مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تأثير المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية
اسم الكاتب: د. منذر مرهج، د. سومر ناصر، رائد شارد
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/library/10053
تاريخ الاسترداد: 2026/11/22 18:00 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Impact of Organizational Flexibility on Sustainable Marketing Strategies
A Field Study in Private Universities in Lattakia Governorate

Dr. Munther Marhej[*]
Dr. Soumer Nasser[**]
Raed Sharde[***]

(Received 10 / 7 / 2024. Accepted 18 / 9 / 2024)

□ ABSTRACT □

The research mainly aims to show the impact of organizational flexibility on sustainable marketing strategies in private universities in Latakia Governorate. The researcher relied on the descriptive and analytical approach. In the theoretical section, the concept of organizational flexibility and its importance was addressed, and its dimensions (operational flexibility, strategic flexibility, Tactical flexibility) and clarifying the concept of each of them. The researcher also touched on the concept of sustainable marketing strategies and their importance. As for the practical section, observation and personal interviews were relied upon.

A questionnaire consisting of 24 statements was designed and the SPSS23 program was relied upon to analyze the data and test the hypotheses. The study reached several results, the most important of which is the existence of a good positive moral effect of organizational flexibility on sustainable marketing strategies in the study area. The researcher recommended several recommendations, the most important of which is that private university administrations should support the application of organizational flexibility dimensions (operational flexibility, strategic flexibility, tactical flexibility) in the universities under study.

Keywords: organizational flexibility - operational flexibility - strategic flexibility - tactical flexibility - sustainable marketing strategies.

Copyright **:**Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

[*]**Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University. Lattakia, Syria.**
[**] **Associate Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
[***]**Postgraduate Student, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

تأثير المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام
دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

الدكتور منذر مرهج [*]
الدكتور سومر ناصر [**]
رائد شارد [***]

(تاريخ الإيداع 10 / 7 / 2024. قُبِل للنشر في 18 / 9 / 2024)

□ ملخّص □

يهدف البحث بشكل رئيس إلى إظهار تأثير المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، ففي القسم النظري تم التطرق إلى مفهوم المرونة التنظيمية و أهميتها ، و التطرق إلى أبعادها (المرونة التشغيلية، المرونة الاستراتيجية، المرونة التكتيكية) وتوضيح مفهوم كل منها، وكما تطرق الباحث إلى مفهوم استراتيجيات التسويق المستدام وأهميتها، أما في القسم العملي تمَّ الاعتماد على الملاحظة والمقابلة الشخصية وكما تم تصميم استبانة مؤلفة من 24 عبارة وتم الاعتماد على برنامج الـ SPSS23 لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود تأثير معنوي إيجابي جيد للمرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في محل الدراسة، أوصى الباحث العديد من التوصيات من أهمها بأن على إدارات الجامعات الخاصة دعم تطبيق أبعاد المرونة التنظيمية (المرونة التشغيلية، المرونة الاستراتيجية، المرونة التكتيكية) في الجامعات محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: المرونة التنظيمية– المرونة التشغيلية– المرونة الاستراتيجية– المرونة التكتيكية– استراتيجيات التسويق المستدام.

حقوق النشر : مجلة جامعة تشرين– سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

[*] **استاذ ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين. اللاذقية، سورية.**
[**] **استاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.**
[***] **طالب دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.**

مقدمة:

تعتبر المرونة التنظيمية أحد العوامل المساعدة لنجاح أي منظمة في عملها ، ولاسيما في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها مختلف قطاعات الأعمال، حيث تعكس المرونة التنظيمية قدرة المنظمة في الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق، وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية ، وقدرتها على ادخال تطويرات على أساليب عملها، وكما باتت أي منظمة مطالبة بالاستدامة كونها صفة من صفات العصر الحديث ، حيث أصبحت فلسفة التسويق المستدام مطلوبة لدى المنظمات كونها توجها حديثا ومتكاملا من أجل معرفة المتطلبات الحالية والمستقبلية للسوق، مما جعل أي منظمة تسعى إلى تكوين استراتيجية تسويقية ناجحة تقود المنظمة إلى الاستمرار في عملها بنجاح والاستدامة فيه.

