

The Impact of Lean Marketing Practices on Organizational Excellence



Researcher: Mohand Mohammed Abbas

Professor. Dr. Rabei Yassin Saud

Email: mohamedmohaned979@gmail.com

Email: Rabsod_2006@yahoo.com

College of Administration and Economics / University of Iraq



<https://doi.org/10.34009/aujeas.2026.161737.1154>

ABSTRACT

Cite as:

Aljumaili, M. M. A.
(2025). The Impact of
Lean Marketing Practices
on Organizational
Excellence. *AL-Anbar
University journal of
Economic and
Administration
Sciences*, 17(4),

Received: 2025-
06-19

Accepted: 2025-
07-15

Published: 2025-12-
31

This study aims to determine the impact of lean marketing practices as an independent variable through its dimensions (reducing excessive marketing operations, reducing waiting time, reducing excessive processing operations, reducing unnecessary movements, activating untapped talents and creativity of employees) on organizational excellence as a dependent variable through its dimensions (leadership excellence, culture excellence, service excellence, organizational structure excellence) for a sample of (146) employees in private universities and colleges in Anbar Governorate, represented by (University of Knowledge, Al-Huda College, Al-Sarraj University), and the study is based on a set of basic hypotheses, including that lean marketing practices affect organizational excellence. The problem of the study lies in the importance of private universities in supporting the wheel of education and attracting a significant number of students. At the present time, they have begun to face some problems, including the inefficiency of lean marketing practices, which leads to a decrease in student recruitment and the use of unsystematic marketing methods that are not linked to the general strategy of universities. Therefore, it has become necessary to implement lean marketing practices on well-studied scientific foundations to achieve organizational excellence. Based on the above, a set of questions were raised, the most important of which was: What is the impact of lean marketing practices on organizational excellence in private universities? The importance of the study is evident in shedding light on the reality of lean marketing practices and their impact on organizational excellence in private universities in order to diagnose the problems and obstacles they face and present the necessary proposals and recommendations regarding them, as they are one of the most important sectors that provide educational services to society. The study followed the descriptive analytical approach, and a questionnaire was used to collect data. Statistical methods were used (normal distribution test, Cronbach's alpha, confirmatory factor analysis, descriptive statistics, coefficient of variation, regression). (Simple and multiple linear), and relying on programs (SPSSV.28) (Smart PLS 4)

Keywords: *lean marketing practices, organizational excellence, private universities.*

تأثير ممارسات التسويق الرشيق في التميز المنظمي

ا.د. ربيع ياسين سعود

مهند محمد عباس

الايميل : mohamedmohaned979@gmail.com Rabsod_2006@yahoo.com: الايميل

تاريخ الاستلام 2025/6/19 تاريخ قبول النشر 2025/7/15 تاريخ النشر 2025/12/31

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد التأثير الذي تحدثه ممارسات التسويق الرشيق بوصفه متغير مستقل من خلال أبعاده (التقليل من عمليات التسويق المفرطة، تقليل وقت الانتظار، التقليل من عمليات المعالجة المفرطة، التقليل من الحركات غير الضرورية، تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين) في التميز المنظمي بوصفه متغير تابع من خلال أبعاده (تميز القيادة، تميز الثقافة، تميز الخدمة، تميز الهيكل التنظيمي) لعينه من العاملين البالغ عددهم (146) في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة الانبار والمتمثلة ب(جامعة المعارف، كلية الهدى، جامعة السراج) ، وتكمن مشكلة الدراسة في أهمية الجامعات الخاصة في دعم عجلة التعليم واستقطاب عدد غير قليل من الطلبة في الوقت الحاضر بدأت تواجه بعض من المشكلات منها عدم كفاءة ممارسات التسويق الرشيق والتي تؤدي إلى انخفاض استقطاب الطلبة واستخدام اساليب تسويقية غير ممنهجة ومرتبطة مع الاستراتيجية العامة للجامعات ، لذلك أصبح من الضروري أن يتم ممارسات التسويق الرشيق على أسس علمية مدروسة لتحقيق التميز المنظمي، واستنادا مما تقدم أثبتت مجموعة من التساؤلات والتي كان أهمها: ما التأثير الذي تحدثه ممارسات التسويق الرشيق في التميز المنظمي في الجامعات الخاصة؟. وتوضح أهمية الدراسة في تسليط الضوء على واقع ممارسات التسويق الرشيق وما تحققه من تأثير في التميز المنظمي في الجامعات الخاصة من أجل الوقوف على تشخيص المشكلات والمعوقات التي تواجهها وتقديم المقترحات والتوصيات اللازمة بشأنها كونها تعد من أهم القطاعات التي تقدم خدمات تعليمية للمجتمع. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات وتمت الأستعانة بالأساليب الإحصائية المتمثلة (اختبار التوزيع الطبيعي، ألفا كورنباخ، التحليل العاملي التوكيدي، الإحصاء الوصفي، ومعامل الاختلاف، الانحدار الخطي البسيط والمتعدد)، والاعتماد على البرامج (smart pls 4) (SPSSV.28) وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود ارتباط وتأثير بين ممارسات التسويق الرشيق في التميز المنظمي.

الكلمات المفتاحية : ممارسات التسويق الرشيق، التميز المنظمي، الجامعات الخاصة.

المقدمة

يشهد عالم الأعمال المعاصر تغيرات متسارعة وتقلبات بيئية متزايدة، ما يدفع المؤسسات إلى تبني استراتيجيات أكثر مرونة وتكيفاً مع هذه المستجدات، وخاصة في المجال التسويقي الذي يتسم بديناميكية عالية وتنافسية شديدة. وفي ظل هذه التحديات، تبرز أهمية تمتع المسوقين بقدرات متجددة، من حيث اكتساب المهارات، وتلبية الاحتياجات المتسارعة والمعقدة للعملاء، وإجراء التغييرات المناسبة بشكل مستمر، مع القدرة على قياس الأثر المترتب على تلك التغييرات في سياق الاستعداد للمستقبل. من هذا المنطلق، يُعد التسويق الرشيق أحد التوجهات الحديثة التي باتت المؤسسات، لا سيما التعليمية منها، مدعوة إلى تبنيها، لما يحققه من سرعة في الاستجابة وتوليد القيمة، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء المؤسسي وتميزه. ويشير هذا المنهج إلى تطبيق ممارسات تسويقية قائمة على تقليل العمليات غير الضرورية، مثل: الحد من التسويق المفرط، تقليص وقت الانتظار، تقليل المعالجة الزائدة، تقليل الحركات غير الضرورية، واستثمار المواهب والإبداع الكامن لدى العاملين بناءً عليه، انطلقت الدراسة الحالية لتسليط الضوء على ممارسات التسويق الرشيق بوصفه المتغير المستقل، عبر أبعاده المختلفة، وتحليل علاقته بمفهوم التميز المنظمي كمتغير تابع، والمتمثل في أبعاد متعددة تشمل: تميز القيادة، تميز الثقافة التنظيمية، تميز الخدمة، تميز الهيكل التنظيمي، وتميز الموارد البشرية وقد واجه الباحثان خلال تنفيذ الدراسة مجموعة من الصعوبات، تمثلت في الحصول على الموافقات اللازمة لتوزيع الاستبانات، بالإضافة إلى انشغال أفراد العينة المستهدفة، ما أدى إلى تأخير في جمع البيانات وصعوبة في الحصول على إجابات دقيقة وشاملة، وتالفت الدراسة من أربعة محاور تالف المجور الاول منهجية الدراسة والمحور الثاني الاطار النظري والمحور الثالث الاطار العملي واختتمت الدراسة بالاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول / منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

تسعى المنظمات التعليمية باتجاه تحسين أدائها من خلال امتلاكها للوسائل الناجحة التي تعزز هذا التوجه وبالتالي فهي تتبنى الأساليب التي تمكنها من الوصول الى ذلك وبسبب شيوع فلسفة الرشاقة فيالعديد من مناحي حياة المنظمة وما خلقتة تلك الفلسفة من جوانب ايجابية اصبح من الضروري استخدام الرشاقةفي الممارسات التسويقية لتحقيق الكفاءة والحد من الهدر وتبني التحسن المستمر في الأنشطة التسويقية وبناء القيمة والقيمة المضافة وتحقيق رضا الطلاب والمستفيدين سعيا لتحقيق التميز التنظيمي . لذلك تم اجراء هذه الدراسة في مجموعة من الكليات وبناءا على الزيارات الميدانية التي اجراها الباحثان في المنظمة المبحوثة والتي اظهرت وجود تحديات وصعوبات جوهرية تواجه تحول المنظمة من النظم والاستراتيجيات التسويقية التقليدية الى النظم والاستراتيجيات الرشيقة ومن خلال ذلك، يمكن تشخيص إشكالية الدراسة الرئيسية من خلال طرحنا السؤال الاتي:(هل تساعد ممارسات التسويق الرشيق للكليات المبحوثة في تحقيق التميز المنظمي؟) ويتفرع عن السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية الاتية :-

1. مامدى أدراك ممارسات التسويق الرشيق والتميز المنظمي في الكليات المبحوثة؟
2. هل تؤثر ممارسات التسويق الرشيق في التميز المنظمي في الكليات المبحوثة؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة على مدى إسهام ممارسات التسويق الرشيق في دعم التميز المنظمي ، وفيما يلي أهم النقاط التي تبين أهمية الدراسة:

1. تحصد المنظمة منافع عدة من خلال اعتمادها لنظام ممارسات التسويق الرشيق في ميدان عملها، حيث تعتبره المنظمات التعليمية اداة تنافسية فاعلة في بيئة العمل.
2. يساعد الإسهام الفاعل لمتغيرات الدراسة (ممارسات ممارسات التسويق الرشيق ، التميز المنظمي ،) بصورة واقعية في الارتقاء بكفاءة وفاعلية المنظمات التعليمية، الأمر الذي يعود بالنفع على الموقع التنافسي للمنظمة .
3. بإمكان المهتمين والباحثين الانطلاق من الدراسة الحالية للبدء بدراسات اخرى في القطاع التعليمي.
4. تبرز أهمية الدراسة في ايجاد حلول وطرق تسويقية حديثة مبنية على الرشاقة في زيادة التميز المنظمي.

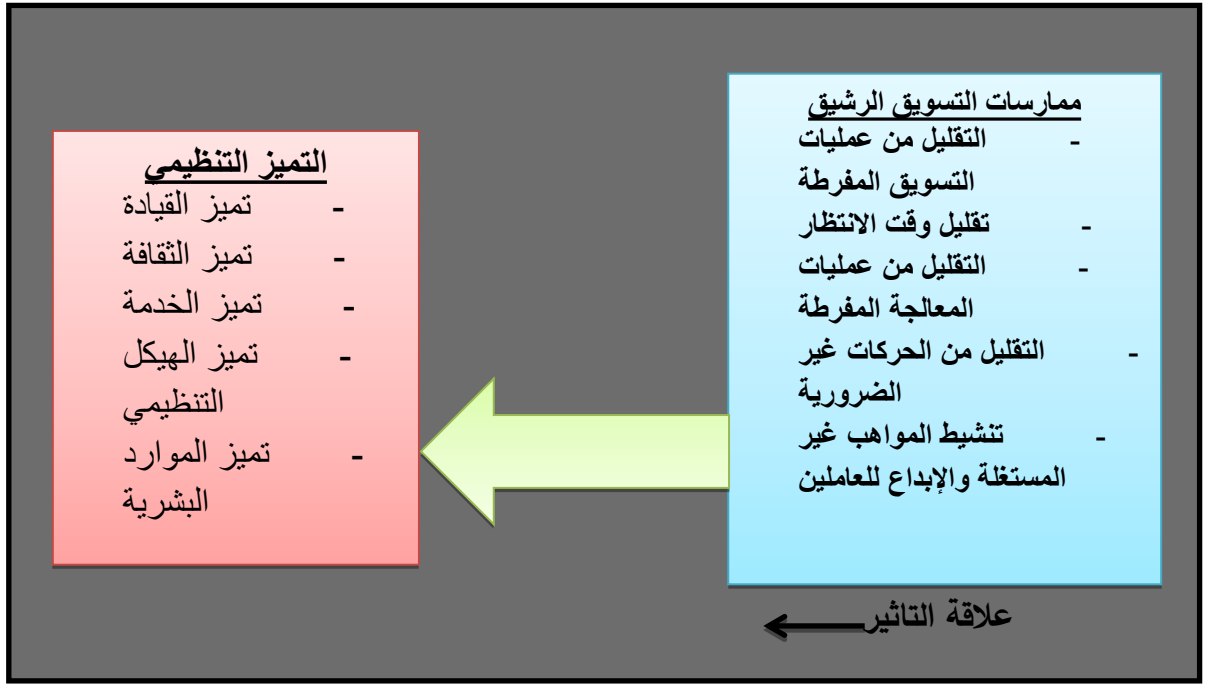
ثالثاً : اهداف الدراسة

يهدف الدراسة إلى بيان مدى إسهام ممارسات التسويق الرشيق في دعم التميز المنظمي ، وفيما يلي إيجاز لتلك الاهداف في نقاط التالية:

1. تحديد مستوى توافر ممارسات التسويق الرشيق ،في الكليات المبحوثة.
2. تحديد مستوى توافر ، التميز المنظمي في الكليات المبحوثة
3. تحديد مستوى تأثير ممارسات التسويق الرشيق في التميز المنظمي في الكليات المبحوثة.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

ادت مراجعة أدبيات ممارسات التسويق الرشيق والتميز المنظمي إلى بلورة المخطط الفرضي للدراسة والذي تم صياغته لتوضيح مشكلة الدراسة وتحقيق الاهداف المتوخاة ليعكس طبيعة العلاقة المقترحة ، كما يسهم في امكانية قياس تأثير اي متغير بصورة مباشرة على المتغيرات الاخرى، وتضمن المخطط متغيرين الاول يتمثل بممارسات التسويق الرشيق يعده متغيراً مستقلاً والثاني يتجسد في التميز المنظمي ويعده متغيراً تابعاً كما إن كل متغير يحمل عدد من الأبعاد الفرعية، فالمتغير المستقل الأول يتكون من خمسة إبعاد وهي(التقليل من عمليات التسويق المفرطة، تقليل وقت الانتظار، التقليل من عمليات المعالجة المفرطة ، التقليل من الحركات غير الضرورية، تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين)إما المتغير التابع فيتضمن خمسة إبعاد هي (تميز القيادة، تميز الثقافة، تميز الخدمة، تميز الهيكل التنظيمي ، تميز الموارد البشرية) والشكل (1) يوضح مخطط الدراسة الفرضي



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر : من اعداد الباحثان ، 2025.

