

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN 2222-2995

University of Kirkuk Journal For Administrative
and Economic Science



Al-Bajari Ahmed Youssef & Alshalal Mohammed Hayder & Al-Sinjari Adnan Mustafa. The role of strategic foresight in reducing marketing disruption: an exploratory study of a number of administrative leaders at Korek Telecom Mobile Communications Company in Iraq. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2023) 13 (4):221-236.

The role of strategic foresight in reducing marketing disruption: an exploratory study of a number of administrative leaders at Korek Telecom Mobile Communications Company in Iraq

Ahmed Youssef Al-Bajari¹, Mohammed Hayder Alshalal², Adnan Mustafa Al-Sinjari³

⁽¹⁾ University of Al Mosul, College of Administration and Economics, Mosul, Iraq

^(2,3) Northern Technical University, College of Administrative Technology, Mosul, Iraq

ahmed_yosif@uomosul.edu.iq¹

mohammed_haidar@ntu.edu.iq²

adnan_mustafa@ntu.edu.iq³

Abstract: The research aims to determine the role of strategic foresight in reducing marketing turmoil, and to demonstrate the ability of Korek Telecom Mobile Communications Company in Iraq to confront marketing Disruption by conducting environmental scanning, strategic selection, and integration capabilities. The research started from a realistic problem represented by the necessity of Korek Telecom Company's continuous pursuit of... Reducing the marketing disruption occurring as a result of the environmental challenges it faces, represented by the movements of competing companies in the communications sector, technological developments, economic transformations, and changes in consumer behavior, which requires them to activate the concept of strategic foresight. Thus, the researchers turned to the Korek Telecom mobile communications company in Iraq as a field for their study. The administrative leaders working in it were chosen as a population for the study. In their study, the researchers used a sample of administrative leaders who had a role in the strategic foresight process, numbering (126). By adopting the exploratory approach, distributing a number of questionnaires, and using a number of statistical methods, the research concluded with a number The most important conclusion is that there is a direct impact of strategic foresight in reducing marketing Disruption. The research recommends the need for Korek's administrative leadership to pay attention to activating the concept of strategic foresight and its great benefits in confronting and reducing marketing Disruption.

Keywords: Strategic Foresight, Marketing Disruption, Strategic Choice, Environmental Scanning.

دور الاستشراف الاستراتيجي في الحد من الاضطراب التسويقي: دراسة استطلاعية لعدد من القيادات الإدارية في شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة في العراق

د. احمد يوسف البجاري^١, د. محمد حيدر الشلال^٢, د. عدنان مصطفى السنجاري^٣

(^١) جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، الموصل، العراق
(^{٢,٣}) الجامعة التقنية الشمالية، الكلية التقنية الإدارية، الموصل، العراق

المستخلص: يهدف البحث الى تحديد دور الاستشراف الاستراتيجي في الحد من الاضطراب التسويقي، وبيان امكانية شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة في العراق في مواجهة الاضطراب التسويقي عبر قيامها بأجراء المسح البيئي والاختيار الاستراتيجي وقدرة التكامل. وانطلق البحث من مشكلة واقعية تمثلت بضرورة السعي المستمر لشركة كورك تليكوم للاتصالات الى الحد من الاضطراب التسويقي الحاصل نتيجة للتحديات البيئية التي تواجهها والمتمثلة بتحركات الشركات المنافسة في القطاع الاتصالات او التطورات التكنولوجية والتحولت الاقتصادية والتغيرات في سلوك المستهلك، الامر الذي يتطلب منها تفعيل مفهوم الاستشراف الاستراتيجي. بذلك اتجه الباحثون الى شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة في العراق بوصفها ميداناً لدراساتهم، وتم اختيار القيادات الإدارية العاملة فيها بوصفهم مجتمعاً للدراسة، وقد استعان الباحثون في دراساتهم بعينة من القيادات الادارية ممن لهم دور في عملية الاستشراف الاستراتيجي والبالغ عددهم (١٢٦)، وباعتماد المنهج الاستكشافي وبتوزيع عدد من استمارة الاستبانة واستخدام عدد من الاساليب الاحصائية خلص البحث الى عدد من الاستنتاجات اهمها وجود تأثيراً مباشراً للاستشراف الاستراتيجي في الحد من الاضطراب التسويقي. ويوصي البحث بضرورة اهتمام القيادات الإدارية لشركة كورك على تفعيل مفهوم الاستشراف الاستراتيجي فيها وفوائده الكبيرة في مواجهة والحد من الاضطراب التسويقي.

الكلمات المفتاحية: الاستشراف الاستراتيجي، الاضطراب التسويقي، الاختيار الاستراتيجي، المسح البيئي.

Corresponding Author: E-mail: mohammed_haidar@ntu.edu.iq

١ المقدمة

تشهد بيئة الاعمال الحالية تغيرات سريعة، اذ أدت زيادة عدم التأكد البيئي تحديات متزايدة لمختلف المنظمات الاعمال، وأدى ظهور العولمة ونماذج الأعمال المتغيرة باستمرار، والتغير التكنولوجي السريع إلى زيادة عدم استقرار وتعقيد المشهد التنافسي وزيادة سرعة ووتيرة الاضطرابات التسويقية، كما ان التشابك المتزايد للمنظمات مع بيئتها غالباً ما يؤدي إلى ظهور سلوكيات غير متوقعة اذ يحتاج صانعو القرار إلى توقع التغيرات أو التحديات المستقبلية التي ستظهر من أجل تنفيذ كل من الإجراءات قصيرة الأجل والاستراتيجيات طويلة الأجل للحد من الآثار غير المرغوب فيها (Schwarz, et al, 2023, 149)، واحدة من أكثر الطرق الفاعلة والتي تهدف إلى تعزيز اتخاذ القرار الاستراتيجي وتعزيز السيطرة على الاضطرابات التسويقية التي تمكن المنظمات من ان تتعامل مع هذه الظروف المتغيرة هي تطوير القدرات الديناميكية (Mohammadi, 2023, 41)، تم اقتراح الاستشراف الاستراتيجي للمساعدة في حل هذه التحديات من أجل تحسين التخطيط واتخاذ قرارات افضل في مستقبل غير مؤكد. ومن خلال هذه العملية تفحص المنظمة الخيارات المتاحة في ضل بيئة عدم التأكد، ومن خلال استكشاف العديد من العقود المستقبلية المحتملة يمكن للاستشراف الاستراتيجي أن يقدم رؤى حول طبيعة الاضطرابات التسويقية المحتملة، وبالتالي توقع التغيرات المستقبلية وتأثيراتها بشكل أفضل. (Haarhaus & Liening, 2020, 156).