الدراسات السابقة :

الدراسات السابقة العربية:

دراسة (زكي،2019) بعنوان: المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة–دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة مطروح

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر أبعاد المرونة التنظيمية في الشركة محل الدراسة، والوقوف على مستوى إدراك العاملين للأهداف الاستراتيجية بالشركة محل الدراسة، التعرف على العلاقة الارتباطية بين أبعاد المرونة التنظيمية والأبعاد الخاصة بالأهداف الاستراتيجية، الكشف عن مدى تأثير أبعاد المرونة التنظيمية على مستوى إدراك العاملين للأهداف الاستراتيجية بالشركة موضع التطبيق، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وبينت الدراسة أن تبني المرونة التنظيمية داخل الشركة يساهم غي تحقيق التوافق والتنفيذ الصحيح لخططها وترتيب الأولويات وتحديد الأدوار والمسؤوليات بما يضمن تحقق أهداف الشركة محل الدراسة، وكما أوضحت الدراسة أن القدرات القيادية للرؤساء وتحقيق التفاعل والتآزر بين العاملين داخل الشركة من العوامل المؤثرة في عملية تحقيق المرونة التنظيمية وفي إمكانية الوصول إليها، وكما توصلت الدراسة إلى أن أبعاد المرونة التنظيمية المتمثلة في (التوافق أو المحاذاة، ترتيب الأولويات، الأدوار المسؤوليات، التفاعل والتآزر، القدرات القيادية) قد حصلت على نسبة اتفاق مرتفعة من قبل جميع العاملين (عينة الدراسة) داخل الشركة المبحوثة، وهذا مؤشر على تطبيق ووجود هذه الأنواع من المرونة داخل الشركة سواء كان من خلال المعرفة والمهارة أو عن طريق الجهات الإدارية العليا، وكما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد المرونة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة

(الطائي وأبو طبيخ،2019)، بعنوان: تأثير استراتيجيات التسويق المستدام في الأداء التسويقي لشركات التأمين"دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري شركة التأمين العراقية/بغداد

هدف البحث إلى تقديم تأطير مفاهيمي عن موضوع استراتيجيات الاستراتيجيات التسويقية المستدامة ، وتحديد مفهوم الأداء التسويقي وأبعاده، والتعرف على دور استراتيجيات التسويق المستدام وأبعادها والأداء التسويقي ، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واتضح من الدراسة اهتمام الشركة محل الدراسة بأبعاد استراتيجيات التسويق المستدام (التسويق الابتكاري، تسويق الاحساس بالرسالة ، التسويق الموجه للزبون تسويق قيمة الزبون، التسويق الاجتماعي)،وكما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية إحصائياً لاستراتيجيات التسويق المستدام في الأداء التسويقي.

دراسة (فتيحة ومليكة،2022). بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الأهداف المرونة التنظيمية "دراسة حالة ببلدية تيميمون"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية من وجهة نظر موظفي بلدية تيميمون، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة اتجاه الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية تعزى لمتغيرات البيانات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)

الدراسات السابقة الأجنبية:

دراسة (Tatjana&Marko,2015) بعنوان:

Organizational Flexibility,Employee Security, and Organizational Efficiency-a Case Study of Slovenian Public and Private Sector Organizations.

المرونة التنظيمية، ،الأمان الوظيفي، والفعالية التنظيمية–دراسة حالة منظمات القطاعين العام والخاص السلوفينية

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين المرونة التنظيمية و بين الأمان الوظيفي ، ودراسة العلاقة بين المرونة التنظيمية وبين الفعالية التنظيمية ،اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود ارتباط ايجابي بين المرونة التنظيمية وبين الأمان الوظيفي ، وإلى وجود ارتباط إيجابي بين المرونة التنظيمية وبين الفعالية التنظيمية.

دراسة(Nezar&Seidali,2017) بعنوان:

Relationship of competitive Intelligence With the organizational Flexibility (case Study: Small companies)

علاقة الذكاء التنافسي بالمرونة التنظيمية (دراسة حالة : الشركات الصغيرة)

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الذكاء التنافسي بالمرونة التنظيمية في الشركات الصغيرة، في مدينة عباس الصناعية في طهران، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق المرونة التنظيمية في الشركات الصغيرة، جاء بمستوى مرتفع، ويوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنافسي المتمثل ب(الوعي بحالة السوق، الوعي بحالة المنافسة، الوعي بالتكنولوجيات، الوضع الفني، والوعي بالوضع الاجتماعي الاستراتيجي) والمرونة التنظيمية في تلك الشركات.

