

دور القيادة التسويقية في تعزيز المرونة التسويقية لبيئة الأعمال الديناميكية؛ دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في عدد من محلات الأثاث في مدينة دهوك

محمد عبد الرحمن عمر

قسم العلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو، إقليم كردستان العراق

الملخص

يهدف البحث إلى الكشف عن دور القيادة التسويقية في تعزيز المرونة التسويقية لبيئة الأعمال الديناميكية لعدد من محلات الأثاث في مدينة دهوك من خلال التصدي للقيادات التسويقية لهذه الأحداث وتكون أكثر إطلاعاً على الواقع الموجود، والقدرة من الوصول إلى مستوى من الرقي والتنافس في الأسواق، والعمل على كسر العديد من الممارسات والأعمال التقليدية التي تشكل عائقاً أمام تقدمها، والعمل على تبني القدرات والسلوكيات التي تمتلكها هذه المحلات بما تتلائم مع التوجهات الحديثة، وقدرتها في التعرف على آراء الزبائن الحالية والتفاعل معهم على حول المنتجات التي ستقدمها مستقبلاً، إذ اعتمد البحث الحالي على اختبار القيادة التسويقية كمتغير مستقل والمرونة التسويقية كمتغير تابع للتعرف على طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات البحثية من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss-24)، إذ وقع اختيار هذا البحث على عدد من محلات الأثاث العاملة في مدينة دهوك بوصفها عينة البحث صاحبة شريحة من الأفراد العاملين في هذه المحلات بواقع (60) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، ولقد توصل البحث إلى عدد من النتائج وكان من أهمها: المحلات المبحوثة عندما تتكيف في مجال الإنتاج بشكل كبير لاحتياجات وتفضيلات السوق المتجددة والمساعدة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، ستحتاج للبحث عن استراتيجيات متقدمة تسمح بإنشاء توجهات استراتيجية تمكها من مشاركة الزبائن من تقديم منتجاتها والتعرف على آرائهم المستقبلية، ومن بين الاقتراحات المهمة للبحث كانت: ضرورة قيام القيادات في المحلات المبحوثة بالاهتمام بعلاقتها التجارية، آلية التنفيذ: بالعمل على جذب أكبر عدد من الزبائن، وإيجاد الطرق المناسبة في رفع القدرة الشرائية للزبائن لتمكينهم من شراء منتجاتها ذات الجودة المميزة، وتوفير الفرصة على المنتجات التقليدية.

الكلمات المفتاحية: القيادة التسويقية، التوجه التسويقي، العلامة التجارية، المرونة التسويقية، التفاعل مع الزبائن.

المقدمة

متطلبات السوقية المتغيرة والمساعدة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية (Anshul & Mahim, 2021:9)، وقد أدت المنافسة المتزايدة في الأسواق التنافسية إلى تمكين الزبائن عند طرح المنتجات بوصفهم العناصر الرئيسية، فقد تحول الدور التقليدي للزبائن في التعاملات السوقية نحو موقف أكثر نشاطاً والتفاعل معهم بطريقة مرنة بما تمتلكه من معلومات تمكها من القدرة على التواصل والتفاعل مع الزبائن (Karrya & Suresh, 2022: 3)، إذ تسعى هذه المنظمات في تكثيف الجهود من خلال تطوير رؤى جديدة للزبائن وتأسيس قيادة تسويقية تسمح لهم بتغيير تجربة ورغبات الزبائن وفتح أسواق جديدة التي ستقلل من عمليات التعقيد المنظمي (Carolyn & Cristene, 2012: 17)، وبسبب هذه التغييرات والتطورات السريعة ستحتاج المنظمات إلى مواءمة بين تصوراتها الداخلية والخارجية (Kartik et al., 2021:41)، من خلال القدرات والكفاءات التنظيمية للارتقاء بالعمليات والأساليب الإدارية المتطورة التي يقوم بها الأفراد العاملين داخل الوحدات التنظيمية والتطورات التقنية

إن تقلص دورات حياة المنتج وتسارع التطورات التكنولوجية وشدة التنافس والعولمة في البيئة الخارجية أدت إلى عدم الإستقرار في هذه الأسواق التنافسية، إذ حتم على المنظمات العمل على التنسيق في عملياتها التسويقية وقدرتها في التعامل مع ديناميكيات بيئة الأعمال بطريقة أكثر مرونة لتحقيق أهداف العمل في الوقت المناسب وكفاءة عالية (Dewsnap et al., 2020:287)، إذ مكنت المرونة للمنظمات في العمليات الانتاجية والتسويقية من التأقلم بشكل كبير مع



مجلة جامعة كويبة للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد ٨، العدد ٢ (٢٠٢٥)

أستلم البحث في ٢٠ حزيران ٢٠٢٤؛ قُبِلَ في ١٧ تموز ٢٠٢٤

ورقة بحث منسجمة: نُشرت في ٢٠ تموز ٢٠٢٥

البريد الإلكتروني للمؤلف: Mohamed.omar@uoz.edu.krd

حقوق الطبع والنشر © ٢٠٢٥ محمد عبد الرحمن عمر. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة المشاع الإبداعي النسبية - CC BY-NC-ND 4.0

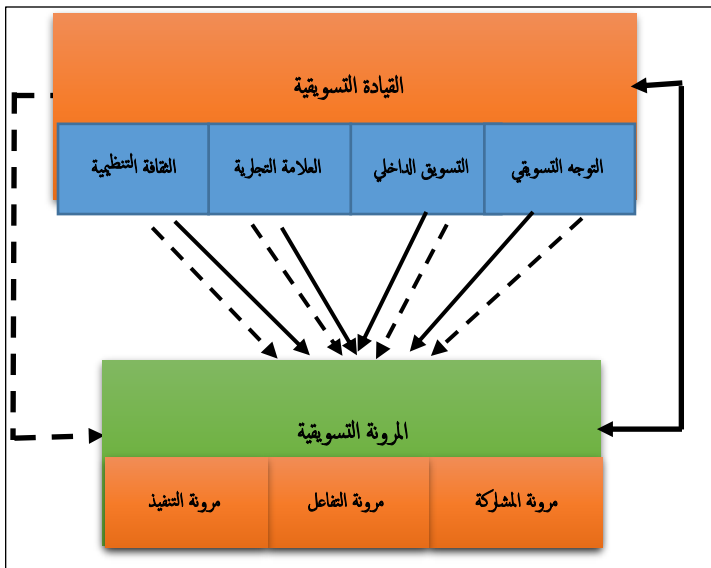
يسعى البحث في التعرف على مفهوم دور القيادة التسويقية في تعزيز المرونة التسويقية في التأقلم مع التطورات البيئية لتتمكن من زيادة مبيعاتها وتحقيق أرباح مستقبلية والتفوق على المنافسين من نفس القطاع والعمل على تحقيق الآتي: التعرف على مدى توافر أبعاد القيادة التسويقية في المحلات المبحوثة والتي ستعزز من المرونة التسويقية.

تشخيص مدى قدرة المحلات المبحوثة في تحقيق المرونة التسويقية بما تمتلكه قيادات تسويقية متفوقة تسعى من خلالها التفوق على المحلات المنافسة والقدرة على استغلال الفرص السوقية لمواجهة التحديات المستقبلية.

التعرف على إجابات المبحوثين عن طريق الوصف والتشخيص وعلاقة الارتباط والتأثير بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية حسب وجهة نظر العاملين في المحلات التجارية المبحوثة.

تقديم عدد من المقترحات التي يمكن أن تساعد المحلات المبحوثة لتعزيز قدراتها التسويقية بما تمتلك من قيادات تسويقية لها القدرة في التعامل بمرونة عالية مع التطورات والتغيرات التي قد تحدث في توقعات وتفضيلات الزبائن والاسواق المستقبلية.

4.1 مخطط البحث الفرضي.



شكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحث.
 ← علاقة الارتباط
 - - - علاقة التأثير

1.5 فرضيات البحث.

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية في المحلات المبحوثة وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

لا توجد علاقة ارتباط بين التوجه التسويقي والمرونة التسويقية.

لا توجد علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي والمرونة التسويقية.

لا توجد علاقة ارتباط بين العلامة التجارية والمرونة التسويقية.

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية والمرونة التسويقية.

والتكيف مع التوجهات الخارجية (Shalender & Singh, 2015:249)، والتي تضمنت العديد من التجارب لنقل المهام الإدارية من مستوى إلى مستوى آخر وبعيداً عن التحكم في العمليات الداخلية للمنظمة ومركزيتها (Freihat,2020:363)، وبالتالي ستقرر هذه المنظمات كيفية البقاء في الأسواق بما تمتلكه من قيادة تسويقية ذات كفاءة عالية ومرونة في التعامل مع الزبائن المستقبليين والمنافسين، وتأسيساً على ما سبق فقد تمثل البحث وفق التسلسل الآتي:

1.1 منهجية البحث:

1.1.1 مشكلة البحث:

تواجه الإدارة الفعالة التي تعتمد على تسويق التحدي في القدرة على تقديم منتجات مميزة وموارد محدودة، من خلال التأقلم مع التطورات والتوجهات المستقبلية في تفضيلات الزبون المتجددة، فقد أصبح التنافس على الزبائن من اولويات واهتمام المنظمات، وهذا ما دفع بالقيادات إلى البحث عن أفكار علمية ومعرفية في جذب الزبائن وزيادة رضاهم عن منتجاتها، وهذا يعني أن على المنظمات استيعاب كافة التحولات الحاصلة في البيئة الخارجية وفي افكار ورغبات الزبائن المتقلبة، الأمر الذي يدفع بالقيادات التسويقية إلى التعامل بمرونة عالية مع هذه التحولات والعمل على تعبئة الموارد أو إعادة توجيهها والاستجابات للبيئة والاهتمام بالزبائن، وبالتالي فإن المحلات المبحوثة ستكون قادرة على استخدام كلا النهجين من قيادة الأسواق والمرونة التسويقية لتطوير إستراتيجيات مناسبة عندما تعمل في بيئة تنافسية، وبالتالي فإن المشكلة التي يعالجها هذا البحث والتي يمكن صياغتها في سؤال جوهري والمتمثل: دور القيادة التسويقية في تعزيز المرونة التسويقية، والتي يمكن تحديد المشكلة الرئيسة للبحث إلى مشكلات فرعية تتمثل بالآتي:

هل تمتلك المحلات المبحوثة تصور واضحاً عن مفهوم القيادة التسويقية في بيئتها الداخلية والخارجية؟

هل هنالك تصوراً واضحاً من قبل المحلات المبحوثة حول مفهوم المرونة التسويقية في التأقلم مع الأحداث والتطورات البيئية التسويقية؟

ما مدى توافر هذه المتغيرات الحالية والابعاد على مستوى المحلات المبحوثة؟

هل هنالك علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية في المحلات المبحوثة؟

2.1 أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث بما تمتلكه هذه المحلات التجارية المبحوثة من قيادات تساهم في التعرف والتأقلم مع التحولات الحاصلة في داخل وخارج هذه المحلات، وكيف يمكن التعامل بمرونة مع الزبائن والمنافسين، والذي يساهم في تقديم منتجات تتناسب مع رغباتهم المستقبلية، كما يعد البحث ذو أهمية في كونه موضوعاً حديثاً ومثيراً، وهو دراسة العلاقة بين القيادة التسويقية والتي تعزز من خلاله المرونة التسويقية للمحلات المبحوثة، لذلك فإن القيادات الادارية التسويقية العاملة في هذه المحلات عليها التعامل مع التطورات والتقلبات في احتياجات الزبائن وتفضيلاتهم والمنافسين بمرونة عالية الذي يضمن لها البقاء والتطور والقدرة على مواجهته عدم الاستقرار البيئي مستقبلاً.

3.1 أهداف البحث:

7 1. أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام البرنامج الإحصائي (Spss-24) لأغراض التحليل الإحصائي للوصول إلى نتائج العلاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات البحثية والتي تمثلت بالمقاييس التحليلية والمتمثلة بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدام الارتباط البسيط لقياس العلاقة بين متغيري البحث، واستخدام الانحدار المتعدد لقياس تأثير بعد المتغير التفسيري في المتغير التابع، واختبار معنوية المتغيرات الرئيسية والفرعية في البحث اعتماداً على معامل التحديد (R^2) من خلال قيمة (F) وقيمة (T).

1. 9 مجتمع البحث:

ميدان البحث يتكون من محلات الأثاث في دهوك وزاخو المستقلة والبالغة عددها (18 محلاً) والتي تتمثل (معرض سفير - معرض شاهوار - معرض إخلاص - معرض استقبال - معرض ديوان - معرض هوم سنتر - معرض رودا - معرض إيفان - معرض كولان - معرض برا دوست - معرض كارتل - معرض نيو ستايل - معرض أوميد - معرض ميركان - معرض زاخو - معرض كلاسيك - معرض علي - معرض بلال)، واختص المجتمع المبحوث في هذه المحلات عينة والمتمثلة بالمديرين والمعاونين ومن يوب عنهم، واعتمد الباحث في الحصول على البيانات المطلوبة لهذه المحلات المبحوثة والمتعلقة بالجانب الميداني عن طريق استمارة الاستبيان، وتم توزيع (75) استمارة استبيان على عينة من العاملين في هذه المحلات وتم استرداد (60) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، أما فيما يتعلق بالجانب النظري فقد اعتمد الباحث على إسهامات الباحثين والكتاب السابقين والتي تم جمعها من عدة مصادر التي تمثلت بالبحوث العلمية والمجلات والدراسات النظرية، فضلاً عن مصادر الإنترنت.

1. 10 حدود البحث:

- الحدود الزمانية: تمثلت حدود البحث الزمانية تحديداً من 2023/9/5 - 2024/6/10.
- الحدود المكانية: تم اختيار عدد من محلات الأثاث التجارية العاملة في مدينة دهوك وزاخو المستقلة والتي تتوفر فيها المعلومات المطلوبة.
- الحدود البشرية: تم اختيار عدد من العاملين من القيادات الإدارية والمعاونين ومن يوب عنهم في هذه المحلات المبحوثة كعينة للبحث.
- الحدود الموضوعية والعلمية: اقتصر هذا البحث على تحديد دور القيادة التسويقية في تعزيز المرونة التسويقية لبيئة الأعمال الديناميكية.

2 الإطار النظري.

2.1 القيادة التسويقية:

2.1.1 المفهوم:

أصبحت المنظمات تركز بشكل متزايد على الزبائن نتيجة للاعتراف طويل الأمد بأهمية التوجه التسويقي في البيئة الخارجية شديدة المنافسة، والاعتماد على مفهوم التسويق القائم على التركيز على الزبائن وتكامل الإدارات الداخلية، كأساس للحفاظ على النجاح لهذه المنظمات (Majerova et al., 2021: 5)، والقيادة هي إحدى الظواهر الأبرز والأقدم والأقل فهماً في المجال الإداري، إذ استخدم مصطلح القيادة في بيئة المنظمة التسويقية قبل عشرات السنين من الآن، ثم سرعان ما تطور تبعاً للظروف البيئية

ب. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة تأثير بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية في المحلات المبحوثة وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

لا توجد علاقة تأثير بين التوجه التسويقي والمرونة التسويقية.

لا توجد علاقة تأثير بين التسويق الداخلي والمرونة التسويقية.

لا توجد علاقة تأثير بين العلامة التجارية والمرونة التسويقية.

لا توجد علاقة تأثير بين الثقافة التنظيمية والمرونة التسويقية.