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث: التغيرات المستمرة في بيئة الاعمال ودخول المنافسين الجدد، والتغيرات في سلوك المستهلك، ، والتحولت الاقتصادية والتقدم التكنولوجي وظهور وسائل التواصل الاجتماعي والإعلان الرقمي احدث ثورة في طريقة تواصل العلامات التجارية مع المستهلكين، وأدى الى تغيير في المسار الطبيعي للأحداث والعمليات والأعمال والمجتمع والسوق وهذا ما يؤدي الى احداث اضطرابات تسويقية متكررة، والمنظمات التي تكون قادرة على التعامل مع الاضطرابات والتكيف مع التغيرات هي الأكثر نجاحاً في إيجاد الفرص الجديدة وتحقيق الميزة التنافسية، بهذا فان شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة في العراق بحاجة الى قدرات استراتيجية تمكنها من التنبؤ والاستعداد للتعامل مع الاضطرابات التسويقية المحتملة وان الاستشراف الاستراتيجي يعد من افضل الفلسفات التي تمكنها من توقع هذا الاضطراب التسويقي والتعامل معه من خلال الاستعداد المسبق التي توفره أدوات الاستشراف الاستراتيجي والمتمثلة بالمسح البيئي والاختيار الاستراتيجي وتكامل قدراتها لذا فان للبحث تساؤل رئيس وهو (هل الاستشراف الاستراتيجي يحد من الاضطراب التسويقي في شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة؟)، ويقودنا هذا الى عدد من التساؤلات، وعلى النحو الآتي:

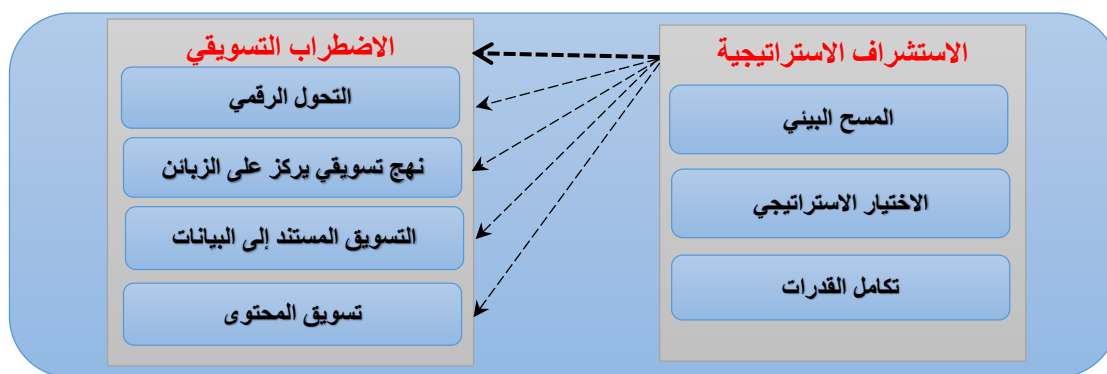
١. هل يسهم الاستشراف الاستراتيجي في شركة كورك تليكوم في احداث تحول رقمي في عملها التسويقي؟
٢. هل تعتمد شركة كورك تليكوم على نهج تسويقي يركز على الزبائن لمواجهة الاضطراب التسويقي؟
٣. هل يساعد الاستشراف الاستراتيجي شركة كورك عبر الاعتماد على بيانات الزبائن لتسويق خدماتها ومواجهة؟
٤. هل ينبه الاستشراف الاستراتيجي شركة كورك تليكوم الى تطوير وتحسين محتواها التسويقي بشكل مستمر؟

ثانياً: أهمية البحث: يسلط بحثنا الضوء على موضوع الاستشراف الاستراتيجي الذي حاز على اهتمام العديد من الباحثين خصوصاً في مجال الاتصالات المتنقلة بشكل عام وشركة كورك تليكوم في مدينة الموصل بشكل خاص، ويبين البحث الدور الكبير للاستشراف في استشراف المستقبل والتعرف على الاضطرابات والتغيرات غير المتوقعة والتعامل معها بشكل استباقي صحيح، ودور دور الاستشراف الاستراتيجي في احداث التحول الرقمي، بيان أهمية النهج الذي يركز على الزبون والذي تعتمده شركة كورك لمواجهة الاضطرابات التسويقية، ويوضح البحث مدى أهمية اعتماد شركة كورك بيانات الزبائن في تحديد نوع وطبيعة الخدمات المقدمة للزبون، كما يسلط البحث الضوء على ضرورة السعي المستمر لشركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة الى اجراء مسح بيئي وتكامل قدراتها بما يؤدي الى السيطرة على حصة أكبر من السوق.

ثالثاً: اهداف البحث: يتمثل الهدف الكلي للبحث بالتعرف على دور الاستشراف الاستراتيجي في الحد من الاضطراب التسويقي، كما يهدف البحث بتحقيق عدد من الأهداف الفرعية وعلى النحو الآتي:

1. التعرف على دور الاستشراف الاستراتيجي في شركة كورك تليكوم في احداث تحول رقمي في عملها التسويقي،
2. تحديد مدى اسهام النهج التسويقي الذي يركز على الزبائن في مواجهة الاضطراب التسويقي،
3. مدى اعتماد شركة كورك تليكوم على بيانات الزبائن في تسويق خدماتها ومواجهة،
4. وتحديد قدرة الاستشراف الاستراتيجي لشركة كورك تليكوم على تطوير وتحسين محتواها التسويقي بشكل مستمر.

رابعاً: المخطط الفرضي وفرضيات البحث: صمم الباحثون المخطط الفرضي للبحث لغرض لتعبير عن العلاقات المنطقية بين متغيراته الرئيسة والفرعية، ويعبر الشكل (١) عن العلاقات التي سيتم اختبارها عبر مجموعة من الفرضيات التي بنيت على أساس إمكانية قياس علاقات الاثر بين المتغيرات المبحوثة، ويتضمن المخطط متغيران رئيسيان، المتغير المستقل هو الاستشراف الاستراتيجي والمتغير التابع هو الاضطراب التسويقي وعلى النحو الآتي:



الشكل (١) : النموذج الفرضي من اعداد الباحثون.

وبناءً على ما ورد في مخطط البحث الفرضي، عمد الباحثون الى وضع مجموعة من الفرضيات التي يسعى الباحثون الى اثباتها وعلى النحو الآتي:

- الفرضية الرئيسية:** لا يوجد أثر للاستشراف الاستراتيجي في الاضطراب التسويقي.
- الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر للاستشراف الاستراتيجي في التحول الرقمي.
- الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر للاستشراف الاستراتيجي في النهج التسويقي الذي يركز على الزبائن.
- الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر للاستشراف الاستراتيجي في التسويق المستند إلى البيانات.
- الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر للاستشراف الاستراتيجي في المحتوى التسويقي.

