلك الخيارات للطلبة الدارسين بتلك الجامعات حيث تم أخذ عينتين من الأفراد. الأولى كانت خاصة بالإداريين تتألف من (150) إدارياً. والعينة الثانية كانت خاصة بطلبة كلية الأعمال والمؤلفة من (450) طالباً يدرسون بتلك الجامعات. وتم استهدافهم بطريقة العينة القصدية. ومن أهم النتائج لهذه الدراسة، أهمية المعرفة السوقية (الطلبة، المنافسون)، لتحديد الخيار الاستراتيجي التنافسي، ضرورة التحقق من وصول هذه المزايا للطلبة الدارسين بتلك الجامعات، وأظهرت الدراسة وجود علاقة بين استراتيجية التميز بالخدمة الجوهرية وبين ميزة الخدمة التعليمية الجوهرية المتحققة منها لدى طلبة عينة الدراسة وأوصي الباحث بضرورة التركيز على استراتيجية التميز بالخدمة التعليمية الجوهرية وزيادة الإنفاق على البحث العلمي وخدمة المجتمع نظراً لضعفها في الجامعات الخاصة الأردنية حسب نتائج التحليل الإحصائي للدراسة .

7.8 . الدراسات الأجنبية:

7.8.1 . دراسة (Deluca & Gima 2007) بعنوان: أبعاد معرفة السوق والتعاون بين مختلف الوظائف؛ دراسة الطرق المختلفة لتحسين أداء ابتكار المنتجات بأمریکا:

تناولت هذه الدراسة أهمية كل من المعرفة السوقية بأبعادها والتعاون عبر الوظائف في تحقيق الأثر الإيجابي على الأداء الابتكاري للمنتج إلى أن هذا الأثر الإيجابي المباشر لا يتحقق إلا عن طريق إدارة الابتكار المعرفي بأبعادها (الاتساع والعمق والضمنية والخصوصية) قد استخدمت الدراسة عينة مكونة من 750 شركة تم اختيارها عشوائيا اختير منها 50 شركة في صناعة البرمجيات لعينة من مدرء، ومدراء فرعيين وموظفين هذه الشركات بعدد 363 مفردة، حيث كانت الأداة المستخدمة هي الاستبانة وتوصلت هذه الدراسة إلى أن عمق المعرفة السوقية والتعاون عبر الوظائف قد لا يكونان قيمة بحد ذاتها إذ تتحدد قيمتها فقط من خلال إدارة الابتكار المعرفي بمعنى آخر أن المعرفة وحدها ليست قادرة على تحقيق ميزة تنافسية فالتكامل الفاعل للمعرفة هو المفتاح الرئيس للحصول على هذه الميزة. تتعرض العديد من المؤسسات للفشل في ابتكار المنتج على الرغم من امتلاكها تعاون فاعل والسبب الأساسي وراء هذا الفشل هو عدم امتلاك هذه المؤسسات معرفة سوقية واسعة وعميقة، وأهم التوصيات هي تبني فكرة أكثر دقة حول معرفة السوق، وتدعو المدراء إلى النظر في سمات المعرفة السوقية التي يستخدمونها في مشاريع المنتجات الجديدة.

7.9. التعقيب على الدراسات السابقة، من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة حول موضوع الدراسة يمكننا استخلاص ما يلي:

تناولت بعض الدراسات السابقة المعرفة السوقية كمتغير مستقل أو تابع وعلاقته ببعض المفاهيم الإدارية منها: تعزيز التميز المنظم، تحقيق الهدف التسويقي، وأشارت إلى أهمية دور المعرفة السوقية عند تطبيق تلك المفاهيم في المؤسسات التعليمية والغير تعليمية وإلى مراعات أبعاد المعرفة السوقية.

تناولت بعض الدراسات السابقة الاستراتيجيات التنافسية كمتغير مستقل أو تابع وعلاقته ببعض المفاهيم الإدارية منها: دور سوق العمل الرقمي، تحديد الخيار الاستراتيجي. وتطرق إلى الصعوبات والتحديات التي تواجه اختيار الاستراتيجية التنافسية المناسبة، وأكدت النتائج على ضرورة الاهتمام باختيار الاستراتيجية التنافسية.

أكدت نتائج الدراسات السابقة التي تناولت دور المعرفة السوقية وعلاقتها في اختيار الاستراتيجية التنافسية على وجود علاقة وأثر إيجابي بينهما وأوصت الدراسات السابقة على أهميته وإجراء المزيد من الدراسات في هذا الصدد حيث اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في البيئة ومجتمع الدراسة وتشابهت مع بعض الدراسات السابقة في تناولها المعرفة السوقية كمتغير مستقل والاستراتيجية التنافسية كمتغير تابع.

استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة جمع البيانات لتحقيق أهدافها وتنوعت في مجال التطبيق وأفراد عينة الدراسة.

8. الطريقة وإجراءات الدراسة:

8.1. منهج الدراسة:

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي للبحث، إذ تهدف إلى استكشاف دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجية التنافسية لدى مديري مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء - ليبيا. وتتبع أهمية هذا الإطار من كونه

يسعى إلى الربط بين المفاهيم النظرية المتعلقة بالمعرفة السوقية، وبين الواقع العملي للمؤسسات التعليمية الخاصة التي تعمل في بيئة تتسم بالتغير والتنافس المستمر.

8.2. مجتمع وعينة الدراسة:

أجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة متمثلة في مدرّاء بعض المدارس الخاصة بمدينة البيضاء، حيث تم اعتماد هذا المجتمع لتناسبه مع عنوان هذه الدراسة وقد بلغ العدد الكلي للمدارس الخاصة بهذه المدينة المذكورة سابقاً (74) مدرسة ونظراً لكبر حجم المجتمع فقد اختير عدد (63) مدير حسب الجداول الإحصائية Krejcie&Morgan لتكون مجتمع الدراسة وتم توزيع الاستبانة على أفراد مجتمع الدراسة.

8.3. أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات الأولية، بعد إعدادها وفق أسس منهجية تراعي وضوح الفقرات وصدق القياس وشموله لأبعاد الدراسة. تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وكذلك الاستعانة ببرنامج (Excel) لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة، وقد صُمم الاستبيان في ثلاثة محاور رئيسية:

- **المحور الأول:** تناول المعلومات العامة للمشاركين مثل النوع، والعمر، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، وذلك لتوصيف خصائص العينة ودراسة مدى تأثيرها في متغيرات البحث.
- **المحور الثاني:** تناول أبعاد المعرفة السوقية من خلال محورين فرعيين: المعرفة بسوق العملاء (الطلبة) والمعرفة بسوق المنافسين (المدرّاء).
- **المحور الثالث:** تناول الاستراتيجيات التنافسية المتبعة في المدارس الخاصة، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على فقرات الاستبيان، وفق التدرج الآتي: غير موافق إطلاقاً = 1، غير موافق = 2، محايد = 3، موافق = 4، موافق تماماً = 5 وأختير هذا المقياس لما يتمتع به من دقة في قياس الاتجاهات وتباين الآراء، ولتمكين الباحثة من تحليل مستوى إدراك المشاركين لكل محور بشكل أكثر تفصيلاً وموضوعية. وقد تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الأساليب الملائمة لاختبار الفرضيات والتعرف على طبيعة العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية. إن هذا الإطار الميداني يكتسب أهميته من كونه يساهم في فتح المجال أمام تطوير أداء المدارس الليبية في ظل بيئة تعليمية تتجه نحو التخصص والمنافسة المفتوحة.

