



الدور التفاعلي لقابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن كقوة محفزة لبناء دوافع التكيف البيئي المستدام: دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الاهلية في منطقة الفرات الاوسط

لينا عبدالله راضي محمد¹

¹ جامعة القادسية، كلية الفنون الجميلة – العراق

Lina.abdullah@qu.edu.iq

الملخص. يهدف البحث الحالي الى قياس الدور التفاعلي بين قابليات التوجه التسويقي المتمثل بـ (التوجه نحو الزبائن، والتوجه نحو المنافسة) والابداع الأخضر المرن المتمثل بـ (الابداع الاستكشافي المرن، والابداع الاستثماري المرن)، كقوة محفزة لبناء دوافع التكيف البيئي المستدام المتمثلة بـ (الدافع الاقتصادي، الدافع الاجتماعي، الدافع البيئي) لدى عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الاهلية في منطقة الفرات الاوسط، اذ تمثلت عينة الدراسة بـ (186) عضوا، وعليه فقد صيغت مشكلة الدراسة فيما يخص العلاقة بين المتغيرات الداخلة في الدراسة والتي على اثرها حددت اهداف الدراسة التي تمثلت في المخطط الفرضي، وتبلور عنه صياغة الفرضيات الخاصة التي تم قياسها في الحزمة الاحصائية لنموذج المعادلات الهيكلية (SPSS.v.29, AMOS.v.29) ولتحليل ما وفرته ادارة الدراسة فقد تم استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية المتمثلة في معامل التحديد (R²)، والتوزيع الطبيعي للبيانات، والاحصاء الوصفي المتمثل بالوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط، وظهرت نتائج الدراسة الى أن الدور التفاعلي بين قابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن يعد قوة محفزة لبناء أعضاء الهيئة التدريسية على تبني ممارسات وتوجهات مستدامة، مما يعزز من الرغبة في التكيف مع التحديات البيئية بطريقة مستدامة ومرنة.





الكلمات المفتاحية: قابليات التوجه التسويقي، الإبداع الأخضر المرن، التكيف البيئي المستدام.

المقدمة:

في ظل التحولات البيئية المعاصرة وتزايد التحديات التي تواجه النظام الأكاديمي والمجتمع المحلي، أصبح من الضروري فهم الكيفية التي يساهم بها التفاعل بين قابليات التوجه التسويقي والإبداع الأخضر المرن في تعزيز دوافع التكيف البيئي المستدام. يتناول هذا البحث دور هذين المحورين كقوتين محركتين تحفزان أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأهلية على تبني ممارسات تعزز الاستدامة البيئية داخل بيئة العمل التعليمية وخارجها. يقف العمل عند فرضية مفادها أن التفاعل المتبادل بين قابلية التوجه التسويقي المستدام والإبداع الأخضر المرن لا يقتصر على تعزيز الأداء الأكاديمي والبحثي فحسب، بل يساهم أيضاً في ترسيخ ثقافة مؤسسية قادرة على التكيف مع المتغيرات البيئية والسياسات التعليمية الحديثة.

1. المبحث الأول: المنهجية العلمية للبحث

1.1. اولا: مشكلة البحث

تواجه المؤسسات الأكاديمية، ومن ضمنها الجامعات الأهلية، تحديات متزايدة ناجمة عن الضغوط البيئية والاجتماعية التي تفرضها التحولات العالمية نحو التنمية المستدامة. وفي ظل هذه التحديات، برزت أهمية تبني استراتيجيات تسويقية ذات توجه بيئي، إلى جانب تطوير ممارسات إبداعية مرنة تراعي البعد الأخضر في العملية التعليمية والإدارية، وعلى الرغم من أن التوجه التسويقي يمكن أن يساهم في تعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة لاحتياجات البيئة والمجتمع، وأن الإبداع الأخضر المرن قد يشكل ركيزة في ابتكار حلول بيئية متجددة، إلا أن التفاعل بين هذين البعدين ودورهما كمحفز لبناء دوافع التكيف البيئي المستدام ما زال غير مدروس بشكل كافٍ، خصوصاً في بيئة الجامعات الأهلية. وهذا النقص في الفهم يثير تساؤلات حول مدى قدرة الجامعات الأهلية على توظيف التوجه التسويقي والإبداع الأخضر المرن بطريقة تكاملية تضمن استدامة ممارساتها البيئية، وحول حجم التأثير الذي يمكن أن يحدثه هذا التفاعل في تشكيل وعي ودوافع أعضاء الهيئة التدريسية نحو التكيف البيئي المستدام، ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في قصور الدراسات التحليلية التي تكشف عن الدور التفاعلي





لقابليات التوجه التسويقي والإبداع الأخضر المرن في تحفيز دوافع التكيف البيئي المستدام في سياق الجامعات الأهلية، مما يترك فجوة معرفية تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها.

1.2. ثانياً: أهمية البحث

- يمكن تحديد وتوصيف أهمية البحث الحالي في مجموعة من النقاط المهمة، ولعل أبرزها الآتي:
- 1- تتجسد أهمية البحث في ضوء المتغيرات المبحوثة، إذ تمثل قابليات التوجه التسويقي مجموعة القدرات والموارد التنظيمية التي تمكن المؤسسة من فهم وتحديد احتياجات السوق، فضلاً عن أن أهمية الإبداع الأخضر المرن قد ازدادت في الآونة الأخيرة لصلته بتوليد حلول ابتكارية بيئية قابلة للتكيف مع التغيرات بالمجتمع والمنظمة.
 - 2- يحاول الباحث تشخيص واقع المتغيرات المبحوثة في الجامعات الأهلية عينة البحث باستخدام عدد من المقاييس الجاهزة والذي تم تكيفها لتلائم البيئة العراقية، بالشكل الذي يسمح للباحث تقديم مجموعة من الحلول لمعالجة المشكلات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأهلية المبحوثة وبقدر تعلق الامر بقابليات التوجه التسويقي والإبداع الأخضر المرن، والتكيف البيئي المستدام.
 - 3- محاولة الاستفادة من نتائج هذه البحث لتعزيز مفاهيم قابليات التوجه التسويقي، والإبداع الأخضر المرن، والتكيف البيئي المستدام في الجامعات الأهلية المبحوثة.