خامساً: ميدان ومجتمع وعينة البحث: اتجه الباحثون نحو شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة في العراق بوصفها ميداناً لدراساتهم، وتم اختيار القيادات الإدارية العاملة فيها بوصفهم مجتمعاً للدراسة، وقد استعان الباحثون في دراساتهم بعينة من القيادات الادارية شركة كورك تليكوم والمتمثلين ببعض من المدراء العاملين في الوحدات والشعب في جميع المحافظات تقريبا لتعبر بذلك عن عينة طبقية قصدية لتتناسب مع توجهات الدراسة، وأن العدد الكلي للاستمارات الموزعة بلغ (١٣٥) استبانة، إذ بلغ المسترجع منها (١٢٨)، اما الاستمارة الصالحة فقد كان عددها (١٢٦) استمارة وهذا ما يمثل نسبة (٩٦,٩٪)، أي إنه تم استبعاد (٢) استمارة لعدم صلاحيتها للاستعمال.

سادساً: أساليب جمع البيانات: اعتمد الباحثون على الاستبانة بوصفها أداة لقياس متغيرات البحث الحالي وابعاده، والسبب الرئيس في اختيار الاستبانة هو سهولة الحصول على البيانات المتعلقة بمتغيرات مخطط البحث الفرضي، وقد اعتمد الباحثون على الدراسات ذات العلاقة في اعداد مقياس الدراسة للحصول على آراء العينة حول المتغيرات المبحوثة والعلاقة بينها، اعتمد الباحثون مقياس ليكرت الخمسي (اتفق بشدة – لا أتفق بشدة) (١ – ٥) لقياس آراء العينة المبحوثة، تتكون الاستبانة من جزأين رئيسيين، الأول منها تضمن على المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة مثل الجنس، والعمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، أما الجزء الثاني منها فقد تضمن قياس متغيرات مخطط البحث الفرضي.

الجدول (١): مصادر اعداد الاستبانة

المتغير	البعد	الاسئلة	المصدر
الاستشراف الاستراتيجي	المسح البيئي	X1-x5	(الفهداوي, ٢٠٢١, ١١٩)
	الاختيار الاستراتيجي	X6-x10	(نعمه, ٢٠٢٠, ٣٠٧)
	قدرة التكامل	X11-x15	
الاضطراب التسويقي	التحول الرقمي	X1-x5	(Suryana, et. Al, (Pour & Emami, 2023, 290)
	نهج تسويقي يركز على الزبائن	X6-x10	2023, 97)
	التسويق المستند الى البيانات	X11-x15	
	تسويق المحتوى	X16-x20	

الجدول من اعداد الباحثون بالرجوع الى المصادر الوردة فيه.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: الاستشراف الاستراتيجي:

١- مفهوم الاستشراف الاستراتيجي

على مدى السنوات العشر الماضية أصبح مفهوم الاستشراف الاستراتيجي هو المنطق السائد عند التنظيم في مواجهة البيئات عالية السرعة والتي تتميز باضطرابات عالية من خلال التأكيد على القدرة على (إعادة) تكوين الإمكانيات والقيود السابقة والحالية بأشكال جديدة تمكن المنظمات من البقاء والاستمرار في ضل التحديات السابقة (Paliokaitè, et al, 2014, 163), أن الاستشراف الاستراتيجي له معنى وأهمية كنشاط استراتيجي مرتبط بأعلى شكل من أشكال التفكير التنظيمي، وأن إضافة كلمة إستراتيجية إلى الاستشراف، فذلك يُشير إلى أن الاستشراف عملية تشاركية منهجية تهدف إلى خلق رؤى متوسطة وطويلة المدى وتحديد الفرص والمخاطر في المجالات الاجتماعية والثقافية والسياسية والبيئية والاقتصادية والتكنولوجية والتنافسية التي تهدف إلى دعم متخذي القرار في بدء عمليات مبتكرة، وتحديد نماذج أعمال جديدة، وخلق سيناريوهات مستقبلية لمواجهة الاضطرابات (Habib, & Abdulraheem, 2020, 359)، لذا سيتطرق الباحثون الى بيان مفهوم الاستشراف الاستراتيجي من خلال اراء عدد من الباحثون وعلى النحو الآتي:

الجدول (٢): مفهوم الاستشراف الاستراتيجي

ت	المصدر	المفهوم
١.	(Paliokaitè, et al, 2014, 163)	إعادة التنظيم الإبداعي للمعلومات ذات الصلة إلى معرفة هادفة موجهة نحو المستقبل في سياقات من التغيير المتسارع وعدم التأكد البيئي.
٢.	(Li, et al, 2020, 552)	قدرة تنظيمية لاستكشاف واستغلال الحدود والإمكانيات التي يتجاهلها المنافسون. وتمكن المنظمات من اكتشاف التغيير المتقطع مبكراً، وتفسير العواقب على المنظمات وصياغة استجابات فاعلة، مع الحفاظ على رؤية مستقبلية متماسكة وعملية.
٣.	(Vecchiato, et al, 2020, 12)	ممارسة تسمح للمؤسسة بوضع الأساس لميزة تنافسية مستقبلية، من خلال مساعدة المديرين على تحديد ومراقبة وتفسير الاتجاهات وإشارات التغيير، وتوقع ما قد يحدث في المستقبل، وجمع الموارد اللازمة في الوقت المحدد، وفي النهاية تحدي الأفكار التقليدية.
٤.	(Haarhaus, & Liening, 2020, 158)	القدرة على خلق رؤية مستقبلية عالية الجودة ومتماسكة والحفاظ عليها واستخدام الأفكار الناشئة بطرق مفيدة من الناحية التنظيمية.
٥.	(Nascimento, et al, 2021, 282)	امتداد للدراك (الوعي) التنظيمي الذي يركز على الاحداث السابقة والتوقعات المستقبلية في اجراء متزامن يأخذ بعين الاعتبار الحاضر والمستقبل بطريقة لا يمكن فصلهما.
٦.	(Hamel, et al, 2022, 31)	الاستنتاج المنظم والصريح لعقود مستقبلية متعددة، والذي يساعد في حل التحديات وتحسين التخطيط واتخاذ القرار في مستقبل غير مؤكد.
٧.	(Manu, 2022, 94)	نهج متميز يتضمن جوانب معرفية متعددة، وله مكون عاطفي، ويعتمد على رواية القصص التي تنتقل الاحتمالية إلى ما وراء الخيال.
٨.	(Schwarz, et al, 2023, 150)	مجموعة القدرات الديناميكية التي تتيح للشركات تحديد العوامل التي تؤدي إلى التغيير ومراقبتها وتفسيرها وتحفيز الاستجابات التنظيمية المناسبة بما يؤدي الى تعزيز قدراتها على الابتكار.
٩.	(Altarawneh, 2023, 55) (Mohammadi, 2023, 43)	مجموعة من الممارسات التي تساعد الجهات الفاعلة على اختيار المسار الأمثل للمضي قدماً من خلال فهم النتائج المحتملة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثون بالرجوع الى المصادر المذكورة فيه.