9. عرض وتحليل البيانات:

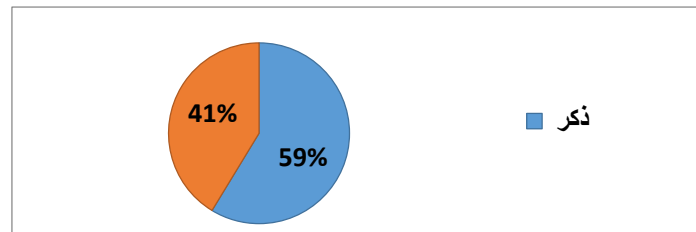
9.1. الجداول التكرارية:

9.1.1. النوع:

في إطار توصيف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، تم تحليل بيانات المشاركين وفق عدد من المتغيرات الأساسية، من أبرزها متغير النوع، وذلك بهدف التعرف على مدى تمثيل الذكور والإناث في مجتمع الدراسة.

جدول 1: يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب (النوع)

النوع	العدد	% النسبة المئوية
نكر	37	58.7%
انثى	26	41.3%
المجموع	63	100%



شكل 1: التوزيع التكراري حسب النوع

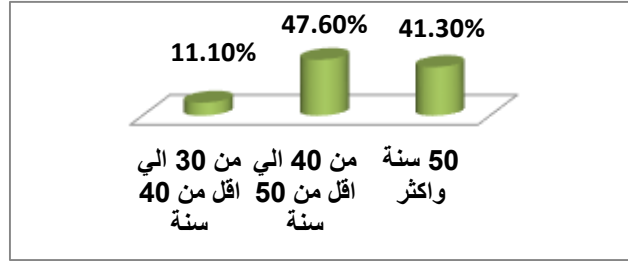
يُظهر الجدول (1) التوزيع العددي والنسبي للمشاركين في الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، حيث بلغ عدد الذكور (37) مشاركاً بنسبة (58.7%) من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الإناث (26) مشاركة بنسبة (41.3%). وتُشير هذه النتائج إلى أن الذكور يُمثلون النسبة الأكبر ضمن أفراد العينة، وهو ما يعكس أن إدارات مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء يغلب عليها الطابع الذكوري من حيث شغل المناصب الإدارية أو القيادية

9.1.2. الوصف الإحصائي للعينة بحسب الفئة العمرية:

يُعدّ التوزيع العمري من المتغيرات الديموغرافية المهمة التي تساعد في فهم خصائص عينة الدراسة.

الجدول 2: يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	الفئات العمرية
11.1%	7	من 30 الي اقل من 40 سنة
47.6%	30	من 40 الي اقل من 50 سنة
41.3%	26	50 سنة واكثر
100%	63	المجموع



شكل 2: التوزيع التكراري حسب الفئة العمرية

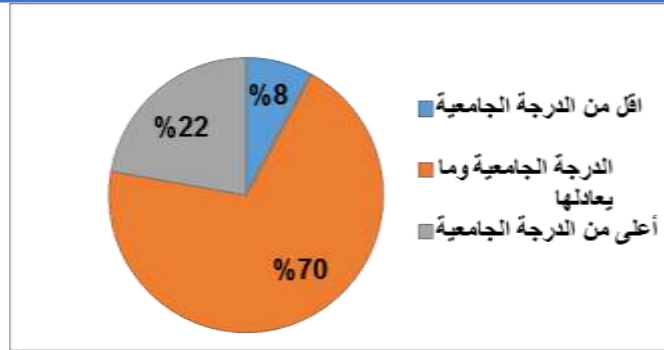
يُوضح الجدول (2) التوزيع التكراري للمشاركين في الدراسة حسب الفئة العمرية، حيث تُظهر النتائج أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي فئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بعدد (30) مشاركاً وبنسبة (47.6%) من إجمالي العينة، تليها فئة 50 سنة فأكثر بعدد (26) مشاركاً بنسبة (41.3%)، في حين جاءت الفئة الأصغر من 30 إلى أقل من 40 سنة في المرتبة الأخيرة بعدد (7) مشاركين فقط وبنسبة (11.1%). ويُستدل من ذلك أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية المتقدمة نسبياً، مما يشير إلى امتلاكهم خبرات مهنية وإدارية تراكمية قد تسهم في تشكيل وعي أعمق لديهم تجاه المعرفة السوقية وأساليب اختيار الاستراتيجية التنافسية، كما يمكن تفسير محدودية تمثيل الفئة الأصغر سناً بأنها تعكس قلة تولي العناصر الشابة للمناصب الإدارية في مدارس التعليم الخاص بمدينة البيضاء.

9.1.3. الوصف الإحصائي للمستوى التعليمي:

يعدّ المستوى التعليمي من العوامل الأساسية التي تُسهم في تفسير استجابات المشاركين.

جدول 3: التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب (المستوى التعليمي)

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
7.9%	5	اقل من الدرجة الجامعية
69.8%	44	الدرجة الجامعية وما يعادلها
22.2%	14	أعلى من الدرجة الجامعية
100%	63	المجموع



شكل 3: التوزيع التكراري حسب المستوى التعليمي

يبين الجدول (3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي، حيث تُظهر النتائج أن النسبة الأكبر من المشاركين هم من ذوي الدرجة الجامعية أو ما يعادلها بعدد (44) مشاركاً وبنسبة (69.8%)، تليهم فئة الحاصلين على مؤهلات أعلى من الدرجة الجامعية (دراسات عليا) بعدد (14) مشاركاً بنسبة (22.2%)، في حين شكّل ذوو المؤهلات الأقل من الجامعية النسبة الأدنى، بعدد (5) مشاركين فقط وبنسبة (7.9%). إذا النتائج غالبية المشاركين يتمتعون بمستوى علمي جيد يؤهلهم لفهم المفاهيم الإدارية والسوقية المرتبطة بموضوع الدراسة، مما يعزز من مصداقية الإجابات ودقتها. كما يُشير انتشار المؤهل الجامعي بين أفراد العينة إلى أن بيئة مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء تعتمد بدرجة كبيرة على كوادر تمتلك تأهيلاً أكاديمياً مناسباً يمكنها من التعامل الواعي مع قضايا المعرفة السوقية واختيار الاستراتيجيات التنافسية.

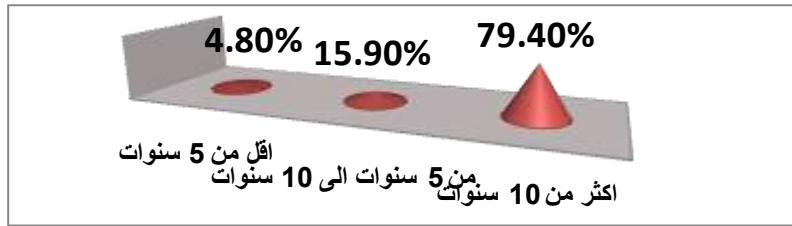
9.1.4. الوصف الإحصائي لسنوات الخبرة:

يُعد متغير سنوات الخبرة من المتغيرات الأساسية في هذه الدراسة، نظراً لدوره المحوري في تفسير استجابات أفراد

العينة.

