

"دور الإدارة الاستراتيجية في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية باستخدام الانحدار المتعدد"
(دراسة تطبيقية على كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس - قاطع ب)

The Impact of Strategic Management on Developing the Marketing Performance of
Academic Institutions Using Multiple Regression Analysis

(An Applied Study on the Faculty of Economics and Political Science, University of Tripoli –
Sector B)

جمال محمد اندير قسم الإحصاء - كلية العلوم / جامعة طرابلس
جواهر عبد الفتاح شلفيط قسم التمويل - كلية الاقتصاد / جامعة طرابلس

J.Endeet@uot.edu.ly

تاريخ الاستلام: 2026/01/10 تاريخ المراجعة 18 / 2 / 2026 تاريخ القبول: 2026/03/11 - تاريخ النشر: 2026 / 03/22

الملخص:

هدفت الدراسة لتعرف على واقع تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تطوير الأداء التسويقي بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس قاطع ب، حيث اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتصنيف وتحليل البيانات، وكان مجتمع الدراسة مكون من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين بالكلية، وقد تم توزيع 48 ورقة استبانة على عينة الدراسة، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابي ودور مباشر ذو دالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية في تطوير الأداء التسويقي، كما اوصت الدراسة بتعزيز نظم الرقابة والتقييم الاستراتيجي من خلال تطوير مؤشرات أداء التسويقي واضحة لما يضمن قياس نتائج الاستراتيجيات وتصحيح الانحراف في الوقت المناسب.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية، تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية، تنفيذ الخطة الاستراتيجية، الرقابة والتقييم الاستراتيجي، الأداء التسويقي، المؤسسات الأكاديمية.

Abstract:

The study aimed to explore the current application of strategic management in developing the marketing performance at the Faculty of Economics and Political Science, University of Tripoli, Section B. The researchers adopted a descriptive-analytical approach to collect, classify, and analyze the data. The study population consisted of faculty members and administrative staff of the college, and 48 questionnaires were distributed to the study sample. The findings revealed a positive correlation and a statistically significant direct role of strategic management in enhancing marketing performance. The study recommended strengthening strategic monitoring and evaluation systems by developing clear marketing performance indicators to ensure the measurement of strategy outcomes and timely correction of deviations.

Keywords:

Strategic Management, Environmental Analysis and Strategy Formulation, Strategic Plan Implementation, Strategic Monitoring and Evaluation, Marketing Performance, Academic Institutions

المقدمة:

تعد الإدارة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الاعمال، لما لها من دور محوري في تمكين المؤسسات من التكيف مع المتغيرات البيئية وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وقد أصبح تبني الفكر الاستراتيجي ضرورة حتمية لمختلف المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات الأكاديمية، لمواجهة التحديات المتزايدة وتحقيق التميز المؤسسي.

وفي ظل التنافس المتزايد بين الجامعات والكليات، برز الأداء التسويقي كأحد المؤشرات الأساسية لقياس كفاءة وفاعلية المؤسسات الأكاديمية، الأمر الذي يستوجب الاهتمام بتبني ممارسات إدارية استراتيجية قادرة على تطوير هذا الأداء وتحسين مخرجاته.

ومن هنا انطلقت فكرة الدراسة لتسليط الضوء على دور الإدارة الاستراتيجية في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية، من خلال دراسة تطبيقية على كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس قاطع(ب)، بهدف التعرف على واقع الإدارة الاستراتيجية المطبقة ومدى إسهامها في تطوير الأداء التسويقي، وصولاً إلى نتائج وتوصيات تسهم في دعم عملية اتخاذ القرار وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الأكاديمية.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الأكاديمية تحديات كبيرة في تطوير أدائها التسويقي وتعزيز قدرتها التنافسية، الأمر الذي يجعل الإدارة الاستراتيجية أداة محورية لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة، وعلى الرغم من أهمية الإدارة الاستراتيجية، إلا إن دور أبعادها (تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، الرقابة والتقييم الاستراتيجي) في تطوير الأداء التسويقي داخل المؤسسات الأكاديمية لا يزال غير واضح.

وبناء على ذلك، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما دور الإدارة الاستراتيجية في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس قاطع(ب)؟

فرضيات الدراسة:

تقتضى الدراسة وجود دور الإدارة الاستراتيجية في الأداء التسويقي.

الفرضية الرئيسية:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) الإدارة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، الرقابة والتقييم الاستراتيجي) في الأداء التسويقي.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تطوير الأداء التسويقي بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس قاطع(ب).
2. قياس ابعاد الإدارة الاستراتيجية (تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، الرقابة والتقييم الاستراتيجي) بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس قاطع(ب).
3. تقديم توصيات لتطوير الأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية اعتماداً على مبادي الإدارة الاستراتيجية.

أهمية الدراسة:

تسهم هذه الدراسة في فهم دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي بالمؤسسات الأكاديمية. تعتبر مرجعاً للباحثين في الإدارة والتسويق الأكاديمي في ليبيا. تساعد أيضاً المسؤولين في اتباع أفضل الممارسات لتعزيز الأداء التسويقي وتحسين صورة المؤسسة لجذب الطلاب وتقوية العلاقات مع أصحاب المصلحة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: يقتصر موضوع الدراسة حول معرفة دور الإدارة الاستراتيجية في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس قاطع(ب).

الحدود المكانية: تركز الدراسة على كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس قاطع(ب).

الحدود الزمنية: تغطي هذه الدراسة الفترة الدراسية لعام 2025_2026.

الجانب النظري: أولاً: الدراسات السابقة:

1. دراسة لبني، زهراء (2024) بعنوان: دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف: هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير الإدارة الاستراتيجية على أداء المؤسسات، مع التركيز على المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف. استخدمت منهجاً وصفيًا تحليليًا ووسائل مثل المقابلات والموارد الوثائقية. أظهرت النتائج أن الإدارة الاستراتيجية تلعب دورًا كبيرًا في تحسين وتطوير المؤسسات لمواجهة التغيرات المستمرة.
2. دراسة احسان إبراهيم (2021) بعنوان: دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المستدامة دراسة حالة جامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية: هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المستدامة بجامعات المملكة العربية السعودية، في على جامعة الملك خالد ورؤية 2030. وزعت الباحثة استبيانًا على 60 عضوًا من هيئة التدريس، وتم اعتماد 51 استبانة. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.
3. دراسة على أحمد، علاء دهام (2020) بعنوان: الريادة الاستراتيجية ودورها في الأداء التسويقي: هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير الريادة الاستراتيجية على الأداء التسويقي في معمل سمنت كبيسة باستخدام منهج استطلاعي تحليلي. تم توزيع 80 استبانة وجمع بيانات من 75 مستجيب، واستبعاد 3 لتصبح العينة 72. النتائج أظهرت أن المعمل يمتلك أداءً تسويقيًا جيدًا مع تعزيز الريادة الاستراتيجية، مما يستدعي استثمار استراتيجيات الريادة لتحسين الأداء التسويقي.