ويرى الباحثون من منظور اجرائي ان الاستشراف الاستراتيجي يمثل عملية تحديد الأنشطة والعمليات التي تساعد صانعي القرار على رسم مسار العمل المستقبلي للمنظمة، ودراسة مرونة السياسات الحالية للظروف المستقبلية، وتحديد النتائج وتطوير الإجراءات التي تعزز الوضع المرغوب فيه ضمن نهج تشاركي يأخذ في الاعتبار استخدام جميع أصحاب المصلحة من خلال الأساليب الكمية والنوعية والمعرفية وقراءة الماضي والحاضر ودراسة البيئة المحيطة بالمنظمة، وبناء السيناريوهات وتطوير البدائل الاستراتيجية التي تعزز من السيطرة على الاضطرابات التسويقية.

٢- أهمية الاستشراف الاستراتيجي:

لمعالجة البيانات سريعة التغير تحتاج المنظمات إلى تطوير قدرات ديناميكية تسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، أثبت الاستشراف الاستراتيجي قدرته على تحديد العوامل التي تؤدي إلى أحداث التغييرات ومراقبتها وتفسيرها، وتحفيز الاستجابات التنظيمية المناسبة التي تعد وسيلة قوية لتعزيز قدراتهم على تحقيق الابداع والابتكار (Schwarz, et al, 2023, 151)، كما ان الاستشراف الاستراتيجي يمكن المنظمات من بالبحث عن الفرص البيئية التي يحدث فيها التغيير (Manu, 2022, 95)، لا ينطوي التغيير على ابتكار المنتجات فحسب إذ يشمل أيضا التحول المستمر للمنظمات، والتي تدور حول التغيير في مجموعة المنتجات والخدمات إلى جانب إعادة تشكيل الموارد ورؤوس الأموال والهياكل المستخدمة (Costanzo, 2014, 221)، كما ويمكن المنظمات ليس فقط من التعامل مع الاضطرابات التسويقية الناشئة (الموقف الدفاعي)، ولكن أيضا للاستفادة من هذه الازمات والابتكارات بطريقة إستراتيجية (موقف استباقي)، وبالتالي يمكن فهم الاستشراف الاستراتيجي كوسيلة لتحقيق الميزة التنافسية والحفاظ عليها (Nascimento, et al, 2021, 278)، أن الاستشراف الاستراتيجي يمثل نهجاً مفيداً لتعزيز المرونة الاستراتيجية للمنظمات، كما أن ارتفاع مستوى الاستشراف الاستراتيجي يؤدي إلى ارتفاع عقلانية القرار (Haarhaus, & Liening, 2020, 159)، ويرى الباحثون ان الاستشراف الاستراتيجي ومن خلال قدراتها وادواته يمكن المنظمات من تحديد التغيرات المتوقعة في بيئة سريعة التغيير ومن ثم تحديد الأساليب اللازمة لاستغلال الفرص والمرونة العالية في التعامل مع الاضطرابات التسويقية.

٣- ابعاد الاستشراف الاستراتيجي:

باستطلاع العديد من الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث توصل الباحثون الى ان الاستشراف الاستراتيجي يتضمن ابعاد متعددة تبعاً لاختلاف طبيعة الدراسات وميادين تطبيقها، وسيتمتع الباحثون الى اعتماد ثلاثة ابعاد رئيسية تتلاءم وميدان الدراسة الحالية والتي تتمثل بـ (المسح البيئي، الاختيار الاستراتيجي وقدرة التكامل) والتي حددها كل من (Habib, & Abdulraheem, 2020, 359) (Paliokaitè, et al 2014, 164) وعلى النحو الآتي:

أ- **المسح البيئي:** يتمثل بالفحص المنهجي للبيئة الخارجية والداخلية لتحديد القوى والتقنيات الرئيسية ووضع المنافسين الرئيسيين الخارجيين وتنظيم العمليات التي تؤدي إلى أحداث التغيير (Mohammadi, 2023, 42)، يتم تحديد اتساع عملية المسح من خلال الأفق الزمني المختار الذي يحدد الفترة الزمنية التي سيتم تغطيتها، في البيانات عالية السرعة التي تتميز بالتغير السريع والشكوك، يجب أن يكون المسح البيئي مستمراً (قصير المدى) من أجل البقاء متناغماً مع الفرص العابرة، ويعكس نطاق المسح الذي يشار إليه هنا بعمق المسح بعدد المناطق التنافسية التي يجب تغطيتها، إذ أن المسح المحدود قد يغطي فقط البيئة الداخلية وسلسلة القيمة الخاصة بالمنظمة، وقد يتجاوز المسح المتمق الحدود النظرية للمنظمة لاستكشاف التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية التي قد لا تكون إجراءاتها ذات صلة مباشرة بقدرة المنظمة على المنافسة (Haarhaus & Liening, 2020, 155) كما إن كثافة وجودة المعلومات أو البيانات التي يمكن تحديدها من خلال المسح، تعتمد على حجم روابط الشبكة الرسمية وغير الرسمية (قوية وضعيفة) التي طورتها المنظمة. فقد تكون شبكات العلاقات هذه في شكل استراتيجيات تعاون أو عضوية مجموعة أعمال أو مجتمعات عبر الإنترنت بالتالي فإن التفاعل النشط مع هذه الشبكات يمكن أن ينبه المنظمة لاستشعار إشارات الإنذار المبكر للاضطرابات التسويقية، وفرص السوق الكامنة، والمعلومات الجديدة المتعلقة بالتقنيات الناشئة ونماذج الأعمال الجديدة (Paliokaitè, et al 2014, 164).

ب- **الاختيار الاستراتيجي:** ينتج عن المسح البيئي قدراً كبيراً من البيانات المشتتة في الوقت المناسب، ومن ثم فإن الخطوة التالية في عملية الاستشراف الاستراتيجي هي تحديد واختيار تلك الأجزاء والقطع ذات الصلة التي يمكن استخدامها لتطوير صورة متماسكة للمستقبل (Habib, & Abdulraheem, 2020, 359)، تعتمد القدرة على تحديد واختيار البيانات والمعلومات ذات الصلة التي يمكن تحويلها إلى معرفة مستقبلية قابلة لإعادة الاستخدام على التفسير والرؤية والتخطيط، من خلال التفسير يمثل تلك الأنشطة التي تقوم بتحليل الكم الهائل من البيانات المسقاة من المسح البيئي، يتبع ذلك الرؤية والتي تتضمن بناء روابط مفاهيمية عملية بين البيانات المختارة، وضعها في التمثيل لتوجيه الإجراءات الحالية التي قد تؤثر على المستقبل، يشمل التخطيط الاستفادة من الموارد والخبرات التنظيمية لمتابعة الرؤية المثالية (Paliokaitè, et al 2014, 164).

