

دور المرونة التسويقية في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمنظمات
دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات في مدينة الموصل

م. محمد احمد محمود الحمادي

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

Mohamed_alhamamy@uomosul.edu.Iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.4.1>

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٣/٦/٣٠ تأريخ قبول النشر ٢٠٢٣/٨/٢٢ تأريخ النشر ٢٠٢٣/١٠/٣٠

المستخلص

يهدف البحث إلى قياس قدرة المرونة التسويقية لتعزيز النجاح الاستراتيجي للمنظمات كي تحقق التواصل والنجاح، وذلك يتطلب منها امتلاك المعرفة حول مصطلح المرونة التسويقية لكي تحتوي جميع المتغيرات المحيطة به، وتمثل المرونة التسويقية اليوم مدخل لاستيعاب التغييرات التي تربط المنظمة مع زبائنها، مما يقودها بالتالي الى صحة قراراتها المعتمدة.

وتم اختيار (شركة آسياسيل للاتصالات في مدينة الموصل) كمجتمع للبحث، وتم اختيار مجموع من العاملين بطريقيه عشوائية كعينة للبحث.

واعتمد الباحث استمارة الاستبانة بعد التأكد من صدقها وثباتها كأداة رئيسية في جمع البيانات وتم تحليل بواسطة الحزمة الاحصائية لتطبيقات العلوم الاجتماعية (SPSS21) من خلال الاستعانة بالأساليب الاحصائية (الوسط الحسابي والوسط الموزون ومعامل الارتباط البسيط والمتعدد والانحدار البسيط والمتعدد).

وتم تعزيز البحث بمجموعة من الفرضيات التي تم اختبارها من خلال جملة من التحليلات الاحصائية التي عكست واقع تلك الفرضيات بالإيجاب أو النفي للوصول الى النتيجة التي تدعم الفرضيات الرئيسية للبحث.

وقد توصل الباحث الى عدد من الاستنتاجات منها (هناك قصور في استخدام المنظمة عملية التشارك مع الزبون في عملية تقديم الأفكار والمقترحات من اجل تطوير أنشطة المنظمة الإنتاجية والتسويقية).

واتساقاً مع مضمون الاستنتاجات، فقد توصل الباحث الى عدد من المقترحات منها (على المنظمة ان تعزز استخدام عملية التشارك مع الزبون في عملية تقديم الأفكار والمقترحات من اجل تطوير أنشطة المنظمة الإنتاجية والتسويقية).

الكلمات المفتاحية: المرونة التسويقية، النجاح الاستراتيجي، شركة آسياسيل للاتصالات في مدينة الموصل.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٥) العدد (٤) ٢٠٢٣
الصفحات: ٩-٢٦

The role of marketing flexibility in enhancing the strategic success of organizations

An exploratory study of the opinions of a sample of workers in the Asia Cell Telecom Company in the city of Mosul

Mohamed Ahmed M. Alhamamy

Mosul University

College of Administration and Economics

Mohamed_alhamamy@uomosul.edu.Iq

Abstract

This research aims to identify the marketing flexibility's capability to enhance the strategic success of organizations, enabling them to achieve effective communication and success. This requires possessing knowledge about the concept of marketing flexibility to encompass all surrounding environmental variables. Marketing flexibility today represents an approach to accommodate changes that connect the organization with its customers, thus leading to sound decision-making.

The chosen research community was 'Asia Cell Telecommunications Company in the city of Mosul.' A random sampling method was employed to select a group of employees as the research sample. The researcher adopted a questionnaire after ensuring its validity and reliability as the primary data collection tool. The data were analyzed using the statistical package for social sciences (SPSS21), utilizing various statistical methods such as mean, weighted mean, simple and multiple correlation coefficients, and simple and multiple regressions.

The research was reinforced with a set of hypotheses, which were tested through various statistical analyses, positively or negatively supporting the main research hypotheses to reach the desired conclusion.

The researcher arrived at several findings, including the organization's deficiency in utilizing the customer collaboration process to generate ideas and suggestions for the development of production and marketing activities.

Consistent with the research findings, the researcher formulated several recommendations, one of which urges the organization to strengthen its use of customer collaboration in generating ideas and suggestions to enhance production and marketing activities.

Key words: Marketing Flexibility, Strategic Success, Asia Cell Telecom Company in the City of Mosul.

المقدمة:

في بيئة الأعمال سريعة الخطى اليوم يمكن أن تتغير متطلبات الزبائن وتفضيلاتهم بسرعة، وهذا يتوجب على المنظمات ان تتعامل مع هذه التحديات، وفي ضوء تلك المتطلبات والظروف يتطلب من المنظمات الاستجابة لها من خلال اعتماد توجهات معينة واستراتيجيات جديدة، ومن أبرز تلك التوجهات المرونة التسويقية التي بواسطتها تملك المنظمة القدرة مواجهة تلك التحديات، والوقوف اتجاهاً من أجل اقتناص الفرص من المنافسين والبقاء والاستمرار من أجل تحقيق أهدافها واتباع أساليب جديدة لتقيق النجاح الاستراتيجي، ويمكن أن تساعد المرونة التسويق المنظمات على تجربة الاستراتيجيات والمنتجات والخدمات الجديدة والقدرة على تحمل المخاطر المحسوبة واكتشاف الفرص الجديدة لتمييز نفسها عن منافسيها واكتشاف طرق جديدة للنمو، تعد المرونة التسويقية جانباً مهماً من النجاح الاستراتيجي الشامل للمنظمة من خلال المرونة والاستجابة للتغيرات في السوق، ويمكن للمنظمات البقاء في صدارة منافسيها، وخلق فرص جديدة للنمو، وتعزيز قدرتها على تلبية الاحتياجات المتطورة لزيائنها.

وتأسيساً على ذلك سعى الباحث جاهداً إلى استشراف مفهوم المرونة التسويقية كمصطلح معاصر يعبر عن توجه إدارة المنظمات الحديثة، للتفاعل بصيغ جديدة تتوافق مع الألفية الثالثة التي يدخلها العالم، ولتسلح بمعدات المعرفة لمواجهة هجوم المنافسين، ولذلك بدأت المنظمات الكبرى في ادخال المرونة التسويقية كجزء للنظام الشامل للمعلومات الذي تحتاج اليه المنظمات، ولتحقيق أهداف البحث فقد تم تقسيم البحث الى أربعة مباحث.

المبحث الأول: الجانب المنهجي للبحث:

أولاً: مشكلة البحث:

تناول هذا البحث الكيفية التي تستطيع المنظمة بواسطتها تعزيز النجاح الاستراتيجي بواسطة المرونة التسويقية، وبسبب زيادة أهمية المرونة التسويقية باعتباره عاملاً مهماً في تعزيز النجاح الاستراتيجي ومؤشراً أساسياً لأداء المنظمات.