التوافق بين هذه الدراسة والدراسات السابقة في الاتي:

- تتوافق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة التي تناولت دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي والتسويقي للمؤسسات الصناعية والأكاديمية.
- أما هذه الدراسة تميزت بالتركيز على المؤسسات الأكاديمية الليبية، مما يسد فجوة علمية ويعزز قيمة الدراسة علمياً وعملياً.

ثانياً: مصطلحات أبعاد الإدارة الاستراتيجية والأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية:

➤ **الإدارة الاستراتيجية:** عرفها Kotler 1980: هي عملية تنمية وصياغة العلاقة بين المؤسسة البيئية التي تعمل فيها من خلال تحديد رسالة وأهداف واستراتيجيات نمو خطط لمحافظة الاعمال لكل العمليات والأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسة. (حبتور، 2004، ص45).

➤ **تحليل البيئية وصياغة الاستراتيجية:** تحليل البيئة هو عملية منهجية لفهم العوامل المؤثرة على أداء المؤسسة، بما في ذلك نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات. يساعد هذا التحليل في تحديد الأهداف الحالية وتقدير التأثيرات المستقبلية. (عبد الفتاح، ص78).

ثانياً: صياغة الاستراتيجية: يقصد وضع خطط طويلة الأجل تساعد الإدارة العليا في إدارة الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف بفعالية لتحقيق الأهداف الرئيسية، وذلك وفقاً للرؤية المستقبلية ورسالة المؤسسة. (لبنى، زهراء، 2024، ص11-12).

➤ **تنفيذ الخطة الاستراتيجية:** وتعني تحريك ودفع العاملين بما فيهم المدراء لوضع الاستراتيجيات موضع التنفيذ، الامر الذي يتطلب فيه انضباطاً فردياً. (حبتور، 2004، ص82).

➤ **الرقابة والتقييم الاستراتيجي:** العملية المستمرة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية تشمل قياس النتائج الفعلية مقارنة بالأهداف المخططة، تحليل الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. (مريم، ص231).

➤ **الأداء التسويقي:** مستوى كفاءة وفعالية الأنشطة التسويقية للمؤسسة في تحقيق أهداف مثل زيادة الحصة التسويقية، رضا العملاء، نمو المبيعات، وتحسين الصورة الذهنية، عبر الاستخدام الأمثل للموارد التسويقية. (عقيل، 2010، ص289).

➤ **المؤسسات الأكاديمية:** مستوى كفاءة وفعالية الأنشطة التسويقية للمؤسسة في تحقيق أهدافها مثل زيادة الحصة التسويقية، رضا العملاء، نمو المبيعات، وتحسين الصورة الذهنية للمنتج، عبر الاستخدام الأمثل للموارد التسويقية المتاحة. (عبد الفتاح، 2012، ص45).

علاقة الإدارة الاستراتيجية بالأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية:

1. الإدارة الاستراتيجية تخطيط وتنظيم الموارد لتحقيق أهداف المؤسسة.

2. الأداء التسويقي يقيس نجاح جذب الطلاب وتحسين السمعة.

3. العلاقة بينهما تكمن في توجيه الأنشطة التسويقية وفق رؤية المؤسسة.

الجانب العملي: أولاً: منهجية الدراسة: اعتمدت الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتصنيف وتحليل البيانات، لتوثيق العلاقة بين المتغيرات، باستخدام مصادر ثانوية مثل المراجع والرسائل العلمية.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس - قاطع (ب). وتم اختيار عينة الدراسة عشوائياً من المجتمع الأصلي، وهي الفئة الأكثر ارتباطاً بممارسات الإدارة الاستراتيجية ومستوى الأداء التسويقي في الكلية.

ثالثاً: أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على الاستبيان لجمع البيانات، حيث صُمم وفقاً للأدبيات والدراسات السابقة حول دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي. ووجه الاستبيان لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة طرابلس - قاطع (ب).

رابعاً: المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، تمت مراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية. وقد أستخدمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والتي تتألف مما يلي:

✓ مقاييس الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.

✓ المتوسطات الحسابية Arithmetic Mean لتحديد معدل استجابة أفراد عينة الدراسة.

✓ الانحرافات المعيارية Standard Deviation لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.

✓ معامل ارتباط بيرسون Person Correlation لاختبار العلاقة بين المتغيرات.

✓ معامل كرونباخ ألفا Cronbach's alpha لقياس درجة الثبات في إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.

✓ معامل ثبات سبيرمان براون coefficient Spearman Brown.

✓ معامل ثبات جثمان للتجزئة النصفية Guttman Split-Half Coefficient.

✓ الانحدار المتعدد Multiple Regression لدراسة تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

✓ الانحدار التدريجي Stepwise Regression لدراسة تأثير المتغير المستقل مع عزل تأثير باقي المتغيرات المستقلة.

✓ القوة التفسيرية للنموذج، وهو أهم مؤشر لنموذج الانحدار وهو ما يُسمى معامل التحديد (التفسير) Coefficient of Determination R^2 والذي يُعتبر مقياساً لجودة النموذج.

وقد تم فحص فرضيات الدراسة عند المستوى $\alpha = 0.05$ ، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.v27.

الإطار العملي للدراسة

بعد جمع بيانات الدراسة تمت مراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، وقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات بالأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرمجية الإحصائية SPSS.V27.

4 - 1: قياس صدق وثبات أداة القياس (الاستبانة)

4 - 1 - 1: صدق الاستبانة (الصدق الظاهري):

يُعرف صدق المحتوى بأنه قدرة الأداة على قياس ما هو مطلوب من خلال فحص ملاءمة بنودها. لضمان ذلك، تمت مراجعة الدراسات ذات الصلة وتصميم الاستبانة الأولى، ثم عُرضت على خبراء لتحكيمها علمياً وتقديم ملاحظاتهم، مما أدى إلى إصدار النسخة النهائية.

4 - 1 - 2: ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترة زمنية معينة (العساف، 1995). وقد تم اتباع القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك من خلال استخدام طريقة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient)، وفيها يتم احتساب معامل ألفا كرونباخ عن طريق المعادلة التالية. (Sekaran, U., 2006):

$$R_{tt} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(\frac{Sd_t^2 - \sum(Sd)^2}{Sd_t^2} \right)$$

حيث: R_{tt} تشير إلى معامل ارتباط ألفا. n : تشير إلى عدد فقرات القياس.

Sd_t^2 : تشير إلى تباين الاختبار الكلي. $\sum(Sd)^2$: تشير إلى مجموع تباينات الفقرات.