ت- **قدرات التكامل:** تمثل كيفية قيام المديرين بتنسيق ودمج المعرفة داخل المنظمة وتشمل هذه العملية جميع الأنشطة الداخلية والخارجية على حد سواء (Habib, & Abdulraheem, 2020, 359)، وتشير قدرات التكامل إلى تكامل المعلومات المستندة إلى المعرفة والموجهة نحو المستقبل في عملية المنظمة ومنصات التكنولوجيا المستقبلية وخطط تطوير المنتجات الجديدة، يتطلب متابعة هذه الرؤى المثالية التزاماً بالموارد والخبرة التي يتم توزيعها عادة في جميع أنحاء المنظمة، ومن أجل الاستفادة من إمكانات هذه المعرفة هناك حاجة لتطوير قاعدة المعرفة الخاصة بالمنظمة لتمكينها من إعادة استكشاف واستغلال الفرص، كما أن القيادة وتنسيق العمليات التنظيمية كعمليات جوهرية إضافية تدعم تكامل الموارد التنظيمية للسعي إلى المستقبل المطلوب، ويتمثل دور القيادة بالتزام الإدارة بتوليد تفسير مشترك للمستقبل من خلال التعبئة المستمرة للرؤى المختلفة للجهات الفاعلة التنظيمية، ويشير التنسيق إلى العملية التكرارية لتطوير وإدخال الرؤى لتوجيه الإجراءات الحالية (Paliokaitè, et al 2014, 165).

ثانياً: الاضطراب التسويقي

١- مفهوم الاضطراب التسويقي

يشير الاضطراب إلى التغيير في المسار الطبيعي للأحداث أو العمليات (Puaschunder, 2019, 1)، كما يمكن أن يحدث الاضطراب في مجالات مختلفة، بما في ذلك الأعمال والتكنولوجيا والمجتمع والسوق، غالباً ما ينطوي على إدخال أفكار أو طرق أو تقنيات جديدة تختلف عن الطريقة الحالية لفعل الأشياء وتسبب تحولاً في الوضع الراهن (Bolton, et. Al, 2019, 16). أشار (Chodorow, 2014, 5) يمكن أن يكون الاضطراب إيجابياً أو سلبياً، إذ يمكن أن يؤدي الاضطراب الإيجابي إلى الابتكار والنمو والتقدم للمنظمة، بينما يمكن أن يؤدي الاضطراب السلبي إلى الفوضى والارتباك وعدم الاستقرار، ويمكن أن يحدث الاضطراب في الأعمال بسبب المنافسين الجدد، والتغيرات في سلوك المستهلك، والتقدم التكنولوجي، والتحول الاقتصادي. بشكل عام، يعد الاضطراب أمراً شائعاً في العديد من مجالات الحياة، ويمكن أن يكون تأثيره كبيراً على المنظمات بصورة عامة والتسويقية على وجه الخصوص، وغالباً ما تكون المنظمات القادرة على التكيف مع التغيير هي الأكثر نجاحاً في التعامل مع الاضطرابات وإيجاد فرص جديدة لتحقيق الميزة التنافسية (Lamperti, et. Al, 2023, 4). ان اضطراب التسويق يشير إلى التغييرات الكبيرة وغير المتوقعة التي تحدث داخل صناعة التسويق، إذ يمكن أن تكون هذه الاضطرابات بسبب التقدم التكنولوجي أو التغيرات في سلوك المستهلك أو التحولات في ديناميكيات السوق، وشهدت صناعة التسويق العديد من الاضطرابات في السنوات الأخيرة، إذ أحدث ظهور وسائل التواصل الاجتماعي والإعلان الرقمي ثورة في طريقة تواصل العلامات التجارية مع المستهلكين (Hult & Ketchen, 2017, 20). تباينت آراء الكتاب والباحثون حول اعطاء مفهوم شامل للاضطراب التسويقي، فمنهم من ركز على البيئة وآخرون تم تركيزهم حول الأنشطة التسويقية، وبعضهم بين الاضطراب التسويقي على أنه اضطراب استراتيجي التسويق، والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٣) مفهوم الاضطراب التسويقي

الباحث	السنة والصفحة	المفهوم
Hult & Ketchen	٢٠١٧	يشير اضطراب التسويق إلى الخل في العملية التسويقية التي تنتقل من خلالها القيمة من مكان تصنيع المنتج حتى تسليمه إلى الزبون.
Shen, B., & Li,	2017 697	هي التغييرات والتحولات الأساسية في المشهد التسويقي الناتجة عن التكنولوجيا وتغيير سلوك المستهلك وظهور نماذج أعمال متطورة.
Appiah, et. Al,	2019 250	التغييرات الكبيرة وغير المتوقعة التي تحدث داخل صناعة التسويق، إذ يمكن أن تكون هذه الاضطرابات بسبب التقدم التكنولوجي أو التغيرات في سلوك المستهلك أو التحولات في ديناميكيات السوق.
Stonehouse, G. H., & Konina,	2020 3	يشير اضطراب التسويق إلى إعادة التفكير الجذري والاستراتيجيات غير التقليدية المطلوبة لإشراك الزبائن في عالم رقمي متغير.
Rego, et. Al	2022 584	يشير اضطراب التسويق إلى فقدان السيطرة على العلامة التجارية الخاصة بالمنظمة بسبب عمليات التقليد التي تقوم بها بعض المنظمات المقلدة، مما يؤدي إلى حدوث اضطرابات كبيرة في العلامة التجارية.
Moosavi, et. Al,	2022 2	هو مصطلح يشير إلى انقطاع أو اضطراب ممارسات واستراتيجيات التسويق التقليدية الناتجة عن التقدم التكنولوجي، وتغير سلوك المستهلك، وتطور اتجاهات الصناعة. يمكن أن يشمل ذلك ظهور منصات رقمية جديدة، واستخدام تحليلات البيانات والذكاء الاصطناعي، والتحول نحو حملات التسويق المخصصة والموجهة.
Öberg,	2023 2	هو التغيير الذي يحدث عندما تغير التقنيات الرقمية تجارب العملاء والعمليات التجارية ونماذج الأعمال، وبالتالي تغيير كيفية إنشاء القيمة في نظام بيئي.

المصدر من اعداد الباحثون بالرجوع الى المصادر الواردة فيه.

ويرى الباحثون ان الاضطراب التسويقي يشير إلى التحديات التي تواجه إدارة التسويق في التكيف مع التقنيات الجديدة والاستفادة منها في صياغة وتنفيذ استراتيجياتها التسويقية.

٢- أهمية الاضطراب التسويقي للمنظمات

إن الاضطراب التسويقي يمكن أن يخلق تحديات كبيرة للمنظمات، إلا أنه يمكن أن يوفر فرصاً جديدة للنمو، ولكي تتجح المنظمات في الحد من الاضطراب، يجب أن تكون مرنة وقابلة للتكيف، وتراقب السوق باستمرار وتعديل استراتيجياتها للبقاء في السوق، كما يجب أن يكونوا على استعداد لتجربة التقنيات والأساليب الجديدة للتسويق لمواكبة تفضيلات الزبائن وأشباه حاجاتهم (Mayra, et. Al, 2019, 25) ويمكن اجمال أهمية الاضطراب التسويقي بالاتي (Nyagadza, 2023, 7):

- أ- ان التكيف مع الاضطراب التسويقي، يُمكن المنظمات من البقاء في صدارة المنافسين بعد تكيف استراتيجياتها لتلبية الاحتياجات المتغيرة في البيئة الداخلية والخارجية.
- ب- يمكن أن يحدث اضطراب التسويق في أشكال مختلفة، مثل ظهور منصات رقمية جديدة، وظهور التجارة الإلكترونية، وشعبية وسائل التواصل الاجتماعي، واستخدام البيانات الضخمة وتحليلها.
- ت- لم تغير هذه الاضطرابات طريقة تفاعل المنظمات مع زبائنهم فحسب، بل غيرت استراتيجياتها واساليبها التسويقية.
- ث- نماذج الأعمال التي تفشل في التكيف مع الاضطرابات التسويقية والاستجابة لها قد لا تحقق البقاء في المنافسة.