الجدول 4: التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب (عدد سنوات الخبرة)

النسبة المئوية	العدد	عدد سنوات الخبرة
4.8%	3	أقل من 5 سنوات
15.9%	10	من 5 سنوات الى 10 سنوات
79.4%	50	أكثر من 10 سنوات
100%	63	المجموع



شكل 4: التوزيع التكراري حسب الخبرة

يتضح من بيانات الجدول (4) أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة طويلة في مجال الإدارة التعليمية، حيث شكّل أصحاب الخبرة التي تزيد عن عشر سنوات النسبة الأعلى بواقع (79.4%) من إجمالي أفراد العينة، وهي نسبة مرتفعة تعكس نضجاً مهنيًا وإداريًا لدى المشاركين، ما يُكسب إجاباتهم قدرًا عاليًا من الموثوقية والدقة. بينما بلغت نسبة من تراوحت خبرتهم بين (5-10) سنوات (15.9%)، في حين جاءت فئة الأقل خبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة محدودة بلغت (4.8%) فقط. وتُظهر هذه النتائج أن معظم مديري مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء يتمتعون بخبرة ميدانية طويلة تؤهلهم لفهم ديناميكيات السوق التعليمي والتعامل مع الاستراتيجيات التنافسية بوعي ومهارة، الأمر الذي يعزز مصداقية النتائج المترتبة على استجاباتهم في هذه الدراسة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة على فقرات الاستبيان، حيث تتراوح خيارات الاستجابة من "غير موافق إطلاقًا" وتمثل القيمة 1، مرورًا بـ "غير موافق" والقيمة 2، و"محايد" والقيمة 3، و"موافق" والقيمة 4، وصولًا إلى "موافق تمامًا" والتي تمثل القيمة 5. ويعد هذا المقياس مناسبًا لتحويل البيانات النوعية إلى معلومات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. لأغراض تفسير النتائج، تم حساب الأوساط المرجحة لكل فقرة ومحور، وتحويلها إلى تقديرات لفظية تساعد على تحديد مستوى الاستجابة، بما يوفر مؤشرات كمية دقيقة حول المعرفة السوقية وتطبيقها في اختيار الاستراتيجيات التنافسية.

كما تم احتساب طول الفئة وفق المعادلة التالية: طول الفئة = (الحد الأعلى - الحد الأدنى) ÷ عدد الفئات = (5 - 1) ÷ 0.80 = 5، وبناءً عليه تم تصنيف قيم الأوساط المرجحة إلى خمس فئات لفظية، كما هو موضح في الجداول الخاصة بأبعاد ومحاور الاستبانة.

9.2. الإحصاء الوصفي:

يهدف الي جمع بيانات تساعد في التعرف على خصائص عينة الدراسة. وقد تم تحديد هذه الخصائص وشرحها بشكل دقيق في هذا القسم. كالتالي:

جدول 5: قيم الوسط المرجح وتقديراته اللفظية

الاتجاه أو المستوى	التقدير اللفظي	قيم الوسط المرجح
سلبى جداً أو ضعيف جداً	منخفضة جداً	من 1 إلى أقل من 1.8
سلبى أو ضعيف	منخفضة	من 1.8 إلى أقل من 2.6
معتدل أو متوسط	متوسطة	من 2.6 إلى أقل من 3.4
إيجابي أو مرتفع	عالية	من 3.4 إلى أقل من 4.2
إيجابي جداً أو مرتفع جداً	عالية جداً	من 4.2 إلى 5

استندت الدراسة في تفسير نتائجها إلى قيم الوسط المرجح وتقديراتها اللفظية كما هو مبين في جدول (5)، حيث تم تقسيم المستويات إلى خمس فئات تتدرج من منخفضة جداً إلى مرتفعة جداً بما يتوافق مع مقياس ليكرت الخماسي المستخدم. وبناءً على هذا التصنيف، اعتُبرت الفقرات أو الأبعاد التي تقع أوساطها المرجحة ضمن التقديرات "منخفضة جداً" أو "منخفضة" أو "متوسطة" بأنها لم تحقق بالشكل المرضي أو المطلوب، أي أنها تمثل نواحي قصور أو معوقات فعلية في واقع المؤسسات التعليمية فيما يتعلق بالمعرفة السوقية وتطبيق الاستراتيجيات التنافسية. ويعكس هذا الوضع تباين إدراك المدارس أو محدودية تبنيها لممارسات معرفية واستراتيجية فعالة، ما يستدعي التركيز على هذه الجوانب لتعزيز الأداء المؤسسي.

أما الفقرات أو الأبعاد التي تجاوزت قيم أوساطها المرجحة العتبة الفرضية لمقياس ليكرت، والمقدرة بـ 3.00، أي التي وقعت ضمن الفئات "مرتفعة" أو "مرتفعة جداً"، فقد عُدَّت بأنها تحققت بدرجة إيجابية ومقبولة، وتشير إلى مدى إدراك المدارس لأهمية المعرفة السوقية وفاعلية تطبيق الاستراتيجيات التنافسية، ما يعكس توافق الممارسات الحالية مع متطلبات البيئة التعليمية والسوقية.

9.2.1. قيم الأوساط المرجحة لمتغيرات الدراسة:

الجدول 6: قيم الأوساط المرجحة لمتغيرات الدراسة

م	المجال	ترتيب المجال	الوسط المرجح	الوسط الفرضي	التقدير اللفظي
1	المعرفة السوقية	1	4.2190	3	مرتفع جداً
2	الاستراتيجيات التنافسية	2	3.5688	3	مرتفع

يوضح الجدول (6) قيم الأوساط المرجحة لمجالات الدراسة، حيث يتضح أن متغير المعرفة السوقية حصل على أعلى ترتيب بين متغيرات الدراسة بقيمة وسط مرجح قدره 4.2190، متجاوزاً الوسط الفرضي لمقياس ليكرت المحدد بـ 3.00، ويقابل ذلك التقدير اللفظي "مرتفع جداً". وتشير هذه النتيجة إلى أن مديري ومديرات مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء يمتلكون إدراكاً واضحاً ومتصاعداً بأهمية المعرفة السوقية في عمليات اتخاذ القرار وتخطيط الاستراتيجيات التنافسية، مما يعكس وعياً مرتفعاً بدور المعلومات السوقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية.

أما متغير الاستراتيجيات التنافسية، فقد حصل على ترتيب ثاني بقيمة وسط مرجح قدره 3.5688، ويقع فوق الوسط الفرضي أيضاً، ويُقدَّر لفظياً بـ "مرتفع". ويعكس هذا أن المؤسسات التعليمية تعتمد بدرجة جيدة على استراتيجيات تنافسية فعالة، وإن كان المستوى أقل قليلاً مقارنة بالمعرفة السوقية، مما يشير إلى وجود مجال لتحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي وتطبيق المبادرات التنافسية بشكل أوسع وأكثر تكاملاً مع المعلومات السوقية المتاحة.

بشكل عام، تؤكد هذه النتائج على ارتباط إدراك المعرفة السوقية بفاعلية تبني الاستراتيجيات التنافسية في المدارس، كما توفر مؤشراً واضحاً على أن مستوى الممارسات الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية يتوافق مع الاتجاهات الإيجابية لمعرفة الأسواق والعملاء والمنافسين، وهو ما يدعم فرضية الدراسة القائلة بأن المعرفة السوقية تمثل عاملاً مؤثراً في اختيار الاستراتيجيات التنافسية

9.2.2. التحليل الوصفي لفقرات المحاور:

9.3. تحليل البيانات الخاصة بمحور المعرفة السوقية لدى مديري مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء.

توافقاً مع أحد الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة، والمتمثل في التعرف على مستوى المعرفة السوقية لدى مديري مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء.