6 1.1 منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي كونه يتناسب مع الأغراض التي يسعى إليها البحث لمعالجة البيانات النظرية بشكل عملي، فمن الناحية الوصفية يسعى هذا المنهج في وصف ظاهرة ذات الصلة بين المتغيرات البحثية المستقلة والتابعة، ومن الناحية التطبيقية تحليل هذه الظاهرة ميدانياً عن طريق توزيع استمارة الاستبيان للوصول إلى نتائج يسعى إليها الباحث في التعرف على صحة الفرضيات البحثية بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية.

1. 7 اختبارات الاستبانة.

أ. الصدق الظاهري.

اعتمد البحث على المصادر والبحوث النظرية والميدانية ذات الصلة بمتغيرات البحث كأساس لصياغة الاستبانة وأسئلتها، فقد تم تغيير وتعديل عدد من العبارات لتناسب مع مجتمع وعينة البحث، إذ تم الإعتداع على أبعاد القيادة التسويقية بالاعتماد على بحوث (Majerova et al., 2021: 5) (Wilson et al., 2015: 9)، كما تم الإعتداع على أبعاد المرونة التسويقية بالاستفادة من بحوث المنافسة (lafou et al., 2017: 102) (Belinda et al., 2020: 291)، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (وافق تماماً، اوافق، محايد، لا اوافق، لا اوافق تماماً) وبأوزان (1، 2، 3، 4، 5) وبشكل تسلسلي.

ب. صدق الاستبانة وثباتها:

إن ثبات المقياس يُظهر أن الأداة تعطي نتائج متماثلة عند إعادة تطبيقها خلال مدة زمنية معينة، وذلك يُستخدم لقياس مدى ثبات واستقرار أداة البحث، ومن أهم المقاييس المستخدمة هو معامل (كرومباخ ألفا) ويعد ثبات المقياس واعتبارها مقبولة وجيدة في حال تعدت النسبة (70%) (Feldt&Brennan, 1989) أما فيما يتعلق بالصدق ويقصد به قدرة استمارة الاستبيان للبحث لقياس ما تم تصميمه من أجل ذلك، ومن ملاحظة النتائج في الجدول (1) إن أداة القياس تميزت بالثبات النسبي لقيمة معامل الثبات والصدق وضمن الحدود المقبولة إحصائياً وهي أكبر من (0.70)، والجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1)

قيم معامل الثبات والصدق لمتغيرات البحث

المتغيرات	معامل كرونباخ الفا	قيم معامل الصدق
القيادة التسويقية	0.88	0.92
المرونة التسويقية	0.84	0.89

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

أ. التوجه التسويقي: يمكن أن يكون التوجه التسويقي مساعداً رئيسياً لأداء المنظمة في بيئة الأعمال التنافسية للمنظمات (Buli, 2017: 295)، وهي خاصية قائمة على النشاطات الداخلية للمنظمة باعتباره تجمع مشترك من المعتقدات والقيم التي تضع الزبائن في مركز تفكير المنظمة، من خلال التوجه نحو الزبائن بدلاً من التوجه نحو تطوير المنتج (Raju et al., 2012:327)، عن طريق التكامل بين وظائف وأقسام المنظمات (Wilson et al., 2015: 9)، إذ يؤكد التوجه التسويقي على التزام هذه المنظمات بتعديل منتجاتها بما يتناسب ورغبات وتفضيلات الزبائن الحاليين (Krithika et al., 2021:622)، ويعكس هذا الالتزام فكرة وجود منظمة قوية تعمل على تعزيز ربط الأداء لصالح المنظمات من خلال زيادة المزايا التنافسية المحتملة للمنظمة والمتملة في القدرة على التكيف والمرونة ومعالجة المعلومات والاستجابة في مورد استراتيجي فريد (Myles & Sonia, 2018:10).

ب. التسويق الداخلي: ان التسويق الداخلي يمكن اعتباره مورداً عاملاً مترابطاً يمكن تفعيله من خلال أداء ثلاث مجموعات من الأنشطة التي تعد أساسية في عملية خلق القيمة: تحديد القيمة، وتوليد القيمة، وأنشطة تعزيز القيمة (David et al., 2024:17)، ومن خلال التسويق الداخلي تقوم المنظمة بالحفاظ على الافراد العاملين، بإعدادهم لتنظيم الفوائد التجارية من خلال التفاعلات مع البيئة الخارجية، ومن هنا جاء الاستهداف المعترف به لإدارة وجمع المعلومات عن البيئة التنافسية والعمل على التفاعل مع الزبائن (Majerova et al., 2021: 5)، إذ يهدف التسويق الداخلي إلى اعتبار العاملين بمثابة زبائن داخليين، وجعلهم أكثر توجهاً نحو الأسواق، وأكثر تركيزاً على المبيعات، وصديقاً للزبائن من خلال غرس القيم المرغوبة للعلامة التجارية في نفوسهم وجعلهم راضين بما فيه الكفاية (Myles & Sonia, 2018:10)، ومحفرين وممكنين من استيعاب تلك القيم ونقلها في تفاعلاتهم التي تواجه الزبائن فضلاً عن دعم ومساعدة قسم التسويق لتقديم خدمات متميزة (Augustina, 2023: 29).

ت. العلامة التجارية: تعد العلامة التجارية أحد المكونات الأساسية للتسويق والمُستخدمة لبناء هويات تجارية مميزة، ويقدرتها في الحصول على ميزة تنافسية واسعة، والتي من خلالها سيتعرف عليها الزبائن في الأسواق المزدحمة وبشكل متزايد (Wilson et al., 2015: 6)، إن العلامة التجارية الراسخة لديها إمكانيات كبيرة لزيادة قوة المنظمات للمنافسة في الأسواق، وكذلك توليد النمو والربحية لها (Myles & Sonia, 2018:11)، والذي يُنظر إلى توجيه العلامة التجارية على أنه نهج خاص للعلامات التجارية التي تركز على العلامات التجارية كموارد ومراكز استراتيجية (Dmitry et al., 2022: 129)، إذ تهدف المنظمة إلى الترويج للعلامة التجارية بين العاملين الحاليين لتحفيزهم على تقديم قيم العلامة التجارية لأصحاب المصلحة الخارجيين (David & Ernesto, 2021: 137).

ث. الثقافة التنظيمية: تعزز الثقافة الإيجابية والداعمة لمشاركة العاملين وتزيد من ومواقفهم والتزامهم وتحفيزهم، وإن العاملين الذين يتعاطفون مع قيم المنظمة ويشعرون بالانتماء هم أكثر عرضة للرضا عن وظائفهم ويظهرون مستويات أعلى من الالتزام (Sultan & Abdulaziz, 2024:847)، وتعرف الثقافة التنظيمية على أنها سلسلة من المعايير والقيم والاتفاقيات الأساسية التي أنشأها أفراد المجموعة للتعامل مع قضايا التأقلم والتكامل التي تؤثر على سلوك العاملين داخل المنظمة مع القيمة الأكثر عمقاً للثقافة (Raju et al., 2012:326)، والمتجذرة في هيكل المنظمات التي يحتفظ بها أفراد التنظيم والتي تظهر وتعزز تلك المبادئ الأساسية، إذ قد تكون غير معلنة وغير ملموسة، ولكنها متأصلة بعمق في كل عامل داخل مكان العمل (Simranjeet et al., 2023: 124).