تكون الاستبانة ذات ثبات ضعيف إذا كان معامل ألفا كرونباخ أقل من 60%. تعتبر مقبولة بين 60% و70%، وجيدة بين 70% و80%. إذا كانت القيمة 80% أو أكثر، فهي ممتازة. تم حساب معامل ألفا للمتغيرات في الدراسة، ويظهر الجدول التالي القيم الخاصة بذلك.

جدول (1) يبين قيم معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة

ت	المتغير	الرمز	عدد الفقرات	معامل الثبات %
1	تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية	X ₁	4	76.1%
2	تنفيذ الاستراتيجية	X ₂	4	73.7%
3	الرقابة والتقييم الاستراتيجي	X ₃	4	76.4%
	الإدارة الاستراتيجية	X	12	88.1%
4	الأداء التسويقي	Y	8	91.5%
	الكلي	XY	20	94.4%

وتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور من المحاور، وكذلك قيمة ألفا لجميع الفقرات (94.4%)، هي قيم ثبات عالية جداً ومقبولة إحصائياً.

4 - 2: التحليل الإحصائي:

بعد توزيع الاستبيانات وجمع البيانات، تم إدخالها على الحاسوب لمعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات والوصول إلى النتائج.

4 - 2 - 1: وصف خصائص عينة الدراسة: خُصص القسم الأول من الاستبانة للأسئلة العامة لجمع معلومات أولية عن الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة. يوضح الجدول رقم (2) توزيع الأفراد حسب الجنس، العمر، الصفة الوظيفية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

جدول (2) يبين وصف عينة الدراسة

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	25	52.1
	أنثى	23	47.9
العمر	من 30 إلى 39 سنة	16	33.3
	من 40 إلى 49 سنة	13	27.1
	من 50 سنة فأكثر	19	39.6
الصفة الوظيفية	عضو هيئة تدريس	30	62.5
	موظف إداري	18	37.5
المؤهل العلمي	بكالوريوس	16	33.3
	ماجستير	18	37.5
	دكتوراه	14	29.2
سنوات الخبرة:	أقل من 5 سنوات	8	16.7
	من 5 إلى 9 سنوات	11	22.9
	من 10 إلى 14 سنة	16	33.3
	من 15 سنة فأكثر	13	27.1

تشير بيانات الجدول رقم (2) إلى أن عينة الدراسة متوازنة جنسياً، حيث أن نسبة الذكور (52.1%) مقابل الإناث (47.9%). الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) هي الأكثر تمثيلاً بنسبة (39.6%)، تليها الفئة (من 30 إلى 39 سنة) و(من 40 إلى 49 سنة). فئة أعضاء هيئة التدريس تشكل (62.5%) من العينة، في حين أن الموظفين الإداريين (37.5%). بالمثل، حصلت فئة الماجستير على نسبة (37.5%)، فالبكالوريوس (33.3%)، والدكتوراه (29.2%). في ما يتعلق بالخبرة، نجد أن الفئة (من 10 إلى 14 سنة) سجلت أعلى نسبة (33.3%). بشكل عام، تظهر خصائص العينة تنوعاً ديموغرافياً ووظيفياً وعلمياً مناسباً مما يعزز موثوقية البيانات.

4 - 2 - 2: التحليل الإحصائي لفقرات الدراسة:

بعد جمع بيانات الدراسة، تمت مراجعتها لإدخالها للحاسوب. تم تحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت درجات معينة. تمثل هذه الدرجات إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة. استخدم التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج، وتم احتساب المتوسطات والانحرافات المعيارية ونسبة الإجابات لكل فقرة.

المعيار المعتمد لتفسير المتوسطات الحسابية: قبل عرض نتائج التحليل، تم تحديد معايير تفسير المتوسطات الحسابية باستخدام مبدأ المدى (Range) لتحديد طول الفئة لكل درجة من درجات الترتيب. ويُحسب المدى وفق الصيغة التالية: المدى هو الفرق بين أصغر قيمة وأكبر قيمة (أكبر قيمة - أقل قيمة).

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى (4)}}{\text{عدد الفئات (الدرجات) (5)}}$$

$$\text{طول الفئة} = 0.80$$

يهدف تحديد مدى المتوسط الحسابي للإجابات لتجاوز الاعتماد على القيم المطلقة، وذلك من خلال وضع إطار معياري يمكن من خلاله التعرف على الاتجاه السائد لكل فقرة. يعرض الجدول التالي نتائج قياس مدى المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة وفق هذا الإطار

جدول (3): مدى المتوسط الحسابي واتجاهاته

المستوى	الاتجاه السائد	المدى
منخفض جداً	غير موافق بشدة	من (1.00) الى اقل من (1.80)
منخفض	غير موافق	من (1.80) الى اقل من (2.60)
متوسط	محايد	من (2.60) الى اقل من (3.40)
عالي	موافق	من (3.40) الى اقل من (4.20)
عالي جداً	موافق بشدة	من (4.20) الى اقل من (5.00)

المحور الأول (تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية): يركز هذا الجزء على دراسة محور تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية من خلال الفقرات التي تم تجميعها والتي تمثل هذا المحور، حيث يتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (4) التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة حول فقرات هذا المحور.

جدول رقم (4): المتوسط المرجح والانحراف المعياري والاتجاه السائد لفقرات المحور الاول

X1	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبية %
1	تهتم الكلية بتحليل نقاط القوة والضعف بشكل دوري .	3.10	1.057	محايد	52.6%
2	تتابع الكلية الفرص والتحديات في البيئة المحيطة بها.	3.48	1.091	موافق	62.0%
3	لدى الكلية أهداف واضحة واستراتيجيات محددة تتوافق مع مواردها.	3.71	0.922	موافق	67.7%
4	تركز الاستراتيجية على تطوير الأداء الأكاديمي والتسويقي .	3.48	1.031	موافق	62.0%

تظهر نتائج الجدول رقم (4) أن المتوسطات المرجحة لتحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية تراوحت بين (3.10) و(3.71)، بأهمية نسبية بين (52.6%) و(67.7%)، مما يشير إلى تباين استجابات الأفراد. الفقرة "لدى الكلية أهداف واضحة واستراتيجيات محددة تتوافق مع مواردها" حققت أعلى متوسط مرجح وأهمية نسبية.