دراسة (Masocha,2018). بعنوان:

Sustainable Marketing Practices and Sustainable Consumer Behavior of Tertiary Students in South Africa

ممارسات التسويق المستدام وسلوك المستهلك المستدام لطلاب التعليم العالي في جنوب أفريقيا

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات التسويق المستدام في تحقيق سلوك المستهلك بين طلاب التعليم العالي في جامعات جنوب أفريقيا، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها عدم ارتباط بين ممارسات التسويق المستدام وسلوك المستهلك وأن وعي العملاء بمسائل الاستدامة وجهود التسويق المستدامة مرتبطة بسلوك الاستدامة

التعقيب على الدراسات السابقة :

نلاحظ أن دراسة (زكي،2019) ودراسة(فتيحة ومليكة،2022) دراسة (Tatjana&Marko,2015) (Nezar&Seidali,2017) تطرقت إلى موضوع المرونة التنظيمية ولم تتطرق إلى موضوع استراتيجيات التسويق

المستدام، ونلاحظ أن دراسة (الطائي وأبو طبيخ،2019)، دراسة (Masocha,2018) تطرقت إلى موضوع التسويق المستدام ولن تتطرق إلى موضوع المرونة التنظيمية.

مشكلة الدراسة:

تواجه معظم المؤسسات تحديات تتعلق بالقدرة على مواجهة الأزمات والتكيف مع مختلف الظروف ، مما جعل إدارات المؤسسات تسعى إلى التمتع بالمرونة من خلال البحث عن آليات تمكنها من التأقلم مع ضغوط العمل وإحداث التغير الإيجابي والإسهام في التقليل هذه المخاطر أو منعها، و كما سعت هذه الادارات إلى تعزيز القدرة التنافسية لها من خلال السعي إلى تطبيق استراتيجيات التسويق المستدام من أجل مواجهة التغيرات في البيئة التسويقية ومن أجل توليد مميزات تنافسية مستدامة للمؤسسة،

تتجسد مشكلة البحث بالتساؤل الرئيسي الآتي:

ما هو تأثير المرونة التنظيمية على استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي عدة أسئلة فرعية:

ما هو تأثير المرونة التشغيلية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية؟

ما هو تأثير المرونة الاستراتيجية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية؟

ما هو تأثير المرونة التكتيكية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية؟

أهمية البحث و أهدافه :

تظهر أهمية البحث في ناحيتين:

الناحية النظرية: تنبع أهمية البحث من خلال توفير إطار نظري يظهر فيه التفاصيل المتعلقة بمتغيرات البحث (المتغير المستقل: المرونة التنظيمية، المتغير التابع : استراتيجيات التسويق المستدام) مما يجعل منه مرجع للباحثين في هذا المجال.

الناحية العملية: يستمد البحث أهميته من خلال دراسة مدى تأثير المرونة التنظيمية ودراسة كل تأثير كل بعد من أبعادها (المرونة التشغيلية، المرونة الاستراتيجية ،المرونة التكتيكية) في استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية ، وهذا قد يسهم في معرفة نقاط الضعف والقوة في آليات تطبيق المرونة التنظيمية واستراتيجيات التسويق المستدام، مما يسهم في تحسين هذه الأليات وتطويرها.

أهداف البحث:

يهدف البحث بشكل رئيسي إلى إظهار تأثير المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

ويتفرع عن هذا الهدف عدة أهداف فرعية :

إظهار تأثير المرونة التشغيلية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

إظهار تأثير المرونة الاستراتيجية كأحد أبعاد كأحد أبعاد المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

إظهار تأثير المرونة التكتيكية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة للبحث: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التنظيمية وبين استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية :

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التشغيلية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية وبين استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة الاستراتيجية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية وبين استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التكتيكية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية وبين استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

منهجية البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، ففي القسم النظري تم التطرق إلى مفهوم المرونة التنظيمية ، و التطرق إلى أبعادها (المرونة التشغيلية، المرونة الاستراتيجية، المرونة التكتيكية) وتوضيح مفهوم كل منها، وكما تطرق الباحث إلى مفهوم استراتيجيات التسويق المستدام وأهميتها، أما في القسم العملي تمَّ الاعتماد على الملاحظة والمقابلة الشخصية وكما تم تصميم استبانة مؤلفة من 24 عبارة وتم الاعتماد على برنامج الـ SPSS23 لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع العاملين(الكوادر الإدارية والتعليمية) في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية (الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، جامعة الشام الخاصة، جامعة المنارة) ، وتم أخذ عينة قصدية من هؤلاء العاملين وتكونت عينة البحث من (78) عامل من الكوادر الإدارية والتعليمية في الجامعات الخاصة الموجودة في محافظة اللاذقية .