9.3.1. نتائج فقرات بعد معرفة العملاء (الطلبة) وفق المتوسطات الحسابية، النسب المئوية، وقيمة (T) :

توافقاً مع النظرية الفرعية الأولى للدراسة، والمتمثلة في تحليل مستوى توافر معرفة العملاء لدى مديري مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء.

جدول 7: تحليل المتوسطات لبعده معرفة العملاء لمحور المعرفة السوقية باستخدام اختبار T

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب	قيمة T	الدالة الاحصائية
1	تمتلك المدارس الخاصة معلومات حول سوق الطلبة.	4.254	0.7398	مرتفع جداً	3	13.45	0.000
2	تسعى المدارس الخاصة لفهم حاجات الطلبة وتوفير المعلومات عنها لترجمتها لواقع عملي.	4.587	0.6126	مرتفع جداً	2	20.57	0.000
3	تستخدم الإدارة قنوات اتصال مع عملائها للتعرف على	4.825	0.3827	مرتفع جداً	1	37.86	0.000

						استفساراتهم والتأكد من إشباع متطلباتهم.	
0.040	12.93	5	مرتفع جدا	0.7502	4.222	تمتلك الإدارة قاعدة معلومات شاملة عن عملائها من ناحية الإمكانيات والظروف الاقتصادية والاجتماعية.	4
0.000	14.26	4	مرتفع جدا	0.6889	4.238	تأخذ الإدارة بآراء وأفكار الطلبة للتطوير.	5
			مرتفع جدا	0.4197	4.425	المتوسط العام	

يوضح الجدول (7) نتائج تحليل متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لبعد "معرفة العملاء" ضمن محور المعرفة السوقية، باستخدام اختبار (T) لعينة واحدة. ويتضح من البيانات أن جميع الفقرات الخمس قد حققت متوسطات حسابية مرتفعة تراوحت بين (4.22-4.82)، وهي جميعها أعلى من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على مستوى مرتفع من الموافقة لدى أفراد العينة بشأن توافر معرفة العملاء لدى مديري المدارس الخاصة. كما تشير قيم (T) العالية والدالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) إلى أن الفروق بين المتوسطات الفعلية والوسط الفرضي كانت ذات دلالة إحصائية جوهرية، وهو ما يعزز قوة النتائج واستقرارها.

يلاحظ أن الفقرة رقم (3) التي تنص على "تستخدم الإدارة قنوات اتصال مع عملائها للتعرف على استفساراتهم والتأكد من إشباع متطلباتهم" قد سجلت أعلى متوسط حسابي (4.825) وأقل انحراف معياري (0.3827) ويأتي ترتيبها في المركز الأول مما يشير إلى اتفاق شبه تام بين أفراد العينة حول فاعلية قنوات التواصل التي تعتمد عليها المدارس الخاصة في التفاعل مع الطلبة وأولياء الأمور، بما يعكس مستوى نضج إداري مرتفع في إدارة العلاقات مع العملاء في المقابل، جاءت الفقرة رقم (4) التي تتعلق بامتلاك قاعدة معلومات شاملة عن العملاء بمتوسط أدنى نسبيًا (4.222) وانحراف معياري أعلى (0.7502) وترتيب (5) وهو ما يدل على تفاوت نسبي في آراء المديرين بشأن مدى شمولية البيانات المتوافرة عن عملائهم، مما قد يشير إلى قصور في نظم جمع وتحليل المعلومات التسويقية لدى بعض المدارس الخاصة. أما الفقرات (1)، (2)، و(5)، فقد أظهرت مستويات اتفاق مرتفعة جدًا أيضًا، مما يعكس إدراكًا واضحًا لأهمية فهم حاجات الطلبة وتحويلها إلى خطط عملية، والانفتاح على آرائهم في عمليات التطوير المستمر. وتشير هذه النتائج مجمعة إلى أن مديري المدارس الخاصة في مدينة البيضاء يمتلكون وعيًا تسويقيًا جيدًا قائمًا على فهم احتياجات العملاء واستخدام المعلومات المرتبطة بهم في تحسين الأداء التعليمي والخدمات المدرسية.

من الناحية التحليلية، فإن هذه النتائج تعزز من الفرضية الفرعية الأولى القائلة "لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العملاء واختيار الاستراتيجيات التنافسية"، وتؤكد أن تطبيق ممارسات إدارة المعرفة السوقية يمكن أن يسهم في رفع مستوى التنافسية وتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة، كما تبرز أهمية العمل على تطوير نظم معلومات متكاملة لدعم قرارات الإدارة في ضوء بيانات دقيقة ومحدثة حول سلوك واتجاهات الطلبة وأولياء الأمور .

9.3.2. نتائج فقرات بعد معرفة المنافسين (المدراء) وفق المتوسطات الحسابية، وقيمة (T) :

توافقاً مع النظرية الفرعية الثانية للدراسة، والمتمثل في تحليل مستوى توافر معرفة المنافسين لدى مديري مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء .

جدول 8: تحليل المتوسطات لبعده معرفة المنافسين لمحور المعرفة السوقية، باستخدام اختبار (T)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب	قيمة T	الدالة الاحصائية
6	تقوم المدارس الخاصة بدراسة نقاط القوة والضعف للمنافسين.	4.000	0.1037	مرتفع	3	9.644	0.000
7	تمتلك المدارس قاعدة بيانات ومعلومات حول المنافسين.	3.746	0.1239	مرتفع	5	6.023	0.000
8	يضع المدير رؤية مستقبلية واضحة تتوافق مع توجهات المدرسة ويهتم باستراتيجيات المدارس المنافسة.	3.937	0.1355	مرتفع	4	6.910	0.000
9	يهتم المدير بتمتية المعلمين مهنيًا تماشيًا مع التطلعات المستقبلية للمدرسة.	4.032	0.1131	مرتفع	2	9.125	0.000
10	يعي مدير المدرسة أن توفير التقنية الحديثة يساعد في تحقيق الأهداف.	4.349	0.0721	مرتفع جدا	1	18.71	0.000
	المتوسط العام	4.0127	0.5988	مرتفع			

يوضح الجدول (8) نتائج تحليل متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لبعده "معرفة المنافسين" ضمن محور المعرفة السوقية باستخدام اختبار (T) لعينة واحدة. ويتضح من البيانات أن جميع الفقرات الخمس قد حققت متوسطات

حسابية تتراوح بين 3.7460 و4.3492، وهي جميعها أعلى من الوسط الفرضي (3)، مما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة على توافر المعرفة المتعلقة بالمنافسين لدى مديري المدارس. كما أظهرت قيم (T) العالية والدالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) أن الفروق بين المتوسطات الفعلية والوسط الفرضي كانت ذات دلالة إحصائية قوية، ما يعزز موثوقية النتائج وسلامتها العلمية.