جدول رقم (5): المتوسط المرجح والانحراف المعياري والاتجاه السائد لفقرات المحور الثاني

X2	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبية %
1	تنفذ الاستراتيجيات وفق خطة زمنية محددة.	3.44	0.920	موافق	60.9%
2	توزع المسؤوليات بوضوح أثناء تنفيذ الاستراتيجية.	3.81	0.842	موافق	70.3%
3	تتوفر الموارد اللازمة لدعم تنفيذ الاستراتيجيات.	2.98	1.246	محايد	49.5%
4	تلتزم الكلية بمراقبة سير تنفيذ الخطط بشكل مستمر.	3.58	1.007	موافق	64.6%

تظهر نتائج الجدول رقم (5) أن المتوسطات المرجحة لفقرات محور تنفيذ الاستراتيجية تراوحت بين (2.98) و(3.81)، مما يشير إلى تباين في استجابات الأفراد بين الحياد والموافقة. حققت فقرة "توزع المسؤوليات بوضوح أثناء تنفيذ الاستراتيجية" أعلى متوسط مرجح وأهمية نسبية، تلتها فقرة "تلتزم الكلية بمراقبة سير تنفيذ الخطط" ثم فقرة "تنفذ الاستراتيجيات وفق خطة زمنية محددة"، مما يعكس مستوى جيد من الاتفاق. بالمقابل، سجلت فقرة "تتوفر الموارد اللازمة لدعم تنفيذ الاستراتيجيات" أدنى متوسط مرجح، مما يشير إلى تحديات في توافر الموارد. بشكل عام، يؤكد التحليل أن محور تنفيذ الاستراتيجية يتمتع بمستوى مقبول مع وجود حاجة لتعزيز دعم الموارد. يركز المحور الثالث على الرقابة والتقييم الاستراتيجي.

جدول رقم (6): المتوسط المرجح والانحراف المعياري والاتجاه السائد لفقرات المحور الثالث

X3	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبية %
1	تتابع الكلية نتائج تنفيذ الاستراتيجيات بشكل دوري.	3.54	1.051	موافق	63.5%
2	تقارن النتائج المحققة بالأهداف الموضوعة مسبقاً.	3.25	0.957	محايد	56.3%
3	تتخذ إجراءات تصحيحية عند وجود أي انحراف في الأداء.	3.63	0.841	موافق	65.6%
4	يتم تقييم فعالية الخطط الاستراتيجية لتطوير الأداء العام.	3.52	1.010	موافق	63.0%

تُظهر نتائج الجدول رقم (6) أن متوسطات فقرات محور الرقابة والتقييم الاستراتيجي تتراوح بين (3.25) و(3.63) مع أهمية نسبية بين (56.3%) و(65.6%)، مما يشير إلى تباين في آراء العينة بين الحياد والموافقة. حصلت فقرة "تتخذ إجراءات تصحيحية عند وجود أي انحراف في الأداء" على أعلى متوسط مرجح (3.63) وأهمية نسبية (65.6%)، فيما سجلت فقرة "تقارن النتائج المحققة بالأهداف الموضوعة مسبقاً" أدنى متوسط (3.25) وأهمية نسبية (56.3%)، مما يدل على وجود ضعف في الربط بين النتائج والأهداف. بشكل عام، تشير النتائج إلى مستوى مقبول من الرقابة والتقييم، مع الحاجة لتعزيز المقارنات بين النتائج والأهداف.

المحور الرابع (الأداء التسويقي) يركز على دراسة محور الأداء التسويقي من خلال الفقرات الخاصة به، ويظهر الجدول رقم (7) التحليل الإحصائي لإجابات العينة حول هذا المحور.

جدول رقم (7): المتوسط المرجح والانحراف المعياري والاتجاه السائد لفقرات المحور الرابع

X4	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبية %
1	تحرص الكلية على تطوير خدماتها الأكاديمية بما يلبي احتياجات الطلاب .	3.79	0.967	موافق	69.8%
2	تسعى الكلية إلى تحسين صورتها وسمعتها في المجتمع الأكاديمي .	3.77	1.171	موافق	69.3%
3	تعمل الكلية على جذب الطلاب الجدد بطرق فعالة.	3.58	1.088	موافق	64.6%
4	تبذل جهود للحفاظ على ولاء الطلاب الحاليين واستمرارهم في الدراسة.	3.73	1.067	موافق	68.2%
5	تؤخذ ملاحظات الطلاب والمستفيدين في الاعتبار عند تطوير الخدمات الأكاديمية.	3.60	1.047	موافق	65.1%
6	تستخدم الكلية وسائل اتصال فعالة لتعزيز علاقتها مع المجتمع وأصحاب المصلحة.	3.46	1.184	موافق	61.5%
7	تسعى الكلية لتحقيق رضا المستفيدين عن البرامج الأكاديمية والخدمات المقدمة.	3.42	1.217	موافق	60.4%
8	تعزز الأنشطة والبرامج الأكاديمية من القدرة التنافسية للكلية في سوق التعليم.	3.63	1.248	موافق	65.6%

تظهر نتائج الجدول رقم (7) أن المتوسطات المرجحة لأداء التسويق تراوحت بين (3.42) و(3.79)، مما يدل على ميل واضح نحو الموافقة على جميع الفقرات. أعلى قيمة كانت للفقرة "تحرص الكلية على تطوير خدماتها الأكاديمية بما يلبي احتياجات الطلاب" بمتوسط (3.79) وأهمية (69.8%). تليها فقرة "تسعى الكلية إلى تحسين صورتها وسمعتها" بمتوسط (3.77) وأهمية (69.3%). أدنى متوسط كان للفقرة "تسعى الكلية لتحقيق رضا المستفيدين" بمتوسط (3.42) وأهمية (60.4%). بشكل عام، تشير النتائج إلى وجود توجه إيجابي نحو تحسين الخدمات الأكاديمية وتعزيز الصورة العامة للكلية، مع الحاجة لتطوير قنوات الاتصال وزيادة رضا المستفيدين.

4 - 2 - 3: مستويات الإدارة الاستراتيجية والأداء التسويقي

يركز هذا الجزء على الإدارة الاستراتيجية ومستوى الأداء الوظيفي من خلال تحليل المتوسطات والانحرافات المعيارية ونسب الأهمية. تظهر النتائج أن المتوسطات العامة لأبعاد الإدارة تراوحت بين (3.44) و(3.48) بأهمية نسبية من (61.1%) إلى (62.1%). بعد الرقابة والتقييم الاستراتيجي سجل أعلى متوسط عام (3.48) وأهمية نسبية (62.1%)، يليه تنفيذ الاستراتيجية (3.45، 61.3%)، ثم تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية (3.44، 61.1%).

جدول رقم (9) مستوى الإدارة الاستراتيجية بأبعاده المختلفة ومستوى الأداء التسويقي

ت	المتغير	المتوسط العام	الانحراف المعياري	المستوى	الأهمية النسبية %
1	تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية	3.44	0.784	عالي	61.1%
2	تنفيذ الاستراتيجية	3.45	0.759	عالي	61.3%
3	الرقابة والتقييم الاستراتيجي	3.48	0.741	عالي	62.1%
	الإدارة الاستراتيجية	3.46	0.661	عالي	61.5%
4	الأداء التسويقي	3.62	0.893	عالي	65.6%

يركز هذا الجزء على عرض مستوى الإدارة الاستراتيجية وأداء العمل من خلال المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية ونسب الأهمية. تشير نتائج الجدول رقم (9) إلى أن المتوسطات تراوحت بين (3.44) و(3.48)، مع أهمية نسبية من (61.1%) إلى (62.1%)، مما يدل على مستوى مرتفع.