خامساً: فرضيات الدراسة

بالاستناد الى مخطط الدراسة الفرضي بات واضحاً ما الفرضيات التي يجب صياغتها ما كان منها رئيسية وفرعية وبواسطتها نتمكن من ايضاح العلاقة المقترحة بين المتغيرين فان فرضيات الدراسة الموضحة فيما يأتي:

فرضية الرئيسة : يوجد تأثير ذو دلالة ذات دلالة معنوية بين ممارسات التسويق الرشيق والتميز المنظمي. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى : هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لعمليات التسويق المفرطة في التميز المنظمي.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتقليل وقت الانتظار في التميز المنظمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتقليل من الحركات غير الضرورية في التميز المنظمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتقليل من المخرجات المعيبة تسويقياً في التميز المنظمي.

الفرضية الفرعية الخامسة: هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين في التميز المنظمي

سادساً: منهج الدراسة

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي حيث تم وصف متغيرات الدراسة في الجانب النظري ثم تحليل الاحصائيات في الجانب العملي لها وفقاً لما تتطلبه مشكلة واهداف الدراسة، إذ يُعد هذا المنهج ملائماً لمثل هذه الدراسات وطبيعة العلاقة بين متغيراتها وتأثير تلك العلاقة على المتغيرات.

سابعاً: حدود الدراسة

1. الحدود الزمانية: أجري الجانب العملي من الدراسة في المدة الواقعة بين (2024-6-1) وحتى (2025-5-5) وتتضمن هذه المدة الزيارات الأولية وتوزيع الاستبانة واسترجاعها وتحليلها.
2. الحدود المكانية: تم إجراء الجانب العملي من الدراسة في (جامعة المعارف، كلية الهدى، جامعة السراج)
3. الحدود البشرية: العميد معاون العميد رؤساء الأقسام الاساتذة الموظفين

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة

1. **جامعة المعارف:** جامعة المعارف في محافظة الأنبار تأسست عام 1993 وفق قانون الجامعات والكليات الأهلية المرقم 13 لسنة 1996 المعدل وتم توثيق الاعتراف لاحقاً في الكتاب لمرقم ص ب 11/4042 وهي أول جامعة أهلية في محافظة الأنبار، وسادس جامعة أهلية على مستوى العراق، وقد تخرج منها الكثير من طلبة المحافظة على مدى العقود الثلاثة المنصرمة، و تعمل الجامعة بإشراف مباشر من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في جمهورية العراق وهي من الجامعات الرصينة المعترف بها محلياً وعالمياً.
2. **كلية الهدى:** مؤسسة أكاديمية خاصة غير مرتبطة بجامعة لها شخصية معنوية واستقلال مالي وإداري وللكلية علم خاص بها وشعار يوضع على علمها ووثائقها ومراسلاتها. تأسست في محافظة الانبار _مدينة الرمادي بموجب قرار مجلس الوزراء المرقم (203) لسنة 2020 والأمر الوزاري ذي العدد ت ه أ /ك 8443 في 2020/12/14، وفق قانون تأسيس الكليات والجامعات الأهلية المرقم (13) سنة 1996 المعدل.
3. **جامعة السراج:** تأسست جامعة السراج في عام 2024 تمتاز بتوافر ملاكات ادارية وتدرسية متميزة وتجهيزات مختبرية ومناهج دراسية تلامس حافة العلم في مجالات مختلفة وتواكب التراكم المعرفي فيها فضلاً عن البيئة الجامعية الملائمة، نسعى من خلال برامجنا التعليمية والتدريبية لأكساب الطلبة المعلومات العلمية المتقدمة والمهارات الفنية المطلوبة والى المساهمة في بناء جيل متميز من اطباء الاسنان الماهرين والتقنيين الماهرين في مجال علوم التخدير وصناعة الاسنان وتقنيات الاشعة والسونار فضلاً عن الشباب المتسلح بعلوم ادارة الاعمال والمحاسبة والعلوم المالية والمصرفية والمزودين بالعلم والمعرفة والمهارات المتقدمة والمتلهفين لخدمة المجتمع وتلبية حاجة سوق العمل.

2- عينة الدراسة

1. **عينة الدراسة** : تمثلت عينة الدراسة من (العميد معاون العميد رؤساء الأقسام الاساتذة الموظفين)، واعتمد الباحثان على اسلوب العينة القصدية التي تمثل المجتمع بدقة ، وتم التوصل إلى ان حجم العينة ينبغي ان لا تقل عن (145.269) مستجيباً في المراكز قيد الدراسة .

تاسعاً: مصادر جمع البيانات والمعلومات الاولية والثانوية

اعتمدت الدراسة على مجموعة من المصادر للجانبين العملي والنظري وكما يأتي:-

1-الجانب النظري تم الاعتماد على جمع مصادر الجانب النظري للدراسة من المواقع الالكترونية الموجودة في شبكة الانترنت من مجلات ، والكتب والرسائل والإطاريح والبحوث المنشورة بالاضافة الى المكتبة الالكترونية لكلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد، والجامعة العراقية والتي تضم بعض الرسائل والاطاريح، فضلاً عن ذلك مراسلة بعض الباحثين للحصول على المصادر او الاستفسار او لطلب مقاييس .

2-الجانب العملي : تم الحصول على البيانات والمعلومات عبر الاستبانة التي تم توزيعها واستردادها من افراد العينة والتي تعد المصدر الاساسي للجانب العملي التي اعتمد عليها الباحثان وقد صممت فقراتها من المقاييس الجاهزة من الدراسات الاجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة بعد ترجمتها واجراء التعديلات اللازمة لها لتتناسب مع متطلبات الدراسة ومجتمعها المحلي ويوضح الجدول (1) مكونات الاستبانة على وفق متغيراتها ومصدر المقياس المعتمد، وتضمنت ثلاثة أقسام وهي كما يأتي:-

الجدول (1) تركيبة الاستبانة ومتغيراتها ومصادر قياسها

المقياس المتبع	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	الاقسام
Payaro & Papa, 2016	التقليل من عمليات التسويق المفرطة تقليل وقت الانتظار التقليل من عمليات المعالجة المفرطة التقليل من الحركات غير الضرورية تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين	- - - - -	القسم الثاني ممارسات التسويق الرشيق
Altarawneh , 2023	تميز القيادة تميز الثقافة تميز الخدمة	- - -	القسم الثالث التميز المنظمي

	-	تميز الهيكل التنظيمي	
	-	تميز الموارد البشرية	

المصدر : اعداد الباحثان

المحور الثاني / الاطار النظري

أولاً: ممارسات التسويق الرشيق

تلقي فلسفة التسويق الرشيق (Lean Marketing) مع فلسفة التصنيع الرشيق (Lean Manufacturing) من حيث وحدة الهدف والمنطلق الفكري ؛ فكلتا الفلسفتين تنبثقان من جذور واحدة ممثلة في السعي نحو الحد من الأنشطة والممارسات التي ليست ذات قيمة بمعنى إزالة جميع الفعاليات التي لا تسهم في إضافة قيمة مبتكر (حمدي ورؤوف ، 2013: 162) تقوم فلسفة التسويق الرشيق على مبادئ التفكير الرشيق من خلال التركيز على تعظيم القيمة للزبائن، وتحقيق التحسين المستمر، لذلك، انها تحفيز لنا لإدخال التحسينات في عمليات التسويق، والتخلص من الأنشطة الفائضة عن الحاجة والتكاليف في مجال البحوث، وخلق ثقافة في المنظمة ولدى كل المسوقين والعاملين من ان الزبون سيكون مركزيا في التفكير، الهدف النهائي هو خلق اقصى قدر من التأثير عن طريق استخدام الحد الادنى من الجهد (طالب واخرون، 2018: 252) ويرى Khalil (2023: 1439) أن التسويق الرشيق هو نهج استراتيجي يقوم على مبادئ القضاء على الهدر أو تقليده واستخدام التكنولوجيا وخفض التكاليف وإدخال تحسينات مستمرة على العمليات والأنشطة، كما يأخذ في الاعتبار التحديد الدقيق للقيمة بالإضافة إلى السرعة والكفاءة العالية في التسليم. وان النشاط التسويقي الرشيق يجب ان يكون موجها بصورة متكاملة نحو اكتساب الزبون وتحسين رضاه عن المنتج فهو طريق تجعل المنظمة اكثر فاعلية من المنافسين في تلبية احتياجات الزبائن عليه ترغب المنظمة بتطبيق اسلوب تريد من خلاله للتغلب على منافسيها (Asefeso, 2013: 7) في حين عرف (Hsieh et al.,2010:1309) وزملاؤه التسويق الرشيق على انه العملية تنطوي على خمسة سياسات رشيقة ومعروفة باسم توفير القيمة خلق تيار القيمة توليد التدفق توظيف السحب، والكمال ونوه إلى أن تطبيق التسويق الرشيق في عملية تخطيط التسويق قادرة على أن تؤدي إلى توسيع فاعلية أربعة عناصر اساسية من التسويق وهي المنتج السعر الترويج والمكان الحالي يمكن تعريف ممارسات التسويق الرشيق هي منهجية تعمل على مساعدة المنظمة في وضع الخطط التسويقية تكون منخفضة التكاليف وقابلة للقياس هي تمثل خطة تسويقية مميزة للعمل على تقليل الهدر في الأنشطة التسويقية غير الضرورية والتي لا تضيف قيمة.

ثانياً: أهمية التسويق الرشيق

للتسويق الرشيق أهمية كبيرة تعود على المنظمة والعاملين وعلى المجتمع بشكل عام بفوائد كبيرة يمكن اختصارها بالنقاط الآتية (قاسم واخرون، 2024: 364). (Ali et al, 2021: 65)

1. الإدارة الجيدة للفرق ومعالجة التعقيد: حيث يقوم التسويق الرشيق على فكرة التواصل الفعال بين العاملين ضمن فرق العمل والاتصال الفعال بين الفرق أيضاً كما يهتم التسويق الرشيق بضرورة امتلاك العاملين للخبرات الفنية والفكر الإبداعي لضمان وصول المنظمة إلى أهدافها بالشكل والطريقة الأمثل.

2. جعل العمليات التجارية أكثر كفاءة: حيث تعمل الفرق التسويقية على القيام بتنفيذ جميع الخطط بالإضافة إلى قيامها بمجموعة من الأعمال غير المخطط لها لضمان نجاحها ووصولها على الأهداف المطلوبة.
3. جعل الرؤيا أكثر وضوحاً: لكي تحقق الفرق التسويقية الهدف المطلوب يجب أن تمتلك رؤيا واضحة وهذا ما يحققه التسويق الرشيق عن طريق مشاركة كامل المعلومات والتواصل الدائم حول كيفية القيام بالعمل وزيادة الطاقة الإنتاجية.
4. إمكانية زيادة إنتاجية الفريق: يساعد التسويق الرشيق على زيادة الإنتاجية لأنه يساعد فرق التسويق على تبني فكرة أن رضا الزبون هو أساس النجاح وعند تبني الفرق لهذه القيم ستزداد الإنتاجية كما سوف تزداد فعالية العمليات التسويقية.