وبناءً على استقرار واقع المنظمة المبحوثة من قبل الباحث بتاريخ (٢٠٢٣/٦/١٢) لغاية (٢٠٢٣/٦/١٨) تبين للباحث ضعف ملحوظ في ممارسات استخدام المرونة التسويقية على نحو انعكس على تعزيز النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة، وتأسيساً على ما تقدم يمكن طرح التساؤلات الآتية للتعبير عن مضمون مشكلة البحث وعلى وفق الآتي:

١. ما مدى إدراك العاملين للمنظمة المبحوثة تجاه مفهوم المرونة التسويقية والنجاح الاستراتيجي؟
٢. هل يوجد علاقة ارتباط بين المرونة التسويقية والنجاح الاستراتيجي؟
٣. هل هناك أثر بين المرونة التسويقية والنجاح الاستراتيجي؟

ثانياً: أهمية البحث:

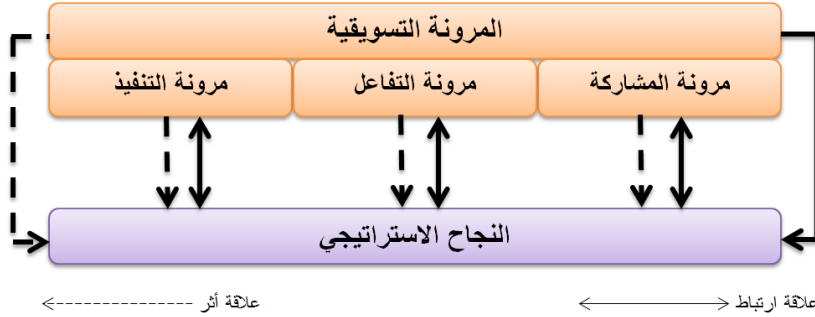
- من الممكن تحديد الأهمية على وفق المستوى الأكاديمي والميداني وعلى النحو الآتي:
١. الأكاديمية: الإثراء العلمي الذي قد يضيفه ومن خلال تأشير مفهوم المرونة التسويقية والوقوف على ماهيتها على وفق آراء مجموعة من الباحثين وكذلك تحديد مفهوم النجاح الاستراتيجي.
 ٢. الميدانية: تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند لها المنظمة المبحوثة من خلال الربط بين متغيرات المرونة التسويقية والنجاح الاستراتيجي.

ثالثاً: أهداف البحث:

1. يسعى البحث إلى وضع لبنة متواضعة في موضوع حيوي ذي أهمية بالغة في مجال أدبيات إدارة التسويق ألا وهو المرونة التسويقية.
2. التعرف على مدى إدراك المنظمة المبحوثة لمفهوم المرونة التسويقية فضلاً عن دوره في تعزيز النجاح الاستراتيجي.
3. معرفة واقع المرونة التسويقية وواقع النجاح الاستراتيجي الفعلي في المنظمة المبحوثة.
4. معرفة العلاقة الترابطية بين المرونة التسويقية والنجاح الاستراتيجي.
5. معرفة مدى أثر المرونة التسويقية على تعزيز النجاح الاستراتيجي للمنظمة عينة البحث.

رابعاً: مخطط البحث:

يتطلب البحث تصميم مخطط افتراضي، الشكل (1) يجسد العلاقات بين متغيرات البحث، واعتمد هذا المخطط ضمن متغيرين، إذ عد متغير المرونة التسويقية متغير مفسراً يؤثر في تعزيز النجاح الاستراتيجي بوصفه متغير مستجيباً بافتراض التأثير باتجاه واحد.



الشكل (1) مخطط البحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحث.

خامساً: فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضيات الرئيسية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين المرونة التسويقية وأبعادها والنجاح الاستراتيجي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.
2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية موجبة بين المرونة التسويقية وأبعادها والنجاح الاستراتيجي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.

سادساً: أساليب جمع البيانات:

تم جمع البيانات لتغطية الجانب النظري من البحث على العديد من المراجع العربية والأجنبية والمتمثلة بالمراجع العلمية من كتب، مجلات، دراسات ورسائل وإطريخ جامعية، فيما اعتمد الباحث في الجانب الميداني على استمارة الاستبيان بوصفها مصدراً أساسياً لجمع البيانات، وروعي في تصميم الاستمارة أن تكون منسجمة مع واقع الميدان المبحوث، إذ قام الباحث بتصميم استمارة وزعت على العاملين في المنظمة المبحوثة وتتضمن هذه الاستمارة على نوعين من المعلومات، خصص الأول للمعلومات العامة والتعريفية الخاصة بالأفراد المبحوثين، وتضمنت (الجنس، العمر،

التحصيل الدراسي)، وركز الجزء الثاني على المقاييس الخاصة بالمرونة التسويقية والنجاح الاستراتيجي، وقد تم تحديد (25) مؤشرا لقياس متغيرات البحث.

سابعاً: حدود البحث:

1. الحدود الزمنية: شرع الباحث بالبحث الميدانية في ٢٠٢٣/٦/١٢ ووزعت استمارة الاستبانة وجمعت بتاريخ ٢٠٢٣/٦/١٨.
2. الحدود المكانية: طبق البحث في شركة آسياسيل للاتصالات في مدينة الموصل.

ثامناً: أساليب التحليل الإحصائي:

- استخدمت عدد من الطرق الإحصائية من أجل التوصل إلى أهداف البحث الحالي واختبار فرضياته، وتم الاعتماد على البرنامج الإحصائية (SPSS) في التحليل، وتمثلت هذه الأساليب الإحصائية بالآتي:
1. الانحراف المعياري والوسط الحسابي ونسبة الاستجابة لترتيب المتغيرات.
 2. معامل الارتباط البسيط والمتعدد استخدم لتحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين المتغير المفسرة ومتغير مستجيب.
 3. الانحدار البسيط والمتعدد استخدم لقياس التأثير المتغير المفسرة على المتغير المستجيب.

تاسعاً: وصف مجتمع البحث والأفراد المبحوثين:

1. وصف مجتمع البحث: جاءت محاولة الباحث في تناول موضوع المرونة التسويقية والنجاح الاستراتيجي على وفق التطورات البيئية المتسارعة في مجالات تغيير في طلبات الزبائن والمجتمع، ولذا تم اختيار شركة آسياسيل للاتصالات في مدينة الموصل، ومن خلال استخدام طريقة العينة العشوائية على الأفراد العاملين في الميدان المبحوث.
2. وصف الأفراد المبحوثين: طبق البحث على عينة من (58) شخص التي اقتصر على العاملين ومن ضمنهم المدراء ممن استرجعت استثماراتهم، وقد تم استرجاع (54) استمارة وهم يشكلون نسبة (93.11%) من المجموع الكلي للعينة المختارة.

الجدول (1) وصف الأفراد المبحوثين

الجنس							
اناث				ذكور			
العدد		%		العدد		%	
25	46.30	29	53.70				
الفئات العمرية							
51-60		41-50		31-40		20-30	
العدد		%		العدد		%	
11	20.38	18	33.33	9	16.66	16	29.63
التحصيل الدراسي							
اعدادية		دبلوم		بكالوريوس			
العدد		%		العدد		%	
9	16.67	7	12.96	38	70.37		

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

يوضح الجدول (1) أن النسبة العالية من أفراد العينة كان ذكور، ويرجع هذا التفوق بإعداد الذكور على الإناث إلى طبيعة العمل داخل الميدان المبحوث، أما تقسيم الأفراد حسب الفئات فقد كانت الفئات (41-50) سنة أعلى نسبة من بين الفئات الأخرى، وهذا يدل على أن الميدان المبحوث توجه الاهتمام بالخبرات، أما فيما ما يتعلق بالتحصيل العلمي فإن أغلب العاملين هم من حملة شهادة البكالوريوس، وهذا ما يعكس أن العاملين قادرين على القيام بالمهام الموكلة إليهم من خلال اعتماد ذوي المؤهلات العلمية.