حدود البحث:

زمانية: العام 2024

مكانية : الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

الإطار النظري:

مفهوم المرونة التنظيمية:

تعد المرونة التنظيمية أحد السمات المميزة لمنظمات الأعمال المعاصرة وقد تعددت التعريفات التي تناولت المرونة التنظيمية، حيث عرفت على أنها القدرة التنظيمية للتعامل مع الشدائد أو الصدمات، ، وكما عرفت على أنها قدرة

المنظمة على توقع التغير التدريجي والاضطرابات المفاجئة والاستعداد والاستجابة لها والتكيف معها من أجل البقاء والازدهار ، وكما عرفت بأنها مجموعة من الخصائص والقدرات القابلة للقياس والتي تسمح للمنظمة بتحمل الاضطرابات المعروفة وغير المعروفة والاستمرار في البقاء على قيد الحياة، وكما تشير إلى قدرة المنظمة على الحفاظ على الوظائف والتعافي بسرعة من الشدائد من خلال توفير الموارد اللازمة والوصول إليها(جمعة،2022،ص6)

وحسب رأي الباحث تعرف المرونة التنظيمية: بأنها القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، بحيث تصبح المنظمة أكثر قدرة وكفاءة على التحسين والتطوير المستمر

أبعاد المرونة التنظيمية:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تم الاعتماد في دراستنا على الأبعاد الآتية:

المرونة التشغيلية: توفر المرونة التشغيلية الاستجابة السريعة للتغيرات، والهدف منها تحقيق أقصى قدر من الكفاءة وتقليل الكفاءة وتقليل المخاطر في السوق المتقلبة، وتشير إلى الأجهزة والآلات والمعدات والبرمجيات المعروفة المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات (فتيحة ومليكة، 2022،ص10)

المرونة التكتيكية: تدعم المرونة التكتيكية التكيف في الهيكل التنظيمي وعمليات اتخاذ القرارات، والاتصال المناسب مع الظروف المتغيرة بطريقة متطورة(فتيحة ومليكة،2022،ص10)

المرونة الاستراتيجية: إمكانية المنظمة على التغيير في استراتيجياتها الحالية، وإعداد البدائل المناسبة من أجل اغتنام الفرص والتقليل من المخاطر وبالتالي قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية.(الجدعاني، 2024،ص144)

أهمية المرونة التنظيمية:

لتحقيق المرونة التنظيمية من الضروري فهم طبيعة المنظمة، إذ أن قدرة المنظمة على التأقلم بنجاح للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية يعد من أهم ركائز المرونة وتبرز أهمية المرونة التنظيمية من خلال :

المرونة التنظيمية شرط لزيادة قدرة المنظمة على مواجهة التغييرات البيئية الهامة والسريعة بكفاءة وفاعلية وتمكنها من إدارة نشاطاتها في ظل هذه الظروف

تعمل على الحفاظ على فعالية المنظمة من خلال وضع استراتيجيات تتكيف مه تغيرات بيئة العمل لمواجهة الصعوبات المتوقعة

تعزز قابلية المنظمة وقدرتها على الاستجابة للتغييرات الطارئة

تعمل على إكساب المنظمات صفة المطاوعة للتغلب على الجمود مما يساعدها على المنافسة

الإدارة الواعية المرنة صاحبة الأفكار تتسم بالتجدد وتتجه دوماً نحو الابتكار والابداع، حيث أنها تتخذ من التغيير منهجاً لها ما ينعكس على كفاءة إنتاجيتها وجودته

تساهم المرونة التنظيمية بتطوير المهارات اللازمة لتنويع ثقافة العمل في المنظمة، إذ تعمل على تعديل الإجراءات واللوائح التنظيمية في المنطقة وفقا لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية

تعد المرونة التنظيمية في عملية التخطيط مصدرا هاما لمواكبة الخطط الاستراتيجية للبيئة ضمن سياق التغييرات الديناميكية المعاصرة (الاجتماعية ، الاقتصادية، التكنولوجية، التقنية)مما يستلزم توافق الخطط مع التطور حتى تحصل المنطقة على بعض الميزات التنافسية (زليخة، 2022. ص12)

مفهوم التسويق المستدام:

يركز التسويق المستدام على الاستخدام الأمثل للموارد التي تمتلكها المنظمة بهدف تقديم منتجات ذات قيمة عالية للزبائن، والأطراف الأخرى ذات العلاقة مع الأخذ بعين الاعتبار القضايا البيئية والاجتماعية طويلة الأجل، فهو يمثل نظرة جديدة في التسويق، ويؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة، وكما يشار بأن التسويق المستدام منهج شامل يهدف إلى تلبية متطلبات الزبائن ، والحفاظ على القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وتحقيق ربح بطريقة مسؤولة ، ولكي يحقق النجاح للتسويق المستدام يتطلب الأمر إعادة النظر بسلوك الزبون وأنماط استهلاكه.(أوسووآخرون،و ص21–ص22)