4 - 2 - 4: اختبار فرضيات الدراسة

دراسة الإدارة الاستراتيجية ودورها في الأداء التسويقي:

يركز هذا الجزء على دراسة الإدارة الاستراتيجية (تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية X1، تنفيذ الاستراتيجية X2، الرقابة والتقييم الاستراتيجي X3) ودورها في الأداء التسويقي وذلك باختبار الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تنص على:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية ل الإدارة الاستراتيجية في الأداء التسويقي

وقد تم استخدام أسلوب معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمعرفة معنوية (دلالة) العلاقة بين المتغيرات؛ ولمعرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد Multiple Regression، وكذلك تم استخدام أسلوب الانحدار التدريجي Stpwise Regression .

1 - دراسة الإدارة الاستراتيجية وعلاقته ب الأداء التسويقي باستخدام معامل ارتباط بيرسون

في هذه الجزء تمت دراسة الإدارة الاستراتيجية (بأبعاده المختلفة) وعلاقته ب الأداء التسويقي باستخدام معامل ارتباط بيرسون (اندير، 2024) Pearson Correlation، الجدول رقم (10) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية المناظرة لكل معامل.

1 - 1 : تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية وعلاقته بالأداء التسويقي: يتضح من البيانات الواردة بالجدول المذكور ان قيمة معامل الارتباط تساوي (0.748) r وقيمة الدلالة الاحصائية المناظرة له (0.000) P_{value} وحيث ان قيمة الدلالة الاحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% مما يدل على وجود علاقة بين تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية والأداء التسويقي، وبما ان قيمة معامل الارتباط موجبة مما يشير الى ان هذه العلاقة طردية.

جدول رقم (10): العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء التسويقي

ت	المتغير	رمز المتغير	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة الاحصائية
1	تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية	X ₁	0.748	* 0.000
2	تنفيذ الاستراتيجية	X ₂	0.785	* 0.000
3	الرقابة والتقييم الاستراتيجي	X ₃	0.822	* 0.000

* دال احصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

1 - 2 : تنفيذ الاستراتيجية وعلاقته بالأداء التسويقي: يتضح من البيانات الواردة بالجدول المذكور ان قيمة معامل الارتباط تساوي ($r = 0.785$) وقيمة الدلالة الاحصائية المناظرة له ($P_{value} = 0.000$) وحيث ان قيمة الدلالة الاحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% مما يدل على وجود علاقة بين تنفيذ الاستراتيجية والأداء التسويقي، وبما ان قيمة معامل الارتباط موجبة مما يشير الى ان هذه العلاقة طردية.

1 - 3 : الرقابة والتقييم الاستراتيجي وعلاقته بالأداء التسويقي: يتضح من البيانات الواردة بالجدول المذكور ان قيمة معامل الارتباط تساوي ($r = 0.822$) وقيمة الدلالة الاحصائية المناظرة له ($P_{value} = 0.000$) وحيث ان قيمة الدلالة الاحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% مما يدل على وجود علاقة بين الرقابة والتقييم الاستراتيجي والأداء التسويقي، وبما ان قيمة معامل الارتباط موجبة مما يشير الى ان هذه العلاقة طردية.

2 - دراسة الإدارة الاستراتيجية ودورها في الأداء التسويقي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression

في هذا الجزء تم تحديد المتغيرات المستقلة التي لها علاقة (تأثير) مباشرة بالمتغير التابع (الأداء التسويقي) وبالتالي تحديد المتغيرات المستقلة التي لها تأثير مباشر على المتغير التابع. ولتحديد هذه المتغيرات وتقييم أثر كل منها، وتم بتوفيق نموذج انحدار متعدد ل الأداء التسويقي (Y) على المتغيرات المستقلة المراد دراستها، وهي كما يلي:

جدول رقم (11): المتغيرات المستقلة والمتغير التابع للدراسة

رمز المتغير	المتغير	
X1	تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية	المتغيرات المستقلة Independent Variables
X2	تنفيذ الاستراتيجية	
X3	الرقابة والتقييم الاستراتيجي	
Y	الأداء التسويقي	المتغير التابع Dependent Variables

وقد تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد Multiple Regression للوصول إلى الهدف المنشود من هذا الأسلوب، ويستخدم هذا الأسلوب لتحديد المتغيرات المستقلة المؤثرة تأثيراً مباشراً في الأداء التسويقي (مع عزل تأثير المتغيرات الأخرى) وكذلك تحديد أكثرها تأثيراً، وذلك بإتباع المراحل التالية:

المرحلة الأولى: الكشف عن وجود مشكلة التعدد الخطي في متغيرات الدراسة:

عندما تم توفيق نموذج انحدار متعدد للمتغير التابع على المتغيرات المستقلة، يجب الكشف عن المشاكل التي قد تواجهه عند تطبيق هذا الأسلوب، وأهمها مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة، والتي تؤدي إلى نتائج غير دقيقة في اغلب الحالات. وتتوفر عدة طرق لتشخيص مشكلة التعدد الخطي Multicollinearity Problem بين المتغيرات المستقلة، وقد تم تشخيصها بأكثر الطرائق المستخدمة، كالآتي:

1 - طريقة معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor

ولغرض تشخيص مشكلة التعدد الخطي Multicollinearity Problem بهذه الطريقة، يتم في البداية حساب معامل Tolerance لكل متغير مستقل. ثم يحسب معامل تضخم التباين للمتغير المستقل j ، حيث $VIF_j = \frac{1}{Tol_j}$ ، الجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم (12): معاملات تضخم التباين VIF

المتغيرات المستقلة Independent Variables	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية	0.493	2.029
تنفيذ الاستراتيجية	0.559	1.789
الرقابة والتقييم الاستراتيجي	0.460	2.174

تُشير النتائج المستخلصة من الجدول السابق، والذي يتضمن قيم معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (TOL) للمتغيرات المستقلة الى ان قيم (VIF) أقل من الحد المقبول (10)، في حين تجاوزت قيم التباين المسموح (TOL) الحد (0.05) (Hair, J. F, & Anderson, R. E. (2010))، وهذا يؤكد عدم وجود ارتباطات خطية قوية قد يؤثر على موثوقية التحليل الاحصائي وسلامة النتائج، وبالتالي يُستبعد وجود مشكلة التعدد الخطي Multicollinearity Problem في نموذج الدراسة الموفق.