المبحث الثاني: الجانب النظري:

• المرونة التسويقية:

أولاً: مفهوم المرونة التسويقية:

تعد المرونة التسويقية في بيئة الأعمال الديناميكية الحالية أمراً بالغ الأهمية لأداء المنظمات لأنها تسعى من أجل تتماشى مع وتيرة المستجدات المتسارعة، والوصول للتكيف الفعال مع متغيرات البيئة الخارجية الديناميكية بحيث تؤثر عواملها بشكل مباشر على أداء المنظمة وهي تعكس استجابة المنظمة للتغيرات الغير متوقعة من خلال اتخاذ قرارات تسويقية لمواجهة هذه التغيرات وتحقيق أهداف المنظمة (علي، ياسين، ٢٠٢٣: ١٥)، إذ أصبح للمرونة التسويقية أهمية متزايدة في تحقيق رضا وولاء الزبائن وقدرة المنظمة على البقاء المستدام، يعكس مفهوم المرونة قدرة المنظمات على تحديد التغيرات البيئية، ومن ثم إعادة توزيع وتنظيم مواردها وعملياتها وأنشطتها في وقت قصير لتواكب تلك المتغيرات بما يضمن لها النجاح والتميز (Yang, et.al., 2020: 775). وتسهم المرونة التسويقية في اعتماد أساسيات التخطيط لإدارة التسويق وتشير إلى قدرة الانشطة التسويقية للمنظمات من متابعة المتغيرات لدى الزبائن (Rahdi, 2020: 10). وارتفعت المرونة التسويقية إلى مكانة بارزة في وقت متأخر، إذ إنها تساعد المنظمة على المحافظة على قدراتها التنافسية من خلال العمل كاستراتيجية رئيسية للنمو، وأن المنظمات التي لا تتبنى مستوى معيناً من المرونة في نظمها التسويقية لا يمكنها تحقيق نتائج جيدة مقارنة بمنافسيها (Shalender, et.al., 2015: 1)، إذ تساعد المرونة التسويقية المنظمات على تغيير أسلوبها في التعامل مع الأسواق وكيفية إيجاد مكانتها من الدخول الى تلك الأسواق عن طريق تغيير خططها في المستقبل وتحليل استراتيجياتها في الوقت الحالي، وهذه الإجراءات تمكن المنظمة من اكتساب ميزة تنافسية نتيجة تغيير وضعها بصورة سريعة في الأسواق العالمية والمحلية (Shalender, 2015: 2 & Singh). بذلك فالمرونة التسويقية هي ترجمة رغبة المنظمات نحو الاستجابة والتكيف المستمر مع ما يحدث من تغير في أذواق الزبائن وحاجاتهم ورغباتهم، إذ يعمل على اتخاذ القرارات التسويقية الرشيدة المستندة على قدرات وامكانات المنظمة في تحديد البدائل الجديدة لتحقيق الأهداف المرسومة مسبقاً (Combe & Greenley, 2014: 142). والجدول (2) يوضح مفاهيم المرونة التسويقية التي تناولها بعض الكتاب الباحثين وكالاتي:

الجدول (2) مفهوم المرونة التسويقية

ت	الباحثون	المفهوم
١	Massie, 3013:451	القدرة على إجراء أي تغييرات واختلافات في أساليب التسويق الضرورية في أوقات مختلفة وتحت ظروف محلية متباينة.
٢	Shalender, et.al., 2017: 620	مدى قدرة المنظمة على تكوين جهودها التسويقية، بشكل استباقي ونشط، من أجل مواجهة الفعالة للتحديات المتعلقة بالتغير السريع في سياقات الزبائن والبيئة.

ت	الباحثون	المفهوم
٣	Mhaibes,2018	القدرة على دخول الأسواق الجديدة وتحقيق نجاح بها مع الحفاظ على وضعها في الأسواق مع مراعاة الاختلافات في القيام بالأنشطة التسويقية بما يتماشى مع ظروف تلك الأسواق.
٤	الطائي والعميدي، ٢٠١٨: ٨	قدرة المنظمات على الاستجابة لمتطلبات الزبائن المتجددة من أجل تعزيز ثقتهم وولائهم والعمل على زيادة حصتها السوقية وتحسين موقعها التنافسي في بيئة الأعمال.
٥	Sharma & Jain,2020:54	القدرة على تلبية احتياجات العملاء المتنوعة من خلال عروض القيمة من قبل المنظمة بما يرتبط بالمزيج التسويقي.

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى المصادر أعلاه.

ويرى الباحث أن المرونة التسويقية هي (قدرة المنظمة على تلبية احتياجات الزبائن المختلفة وخلق قيمة مضافة للمنظمة من خلال إعادة تحسين جهودها التسويقية بمدة قصيرة مما يمكنها من التكيف مع احتياجات السوق وتحقيق ميزة تنافسية).

ثانياً: أهمية المرونة التسويقية:

تواجه المنظمات مجموعة من التحديات تتمثل بالتغيرات في البيئة الخارجية والأزمات المتكررة وتنوعها، وزيادة الاحتياجات والرغبات، وتغير أدواق العملاء، وانتشار المنافسين، فإن المنظمات تجد نفسها مضطرة لتعزيز قدراتها التنافسية، ولذلك يتعين على المنظمات اختراق الأسواق العالمية والسعي لاكتشاف فرص جديدة تمكنها من الحصول على مزايا تنافسية من خلال توفير منتجاتها في الوقت والمكان المناسبين (Kotler,2018:227). واتفق كل من (Cohen & Dienhart,2013:83)، (Morgan,et.al.,2014:110)، (Shalender & Singh,2015: 259) وان أهمية المرونة التسويقية تتوضح في الآتي:

١. زيادة النمو للمنظمات عبر اكتساب موارد جديدة، وزيادة قابليتها على المنافسة.
٢. اكتساب المرونة للمنظمة وميزة تنافسية نتيجة قدرتها على التغيير وإعادة وضعها بسرعة داخل الأسواق.
٣. تساعد المنظمة على التعامل على نحو فاعل فيما يخص تقلبات السوق المتمثلة بالعرض والطلب وعلى المدى القصير، فضلاً عن الحواجز والقيود طويلة الأجل الناتجة عن بيئة الأعمال المتغيرة.
٤. تجعل المنظمة أكثر قدرة على اختراع أسواق جديدة، وتدخل سريع للأسواق الناشئة، أو تقوم بتغيير الأسواق أو تركها عند ظهور الفرصة أو التهديد.
٥. تتمكن المنظمة باستخدام المرونة التسويقية من التعامل بشكل أفضل مع تقلبات الطلب على المدى القصير، فضلاً عن التهديدات طويلة الأجل الناتجة عن بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.
٦. تعزز الآثار الإيجابية للقدرة التكنولوجية على الاستكشاف، فعندما تزداد المرونة التسويقية تزداد القدرة التكنولوجية على الإبداع الاستكشافي.
٧. تتيح للمنظمة على المدى القصير إمكانية ضبط عدم التطابق بين العرض والطلب بينما تساعد على الأمد البعيد في معالجة المشكلات الاستراتيجية الأكثر أهمية المتعلقة بالمزيج التسويقي.

ثالثاً: أبعاد المرونة التسويقية:

بما يتعلق بأبعاد المرونة التسويقية فقد اتفق كل من (Camison & Lopez,2010:858)، (Beraha,et.al.,2018:134)، (الطائي والعميدي، ٢٠٢٠: ٩)، إن أبعاد المرونة التسويقية هي:

١. مرونة المشاركة:

تمثل المشاركة الفعالة للزبائن في عملية تقديم الخدمات وإيصالها، فضلاً عن تقديم أفكارهم ومقترحاتهم لتطوير الأنشطة الإنتاجية والتسويقية (Lafou,et.al.,2016:100)، لذلك توجب على المنظمات ان تولي اهتماماً موسعاً بمسألة مشاركة الزبائن في صنع القرارات التسويقية، وبالمقابل ينبغي أن يكون الزبائن قادرين على المساهمة في اتخاذ القرار، إذ أنهم يريدون أن يكونوا جزءاً من المنظمة، فعندما تكون احتياجات الزبون بسيطة، فذلك يؤدي إلى تقليل قيمة الشراء، أو قد يفضل المستهلك شراء منتج عالي القيمة وبمستوى معقول من الجودة فإن ذلك يشير الى ازدياد قيمة الشراء (الطائي والعميدي، ٢٠٢٠: ٩).