ج- أصبح الاضطراب التسويقي منتشر بشكل كبير، حيث أصبح الزبائن لديهم إمكانية الوصول إلى كل المعلومات التي يحتاجونها، وهم أكثر انتقائية في قرارات الشراء الخاصة بهم، ولديهم توقعات أعلى للتجارب الشخصية، وبسبب ذلك تضطر المنظمات إلى تكيف استراتيجياتها لتلبية هذه المتطلبات المتغيرة.

٣- اسباب الاضطراب التسويقي

يمكن أن يحدث اضطراب التسويق بسبب مجموعة متنوعة من العوامل وهي: (Richardson, (Sima, et. Al, 2020, 4,5) (Adner, & Lieberman, 2021, 92) (Tse, et. Al, 2016, 22) et. Al, 2017, 12)

أ- **التطورات التكنولوجية:** أحدثت التطورات في التكنولوجيا مثل الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي والأجهزة المحمولة والذكاء الاصطناعي تغييراً في طريقة تسويق الشركات لمنتجاتها وخدماتها.

ب- **التحولات الاقتصادية:** يمكن للتغيرات الاقتصادية مثل حالات الركود والتضخم والتغيرات في عادات الإنفاق الاستهلاكي أن تعطل استراتيجيات التسويق التقليدية.

ت- **التغيرات في سلوك المستهلك:** أدت التغيرات في سلوك المستهلك، مثل زيادة تفضيل التسوق عبر الإنترنت، إلى تحول في ممارسات التسويق للتركيز أكثر على القنوات الرقمية وهو من الاسباب الرئيسة للاضطراب التسويقي.

ث- **العولمة:** أدت عولمة الأسواق إلى زيادة المنافسة والحاجة إلى قيام الشركات بتكيف استراتيجياتها التسويقية للوصول إلى العملاء في مناطق مختلفة

ج- **العوامل البيئية:** أدت العوامل البيئية مثل تغير المناخ والمخاوف المتعلقة بالاستدامة إلى تغييرات في تفضيلات المستهلكين وحاجة الشركات إلى تكيف استراتيجيات التسويق الخاصة بها وفقاً لذلك.

ح- **التغيرات التنظيمية:** التغيرات في اللوائح الحكومية أو معايير الصناعة يمكن أن تسبب اضطراباً في استراتيجيات التسويق، حيث يجب أن تتكيف الشركات لتتوافق مع القواعد الجديدة.

خ- **ظهور منافسين جدد:** يمكن للمنافسين الجدد الذين يدخلون السوق تعطيل الوضع الراهن وإجبار الشركات القائمة على تكيف استراتيجيات التسويق الخاصة بهم

٤- آليات الحد من الاضطراب التسويقي

تتمكن المنظمات بمواجهة الاضطراب التسويقي عندما تكون على استعداد للتكيف مع البيئة من خلال استراتيجيات وتقنيات تسويقية جديدة وتجربتها، ومراقبة اتجاهات وتغيرات السوق ورصد تحركات المنافسين، واكد (Barbosa, et. Al, 2023, 2-4) ان الآليات التالية تحد من الاضطراب التسويقي وهي:

أ- **التسويق المباشر:** وهو الاستغناء عن الوسيط، إذ تستهدف المنظمات الزبائن مباشرة من خلال طرق كثيرة ومنها المنصات عبر الإنترنت.

ب- **تحليلات البيانات الكبيرة:** مع توفر بيانات الزبائن الكبيرة، أصبح التسويق المستهدف والشخصي ممكناً مما يعطل تقنيات التسويق الجماعي للمدرسة القديمة.

ت- **التسويق المؤثر:** باستخدام الأفراد ذوي الوصول والشهرة الواسعة عبر الإنترنت، يمكن للمنظمات الترويج لمنتجاتها أو خدماتها لجمهور محدد (Jin, et. Al, 2019, 568).

ث- **الذكاء الاصطناعي:** تساعد هذه التقنيات المنظمات في التنبؤ بسلوك المستهلك وتحسين الأنشطة التسويقية المختلفة وتحسين طرق التسويق التقليدية (Shaik, 2023, 997).

ج- **التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي:** نتيج منصات وسائل التواصل الاجتماعي للمنظمات التفاعل مباشرة مع زبائنهم، والحصول على رؤى لا تقدر بثمن، وتنفيذ استراتيجيات التسويق في الوقت المطلوب (Li & Leonidou, 2023, 125)

ح- **التسويق المستدام والأخلاقي:** استجابة لتزايد وعي المستهلك حول القضايا البيئية والأخلاقية، تركز المنظمات بشكل أكبر على الممارسات المستدامة والأخلاقية في أنشطتها التسويقية (Gong, et. Al, 2023, 2)

٥- ابعاد الاضطراب التسويقي

ان الاضطراب التسويقي هو الظاهرة التي يتم فيها تجاوز استراتيجيات التسويق التقليدية أو استبدالها باستراتيجيات مبتكرة، غالباً ما تكون رقمية تتكيف مع التطور السريع الذي تشهده بيئة الاعمال، لذلك يمكن أن تشمل ابعاد الاضطراب التسويقي ما يلي: (Suryana, et. (Pour & Emami, 2023, 290) (Miklosik & Evans, 2021, 285) (Matt, et. Al, 2015, 340) Al, 2023, 97)

أ- **التحول الرقمي:** يشير التحول الرقمي إلى دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب عمليات المنظمة بصورة عامة والتسويقية خصوصاً، مما يؤدي إلى تغييرات أساسية في كيفية عمل المنظمة وتقديم قيمة لزبائنهم (Matt, et. Al, 2015, 340)، اي إنه ينطوي على نهج شامل واستراتيجي لتحديث البنية التحتية التكنولوجية التسويقية للمنظمة والعمليات والثقافة لتلبية متطلبات العصر الرقمي، تحقق المنظمة من استخدام التكنولوجيا الرقمية لتغيير نماذج الأعمال التسويقية توفير إيرادات جديدة وفرص مستدامة للقيمة (Miklosik & Evans, 2021, 285).