2 - طريقة دليل الحالة (CI) Condition Index

يمكن - كذلك - استخدام دليل الحالة (CI) Condition Index كأحد الطرائق لتشخيص مشكلة التعدد الخطي Multicollinearity Problem بين المتغيرات المستقلة، فبعد استخراج الجذور المميزة للمصفوفة $(X'X)$ ، نحسب دليل الحالة (CI)، وهو عبارة عن الجذر التربيعي لحاصل قسمة أكبر جذر مميز (λ_{max}) على كل من الجذور المميزة الأخرى، والذي يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (13): دليل الحالة (C) Condition Index، والجذور المميزة (λ) Eigenvalue

Dimension	الجذور المميزة Eigenvalue	دليل الحالة Condition Index
1	3.941	1.000
2	0.026	12.243
3	0.019	14.317
4	0.014	16.803

يتضح من بيانات الجدول أن جميع قيم دليل الحالة (Condition Index) كانت أقل من (50)، وهو ما يُعد مؤشراً قوياً على عدم وجود مشكلة التعدد الخطي (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة في الدراسة، وفقاً للحد المعتمد في الأدبيات الإحصائية (Belsley, Kuh, & Welsch, 1980).

وبناءً على ما تقدم، يمكن القول أن النموذج المُقدَّر لا يعاني من هذه المشكلة، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج ودقة الاستدلالات الإحصائية المستخلصة لاحقاً.

المرحلة الثانية: توفيق نموذج الانحدار المتعدد

بناءً على ما تقدم، تم توفيق نموذج انحدار ل الأداء التسويقي (Y) على المتغيرات المستقلة التي تم تجميعها، حيث تم اختبار معنوية نموذج انحدار متعدد الأداء التسويقي (Y) على المتغيرات المستقلة، أي اختبار الفرضية الإحصائية المناظرة لذلك، وهي:

$$H_0: \beta_1 = \dots = \beta_4 = 0$$

$$H_1: \text{at least one of them different}$$

لاختبار الفرضية الإحصائية السابقة تم استخدام اختبار F (ANOVA) وتحصل على النتائج المدونة بالجدول رقم (14)، حيث سجلت إحصاء الاختبار ($F_{(3,44)} = 68.187$) والدلالة الاحصائية ($P_{value} = 0.000$)، مما يدل على عدم قبول الفرضية الصفرية (فرض عدم)

جدول (14): جدول تحليل التباين (ANOVA) لنموذج انحدار المتغير التابع على المتغيرات المستقلة

	Sum of Squares مجموع المربعات	d. f. درجات الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F-Test أحصاء الاختبار	P-value الدلالة الاحصائية
Regression الانحدار	30.874	3	10.291	68.187	* 0.000
Residual البواقي	6.641	44	0.151		
Total الإجمالي	37.515	47			

كما يتبين من جدول البيانات الواردة بالجدول السابق أن قيمة متوسط مربعات البواقي أو ما يسمى بتباين البواقي Mean Square of Residual تساوي ($MSR = 0.151$)، وبأخذ الجذر التربيعي لهذا المقدار نحصل على الخطأ المعياري للتقدير Standard Error of the Estimate تساوي ($Std_{Error} = 0.388$)، ويسمى كذلك بـ "خطأ التقدير"، هو مقياس لدرجة دقة القيم المتنبأ بها وهو مقدار صغير نسبياً، مما يدل على جودة النموذج المستخدم في التنبؤ.

جدول (15): بعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار المتغير التابع على المتغيرات المستقلة

معامل	R Square	Std. Error
ارتباط بيرسون R	معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
0.907	0.823	0.388

يوضح النتائج الواردة بالجدول السابق إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد، حيث سجلت قيمة معامل ارتباط بيرسون ($R = 0.907$)، وكذلك معامل التحديد ($R^2 = 0.823$) وهذا يعني (82.3%) من التباين في المتغير التابع

(الأداء التسويقي)، يُفسرها التباين في المتغيرات المستقلة (تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية X_1 ، تنفيذ الاستراتيجية X_2 ، الرقابة والتقييم الاستراتيجي X_3) المتجمعة في نموذج الانحدار الموفق. وبما أنه تم قبول الفرض القائل بمعنوية تأثير واحد على الأقل من معالم النموذج، معنى ذلك من الممكن وجود بعض المعالم التي ليس لها تأثير معنوي داخلية ضمن النموذج، ولهذا السبب تم اختبار معنوية كل معلمة من معالم النموذج على حدة، أي اختبار كل فرضية من الفرضيات التالية:

$$\left. \begin{array}{l} H_0: \beta_j = 0 \\ H_1: \beta_j \neq 0 \end{array} \right\} j=1, \dots, 3$$

تم استخدام اختبار T لاختبار كل فرضية على حدة، أي معرفة معنوية تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع بصورة انفرادية، فتحصل على النتائج المدونة بالجدول التالي:

جدول (16): نتائج تقدير معاملات انحدار المتغيرات المستقلة على المتغير التابع

الدلالة الإحصائية P- Value	قيمة إحصاءة الاختبار T	معاملات الانحدار المعياري	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار B
* 0.044	2.077		0.303	0.628
* 0.013	2.592	0.234	0.103	0.267
* 0.000	4.509	0.383	0.100	0.450
* 0.000	4.524	0.423	0.113	0.510

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق جميع المتغيرات التي تم تجميعها ذات تأثير معنوي ضمن النموذج الموفق وهذه المتغيرات هي (تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية X_1 ، تنفيذ الاستراتيجية X_2 ، الرقابة والتقييم الاستراتيجي X_3) حيث سجلت القيمة الاحتمالية لهذه المتغيرات أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وهي (0.000، 0.000، 0.013) على التوالي.

المرحلة الثالثة: تحديد أفضل نموذج انحدار متعدد

لتحديد أفضل نموذج انحدار متعدد، تم استخدام طريقة الانحدار التدريجي، التي تضيف أو تستبعد المتغيرات المستقلة تدريجياً لبناء معادلة انحدار جديدة في كل خطوة. توفر هذه الطريقة إطاراً فعالاً لبناء نماذج تفسيرية قوية. أظهرت النتائج أن تحليل الانحدار التدريجي يساعد في تحديد أهمية كل متغير مستقل في تفسير النموذج، مع ملاحظة التغيرات في مؤشرات إحصائية مثل معامل التحديد (R^2)، الذي يعكس نسبة التباين المفسرة لكل متغير يُضاف. (James et al., 2021).

عند تطبيق تحليل الانحدار التدريجي لتحديد أهمية المتغيرات المستقلة في تفسير النموذج الذي يمثل تأثيرها على الأداء التسويقي، وأظهرت النتائج والتغيرات في مؤشرات إحصائية مهمة مثل معامل التحديد (R^2)، الذي يعبر عن نسبة التباين المفسرة بواسطة كل متغير مستقل يُضاف إلى النموذج.