والتنافسية (Freihat, 2020:365)، وقد عكست الأدبيات التسويقية في العقود الأخيرة بشكل كبير والحاجة إلى التسويق لقيادة الأسواق التي تحتاج إليها المنظمات (Raju et al., 2012:326)، وإن المنظمات الحالية واستراتيجياتها المستقبلية عليها التأقلم مع المخاطر وظروف الأسواق وفقاً لتلك التطورات الحاصلة، و يستلزم من الرؤساء التنفيذيين مستقبلاً إلى إقناع فن إدارة وقيادة التحولات والتكيف على صفات التفاعل البشري بشكل أكبر (Myles & Sonia, 2018:10)، إذ لا يمكن المبالغة في التأكيد على دور القادة في قيادة الألفية، وتشير الأبحاث الموجودة إلى أن قادة التسويق من المرجح أن يحتاجوا إلى ثلاث مجموعات من الخصائص لقيادة الأسواق المستقبلية والمتمتلة بالآتي: (Kartik et al., 2021:43)

أ. يحتاج القادة إلى أن يتمتعوا بالحساسية الإستراتيجية من خلال دقة الإدراك وكثافة الوعي والاهتمام بالتنمية الإستراتيجية.

ب. لا بد من الوحدة بين كبار القادة لاتخاذ قرارات جريئة وسريعة، دون التورط في سياسات "الريح والخسارة".

ت. يجب أن يتمتع كبار القادة بالقدرة على إعادة تشكيل القدرات وإعادة توزيع الموارد بسرعة، التركيز على تصميم الأعمال الاجتماعية لإشراك الزبائن والشركاء والموردين في خلق القيمة، فهو يوفر الفرصة للمشاركة في إنشاء الحلول والمنتجات جنباً إلى جنب مع الزبائن والشركاء وحتى المنافسين.

وإن فكرة القيادة التسويقية اكتسبت زخماً؛ لأنها أثبتت أهمية التسويق لتحقيق النجاح، كما إن القيادة التسويقية كانت موضوعاً محملاً للبحث في القرن العشرين عندما كانت الأتمتة والتطور التقني يقودان التحول في بيئة العمل والذي كان التركيز قد بدأ للتو في التحول من الإنتاج إلى التسويق (Wilson et al., 2015:39)، والقيادة التسويقية تعرف على أنها تلك الهياكل الرسمية للوحدات الإدارية المسؤولة عن تطبيق التسويق في تنظيم الأعمال وترتيب الكفاءات التسويقية (المهارات الفردية، والجماعية، والمسؤوليات) لتنفيذ النشاطات السوقية وتنظيم التسويق والعمل على تبادل المنافع بين مختلف أصحاب المصلحة لمواجهة التغيرات الخارجية والتكيف معها (Sterev, 2017:98)، وتعرف القيادة التسويقية بالقدرة اللازمة من قبل القادة على تعبئة الموارد أو إعادة توجيهها والاستجابات للبيئة الخارجية (Vosoughi et al., 2018:218)، وهذا يعني إن القيادة التسويقية قد أكدت على ديناميكية التسويق والتطورات حول الحاجة إلى رؤية المنظمة ككل (Carolyn & Cristene, 2012:17)، وبالتالي على القيادة التسويقية على أنها اتباع طرق جديدة للتفكير لتبقي ناجحة لمواجهة المنافسة المتزايدة، عندما تصبح استراتيجيات الأعمال أكثر تعقيداً، ويتعين على الثقافة الداخلية أن تنمو إلى مستوى التعقيد المطلوب لتنفيذها مستقبلاً (John et al., 2009:3).

ويعرف الباحث القيادة التسويقية على أنها القدرات المملوكة للمنظمات من المهارات والمعارف القادرة على استكشاف التحولات في البيئة والعمل على إدارتها والتعرف على الاتجاهات في الصناعة التنافسية والتحولات في تفضيلات ورغبات الزبائن .

2.1.2 ابعاد القيادة التسويقية:

إن تنظيم قيمة أي منظمة وقيادتها للأسواق لا بد من أن تمتلك قيادة تسويقية متفوقة تسعى للوصول إلى النجاح والتفوق على المنافسين عندها تتمكن من تقديم منتجاتها إلى الزبائن وبطريقة تنافسية، إذ يتفق عدد من الباحثين (Wilson et al., 2015: 9) (Myles & Sonia, 2018:10) (Majerova et al., 2021: 5) أن أبعاد القيادة التسويقية يمكن من الاعتماد عليها لقيادة الأسواق التنافسية والآتي يوضح هذه الأبعاد .

المنظمات التسويقية المرنة تحتاج إلى تطوير منتجاتها وعملياتها الداخلية بشكل مستمر لتكون قادرة على البقاء في الأسواق التنافسية، والتي تعكس قدرتها الديناميكية في التحليل والتفاعل مع التغييرات البيئية والعمل على تطويع أنشطتها التسويقية بشكل استباقي وتفاعلي لمواجهة هذه الظروف والتغيرات، إذ يتفق عدد من الباحثين (lafou) (Belinda et al., 2020: 291) (et al., 2017: 102) على أن أبعاد المرونة التسويقية تتمثل بالآتي:

أ. مرونة المشاركة: تعرف على إنها المشاركة الفعالة من الزبائن في عملية تقديم منتجات من خلال تقديم أفكارهم ومقترحاتهم لتطوير أنشطة المنظمة الانتاجية والتسويقية (lafou et al., 2017: 102)، ويجب أن يكون الزبائن قادرين على اتخاذ القرار بشأن ما إذا كانوا يريدون للمشاركة في إنشاء القيمة، عندما تكون احتياجات الزبائن بسيطة، فقد يفضل الزبائن شراء منتجات ذات مواصفات معينة وبسعر معقول (Aydin & Parker, 2018:105)، وإن المكونات المحملة قد تحدد مشاركة الزبائن في عمليات التكوين المشترك هي درجة الكفاءة الفنية، والتكاليف المطلوبة للمشاركة الفعالة، إذ تتطلب مرونة المشاركة من المنظمات التسويقية المحافظة على مزيج من الانظمة التسويقية القديمة والحديثة، والعمل على استخدامها حسب الطريقة التي تحدد مشاركة الزبائن والتي تتمثل بالآتي: (Kayya,2020:4 & Suresh)

1. عندما يتخذ الزبائن قرار بعدم المشاركة، فيجب إصدار منتجاً قياساً متاحاً عند الطلب، وبالتالي سيعمل كل نظام تسويقي بشكل مختلف عن الواقع، باستعمال بيانات تم الحصول عليها من بحوث السوقية والزبائن، لإنتاج منتجات واسعة للزبائن - التسويق الموحد.

2. عندما يتخذ الزبائن قرار بعدم المشاركة، ولكنهم مستعدين للتعرف على عروض منتجات المنظمة البديلة، يجب على أنظمة التسويق استعمال المدخلات التي تقدم من الزبائن الآخرين الذين لديهم ملف ديموغرافي مماثل لتقديم عروض قيمة جديدة - التسويق القبلي.

3. عندما يشارك الزبائن وبشكل فاعل في عدة مراحل لعمليات التكوين المشترك، يتوجب على الزبائن توحيد مساعدتهم لعرض القيمة النهائية، مما يؤدي إلى التخصيص - التسويق الشخصي.

ب. مرونة التفاعل: إن الانتهاء من عمليات التبادل الذي يعد جوهر الأنشطة التسويقية الذي يتضمن عدد من الاجراءات التي تتطلب تخطيطاً شاملاً ونظاماً مرناً يتفاعل مع البيئة المحيطة بها وسلوكيات واحتياجات الزبائن المتجددة (خاطر 2020: 13)، إذ تعمل المنظمة التسويقية للتفاعل مع الزبائن بسبب متطلباتهم والاحتياجات المتجددة، وطرق الانتاج المحسنة، والاجراءات الجديدة واللوائح الحكومية (Belinda et al., 2020: 291). إذ تحتاج المنظمات الانتاجية إلى تحديث منتجاتها وعملياتها وتقنياتها بشكل مستمر لتتمكن من التنافس والبقاء في سوق المنافسة. (lafou et al., 2017: 102)، وعندما يحتاج الزبائن من المشاركة في عملية التكوين المشترك، يجب أن يكون لديهم إمكانية التفاعل مع المنظمات بمستويات متباينة (Kayya,2020:4 & Suresh)، ويرى (Sharma et al., 2016: 301) إن هنالك موقفات مهمة لمرونة التفاعل والمتمثلة بالآتي :

1. تأقلم التفاعل مع المستوى المخصص لكفاءة الزبائن: إن الزبائن المشاركين في خلق القيمة سيقدّمون لعملية تباينات فردية مختلفة من خلال مهارات الاتصالات ودرجة الكفاءة العالية ودرجة التعاون .