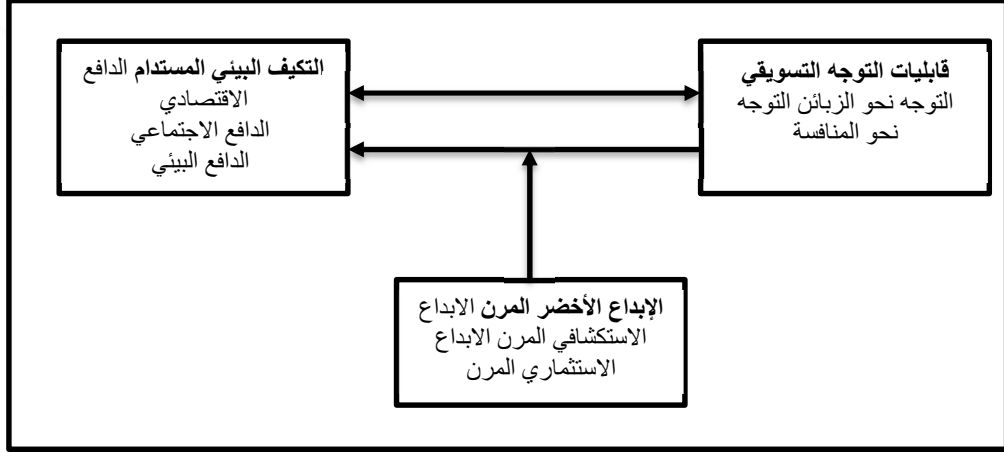
1.3. ثالثاً: أهداف البحث

- 1- تحديد مستوى تفاعل قابليات التوجه التسويقي مع الإبداع الأخضر المرن كقوة محفزة لدوافع التكيف البيئي المستدام لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأهلية.
- 2- تحليل الآليات الوسيطة والتعديلية التي تعزز أو تعيق تحويل الدوافع المعرفية والتربوية إلى ممارسات تعليمية وبحثية وخدمية مستدامة.
- 3- قياس أثر هذا التفاعل على تبني ممارسات الاستدامة في التدريس، والبحث، وخدمة المجتمع داخل الجامعات الأهلية.
- 4- بناء إطار قياس موحد يجمع مقاييس قابليات التوجه التسويقي، والإبداع الأخضر المرن، ومؤشرات الاستدامة البيئية في سياق الجامعات الأهلية.
- 5- تقديم توصيات سياسية ومؤسسية وإدارية لتعزيز القيادة الأكاديمية التي تدعم الابتكار الأخضر المرن وتبني الاستدامة المؤسسية.





1.4. رابعا: المخطط الفرضي



الشكل (1) المخطط الفرضي

المصدر: اعداد الباحث

1.5. خامسا: فرضيات البحث

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الابداع الأخضر المرن وقابليات التوجه التسويقي.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الابداع الأخضر المرن والتكيف البيئي المستدام.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين قابليات التوجه التسويقي والتكيف البيئي المستدام.
- يوجد تأثير معنوي للابداع الأخضر المرن في التكيف البيئي المستدام.
- يوجد تأثير معنوي لقابليات التوجه التسويقي في التكيف البيئي المستدام.
- يوجد تأثير تفاعلي لقابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن في التكيف البيئي المستدام.

1.6. سادسا: مجمع وعينة البحث

تمثل مجتمع في الجامعات، والكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط (كربلاء المقدسة، والنجف الأشرف، وبابل، والديوانية، والمنتى) وبلغ حجم عينة الدراسة (186) من اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الاهلية في منطقة الفرات الاوسط، وتم تحديد حجم العينة بالاعتماد على دراسة (Krejcie & Morgan) وهي من الصيغ الاكثر استخداماً في بحوث الدراسات العليا (Krejcie & Morgan, 1970:607).

1.7. سابعا: أدوات جمع البيانات والمعلومات



أ- أدوات الجانب النظري:

من أجل إغناء الجانب النظري للدراسة تم الاعتماد على الكتب، والمجلات، والدوريات، والرسائل والاطاريح الجامعية المحلية والعربية والاجنبية، فضلاً الشبكة العالمية للمعلومات (الأنترنت)، وذلك لجمع المعلومات الجانب النظري.

ب- أدوات الجانب العملي (اداة الدراسة):

تمثلت ادارة جمع البيانات باستمارة استبيان وتم الاعتماد عليها في هذه الدراسة، علماً أن تصميم الاستبانة قد استند الى مجموعة من المصادر، وكما مبين في الجدول (1).

الجدول (1) مقاييس الدراسة

المتغيرات	الابعاد	الفقرات	المصدر
قابليات التوجه التسويقي	التوجه نحو الزبائن	2	Alghamdi & Agag,2024
	التوجه نحو المنافسة	3	
الابداع الأخضر المرن	الابداع الاستكشافي المرن	3	Shehzad et al.,2023
	الابداع الاستثماري المرن	4	
التكيف البيئي المستدام	الدافع الاقتصادي	2	Wamsler & Brink,2018
	الدافع الاجتماعي	3	
	الدافع البيئي	2	

2. المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

2.1. اولاً: مفهوم التوجه التسويقي

يعرف البعض التوجه التسويقي بأنه فلسفة إدارية يجب على المؤسسة اتباعها لإشباع حاجات عملائها من خلال مجموعة من الأنشطة المنسقة تؤدي بالمنظمة إلى تحقيق أهدافها (Masa'deh et al.,2018:3118). وقد أشار (Iyer et al.,2019:17) الى أن التوجه التسويقي يتضمن تعرف احتياجات ورغبات الزبائن وتلبيتها وفق هذه الرغبات ومناسبة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة وتوافقها واحتياجات الزبائن تلبية لرغباتهم وتزويد الزبائن بالمنتجات والخدمات المطلوبة بأسعار مناسبة





مع إنشاء قنوات خاصة بعمليات التوزيع والتسويق. ويتفق معه (Puspaningrum et al., 2020:20)؛ (Gangwani & Bhatia, 2024:233) الذي أكد أن التوجه التسويقي ثقافة تعنى وضع العميل في مركز الاهتمام وتسخير كافة إدارات المنظمة للعمل لمقابلة متطلباته وتوقعاته مع العمل على تحقيق الأرباح والالتزام بالسلوكيات المطلوبة لإنجاز الأعمال وتحقيق الاستجابة للمعلومات الاستخباراتية والعمل على نشرها وتبادلها في كافة أرجاء المنظمة.

أن التوجه التسويقي يمكن اعتباره بناء ثقافي وسلوكي بين العاملين لجعل الزبائن في مركز اهتمام عمليات المنظمة (Windiyan et al., 2024:148)، مما يترتب عليه أن إتباع فلسفة مؤدية إلى نجاح سياسات المنظمات التي تعتقد فكره ومرونته بعد فشل سياسات التوجه بالتسويق بسبب المنافسة القوية، والتغيير في أذواق الزبائن (Correia et al., 2021:188). فضلاً عن عدم إعطاء الزبائن داخل المنظمة (العاملين) الاهتمام الكافي، وعدم الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، لذا تكون مهمة قيادة المنظمة معرفة حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية مع عدم إغفال الأطراف الأخرى المؤثرة في تحقيق تلك الأهداف، مع مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (Acikdilli et al., 2022:528).

ومما تقدم يرى الباحث إن التوجه التسويقي هو الطريقة التي تنظم بها المنظمة جهودها ونشاطاتها لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن المستهدفين وتحقيق أهدافها المالية، ويمكن تفسيره كخطة استراتيجية تركز على فهم السوق والزبائن وتحديد كيف ستقدم المنظمة قيمة مميزة مقارنة بالمنافسين.

2.2. ثانياً: أهمية التوجه التسويقي

يركز التوجه التسويقي على عقود الربحية على المدى الطويل الأمر الذي يعزز نجاح المنظمة ومكانتها في السوق (Alqahtani et al., 2024:2742). كما أن التوجه التسويقي يمثل منظور ثقافي للمنظمة يعكس اهتمامها باحتياجات الزبائن وكذلك احتياجات المديرين والموظفين (Sulaiman, 2025:1628).