٢. مرونة التفاعل:

إنها قدرة المنظمة على بناء نظم تفاعلية تتسم بالمرونة لتحسين تجربة الزبون عبر التعاون الذي يتم بينه وبين المنظمة بحيث يتحول من زبون حالي إلى زبون دائم (Deb,et.al.,2013:74)، وانه تمثل تكيف المنظمة مع توجهات ومتطلبات الزبائن بقنوات الاتصال المتعددة من أجل تطوير العلاقات التسويقية معهم، وعندما يكون قرار الزبون المشاركة بعملية إنشاء القيمة، ينبغي أن يتمتع الزبون بالقدرة على التفاعل مع المستويات المختلفة في المنظمة و عبر مختلف الأنظمة (الطار والمعموري، ٢٠٢٠: ١٠٩).

٣. مرونة التنفيذ:

وتعني قدرة المنظمة على استيعاب وتنفيذ متطلبات الزبائن بالتعاون الوثيق معهم، وتكييف مستوى وخصوصية الخدمات وفقاً لمتطلبات كل زبون (Sharma & Jain,2020:60)، إذ تم تلقي مساهمة الزبون ولم يتم تنفيذها فمن غير الممكن التحدث عن نظام إنشاء القيمة الحقيقية المشتركة مع الزبون، إذ يتطلب أن تصبح سلسلة القيمة المضافة قادرة على استيعاب وتنفيذ متطلبات الزبائن، وخلق الأساس للعروض الشخصية للتسويق، وهذا يتطلب قدرة المنظمة على الاستجابة لتلك المستجدات التي تحدث عند تنفيذ القرارات والاستراتيجيات التسويقية من أجل ضمان نجاحها (خليل وعلي، ٢٠٢١: ٤٣٢).

• النجاح الاستراتيجي للمنظمات: أولاً: مفهوم النجاح الاستراتيجي للمنظمات:

لم يظهر مفهوم النجاح الاستراتيجي بصورة فلسفية او نظرية عفوية، بل كانت الجذور التاريخية لظهور من أرض الواقع، ودوره في مساعدة المنظمات على البقاء والاستمرار في العمل، لذا فهو مفهوم تطبيقي أكثر من كونه فلسفي، لذلك تبرز الصعوبة لعملية توضيح مفهوم دقيق خاص به، وقد تم تقديم عدد من المدخل من الممكن اعتمادها في تعريف النجاح الاستراتيجي، منها مدخل الكفاءة التي يؤكد أهمية استغلال الموارد واستثمارها، ومدخل الفاعلية الذي يركز على كيفية تحقيق الأهداف، والمدخل الأفقي الذي يوضح كيفية الموازنة بين البيئتين الداخلية والخارجية، والمدخل العامودي الذي يناقش كيفية البقاء والاستمرار في العمل (محمد، ٢٠١٨: ١٩٧)، وأن النجاح الاستراتيجي يتمثل بالنطاق الواسع للمعرفة المستدامة المتفق عليه، في ظل الرقابة المباشرة وغير المباشرة المستمرة، لتحقيق تصورات المستفيدين من الخدمات المقدمة للزبون (John,2005:19)، ويعمل النجاح الاستراتيجي على تقديم معايير جديدة لتلائم البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة لقياس نجاحها على المدى البعيد على الرغم من إمكانية استشعارهم في مفاهيم الكفاءة والفاعلية والنجاح (١٦)

المنظمي في المراحل الأولى للتحقق من سير المنظمة باتجاه أهدافها المحددة، ومن ثم استمرارها وبجاح (حسن، ٢٠٢٠: ٥٧)، لذا يعد النجاح الاستراتيجي عبارة عن توليفة من العوامل التي تؤدي إلى التميز على المدى البعيد والقدرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية على أساس طبيعة البيئة التي تمارس بها المنظمة نشاطاتها (Waldron & Antonio, 2008:153)، وإن منظمات الأعمال تواجه تحديات كبيرة في ظل بيئتها، فقد اتجهت بعض المنظمات إلى تكوين تحالفات استراتيجية لضمان بقائها ونجاحها في أعمالها، وفي ظل ندرة الموارد والتطورات التكنولوجية، فضلاً عن الأزمات العالمية التي أدت إلى انهيار المنظمات مما أدى إلى تبني أبعاد بعيدة المدى والحذر من أي طارئ قد يؤدي إلى الفشل الاستراتيجي للمنظمة، إذ أن النجاح الاستراتيجي يرتبط بالتكيف البيئي والنمو في عالم الأعمال وبالتالي تحقيق البقاء (حميد، ٢٠١٥: ١٥٥). والجدول (3) يوضح مفاهيم النجاح الاستراتيجي التي تناولها بعض الكتاب الباحثين وكالاتي:

الجدول (3) مفهوم النجاح الاستراتيجي

ت	الباحثون	المفهوم
١	John, 2005:19	النطاق الواسع للمعرفة المستدامة والمتفق عليها ضمن الخطط التي تضعها المنظمة في ظل الرقابة المباشرة وغير المباشرة المستمرة لتحقيق تصورات أصحاب المصالح عن الخدمة المقدمة
٢	Natalia, 2016:5	النهج الذي تتبعه المنظمة المتمسك بالأفكار الإبداعية المتجددة والهادف إلى التكيف والبقاء والنمو في ظل الصراع التنافسي.
٣	كوسرت، مظفر، ٢٠١٧: ٣٣٤	القدرة على التكيف بين المنظمة والبيئة والاستمرار بشكل فاعل فيها.
٤	خليل وحمود، ٢٠١٩: ١٦	قدرة المنظمة في صياغة الاستراتيجية المناسبة لها، والبدء بتنفيذها بالطريقة المناسبة للوصول إلى الأهداف الخاصة بها.
٥	رسن، ٢٠٢١: ١٤١	وجود عقلية قيادية مميزة تكون لها رؤية استراتيجية تنفيذها بشكل فاعل ومعرفة الفرص في المستقبل واستغلالها من أجل التفوق على المنظمات الأخرى المنافسة.

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى المصادر أعلاه.

ومن وجهة نظر الباحث فإن النجاح الاستراتيجي هو (أحد المؤشرات التي تبين قدرة المنظمة على التكيف مع بيئتها والتي تؤدي إلى إضافة قيمة للمنظمة وتحقيق التميز والنمو والاستمرار في ظل الصراع التنافسي).

ثانياً: أهمية النجاح الاستراتيجي:

يعد النجاح الاستراتيجي أحد المعايير التي تحدد قدرة المنظمة على النجاح في عملياتها، وقراراتها وخططها الاستراتيجية، واتفق كل من (Willem, 2015:17)، (Snider & Davies, 2018:23)، (عبدالنبي، ٢٠١٩: ٣٩)، أن أهمية النجاح الاستراتيجي تتوضح في الآتي:

١. تعزيز سمعة المنظمة في المجتمع والحفاظ على حصتها السوقية، لضمان استدامه ميزتها التنافسية لأطول فترة ممكنة.
٢. تمثل مؤشر مهم في تحديد النجاح في أعمالها وانشطتها وقراراتها الاستراتيجية، ومدى التزامها بمبادئ إدارة الجودة وتقييم دقة برامجها وسياساتها ويساعدها في وضع معدلات معيارية دقيقة للأداء، من خلال الاستعمال الانسب لمداخلتها المعلوماتية والمالية.
٣. إجراء تحليل بيئي الذي يهتم بدراسة البيئة بهدف التعرف على العناصر الاستراتيجية التي من الممكن أن تؤثر سلباً أو إيجاباً على المنظمة في المستقبل، إذ ينتهج به الأسلوب المنهجي لتحديد القدرات المميزة التي تمتلكها المنظمة واستغلالها.