مفهوم استراتيجيات التسويق المستدام:

تعرف بأنها خطة المنظمات التسويقية التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المنشودة لها والمحافظة على كل من رأس المال البشري والموارد الطبيعية وتعزيزها، أي أن تطوير استراتيجية التسويق المستدام يبدا مع عملية تسعى الاختيار الخلفي وفيها يقوم المديرون بتقييم مواقف منظمتهم الحالية مه احترام رؤيتهم المستقبلية على المدى البعيد.(الهاشمي والملاحسن، 2021، ص115)

وكما تعرف بأنه مدخل ينادي بالأعمال والممارسات المسؤولة بيئياً واجتماعياً والتي تلبي حاجات الزبائن وحاجات منظمات الأعمال، وهو أيضاً عملية تخطيط وتنفيذ ورقابة استراتيجيات التسويق من تطوير المنتجات، التسعير، الترويج، والتوزيع في سلوك يرضي المعايير الثلاث الآتية: حاجات الزبائن، أهداف المؤسسة وعملية التوافق مع الأنظمة البيئية، بمعنى أن استراتيجية التسويق المستدام يجب أن توضع وفق صياغة المقدرات الجوهرية بشكل بيئي واجتماعي من قبل المؤسسة ومن خلال فاعلية استراتيجية التسويق، مما يمكن المؤسسة من تنفيذ استراتيجية التسويق المستدام استراتيجيات تنافسية أخرى، وبشكل ناجح معتمد على اختلافات اجتماعية وبيئية ، فتتضمن بعض العناصر التي تضمن وفاء المؤسسة بتلبية احتياجات زبائنها والتي تحقق أهدافها وأعمال وعمليات المؤسسة المنجزة والمستدامة(جروة، 2017،ص8)

أهمية استراتيجيات التسويق المستدام:

اكتسب مفهوم استراتيجيات التسويق المستدام اهتماماً كبيراً لدى العديد من الأكاديميين والممارسين في منظمات الأعمال وما أخرجته هذه الاستراتيجيات من كونها ممارسات طوعية اختيارية تعاملها مع كافة الأطراف الداخلية والخارجية ذات العلاقة إلى ممارسات إجبارية أصبحت تمثل مصدر أساسي لتحقيق الريادة والتميز وكسب الميزة التنافسية المستدامة التي تدعم بقاء ونمو واستدامة تلك المنظمات وتكمن أهمية استراتيجيات التسويق المستدام في أنها تساعد المنظمات على تحقيق ما يأتي (الهاشمي والملاحسن،2021، ص116)

- تساعد المنظمات الأعمال على تعزيز عمليات الابتكار وخلق القيمة بالمشاركة مع الزبون وخلق قيمة ومكانة للمنظمة في السوق المحلي والدولي وتحقيق التوازن بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها وتحقيق التكامل والترابط بين أنشطة وعمليات التسويق الاستراتيجي من جهة وبينهما وبين أنشطة وعمليات المنظمة المستدامة من جهة أخرى ، الأمر الذي يمكن للمنظمة من تحقيق النجاح والنمو والبقاء والاستدامة في دنيا الأعمال.
- خلق الفرص التسويقية في السوق واقتناصها من الأسواق الجديدة من خلال خلق حاجات ورغبات الزبائن غير المرئية في الأسواق الجديدة ، واستخدام الذكاء التسويقي في خلق تلك الفرص، وذلك بالتزامن مع تقديم المنتج بأعلى قيمة للزبون لتحقيق أقصى ربح ممكن في الأسواق الحالية

- مواجهة المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية ، وعن طريق تقديم المنتجات بمواصفات مميزة بما يمكن من مواجهة القيود والتحديات الراهنة و خاصة تلك المتعلقة بالمنافسة التي أدخلت المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في طياتها بما يمكن من نقل المنظمة من موقعها الحالي إلى الموقع الذي تطمح أن تبلغه في المستقبل وكسب ميزة تنافسية مستدامة.

النتائج والمناقشة:

أداة الدراسة:

اعتمد الباحث من اجل تحقيق أغراض الدراسة والحصول على البيانات اللازمة على الملاحظة والمقابلة الشخصية ،وكما قام الباحث بتصميم استبانة مؤلفة من24 عبارة ، وكما تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي كما مبين بالجدول الآتي:

الجدول (1) توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي بحسب المجال

المجال	درجة الموافقة
1-1.8	غير موافق بشدة
1.81-2.6	غير موافق
2,61-3.4	محايد
3.41-4.2	موافق
4.21-5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحث

اختبار ثبات وصدق المقياس:

قام الباحث بحساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضّح بالجدول رقم (2)، وحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة، حيث يُظهر الجدول (2) أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.942 (معامل ثبات عالي) ، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات عالي ولا داعي لحذف أيّة عبارة

الجدول(2) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانةReliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	24

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.