ثالثاً: أهداف التسويق الرشيق:

- إن الهدف الاساسي من التسويق الرشيق هو السعي الى التحسين المستمر والحد من الهدر في المصرف للارتقاء في تحرير الطاقات إذ أن الطاقات العالية تظهر نتائجها في تقليل او منع الهدر اذا كانت المصرف غير قادرة على تحويلها الى ما يخص خدماتها الانتاجية وتحقيق النمو، لذلك فإن الأهداف التي يمكن تحديد جملة من الاهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقها من خلال تبني فلسفة التسويق الرشيق وكالاتي: (Elias & Harrison,2015:1)
1. القدرة على الابداع والتحسين المستمر لتحقيق التفاعل اللازم بين الادارة والعاملين لمساعدتهم على تحسين أفضل الممارسات العمليات تمكين العاملين وادخال التكنولوجيا الجديدة مع اقل قدر من الاضطراب لأعمالهم.
 2. تقديم الدعم لعدد متزايد من الزبائن الذين عقدوا العزم على الانتقال الى عصر التسويق الرشيق
 3. وضع الزبون في مركز الانشطة التسويقية مع توفير القيمة ذات الدلالة بالنسبة للزبون.

بينما أشار (Mohamad et al, 2024: 149) الى ان اهداف ممارسات التسويق الرشيق تتمثل بالاتي:

1. توفير الأداء الوظيفي المطلوب من خلال تغيير بعض العمليات وتطبيق المبادئ الصحيحة لتوفير الوقت والمال.
2. التحسين المستمر للأنظمة التي من شأنها أن توفر فوائد مختلفة مع تغير العمل أو تطوير المزيد من المهارات.
3. زيادة الإنتاجية وخفض تكلفة المبيعات وتحسين فعالية التسويق والمبيعات والاحتفاظ بالعملاء وتنمية الأعمال الجديدة.

رابعاً: أبعاد ممارسات التسويق الرشيق

تم اختيار ابعاد ممارسات التسويق الرشيق استنادا الى دراسة Payaro & Papa,2016: وتم اختيار الإبعاد التي تتلاءم مع الدراسة الحالي ومتغيرات الدراسة وفيما يلي توضيح الابعاد التي تم اختيارها لهذا الدراسة وكما يأتي:

1. التقليل من عمليات التسويق المفرطة

يحدث التسويق المفرط عندما يكون هناك انحراف بين ما تقدمه المصرف وبين ما يحتاجه السوق فعليا من حيث كمية ونوعية الوثائق والمواد والوظائف نتيجة لسوء التخطيط إذ أن انجاز الكثير من الانشطة التسويقية المختلفة أولاً بدون

رؤية واضحة واستراتيجية فعالة هو مجال كبير للهدر إذ اننا لم نكن متأكدين تماما من الهدف المراد تحقيقه لكن هناك ميزانية أو وقت ينفذ واي نشاط تسويقي يبدو هو نشاط جيد وأن اعمال المصرف قد تؤدي بشكل جيد نتيجة لكثير من الجهد والكلفة و لابد من التعرف على الأنشطة التي تعمل والأنشطة التي لا تعمل اذ ان قياس العائد على الاستثمار أمر اساس (Payaro & Papa,2014, 4)

2. تقليل وقت الانتظار

يمثل وقت الانتظار المدة الزمنية المنقضية قبل أن يحصل الزبائن على القيمة المطلوبة من استخدام منتج معين ففي حالة عدم التخطيط لوقت الانتظار فغالبا ما ينظر اليه على أنه يمثل هدرا كما أن الزبون دائما ما ينظر الى وقت الانتظار على انه وقت غير ممتع وغير مرضي له لأنه وبشكل عام دائما ما يثير الانتظار أفكارا أو مشاعر سلبية قد تضر بمستوى الخدمة المقدمة للزبون وعليه كيف يتم إدراك الوقت بالإضافة إلى المدة التي انقضت بالفعل؛ لأنه يعد عنصراً مهماً واساسياً في تقديم الخدمة أو بيع السلع

(الحمادني و السالم، 2023: 161) يمكن توضيح الانتظار بأنه هو المدة الزمنية المنقضية قبل أن يحصل الزبائن على القيمة المرجوة ، وفي حالة عدم التخطيط لوقت الانتظار فغالبا ما ينظر اليه على أنه يمثل تضييع للوقت وهدرا، إذ يمكن أن يحدث الهدر بسبب المواد ، إذ لم يكن هنالك تأخيرات في تحصيل المواد أو الأوامر، كما أن الزبون دائما ما ينظر إلى وقت الانتظار على أنه وقت غير ممتع وغير مرضي له لأنه وبصورة عامة دائما ما تثير غرف الانتظار أو قوائم الانتظار أفكارا أو مشاعر سلبية، وان الوقت يعتبر مورداً مهماً ونفيساً بالنسبة للمصرف وللزبون(سماكة و كاظم ، 2024: 51)

3. التقليل من عمليات المعالجة المفرطة

يحدث هذا النوع من الهدر عندما يتم اختيار الحلول الصعبة على الحلول السهلة لأي عملية نشاط وأن هذا النوع من الهدر يصعب تحديده والقضاء عليه؛ فمن الناحية العملية يعني ذلك استخدام موارد أكثر من اللازم وإن هذه الطرق والاساليب قد تلحق ضرراً بالمنتج او الخدمة لاسيما عندما لا يراعى التصحيح الجيد للمنتج مع تقليل الوقت اللازم لإتمام عملية التسويق وتخفيض المصاريف الناتجة عن تلك العملية وأن اباحث السوق التي يتم اجراؤها دون فهمادراك حقيقي للزبائن ورغباتهم وبالذات البحوث الخاصة بهم يمكن أن تؤدي إلى تطوير حلول مختلفة تماماً عن تلك المطلوبة(السماكة و كاظم ، 2022: 1165)

4. التقليل من الحركات غير الضرورية

ويتعلق هذا النوع من الهدر (الحركة غير الضرورية) بالموارد البشرية وكيفية أداء العاملين لمهامهم. عندما تتطلب الوظائف أنشطة متكررة فإن تصميم الوظائف غير الفعال سوف يؤدي إلى هدر كبير لموارد العمل بمرور الوقت تحدث الحركة غير الضرورية بسبب سوء سير العمل وسوء التخطيط والتدبير الإداري وأساليب العمل غير المتسقة أو غير الموثقة كما انه يشير إلى حركات الجسم لإنجاز المهام الفائضة والتي لا تضيف قيمة مباشرة او التي لا تضيف قيمة مدركة للمنتج وتعد هذه حركات غير منتجة على سبيل المثال موقع للتجارة الإلكترونية اذ ان إجراءات الشراء التي تتطلب نقرات عديدة قبل إتمام الصفقة يمكن عدها هدرا وانها تولد حركة غير ضرورية كما انها قد تضايق الزبون متى ما قرر التخلي عن هذا الاجراء (Taliat al, 2020: 255)

5. تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين

يشير هذا النوع من الهدر الى قلة استخدام ابداعات العاملين، كما أن التكلفة الرئيسية لإهدار المواهب داخل الشركة يضيع الوقت اللازم والمناسب لإجراء التحسينات وتلبية متطلبات الزبائن المتغيرة، فالشركة التي تعتمد على خبرائها فقط من أجل الوصول للأفكار ستكون هذه الشركة أبطأ بكثير في إجراء التحسينات وحل المشكلات. كما يعد إبداع العامل غير المستثمر بمثابة هدر، مثل ضياع الوقت والأفكار والمهارات والتحسينات وفرص التعلم من خلال عدم إشراك العاملين أو الاستماع إليهم، نظراً لأن العاملين هم مركز الشركة لذا يجب تدريبهم على رؤية الضائعات وحل المشكلات. كوسيلة للاستفادة من الإمكانيات البشرية (بشارة ، 2024: 9).

خامساً: مفهوم التميز التنظيمي

يُعرف التميز لغوياً: بأنه فصل الشيء عن غيره، كما قال الله تعالى في كتابه الحكيم و امتازوا اليوم أيها المجرمون (سورة يس، 59) أي انفصلوا عن المؤمنين، اما في اللغة العربية فهو يعبر عن أسم مصدر والذي جاء من الفعل "تميز" كما ورد في المعجم الوسيط، بينما في اللغة الانكليزية فجاءت كلمة "Excellence" "أي بمعنى ابداع وتفوق، اما أبين منظور فيعرف التميز على أنه التفرد وعدم التشابه في الشيء أي وجود فرق واختلاف بصفات معينة (أبن منظور، 1996) اما التميز في المفهوم الاغريقي فكان يعرف بأنه الشجاعة وتقديم الشيء الافضل، واستمرار الخير، وعدم ممانعة الاطراف وحصول القبول والتوافق(العبيدي وسلمان، 2023: 72)نشأ مفهوم التميز التنظيمي كموضوع للبحث الأكاديمي والنقاش مع (Peters & Waterman 1982) خلال العشرين عاماً الماضية، خضع كل من تحديد واستمرارية تقييمات التميز إلى تغييرات متكررة. ومع ذلك، مع تقدم الأبحاث التنظيمية، تطورت نظريات ونماذج الإدارة المختلفة وتمارس لتحقيق التميز.ولكن توجد نماذج إدارة مناسبة في بيئة معينة فقط. وقد أدى ذلك إلى تطوير نموذج إدارة آخر للتغلب على أوجه القصور في النماذج السابقة. لذلك هناك عدد من نماذج الأعمال المتاحة في الأدب لتقييم (العبادي واخرون ، 2020: 427)

يعد التميز مفهوماً شاملاً ومتكاملاً، فهو انعكاس لفكر الإدارة وتطورها، وقد نشأ مفهوم التميز للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدراتها في مواجهة التغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها، وتحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها الجوهرية والتفوق بذلك في الأسواق وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة من مالكيين وعاملين وزبائن (جمعة ، 2023: 23)

ويطلق على التميز التنظيمي Organizational Excellenceالتفوق التنظيمي، أو الأداء التنظيمي المتميز، والذي يميزها عن غيرها وعلى مستوى المنظمات يتم في مناخ تتفوق فيه المحفزات الخارجية والقوة الدافعة، وتسوده روح الفريق التي تدفع الفرد لمنافسة نفسه والتعاون مع غيره والتفاعل مع البيئة المحيطة به (7: Hashemi, 2014) اما من وجهة نظر الباحثان فان التميز التنظيمي حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي لتحقيق مستويات عالية من الأداء الاستثنائي والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة وهذه الحالة المثالية تسعى المنظمات بلوغها والمحافظة عليها عبر استغلال الفرص الحاسمة بالاعتماد على التخطيط الاستراتيجي الذي يتطلب قيام المنظمة بإجراءات جوهرية طويلة الأمد تساعدها على التكيف مع بيئة الاعمال.

سادساً: أهمية التميز التنظيمي

أشار (العبادي و اخرون ، 2020 : 428) الى اهمية التميز التنظيمي فقد اثرت العولمة في ضغوط هائلة على المنافسين والبقاء على المنظمات في الدول النامية من أجل البقاء على القدرة على المنافسة،تحتاج المنظمات في هذه

الدول إلى إعادة تصميم نفسها نحو التميز باستخدام أدوات الإبداع . و يعتبر التميز التنظيمي أحد أهم مفاهيم الإدارة فضلاً عن كونه هدفاً رئيسياً لمنظمات الأعمال ويساعد المنظمات على تحقيق الميزة تنافسية الإستراتيجية عن طريق تقديم أنواع التميز من الخدمات للآخرين ، ويحدد التميز قدرة المنظمات على تحقيق الجودة والأداء الفائقين بالمقارنة مع المنافسين الآخرين (Al-Zobaidy & ALJoufi,2022:14) و (عباس ومصطفى، 2025: 53):

1. يجعل التميز المنظمة مبتكرة وتحقق رسالتها وغرضها وأهدافها من خلال فعالية القيادة فيها.
2. يحسن ويرفع من مستوى الأداء وتحدد ويستثمر عناصر في التأثير والقوة وكذلك يشخص عناصر ونقاط الضعف ويعمل معالجتها.
3. يعطي التميز فرصة للمنظمة لقياس التقدم والتحسين من خلال التقييم الذاتي للمنظمة
4. التركيز على النتائج ودعم تحقيق التنمية المستدامة للمنظمات.
5. يكون تركيز التميز التنظيمي الكامل على رأس المال البشري حيث لانه يعد عنصر أساسي في تطوير المنظمة وتحسينها وتفوقها.
6. يعتبر التميز التنظيمي عاملاً هاماً لتعزيز أداء المنظمة وفعاليتها.