٤. تمنح المنظمة مكانة وتعزز موقعها، لكون ان المنظمة الناجحة تتميز عن غيرها لتفوقها بالنتائج والالتزامها وأداءها العالي نتيجة لما تحققه من القدرة على حل العقبات التي تعرقل التحسين المستمر للعمل والتغلب على الصراعات السلبية وتحمل المسؤولية وتمكين الأفراد العاملين.
٥. اختيار استراتيجية تنافسية من بين الاستراتيجيات التي تناسبها، بطريقه تمكنها من اختيار استراتيجية كلفتها أقل مقارنة بمنافسيها، أو تميز نفسها عن منافسيها من خلال تميز الخدمة بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات السوق المستهدف، أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم في هذا السوق.

يعكس صورة حقيقية وشاملة للإدارة العليا في المنظمة ويبين مدى اقترابها من الغايات المرسومة وصولاً إلى رسالتها وأهدافها، كما ويبين مدى دعمها واهتمامها برأس المال الفكري العامل لديها.

ثالثاً: عوامل النجاح الاستراتيجي:

تحدد قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال والتكيف والاستجابة للمتغيرات الحاصلة في البيئة من خلال دعمها للمنظمة لكسب مزايا تنافسية تؤهلها للنجاح الاستراتيجي (العنزي، ٢٠١٠: ٩٣)، وأن عوامل النجاح الاستراتيجي هي من العوامل التي ينبغي على المنظمة تحديدها وتبنيها ومن ثم تطويرها لكونها تتميز في إعطاء المنظمة قدرة البلوغ إلى النجاح الاستراتيجي، وهناك العديد من العوامل تساعد في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال، ويمكن إيجازها في النقاط الآتية: (العامري، ٢٠١١: ٥٧)، (التميمي والخشالي، ٢٠١٥: ٦٤٦)، (جاسم، ٢٠١٧: ١٥٧)، (العبيدي، ٢٠١٨: ٣٣)

١. تشمل على تحليل ووصف تفصيلي لكل الملائمات المتعلقة بواقع التنفيذ، من حيث دراسة الاسواق والمنظمات المنافسة والاستفادة من الخبرات السابقة في عمل التنبؤات للمستقبل.
٢. البقاء والنمو في بيئة شديدة المنافسة، إذ بموجبها تعد منظمة ناجحة بسبب قدرتها على فهم امكانياتها ومعرفة أي تقع تلك الإمكانيات ضمن صف المنافسين داخل السوق.
٣. تحدد قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال والتكيف والاستجابة للمتغيرات الحاصلة في البيئة من خلال دعمها للمنظمة في للحصول على ميزات تنافسية.
٤. وجود حماس لدى العاملين في المنظمة وضمن مختلف مستوياتها الإدارية لبذل الجهد في مجال صناعة الخطط والعمل على تنفيذها، وأن يواكب هذا الحماس تفهم كامل لدور كل فرد في العملية، وبما يساعد المنظمة على الاستمرار في أعمالها.
٥. تحليل رغبات الزبائن من خلال القيام باستقصاء لتوضيح مدى رغبة وميول ومقترحات الزبائن بشأن الخدمات والمنتجات المقدمة لهم.
٦. وضع رؤية واضحة المعالم والتي سوف تمهد الطريق نحو تحقيق الرسالة التي تؤمن بها المنظمة وتسعى إلى تحقيقها في ظل ثقافة تنظيمية تدعم هذه التوجهات ومصدر مهم للقيم التي يجب توافرها، لأن قيم مثل العدالة والنزاهة والولاء والانتماء هي ركائز تركز عليها المنظمات، لتحقيق أهدافها أولاً ومن ثم تحقيق النجاح الاستراتيجي ثانياً.
٧. وجود مناخ مشجع داخل المنظمة للبدء في الجهود المؤدية إلى النجاح الاستراتيجي، ومنها وجود مديرين ذو خبرة في التخطيط ونظم الاتصالات، فضلاً عن توافر معلومات كاملة عن بيئة المنظمة وكفاءتها.

٨. وضع الخطط الملائمة لنيل رضا المتعاملين مع المنظمة، وتقديم كل ما يساعد أو يساهم في رفع مستوى رضاهم.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث:

أولاً: وصف التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات البحث:

١. وصف التحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد متغير للمرونة التسويقية:

يعرض الجدول (4) وصف أبعاد متغير للمرونة التسويقية لعينة البحث بدلالة (معلومات الوسيط لاستجاباتها، ومستوى تشتت تلك الاستجابات عن الوسط الفرضي لأداة القياس وقدره (3)، فضلاً على تحليل الأهمية النسبية للمتغيرات الفرعية بدلالة نسبة الاستجابة) وكما في الفقرات الآتية، إذ حقق بعد مرونة التفاعل للعينة المبحوثة المعدل العام للوسط الحسابي قدره (4.03) وانحراف معياري قدره (0.573)، ونسبة استجابة بلغت (80.6%)، وجاء ترتيبه البُعد الأول، في حين حقق بُعد مرونة المشاركة للعينة المبحوثة المعدل العام للوسط الحسابي قدره (3.97) وانحراف معياري قدره (0.706)، ونسبة استجابة بلغت (79.4%)، وجاء ترتيبه البُعد الثاني، وجاء ترتيب بُعد مرونة التنفيذ للعينة المبحوثة المعدل العام للوسط الحسابي قدره (3.91) وانحراف معياري قدره (0.645)، ونسبة استجابة بلغت (78.2%)، وجاء ترتيبه البُعد الثالث، أما على المستوى الكلي فقد حقق متغير المرونة التسويقية للعينة المبحوثة المعدل العام للوسط الحسابي قدره (3.97)، وانحراف معياري قدره (0.641)، ونسبة استجابة بلغت (79.4%) وكما موضح في الجدول.