تشير الفقرة رقم (10) التي تنص على "يعي مدير المدرسة أن توفير التقنية الحديثة يساعد في تحقيق الأهداف" إلى أعلى متوسط حسابي (4.3492) مع أقل انحراف معياري (0.0721) وترتيب أول، مما يعكس اتفاقاً شبه تام بين أفراد العينة على أهمية استثمار التقنية الحديثة في تعزيز القدرة التنافسية للمدرسة. في حين سجلت الفقرة رقم (7) المتعلقة بامتلاك المدارس قاعدة بيانات عن المنافسين أدنى متوسط (3.7460) وانحراف معياري أعلى نسبياً (0.1239) وترتيب خامس، وهو ما يشير إلى تفاوت نسبي في ممارسات جمع المعلومات عن المنافسين بين المدارس المختلفة، ويبرز الحاجة لتعزيز نظم المعلومات التسويقية والتحليلية لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

أما الفقرات الأخرى (6، 8، 9) فقد أظهرت مستويات مرتفعة من الموافقة، مما يعكس وعي المديرين بأهمية دراسة نقاط القوة والضعف للمنافسين، ووضع رؤية مستقبلية متوافقة مع توجهات السوق، وتنمية المعلمين مهنيًا بما يتماشى مع التطورات التنافسية. وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى أن معرفة المنافسين تعد عنصرًا حيويًا في بناء الاستراتيجيات التنافسية للمدارس الخاصة في مدينة البيضاء، كما تؤكد النتائج على أن توظيف المعرفة بالمنافسين بشكل منهجي يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

9.4. تحليل البيانات الخاصة بالاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء

جدول 9: تحليل المتوسطات لمحور الاستراتيجيات التنافسية، باستخدام اختبار (T)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب	قيمة T	الدالة الاحصائية
11	تحرص المدارس الخاصة علي جعل تكاليف الترويج في الحد الأدنى	3.4286	1.2536	مرتفع	4	2.714	0.009
12	تسعي المدرسة الي اختصار الخدمات التعليمية لتوفير النفقات	2.8413	1.2340	محايد	6	1.021	0.3110
13	تقدم المدارس برامج تعليمية حديثة لمواجهة التحديات السوقية	4.2063	0.7654	مرتفع	2	12.511	0.0000

0.000	17.696	1	مرتفع جدا	0.5909	4.3175	توفر المدرسة ساحات وملاعب وفصول جذابة	14
0.370	.903	5	محايد	1.2554	2.8571	تركز الجامعة على خدمة قطاع سوقي واحد بدلا من تشتت الجهود على اكثر من قطاع	15
0.000	5.979	3	مرتفع	1.0115	3.7619	تعمل المؤسسة على تطوير خدمات جديدة لقطاع او جزء محدد من السوق	16
			مرتفع	1.2221	3.5688	المتوسط العام	

يوضح جدول (9) نتائج تحليل متوسطات محور الاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء، باستخدام اختبار (T) . وتكشف النتائج عن تفاوت واضح في درجة اعتماد المدارس على الاستراتيجيات التنافسية المختلفة، كما يظهر من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (T) تُظهر الفقرات (13) و(14) المتعلقة بتقديم برامج تعليمية حديثة لمواكبة التحديات السوقية، وتوفير ساحات وملاعب وفصول جذابة، أعلى مستويات الموافقة، بمتوسطات 4.2063 و 4.3175 على التوالي وأعلى ترتيب على التوالي كذلك، مع قيم (T) عالية ودالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$. هذا يشير إلى اتفاق شبه كامل بين أفراد العينة على أهمية هذه الاستراتيجيات في تعزيز القدرة التنافسية للمدرسة، ويعكس وعياً إدارياً واضحاً بأهمية تطوير البرامج التعليمية وتوفير بيئة مدرسية محفزة.

في المقابل، جاءت الفقرات (12) و(15) المتعلقة باختصار الخدمات التعليمية لتوفير النفقات، وتركيز الجامعة على خدمة قطاع سوقي واحد بدلا من تشتت الجهود على أكثر من قطاع، بمتوسطات أقل من الوسط الفرضي (3.00) (2.841) و(2.857) وقيم T غير دالة إحصائياً وأدنى ترتيب، مما يشير إلى ضعف توافق الإدارة مع هذه الاستراتيجيات أو وجود تحديات في تنفيذها . ويعكس هذا التفاوت إمكانية وجود قيود مالية أو تنظيمية تعيق تطبيق بعض الاستراتيجيات، أو اختلاف في توجهات المدارس نحو تخصيص الموارد واستهداف قطاع سوقي واحد.

أما الفقرة (16) المتعلقة بانها تعمل المؤسسة على تطوير خدمات جديدة لقطاع او جزء محدد من السوق، فقد سجلت متوسطاً مرتفعاً نسبياً (3.7619) مع دالة إحصائية قوية (T=5.979) ، (P=0.000)، وترتيباً ثالثاً ما يشير إلى اعتراف المدارس بأهمية الاستفادة من تطوير الخدمات الجديدة للمؤسسات التعليمية.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج أن المدارس الخاصة في مدينة البيضاء تبدي وعياً متبايناً في تطبيق الاستراتيجيات التنافسية، حيث تميل إلى التركيز على تحسين البرامج التعليمية وتطوير البيئة المدرسية، بينما تقل القدرة أو الرغبة في تطبيق استراتيجيات مثل تقليص الخدمات أو التركيز على قطاع سوقي واحد. وتشير هذه النتائج إلى ضرورة

تبنى سياسات أكثر توازناً واستراتيجية واضحة لتوزيع الموارد وتحقيق التكامل بين جميع أبعاد الاستراتيجيات التنافسية لتعزيز الميزة التنافسية للمدارس الخاصة.

9.5. تحليل الارتباط للمحورين: المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء:

يعكس التحليل الكمي لبيانات المحورين الرئيسيين للدراسة، وهما المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية، درجة وعي وإدراك مديري مدارس التعليم الخاص بمدينة البيضاء تجاه السوق التعليمي وقدرتهم على تبني أساليب تنافسية فعالة. بالنسبة للمحور الأول: المعرفة السوقية، فقد أظهرت النتائج أن مديري المدارس يمتلكون وعياً مرتفعاً حول معرفة العملاء، حيث بلغت المتوسطات الحسابية للفقرات أعلى من الوسط الفرضي (3.00)، ما يشير إلى موافقة عالية على أهمية جمع المعلومات عن الطلبة وأولياء الأمور واستخدامها في تطوير الخدمات التعليمية. كما أظهرت الفقرة المتعلقة باستخدام قنوات الاتصال مع العملاء أعلى متوسط حسابي وأدنى انحراف معياري، مما يعكس اتفاقاً شبه كامل بين أفراد العينة على فاعلية هذه القنوات. أما بعد معرفة المنافسين، فقد سجلت جميع الفقرات متوسطات مرتفعة، مع دلالة إحصائية قوية عند مستوى 0.05، ما يدل على اهتمام المديرين بدراسة نقاط القوة والضعف للمنافسين وتوظيف المعلومات في صياغة خططهم التنافسية، رغم وجود تفاوت نسبي في بعض المدارس بخصوص امتلاك قواعد بيانات شاملة عن المنافسين.

أما المحور الثاني: الاستراتيجيات التنافسية، فقد بينت النتائج تفاوتاً واضحاً في تبني المدارس لاستراتيجيات مختلفة. سجلت الفقرات المرتبطة بتقديم برامج تعليمية حديثة وتوفير بيئة مدرسية جذابة أعلى متوسطات حسابية وقيم (T) دالة إحصائية، مما يعكس توافقاً واضحاً مع التوجهات التنافسية الحديثة. في المقابل، أظهرت الفقرات المتعلقة باختصار الخدمات التعليمية لتوفير النفقات أو التركيز على قطاع سوقي واحد أقل من الوسط الفرضي، وقيم (T) غير دالة إحصائية، ما يشير إلى وجود تحديات أو ضعف التوافق الإداري مع هذه الاستراتيجيات. أما الفقرة الخاصة بعمل المؤسسة على تطوير الخدمات الجديدة فقد أظهرت متوسطاً مرتفعاً ودالة إحصائية، مما يعكس اعتراف المدارس بأهمية الاستفادة من تطوير الخدمات لقطاع أو جزء محدد في تطوير الخدمات التعليمية. توفر هذه النتائج فهماً متعمقاً لتصورات مديري المدارس الخاصة حول المعرفة السوقية وفعالية الاستراتيجيات التنافسية، كما توضح نقاط القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير أو تعزيز. وتشير البيانات إلى أن المعرفة الدقيقة بالعملاء والمنافسين تعد ركيزة أساسية لتصميم استراتيجيات تنافسية ناجحة، وأن تبني استراتيجيات مرنة ومتنوعة يساهم في تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة في بيئة تعليمية ديناميكية ومتغيرة.