وأضاف (Ramesh,2018:117) ان للتميز التنظيمي أهمية بارزة لتحقيق الآتي : -

1. ان التميز التنظيمي يعي تحقيق الدقة والإتقان عبر التحسين المستمر بهدف تكوين فلسفة عن العمل والأساليب الإنتاجية .
2. يكمن في النظر الى التميز التنظيمي كنوع من أداء الفرد والذي يتحقق في ظروف صعبة.
3. ان التميز التنظيمي يرتبط بجودة المنتج والخدمة عبر القدرة على تغيير الأفراد وتمييزهم باستمرار ،وأضافه قيم جديدة الى معارفهم من جهة وتحقيق رضا العملاء من جهة أخرى .
4. ان التميز التنظيمي يعني القدرة على تقدير الجانب المادي، إضافة الى التميز في تقديمه للمنتجات وخدمات مطلوب تحقيقها والغرض منها .

سابعا : إبعاد التميز التنظيمي

تم اختيار ابعاد التميز التنظيمي استنادا الى دراسة Altarawneh , 2023 وتم اختيار الإبعاد التي تتلاءم مع الدراسة الحالي ومتغيرات الدراسة وفيما يلي توضيح الابعاد التي تم اختيارها لهذا الدراسة وكما يأتي:

1. القيادة: والتميز في القيادة يعرف على انه عملية التأثير على سلوك الاتباع تجاه الهدف والذي يساعد على تحقيق الالتزام المشترك بين القائد والاتباع لتحقيق الأهداف في المنظمة (Marasan,2021:5361) أن للقيادة العليا تأثيراً مباشراً على التميز من خلال تنمية قدرات الأفراد . وتشجيعهم نحو التميز والابداع من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة والابتعاد عن التقليد من خلال القدرة على التفكير المتجدد والاهتمام بتشجيع المنافسة بين الأفراد للوصول الى أفكار جديدة ان القيادة العليا قد تبنت استراتيجية الباب المفتوح ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الافراد مما يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة.وقدرتها على مناقشتها للوصول الى اقتراح وأبتكار حلول جديدة لمشاكلها (عباس وعبد الحسين ، 2022: 95)

2. **الثقافة:** المفتاح لنقل المنظمة من المستوى الحالي الى حالة التميز حيث يتطلب تحولاً عقلياً أساسياً في ثقافة المنظمة، فعندما يتم بناء ثقافة تميز تنظيمي فإن المنظمة تقوم بإنشاء قدرة تنظيمية وهيكل يعمل على تمكين العاملين والتركيز عليهم واشراكهم (جاسم وسعود، 2024: 8)، وتزويد أعضاء المنظمة بالعقلية الصحيحة والمهارات اللازمة للحصول على النتائج المرجوة تحدد الثقافة طريقة عمل المنظمات والأفراد وتعكس ثقافة المنظمة المعتقدات والقيم وتشكيل سلوك الأفراد وتجسد جوهر الثقافة المتميزة في التعاون، الانفتاح، الثقة، الاصاله، الاستقلالية، الاستباقية، التجربة والمواجهة، وثقافة المنظمة موجهه نحو العاملين وتسلط الضوء على ضرورة تمكين العاملين وتطويرهم. (عبد الحميد، 2022: 3).
3. **الخدمة:** يشير الى قدرة مقدم الخدمة على تلبية توقعات الزبائن باستمرار وتتجاوزها في بعض الأحيان وهذا يعني ان الخدمة الممتازة ترتبط بالخدمة نفسها وماهي توقعات الزبائن عنها (Yoong,2024) والتميز بتقديم خدمة هو لا يتعلق فقط بتلبية توقعات الزبائن وإنما يتعلق الأمر بتسليم زبائن ما وعدتهم به والتعامل مع جميع المشكلات التي تنشأ اثناء استخدام منتج او خدمة من حيث توفير خدمة ممتازة (Bhattacharya,2024).
4. **الهيكل التنظيمي:** يؤدي الهيكل التنظيمي دوراً حيوياً في إدراك المنظمة وبلوغها غاياتها وأهدافها بكفاءة وفاعلية ويعتبر نقطة البدء في تحديد شكل المنظمة ويساعد في تحليل عملياتها كما يصمم الهيكل التنظيمي لمنع الفوضى داخل المنظمة ولتنظيم العلاقات في العمل وتسهيل قنوات الاتصال كما يساعد افراد المنظمة على فهم بيئة العمل بالشكل الذي يمنع الازبالك في المنظمة (الرفيعي و عبد، 2018: 308).
5. **الموارد البشرية :** يعد المورد البشري مصدراً رئيسياً للتميز وأساساً لتكوين القيمة و خاصة في ظل التغيرات السريعة والمؤثرة التي أصبحت تمثل الميزة الأساسية لبيئة الأعمال اذ أصبحت الموارد البشرية تحتل المركز الأول في رفع هذه التحديات (الشروقي، 2018: 73) وان إدارة المنظمة المتميزة تعمل على تطوير معارف وقدرات العاملين فيها على المستوى الفردي ومستوى فرق العمل من خلال رعايتهم والتواصل معهم والمكافأة بطريقة تحفز هؤلاء العاملين (سهمود، 2013: 30)، ويشير مصطلح الموارد البشرية إلى الأفراد العاملين في المنظمات وتعد من اهم الموارد القيمة في المنظمة لان معرفتهم وخبراتهم ومهاراتهم تزيد من قيمة المنظمة في مجال عملها (Batarlienene etal,2017:110)

المحور الثالث / الاطار العملي

أولاً: وصف وتشخيص وقياس أبعاد المتغير المستقل التسويق الرشيق

يتمثل المتغير المستقل بالتسويق الرشيق، وقد جرى قياسه من خلال (20) فقرة، وعبر إجابات أفراد العينة بـ(146) شخصاً، وقد قيس من خلال خمسة أبعاد فرعية وهي كل من (التقليل من عمليات التسويق المفرطة، وتقليل وقت الانتظار، والتقليل من عمليات المعالجة المفرطة، والتقليل من الحركات غير الضرورية، وتنشيط المواهب غير

المستغلة والإبداع للعاملين). وتشتمل هذه الفقرة على وصف وتشخيص الاستجابات وتفسيرها حول متغير التسويق الرشيق من حيث فقرات مقياسه وأبعاده، وعلى النحو الآتي:

1. وصف وتشخيص وقياس بعد التقليل من عمليات التسويق المفرطة

يلاحظ من الجدول (2) نتائج التحليل الوصفي لآراء أفراد العينة حول البعد الأول من متغير "التسويق الرشيق"، والمتمثل في التقليل من عمليات التسويق المفرطة، والذي تم قياسه من خلال أربعة فقرات ضمن أداة الدراسة، إذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة بالتقليل من عمليات التسويق المفرطة كان جيدًا بشكل نسبي، وفقًا لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.647)، مع انحراف معياري قدره (0.791)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (21.69%)، أظهرت نتائج التحليل أن الجامعات والكليات محل الدراسة تتبنى إستراتيجية قائمة على الرشاقة في تسويق خدماتها، إذ تتجنب الإفراط في استخدام بعض عناصر المزيج التسويقي، ولا سيما عنصري الترويج والسعر. كما تُظهر الجامعات والكليات المبحوثة حرصًا واضحًا على تعزيز التعاون والتكامل بين الأقسام المختلفة بهدف تقليص الأنشطة التسويقية غير الضرورية، بما ينسجم مع مبادئ التسويق الرشيق

جدول (2) مؤشرات التحليل الوصفي لبعث التقليل من عمليات التسويق المفرطة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
REMA1	تعتمد إدارة الجامعة/ الكلية في تحديد عملياتها التسويقية على دراسات مستفيضة لاختيار المناسب لها دون الإفراط لمواردها.	3.747	0.885	23.62	1	أوافق
REMA2	تتبنى إدارة الجامعة/ الكلية المراجعة المستمرة لنشاطاتها التسويقية وما يحقق أهدافها.	3.473	1.140	32.82	4	أوافق
REMA3	تعتمد إدارة الجامعة/ الكلية إستراتيجية الرشاقة وعدم الإفراط في بعض عناصر مزيجها التسويقي مثل الترويج والسعر	3.671	0.990	26.97	3	أوافق
REMA4	تحرص إدارة الجامعة/ الكلية على التعاون والتكامل بين الأقسام لاختصار الأنشطة التسويقية.	3.699	0.928	25.09	2	أوافق
المتوسط العام		3.647	0.791	21.69		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

ويعزز كفاءة الأداء التسويقي العام، إما على مستوى الفقرات الفردية، حققت الفقرة (تعتمد إدارة الجامعة/ الكلية في تحديد عملياتها التسويقية على دراسات مستفيضة لاختيار المناسب لها دون الإفراط لمواردها.) أعلى وسط حسابي بلغ (3.747)، وهو بمستوى جيد نسبياً، فيما بلغ الانحراف المعياري لها (0.885)، كما أن معامل الاختلاف الذي بلغ (23.62%)، أكد هذه النتيجة، مما جعلها تحتل المرتبة (1) ضمن ترتيب الفقرات، وفي المقابل، سجلت الفقرة (تتبنى إدارة الجامعة/ الكلية المراجعة المستمرة لنشاطاتها التسويقية وما يحقق أهدافها.) أدنى وسط حسابي حيث بلغ (3.473) مع مستوى إجابة ضمن إطار التقييم الجيد نسبياً، فيما بلغ الانحراف المعياري (1.140)، إذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة (4) وفق ترتيب الفقرات بناءً على معامل الاختلاف الذي بلغ (32.82%).

2. وصف وتشخيص وقياس بعد تقليل وقت الانتظار

يبين الجدول (3) نتائج التحليل الوصفي لآراء أفراد العينة حول البُعد الثاني من متغير "التسويق الرشيق"، والمتمثل في تقليل وقت الانتظار ، والذي تم قياسه من خلال اربعة فقرات ضمن أداة الدراسة، اذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة ببعد تقليل وقت الانتظار كان جيدًا بشكل نسبي، وفقًا لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.649)، مع انحراف معياري قدره (0.854)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (23.40%)، اذ أظهرت النتائج أن إدارة الجامعة/الكلية تعتمد على مزيج تسويقي رشيق يهدف إلى إيصال الخدمة التعليمية بأقصى درجات الكفاءة، وفي أقصر وقت ممكن، وذلك من خلال توظيف نظم المعلومات التسويقية لتعزيز التواصل الفعال مع مختلف أصحاب المصالح، بما يشمل الطلبة، وأعضاء الهيئة التدريسية، والمجتمع المحلي، وبما يعزز من سرعة الاستجابة لمتطلباتهم واحتياجاتهم ويسهم في تحقيق رضاهم، اما على مستوى الفقرات الفردية، حققت الفقرة) تتبنى إدارة الجامعة/الكلية منظومة الشراكة مع الجامعات الأخرى) أعلى وسط حسابي بلغ (3.726)، وهو بمستوى جيد نسبياً ، فيما بلغ الانحراف المعياري لها (0.958)، كما أن معامل الاختلاف الذي بلغ (25.71%)، أكد هذه النتيجة، مما جعلها تحتل المرتبة (1) ضمن ترتيب الفقرات وفي المقابل، سجلت الفقرة) تعتمد إدارة الجامعة/الكلية إستراتيجية التسليم في الوقت المحدد وعلى وفق ما تم الإعلان عنه.) أدنى وسط حسابي حيث بلغ(3.555) مع مستوى إجابة ضمن اطار التقييم الجيد نسبياً ، فيما بلغ الانحراف المعياري (1.070)، اذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة (4) وفق ترتيب الفقرات بناءً على معامل الاختلاف الذي بلغ(30.10%).