واشار (Kotler et al 2022 :4)، ان أهمية التوجه التسويقي تكمن في التركيز على الزبائن بالدرجة الاساس عن طريق استهداف قطاعات سوقية ودراسة احتياجات الزبائن والتوصل إلى معرفة كل ميوله الثقافية ايضاً من اجل معرفة ما يرغبه في المنتج ومن ثم إيصال القيمة المتوقعة للزبون. وتكمن أهمية التوجه التسويقي في كونه وسيلة لتحديد احتياجات ومتطلبات الزبائن للمنظمات التي تتبعه بشكل أفضل من المنافسين وايضا تطوير السلعة الخدمة (Wu & Monfort, 2023:485). كما إن





اتباع التوجه التسويقي يؤدي الى زيادة ربحية المنظمات بشكل كبير في الأمد الطويل (Tan et al.,2025:3).

2.3. ثالثا: ابعاد التوجه التسويقي

يمكن قياس متغير التوجه التسويقي من خلال بعدين (Alghamdi & Agag,2024) وكالاتي:

1- التوجه نحو المنافسة

ويشير هذا البعد الى أن المنظمة تنظر إلى السوق من زاوية المنافسين وتكاد تكون المنافسة محركها الأساسي في صياغة الاستراتيجية التسويقية (Nuryakin & Maryati,2022:3). اي أنها، تقرر المنظمة كيف ستفاعل وتتفوق على منافسيها من خلال قيمتها المميزة، وليس فقط بناء منتج جيد أو حملة بيع قوية بشكل عام (Crick et al.,2021:1425).

2- التوجه نحو الزبائن

ويركز هذا البعد على أن تضع المنظمة احتياجات ورغبات الزبائن في صلب كل قراراتها الاستراتيجية والتشغيلية (Ismail et al.,2023:3). والهدف هو فهم عميق للزبون وتقديم قيمة مميزة تلبي توقعاته وتبني علاقة طويلة الأمد معه، وهذا يساعد على بناء علاقة وثيقة وطويلة الأمد من خلال برامج الولاء، التواصل المستمر، العروض المخصصة، وخدمات ما بعد البيع التي تعزز الثقة والاعتماد (Alghamdi & Agag,2024:4).

2.4. رابعا: مفهوم الابداع الأخضر المرن

يعد مصطلح الإبداع الأخضر مفهوم حديث النشأة، ظهرت نتيجة الأزمات الاجتماعية والبيئية خاصة في نهاية القرن العشرين وبعد الباحثان (Fussiler & James) هما اول من تطرقا لهذا المصطلح عام 1996 حيث عرفا الإبداع الأخضر على أنه "منتجات وأساليب انتاج جديدة تقدم لكل من المستهلك ورجل الاعمال قيمة وتخفف بشكل ملحوظ الآثار البيئية (Papadas et al.,2019:633). إذ اختلف العديد من الباحثين في إعطاء مفهوم محدد للإبداع الأخضر وذلك لأنه يعتبر من المفاهيم الحديثة التي تتضمن الكثير من التفسيرات (Al Asheq et al.,2021:169)، فقد عرف (Shaukat & Ming,2022:3) الإبداع الأخضر بأنه نوع من الابداع يتضمن ممارسات وعمليات وتقنيات وأنظمة ومنتجات جديدة أو محسنة تهدف إلى منع أو تقليل الاضرار البيئية.

وقد عرفه (Paşcalău et al.,2024:6) بأنه الجهود التي تقدم من الجهات ذات الصلة والتي تطور وتطبق أفكارا وسلوكيات ومنتجات وعمليات جديدة تساهم في تقليل الأعباء البيئية أو تحقيق





الاستدامة البيئية. ويعرفه (Ismail et al.,2023:3) بأنه عملية تطوير منتجات وعمليات صديقة للبيئة من خلال اعتماد ممارسات تنظيمية تهدف إلى تقليل الانبعاثات، وتقليل استهلاك المياه والكهرباء والمواد الخام الأخرى. وأشار (Shaikh & Alam Kazmi,2023:16610) الى أنه الإبداع الذي يساهم في تحسين الأداء البيئي والتقليل من الآثار البيئية الضارة. ومن جانب اخر عرفه (Tan et al.,2025:2) بأنه الإبداع المادي والبرمجي المرتبط بمنتجات أو عمليات خضراء تتضمن توفير الطاقة والمحافظة عليها ومنع التلوث وإعادة تدوير المخلفات وتصميم منتجات خضراء والإدارة البيئية للشركة وبما يساهم في الإيفاء بمتطلبات حماية البيئة والحفاظ عليها.

ومما تقدم يري الباحث أن الإبداع الأخضر هو إدخال أفكار، أو منتجات أو عمليات، أو سلوكيات جديدة تهدف إلى تنفيذ أنشطة مبتكرة بروح الحماية الخضراء مثل منع او تقليل الاضرار السلبية على البيئة مما يسمح للشركة بتحقيق الأهداف البيئية وذلك تحت مظلة إدارة خضراء تتبنى هذه الأنشطة أو الممارسات بهدف الحصول على ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة.

2.5. خامسا: اهمية الابداع الأخضر المرن

إن الابداع الأخضر المرن يركز على الممارسات التي تؤدي إلى تقليل الأثر البيئي وإيجاد بيئة عمل نظيفة من خلال استخدام عمليات تصنيع خضراء ومنتجات صديقة للبيئة بالإمكان إعادة تدويرها وإعادة تصنيعها واستخدامها (Jain et al.,2024:219)، وإن الدوافع الأساسية من تبني الابداع الأخضر المرن هي المحافظة على الإنسان والبيئة، وتحقيق الأرباح، والحد من الهدر والسيطرة على التلوث (Oyekunle et al.,2024:29).

وإشار كل من (Sackey et al.,2025:676; Crick et al.,2025:241) الى ان اهمية

الابداع الأخضر المرن تتمثل بالآتي:

- 1- حماية البيئة أذ يقلل من استهلاك الموارد وإطلاق الغازات الدفيئة عبر تصميمات مستدامة.
- 2- تعزيز الاقتصاد الدائري من خلال إعادة الاستخدام، إعادة التصنيع، وإطالة عمر المنتجات يخفّض النفايات ويخلق فرص عمل جديدة.

2.6. سادسا: ابعاد الابداع الأخضر المرن

يمكن قياس متغير الابداع الأخضر المرن من خلال بعدين (Shehzad et al.,2023) وكالاتي:

- 1- الابداع الاستكشافي المرن





يمكن تفسير الابداع الاستكشافي المرن كجانب من الإبداع يجمع بين الاستكشاف المفتوح للفرص والمرونة في التفكير والتنفيذ (Shehzad et al.,2023:978)، بحيث نستكشف أفكار جديدة بدون قيود صارمة ونكون قادرين على تعديل المسار بسرعة عند مواجهة معلومات جديدة أو تغيّرات في الظروف (Jain et al.,2024:219).

2- الابداع الاستثماري المرن

هو دمج بين الإبداع في توليد أفكار استثمارية جديدة والمرونة في تنفيذها وتعديلها وفق المتغيرات الاقتصادية والسوقية (Jain et al.,2024:219). ويعكس قدرة المستثمرين أو الفرق الاستثمارية على توليد أفكار استثمارية مبتكرة خارج المسار التقليدي، مثل استثمارات جديدة بمجالات ناشئة، نماذج تمويل مبتكرة، أو أدوات استثمارية متعددة الأصول (Shehzad et al.,2023:978).