معامل ثبات متغيرات الدراسة كل على حدة :

قام الباحث بحساب معامل ألفا كرونباخ لكل متغيرات الدراسة كل على حدة وكانت النتائج كالآتي في الجدول الآتي :

الجدول (3) معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لكل متغير على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items

المرونة التشغيلية	.771	6
المرونة الاستراتيجية	.828	4
المرونة التكتيكية	.836	4
استراتيجيات التسويق المستدام	.929	10

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 23.

يلاحظ من الجدول السابق رقم(3) أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة قيمها أعلى من 0.7 وهذا يدل على أن العبارات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة تتمتع بثبات عالي ولا داعي لحذف أي عبارة منها

الإحصائيات الوصفية الخاصة ببنود الاستبانة :

قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الخطأ المعياري كما مبين في الجدول الآتي رقم(4):

الجدول (4) الإحصائيات الوصفية الخاصة ببنود الاستبانة

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
محور المرونة التشغيلية	الجامعة مجهزة بالمعدات والتجهيزات اللازمة لتقديم مختلف الخدمات للطلاب	78	4.22	.474	.054
	هناك اتقان لاستخدام البرامج اللازمة للأعمال الإدارية التي تهم الطلبة	78	4.17	.468	.053
	لدى كوادر الجامعة مرونة التعامل مع استفسارات الطلبة	78	4.18	.503	.057
	يتم السعي لمعالجة مشاكل الطلاب بأسرع الطرق الممكنة	78	4.15	.512	.058
	يتم الاستماع للمبادرات المقترحة من قبل الطلاب لتطوير أداء العمل والأخذ فيها ببعض الأحيان	78	4.21	.466	.053
	يتم إنجاز الأعمال بشكل بعيد عن التعقيد	78	4.19	.457	.052
محور المرونة الاستراتيجية	تتمكن إدارة الجامعة من تغيير الاستراتيجية بفترة زمنية قصيرة	78	4.09	.563	.064
	لدى الجامعة القدرة على التكيف مع الظروف الداخلية والخارجية	78	4.08	.640	.072

	يوجد خطط واستراتيجيات احتياطية أو بديلة عن الخطط الاساسية تحسبا لبعض الطوارئ	78	4.05	.556	.063
	يتم مناقشة الرؤى المستقبلية بشكل شبه جماعي بمشاركة من بعض الكوادر الإدارية وبعض أعضاء الهيئة التعليمية	78	3.97	.602	.068
المرونة التكتيكية	يساعد الهيكل التنظيمي في سهولة اتخاذ القرار	78	4.06	.610	.069
	الهيكل التنظيمي يساعد في تطبيق العمل الجماعي ومشاركة مختلف الكوادر في تطوير أداء الجامعة	78	4.15	.685	.078
	الهيكل التنظيمي يتميز بسهولة انتقال المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة	78	4.01	.441	.050
	الهيكل التنظيمي يتجنب المركزية الادارية في اتخاذ القرار ويشجع على اللامركزية	78	4.06	.566	.064
استراتيجيات التسويق المستدام	تهتم رسالة الجامعة بالطلاب الحاليين والطلاب المستقبليين	78	4.09	.539	.061
	تعبر رسالة الجامعة عن أهداف الجامعة ورؤيتها المستقبلية	78	4.06	.493	.056
	تهتم إدارة الجامعة بآراء الطلاب بالخدمات التعليمية و الإدارية التي تقدمها الجامعة	78	4.12	.483	.055
	تستخدم الجامعة أساليب ترويجية مميزة للترويج عن خدماتها	78	4.04	.568	.064
	موقع الجامعة والكليات التابعة لها قادر ان يكون مميز على المدى الطويل	78	4.08	.576	.065
	تهتم الجامعة بمفاهيم الاستدامة والتنمية المستدامة	78	4.06	.493	.056
	تسعى الجامعة بشكل دائم إلى تقديم خدمات مبتكرة	78	4.08	.553	.063
	تسعى الجامعة إلى تلبية متطلبات الطلاب التي تخدم استدامة العملية التعليمية	78	4.19	.560	.063

	يتم القيام بأنشطة تعريفية بالاختصاصات التي توفرها الجامعة من أجل توليد الرغبة بالطلاب المستقبليين لدراستها	78	4.12	.534	.060
	يوجد سعي دائم لافتتاح اختصاصات جديدة تناسب تطور المجتمع	78	4.18	.552	.063
	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المرونة التشغيلية	78	4.1859	.32786	.03712
	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المرونة الاستراتيجية	78	4.0481	.48022	.05437
	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المرونة التكتيكية	78	4.0737	.47692	.05400
	متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور استراتيجيات التسويق المستدام	78	4.1013	.41887	.04743

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 23.