وقد أوضحت البيانات الواردة في الجدول رقم (17) النتائج التالية:

✓ أولاً: دخل متغير الرقابة والتقييم الاستراتيجي بالنموذج الموفق بنسبة تباين تفسر ما مقداره (67.5%) من الأداء التسويقي (المتغير التابع).

✓ ثانياً: دخل متغير تنفيذ الاستراتيجية بنسبة تباين تفسر ما مقداره (12.1%) لتصبح نسبة تفسير التباين التراكمية (79.6%).

✓ ثالثاً: دخل متغير تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية بنسبة تباين تفسر ما مقداره (2.7%) لتصبح نسبة تفسير التباين التراكمية (82.3%).

بذلك تكون نسبة التباين المفسر للنموذج الموفق هي (82.3%) من الأداء التسويقي (المتغير التابع).

جدول (17): نتائج تحليل الانحدار التدريجي Stepwise Regression

النماذج Model	المتغيرات Variables	R Square Change	R Square %
النموذج الأول	الرقابة والتقييم الاستراتيجي X_3		
النموذج الثاني	الرقابة والتقييم الاستراتيجي X_3		
	تنفيذ الاستراتيجية X_2		
النموذج الثالث	الرقابة والتقييم الاستراتيجي X_3	0.675	%67.5
	تنفيذ الاستراتيجية X_2	0.121	%79.6
	تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية X_1	0.027	%82.3

وبذلك قد تم توفيق نموذج انحدار المتغير التابع (الأداء التسويقي) على المتغيرات المستقلة (الرقابة والتقييم الاستراتيجي X_3 ، تنفيذ الاستراتيجية X_2 ، تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية X_1) ومعرفة أكثرها تأثيراً على المتغير التابع، وكذلك نسبة إسهام هذه المتغيرات في تفسير تباين المتغير التابع. كما أظهرت نتائج الانحدار التدريجي احتفاظ النموذج بجميع أبعاد الإدارة الاستراتيجية، مما يشير إلى الأهمية التفسيرية لجميع الأبعاد في تفسير الأداء التسويقي، وعدم وجود أي متغير غير معنوي يستدعي الاستبعاد من النموذج النهائي.

ولاختبار معنوية نموذج الانحدار الموفق بطريقة الانحدار التدريجي، تم استخدام اختبار تحليل التباين (ANOVA) وتحصلنا على النتائج المدونة بالجدول (18)، ومنها نجد أن قيمة إحصاء الاختبار $(F_{(3,44)} = 68.187)$ والدلالة الاحصائية $(P_{value} = 0.000)$ ، وهذه القيمة أصغر من 0.05 يدل ذلك على معنوية نموذج الانحدار الموفق.

جدول (18): جدول تحليل التباين (ANOVA) لنموذج الانحدار بعد استبعاد المتغيرات غير المعنوية

	Sum of Squares مجموع المربعات	d. f. درجات الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F-Test أحصاء الاختبار	P-value الدلالة الاحصائية
Regression الانحدار	30.874	3	10.291	68.187	* 0.000
Residual البواقي	6.641	44	0.151		
Total الإجمالي	37.515	47			

وللتأكد من معنوية معالم نموذج الانحدار الموفق β_j بعد استبعاد بعض المتغيرات المستقلة باستخدام طريقة الانحدار التدريجي Stepwise Regression، تم استخدام أسلوب اختبار T لهذا الغرض، فأظهرت النتائج المدونة بالجدول رقم

(19) معنوية جميع معالم نموذج الانحدار الموفق، حيث سجلت قيمة مستوى الدلالة P-Value المناظرة لكل معلمة أصغر من 5%:

$$P(t \geq |t_{C_j}|) < 0.05, \quad \forall j=1,2,3$$

ويعني ذلك، وجود أثر جوهري ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لجميع المتغيرات المستقلة الداخلة في النموذج على المتغير التابع (الأداء التسويقي).

جدول (19): نتائج تقدير معاملات الانحدار بعد استبعاد المتغيرات غير المعنوية

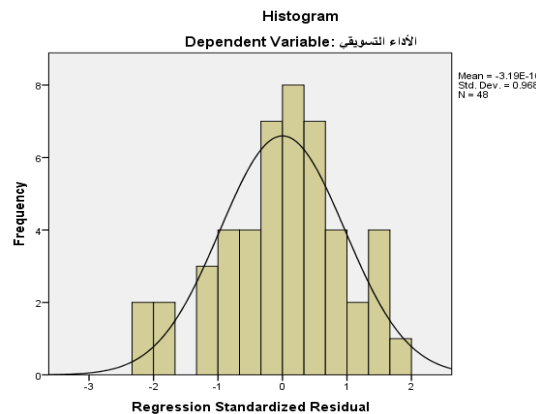
	معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار المعياري	قيمة إحصاءة الاختبار T	الدلالة الاحصائية P- Value
(Constant)	0.628	0.303		2.077	* 0.044
الرقابة والتقييم الاستراتيجي X ₃	0.510	0.113	0.423	4.524	* 0.000
تنفيذ الاستراتيجية X ₂	0.450	0.100	0.383	4.509	* 0.000
تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية X ₁	0.267	0.103	0.234	2.592	* 0.013

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق، ان جميع المتغيرات الداخلة في النموذج الموفق ذات تأثير معنوي، والمتغيرات هي (الرقابة والتقييم الاستراتيجي X₃، تنفيذ الاستراتيجية X₂، تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية X₁) حيث سجلت الدلالة الاحصائية لهذه المتغيرات أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وهي (0.013، 0.000، 0.000) على التوالي، وبذلك يكون النموذج على الصورة:

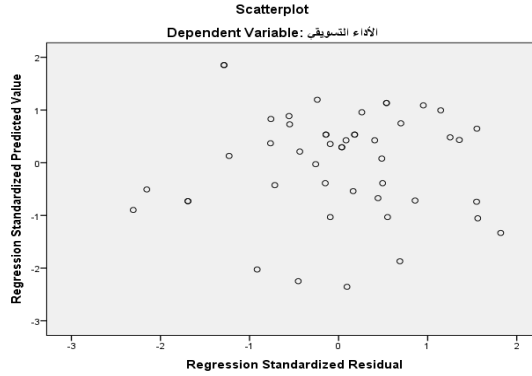
$$y = 0.628 + 0.510 x_3 + 0.450 x_2 + 0.267 x_1$$

وللتحقق من صلاحية نموذج الانحدار المُقدَّر، يتبين من الشكل (1)، اقتراب التوزيع الاحتمالي لبواقي نموذج الانحدار من التوزيع الطبيعي.