2.7. سابعا: مفهوم التكيف البيئي المستدام

يتركز الاهتمام على ظاهرة النمو الاقتصادي وفي نهاية الحرب العالمية الثانية يدخل مفهوم التنمية في قاموس الفكر الاقتصادي وترتكز معظم الاهتمام على كيفية تطوير البلدان غير المتطورة بدءا من السبعين عاما من القرن الماضي يعرف مفهوم التنمية بتطور كبير من خلال تجاوز الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية (Abbass et al.,2022:3). وأشار (Ungar,2021:8) الى أنها التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار البيئة والاقتصاد والمجتمع. في حين يعتبر عنها (Raihan et al.,2023:39) أن نمط الاستدامة هو رأس المال ويعرف التكيف البيئي المستدام بأنها تلك التي تهتم بتحقيق التكافؤ المتصل الذي يضمن إتاحة نفس الفرص التنموية الحالية للأجيال القادمة وذلك بضمان ثبات رأس المال الشامل أو زيادته المستمرة عبر الزمن (Balogun et al.,2022:19).

هو القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية (مناخية، جيولوجية، بيئية) باستخدام حلول تعزز استدامة الموارد وتقلل الأثر البيئي، مع الحفاظ على توازن الأنظمة الحيوية والاقتصادية والاجتماعية على المدى الطويل (Verma et al.,2024:39). وهو إطار يوجه الحكومات والمؤسسات المحلية في اختيار وتنفيذ مشاريع تقلل المخاطر البيئية وتزيد من جودة الحياة مع مراعاة العدالة البيئية (Abey et al.,2025:3).

من خلال ما تقدم يرى الباحث أن التكيف البيئي المستدام هو تلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، من خلال التوازن بين الأبعاد الاقتصادية





والاجتماعية والبيئية وتهدف إلى تحقيق التقدم الشامل والدائم دون إلحاق ضرر بالبيئة أو استنزاف الموارد الطبيعية.

2.8. ثامنا: أهمية التكيف البيئي المستدام

يساعد التكيف البيئي المستدام على مواجهة تغير المناخ والظواهر المتطرفة من خلال تقليل تأثير الظواهر المناخية المتطرفة مثل الفيضانات والجفاف وارتفاع درجات الحرارة (Caglar et al., 2024:32). وتعزيز الاستقرار الاقتصادي من خلال تقليل تكاليف الأضرار الناتجة عن الكوارث البيئية وتكاليف التعافي، وفتح فرص اقتصادية خضراء من خلال قطاعات مثل الطاقة المتجددة، البناء الأخضر، والتقنيات الذكية (Abey et al., 2025:4). كما تعمل على العدالة البيئية والاجتماعية من خلال تقليل الفوارق في التعرض للمخاطر المناخية والخدمات الأساسية، وإشراك المجتمع المحلي في التخطيط والتنفيذ ورفع مستوى التمثيل وكفاءة الاستجابة (Balogun et al., 2022:19).

2.9. تاسعا: ابعاد التكيف البيئي المستدام

يمكن قياس متغير التكيف البيئي المستدام من خلال ثلاثة ابعاد (Wamsler & Brink, 2018) وكالاتي:

1- الدافع الاقتصادي

الحافز المالي والتجاري لتبني ممارسات تقلل الأثر البيئي وتحافظ على الموارد، بما يعزز الكفاءة، يُقلل المخاطر، ويفتح فرص نمو طويلة الأجل في قطاعات خضراء (Balogun et al., 2022:20). فضلا عن تقليل تكاليف التشغيل، حماية الأصول من المخاطر المناخية، وتوفير مصادر دخل جديدة عبر الابتكار والتمويل الأخضر (Wamsler & Brink, 2018:58).

2- الدافع الاجتماعي

وتهدف الى تحقيق عدالة بيئية وتوفير فرص متساوية وحماية صحة ورفاه المجتمع من خلال تبني ممارسات بيئية مستدامة (Balogun et al., 2022:20). كذلك تحسين جودة الحياة، تعزيز القدرة على التكيف المجتمعي مع التغيرات البيئية، ومشاركة أوسع في صنع القرار والتخطيط (Wamsler & Brink, 2018:58).

3- الدافع البيئي

يقصد بالدافع البيئي هو الحافز لتحقيق استدامة بيئية من خلال تقليل التأثيرات الضارة على النظام الطبيعي، حماية التنوع الحيوي، والحفاظ على الموارد الحيوية للأجيال القادمة (Balogun et al., 2022:20).





(al.,2022:20). فالبيئة المستدامة هي الإطار الذي يدمج حماية البيئة مع الاستخدام الرشيد للموارد والاستدامة الاجتماعية والاقتصادية، بحيث يحقق توازناً بين صحة النظام البيئي واحتياجات المجتمع والاقتصاد (Wamsler & Brink,2018:58).

3. المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

3.1. أولاً: ترميز المتغيرات وتوصيفها

من الأفضل قبل البدء في إدخال البيانات وتحليلها أن يتم التعبير عنها باستخدام مجموعة من الرموز الدالة عليها، وذلك لخلق تصور واضح للقارئ حول المتغيرات المستخدمة في التحليل، ولتسهيل فهم النتائج التي توصل إليها البحث. ولذلك، يوضح الجدول (2) توصيف وترميز المتغيرات والأبعاد المعنية في التحليل.

الجدول (2) توصيف وترميز متغيرات وأبعاد البحث

المتغيرات	الأبعاد	الفقرات	الرمز
قابليات التوجه التسويقي	التوجه نحو الزبائن	2	MCU
	التوجه نحو المنافسة	3	MCO
	الابداع الاستكشافي المرن	3	GER
الابداع الأخضر المرن	الابداع الاستثماري المرن	4	GEI
	الدافع الاقتصادي	2	SEC
التكيف البيئي المستدام	الدافع الاجتماعي	3	SSO
	الدافع البيئي	2	SEN

يرمز للدور التفاعلي بين قابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن بالرمز (MOCGFI)

3.2. ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي وثبات أداة القياس

أظهرت نتائج الجدول (3) أن البيانات المتعلقة بالمتغيرات والأبعاد المستخدمة في التحليل تخضع لاختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov)، حيث كانت القيمة المعنوية أكبر من (0.05). وهذا يمكن من الإجابة على التساؤل الجوهرى المطروح سابقاً، مما يعني أن البيانات تخضع لاختبار التوزيع الطبيعي. بعبارة أخرى، يمكن القول إنه يتم قبول الفرضية البديلة التي تقيد بأن البيانات تخضع





لاختبار التوزيع الطبيعي، بينما يتم رفض الفرضية الصفرية التي تفترض أن البيانات لا تخضع لهذا الاختبار.

تظهر النتائج الموجودة في الجدول (2) أن أداة القياس، بصيغتها النهائية، تتمتع بنسبة ثبات بلغت (0.954). وقد ساهم المتغير التفاعلي (قابليات التوجه التسويقي) بنسبة ثبات قدرها (0.922)، بينما حقق المتغير التابع (التكيف البيئي المستدام) نسبة ثبات بلغت (0.841)، وسجل المتغير المستقل (الابداع الأخضر المرن) نسبة ثبات مقدارها (0.909). وبالتالي، يمكن القول إن أداة القياس تتمتع بثبات عالٍ يخدم المصارف المدروسة ويساعد في تحقيق أهدافها المنشودة.