نلاحظ من الجدول السابق رقم(4) ان متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المرونة التشغيلية ،ومحور المرونة الاستراتيجية، المرونة التكتيكية، ومحور استراتيجيات التسويق المستدام تميل إلى الموافقة ،وهذا يدل على أن هناك توفر جيد لأبعاد المرونة التنظيمية في الجامعات الخاصة في الساحل السوري، وتوفر جيد لاستراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في الساحل السوري.

اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التشغيلية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية وبين استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

الجدول (5) معامل ارتباط بيرسون بين المرونة التشغيلية و استراتيجيات التسويق المستدام

		استراتيجيات التسويق المستدام
المرونة التشغيلية	Pearson Correlation	.693**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	78

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 23.

من الجدول السابق رقم(5) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو(0.000) أصغر من(0.05) ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي وهذا يدل على وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين 0.693وباتالي فإن قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون) هي0.480 وهذا يدل على أن المتغير المستقل المرونة التشغيلية تؤثر بمقدار (48%) في استراتيجيات التسويق المستدام.

اختبار الفرضية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة الاستراتيجية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية وبين استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

الجدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين المرونة الاستراتيجية و استراتيجيات التسويق المستدام

		استراتيجيات التسويق المستدام
المرونة الاستراتيجية	Pearson Correlation	.574**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	78

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.

من الجدول السابق رقم(6) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) هو(0.000) أصغر من(0.05) ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي وهذا يدل على وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين 0.574وباتالي فإن قيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط بيرسون) هي0.330 وهذا يدل على أن المتغير المستقل المرونة الاستراتيجية تؤثر بمقدار (33%) في استراتيجيات التسويق المستدام.

اختبار الفرضية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التكتيكية وبين استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة هو(0.000) أصغر من (0.05) ولاحظ ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين0.656وبالتالي فغن قيمة معامل التحديد 0.430 وهذا يعني أن المرونة التكتيكية تؤثر بنسبة 43% في استراتيجيات التسويق المستدام.

الجدول (7) معامل ارتباط بيرسون بين المرونة التكتيكية و استراتيجيات التسويق المستدام

		استراتيجيات التسويق المستدام
المرونة التكتيكية	Pearson Correlation	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	78

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.

من الجدول السابق رقم(7) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة هو(0.000) أصغر من (0.05) ولاحظ ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين0.656وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد 0.430 وهذا يعني أن المرونة التكتيكية تؤثر بنسبة 43% في استراتيجيات التسويق المستدام.

اختبار الفرضية الرئيسة: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التنظيمية وبين استراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية.

الجدول (8) معامل ارتباط بيرسون بين المرونة التنظيمية و استراتيجيات التسويق المستدام

		استراتيجيات التسويق المستدام
المرونة التنظيمية	Pearson Correlation	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	78

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.

من الجدول السابق رقم(8) نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة هو(0.000) أصغر من (0.05) ولاحظ ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين0.754وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد 0.568 وهذا يعني أن االمرونة التنظيمية تؤثر بنسبة 56.8% في استراتيجيات التسويق المستدام.

الاستنتاجات و التوصيات:

الاستنتاجات:

يوجد توفر جيد لأبعاد المرونة التنظيمية في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

يوجد توفر جيد لاستراتيجيات التسويق المستدام في الجامعات الخاصة في محافظة اللاذقية

يوجد تأثير معنوي إيجابي متوسط للمرونة التشغيلية في استراتيجيات التسويق المستدام في محل الدراسة

يوجد تأثير معنوي ايجابي متوسط للمرونة الاستراتيجية في استراتيجيات التسويق المستدام في محل الدراسة

يوجد تأثير معنوي إيجابي متوسط للمرونة التكتيكية في استراتيجيات التسويق المستدام في محل الدراسة

يوجد تأثير معنوي إيجابي جيد للمرونة التنظيمية في استراتيجيات التسويق المستدام في محل الدراسة

التوصيات:

التأكيد على التدريب المستمر للكوادر الإدارية على أحدث التقنيات والبرامج التي تساهم في زيادة المرونة