الشكل (1): المدرج التكراري ومنحنى التوزيع الطبيعي لبواقي نموذج الانحدار المُقدَّر

ونلاحظ من الشكل رقم (2) انه لا يوجد نمط معين تتبعه البواقي تقريباً في انتشارها، مما يشير إلى أن البواقي لها التوزيع الطبيعي المعياري مما يؤكد على مصداقية معادلة الانحدار المُقدَّرة وهذا يتفق مع افتراضات طريقة تقدير المربعات الصغرى.



الشكل (2) انتشار الأخطاء العشوائية الناتجة عن نموذج الانحدار المُقدَّر

نتائج تحليل الفرضية الرئيسية للدراسة: قبول الفرضية الرئيسية كلياً والتي تنص على وجود أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية من خلال (الرقابة والتقييم الاستراتيجي X3، تنفيذ الاستراتيجية X2، تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية X1) في الأداء التسويقي.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

5 - 1 : النتائج

5 - 1 - 1 : نتائج مستويات الإدارة الاستراتيجية والأداء التسويقي: أظهرت نتائج التحليل الوصفي ارتفاع مستويات الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الأكاديمية، حيث تراوحت المتوسطات بين (3.44) و(3.48) وبأهمية نسبية بين (61.1%) و(62.1%). سجل بُعد الرقابة والتقييم الاستراتيجي أعلى متوسط، بينما احتل بُعد تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية المرتبة الأخيرة، مما يستدعي التركيز على التحليل الاستراتيجي. كان المتوسط العام للإدارة الاستراتيجية (3.46) وللأداء التسويقي (3.62)، مما يعكس تحسناً ملحوظاً في الأداء التسويقي.

5 - 1 - 2 : نتائج دور الإدارة الاستراتيجية في تطوير الأداء التسويقي: أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن الإدارة الاستراتيجية تفسر 82.3% من التباين في الأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية. النموذج إحصائياً معنوي وموثوق. بُعد الرقابة والتقييم الاستراتيجي كان الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء التسويقي، يليه تنفيذ الاستراتيجية ثم تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية. النتائج تؤكد أهمية المتابعة والتقييم الجيد في تعزيز الأداء التسويقي. وبناءً على هذه النتائج، تم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة قبولاً كلياً، وتنص على وجود دور مباشر ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية.

5 - 2 : التوصيات

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. تعزيز نظم الرقابة والتقييم الاستراتيجي من خلال تطوير مؤشرات أداء تسويقي واضحة ومحدثة، بما يضمن قياس نتائج الاستراتيجيات وتصحيح الانحرافات في الوقت المناسب.
2. دعم تنفيذ الاستراتيجيات عبر توفير الموارد اللازمة، وتحسين التنسيق بين الوحدات الأكاديمية والإدارية، لضمان ترجمة الخطط الاستراتيجية إلى نتائج تسويقية ملموسة.
3. تطوير آليات تحليل البيئة وصياغة الاستراتيجية من خلال توسيع نطاق الدراسات التحليلية للبيئة الداخلية والخارجية، ومتابعة احتياجات المستفيدين والتغيرات في سوق التعليم.

4. تنمية القدرات الإدارية والقيادية في مجال الإدارة الاستراتيجية والتسويق الأكاديمي، من خلال برامج تدريبية متخصصة.

5. تعزيز التكامل بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية بما يحقق انسجاماً أكبر بين مراحل التحليل والتنفيذ والرقابة، ويسهم في رفع مستوى الأداء التسويقي.

توصي الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية حول متغيرات مثل التحول الرقمي، جودة الخدمات التعليمية، والابتكار المؤسسي، بالإضافة إلى دراسات مقارنة بين مؤسسات أكاديمية متنوعة.

3 - 5 : الخاتمة: خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية تُعد من أهم المداخل الإدارية التي تسهم في تطوير الأداء التسويقي للمؤسسات الأكاديمية، حيث أظهرت النتائج أن مستوى ممارستها جاء مرتفعاً نسبياً، وترافق ذلك مع ارتفاع في مستوى الأداء التسويقي. كما أكدت النتائج وجود علاقات ارتباط إيجابية، ودور مباشر ذي دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي.

وتبرز أهمية هذه النتائج في تأكيد الدور العملي للإدارة الاستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسات الأكاديمية وتحسين أدائها التسويقي، بما يحقق أهدافها ويعزز قدرتها على الاستجابة لمتطلبات البيئة التعليمية المتغيرة.
المراجع:

1. حسين مريم، إدارة الاستراتيجية: مفاهيم وتطبيقات، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، ص231.
2. خنوس لبي، طبع زهراء، دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة - مركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف، رسالة ماجستير منشورة، الجزائر، 2024/2023، ص 47.
3. سعيد عبد الفتاح، إدارة الاستراتيجية، ط الثامنة، دار الكتاب الجامعي، ص78.
4. سعيد عبد الفتاح، إدارة التعليم العالي: مفاهيم واستراتيجيات، دار الكتاب، القاهرة، 2012، ص45.
5. عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الاستراتيجية إدارة جديدة في عالم متغير، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص45-82.
6. العساف، صالح (1995). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض - السعودية: مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع، ص430.
7. العماري، على عبد السلام، والعجيلي، علي حسين (2000). الإحصاء والاحتمالات: النظرية والتطبيق. فاليتا - مالطا: منشورات ELGA، ص17-18.
8. عمر وصفي عقيل، إدارة التسويق: مدخل استراتيجي، دار النشر والتوزيع، عمان، ط 3، 2010، ص289.
9. فلاح حسن الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص35-36.
10. القحطاني، سالم، وآخرون (2002). منهج البحث في العلوم السلوكية: مع تطبيقات على SPSS. الرياض، ص210-212.
11. ماجد المهدي مساعدة، الإدارة الاستراتيجية، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص41.
12. محمد الزهراني، إدارة التسويق الاستراتيجي في التعليم العالي، دار الفكر الجامعي، الرياض، 2015، ص102-104.
13. ناصر، خليل، وسالم، نجوى (2017). أثر الرقابة والتقييم الاستراتيجي على تبني التطبيقات الرقمية. مجلة الإدارة والتقنية، 15(1)، 23-41.

المراجع الأجنبية"

1. Sekaran, U. (2006). Research methods for business: A skill-building approach (4th ed.). Singapore: John Wiley & Sons (Asia).
2. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate data analysis (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
3. Belsley, D. A., Kuh, E., & Welsch, R. E. (1980). Regression diagnostics: Identifying influential data and sources of collinearity. New York: John Wiley & Sons.
4. James, G., Witten, D., Hastie, T., & Tibshirani, R. (2021). An introduction to statistical learning: With applications in R (2nd ed.). Springer.