ب- **نهج تسويقي يركز على الزبائن:** من الابعاد المهمة للاضطراب التسويقي التركيز على الزبائن وهو استراتيجية عمل تعطي الأولوية لاحتياجات الزبائن وتفضيلاتهم ورضاهم في جميع جوانب العمليات التسويقية، إذ إنه ينطوي على فهم وتوقع

احتياجات الزبائن، وتطوير المنتجات والخدمات التي تلبي تلك الاحتياجات وتقديم خدمة زبائن متميزة لبناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن (Naim, 2022, 18).

ت- **التسويق المستند إلى البيانات:** هو استخدام تحليل البيانات الخاصة بالسوق المستهدف لتوجيه الأنشطة التسويقية وتحسينها، مثل الإعلان وحملات البريد الإلكتروني والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتحسين مواقع الويب، كما يتضمن جمع وتحليل وتفسير بيانات الزبون لاكتساب تنبؤ صحيح حول سلوك الزبون وتفضيلاته واحتياجاته. يستخدم التنبؤ لتخصيص جهود التسويق لجماهير مستهدفة محددة وتحسين فاعلية الحملات التسويقية (Pour & Emami, 2023, 290).

ث- **تسويق المحتوى:** ان المقصود بتسويق المحتوى هو إنشاء وتوزيع محتوى قيم وملائم ومتسق لجذب جمهور محدد بوضوح والاحتفاظ به، وان الهدف من تسويق المحتوى هو تحقيق الربح من الزبائن من خلال توفير معلومات مفيدة وبناء الثقة مع الزبائن المحتملين من خلال محتوى غير ترويجي (Suryana, et. Al, 2023, 97).

ثالثاً: النتائج والمناقشة (الجانب الميداني)

١- وصف عينة البحث

الجدول (٤): الخصائص الديموغرافية للعينة المبحوثة

النسبة %	التكرار	الجنس
85.7	108	ذكر
14.3	18	أنثى
100	126	المجموع
النسبة %	التكرار	العمر
3.2	4	أقل من ٢٥ سنة
59.5	75	من ٢٥ إلى ٣٥ سنة
32.5	41	من ٣٦ إلى ٤٥ سنة
4.0	5	من ٤٦ إلى ٥٥ سنة
0.8	1	٥٦ سنة فأكثر
100	126	المجموع
النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
88.9	112	بكالوريوس
7.1	9	ماجستير
4.0	5	دكتوراه
100	126	المجموع
النسبة %	التكرار	عدد سنوات الخدمة
31.7	40	أقل من ٥ سنوات
37.3	47	من ٥ إلى ٩ سنوات
21.4	27	من ١٠ إلى ١٤ سنة
5.6	7	من ١٥ إلى ١٩ سنة
4	5	٢٠ سنة فأكثر
100	126	المجموع

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج SPSS 26.

نلاحظ من الجدول (٤) ما يأتي:

- أ- بالنسبة لمتغير الجنس فإن الذكور يمثلون نسبة ٨٥,٧٪ من أفراد العينة في حيث يمثل الإناث ١٤,٣٪ مما يفسر ان الرجال العاملون في شركة كورك في مناصب قيادية إدارية هم الأكثر قدرة على استشراف الاضطرابات التسويقية.
- ب- بالنسبة لمتغير العمر، تعد الفئة التي تتراوح أعمارهم بين ٢٥ سنة و ٣٥ سنة هي أكبر فئة عمرية تعمل في شركة كورك ونسبة ٥٩,٥٪ بنا يفسر قدرة هذه الفئة على العمل في ظل الاضطرابات التسويقية واستشرافها، والفئة التي تزيد أعمارهم أو تساوي ٥٦ سنة، هي أقل فئة بنسبة ٠,٨٪ فقط.
- ت- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، يشكل حملة شهادة البكالوريوس نسبة ٨٨,٩٪ من إجمالي أفراد العينة، يلي ذلك الماجستير بنسبة ٧,١٪ والدكتوراه بنسبة ٤٪ وتفسير ذلك ان اغلب العاملين في الشركة المبحوثة هم من حملة شهادة البكالوريوس.
- ث- اما عدد سنوات الخدمة جاءت الفئة التي تتراوح سنوات الخدمة لديهم من ٥ إلى ٩ سنوات في المرتبة من حيث أعلى نسبة اذ يمثلون أكثر نسبة من الافراد العاملين في الشركة ويعود ذلك الى عمر الشركة المتوسط تقريباً، حيث بلغت ٣٧,٣٪، وفي المرتبة الأخيرة فئة ٢٠ سنة فأكثر بنسبة ٤٪ وهم النسبة الأقل تعامل من الاضطرابات التسويقية.

٢- التحليل الوصفي للمتغيرات الرئيسية والفرعية

تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية واتجاه العينة لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة، والجدول الآتي يوضح التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة وأبعادهما:

الجدول (٥) التحليل الوصفي لمتغير الدراسة

المتغير	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاه العينة
الاستشراف الاستراتيجي	المسح البيئي	4.340	0.704	86.8%	أتفق بشدة
	الخيار الاستراتيجي	4.141	0.811	82.8%	أتفق
	قدرة التكامل	4.238	0.817	84.8%	أتفق بشدة
	متغير الاستشراف الاستراتيجي	4.240	0.777	84.8%	أتفق بشدة
الاضطراب التسويقي	التحول الرقمي	4.189	0.780	83.8%	أتفق
	نهج تسويقي يركز على الزبائن	4.224	0.791	84.5%	أتفق بشدة
	التسويق المستند الى البيانات	4.378	0.718	87.6%	أتفق بشدة
	تسويق المحتوى	4.198	0.810	84.0%	أتفق
	متغير الاضطراب التسويقي	4.247	0.775	84.9%	أتفق بشدة

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج SPSS 26.

نلاحظ من الجدول (٥) أن اتجاه العينة في كل من متغيري الدراسة هو أتفق بشدة، وكذلك بالنسبة لكل من المسح البيئي وقدرة التكامل ونهج تسويقي يركز على الزبائن والتسويق المستند الى البيانات. بينما اتجاه العينة في كل من الخيار الاستراتيجي والتحول الرقمي وتسويق المحتوى هو أتفق، ونلاحظ تقارب المتوسط الحسابي وكذلك الانحراف المعياري لمتغيري الدراسة، كما نلاحظ أن أعلى أبعاد متغير الاستشراف الاستراتيجي من حيث الوسط الحسابي هو المسح البيئي بمتوسط حسابي قدره ٤,٣٤ وانحراف معياري ٠,٧٠٤ وهذا مايفسر اهتمام الشركة المبحوثة في اجراء عملية فحص وتقصي لبيئات عملها واستشراف التهديدات والاضطرابات المحتملة، لذا هو الأكثر أهمية بنسبة لها والتي بلغت ٨٦,٨٪، وأن أعلى أبعاد متغير الاضطراب التسويقي هو بعد التسويق المستند الى البيانات بمتوسط قدره ٤,٣٧٨ وانحراف معياري يساوي ٠,٧١٨ وأهمية نسبية تساوي ٨٧,٦٪ وهذا مايمثل أهمية الحصول على البيانات واستخدامها في مواجهة تلك الاضطرابات.