التأكيد على العمل بروح الفريق الواحد في مناقشة الخطط والاستراتيجيات المستقبلية من أجل التكيف مع تغيرات الظروف

التأكيد على مفاهيم الاستدامة من خلال إقامة مؤتمرات وندوات تخص موضوع الاستدامة والتنمية المستدامة

التأكيد على أن تكون الجامعة سباقة في تقديم الخدمات المبتكرة

بما ان للمرونة التنظيمية تأثير معنوي إيجابي جيد في استراتيجيات التسويق المستدام ،فعلى إدارات الجامعات الخاصة دعم تطبيق أبعاد المرونة التنظيمية (المرونة التشغيلية، المرونة الاستراتيجية، المرونة التكتيكية) في الجامعات محل الدراسة.

القيام بدراسات مستقبلية تخص متغيرات البحث:

- تأثير المرونة التنظيمية في الإبداع الوظيفي
- تأثير المرونة التشغيلية في الابداع التنظيمي
- تأثير البراعة الاستراتيجية في استراتيجيات التسويق المستدام
- تأثير الإبداع التنظيمي في استراتيجيات التسويق المستدام

References:

Arabic references:

Owusu, Khairy, Nouri, Avin and Awaz, Ismail (2012). Sustainable marketing and its role in achieving proactiveness, an exploratory study in a number of mineral water production plants in Dohuk Governorate, Journal of Law and Human Sciences, Volume (2), Issue (26), Zian Ashour University in Djelfa.

Al-Taie, Youssef and Abu Tabikh, Laith (2019). The impact of sustainable marketing strategies on the marketing performance of insurance companies. An exploratory study of the opinions of a sample of managers of the Iraqi insurance company/Baghdad. Journal of the Islamic University College, Volume (1), Issue (60), Iraq.

Al-Jadani, Ibtihaj (2024). The impact of organizational flexibility on the performance of Saudi universities during the Corona pandemic (a field study on King Abdulaziz University in Jeddah Governorate), Arab Journal for Scientific Publishing, issue sixty-eight.

Al-Jarjari. Ahmed and Al-Azzawi, Muhammad (2021). The extent of the possibility of applying sustainable marketing strategies in service organizations" An exploratory study of the opinions of a sample of managers in the Asia Cell Communications Company in Nineveh Governorate/Iraq, book of the First Maghreb International Conference on Sustainable Development Developments, Volume Two, Issue 2, Iraq.

Al-Hashemi, Raunaq and Al-Malhassan, Muhammad (2021). Sustainable marketing strategies and their role in enhancing marketing - an exploratory study of the opinions of a sample of Mosul dairy factory workers, Tanmiya Al-Rafidain Magazine, Volume (40), Issue (132), Iraq.

Jarwa, Hakim (2017). The possibility of applying the dimensions of sustainable marketing at the level of small and medium enterprises - an exploratory study, an intervention in the national forum on the problem of sustainability of small and medium enterprises in Algeria, University of Shahid Hamma Lakhdar - El Oued -, Algeria.

Jumaa, Sabah (2022). The effect of organizational flexibility as a mediating variable on the relationship between transformational leadership style and crisis management. A field study on small and medium-sized companies during the Covid-19 crisis. Journal of Business and Administrative Studies

Zaki, Muhammad (2019). Organizational flexibility and its role in achieving the organization's strategic goals - a field study on the Holding Company for Drinking Water and Wastewater in Matrouh Governorate, Scientific Journal of Economics and Trade.،

Fatiha, Oqarni and Malika, Khalladi (2021). The role of electronic management in achieving organizational flexibility "A case study in the municipality of Timimoun, Master's thesis, Department of Management Sciences, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences, Ahmed Drar University, Algeria.

Zuleikha, Lafqir (2022). DZR Empowering employees to achieve organizational flexibility in the organization "A case study in the municipality of Al-Matarfa" Master's thesis, Department of Management Sciences, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences, Ahmed Draya University Adrar, Algeria.

Foreign references:

Tatjana,Kozjek&Marko,Ferjan,(2015). Organizational Flexibility,Employee Security, and Organizational Efficiency-a Case Study of Slovenian Public and Private Sector Organizations.,Journal of Management Informatics and human Resources,vol(48),No(1).

Nezar,Alireza&Seidali route,Ehtesham,(2017) Relationship of competitive Intelligence With the organizational Flexibility (case Study: Small companies),European Online Journal of Natural and Social Sciences:proceedings,Vol(6),No(1).

Masocha,Reginaid(2018). Sustainable Marketing Practices and Sustainable Consumer Behavior of Tertiary Students in South Africa,Journal of Econmics and Behavioral Studies,Vol(10),No(3).