إذ تتكون الثقافة المنظمة من المعتقدات الجماعية والقيم والتصورات التي يتقاسمها أفراد المنظمة، إذ تساهم مكونات ثقافة المنظمة، كالقيم المشتركة والرموز والطقوس، في تشكيل المناخ التنظيمي، إذ توفر وجهات النظر المختلفة، بما في ذلك وجهات النظر الوظيفية، والتفسيرية، والتكاملية. (Wilson et al., 2015:7)

2.2 المرونة التسويقية:

2.2.1 المفهوم:

المنظمات التسويقية التي تسعى إلى إكتساب قدرة تنافسية عليها العمل على إعادة تموضعها في الأسواق الحالية والجديدة لزيادة مبيعاتها وارباعها مستقبلاً (Shalender & Singh, 2015:252)، وإن مرونة المنظمات في مجال التصنيع ومجالات الأعمال الأخرى مكنتها من التأقلم بشكل كبير مع الاحتياجات السوقية المتغيرة والمساعدة في الوصول إلى الأهداف طويلة الأمد (Belinda et al., 2020: 292)، والمرونة هي قدرة المنظمة على التصرف والرد على عدم اليقين في بيئتها الكلية، إذ ينبع هذا المفهوم من المرونة الاستراتيجية التي تساعد في إدارة التغيير لتحقيق الرشاقة التنظيمية (Aydin & Parker, 2018:104)، وبسبب ظهور الحاجة إلى المرونة في التسويق نتيجة للبيئة التنافسية لتسويق العصر الحديث والتطورات الماضية، إذ تتمحور فكرة المرونة التسويقية وأعماله حول الزبائن من خلال تعزيز القيمة المقدمة لهم، وذلك من خلال المشاركة والتفاعل والتنفيذ (Shabana & Dilgash, 2020:421)، وتعرف المرونة التسويقية بأنها القدرة على التعرف على رغبات الزبائن وتفضيلاته المتنوعة عن طريق المقترحات القيمة التي تم إنشاؤها لهم، والتي يمكن للمنظمة تقديمها ضمن الإطار العام لاستراتيجية أعمالها الداخلية (Anshul & Mahim, 2021: 114)، تعرف المرونة التسويقية على أنها توجهات المنظمات وقوتها على توليد تفضيلات مهمة خاصة بالمنظمة لتكوين وإعادة تشكيل عروض القيمة المتميزة للزبائن والتي يجب على المنظمة استخدامها لمكافحة عدم اليقين في الأعمال (Kayya,2020:4 & Suresh)، والمرونة التسويقية هي قدرة المنظمة الدينامية في التحليل والتفاعل مع التحولات في البيئة المحيطة بها، والعمل على تأقلم النشاطات التسويقية للمنظمة بشكل استباقي لمواجهة والاستعداد للظروف والمتغيرات السوقية بما يمكنها من استغلال واستكشاف الفرص التسويقية (Sharma & Jain, 2020: 59).

وإن المرونة التسويقية تعد ذات أهمية خاصة؛ لأن المنظمات التي لا تعتمد على مستوى معين من المرونة في أنظمتها الداخلية لأن تتمكن من تحقيق أهدافها التسويقية باتجاه منافسيها؛ ولأن تحقق النمو المستدام للمنظمات التسويقية (Freihat, 2020: 209)، وهي تمثل استجابة حقيقية للمنظمات التسويقية على تقديم منتجات تنافسية تتناسب مع توقعات ورغبات الزبائن في الأسواق، والتي تساعد في زيادة الفرص للمنظمات في التكثيف على الأسواق وخلق ميزة تنافسية لمنتجاتها في الأسواق (Kumar, 2017: 3)، وبالتالي تساهم المرونة التسويقية من خلال عمليات وهيكل مرنة مدعومة بالمشاركة المرنة والتفاعل والتنفيذ من خلال سلسلة القيمة المنظمات بأكملها، والتي تعد المرونة التسويقية عاملاً لتمكين من ابتكار المنتجات.

ويرى الباحث فإن المرونة التسويقية هي قدرات المنظمات التسويقية الديناميكية في التحليل والتفاعل مع التحولات البيئية والاستجابة لها وتعمل على استغلال الفرص السوقية لمواجهة المنافسين من القطاع نفسه، وقدرتها على تقديم منتجات تتناسب مع توقعات وتفضيلات الزبائن المستقبلية .

2.2.2 ابعاد المرونة التسويقية:

3 الإطار التحليلي:

3.1 تحليل النتائج واختبار الفرضيات :

3.1.1 وصف وتشخيص متغيرات وأبعاد القيادة التسويقية.

تشير نتائج الجدول (2) وعلى وفق آراء الباحثين أن هنالك تركيزاً عالياً على بعد (التوجه التسويقي) في المحلات المبحوثة حيث كانت بالمرتبة الأولى وبأعلى وسط حسابي والذي بلغ (3.95) وبانحراف معياري (0.98) وبنسبة استجابة بلغت (79.05)، وقد جاء بعد (العلامة التجارية) على وفق آراء الباحثين بالمرتبة الأخيرة وأقل وسط حسابي والذي بلغ (3.60) وبانحراف معياري (0.89) وبنسبة استجابة بلغت (72.00)، وهذا يعني أن المحلات المبحوثة عليها التركيز على بعد (العلامة التجارية) والذي سيحقق لها التفوق وزيادة مبيعاتها والتنافس مع باقي المحلات التنافسية .

3.1.2 وصف وتشخيص متغيرات وأبعاد المرونة التسويقية.

توضح نتائج التحليل ومن خلال الجدول (2) وعلى وفق آراء الباحثين من أن هنالك تركيزاً عالياً على بعد (مرونة التفاعل) في المحلات المبحوثة حيث حازت على المرتبة الأولى بأعلى وسط حسابي والتي بلغت (4.10) وبانحراف معياري (1.02) وبنسبة استجابة كانت (80.90)، وقد جاء بعد (مرونة المشاركة) على وفق آراء الباحثين بالمرتبة الأخيرة وأقل وسط حسابي والذي بلغ (3.81) وبانحراف معياري (0.93) وبنسبة استجابة بلغت (74.10)، وهذا يعني أن المحلات المبحوثة عليها تكثيف جهودها التسويقية على بعد (مرونة المشاركة) تعمل على اشراك الزبائن في نوعية المنتجات المطلوبة في الاسواق ومعرفة آرائهم الحالية للتعرف على رغبات الزبائن المستقبلية وتقييم أوجه الترابط مع الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية الذي سيحقق لها التفوق مع باقي المحلات المنافسة.

2. مركزية المعلومات التي تقدم من الزبائن بكفاءة: بالنظر إلى كل تنسيقات وطرق الاتصالات المتقدمة التي يمكن للزبائن استخدامها، ويمكن حل هذه المعوقات بشكل رئيسي عن طريق استخدام أنظمة اتصال تسويقية متكاملة.

ت. مرونة التنفيذ: إذا تلقى المساعدة من قبل الزبائن ولم يتم العمل بها، فمن المستحيل الحديث عن أنظمة مشتركة حقيقية للقيمة، إذ على المنظمات أن تستوعب من خلال سلسلة العجة رغبات وتفضيلات الزبائن وتنفيذها وبالتعاون الوثيق معهم، مما يخلق الأساس لعرض تسويقي مخصص لكل زبون (Sharma & Jain, 2020: 59)، قد لا يكون نهج التسويق الشخصي مريحاً أو مرغوباً فيه لكل لمنظمة، ولهذا السبب، ستحدد المرونة التسويقية للمنظمات عند أي مستوى، عندها يمكن أن تكون مريحة ومستدامة، وعلى هذا الأساس، تحدد مراحل من عملية التنفيذ، يمكن من خلالها أن تستوعب مساعدة الزبائن واستعمالها لتخصيص عرض لكل منفعة (Kayya, 2020: 4 & Suresh)، وكلما أسرعنا في تنفيذ مساهمة الزبون في سلسلة القيمة المضافة، كلما أصبح نهج التسويق أكثر تخصيصاً، والآتي يوضح نهج التسويق في مرونة التنفيذ (Belinda et al., 2020: 292).