الجدول (3) التوزيع الطبيعي وثبات أداة القياس لأبعاد ومتغيرات البحث

المتغيرات	الابعاد	اختبار Kolm-Smi	معامل الثبات
قابليات	التوجه	0.130	0.817
التسويقي	التوجه نحو المنافسة	0.211	0.922
الابداع	الأخضر	0.127	0.835
المرن	الابداع الاستراتيجي المرن	0.146	0.909
التكيف	الدافع الاقتصادي	0.145	0.877
المستدام	البيئي	0.082	0.816
	الدافع الاجتماعي	0.138	0.841
	الدافع البيئي	0.118	0.831

3.3. ثالثاً: الإحصاء الوصفي

توضح نتائج الجدول (4) أن الوسط الحسابي العام لمتغير قابليات التوجه التسويقي MOC بلغ (3.70) وبواقع انحراف معياري مساوٍ لـ (0.50)، وهذا جاء نتيجة اهتمام العينة المعنية بتعزيز بُعد التوجه نحو المنافسة MCO وهذا حقق متوسط حسابي قدره (3.88) وانحراف معياري قيمته (0.63)، بينما جاء بُعد التوجه نحو الزبائن MCU في المرتبة الأخيرة بواقع متوسط حسابي مقداره (3.53) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.65)، وهذا يبين أن العينة المعنية تظهر تركيزاً أكبر على المنافسة مقارنة بالزبائن، مما قد يدل على فرصة لتعزيز استراتيجيات التسويق التي تركز على تلبية احتياجات الزبائن. تشير نتائج الجدول (4) أن الوسط الحسابي العام لمتغير الابداع الأخضر المرن GFI بلغ (3.58) وبواقع انحراف معياري مساوٍ لـ (0.46)، وهذا جاء نتيجة اهتمام العينة المعنية بتعزيز بُعد الابداع





الاستثماري المرن *GEI* وهذا حقق متوسط حسابي قدره (3.70) وانحراف معياري قيمته (0.46)، بينما جاء بُعد الإبداع الاستكشافي المرن *GER* في المرتبة الأخيرة بواقع متوسط حسابي مقداره (3.45) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.56)، وهذا يبين أن العينة تركز بشكل أكبر على الإبداع الاستثماري المرن مقارنة بالإبداع الاستكشافي المرن، مما يشير إلى أهمية تطوير استراتيجيات استثمارية تدعم الابتكار البيئي، بينما قد تحتاج الجهود المتعلقة بالإبداع الاستكشافي إلى مزيد من التحسين والتركيز.

بينت نتائج الجدول (4) ان الوسط الحسابي العام لمتغير التكيف البيئي المستدام *SEA* بلغ (3.37) وبواقع انحراف معياري مساوٍ لـ (0.39)، وهذا جاء نتيجة اهتمام العينة المعنية بتعزيز بُعد الدافع الاجتماعي *SSO* وهذا حقق متوسط حسابي قدره (3.43) وانحراف معياري قيمته (0.48)، بينما جاء بُعد الدافع البيئي *SEN* في المرتبة الأخيرة بواقع متوسط حسابي مقداره (3.24) وانحراف معياري مساوٍ لـ (0.65)، وهذا يبين أن العينة تُظهر اهتماماً أكبر بالدافع الاجتماعي مقارنة بالدافع البيئي، مما يشير إلى ضرورة تعزيز الوعي والجهود المتعلقة بالتكيف البيئي المستدام، خاصة في ما يتعلق بالدوافع البيئية، لتحسين الأداء في هذا المجال.

الجدول (4) الوصف الاحصائي للمتغيرات

No.	Mean	S.D	No.	Mean	S. D	No.	Mean	S. D
MCU1	3.61	0.72	GER3	3.52	0.73	SEC	3.43	0.50
MCU2	3.46	0.67	GER	3.45	0.56	SSO1	3.48	0.73
MCU	3.53	0.65	GEI1	3.38	0.69	SSO2	3.51	0.73
MCO1	3.89	0.67	GEI2	3.91	0.53	SSO3	3.30	0.78
MCO2	3.87	0.68	GEI3	3.88	0.55	SSO	3.43	0.48
MCO3	3.87	0.66	GEI4	3.65	0.74	SEN1	3.22	0.72
MCO	3.88	0.63	GEI	3.70	0.46	SEN2	3.27	0.73
MOC	3.70	0.50	GFI	3.58	0.46	SEN	3.24	0.65
GER1	3.44	0.76	SEC1	3.45	0.74	SEA	3.37	0.39
GER2	3.38	0.68	SEC2	3.41	0.85			

3.4. رابعاً: اختبار التعدد الخطي

ان مشكلة التعدد الخطي (*Multicollinearity*) هي مشكلة مؤثرة في تحليل الانحدار و ان طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية (*OLS*) قد تؤدي الى تباين كبير في تقديرات معاملات الانحدار في ظل وجود مشكلة التعدد الخطي ولمعالجة هذه المشكلة تم استخدام بعض طرائق الانكماش (*Shrinkage Methods*) لتقدير نموذج الانحدار الخطي العام.



الجدول رقم (5) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به للمتغيرات المستقلة

المتغيرات	التباين المسموح به Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
قابليات التوجه التسويقي	0.789	1.267
التكيف البيئي المستدام	0.949	1.053
الابداع الأخضر المرن	0.779	1.284

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.29)

تظهر نتائج الجدول رقم (5) أن قيمة عامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolerance) لكل متغيرات الدراسة قد استوفت الشرط المطلوب وهو عدم وجود علاقة خطية داخلية بين المتغيرات، إذ يتضح أن قيمة معامل تضخم التباين VIF لجميع متغيرات الدراسة أقل من الحد المسموح به وهو (10)، بالإضافة إلى قيمة التباين المسموح به (Tolerance) لجميع المتغيرات أكبر من القيمة المعنوية (0.05)، مما يعني عدم وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرات المستقلة مما يعيق إجراء اختبار الانحدار.

3.5. خامساً: اختبار الفرضيات وتحليل المسار

H1: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الابداع الأخضر المرن وقابليات التوجه التسويقي.

تشير نتائج الجدول (6) ان وجود علاقة ارتباط بين الابداع الأخضر المرن وقابليات التوجه التسويقي وقدرها (0.922) وعند مستوى معنوية (0.01)، ما يعني ان زيادة متغير الابداع الأخضر المرن يؤدي الى زيادة قابليات التوجه التسويقي بنفس المقدار. كما بينما تراوحت قوة الارتباط بين ابعاد هذه المتغيرات من (0.695) بين بُعد الابداع الاستكشافي المرن GER وبُعد التوجه نحو المنافسة MCO الى (0.902) بين بُعد الابداع الاستكشافي المرن GER وبُعد التوجه نحو الزبائن MCU، ما يعني أن تعزيز الإبداع الأخضر المرن يعزز من قابليات التوجه التسويقي، مما يؤكد أهمية الابتكار البيئي في تحسين استراتيجيات التسويق. كما تشير الاختلافات في قوة الارتباط بين الأبعاد إلى أن التركيز على الإبداع الاستكشافي المرن قد يكون أكثر تأثيراً على التوجه نحو الزبائن مقارنة بالتوجه نحو المنافسة.