الجدول (4) الوصف الإحصائي لأبعاد متغير المرونة التسويقية

ت	الأبعاد	المؤشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الترتيب
1	مرونة المشاركة	تراعي المنظمة كافة حاجات ورغبات الزبائن في توفير الخدمات التي تقدمها؟	3.76	0.838	22.28	75.2	4
2		يشارك الزبون تقديم الأفكار والمقترحات في عملية تطوير أنشطة المنظمة الإنتاجية والتسويقية؟	3.73	0.732	19.62	74.6	5
3		تغير المنظمة عروضها حسب الظروف الخاصة وحسب طلبات الزبائن؟	4.04	0.693	17.15	80.80	2
4		تعتمد المنظمة أساليب الافتاح والتركيز لدفع الزبائن للمشاركة في اتخاذ قرار الشراء؟	3.96	0.744	18.78	79.2	3
5		تساهم سياسات المنظمة في بناء علاقات مشاركة بعيدة الأمد مع الزبائن؟	4.36	0.522	11.98	87.2	1
المعدل الكلي لبُعد مرونة المشاركة							
			3.97	0.706	17.78	79.4	
6	مرونة التفاعل	للمنظمة القدرة على بناء نظم تفاعلية تتسم بالمرونة لتحسين تجربة الزبون؟	3.96	0.607	15.32	79.2	5
7		تكيف المنظمة مستوى وخصوصية الخدمات وفقاً لمتطلبات كل زبون؟	3.98	0.602	15.12	79.6	4
8		تكيف المنظمة نفسها مع توجهات ومتطلبات الزبائن بقنوات الاتصال المتعددة من أجل تطوير العلاقات التسويقية معهم؟	4.00	0.577	14.42	80	3
9		للزبون القدرة على التفاعل مع المنظمة على مختلف المستويات وعبر مختلف الأنظمة؟	4.16	0.501	12.04	83.2	1
10		للمنظمة القدرة على تحقيق رضا وولاء الزبائن من خلال التفاعل معهم؟	4.04	0.576	14.25	80.80	2
المعدل الكلي لبُعد مرونة التفاعل							
			4.03	0.573	14.21	80.60	
11	مرونة التنفيذ	للمنظمة القدرة على استيعاب وتنفيذ متطلبات الزبائن بالتعاون الوثيق معهم؟	4.04	0.637	15.76	80.80	1
12		تكيف المنظمة مستوى وخصوصية الخدمات وفقاً لمتطلبات كل زبون؟	4.02	0.527	13.11	80.40	2
13		قدرة المنظمات على تحديد التغيرات البيئية ومن ثم إعادة توزيع وتنظيم مواردها وعملياتها وأنشطتها وتنفيذ خططها؟	3.78	0.686	18.15	75.60	5
14		للمنظمة القدرة على الاستجابة والتكيف المستمر مع ما يحدث من تغير في حاجات ورغبات الزبائن؟	3.80	0.621	16.34	76	4
15		للمنظمة القدرة على تنفيذ الخطط البديلة عند تقيبات الطلب على المدى القصير، فضلاً التهديدات طويلة الأجل الناتجة عن بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار؟	3.91	0.776	19.85	78.2	3
المعدل الكلي لبُعد مرونة التنفيذ							
			3.91	0.645	16.50	78.20	
المعدل الكلي لمتغير المرونة التسويقية							
			3.97	0.641	16.14	79.4	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSS. P < 0.05, df = 53-1, N = 54

أ. يلاحظ من الجدول (4) ان المؤشر (X2) الذي ينص على أنه (يشترك الزبون في عملية تقديم الأفكار والمقترحات في تطوير أنشطة المنظمة الإنتاجية والتسويقية) الذي جاء في المرتبة الأخيرة لُبعد مرونة المشاركة بوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.732) وهذا يشير إلى حاجة المنظمة ان تشارك الزبون في عملية تقديم الأفكار والمقترحات من أجل تطوير أنشطة المنظمة الإنتاجية والتسويقية.

ب. يلاحظ من الجدول (4) ان المؤشر (X6) الذي ينص على أنه (للمنظمة القدرة على بناء نظم تفاعلية تنسم بالمرونة لتحسين تجربة الزبون) الذي جاء في المرتبة الأخيرة لُبعد مرونة التفاعل بوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.607) وهذا يشير إلى حاجة المنظمة على بناء نظم تفاعلية تنسم بالمرونة لتحسين تجربة الزبون.

ت. يلاحظ من الجدول (4) ان المؤشر (X13) الذي ينص على أنه (قدرة المنظمات على تحديد التغيرات البيئية ومن ثم إعادة توزيع وتنظيم مواردها وعملياتها وأنشطتها وتنفيذ خططها) الذي جاء في المرتبة الأخيرة لُبعد مرونة التنفيذ بوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.686) وهذا يشير إلى حاجة المنظمة على تحديد التغيرات البيئية ومن ثم إعادة توزيع وتنظيم مواردها وعملياتها وأنشطتها وتنفيذ خططها.

٢. نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير النجاح الاستراتيجي:

يعرض الجدول (5) وصف متغير النجاح الاستراتيجي لعينة الدراسة بدلالة معالم الوسيط لاستجاباتها، ومستوى تشتت تلك الاستجابات عن الوسط الفرضي لأداة القياس وقدره (3) فضلا عن تحليل الأهمية النسبية للإبعاد الفرعية بدلالة نسبة الاستجابة لها، أما على المستوى الكلي فقد حقق متغير النجاح الاستراتيجي للعينة المبحوثة المعدل العام للوسط الحسابي قدره (3.95)، وانحراف معياري قدره (0.652)، ونسبة استجابة بلغت (79%).

الجدول (5) الوصف الإحصائي لمتغير النجاح الاستراتيجي

ت	المؤشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الترتيب
١٦	للمنظمة حرص عالي في الارتقاء بتلبية حاجات زبانتها؟	4.11	0.533	12.96	82.2	3
١٧	رضا الزبائن يقع ضمن أولويات برنامج استجابة المنظمة للتغيرات البيئية المتلاحقة؟	3.96	0.576	14.54	79.2	6
١٨	تقلل المنظمة من العبثات التي تحد من مشاركة الزبائن في صناعة القرار؟	4.11	0.658	16.01	82.2	4
١٩	تضع المنظمة اليات تفحص اثر التغيرات البيئية في رضا الزبائن؟	4.16	0.601	14.44	83.2	2
٢٠	تقدم المنظمة معايير جديدة تلائم بيئتها الخارجية والداخلية لقياس نجاحها على المدى البعيد؟	4.20	0.678	16.14	84	1
٢١	للمنظمة القدرة على وضع توليفة من العوامل والعمليات الإدارية تعمل على تميز المنظمة في المدى الطويل؟	3.67	0.747	20.35	73.4	10
٢٢	تهتم المنظمة بدراسة بيئتها بهدف الكشف عن العناصر الاستراتيجية التي من الممكن أن تؤثر سلبا أو إيجاب على المنظمة؟	3.82	0.580	15.18	76.4	7
٢٣	لدى المنظمة القدرة في صياغة الاستراتيجية المناسبة لها وتنفيذها بالصورة التي تضمن تحقيق الأهداف الخاصة بها؟	3.98	0.408	10.25	79.6	5
٢٤	يشتمل التخطيط داخل المنظمة على تحليل ووصف تفصيلي لكل الملايسات المتعلقة بواقع التنفيذ؟	3.76	0.860	22.87	75.2	8
٢٥	تتمكن المنظمة من اختيار استراتيجية كلفتها أقل مقارنة بمنافسيها وتميز نفسها عن منافسيها من خلال تقديم الخدمة بشكل أفضل؟	3.75	0.886	23.62	75	9
	المعدل الكلي لمتغير النجاح الاستراتيجي	3.95	0.652	16.5	79	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSS. $P < 0.05$, $df = 53-1$, $N = 54$

أ. يلاحظ من الجدول (5) ان المؤشر (X25) الذي ينص على أنه (تتمكن المنظمة من اختيار استراتيجية كلفتها أقل مقارنة بمنافسيها وتميز نفسها عن منافسيها من خلال تقديم الخدمة بشكل أفضل) الذي جاء في المرتبة قبل الأخيرة بوسط حسابي (3.75) بانحراف معياري (0.886) وهذا يشير إلى حاجة المنظمة إلى اختيار استراتيجية كلفتها أقل مقارنة بمنافسيها وتميز نفسها عن منافسيها من خلال تقديم الخدمة بشكل أفضل.

ب. يلاحظ من الجدول (5) ان المؤشر (X21) الذي ينص على أنه (للمنظمة القدرة على وضع توليفة من العوامل والعمليات الإدارية تعمل على تميز المنظمة في المدى الطويل) الذي جاء في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.67) بانحراف معياري (0.747) وهذا يشير إلى حاجة المنظمة على وضع توليفة من العوامل والعمليات الإدارية تعمل على تميز المنظمة في المدى الطويل.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث:

1. اختبار علاقات الارتباط بين متغيري البحث:

تتضمن هذه الفقرة التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث المرونة التسويقية والنجاح الاستراتيجي، إذ يشير الجدول (6) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير المرونة التسويقية ومتغير النجاح الاستراتيجي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.541) عند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد اهتمام المنظمة بالمرونة التسويقية زاد ذلك من تعزيز النجاح الاستراتيجي في المنظمة.