1. مرونة تصميم المنتج: يتم تحديد طريق التسويق وفق طلبات الزبائن، إذ قد يكون المشروع ذات كلفة عالية لكل من للمنظمة والزبائن، عندها ستجلى المنظمة وبسبب محدودية الموارد إلى الحصول على المنتجات تكبيلية من منظمات تنافسية أخرى.

2. مرونة الإنتاج: ستحدد طرق التسويق المعياري، وفي هذه الحالة يكون الزبائن قادرين على اختيار ودمج عدد معين من مكونات معيارية موجودة مسبقاً للمنتج النهائي .

3. مرونة خدمة الدعم: إن تحديد طريق الخدمة المخصص، هذا سيعمل على تأقلم مستوى وخصوصية خدمة دعم وفقاً لمتطلبات ورغبات كل زبون، من ناحية أخرى نظراً لأن الزبائن في نموذج تسويق الخدمة يشارك بنشاط في إنشاء الخدمات واستهلاكها.

جدول (2)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية الترتيبية لمتغيرات وابعاد البحث

المتغيرات الرئيسة	الابعاد الفرعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف %	الأهمية الترتيبية
أبعاد القيادة التسويقية	التوجه التسويقي	3.95	0.98	79.05	24.81	الأولى
	التسويق الداخلي	3.90	0.97	77.90	23.88	الثانية
	العلامة التجارية	3.60	0.89	72.00	22.90	الرابعة
ابعاد المرونة التسويقية	الثقافة التنظيمية	3.81	0.94	76.29	23.65	الثالثة
	المؤشر الكلي	3.82	0.94	75.60	23.40	
	مرونة المشاركة	3.80	0.93	74.10	23.80	الثالثة
	مرونة التفاعل	4.10	1.02	80.90	25.20	الأولى
	مرونة التنفيذ	3.85	0.95	77.20	24.10	الثانية
	المؤشر الكلي	3.93	0.97	77.41	24.35	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

إذ يشير الجدول (3) إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين القيادة التسويقية في المرونة التسويقية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.672) عند مستوى معنوية (0.05)، ويعني هذا أنه كلما كان هنالك قيادة تسويقية للمحلات المبحوثة تتمكن من التأقلم مع التغيرات الداخلية والخارجية والقدرة على ابتكار وتطوير منتجاتها ولديها توجهات تسويقية بعيدة الأمد يساعد على اكتساب العديد من الزبائن ولها القدرة على التفاعل معهم تساهم في الحفاظ عليهم، وبهذا فإننا نقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية على مستوى المحلات المبحوثة.

3.2 عرض وتحليل علاقة الارتباط بين المتغيرات البحث الرئيسية .

3.2.1 عرض وتحليل علاقة الارتباط بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية على المستوى الكلي.

تسعى هذه الفقرة إلى التعرف على علاقة الارتباط ما بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية حسب آراء العاملين في المحلات المبحوثة والتحقق من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية،

بمقدار واحد، سيعمل على تغير في المرونة التسويقية بما يساوي (0.732)، أي بنسبة تغير تعادل (73.2%) وهي كنسبة جيدة يمكن الاعتماد عليها لتفسير العلاقات التأثيرية بين المتغيرين المستقل والتابع، وقد عزز ذلك قيمة (T) المحسوبة والبالغة (10.274) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.280)، وهذا يعني وبما أظهرت من نتائج أحصائية فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير معنوي للقيادة التسويقية في المرونة التسويقية ككل بالنسبة للمحلات المبحوثة وهو دليل على قوة العلاقة بين المتغيرين، وهذا يعني أن على المحلات المبحوثة عندما تكو لها قدرات ومهارات متفوقة وقيادة تسويقية مميزة تتمكن من تقديم منتجات ذات نوعية وبمواصفات عالية والتي تنعكس على سلوك الزبائن، خاصة عندما يتم إشراك والتفاعل معهم في كفاءة ونوعية المنتجات المقدمة لهم مستقبلاً .

جدول (5) تأثير القيادة التسويقية في المرونة التسويقية على مستوى المحلات المبحوثة

المتغير المستقل	المتغير التابع	R ²	القيادة التسويقية		B1
			F المحسوبة	T الجدولية	
المرونة التسويقية		0.33 6	*41.651	3.112	10.274
N = 60 DF (1,58) $\geq P^* 0.05$					

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية .

3.3.2 تحليل علاقات التأثير بين أبعاد القيادة التسويقية في المرونة التسويقية على المستوى الجزئي .

من خلال الجدول (6) يوضح أن هنالك علاقة تأثير معنوية بين أبعاد القيادة التسويقية والمرونة التسويقية للمحلات المبحوثة، إذ بلغ معامل التأثير (R2) بين أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع (التوجه التسويقي والمرونة التسويقية) والتي بلغت (0.312)*، والذي يشير إلى إسهام التوجه التسويقي في التغيرات التي حدثت في المرونة التسويقية والبالغة (31.2%)، وإن ما نسبته (68.8%) يعود إلى متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث، وبيّن النتائج أن هنالك علاقة تأثير معنوية بين التسويق الداخلي والمرونة التسويقية والبالغة (27.8%) والتي توضح إسهام التسويق الداخلي في التغيرات التي حدثت في المرونة التسويقية والبالغة (27.8%)، وإن ما نسبته (72.2%) يعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث، وأظهرت النتائج أن هنالك علاقة تأثير معنوية بين العلامة التجارية في المرونة التسويقية والتي بلغت (0.208)* والتي توضح إسهام العلامة التجارية في التغيرات التي حدثت في المرونة التسويقية والبالغة (20.8%)، وإن ما نسبته (79.2%) يعود إلى متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث، وأخير فقد أظهرت نتائج التحليل أن هنالك علاقة تأثير معنوية بين الثقافة التنظيمية في المرونة التسويقية والتي بلغت (0.177)* والتي توضح إسهام الثقافة التنظيمية في التغيرات التي حدثت في المرونة التسويقية والبالغة (17.7%)، وإن ما نسبته (82.3%) يعود إلى متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث.

كما بلغت قيمة (F) المحسوبة لأبعاد القيادة التسويقية في المرونة التسويقية وعلى التوالي (34.822) (29.021) (26.173) (23.044)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية (3.112) كما أظهرت قيمة (T) المحسوبة والتي كانت نتائجها أعلى من قيمتها الجدولية البالغة

جدول (3)

نتائج علاقة الارتباط بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية على مستوى المحلات المبحوثة

المتغير التابع	المتغير المستقل
المرونة التسويقية	
	*0.672
	N = 60
	*P ≤ 0.05

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

3.2.2 عرض علاقات الارتباط بين أبعاد القيادة التسويقية والمرونة التسويقية على المستوى الجزئي:

يتبين من خلال الجدول (4) أن هنالك علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة التسويقية (المستقل)، والمتعلقة بكل من (التوجه التسويقي، التسويق الداخلي، العلامة التجارية، الثقافة التنظيمية) ومتغير المرونة التسويقية (التابع) وذات دلالة معنوية والتي بلغت (0.503) و (0.463) و (0.387) و (0.412)، وعند مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين أبعاد القيادة التسويقية في متغير التابع المرونة التسويقية وبهذا فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة التسويقية في المرونة التسويقية على مستوى المحلات المبحوثة، وهذا يدل على أنه كلما زاد توجه واهتمام من قبل المحلات المبحوثة على أبعاد القيادة التسويقية عند إيصال المنتجات بكفاءة عالية يساهم في تعزيز المرونة التسويقية من خلال التفاعل وإشراك الزبائن وأخذ آرائهم لتطوير منتجاتها المستقبلية .