H2: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الابداع الأخضر المرن والتكيف البيئي المستدام.

توضح نتائج الجدول (6) وجود علاقة ارتباط بين الابداع الأخضر المرن والتكيف البيئي المستدام وقدرها (0.651) وعند مستوى معنوية (0.01)، ما يعني ان زيادة متغير الابداع الأخضر المرن يؤدي





الى زيادة التكيف البيئي المستدام بنفس المقدار . كما بينما تراوحت قوة الارتباط بين ابعاد هذه المتغيرات من (0.334) بين بُعد الابداع الاستكشافي المرن *GER* وبُعد الدافع البيئي *SEN* الى (0.723) بين بُعد الابداع الاستثماري المرن *GEI* وبُعد الدافع الاقتصادي *SEC* , ما يعني أن تعزيز الإبداع الأخضر المرن يساهم في تحسين التكيف البيئي المستدام، مما يبرز أهمية الابتكار البيئي في تحقيق أهداف الاستدامة. كما تشير الاختلافات في قوة الارتباط بين الأبعاد إلى أن الإبداع الاستثماري المرن له تأثير أكبر على الدوافع الاقتصادية مقارنة بالإبداع الاستكشافي، مما يعكس أهمية التركيز على الابتكار في مجالات الاستثمار لتحقيق نتائج إيجابية في الاستدامة.

H3: توجد علاقة ارتباط معنوية بين قابليات التوجه التسويقي والتكيف البيئي المستدام.

اسفرت نتائج الجدول (6) وجود علاقة ارتباط بين قابليات التوجه التسويقي والتكيف البيئي المستدام وقدرها (0.675) وعند مستوى معنوية (0.01)، ما يعني ان زيادة متغير قابليات التوجه التسويقي يؤدي الى زيادة التكيف البيئي المستدام بنفس المقدار . كما بينما تراوحت قوة الارتباط بين ابعاد هذه المتغيرات من (0.264) بين بُعد التوجه نحو الزبائن *MCU* وبُعد الدافع البيئي *SEN* الى (0.736) بين بُعد التوجه نحو المنافسة *MCO* وبُعد الدافع الاجتماعي *SSO* , ما يعني أن تحسين قابليات التوجه التسويقي يساهم في تعزيز التكيف البيئي المستدام، مما يُظهر أهمية استراتيجيات التسويق في تحقيق أهداف الاستدامة. كما تشير الاختلافات في قوة الارتباط بين الأبعاد إلى أن التركيز على التوجه نحو المنافسة له تأثير أكبر على الدوافع الاجتماعية مقارنة بالتوجه نحو الزبائن، مما يدل على أهمية التنافسية في تعزيز الجهود البيئية.

الجدول (6) مصفوفة الارتباط

	<i>MCU</i>	<i>MCO</i>	<i>MOC</i>	<i>GER</i>	<i>GEI</i>	<i>GFI</i>	<i>SEC</i>	<i>SSO</i>	<i>SEN</i>	<i>SEA</i>
<i>MCU</i>	1									
<i>MCO</i>	.579**	1								
<i>MOC</i>	.890**	.887**	1							
<i>GER</i>	.902**	.695**	.900**	1						
<i>GEI</i>	.707**	.831**	.865**	.836**	1					
<i>GFI</i>	.845**	.793**	.922**	.962**	.954**	1				
<i>SEC</i>	.463**	.715**	.662**	.569**	.723**	.670**	1			
<i>SSO</i>	.446**	.736**	.664**	.583**	.681**	.657**	.715**	1		
<i>SEN</i>	.264**	.534**	.447**	.334**	.414**	.388**	.594**	.571**	1	





SEA .445** .758** .675** .564** .690** .651** .881** .870** .848** 1

H4: يوجد تأثير معنوي للإبداع الأخضر المرن في التكيف البيئي المستدام.

تشير نتائج الجدول (7) الى وجود تأثير معنوي للإبداع الأخضر المرن في التكيف البيئي المستدام، وهذا يبين ان زيادة الابداع الأخضر المرن بمقدار وحده واحدة يؤدي الى احداث تحسين مقداره (0.606) في التكيف البيئي المستدام، ويصاحب ذلك تحقيق خطأ معياري قيمته (0.052) وقيمة حرجة مساوية لـ (11.654)، وهذا بدوره يساهم في تطوير إمكانيات العاملين في الجامعات لتعزيز امكانياتهم تجاه متغير الابداع الأخضر المرن لتفسير ما مقداره (0.424) من مربع التباين الحاصل في التكيف البيئي المستدام، وهذا يبين أن الإبداع الأخضر المرن له تأثير إيجابي كبير على التكيف البيئي المستدام، مما يشير إلى أهمية الاستثمار في الابتكار البيئي كوسيلة لتحسين الأداء البيئي. كما يُظهر التحليل أن تعزيز الإبداع الأخضر يمكن أن يُحسن من كفاءة العاملين ويساهم في تحقيق أهداف الاستدامة في المؤسسات المالية.

H5: يوجد تأثير معنوي لقابليات التوجه التسويقي في التكيف البيئي المستدام.

تبين نتائج الجدول (7) الى وجود تأثير معنوي قابليات التوجه التسويقي في التكيف البيئي المستدام، وهذا يبين ان زيادة قابليات التوجه التسويقي بمقدار وحده واحدة يؤدي الى احداث تحسين مقداره (0.610) في التكيف البيئي المستدام، ويصاحب ذلك تحقيق خطأ معياري قيمته (0.049) وقيمة حرجة مساوية لـ (12.449)، وهذا بدوره يساهم في احداث تطوير ضعيف في إمكانيات العاملين للمصرف لتعزيز امكانياتهم تجاه متغير قابليات التوجه التسويقي لتفسير ما مقداره (0.456) من مربع التباين الحاصل في التكيف البيئي المستدام، وهذا يبين ان قابليات التوجه التسويقي لها تأثير إيجابي على التكيف البيئي المستدام، مما يُبرز أهمية تحسين استراتيجيات التسويق في تعزيز الأداء البيئي. ومع ذلك، فإن التأثير الضعيف على تطوير إمكانيات العاملين يشير إلى الحاجة لمزيد من الجهود في تدريب وتطوير الكفاءات لتعزيز فعالية هذه القابليات في تحقيق أهداف الاستدامة.

الجدول (7) نتائج الفرضية الرابعة والخامسة

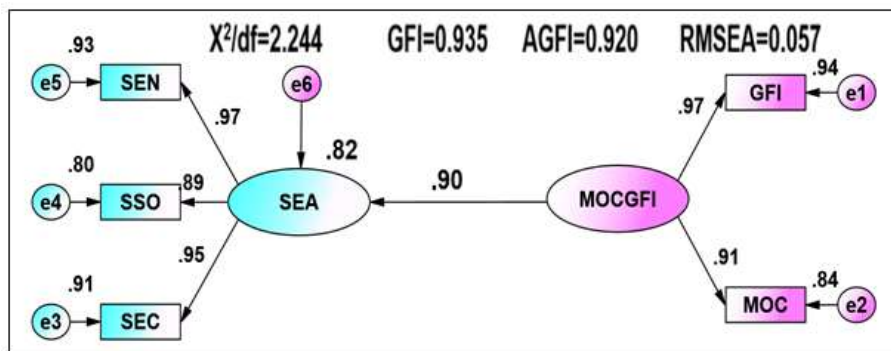
الفرضية	المسار	الوزن المعياري	SE	C.V	R2	P
H4	GFI --->	0.606	0.052	11.654	0.424	0.001
H5	MOC --->	0.610	0.049	12.449	0.456	0.000

المصدر: مخرجات SPSS



H6: يوجد تأثير تفاعلي لقابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن في التكيف البيئي المستدام.