الجدول (6) نتائج علاقة الارتباط بين متغيري المرونة التسويقية والنجاح الاستراتيجي

المرونة التسويقية	المتغير المستجيب
0.541**	النجاح الاستراتيجي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

يعرض الجدول (7) نتائج تحليل علاقة الارتباط لأبعاد المرونة التسويقية والمتمثلة بـ(مرونة المشاركة، مرونة التفاعل، مرونة التنفيذ) ومتغير النجاح الاستراتيجي، إذ كانت النتائج معنوية موجبة للأبعاد الثلاثة، وحقت للأبعاد الثلاثة قيمةً لمعامل الارتباط كالاتي (**0.424)، (**0.454)، (**0.391) وعلى التوالي وعند مستوى معنوي (0.05) وتدلل هذه النتائج على انه كلما زاد الاهتمام بأبعاد المرونة التسويقية أدى ذلك إلى تعزيز النجاح الاستراتيجي.

الجدول (7) نتائج علاقات الارتباط بين كل بُعد من أبعاد إدارة علاقات الزبون والمعرفة التسويقية

أبعاد المرونة التسويقية			المتغير المستجيب
مرونة التنفيذ	مرونة التفاعل	مرونة المشاركة	النجاح الاستراتيجي
0.391**	0.454**	0.424**	النجاح الاستراتيجي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين المرونة التسويقية وأبعادها والنجاح الاستراتيجي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية).

٢. اختبار علاقات الأثر بين متغيري البحث:

تشير نتائج في الجدول (8) إلى أن للمرونة التسويقية تأثيراً معنوياً لتعزيز النجاح الاستراتيجي، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والبالغة (21.90) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.04) عند درجتي حرية (1، 53) ومستوى معنوية (0,05) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) أن (0.292) من ان التعزيز في النجاح الاستراتيجي يفسره المرونة التسويقية، فضلاً عن أن هناك مؤشرات عشوائية أخرى لا يمكن السيطرة عليها، ويدعم هذا قيمة معامل الانحدار (B1) البالغة (0.469) التي تشير إلى أن (0.469) من التغيرات الحاصلة في المتغير المستجيب هي نتيجة تغير في المتغير المفسر بمقدار وحدة واحدة، وعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (4.68) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66).

الجدول (8) تأثير متغير المرونة التسويقية في متغير النجاح الاستراتيجي

المرونة التسويقية				R ²	B1	B0	المتغير المفسر
F		T					المتغير المستجيب
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة				النجاح الاستراتيجي
4.04	21.90	1.66	4.68	0.292	0.469	0.541	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

تشير معطيات الجدول (9) إلى وجود علاقة تأثير معنوية المرونة التسويقية في النجاح الاستراتيجي، إذ يؤثر (مرونة المشاركة، مرونة التفاعل، مرونة التنفيذ)، لتعزيز النجاح الاستراتيجي، ويدعم هذا التأثير قيم (F) المحسوبة البالغة (11.60)، (13.74)، (9.54)، على التوالي وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (4.04) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1-53) وبلغ معامل التحديد (R^2) للأبعاد الثلاثة (0.180)، (0.191)، (0.153)، على التوالي، وإن الاختلافات في النجاح الاستراتيجي يعود إلى تأثير أبعاد المرونة التسويقية، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليه، ومن تحليلات (B1) بدلالة (t)، تبين أن (t) المحسوبة للأبعاد الثلاثة والبالغة (3.40)، (3.71)، (3.09)، معنوية وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66).

الجدول (9) تأثير كل بُعد من أبعاد المرونة التسويقية في النجاح الاستراتيجي

النجاح الاستراتيجي				R ²	B1	B0	المتغير المستجيب
F		T					المتغير المفسر
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة				مرونة المشاركة
4.04	11.60	1.66	3.40	0.180	0.904	0.424	مرونة المشاركة
	13.74		3.71	0.191	0.930	0.454	مرونة التفاعل
	9.54		3.09	0.153	0.750	0.391	مرونة التنفيذ

المصدر: الجدول من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج SPSS.

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الثانية التي تنص (توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية موجبة بين المرونة التسويقية وأبعادها والنجاح الاستراتيجي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية).

المبحث الرابع: الجانب الاستنتاجي للبحث:

أولاً: الاستنتاجات:

- جاء البحث لمحاولة معاينة واقع تطبيق المرونة التسويقية ودورها في تعزيز النجاح الاستراتيجي في سلسلة متاجر كار فور في العراق، وقد عكس الاستنتاجات الآتية:
1. تتمثل المرونة التسويقية منهجاً علمياً قائماً قدرة المنظمات على تحديد التغيرات البيئية ومن ثم إعادة توزيع وتنظيم مواردها وعملياتها وأنشطتها في وقت قصير استجابة لتلك التغيرات بما يضمن لها النجاح والتميز.
 2. وجود مفهوم النجاح الاستراتيجي هو أمر أساسي في تقديم معايير جديدة تلائم البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة لقياس نجاحها على المدى الطويل.
 3. هناك قصور في استخدام المنظمة عملية التشارك مع الزبون في عملية تقديم الأفكار والمقترحات من أجل تطوير أنشطة المنظمة الإنتاجية والتسويقية.
 4. حاجة المنظمة الى بناء نظم تفاعلية يتسم بالمرونة لتحسين تجربة الزبون.
 5. يتطلب من المنظمة تحديد التغيرات البيئية ومن ثم إعادة توزيع وتنظيم مواردها وعملياتها وأنشطتها وتنفيذ خططها.
 6. عدم قدرة المنظمة على اختيار استراتيجية كلفتها أقل مقارنة بمنافسيها وتميز نفسها عن منافسيها من خلال تقديم الخدمة بشكل أفضل.
 7. حاجة المنظمة على وضع توليفة من العوامل الإدارية تؤدي إلى التميز على المدى البعيد.

ثانياً: التوصيات:

- اتساقاً مع مضمون الاستنتاجات اعلاه، فقد توصل البحث الى مجموعة من التوصيات كالاتي:
1. يتطلب من المنظمة أن تعزز استخدام عملية التشارك مع الزبون في عملية تقديم الأفكار والمقترحات من أجل تطوير أنشطة المنظمة الإنتاجية والتسويقية.
 2. ينبغي على المنظمة بناء نظم تفاعلية يتسم بالمرونة لتحسين تجربة الزبون.
 3. التأكيد على أهمية قدرة المنظمة على تحديد التغيرات البيئية ومن ثم إعادة توزيع وتنظيم مواردها وعملياتها وأنشطتها وتنفيذ خططها.
 4. ضرورة امتلاك المنظمة القدرة على اختيار استراتيجية كلفتها أقل مقارنة بمنافسيها وتميز نفسها عن منافسيها من خلال تقديم الخدمة بشكل أفضل.
 5. يتطلب من المنظمة وضع توليفة من العوامل الإدارية تؤدي إلى التميز على المدى البعيد.

المصادر والمراجع:

1. Abdel Nabi, Aseel Hamid, 2019, Technical requirements for the application of economic intelligence and their impact on the dimensions of the strategic success of banks, applied research on a sample of Iraqi private banks, Journal of Accounting and Financial Studies, Volume 14, Issue 49.
2. Al-Amiri, Abdullah Saadoun Abdullah, 2011, "The Impact of Strategic Intelligence and Competitive Intelligence on Strategic Success: An Empirical Study on Royal Jordanian Airlines," a letter submitted to the College of Business / Middle East University.