جدول (3) مؤشرات التحليل الوصفي لبعد تقليل وقت الانتظار

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
RWT1	تعتمد إدارة الجامعة/الكلية إستراتيجية التسليم في الوقت المحدد وعلى وفق ما تم الإعلان عنه.	3.555	1.070	30.10	4	أوافق
RWT2	تتبنى إدارة الجامعة/الكلية منظومة الشراكة مع الجامعات الأخرى	3.726	0.958	25.71	1	أوافق
RWT3	تستخدم إدارة الجامعة /الكلية مزيجا تسويقيا رشيقا قادرا على إيصال الخدمة بأقل وقت ممكن.	3.719	1.075	28.91	2	أوافق
RWT4	تعتمد إدارة الجامعة/الكلية نظام المعلومات التسويقية من اجل التواصل مع كافة أصحاب المصالح	3.596	1.048	29.14	3	أوافق
	المتوسط العام	3.649	0.854	23.40		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

3. وصف وتشخيص وقياس بعد التقليل من عمليات المعالجة المفرطة

يلاحظ من الجدول (4) نتائج التحليل الوصفي لآراء أفراد العينة حول البُعد الثالث من متغير "التسويق الرشيق"، والمتمثل في التقليل من عمليات المعالجة المفرطة ، والذي تم قياسه من خلال اربعة فقرات ضمن أداة الدراسة، اذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة ببعد التقليل من عمليات المعالجة المفرطة كان جيدًا بشكل نسبي، وفقًا لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.680)، مع انحراف معياري قدره (0.899)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت

قيمته (24.43%)، إذ أظهرت النتائج أن الجامعة/الكلية تسعى إلى تقليص العمليات التسويقية غير الضرورية، من خلال توجيه إدارتها نحو استبعاد الأنشطة التسويقية التي لا تسهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف المرجوة. ويعكس هذا التوجه التزام المؤسسة بتطبيق مبادئ الرقابة التسويقية، من خلال التركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة والحد من الهدر في الجهد والموارد.، أما على مستوى الفقرات الفردية، حققت الفقرة (تهتم إدارة الجامعة/الكلية على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة سوقية لها.) أعلى وسط حسابي بلغ (3.788)، وهو بمستوى جيد نسبياً ، فيما بلغ الانحراف المعياري لها (1.012) كما أن معامل الاختلاف الذي بلغ (26.72%)، أكد هذه النتيجة،

جدول (4) مؤشرات التحليل الوصفي لبعث التقليل من عمليات المعالجة المفرطة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
REP1	تحاول الجامعة/ الكلية إقصاء العمليات التسويقية غير الضرورية	3.630	1.010	27.82	2	أوافق
REP2	تعنتق الجامعة/الكلية نسق تدفق العملية الذي يسهم بانسيابية العمليات التسويقية.	3.6 16	1.032	28.54	3	أوافق
REP3	توجه إدارة الجامعة/الكلية باستبعاد الأنشطة التسويقية التي لا تحقق الهدف بشكل مباشر .	3.685	1.173	31.83	4	أوافق
REP4	تهتم إدارة الجامعة/الكلية على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة سوقية لها.	3.788	1.012	26.72	1	أوافق
المتوسط العام		3.680	0.899	24.43		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

مما جعلها تحتل المرتبة (1) ضمن ترتيب الفقرات، وفي المقابل، سجلت الفقرة (تعنتق الجامعة/الكلية نسق تدفق العملية الذي يسهم بانسيابية العمليات التسويقية.) أدنى وسط حسابي حيث بلغ (3.6 16)، مع مستوى إجابة ضمن اطار التقييم الجيد نسبياً ، فيما بلغ الانحراف المعياري (1.032)، إذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة (3) وفق ترتيب الفقرات بناءً على معامل الاختلاف الذي بلغ (28.54%)

4. وصف وتشخيص وقياس بعد التقليل من الحركات غير الضرورية

يلاحظ من الجدول (5) نتائج التحليل الوصفي لآراء أفراد العينة حول البعد الأول من متغير "التسويق الرشيق"، والمتمثل في التقليل من الحركات غير الضرورية ، والذي تم قياسه من خلال اربعة فقرات ضمن أداة الدراسة، إذ تشير النتائج عموماً إلى أن مستوى اهتمام العينة ببعث التقليل من الحركات غير الضرورية كان جيداً بشكل نسبي، وفقاً لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.646)، مع انحراف معياري قدره (0.874)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (23.97%)، أظهرت النتائج أن الجامعة/الكلية تسعى إلى تقليص العمليات التسويقية غير الضرورية، من خلال توجيه إدارتها نحو استبعاد الأنشطة التسويقية التي لا تسهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف المرجوة، ويعكس هذا التوجه التزام المؤسسة بتطبيق مبادئ الرقابة التسويقية، من خلال التركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة والحد من الهدر في الجهد والموارد، أما على مستوى الفقرات الفردية، حققت الفقرة (تعتمد إدارة الجامعة/الكلية التقنيات المناسبة والتي تعمل مع بعضها بهدف دعم العمليات التسويقية.) أعلى وسط حسابي بلغ (3.678)، وهو بمستوى جيد نسبياً ، فيما

بلغ الانحراف المعياري لها (1.030) كما أن معامل الاختلاف الذي بلغ (28.00%)، أكد هذه النتيجة، مما جعلها تحتل المرتبة (3) ضمن ترتيب الفقرات، وفي المقابل، سجلت الفقرة (تعتمد إدارة الجامعة/ الكلية على توزيع دقيق للعاملين وما يناسب العمليات التسويقية) أدنى وسط حسابي حيث بلغ (3.603) مع مستوى إجابة ضمن إطار التقييم الجيد نسبياً، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.993) إذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة (2) وفق ترتيب الفقرات بناءً على معامل الاختلاف الذي بلغ (27.56%).

جدول (5) مؤشرات التحليل الوصفي لبعث التقليل من الحركات غير الضرورية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإيجابية
RUM1	تعتمد إدارة الجامعة/الكلية التقنيات المناسبة والتي تعمل مع بعضها بهدف دعم العمليات التسويقية.	3.678	1.030	28.00	3	أوافق
RUM2	تعتمد إدارة الجامعة/ الكلية على توزيع دقيق للعاملين وما يناسب العمليات التسويقية	3.603	0.993	27.56	2	أوافق
RUM3	يتم حساب الوقت الكافي من الجامعة/ الكلية ويشكل دقيق للعمليات التسويقية فيها بهدف نجاحها.	3.651	1.028	28.16	4	أوافق
RUM4	تعمل إدارة الجامعة/ الكلية على توفير متطلبات العمليات التسويقية للعاملين وبأقل جهد وتكلفة.	3.651	1.001	27.42	1	أوافق
	المتوسط العام	3.646	0.874	23.97		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

5. وصف وتشخيص وقياس بعد تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين

يبين الجدول (6) نتائج التحليل الوصفي لآراء أفراد العينة حول البُعد الخامس من متغير "التسويق الرشيق"، والتمثل في تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين، والذي تم قياسه من خلال خمس فقرات ضمن أداة الدراسة، إذ تشير النتائج عموماً إلى أن مستوى اهتمام العينة ببعث تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين كان جيداً بشكل نسبي، وفقاً لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.682)، مع انحراف معياري قدره (0.911)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (24.74%)، أظهرت النتائج أن إدارة الجامعة/الكلية تولي اهتماماً كبيراً بالمبادرات الإبداعية، إذ تعمل على تشجيع المقترحات المقامة من الأفراد المبدعين داخل المؤسسة، وتتولى دراستها وتطبيق ما يمكن منها وفقاً للإمكانات المتاحة والأولويات الإستراتيجية. كما تبين أن الإدارة تعتمد على تنمية قدرات ملاكاتها التسويقية والمبدعين من خلال إشراكهم في برامج تدريبية متخصصة، إذ تُقدّم من قبل خبراء في مجال التسويق، وذلك بهدف تعزيز كفاءتهم وتطوير أدائهم بما يتماشى مع متطلبات التسويق المعاصر،

جدول (6) مؤشرات التحليل الوصفي لبعث تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين

مستوى الإجابة	ترتيب الفقرات	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
أوافق	3	28.22	1.009	3.575	تشجع إدارة الجامعة/ الكلية العاملين المبدعين بتقديم الأفكار المبدعة في العمليات التسويقية من خلال التحفيز المادي والمعنوي.	AUTAEC1
أوافق	1	24.42	0.900	3.685	تعمل إدارة الجامعة/ الكلية على تشجيع المقترحات من المبدعين وتتولى دراستها وتطبيقها بحسب إمكانياتها وأولوياتها.	AUTAEC2
أوافق	2	27.39	1.041	3.801	تتبنى إدارة الجامعة/ الكلية احتضان الأفكار والمقترحات المتعلقة بالمزيج الترويجي.	AUTAEC3
أوافق	4	29.42	1.078	3.664	تتبنى إدارة الجامعة/ الكلية إدخال ملاكاتها التسويقية والمبدعين في دورات تدريبه متميزة يقدمها خبراء في مجال التسويق.	AUTAEC4
		24.74	0.911	3.682	المتوسط العام	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

ثانياً: وصف وتشخيص وقياس أبعاد المتغير التابع التميز التنظيمي

يتمثل المتغير التابع بالتميز التنظيمي، وقد جرى قياسه من خلال (22) فقرة، وعبر إجابات أفراد العينة بـ(146) شخصاً، وقد قيس من خلال خمسة أبعاد فرعية وهي كل من (القيادة، الخدمة، الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، الثقافة). وتشتمل هذه الفقرة على وصف وتشخيص الاستجابات وتفسيرها حول متغير التميز التنظيمي من حيث فقرات مقياسه وأبعاده، وعلى النحو الآتي:

1. وصف وتشخيص وقياس بعد القيادة

يكشف الجدول (7) نتائج التحليل الوصفي لآراء أفراد العينة حول بُعد الأول من متغير "التميز التنظيمي"، والمتمثل في القيادة، والذي تم قياسه من خلال خمسة فقرات ضمن أداة الدراسة، إذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة ببعث القيادة كان جيدًا بشكل نسبي، وفقًا لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.740)، مع انحراف معياري قدره (0.889)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (23.77%)، أظهرت النتائج أن قيادات الجامعة/الكلية تشارك بشكل مباشر في عمليات التحسين المستمر للخدمات التعليمية، من خلال التفاعل الفعال مع الزبائن (الطلبة)، والشركاء، وممثلي المجتمع المحلي، بما يعكس التزامًا عاليًا بمبادئ القيادة الفاعلة. كما تبين أن هذه القيادات تسعى إلى تعزيز ثقافة التميز المؤسسي بين العاملين، من خلال ترسيخ القيم الإيجابية، وتحفيز الأداء المتميز، ونشر مفاهيم التطوير المستدام داخل بيئة العمل الأكاديمية، أما على مستوى الفقرات الفردية، حققت الفقرة (تسعى الجامعة/ الكلية إلى تطوير التوجه الاستراتيجي كأنموذج مرجعي لثقافة التميز .) أعلى وسط حسابي بلغ (3.843)، إذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة (4) وفق ترتيب الفقرات بناءً على معامل الاختلاف الذي بلغ (26.89%).

الجدول (7) مؤشرات التحليل الوصفي لبعث القيادة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
L1	تسعى الجامعة/ الكلية إلى تطوير التوجه الاستراتيجي كأنموذج مرجعي لثقافة التميز.	3.843	0.966	25.14	1	أوافق
L2	يشارك قادة الجامعة / الكلية شخصيا في التحسين المستمر لخدماتها التعليمية.	3.699	1.033	27.93	5	أوافق
L3	تتفاعل القيادات في الجامعة/ الكلية مع الزبائن والشركاء وممثلي المجتمع.	3.699	0.985	26.63	2	أوافق
L4	تعزز القيادات ثقافة التميز بين العاملين في الجامعة/ الكلية.	3.781	1.007	26.63	3	أوافق
L5	تدعم القيادات في الجامعة/ الكلية التغيير الايجابي ومن ثم تدعمه وعلى كافة المستويات.	3.678	0.989	26.89	4	أوافق
المتوسط العام		3.740	0.889	23.77		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

وهو بمستوى جيد نسبياً ، فيما بلغ الانحراف المعياري لها (0.966) كما أن معامل الاختلاف الذي بلغ (25.14%)، أكد هذه النتيجة، مما جعلها تحتل المرتبة (1) ضمن ترتيب الفقرات، وفي المقابل، سجلت الفقرة (تدعم القيادات في الجامعة/ الكلية التغيير الايجابي ومن ثم تدعمه وعلى كافة المستويات .) أدنى وسط حسابي حيث بلغ (3.678) مع مستوى إجابة ضمن إطار التقييم الجيد نسبياً ، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.989)

2. وصف وتشخيص وقياس بعث الخدمة

يلاحظ من الجدول (8) نتائج التحليل الوصفي لأراء أفراد العينة حول البُعد الثاني من متغير "التميز التنظيمي"، والمتمثل في الخدمة ، والذي تم قياسه من خلال اربعة فقرات ضمن أداة الدراسة، اذ تشير النتائج عموماً إلى أن مستوى اهتمام العينة ببعث الخدمة كان جيداً بشكل نسبي، وفقاً لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.639)، مع انحراف معياري قدره (1.020)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (28.03%)، أظهرت النتائج أن الجامعة/الكلية تعتمد بشكل فعال على تكنولوجيا المعلومات في تقديم خدماتها الأكاديمية والإدارية، مما يسهم في رفع مستوى الكفاءة وتحسين تجربة المستفيدين .كما تبين أنها تحرص على الدراسة المستمر عن المعرفة الجديدة، وتسعى إلى تحسين خدماتها من خلال التحديث والتطوير المستمر في ضوء المستجدات التقنية والمعرفية، بما يعزز من قدرتها التنافسية وجودة مخرجاتها التعليمية، اما على مستوى الفقرات الفردية، حققت الفقرة (تقوم الجامعة/ الكلية بالرد على جميع المقترحات والشكاوى وبشكل سريع جدا.) أعلى وسط حسابي بلغ (3.685)، وهو بمستوى جيد نسبياً ، فيما بلغ الانحراف المعياري لها (1.094) كما أن معامل الاختلاف الذي بلغ (29.69%)، أكد هذه النتيجة، مما جعلها تحتل

المرتبة (1) ضمن ترتيب الفقرات وفي المقابل، سجلت الفقرة (تعمل الجامعة/ الكلية على مواكبة التغييرات التي تحدث في الجامعات الأخرى.) أدنى وسط حسابي حيث بلغ (3.589) مع مستوى إجابة ضمن اطار التقييم الجيد نسبياً ، فيما بلغ الانحراف المعياري (1.161) اذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة (4) وفق ترتيب الفقرات بناءً على معامل الاختلاف الذي بلغ (32.35%).