يلاحظ من نتائج الجدول (5) وجود تأثير تفاعلي لقابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن في التكيف البيئي المستدام، وهذا يبين ان زيادة الدور تفاعلي لقابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن بمقدار وحده واحدة يؤدي الى احداث تحسين مقداره (0.903) في التكيف البيئي المستدام، ويصاحب ذلك تحقيق خطأ معياري قيمته (0.051) وقيمة حرجة مساوية لـ (17.706)، وهذا بدوره يساهم في تطوير إمكانيات العاملين في الجامعات لتعزيز امكانياتهم تجاه الدور تفاعلي لقابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن لتفسير ما مقداره (0.815) من مربع التباين الحاصل في التكيف البيئي المستدام، وهذا يبين ان التفاعل بين قابليات التوجه التسويقي والإبداع الأخضر المرن له تأثير كبير على التكيف البيئي المستدام، مما يُشير إلى أهمية دمج استراتيجيات التسويق مع الابتكارات البيئية لتحقيق نتائج إيجابية. كما تُظهر هذه النتائج ضرورة تعزيز قدرات العاملين في الجامعات لدعم هذا التفاعل، مما يعكس أهمية التعاون بين الجوانب التسويقية والبيئية في تحقيق أهداف الاستدامة.



الشكل (2) تحليل المسار لتأثير الدور التفاعلي لقابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن في التكيف البيئي المستدام

الجدول (5) نتائج تحليل المسار لتأثير الدور التفاعلي لقابليات التوجه التسويقي والابداع الأخضر المرن في التكيف البيئي المستدام

الفرضية	المسار	الوزن المعياري	SE	C.V	R ²	P
H6	MOCGFI <--- SEA	0.903	0.051	17.706	0.815	0.001



4. المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

4.1. اولا: الاستنتاجات

- 1- وجود ارتباط بين الدور التفاعلي لقابليات التوجه التسويقي والإبداع الأخضر المرن في تعزيز دوافع التكيف البيئي المستدام، اي انه عندما تتفاعل قابلية التوجه التسويقي مع الإبداع الأخضر المرن بشكل تكاملي، يتزايد تحفيز أعضاء الهيئة التدريسية على تبني سلوكيات وممارسات بيئية مستدامة في بيئة العمل الأكاديمية.
- 2- الإبداع الأخضر المرن يعزز القدرة التنظيمية على التكيف مع المستجدات البيئية وتبني حلول ابتكارية، اي أن المرونة في الإبداع الأخضر تتيح للأعضاء التفاعل بفعالية مع التحديات البيئية المتغيرة، وتمكينهم من تطوير حلول مستدامة قابلة للتنفيذ ضمن الموارد المتاحة، وهذا بدوره يعزز الثقة في قدرة الجامعة الأهلية على التكيف مع السياسات البيئية والمتطلبات الأكاديمية المتجددة.
- 3- التفاعل التعليمي مع قابلية التوجه التسويقي يعزز التبني المؤسسي للممارسات البيئية المستدامة، فوجود بيئة تعليمية تشجع على التفكير التسويقي الموجه نحو الاستدامة، مع وجود آليات تشجيعية وتقييمية واضحة، يرفع من معدل تبني ممارسات بيئية مستدامة بين أعضاء الهيئة التدريسية، مثل إدراج معايير الاستدامة في خطط التدريس والبحث وخدمات المجتمع.
- 4- وجود قيادة أكاديمية تدعم الابتكار الأخضر المرن وتوفر الموارد اللازمة (التمويل، التدريب، الحوافز) يسهم في تحويل الدوافع النظرية إلى ممارسات فعلية، مما يعزز الاستدامة البيئية ويحقق أثرًا ملموسًا في الأداء الأكاديمي والبحثي.
- 5- أن بناء نموذج قياس يدمج مقاييس قابليات التوجه التسويقي، ومقاييس الإبداع الأخضر المرن، ومؤشرات الاستدامة البيئية في سياق الجامعات الأهلية سيساعد في توثيق العلاقة السببية وتحديد العوامل الوسيطة، كما سيدعم وضع سياسات وتدخلات لتعزيز التكيف البيئي المستدام. التوصية هي اعتماد إطار قياسي يجمع مقاييس كمية ونوعية مع مراعاة السياق المحلي للمؤسسات الأكاديمية الأهلية.

4.2. ثانيا: التوصيات

- 1- ضرورة تعزيز الإطار المؤسسي الداعم للإبداع الأخضر المرن ضمن استراتيجيات التوجه التسويقي الأكاديمي، من خلال دعم مقاربات التعلم المستمر وتبادل المعرفة بين أعضاء الهيئة





التدريسية حول أفضل الممارسات الخضراء التي تتماشى مع أهداف الطلبة ومتطلبات المجتمع المحلي.

2- تصميم أدوات قياس موثوقة تدمج بين قابليات التوجه التسويقي والإبداع الأخضر المرن، من خلال استخدام تصميم بحثي يجمع بين الكمية والنوعية (مقاييس/استبانة + مقابلات معمقة) لتوثيق العلاقة وتحديد العوامل الوسيطة والتعديلية، مع اختبار صحة بنية القياس في سياق الجامعات الأهلية.

3- تعزيز التدريب والتطوير المهني بشكل مستهدف، عبر ربط هذه البرامج بمشروعات تطبيقية قابلة للقياس، مثل مبادرات خضراء في الحرم الجامعي، وبرامج تعاون مع شركاء محليين يعززون التكيف البيئي المستدام.

4- إشراك القيادة الأكاديمية وأصحاب المصلحة في دعم التحول المستدام، من خلال إقامة لجان متابعة وتقييم دورية لتتبع تنفيذ الاستراتيجيات وتعديلها بناءً على الأدلة والبيانات الميدانية من أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والمجتمع المحلي.

المصادر

- [1] Abbass, K., Qasim, M. Z., Song, H., Murshed, M., Mahmood, H., & Younis, I. (2022). A review of the global climate change impacts, adaptation, and sustainable mitigation measures. *Environmental science and pollution research*, 29(28), 42539-42559.
- [2] Abey, S. A., Reis, N. M., Emanuelsson, E. A., & Expósito, A. J. (2025). Harnessing visible light: Advanced photocatalytic strategies for sustainable environmental reactions. *Chemical Engineering Journal*, 519, 164951.
- [3] Abey, S. A., Reis, N. M., Emanuelsson, E. A., & Expósito, A. J. (2025). Harnessing visible light: Advanced photocatalytic strategies for sustainable environmental reactions. *Chemical Engineering Journal*, 519, 164951.
- [4] Acikdilli, G., Mintu-Wimsatt, A., Kara, A., & Spillan, J. E. (2022). Export market orientation, marketing capabilities and export performance of SMEs in an emerging market: A resource-based approach. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 30(4), 526-541.
- [5] Al Asheq, A., Rahman Tanchi, K., Kamruzzaman, M., & Mobarak Karim, M. (2021). The impact of e-marketing orientation,





technological orientation and learning capacity on online SME performance. *Innovative Marketing*, 17(3), 168-179.