جدول (4)

نتائج علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة التسويقية في المرونة التسويقية على مستوى المحلات المبحوثة

المتغير المستقل	المتغير التابع	المرونة التسويقية
أبعاد القيادة التسويقية	التوجه التسويقي	0.503*
	التسويق الداخلي	0.463*
	العلامة التجارية	0.387*
	الثقافة التنظيمية	0.412*

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

3.3 تحليل علاقات التأثير الرئيسية بين المتغيرات البحث الرئيسية :

3.3.1 تحليل علاقات التأثير الرئيسية بين القيادة التسويقية والمرونة التسويقية على المستوى الكلي .

تشير نتائج تحليلات الانحدار في الجدول (5) إلى أن القيادة التسويقية لها تأثير معنوي وإيجابي في المرونة التسويقية والمدعومة بقيمة (F) البالغة (41.651) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (3.112) وعند درجة حرية (58,1) وعند مستوى معنوية (0,05) ويستدل من قيمة معاملات التحديد (R2) والتي بلغت (0.336)، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B1) البالغة (0.732)، إذ أن أي تغير في متغير القيادة التسويقية

أخذ آرائهم عند تصنيع منتجاتها، والتي تمنحهم المزيد من الثقة تجاه منتجاتها المطروحة في الأسواق، وإيلاء المزيد من الرغبة والحرص بالتوجه التسويقي والتسويق الداخلي والتطورات التي تحدث في بيئة المحلات والعمل على اظهار المنتج بأفضل صورة من خلال العلامة التجارية للمحلات المبحوثة.

(3.280)، وهذا يعني أن أبعاد القيادة التسويقية والمرونة التسويقية باتجاه معنوي وإيجابي بالنسبة للمحلات المبحوثة وهذا يدل على قوة العلاقة بين المتغيرات البحثية، وهذا فإننا قبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية لأبعاد القيادة التسويقية في المرونة التسويقية، والمجدول (6) يوضح العلاقات الفرعية بين أبعاد القيادة التسويقية والمرونة التسويقية، وبالتالي على المحلات المبحوثة توفير الحرية الكاملة للزبائن من خلال

جدول (6)

علاقة تأثير بين أبعاد القيادة التسويقية والمرونة التسويقية على مستوى المحلات المبحوثة

T	F		R ²	المرونة التسويقية B1	المتغير التابع	
	المجدولية	المحسوبة			المتغير المستقل	أبعاد القيادة التسويقية
3.280		9.128	0.312	*0.729	التوجه التسويقي	
		7.001	0.278	*0.647	التسويق الداخلي	
	3.112	5.747	0.208	*0.643	العلامة التجارية	
		6.011	0.177	*0.611	الثقافة التنظيمية	

60=N DF (1,56) *P ≤ 0.05

ج. يتبين من خلال نتائج التحليل إن العاملين في هذه المحلات المبحوثة يركزون على بعد التفاعل مع الزبائن (المرونة التسويقية) والذي يساهم من تطوير وتحديث منتجات المحلات مستقبلا.

ح. وجود علاقة ارتباط إيجابية للقيادة التسويقية في المرونة التسويقية عند مستوى معنوية (0.05) على المستوى الكلي إذ بلغت (0.672)، أما على المستوى الجزئي إلى وجود علاقات ارتباط لهذه الابعاد، أي أن المحلات المبحوثة تسعى إلى التوجه التسويقي لتتمكن من تقديم منتجات تناسب مع رغبات وتفضيلات الزبائن والتكيف مع التحولات الداخلية والخارجية.

خ. يتبين من خلال عمليات التحليل الإحصائي في المحلات المبحوثة على المستوى الكلي إلى وجود تأثير معنوي للقيادة التسويقية في المرونة التسويقية عند مستوى معنوية (0.05)، أما على المستوى الجزئي يتبين من خلال نتائج التحليل وجود تأثير معنوي لإبعاد متغيرات البحث، وهذا يدل أن المحلات المبحوثة تسعى للتعامل والتناقل مع التطورات الخارجية بما تمتلكه من قيادات تسويقية ذات مهارة عالية لها القدرة على مشاركة الزبائن والتفاعل معهم بعد اكتساب تجارب مميزة مع العاملين أثناء تسليم المنتجات.

4.2 المقترحات.

أ. ضرورة قيام القيادات في المحلات المبحوثة بالاهتمام بعلامتها التجارية، آلية التنفيذ: بالعمل على جذب أكبر عدد من الزبائن، وإيجاد الطرق المناسبة في رفع القدرة الشرائية للزبائن لتمكينهم من شراء منتجاتها ذات الجودة المميزة، وتوفير الفرصة على المنتجات التقليدية.

ب. ضرورة اهتمام المنظمات المبحوثة بالبيئة الداخلية، آلية التنفيذ: من خلال العمل على تحسين الظروف الداخلية والوصول لأداء عالي؛ لأن العاملين وحدهم غير قادرين

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

4 الاستنتاجات والمقترحات:

4.1 الاستنتاجات:

أ. يتبين إن القيادة التسويقية تتمتع بالحساسية الإستراتيجية من خلال دقة الإدراك وكثافة الوعي التنظيمي والاهتمام بالزبائن في المحلات المبحوثة ولهم القدرة في وضع سياسات وتوجهات تسويقية للمحلات بهدف إقامة علاقات فعالة وطويلة الأمد مع الزبائن.

ب. فكرة القيادة التسويقية وتوجهاتها المستقبلية اكتسبت زخماً؛ لأنها أثبتت أهمية التسويق لتحقيق النجاح تجاه المنافسين، وكانت موضوعاً مهماً للبحث في القرن العشرين عندما كانت الأئمة والتطور التقني يقودان إلى التحول السريع في بيئة الأعمال كونها تعمل في بيئة تنافسية متطورة ومتجددة.

ت. المحلات المبحوثة عندما تتكيف في مجال الإنتاج بشكل كبير لاحتياجات وتفضيلات السوق المتجددة والمساعدة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، ستحتاج للبحث عن استراتيجيات متقدمة تسمح بإنشاء توجهات استراتيجية تمكنها من مشاركة الزبائن من تقديم منتجاتها والتعرف على آرائهم المستقبلية.

ث. يتبين من خلال نتائج التحليل إن أغلب العاملين في المحلات المبحوثة يركزون على أبعاد التوجه التسويقي والتسويق الداخلي لمتغير (القيادة التسويقية) أكثر من الابعاد الاخرى والتي ستؤثر على المرونة التسويقية مستقبلا، وكان أقل اهتمام على بعد العلامة التجارية.