جدول (8) مؤشرات التحليل الوصفي لبعد الخدمة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
S1	تقوم الجامعة/ الكلية بالرد على جميع المقترحات والشكاوى وبشكل سريع جدا.	3.685	1.094	29.69	1	أوافق
S2	تعتمد الجامعة/ الكلية على تكنولوجيا المعلومات بتقديم خدماتها.	3.664	1.134	30.95	2	أوافق
S3	تحرص الجامعة/ الكلية على البحث عن المعرفة الجديدة وتحسين خدماتها.	3.616	1.128	31.19	3	أوافق
S4	تعمل الجامعة/ الكلية على مواكبة التغييرات التي تحدث في الجامعات الأخرى.	3.589	1.161	32.35	4	أوافق
المتوسط العام		3.639	1.020	28.03		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

3 وصف وتشخيص وقياس بعد الموارد البشرية

يلاحظ من الجدول (9) نتائج التحليل الوصفي لآراء أفراد العينة حول البُعد الثالث من متغير "التميز التنظيمي"، والتمثل في الموارد البشرية، والذي تم قياسه من خلال خمسة فقرات ضمن أداة الدراسة، اذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة ببعد الموارد البشرية كان جيدًا بشكل نسبي، وفقًا لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.626)، مع انحراف معياري قدره (1.053)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (29.04%)، أظهرت النتائج أن الجامعة/الكلية تمتلك قدرة عالية على مواجهة التغييرات التي تطرأ على نظم وإجراءات العمل، وذلك بكفاءة ومرونة تنظيمية واضحة، كما تبين أنها تعمل على تنفيذ مشروعات جديدة ذات مستوى عالٍ من الجودة، وتولي اهتمامًا خاصًا بتشجيع المبادرات الجديدة التي يقدمها العاملون، في إطار سعيها نحو الابتكار والتحسين المستمر في الأداء الجامعي، إما على مستوى الفقرات الفردية، حققت الفقرة (تعمل الجامعة/ الكلية على مواكبة برامج التنمية المستدامة في الجامعة.) أعلى وسط حسابي بلغ (3.774)، وهو بمستوى جيد نسبياً، فيما بلغ الانحراف المعياري لها (1.253) كما أن معامل الاختلاف الذي بلغ (33.20%)، أكد هذه النتيجة، مما جعلها تحتل المرتبة (3) ضمن ترتيب الفقرات، وفي المقابل، سجلت الفقرة (يتميز العاملون في الجامعة/ الكلية بسمعة وشفافية عالية.) أدنى وسط حسابي حيث بلغ (3.562) مع مستوى إجابة ضمن اطار التقييم الجيد نسبياً، فيما بلغ الانحراف المعياري (1.126) اذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة (2) وفق ترتيب الفقرات بناءً على معامل الاختلاف الذي بلغ (31.61%).

جدول (9) مؤشرات التحليل الوصفي لبعء الموارد البشرية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
HR1	تقوم الجامعة/الكلية بمواجهة التغييرات في نظم وإجراءات العمل وبكفاءة التي تتعارض مع مصالحها.	3.596	1.212	33.70	5	أوافق
HR2	تعمل الجامعة/ الكلية على مواكبة برامج التنمية المستدامة في الجامعة.	3.774	1.253	33.20	3	أوافق
HR3	تنفذ الجامعة/ الكلية مشروعات جديدة ذات مستوى عالي.	3.623	1.216	33.56	4	أوافق
HR4	يتميز العاملين في الجامعة/ الكلية بسمعة وشفافية عالية.	3.562	1.126	31.61	2	أوافق
HR5	تشجيع الجامعة / الكلية المبادرات الجديدة التي يقدمها العاملين.	3.575	1.119	31.30	1	أوافق
المتوسط العام		3.626	1.053	29.04		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

4. وصف وتشخيص وقياس بعء الهيكل التنظيمي

يلاحظ من الجدول (10) نتائج التحليل الوصفي لأراء أفراد العينة حول البُعد الرابع من متغير "التميز التنظيمي"، والمتمثل في الهيكل التنظيمي، والذي تم قياسه من خلال اربعة فقرات ضمن أداة الدراسة، اذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة ببعء الهيكل التنظيمي كان جيدًا بشكل نسبي، وفقًا لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.579)، مع انحراف معياري قدره (1.047)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (29.25%)، أظهرت النتائج أن إدارة الجامعة/الكلية تمنح العاملين ثقة كاملة في التعبير عن آرائهم بشأن مشكلات العمل ومقترحات التطوير، مما يعكس تبنيها لثقافة تنظيمية داعمة للمشاركة. كما تبين أنها تحرص على تمكين الموظفين من خلال منحهم الصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة، في إطار من توزيع السلطة والمسؤوليات، بما يسهم في تعزيز المبادرة وتحمل المسؤولية لدى العاملين، اما على مستوى الفقرات الفردية، حققت الفقرة (تسمح الجامعة / الكلية مشاركة عاملها في اتخاذ القرارات وبدرجات عالية.) أعلى وسط حسابي بلغ (3.610)، وهو بمستوى جيد نسبياً، فيما بلغ الانحراف المعياري لها (1.200) كما أن معامل الاختلاف الذي بلغ (33.24%)، أكد هذه النتيجة، مما جعلها تحتل المرتبة (4) ضمن ترتيب الفقرات، وفي المقابل، سجلت الفقرة (يستطيع العاملون الاتصال مع زملائهم في الأقسام الأخرى بحرية تامة داخل الجامعة/الكلية.) أدنى وسط حسابي حيث بلغ (3.534) مع مستوى إجابة ضمن اطار التقييم الجيد نسبياً

، فيما بلغ الانحراف المعياري (1.103) إذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة (1) وفق ترتيب الفقرات بناءً على معامل الاختلاف الذي بلغ (31.21%).

جدول (10) مؤشرات التحليل الوصفي لبعده الهيكل التنظيمي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإيجابية
OS1	تسمح الجامعة / الكلية مشاركة عاملها في اتخاذ القرارات وبدرجات عالية .	3.610	1.200	33.24	4	أوافق
OS2	تمنح إدارة الجامعة/ الكلية الثقة الكاملة لأراء العاملين حول مشاكل العمل ومقترحات التطوير.	3.603	1.177	32.67	3	أوافق
OS3	تحرص إدارة الجامعة/ الكلية على امتلاك موظفيها الصلاحيات اللازمة لأداء العمل (توزيع السلطة).	3.569	1.150	32.22	2	أوافق
OS4	يستطيع العاملون الاتصال مع زملائهم في الأقسام الأخرى بحرية تامة داخل الجامعة/ الكلية.	3.534	1.103	31.21	1	أوافق
	المتوسط العام	3.579	1.047	29.25		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

5. وصف وتشخيص وقياس بعد الثقافة

يكشف الجدول (11) نتائج التحليل الوصفي لأراء أفراد العينة حول البعد الخامس من متغير "التميز التنظيمي"، والمتمثل في الثقافة، والذي تم قياسه من خلال اربعة فقرات ضمن أداة الدراسة، إذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة ببعده الثقافة كان جيدًا بشكل نسبي، وفقًا لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.615)، مع انحراف معياري قدره (0.933)، وقد عزز ذلك معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (25.81%)، أظهرت النتائج أن إدارة الجامعة/الكلية تسعى إلى نشر روح التنافس الإيجابي بين العاملين، بما يعزز من الأداء ويحفز على التميز والإبداع داخل بيئة العمل، كما تبين أن إدارة تعمل على تبني ثقافة تنظيمية منسجمة مع قيم وتوجهات العاملين، بما يسهم في إيجاد بيئة عمل متناغمة وفاعلة، تدعم الانتماء المؤسسي وتعزز الاستقرار الوظيفي، أما على مستوى الفقرات الفردية، حققت الفقرة (تشجع إدارة الجامعة/ الكلية على الحوار والنقاش وتبادل الأفكار). أعلى وسط حسابي بلغ (3.658)، وهو بمستوى جيد نسبيًا، فيما بلغ الانحراف المعياري لها (1.098) كما أن معامل الاختلاف الذي بلغ (30.02%)، أكد هذه النتيجة، مما جعلها تحتل المرتبة (3) ضمن ترتيب الفقرات، وفي المقابل، سجلت الفقرة (تعزز إدارة الجامعة/الكلية ثقافة احترام وتقدير معتقدات العاملين). أدنى وسط حسابي حيث بلغ (3.582) مع مستوى إجابة ضمن اطار التقييم الجيد نسبيًا، فيما بلغ الانحراف المعياري (1.049) إذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة (2) وفق ترتيب الفقرات بناءً على معامل الاختلاف الذي بلغ (29.29%)

جدول (11) مؤشرات التحليل الوصفي لبعده الثقافة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
C1	تنشر إدارة الجامعة/ الكلية روح التنافس الإيجابي بين العاملين.	3.603	1.136	31.53	4	أوافق
C2	تشجع إدارة الجامعة/ الكلية على الحوار والنقاش وتبادل الأفكار.	3.658	1.098	30.02	3	أوافق
C3	تعزز إدارة الجامعة/ الكلية ثقافة احترام وتقدير معتقدات العاملين.	3.582	1.049	29.29	2	أوافق
C4	تبني إدارة الجامعة/ الكلية ثقافة منسجمة مع ثقافة وقيم العاملين.	3.616	1.032	28.54	1	أوافق
	المتوسط العام	3.615	0.933	25.81		

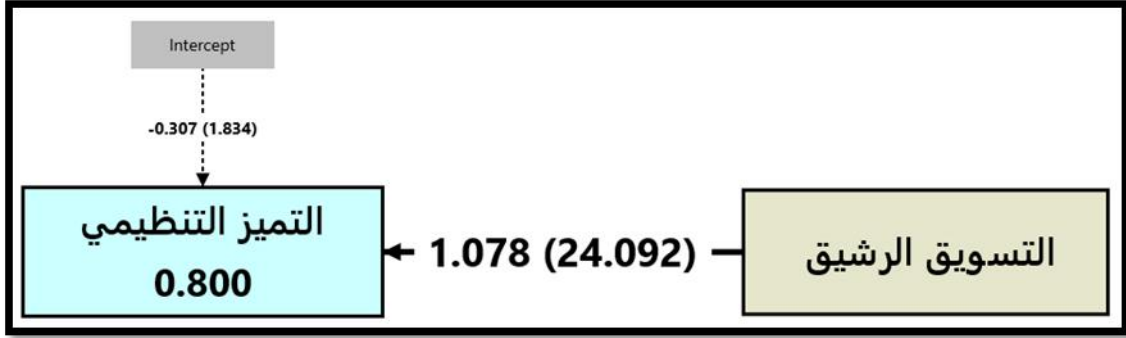
المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى باستخدام الانحدار الخطي البسيط

سيتم اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة عن طريق نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد تأثير أبعاد التسويق الرشيق في التميز التنظيمي، ومن خلال الاطلاع على نتائج الجدول (1) المتضمن المؤشرات الإحصائية لتحديد تأثير أبعاد المتغير المستقل التسويق الرشيق في المتغير التابع التميز التنظيمي نلاحظ ما يأتي:

1- الفرضية الرئيسية
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير التسويق الرشيق في التميز التنظيمي
التميز التنظيمي $(1.078 + 0.307 \times \text{التسويق الرشيق})$

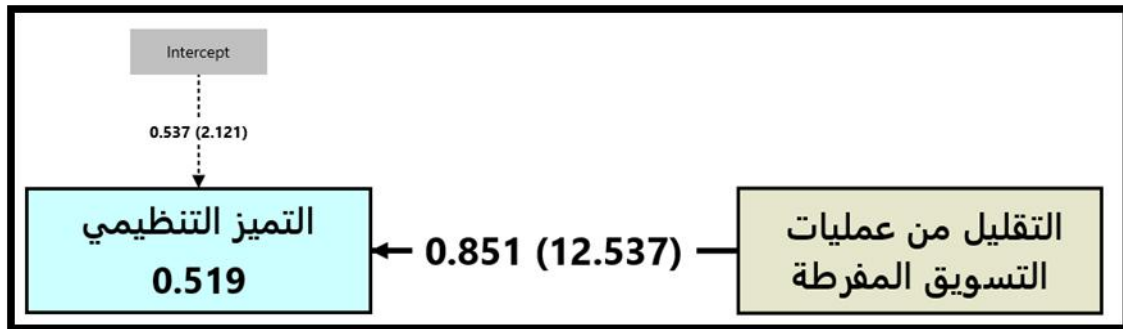
يتضح من نتائج الجدول (1) والشكل (2) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (580.413)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (3.94) بمستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على إن النموذج صالح للتحليل، وكما يتضح أن قيمة معامل التحديد المصحح (R^2) كانت مقدارها (80%) من التباين الحاصل في (التميز التنظيمي) هو تباين مُفسّر بفعل متغير (التسويق الرشيق) الذي دخل النموذج، ويدل ذلك على وجود تأثير لمتغير (التسويق الرشيق) في المتغير التابع (التميز التنظيمي)، أما قيمة المعلمة (β) فهي تدل على أن تغيراً مقداره واحد في متغير (التسويق الرشيق) سيؤدي إلى تغيير في (التميز التنظيمي) مقداره (100%) وان تأثيرها هو تأثير حقيقي إذ يتضح ذلك عبر قيمة (t) المستخرجة والبالغة (24.092) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (1.984). وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الرئيسية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير التسويق الرشيق في التميز التنظيمي).