- [6] Alghamdi, O., & Agag, G. (2024). Competitive advantage: A longitudinal analysis of the roles of data-driven innovation capabilities, marketing agility, and market turbulence. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 76, 103547.
- [7] Alqahtani, N., Uslay, C., & Yenyurt, S. (2024). Comparing the moderated impact of entrepreneurial orientation, market orientation, and entrepreneurial marketing on firm performance. *Journal of Small Business Management*, 62(6), 2741-2778.
- [8] Balogun, A. L., Adebisi, N., Abubakar, I. R., Dano, U. L., & Tella, A. (2022). Digitalization for transformative urbanization, climate change adaptation, and sustainable farming in Africa: Trend, opportunities, and challenges. *Journal of Integrative Environmental Sciences*, 19(1), 17-37.
- [9] Caglar, A. E., Destek, M. A., & Manga, M. (2024). Analyzing the load capacity curve hypothesis for the Turkiye: a perspective for the sustainable environment. *Journal of Cleaner Production*, 444, 141232.
- [10] Correia, R. J., Dias, J. G., & Teixeira, M. S. (2021). Dynamic capabilities and competitive advantages as mediator variables between market orientation and business performance. *Journal of Strategy and Management*, 14(2), 187-206.
- [11] Crick, J. M., Hamzah, M. I., & Crick, D. (2025). Managing an entrepreneurial marketing orientation in turbulent competitive business environments. *Journal of Strategic Marketing*, 33(2), 239-253.
- [12] Crick, J. M., Karami, M., & Crick, D. (2021). The impact of the interaction between an entrepreneurial marketing orientation and coopetition on business performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(6), 1423-1447.
- [13] Gangwani, K. K., & Bhatia, M. S. (2024). The effect of market orientation and technology orientation on industry 4.0 technologies and market performance: role of innovation capability. *Industrial marketing management*, 118, 231-241.
- [14] Ismail, I. J., Amani, D., & Changalima, I. A. (2023). Strategic green marketing orientation and environmental sustainability in sub-Saharan Africa: Does green absorptive capacity moderate? Evidence from Tanzania. *Heliyon*, 9.(7)





- [15] Ismail, I. J., Amani, D., & Changalima, I. A. (2023). Strategic green marketing orientation and environmental sustainability in sub-Saharan Africa: Does green absorptive capacity moderate? Evidence from Tanzania. *Heliyon*, 9.(7)
- [16] Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2019). Market orientation, positioning strategy and brand performance. *Industrial Marketing Management*, 81, 16-29.
- [17] Jain, S., Basu, S., & Dwivedi, Y. K. (2024). Green brand identity and B2B channel partners' tactical green marketing orientation: Moderating effect of brand governance. *Industrial Marketing Management*, 119, 218-237.
- [18] Kotler, S., Mannino, M., Kelso, S., & Huskey, R. (2022). First few seconds for flow: A comprehensive proposal of the neurobiology and neurodynamics of state onset. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 143, 104956.
- [19] Masa'deh, R. E., Al-Henzab, J., Tarhini, A., & Obeidat, B. Y. (2018). The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance. *Benchmarking: An International Journal*, 25(8), 3117-3142.
- [20] Nuryakin, N., & Maryati, T. (2022). Do green innovation and green competitive advantage mediate the effect of green marketing orientation on SMEs' green marketing performance?. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2065948.
- [21] Oyekunle, O. B., Adeniyi, B. C., & Adeeko, J. D. (2024). The influence of marketing orientation on the formation of unique value propositions of food processing companies in Southwest, Nigeria. *British Journal of Marketing Studies*, 12(2), 27-42.
- [22] Papadas, K. K., Avlonitis, G. J., Carrigan, M., & Piha, L. (2019). The interplay of strategic and internal green marketing orientation on competitive advantage. *Journal of Business Research*, 104, 632-643.
- [23] Paşcalău, S. V., Popescu, F. A., Bîrlădeanu, G. L., & Gigauri, I. (2024). The effects of a digital marketing orientation on business performance. *Sustainability*, 16(15), 6685.
- [24] Puspaningrum, A. (2020). Market orientation, competitive advantage and marketing performance of small medium enterprises (SMEs). *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 23(1), 19-27.
- [25] Raihan, A. (2023). A review of the global climate change impacts,





adaptation strategies, and mitigation options in the socio-economic and environmental sectors. *Journal of Environmental Science and Economics*, 2(3), 36-58.

- [26] Sackey, B. B., Yang, J., Quansah, P. E., Ekumah, C. A., Arboh, F., & Boadu, B. (2025). Internal marketing orientation and employee innovative behaviour: the mediating role of workforce agility and moderating role of psychological empowerment. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 8(2), 674-693.
- [27] Shaikh, A. L., & Alam Kazmi, S. H. (2022). Exploring marketing orientation in integrated Islamic schools. *Journal of Islamic Marketing*, 13(8), 1609-1638.
- [28] Shaukat, F., & Ming, J. (2022). Green marketing orientation impact on business performance: Case of pharmaceutical industry of Pakistan. *Frontiers in psychology*, 13, 940278.
- [29] Shehzad, M. U., Zhang, J., Dost, M., Ahmad, M. S., & Alam, S. (2023). Linking green intellectual capital, ambidextrous green innovation and firms green performance: evidence from Pakistani manufacturing firms. *Journal of Intellectual Capital*, 24(4), 974-1001.
- [30] Sulaiman, M. A. B. A. (2025). Green product innovation as a mediator between green market orientation and sustainable performance of SMEs. *Sustainability*, 17(4), 1628.
- [31] Tan, L. P., Casidy, R., & Arli, D. (2025). Drivers of strategic green marketing orientation: An SME owner-manager perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 82, 104130.
- [32] Tan, L. P., Casidy, R., & Arli, D. (2025). Drivers of strategic green marketing orientation: An SME owner-manager perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 82, 104130.
- [33] Ungar, M. (Ed.). (2021). *Multisystemic resilience: Adaptation and transformation in contexts of change*. Oxford University Press.
- [34] Verma, R., Sharma, A., Dutta, V., Chauhan, A., Pathak, D., & Ghotekar, S. (2024). Recent trends in synthesis of 2D MXene-based materials for sustainable environmental applications. *Emergent Materials*, 7(1), 35-62.
- [35] Wamsler, C., & Brink, E. (2018). Mindsets for sustainability: Exploring the link between mindfulness and sustainable climate adaptation. *Ecological Economics*, 151, 55-61.
- [36] Windiyani, W., Hamid, R. S., Syamsuddin, S., & Ikbal, M. (2024). The Role of Women Entrepreneurship and Eco-Friendly Entrepreneurship



on Market Orientation and Marketing Performance of Female Entrepreneurs. Proceedings Series on Social Sciences & Humanities, 15, 147-152.

[37] Wu, C. W., & Monfort, A. (2023). Role of artificial intelligence in marketing strategies and performance. *Psychology & Marketing*, 40(3), 484-496.

[38] Krejcie, R & Morgan, D. (1970), Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*.30.607-610.