3. Al-Attar, Fouad Hammoudi, Al-Mamouri, Osama Hamza, 2020, The effect of marketing flexibility in improving the quality of services / research analysis of the opinions of a sample of workers in the Al-Kafeel Specialist Hospital in the Holy Governorate of Karbala, *Journal of Administration and Economics*, Volume 9, Number 35.
4. Al-Eidi, Ibrahim Ahmed Suleiman, 2018, High performance work systems and their impact on achieving strategic success, a field study in Jordanian independent bodies, a note within the requirements for obtaining a master's degree in public administration, College of Graduate Studies, Mutah University, Jordan.
5. Ali, Hasnaa Jabbar, Yassin, Rabie, 2023, The Impact of Marketing Flexibility on Marketing Capabilities / A Field Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders in Private Colleges in Baghdad, *Journal of Economic and Administrative Studies*, Volume 2, Issue 31.
6. Al-Taie, Youssef Hujeem, Al-Amidi, Durgham Ali Muslim, 2018, The impact of marketing flexibility in enhancing customer confidence in the national product / an analytical study in the Abu Ghraib dairy factory, *Journal of Administration and Economics*, Volume 7, Number 26.
7. Al-Tamimi, Ed. Fadel Muhammad and Al-Khashali, Shaker Jarallah, 2015 "The Impact of the Elements of the Strategic Alliance in Achieving Strategic Success: An Empirical Study in Commercial Banks Operating in Jordan," *The Jordanian Journal of Business Administration*, Volume 11, Number 3.
8. Beraha, A., Bingol, D., Ozkan-Canbolat, E. & Szczygiel, N. (2018). "The effect of strategic flexibility configurations on product innovation". *European Journal of Management and Business Economics*, 27(2):129-140.
9. Camisón, C. & Villar López, A. (2010), "An examination of the relationship between manufacturing flexibility and firm performance: The mediating role of innovation", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 30 No. 8, pp. 853-878.
10. Cohen, M. A., & Dienhart, J.(2013), Moral and amoral conceptions of trust, with an application in organizational ethics. *Journal of Business Ethics*, 112(1).
11. Combe, I. A., & Greenley, G. E, (2014), Capabilities for strategic flexibility: a cognitive content framework. *European Journal of Marketing*, 38(11/12).
12. Deb, S. S., Kalev, P. S., & Marisetty, V. B. (2013). Flexible price limits: The case of Tokyo stock exchange. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 24, 66-84.
13. Hameed, Lama Majid, 2015, Customer Relationship Management and its Impact on Achieving Strategic Success / Exploratory Study at Al-Ma'moon University College, Mamoun University College Journal, Volume 26.
14. Hassan, Haneen Qassem, 2020, Strategic Success in Light of the Relationship between Local Politics and Strategic Sovereignty, PhD thesis in the Diwan of Dhi Qar Governorate, College of Administration and Economics, University of Baghdad.
15. Jassim, Ashraf Abdel-Amir, 2017, Financial Inclusion and its Impact on Achieving the Strategic Success of Service Organizations / Exploratory Study of a Sample of the Iraqi Private Banking Sector, *Journal of the Islamic University College*, No. 49.

16. John M. Bryson, Farnum K. Alston (2005) *Creating and Implementing your Strategic Plan*, Published by Jossey- Bass, Printed in The United States Second Edition of America.
17. John M. Bryson, Farnum K. Alston(2005)"*Creating and Implementing Your Strategic Plan*" ,Published by Jossey-Bass,Printed in the United States of America· SECOND EDITION
18. Khalil, Areej Saeed and Hammoud, Anfal Ayad, 2019, *The Impact of Business Continuity Management System (ISO 12230 (2012) on Strategic Success*, Dinars Journal, College of Administration and Economics - Iraqi University, Issue 15.
19. Khalil, Laila Jarallah, Ali, Sudair Hussein, 2021, *The Impact of Marketing Flexibility in Enhancing the Mental Prestige / Exploratory Study for Asia Cell Company in Diyala Governorate*, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 17, Number 54.
20. Kosrat, Muhammad Abu Bakr, Muzaffar, Muhd Ali, *The relationship between the process of training human resources and the quality of hotel service and their impact on strategic success (An exploratory study of the opinions of a sample of workers in five-star hotels in the city of Erbil*, Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 9, Number 19.
21. Kotler Philip, Dubois Bernard,(2018) *Marketing management* (Pearson Education : Paris, 11ed.
22. Lafou, M., Mathieu, L., Pois, S., & Alochet, M. (2016). *Manufacturing system flexibility: Product flexibility assessment*. *Procedia CIRP*, 41, 99-104.
23. Massie, J. L., (2013), *Flexibility in management: A concept in economic decisionmaking*. *Southern Economic Journal*, 447-457.
24. Mhaibes, H. (2018). *An analytical study of the strategic flexibility variation as a function of the dynamic capabilities based on supply chain management (Case study: The general petroleum product distribution company in Baghdad)*. *International Journal of Supply Chain Management*, 7(5):667-783
25. Morgn, R. T., Rapp, A., Glenn Richey, Jr, R., & E. Ellinger, A. (2014). *Marketing culture to service climate: the influence of employee control and flexibility*. *Journal of Services Marketing*, 28(6).
26. Muhammad, Sana Oraibi, (2018) *Cognitive interlocking of human resources and its role in achieving strategic success: an applied study in the Ministry of Science and Technology integrated with the Ministry of Higher Education*, *Journal of Management and Economics*, College of Administration and Economics - Al-Mustansiriya University, Volume 41, Number 114.
27. Natalia A. Zaitseva, Irina V. Goncharova, Marina E. Androsenko ,(2016)" *Necessity of Changes in the System of Hospitality Industry and Tourism Training in Terms of Import Substitution* " *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(1)
28. Radhi,Alaa Abd Al Hussein,(2022)," *The Possibility of Improving the Marketing Performance of Tourism Organizations by Adopting the Dimensions of Marketing Ambidexterity*", *American Journal of Economics and Business Management*,Vol.5,No.5
29. Rasan, Nagham Abbas, 2021, *The role of behavioral integration of the senior management team in strategic success by mediating knowledge sharing, descriptive*

- analytical research in the colleges of Al-Mustansiriya University, College of Administration and Economics, University of Baghdad.
30. Shalender Kumar and Singh Nripendra, 2015, Marketing Flexibility: Significance and Implications for Automobile Industry”, Global Journal of Flexible Systems Management .
 31. Shalender, K. & Singh, N. (2015). An Approach towards Marketing SOS. th Global Conference on Flexible Systems Management, IIM—Kozhikode, India
 32. Shalender, K., Singh, N., & Sushil, (2017), AUTOFLEX: marketing flexibility measurement scale for automobile companies. Journal of Strategic Marketing, 25(1).
 33. Shalender, K., Singh, N., & Sushil. (2015). AUTOFLEX: marketing flexibility measurement scale for automobile companies. Journal of Strategic Marketing, 25(1), 65-74.
 34. Sharma, M. K., & Jain, P. K. (2020). Revisiting flexibility in organizations: exploring its impact on performance. Global Journal of Flexible Systems Management, 11(3), 51-68.
 35. Snider, Joanne H. & Davies, Kevin J.(2018) Success Strategies for Small Financial Planning Firms, International Journal of Applied Management and Technology, Vol. 17, No. 1, pp: 22-34
 36. Waldron, Darryl G. & Antonio, San, (2008), Transnationality: An Index of Strategic Success? International Journal of Business Strategy, Vol. 8, No. 2.
 37. Willem, Frank, (2015), “Strategic success: step by step" <http://dix.booksc.org/01600/libgen.scimag/01699.zip/browse/jsc.537.pdf>.
 38. Yang, D., Wei, Z. & Zhao, H. (2020). Market orientation, strategic flexibility and business model innovation. Journal of Business & Industrial Marketing, 35(4).