شكل (2) تحليل تأثير متغير التسويق الرشيق في التميز التنظيمي
المصدر: مخرجات برنامج (Smart Pls4).

2- الفرضية الفرعية الأولى
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التقليل من عمليات التسويق المفرطة في التميز التنظيمي
التميز التنظيمي (0.851+0.537 = بعد التقليل من عمليات التسويق المفرطة)

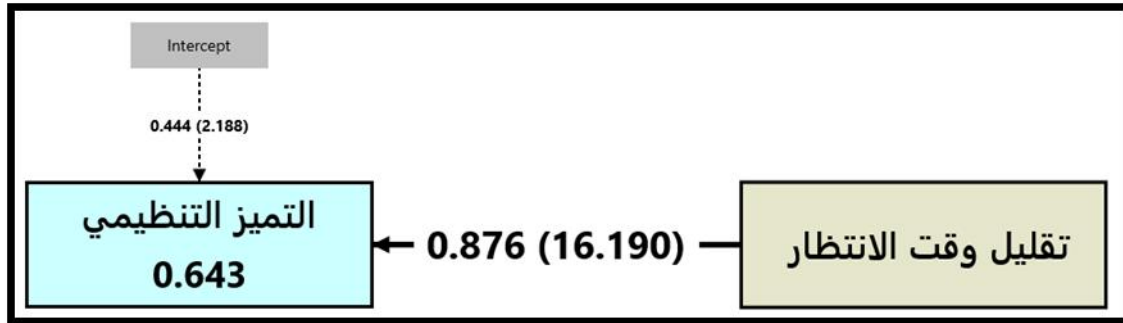
يتضح من نتائج الجدول (12) والشكل (3) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (157.172)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (3.94) بمستوى معنوية (0.05)، كما يتضح أن قيمة معامل التحديد المصحح (R^2) كانت مقدارها (51%) من التباين الحاصل في (التميز التنظيمي) هو تباين مُفسّر بفعل بعد (التقليل من عمليات التسويق المفرطة) الذي دخل النموذج، ويدل ذلك على وجود تأثير لبعء (التقليل من عمليات التسويق المفرطة) في المتغير التابع (التميز التنظيمي)، أما قيمة المعلمة (β) فهي تدل على أن تغييراً مقداره واحد في بعد (التقليل من عمليات التسويق المفرطة) سيؤدي إلى تغيير في (التميز التنظيمي) مقداره (85%) وإن تأثيرها هو تأثير حقيقي إذ يتضح ذلك عبر قيمة (t) المستخرجة والبالغة (12.537) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (1.984). وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التقليل من عمليات التسويق المفرطة في التميز التنظيمي).



شكل (3) تحليل تأثير لبعء التقليل من عمليات التسويق المفرطة في التميز التنظيمي
المصدر: مخرجات برنامج (Smart Pls4).

3- الفرضية الفرعية الثانية
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تقليل وقت الانتظار في التميز التنظيمي
التميز التنظيمي) = 0.444+0.876 بعد تقليل وقت الانتظار)

يتضح من نتائج الجدول (12) والشكل (4) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (262.107)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (3.94) بمستوى معنوية (0.05)، كما يتضح أن قيمة معامل التحديد المصحح (R^2) كانت مقدارها (64%) من التباين الحاصل في (التميز التنظيمي) هو تباين مُفسّر بفعل بعد (تقليل وقت الانتظار) الذي دخل النموذج، ويدل ذلك على وجود تأثير لبعد (تقليل وقت الانتظار) في المتغير التابع (التميز التنظيمي)، ومن قيمة المعلمة (β) التي تدل على أن تغييراً مقداره واحد في بعد (تقليل وقت الانتظار) سيؤدي إلى تغيير في (التميز التنظيمي) مقداره (87%) وإن تأثيرها هو تأثير حقيقي إذ يتضح ذلك عبر قيمة (t) المستخرجة والبالغة (16.190) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (1.984). وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تقليل وقت الانتظار في التميز التنظيمي).

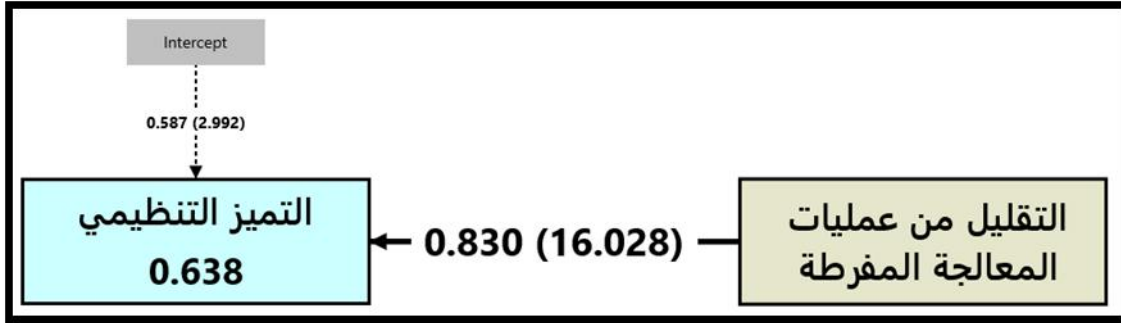


شكل (4) تحليل تأثير لبعد تقليل وقت الانتظار في التميز التنظيمي
المصدر: مخرجات برنامج (Smart PIs4).

4- الفرضية الفرعية الثالثة
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التقليل من عمليات المعالجة المفرطة في التميز التنظيمي
التميز التنظيمي) = 0.587+0.830 بعد التقليل من عمليات المعالجة المفرطة)

يتضح من نتائج الجدول (12) والشكل (59) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (256.891)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (3.94) بمستوى معنوية (0.05)، وكما يتضح أن قيمة معامل التحديد المصحح (R^2) كانت مقدارها (63%) من التباين الحاصل في (التميز التنظيمي) هو تباين مُفسّر بفعل بعد (التقليل من عمليات المعالجة المفرطة) الذي دخل النموذج، ويدل ذلك على وجود تأثير لبعد (التقليل من عمليات المعالجة المفرطة) في المتغير التابع (التميز التنظيمي)، ومن قيمة المعلمة (β) التي تدل على أن تغييراً مقداره واحد في بعد (التقليل من عمليات المعالجة المفرطة) سيؤدي إلى تغيير في (التميز التنظيمي) مقداره (83%) وإن تأثيرها هو تأثير حقيقي إذ يتضح ذلك عبر قيمة (t) المستخرجة والبالغة (16.028) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (1.984). وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية

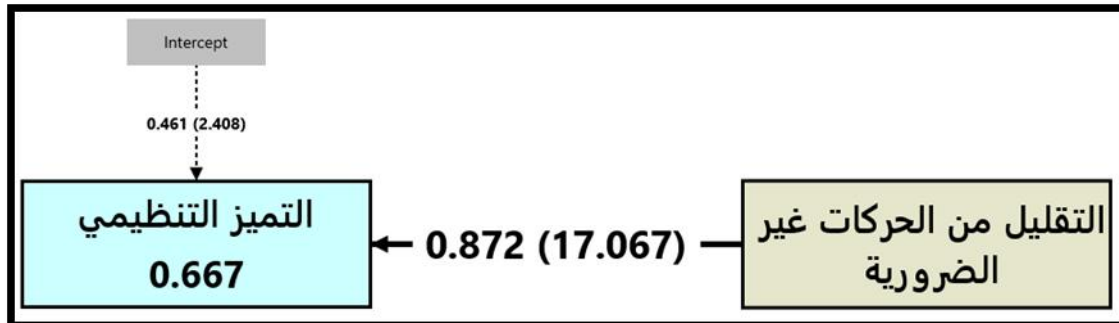
الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثالثة والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التقليل من عمليات المعالجة المفرطة في التميز التنظيمي).



شكل (5) تحليل تأثير لبعد التقليل من عمليات المعالجة المفرطة في التميز التنظيمي
المصدر: مخرجات برنامج (Smart PIs4).

5- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التقليل من الحركات غير الضرورية في التميز التنظيمي
التميز التنظيمي (0.461+0.872) = بعد التقليل من الحركات غير الضرورية

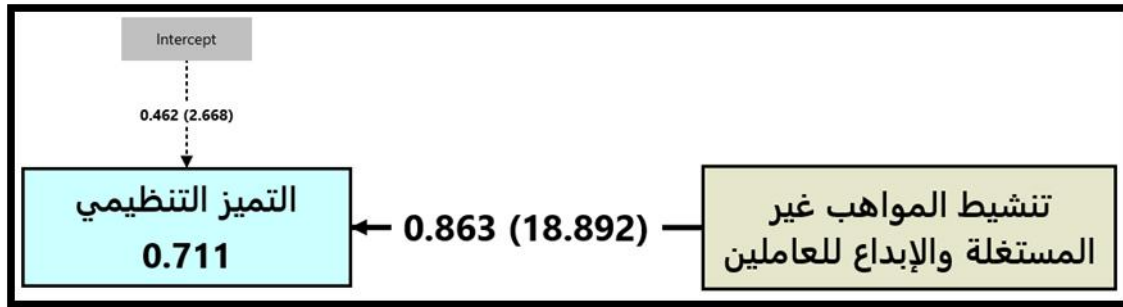
يلاحظ من نتائج الجدول (12) والشكل (6) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (291.274)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (3.94) بمستوى معنوية (0.05)، وكما يتضح أن قيمة معامل التحديد المصحح (R^2) كانت مقدارها (66%) من التباين الحاصل في (التميز التنظيمي) هو تباين مُفسَّر بفعل بعد (التقليل من عمليات المعالجة المفرطة) الذي دخل النموذج، ويدل ذلك على وجود تأثير لبعد (التقليل من عمليات المعالجة المفرطة) في المتغير التابع (التميز التنظيمي)، أما قيمة المعلمة (β) فهي تدلل على أن تغيراً مقداره واحد في بعد (التقليل من عمليات المعالجة المفرطة) سيؤدي إلى تغيير في (التميز التنظيمي) مقداره (87%) وإن تأثيرها هو تأثير حقيقي إذ يتضح ذلك عبر قيمة (t) المستخرجة والبالغة (17.067) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (1.984). وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التقليل من الحركات غير الضرورية في التميز التنظيمي).



شكل (6) تحليل تأثير لبعد التقليل من الحركات غير الضرورية في التميز التنظيمي
المصدر: مخرجات برنامج (Smart PIs4).

6-الفرضية الفرعية الخامسة
يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين في التميز التنظيمي
التميز التنظيمي) $0.462+0.863$ = بعد تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين)

يتبين من نتائج الجدول (12) والشكل (7) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (356.912)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (3.94) بمستوى معنوية (0.05)، كما يتضح أن قيمة معامل التحديد المصحح (R^2) كانت مقدارها (71%) من التباين الحاصل في (التميز التنظيمي) هو تباين مُفسَّر بفعل بعد (تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين) الذي دخل النموذج، ويدل ذلك على وجود تأثير لبعء (تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين) في المتغير التابع (التميز التنظيمي)، أما قيمة المعلمة (β) فهي تدل على أن تغييراً مقداره واحد في بعد (تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين) سيؤدي إلى تغيير في (التميز التنظيمي) مقداره (86%) وان تأثيرها هو تأثير حقيقي إذ يتضح ذلك عبر قيمة (t) المستخرجة والبالغة (18.892) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (1.984). وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين في التميز التنظيمي).



شكل (7) تحليل تأثير لبعء تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين في التميز التنظيمي
المصدر: مخرجات برنامج (Smart PIs4).