9.6. تحليل العلاقة بين محاور الدراسة (المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية) باستخدام معامل ارتباط بيرسون

في ضوء ما سبق من تحليل متوسطات استجابات المشاركين على محاور الدراسة، تم الانتقال إلى تحليل العلاقة بين المحاور نفسها، بهدف التعرف على طبيعة الترابط بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء. وقد شمل هذا التحليل بعدي المحور الأول، المتمثل في المعرفة السوقية (معرفة العملاء ومعرفة المنافسين)، بالإضافة إلى المحور الثاني المتمثل في الاستراتيجيات التنافسية. لقياس قوة واتجاه العلاقة بين هذه المحاور وأبعادها، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، حيث تتراوح قيمته بين -1 التي تمثل علاقة عكسية تامة، و+1 التي تمثل علاقة طردية تامة، في حين تشير القيم القريبة من الصفر إلى ضعف أو انعدام العلاقة.

كما تم اختبار دلالة هذه العلاقات إحصائياً للتحقق من معنويتها، مما يسهم في فهم مدى تأثير المعرفة السوقية على الاستراتيجيات التنافسية، وتحديد المجالات التي تعكس تكاملاً بين إدراك المديرين لسوق التعليم وفعالية الاستراتيجيات المتبعة.

الجدول 10: معاملات الارتباط البسيط (بيرسون) بين المحاور الرئيسية للدراسة:

الاستراتيجيات التنافسية	المعرفة السوقية	المتغيرات	
0.310*	1	معامل الارتباط بيرسون	المعرفة السوقية
0.013	-	قيمة الدلالة الإحصائية	
1	0.310*	معامل الارتباط بيرسون	الاستراتيجيات التنافسية
-	0.013	قيمة الدلالة الإحصائية	

10. المبحث الثاني تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

10.1. تحقيق الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية للدراسة على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية واختيار الاستراتيجيات التنافسية بالمؤسسات التعليمية قيد الدراسة" للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المحورين الرئيسيين: المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء. يعكس هذا الاختبار ما إذا كان ارتفاع أو انخفاض أحد المتغيرات يرتبط بارتفاع أو انخفاض المتغير الآخر، مع التحقق من دلالة هذه العلاقة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$. أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية بلغ 0.310، مع قيمة دلالة إحصائية 0.013، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05. تشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة موجبة معتدلة القوة وذات دلالة إحصائية بين المحورين، أي أن ازدياد مستوى المعرفة السوقية لدى مديري المدارس الخاصة يرتبط بزيادة تبنيهم للاستراتيجيات التنافسية.

بناءً على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية، ورفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود علاقة. ويعكس هذا الارتباط أهمية المعرفة السوقية في توجيه القرارات الاستراتيجية للمدارس الخاصة، حيث يمكن أن تشكل قاعدة أساسية لتطوير استراتيجيات تنافسية فعالة تعزز الأداء المؤسسي والموقع التنافسي في السوق التعليمي.

10.1.1 تحليل العلاقة بين بعد معرفة العملاء والاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء:

في هذا الجزء من الدراسة، يتم تحليل العلاقة بين بعد "معرفة العملاء" والاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء، باستخدام معامل ارتباط بيرسون. يهدف هذا التحليل إلى الكشف عن قوة واتجاه العلاقة بين وعي الإدارة باحتياجات العملاء ودرجة تبني المدارس للاستراتيجيات التنافسية.

الجدول 11: معاملات الارتباط البسيط (بيرسون) بين بعد معرفة العملاء والاستراتيجيات التنافسية

الاستراتيجيات التنافسية	معرفة العملاء	المتغيرات	
0.183	1	معامل الارتباط بيرسون	معرفة العملاء
0.150	-	قيمة الدلالة الإحصائية	
1	0.183	معامل الارتباط بيرسون	الاستراتيجيات التنافسية
-	0.150	قيمة الدلالة الإحصائية	

10.1.2 تحقيق الفرضية الفرعية:

تنص الفرضية الفرعية على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العملاء واختيار الاستراتيجيات التنافسية بالمؤسسات التعليمية". للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation). يعكس هذا الاختبار ما إذا كان ارتفاع أو انخفاض أحد المتغيرات يرتبط بارتفاع أو انخفاض المتغير الآخر، مع التحقق من دلالة هذه العلاقة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$. أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.183، في حين أن قيمة الدلالة الإحصائية كانت 0.150، وهي أعلى من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ يشير هذا إلى أن العلاقة بين معرفة العملاء وتبني الاستراتيجيات التنافسية ضعيفة وغير دالة إحصائياً. بناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد معرفة العملاء والاستراتيجيات التنافسية، ورفض الفرضية البديلة. وتشير هذه النتيجة إلى أن درجة وعي المدارس الخاصة بمعرفة العملاء لا ترتبط بشكل مباشر بمستوى تبنيها للاستراتيجيات التنافسية، مما قد يعكس وجود عوامل أخرى مؤثرة على قرارات الاستراتيجيات في هذه المدارس.

10.1.3. تحليل العلاقة بين بعد معرفة المنافسين والاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في

مدينة البيضاء :

في هذا الجزء من الدراسة، يتم تحليل العلاقة بين بعد "معرفة المنافسين" والاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء، باستخدام معامل ارتباط بيرسون. يهدف هذا التحليل إلى الكشف عن قوة واتجاه العلاقة بين وعي الإدارة بالمنافسين ودرجة تبني المدارس للاستراتيجيات التنافسية.

الجدول 12: معاملات الارتباط البسيط (بيرسون) بين بعد معرفة المنافسين والاستراتيجيات التنافسية:

الاستراتيجيات التنافسية	معرفة العملاء	المتغيرات	
0.310*	1	معامل الارتباط بيرسون	معرفة المنافسين
0.014	-	قيمة الدلالة الإحصائية	
1	0.310*	معامل الارتباط بيرسون	الاستراتيجيات التنافسية
-	0.014	قيمة الدلالة الإحصائية	

10.1.4. تحقيق الفرضية الفرعية:

تنص الفرضية الفرعية على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معرفة المنافسين واختيار الاستراتيجيات التنافسية بالمؤسسات التعليمية". للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين بعد معرفة المنافسين والاستراتيجيات التنافسية لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء. يعكس هذا الاختبار ما إذا كان ارتفاع أو انخفاض أحد المتغيرات يرتبط بارتفاع أو انخفاض المتغير الآخر، مع التحقق من دلالة هذه العلاقة إحصائيًا عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$.

أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.310، في حين أن قيمة الدلالة الإحصائية كانت 0.014، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يشير إلى أن العلاقة بين معرفة المنافسين وتبني الاستراتيجيات التنافسية موجبة ومعتمدة ودالة إحصائيًا، بناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وتشير هذه النتيجة إلى أن وعي المدارس الخاصة بأوضاع المنافسين واستراتيجياتهم يرتبط بشكل إيجابي بمدى تبنيها للاستراتيجيات التنافسية، مما يعكس أهمية تحليل البيئة التنافسية في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

10.2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

10.2.1. "اختبار أثر المعرفة السوقية على تبني الاستراتيجيات التنافسية في المدارس الخاصة بمدينة

البيضاء"

لمعرفة مدى تأثير المعرفة السوقية على تبني الاستراتيجيات التنافسية في مدارس التعليم الخاص بمدينة البيضاء، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط، والذي يتيح قياس قوة وتأثير المتغير المستقل (المعرفة السوقية) على المتغير التابع (الاستراتيجيات التنافسية)، مع التحقق من دلالة هذه العلاقة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$).

الجدول 13: نتائج الانحدار الخطي لاختبار أثر المتغير المستقل (المعرفة السوقية) على المتغير التابع (الاستراتيجيات التنافسية)

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig t	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F	F المحسوبة	R ²	معامل الارتباط R	الاستراتيجيات التنافسية
0.013	2.548	0.196	0.500	المعرفة السوقية	0.013 ^b	6.491	0.096	0.310 ^a	

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

يوضح جدول (13) نتائج الانحدار الخطي لاختبار أثر المتغير المستقل، وهو المحور الأول "المعرفة السوقية"، على المتغير التابع "الاستراتيجيات التنافسية" لدى مدارس التعليم الخاص في مدينة البيضاء. ويبين التحليل قوة العلاقة والتأثير المباشر للمعرفة السوقية على تبني المدارس للاستراتيجيات التنافسية.

تشير نتائج ملخص النموذج إلى أن معامل الارتباط (R) بلغ 0.310، ما يعكس وجود علاقة طردية معتدلة بين المتغيرين، في حين أن مربع معامل التحديد (R^2) بلغت 0.096، مما يعني أن حوالي 9.6% من التباين في الاستراتيجيات التنافسية يمكن تفسيره بواسطة المعرفة السوقية. كما أظهر تحليل التباين (ANOVA) أن القيمة المحسوبة لـ F بلغت 6.491 مع Sig F = 0.013، وهو أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية ويمكن الاعتماد عليه لتفسير العلاقة بين المتغيرين.

أما نتائج جدول المعاملات فتبين أن الميل (B) للمعرفة السوقية بلغ 0.500 مع خطأ معياري 0.196، وقيمة t = 2.548 و Sig t = 0.013، وهو ما يؤكد أن تأثير المعرفة السوقية على الاستراتيجيات التنافسية ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05. ويشير هذا إلى أن كل زيادة وحدة واحدة في المعرفة السوقية تؤدي إلى زيادة 0.500 وحدة في الاستراتيجيات التنافسية، مع افتراض ثبات العوامل الأخرى.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن هناك تأثيرًا إيجابيًا وملحوظًا للمعرفة السوقية على تبني المدارس للاستراتيجيات التنافسية، مما يعكس أهمية امتلاك المدرء لمستوى عالٍ من المعرفة بالسوق والعملاء والمنافسين في تعزيز القدرة التنافسية للمدارس الخاصة بمدينة البيضاء. كما توضح هذه النتائج أن تطوير المعرفة السوقية يعد استثمارًا استراتيجيًا يمكن أن يسهم في تحسين جودة التخطيط الاستراتيجي ورفع فعالية اتخاذ القرارات الإدارية.

11. النتائج:

1. بينت نتائج الدراسة أن مستوى المعرفة السوقية للمدراء حصل على أعلى ترتيب من بين محاور الدراسة بقيمة وسط مرجح قدره (4.2) متجاوزا الوسط الفرضي لمقياس ليكرت المحدد (3.00) ويقابل ذلك التقدير اللفظي "مرتفع جدا" وتشير هذه النتيجة الى أن مدراء المدارس الخاصة في مدينة البيضاء يمتلكون وعيا وإدراكا واضحا ومتصاعدا بأهمية المعرفة السوقية.
2. أظهرت الدراسة بأن مستوى الاستراتيجيات التنافسية حصل على المرتبة الثانية بقيمة وسط مرجح قدره (3.5) متجاوزا أيضا الوسط الفرضي ويقدر لفظيا "مرتفع" ويعكس هذا أن المؤسسات التعليمية الخاصة بالبيضاء تعتمد بدرجة جيدة على استراتيجيات تنافسية فعالة.
3. أظهرت نتائج الدراسة أن معامل الارتباط بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية بلغ 0.310 مع قيمة دلالة احصائية 0.013 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 تشير الى وجود علاقة معتدلة القوة وذات دلالة احصائية بين المحورين أي أن ازدياد مستوى المعرفة السوقية لدى مديري المدارس الخاصة بالبيضاء يرتبط بزيادة تبنيهم للاستراتيجيات التنافسية.
4. نتائج الانحدار الخطي أظهرت وجود علاقة طردية معتدلة بين المتغيرين مما يؤكد أن تأثير المعرفة السوقية على الاستراتيجيات التنافسية ان كل زيادة وحدة واحدة من المعرفة السوقية تؤدي الى زيادة 0.500 وحدة من الاستراتيجيات التنافسية مع افتراض ثبات العوامل الاخرى.
5. بينت نتائج الدراسة للفرضية الفرعية الاولى ان قيمة معامل الارتباط بلغت 0.183 في حين ان قيمة الدلالة الاحصائية كانت 0.150 وهي اعلى من مستوى الدلالة 0.05 يشير هذا الى ان العلاقة بين معرفة العملاء وتبني الاستراتيجيات التنافسية ضعيفة وغير دالة احصائيا وبناء على ذلك يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة وتشير الى ان درجة وعي مديري المدارس الخاصة بالبيضاء بمعرفة العملاء لا ترتبط بشكل مباشر بمستوى تبنيها للاستراتيجية التنافسية مما قد يعكس وجود عوامل اخرى مؤثرة على قرارات الاستراتيجيات في هذه المدارس.
6. أظهرت نتائج الدراسة للفرضية الفرعية الثانية ان قيمة معامل الارتباط بلغت 0.310 في حين ان قيمة الدلالة الاحصائية كانت 0.014 وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يشير الى ان العلاقة بين معرفة المنافسين وتبني الاستراتيجيات التنافسية موجبة ومعتدلة ودالة احصائيا ويتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة اي ان وعي مدراء المدارس الخاصة بالبيضاء بأوضاع المنافسين واستراتيجياتهم يرتبط بشكل ايجابي بمدى تبنيها للاستراتيجيات التنافسية.
7. بينت الدراسة ان نسبة الذكور قد بلغت 58.7% بينما نسبة الاناث قد بلغت 41.3% وتشير هذه النتائج الى ان الذكور يمثلون النسبة الاكبر ضمن افراد العينة وهو فرق بسيط جدا ومتقارب وهذا يدل على ان النوع لا يمثل عاملا مؤثرا في هذا الجانب الاداري.