- David, Barros-Arrieta & Ernesto, García-Cali, 2021, Internal branding: conceptualization from a literature review and opportunities for future research, *Journal of Brand Management*, Vol. 28, pp. 133–151.
- David, M. Brown & Lefteris, Kretsos & Chrysostomos, Apostolidis & Bidit, Lal Dey, 2024, Sustainability starts from within: A critical analysis of internal marketing in supporting sustainable value co-creation in B2B organisations, *Industrial Marketing Management*, Vol. 117, pp. 14-27.
- Dewsnap, Belinda & Micevski, Milena & Cadogan, John & Kadic-Magljajlic, Selma, 2020, Flexibility in marketing & sales interfacing processes, *Industrial Marketing Management*, Vol. 91, pp. 285–300.
- Dmitry, G Kucherov & Victoria, S Tsybova & Antonina, Yu. Lisovskaia, 2022, Brand orientation, employer branding and internal branding: Do they effect on recruitment during the COVID-19 pandemic, *Journal of Business Research*, Vol. 151, pp. 126-137.
- Freihat, S., 2020, The effect of marketing ambidexterity on improvement of marketing performance in telecommunication companies in Jordan, *Management Science Letters*, Vol.10, No.14, pp. 207-216.
- John, B. McGuire & Charles, J. Palus & William, Pasmore & Gary, B. Rhodes, 2009, organisational development white paper series, Centre for creative leadership Transforming your organisation. San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Kartik, Kalaignanam & Kapil, R. Tuli & Tarun, Kushwaha & Leonard, Lee & David, Gal, 2021, Marketing Agility: The Concept, Antecedents, and a Research Agenda, *Journal of Marketing*, Vol. 85, Issue. 1, pp. 35-58.
- Kavya, Gopakumar & Suresh, M, 2022, Applications of marketing flexibility in manufacturing and service sectors, Vol. 954, 5th International conference on Materials and Manufacturing Engineering-2020 (ICMME-2020) 7-8 September 2020, Tamilnadu, India.
- Krithika, Randhawa & Ralf, Wilden & Siegfried, Gudergan, 2021, How to innovate toward an ambidextrous business model? The role of dynamic capabilities and market orientation, *Journal of Business Research*, Vol. 130, pp. 618-634
- Kumar, Shalender, 2017, Marketing flexibility measurement scale: conceptualization, development and nomological validation, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 25, Issue .7, pp. 1-13 .
- Lafou, M., Mathieu, L. & Pois, S., & Alochet, M, 2017, Manufacturing system flexibility: Product flexibility assessment, *Procedia CIRP*, Vol. 41, pp. 99-104.
- Majerova, Jana & Lubica, Gajanova & Margareta, Nadanyiova & Anita, Kolnhofer Derecskei, 2021, Intrinsic Motivation Sources as Pillars of Sustainable Internal Marketing Communication in Turbulent Post-Pandemic Times, *Sustainability*, 2021, Vol. 13, No.16, pp. 1-17 .
- Myles, Bassell & Sonia, Lambert, 2018, Marketing Leadership in a Knowledge Economy, *Atlantic Marketing Journal*, Vol. 7, pp. 1-16.

- على تحقيق أداء أحسن وأفضل دون توفر الوسائل والأدوات اللازمة لتنفيذ محام الوظيفية.
- ت. ضرورة تشجيع القبادات التسويقية في المحلات المبحوثة ملاكاتها الداخلية في تقديم الأفكار الابتكارية الخاصة عند تقديم منتجاتها الجديدة، آلية التنفيذ: من خلال العمل على نشر ثقافة الابداع والتطوير بين ملاكاتها وتحفيزهم نحو التوجه الى تقديم الأفكار الابتكارية والابداعية.
- ث. العمل على تبني فلسفة الزبون عن طريق المحلات المبحوثة، آلية التنفيذ: من خلال التركيز والتوجه نحو الزبائن وتوجه إليه جميع نشاطات المنظمة نحوه بصورة منسقة، ويسهم كل أفرادها في إرضائه وتعزيز ولاءه إليها لغرض تطوير العلاقة معه.
- ج. يتعين على المنظمات المبحوثة أن تتبنى المرونة التسويقية بشكل أكبر في اعمالها الداخلية والخارجية من أجل مواجهته تهديدات المنافسين، آلية التنفيذ: العمل على السيطرة على الاسواق عن طريق المحلات المبحوثة ضد المنافسين والذي يؤثر ايجابياً في المنظمة وريحتها مستقبلاً .
- ح. ضرورة قيام المحلات المبحوثة بتحديد وتعديل اسعار منتجاتها في التنافس مع المحلات المنافسة، آلية التنفيذ: عن طريق المرونة العالية التي لديها وعلى ضوء مستويات دخل الزبائن لذلك يجب على المنظمات المبحوثة استخدام طرق حديثة في تسعيرة منتجاتها بدلا من الطرق القديمة، وتضع في الحسبان موقف الزبون والمنافسين.

المصادر

- خاطر، سامح أحمد، 2020، أثر ابعاد المرونة التسويقية في ظل جائحة كورونا على سلوكيات مواطنة الزبون: الدور الوسيط للصورة الذهنية للمنظمة (بحث تطبيقي)، مجلة التجارة والتمويل، المجلد 40، العدد 3، مصر.
- Anshul, Yadav & Mahim, Sagar, 2021, Modified Total Interpretive Structural Modeling of Marketing Flexibility Factors for Indian Telecommunications Service Providers, *Global Journal of Flexible Systems Management*, Vol. 22, pp. 307–330.
- Augustin, Shindo. Nicoli, 2023, The impact of internal marketing strategies on employee job satisfaction in selected banks in Awka, Anambra State, *Journal of Global Interdependence and Economic Sustainability*, Vol. 2, Issue 1, pp. 29-46.
- Aydin, A. & Parker, R. P., 2018, Innovation and technology diffusion in competitive supply chains, *European Journal of Operational Research*, Vol. 265, Issue.3, pp. 102–114.
- Belinda, Dewsnapa & Milena, Micevskib & John, W. Cadogana & Selma, Kadic-Magljajlic, 2020, Flexibility in marketing & sales interfacing processes, *Industrial Marketing Management*, Vol. 91, pp.284-311.
- Buli, B. M., 2017, Entrepreneurial orientation, market orientation and performance of SMEs in the manufacturing industry: evidence from Ethiopian enterprises, *Management Research Review*, Vol. 40, No. 3, pp. 292-309.
- Carolyn, Heller Baird & Cristene, Gonzalez-Wertz, 2012, How top performers achieve customer-focused market leadership, *Journal of Strategy & Leadership*, Vol. 39, Issue. 1 pp. 16 - 23

- Raju, P.S.& Lonial, S.C. & Crum, M.D, 2012, Market orientation in the context of SMEs: a conceptual framework, *Journal of Business Research*, Vol. 64, No. 12, pp. 320-326.
- Shabana, Farsat Ali & Dilgash, Q. Mohamed Salih, 2020, The role of logistics service quality dimensions on marketing flexibility: An empirical study in Dairy factories in Duhok governorate, *Uncertain Supply Chain Management*, Vol. 8, pp. 537–546.
- Shalender, Kumar & Singh, Nripendra, 2015, Article Marketing Flexibility: Significance and Implications for Automobile Industry, *Global Journal of Flexible Systems Management*, Vol. 16, pp. 251–262 ,
- Sharma, Arbuda & Murali, Krishna Medudula & Sanjay, Patro, 2016, Marketing Flexibility Interaction Matrix and Consumer Clusters Preference Criteria in Telecommunication Sector, *Global Journal of Flexible Systems Management*, Vol. 16, pp. 295–307.
- Sharma, M. K., & Jain, P. K., 2020, Revisiting flexibility in organizations: exploring its impact on performance, *Global Journal of Flexible Systems Management*, Vol. 11, Issue. 3, pp.51-68 .
- Simranjeet, Kaur. Bagga& Shikha, Gera& Syed, Nadimul. Haque, 2023, The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams, *Asia Pacific Management Review*, Vol. 28, Issue. 2, pp. 120-131
- Sterev, Nikolay, 2017, Marketing leadership: the industry 4.0 need of next generation marketing, *Trakia Journal of Sciences*, Vol. 15, pp. 99-103.
- Sultan, Alateeg & Abdulaziz, Alhammadi, 2024, The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with mediation role of Strategic Leadership in Saudi Arabia, *Journal of Statistics Applications & Probability an International*, 13, No. 2, pp. 843-858.
- Vosoughi, Soroush& Roy, Deb& Aral, Sinan, 2018, The Spread of True and False News Online, *Journal of Science*, Vol. 359, no .51 .
- Wilson, Ozuem & Alina, O'Keeffe & Geoff, Lancaster, 2015, Leadership marketing: an exploratory study, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 21, pp.37-41.