الجدول (12) تأثير أبعاد التسويق الرشيق في التميز التنظيمي

Sig	(F)	(R^2) Adj	(R^2)	(t)	أبعاد المتغير المستقل التسويق الرشيق		المتغير التابع
					(α)	(β)	
0.000	157.172	0.519	0.522	2.121	0.537	(α)	التقليل من عمليات التسويق المفرطة
				12.537	0.851	(β)	
0.000	262.107	0.643	0.645	2.188	0.444	(α)	تقليل وقت الانتظار
				16.190	0.876	(β)	

0.000	256.891	0.638	0.641	2.992	0.587	(α)	التقليل من عمليات المعالجة المفرطة
				16.028	0.830	(β)	
0.000	291.274	0.667	0.669	2.408	0.461	(α)	التقليل من الحركات غير الضرورية
				17.067	0.872	(β)	
0.000	356.912	0.711	0.713	2.668	0.462	(α)	تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع للعاملين
				18.892	0.863	(β)	
0.000	580.413	0.800	0.801	1.834-	.307-0	(α)	التسويق الرشيق
				24.092	1.078	(β)	
عدد الفرضيات الصفرية المقبولة = 0 // عدد الفرضيات البديلة المقبولة = 6							
قيمة (F) الجدولية = (3.94) // قيمة (t) الجدولية = (1.984) // حجم العينة = (146)							
التفسير : ثبات صحة الفرضيات أي وجود تأثير معنوي لأبعاد التسويق الرشيق في التميز التنظيمي.							

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.28).

المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تم التوصل الى أن بعد "تقليل وقت الانتظار" أسهم في تسريع تقديم الخدمة وتحقيق رضا الزبائن، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تمتلك قدرة على ضبط العمليات وتحسين الكفاءة التشغيلية.
2. تبين أن بعد "التقليل من عمليات المعالجة المفرطة" ساعد في تبسيط الإجراءات وخفض الهدر في الجهد والموارد، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تتبنى نهجاً مبسطاً وفعالاً في تقديم خدماتها التعليمية.
3. وجد أن بعد "التقليل من الحركات غير الضرورية" ساهم في تحسين انسيابية العمل وتقليل العقبات الإدارية، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تسعى إلى تحسين بيئة العمل وتسهيل الأداء اليومي.
4. أن بعد "تنشيط المواهب غير المستغلة والإبداع لدى العاملين" أدى إلى تحفيز الطاقات الكامنة وخلق بيئة عمل محفزة، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تشجع على الابتكار وتوظيف الطاقات الداخلية بشكل فعال.
5. تبين أن بعد "الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات" ساعد على رفع كفاءة تقديم الخدمات وتحقيق تواصل فعال مع المعنيين، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تستثمر في التقنية لدعم التحول الرقمي وتطوير الخدمة.

6. تم التوصل أن بعد "إقصاء الأنشطة التسويقية غير الفعالة" مكن من توجيه الموارد نحو أولويات أكثر فاعلية، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تتبنى قرارات إستراتيجية في تخصيص مواردها التسويقية.
7. أن بعد "التكامل بين الأقسام" قلل من التكرار وحقق تناعماً في الجهود المشتركة، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تعزز ثقافة العمل الجماعي لتحقيق الأهداف التسويقية.
8. أن بعد "تبني ثقافة التحسين المستمر" عزز من جاهزية المؤسسة للاستجابة للتغيرات، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية ملتزمة بالتطوير الدائم في إطار منظومة متكاملة للجودة.
9. أن بعد "تشجيع الإبداع والمبادرات التسويقية" زاد من تفاعل الكوادر وخلق بيئة محفزة للابتكار، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تدعم الإبداع كمصدر لتميزها في السوق التعليمي.
10. أن بعد "القيادة الفاعلة" أسهم في تعزيز التفاعل بين القادة والعاملين، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تمتلك قيادة تشاركية تدعم التميز.
11. أن بعد "التمكين الإداري" ساعد في منح العاملين صلاحيات تسهم في تحسين الأداء، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تعتمد على توزيع السلطة وتحفيز المبادرة الفردية.
12. أن بعد "التكيف مع التغيرات" زاد من مرونة المؤسسة في مواجهة التحديات، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية تمتلك قدرة تنظيمية على الاستجابة للتغيرات الخارجية والداخلية.
13. أن بعد "تشجيع المقترحات" ساعد على توليد أفكار تطويرية نابعة من بيئة العمل، وجاء هذا البعد بمستوى جيد، وهذا يشير إلى أن الجامعة/الكلية توفر بيئة محفزة للمشاركة والتطوير المؤسسي.
14. أن التسويق الرشيق وإبعادها يؤثر تأثيراً معنوياً في التميز التنظيمي، وجاء هذا التأثير بمستوى جيد، مما يدل على أن تحسين كفاءة ومرونة الأنشطة التسويقية يعزز من مخرجات الجامعة/الكلية ويجعلها أكثر قدرة على الاستجابة للبيئة المتغيرة.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة العمل على تطوير آليات تقديم الخدمة لتقليص الوقت المستغرق، من خلال اعتماد تقنيات الحجز الإلكتروني وخدمات الاستعلام الرقمي، بما يضمن رفع رضا المستفيدين.
2. يوصى بإعادة هندسة الإجراءات التسويقية وتبسيطها عبر تطبيق أساليب الجودة الرشيقة (Lean) لتقليل الخطوات الزائدة وضمان الانسيابية في تقديم الخدمات.
3. اعتماد تحليل تدفق العمليات الداخلية وتحديد الحركات غير القيمة، مع تصميم مسارات عمل جديدة تضمن كفاءة التشغيل وتقليل الجهد المهدور.
4. إنشاء برامج استكشاف وتطوير المواهب داخل الأقسام التسويقية، وتحفيز العاملين للمشاركة في برامج الابتكار وورش التفكير التصميمي.
5. تعزيز البنية التحتية الرقمية والتوسع في استخدام أدوات إدارة علاقات الزبائن والتسويق الرقمي من أجل تعزيز فعالية العمليات وتحسين تجربة المستفيد.
6. مراجعة دورية للأنشطة التسويقية وتقييم مردودها بما يسمح بإلغاء أو تعديل الأنشطة غير المنتجة، وتحقيق التوازن بين التكلفة والعائد.
7. تعزيز التنسيق والتكامل بين الوحدات الإدارية والأكاديمية من خلال فرق عمل مشتركة وأنظمة معلومات موحدة لدعم الجهود التسويقية.
8. يُوصى بتعزيز ثقافة المراجعة والتقييم المستمر للأنشطة التسويقية، وتطبيق أدوات التحليل الاستراتيجي لتحديد فرص التطوير والتحسين.
9. توصي الدراسة بتأسيس بيئة تنظيمية داعمة للمبادرات المبتكرة، من خلال الحوافز والجوائز والدورات التدريبية المتخصصة في التسويق الإبداعي.
10. تمكين القادة في الجامعة/الكلية من خلال برامج القيادة الإستراتيجية والتدريب على مهارات التواصل الفعال وصنع القرار المرتبط بجودة الخدمة التعليمية.
11. منح العاملين صلاحيات أوسع ومسؤوليات أوضح، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرار ضمن بيئة داعمة ومحفزة على الإنجاز.
12. تعزيز المرونة المؤسسية من خلال إعداد خطط استجابة إستراتيجية وسيناريوهات طوارئ لمواجهة التحولات في البيئة التعليمية والمنافسة.

13. إنشاء منصة داخلية لاستقبال مقترحات العاملين، مع آلية واضحة لفرزها وتقييمها وتنفيذ المناسب منها ضمن رؤية المؤسسة.
14. تصميم برامج تحفيزية قائمة على الأداء والنتائج، وتشجيع روح المبادرة والتنافس البناء بين الوحدات الأكاديمية والإدارية.

المصادر

-) , Testing 2023Al-Hamdani, Raad Adnan Raouf and Al-Salem, Saif Qusay Salem, 1 the mediating role of marketing intelligence in the index between agile marketing and customer value: A survey of technical opinions from managers and employees at the General Company for Electrical and Electronic Industries in Baghdad, 155175,pp.3, Issue 4, Volume 2023Business Studies Journal for Applied Research, <https://uomosul.edu.iq/%D8%B1%D8%B3%D8%A7%D98A%D8%B1-%85%D8%A7%D8%AC%D8%B3%D8%AA%D9%D98A%D8%A9-%84%D9%83%D9%8A-%D9%81%D9%D984%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9/51-82%D8%AA%D8%B5%84%D8%A7%D9%88%D8%A7%D9%D9>
-) , The impact of strategic 2018Al-Rifai, Ali Aboud and Abd, Dirgham Hassan, (2 capabilities on achieving organizational excellence: an applied study in the Southern Cement General Company, Al-Ghari Journal of Economic and .323-291, pp. 1, Issue 15Administrative Sciences, Volume <https://doi.org/10.36325/ghjec.v15i1.5378>

), "Strategic 2020. Al-Abadi, Hisham, Zuwain, Abdul-Amir, and Fanjan, Ali, (3
'59Improvisation and its Role in Achieving Organizational Excellence," Issue
December, University of Kufa <https://doi.org/10.36325/ghjec.v13i38.5512>
Al-Abadi, Hashim Fawzi, Zuwain, Abdul-Amir Abdul, and Finjan, Ali Zaidan, 4
) , Strategic Improvisation and its Role in Achieving Organizational 2020(
'59Excellence, Iraqi Journal of Administrative Sciences, Issue
.444-419pp . <https://doi.org/10.36322/jksc.v1i59.144>

5-Asefeso , Ade. (2013). " Lean Marketing ". AA Global Sourcing Ltd
https://books.google.iq/books/about/Lean_Sales_and_Marketing.html?id=fSzsAQAAQBAJ&redir_esc=y

6-Ali Ghabash Mohamad, A., & Mohamad Abdullah Hasan, A. (2024). The Role of Lean
Marketing in Enhancing Marketing Effectiveness: An Exploratory Study at the General
Company for Petrochemical Industries – Basra-Iraq. European Modern Studies Journal, Vol 8
No 1, pp.144-160. [https://doi.org/10.59573/emsj.2024.14.\(1\)8](https://doi.org/10.59573/emsj.2024.14.(1)8)

7-Ali, H. H., Khalil, S. S. & Khalil, R. J. (2021). The role of lean marketing in achieving
sustainable competitive advantage: An analytical study at Al-Mosul dairy manufactory. Journal
of Techniques, 3(2), 61–72. <https://doi.org/10.51173/jt.v3i2.280>

8Ali, Harith Hussein., Khalil , Shahla Salem& Khalil, Rana Jamal, (2021), The Role of Lean
Marketing in Achieving Sustainable Competitive Advantage: An Analytical Study at Al-Mosul
Dairy Manufactory, Journal of Techniques, , Vol. 3, No. 2, June 30, Pp. 61 – 72
<https://doi.org/10.51173/jt.v3i2.280>

8-Altarawneh, R.M. (2023). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Excellence the
Mediating Role of Strategic Foresight. International Journal of Business and Management, Vol.
18, No. 3, p. 52-63. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v18n3p52>

9-AL-Zobaidy ,A. M. K. J. ,& Al-Joufi ,A. S. A. (2022). The Role of Job Engagement in
Achieving Organizational Excellence: A Field Study at the Iraqi Residency Affairs
Directorate. Webology ,19(1) ,pp.142-157.

<https://iasj.rdd.edu.iq/journals/uploads/2024/12/16/34b423bccff4da49390583f4e30a3455.pdf>

1. Elias, Simon & Harrison, Richard, 2015, Applying Lean in Sales & Marketing Moving to
Process Thinking, working paper. <https://www.semanticscholar.org/paper/Applying-Lean-in-Sales-%26-Marketing-Moving-to-Elias-Harrison/4a08fbaff90e7f623bc1b1fa7a4043d5b8b5ae6>
2. Hashemi, F. Q& Ghajari, N. B. (2014). Correlation between Effective Leadership and
Organizational Excellence. International Research Journal of Management Sciences, 2
(2).https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2018-1518?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate.net%26utm_medium%3Darticle
3. Hsieh, Yao-Hung , Y., Chen, H.,& Chang, W.(2010). The Application of Lean Concept
Combines Demand Channel and Supply Channel in Service Industry, IEEE International

Conference on Industrial Engineering and Engineering Management, 1309 – 1313

<https://doi.org/10.1109/IEEM.2010.5674400>

4. Marasan ,R. B. (2021). A Principal's Leadership Excellence Through Disposition of Attributes. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT) , 12(11).5371-5360 , <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i11.6762>
5. payaro , A., & Papa A.,R., (2014)."the wastes in the lean marketing. a proposed taxonomy and an explanatory study on SMESitalian", journal of business and economics,vol.7,no. https://www.payaro.it/documents/Wastes%20and%20tools%20in%20the%20lean%20marketing%20strategy_PAYARO%20PAPA%202014.pdf