8. اوضحت نتائج الدراسة ان الفئة العمرية 40-50 اعلى نسبة حيث بلغت 47.6% و اقل نسبة كانت للفئة العمرية من 30-40 بنسبة 11.1% ويستدل من ذلك ان غالبية افراد العينة ينتمون الى الفئات العمرية المتقدمة نسبيا مما يشير الى امتلاكهم خبرات مهنية وادارية بحيث تسهم في تشكيل وعي أعمق لديهم.
9. بينت الدراسة ان بعد المستوى التعليمي لأفراد العينة النسبة الاكبر من المشاركين هم من ذوي الدرجة الجامعية او ما يعادلها بعدد 44 مشاركا بنسبة 69.8% تليهم فئة الحاصلين على مؤهلات اعلى من الدرجة الجامعية بعدد 14 مشارك بنسبة 22% حيث شكل ذو المؤهلات الاقل من الجامعية النسبة الادنى بعدد 5 مشاركين بنسبة 7.9% ويستفاد من هذه النتائج ان غالبية المشاركين يتمتعون بمستوى علمي جيد يؤهلهم لفهم محاور الدراسة وان بيئة المدارس الخاصة بالبيضاء تعتمد بشكل كبير على كوادر تمتلك تأهيل مناسب يمكنها من التعامل الواعي.
10. يتضح من الدراسة ان غالبية افراد العينة يتمتعون بخبرة طويلة في مجال الادارة التعليمية حيث شكل اصحاب الخبرة التي تزيد عن 10 سنوات النسبة الاعلى بواقع 79.4% وهي نسبة مرتفعة تعكس نضجا مهنيا واداريا ما يكسب اجاباتهم قدرا عاليا من الموثوقية والدقة في تقييم متغيرات الدراسة

12. التوصيات:

1. انشاء وحدات أو فرق مختصة بالتحليل السوقي داخل المدارس الخاصة تتولى متابعة المتغيرات في البيئة التعليمية (اتجاهات أولياء الأمور، مستوى المنافسة، جودة الخدمات، الرسوم الدراسية).
2. تدريب مدراء المدارس على أدوات جمع البيانات السوقية مثل تحليل سوات وتحليل المنافسين واستبانات رضا أولياء الأمور لتطوير قدراتهم في اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات.
3. تفعيل قنوات اتصال الكترونية للحصول على تغذية راجعة مستمرة من الطلاب وأولياء الأمور حول جودة الخدمات التعليمية
4. تطبيق استراتيجيات واضحة مبنية على المعرفة السوقية.
5. الاعتماد على البيانات السوقية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية بدلا من الحدس او التجربة وحدها لضمان توافق الاستراتيجية مع احتياجات السوق.
6. مراجعة الاستراتيجيات سنويا لضمان استمرار وتوافقها مع التغيرات في توقعات اولياء الامور وحجم المنافسة المحلية.
7. توظيف الفئات الشابة لأنهم يمتلكون القدرة على مواكبة التطور وهذا ينعكس ايجابا على ادائهم الوظيفي لما لديهم من حماس وتقديم افكار جديدة ومتطورة.

8. اجراء دراسات أعمق حول العلاقة بين المعرفة السوقية والاداء المالي للمدارس الخاصة او تطبيق نموذج مقارنة بين المدارس الخاصة ومناطق مختلفة لمعرفة تأثير البيئة على كيفية توظيف المعرفة السوقية.

المراجع:

أولا المراجع العربية:

- اقريشين، على احمد محمد. (2023) دور سوق العمل الرقمي في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للجامعات الخاصة الليبية. دراسة تطبيقية على عينة من الجامعات الخاصة الليبية، المجلة الافريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد (2) العدد (4).
- السالم. (2002). تنظيم المنظمات-دراسة في تطوير الفكر خلال مائة عام. الأردن.
- أوسو، خيرى علي. (2010) دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي. دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك بالعراق. مقال بمجلة تنمية الرافدين، كلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل المجلد (32)، العدد (97)، ص243-263.
- النمر، درمان سليمان صادق (2007) تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية: دراسة في عينة من الشركات الصناعية نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (3)، العدد (5)، ص18.
- بريشان وكريكار، معروف جميل، أحمد محمد. (2023) دور المعرفة السوقية في تعزيز التميز المنظمي دراسة تحليلية لأراء فنية من المديرين في عدد من المستشفيات الخاصة في اربيل بالعراق، المجلة العلمية لجامعة جيهان بالعراق، السليمانية المجلد (7)، العدد (2).
- بن علي، عبد الرازق. (2024) تسويق استراتيجي مدونة الرائد في التسويق.
- بن مهيوب، أمينة. (2022) الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحسين الاداء التنافسي بناء على المعرفة السوقية. دراسة ميدانية للمؤسسات الفندقية بولاية سطيف، بالجزائر، اطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس الجزائر.
- دحبور، لؤي صبحي. (2010) دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية، دراسة عينة من مؤسسات التعليم العالي، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ص 10.
- راهم وقاطر، فريد، فارس (2017) المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات الأعمال الجزائرية دراسة تطبيقية على مؤسسة مناجم الفوسفات، مقال بمجلة رؤى اقتصادية بجامعة الوادي المجلد (07) العدد (2).
<https://doi.org/10.37137/1416-007-002-016>
- زيغد ومقيح، رحمة، صبري (2021) دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجية التنافسية، دراسة حالة مؤسسة السهم الازرق الجزائري مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، المجلد (21)، العدد (2) ص285-285
<https://doi.org/10.37487/0845-021-002-015269>



فلاح، حسن الحسيني (2000) الإدارة الاستراتيجية: مفاهيمها- مداخلها - عملياتها المعاصرة"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

قرار رقم 309 لعام 2021 باعتماد الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم تم الاطلاع عليه في 25-10-2024.

قرار وزير التعليم رقم 526 لسنة 2016 بخصوص تحديد الرسوم الدراسية لمدارس التعليم الحر تم الاطلاع عليه في 1-11-2024.

كاظم، سناء جواد (2005) الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحديد الخيار الاستراتيجي، دراسة مقارنة بين اداء مديري فرع دار السلام الاهلي وفرع مصرف الرشيد في الديوانية مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية بالعراق، المجلد (9)، العدد (2)، ص 9.

محسن، مهدي صالح، وكنيف، منيب علي (2024) المعرفة التسويقية ودورها في اختيار الاستراتيجيات التنافسية جامعة ميسان، كلية الادارة والاقتصاد.

مقدادي وآخرون، يونس عبد العزيز، خالد الصرايرة، محمد الشورة، لؤي دحبور (2012) المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مجلد (5)، العدد، 10، ص 63.

ثانيا المراجع الأجنبية:

Sharma, S. (2020). Competitive strategies in business. *Journal of Management and Science*, 10(2), 1-6. <https://doi.org/10.26524/jms.2020.2.1>

Harjadi, D. (2020). Product Characteristics, Market Competitive Strategies, and SMEs Performance Testing Their Relationships. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.613>

Arthur, A.T and Strichland, A.J and Gamble,J.E.«Crafting and Executing Strategy : the Quest for Competitive advantage : Concepts and Cases », 16 th ed, Mc Gran-Hill, New York, 2008.

De Luca, L. M., & Atuahene-Gima, K. (2007). Market knowledge dimensions and cross-functional collaboration: Examining the different routes to product innovation performance. *Journal of marketing*, 71(1), 95-112. <https://doi.org/10.1509/jmkg.71.1.95>

Kotler, P. (1997). *Marketing management: Analysis, planning, implementation and control*. 9th Edition, prentice hall college Inc.

Porter, M. E., de Lavergne, P., & Sudrie, G. (1982). *Choix stratégiques et concurrence: techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie* (p. 426). Paris: Economica.

Yeniyurt, S., Cavusgil, S. T., & Hult, G. T. M. (2005). A global market advantage framework: the role of global market knowledge competencies. *International Business Review*, 14(1), 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.10.002>