٣- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

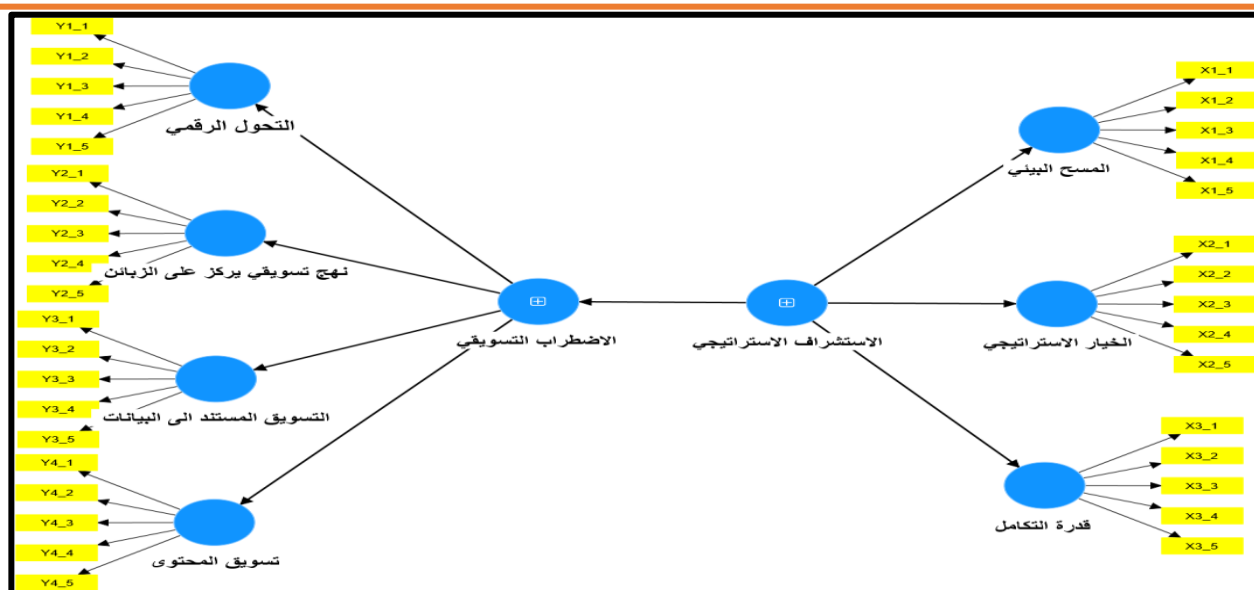
تم استخدام اختبار كولموكروف سميرونوف Kolmogorov-Smirnov واختبار شابيرو ويلك Shapiro-Wilk، لاختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، وعلى النحو الآتي:

الجدول (٦): نتائج اختبارات التوزيع الطبيعي

المتغير	البعد	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
		Sig.	إحصاءة الاختبار	Sig.	إحصاءة الاختبار
الاستشراف الاستراتيجي	المسح البيئي	0.000	0.129	0.945	0.000
	الخيار الاستراتيجي	0.001	0.109	0.964	0.002
	قدرة التكامل	0.000	0.129	0.912	0.000
	متغير الاستشراف الاستراتيجي	0.016	0.089	0.969	0.005
الاضطراب التسويقي	التحول الرقمي	0.017	0.089	0.966	0.003
	نهج تسويقي يركز على الزبائن	0.000	0.118	0.961	0.001
	التسويق المستند الى البيانات	0.000	0.191	0.926	0.000
	تسويق المحتوى	0.000	0.168	0.939	0.000
	متغير الاضطراب التسويقي	0.013	0.091	0.963	0.002

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج SPSS 26.

حيث توضح النتائج عدم خضوع هذه المتغيرات للتوزيع الطبيعي لأن قيم Sig | جميعها أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ وهذه إحدى مبررات استخدامنا لنمذجة PLS-SEM والاعتماد على برنامج PLS-Smart 4 تم رسم نموذج الدراسة وكما في الشكل (٢).



شكل (٢): نموذج الدراسة
المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج PLS-Smart 4.

٤- مراحل ومعايير تقييم نموذج الدراسة

يتم تقييم نموذج الدراسة وفقاً لمنهجية PLS-SEM من خلال مرحلتين رئيسيتين، الأولى تتعلق بتقييم واختبار العلاقات الترابطية بين متغيرات الدراسة والبنود المتعلقة بها، وتُعرف هذه المرحلة بالتقييم القياسي للنموذج، أما المرحلة الثانية، فتركز على تقييم جودة واختبار العلاقات بين المتغيرات الكامنة في نموذج الدراسة والتي ترتبط ببعضها بعضاً، تُسمى هذه المرحلة بمرحلة التقييم الهيكلي للنموذج، يتم تنفيذ عملية التقييم وفقاً للإرشادات والإجراءات المحددة في منهجية PLS-SEM، والتي تمثلت بوضوح في الجدول (٧).

الجدول (٧): معايير تقييم النموذج

المرحلة	المعيار	الهدف من استخدام المعيار	الحد المقبول
تقييم نماذج القياس	التحليلات الخارجية	ثبات المؤشرات	أكبر أو تساوي ٠,٧
	كرونباخ ألفا	الاتساق الداخلي	أكبر أو تساوي ٠,٧
	الثبات المركب		أكبر من ٠,٧
	معدل التباين المستخلص AVE	الصدق التقاربي	أكبر أو تساوي ٠,٥
تقييم النموذج الهيكلي	معيار HTMT	الصدق التمييزي	أقل أو تساوي ٠,٩
	معاملات تضخم التباين	مشكلة التداخل الخطي	أقل من ٥
	نتائج اختبار t	معنوية معاملات المسار في النموذج	القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥
	معامل التحديد R ²	القدرة التفسيرية	القيم التي تقل عن ٠,٥ تعتبر ضعيفة، والتي تتراوح بين ٠,٥ و ٠,٧٥ متوسطة والتي تزيد عن ٠,٧٥ قوية
	F ²	تقييم حجم التفسير	بين ٠,٠٢ و ٠,١٥: تأثير ضعيف بين ٠,١٥ و ٠,٣٥: تأثير متوسط أكبر أو يساوي ٠,٣٥: تأثير قوي

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على (Hair et al., 2022: 116-126) الذي حدد نسبة القبول.

أ- التقييم القياسي للنموذج:

تهدف هذه المرحلة إلى ضمان صدقية واستقرار المتغيرات والمؤشرات من خلال النموذج.

(١) ثبات المؤشرات والأبعاد

يلخص الجدول (٨) مقاييس الثبات لفقرات وأبعاد الدراسة

الجدول (٨): معايير تقييم النموذج

المتغير الكامن	المؤشرات	التحليلات الخارجية	الاتساق الداخلي	الثبات المركب
		7 ≤	AVE ≥ 0.5	كرونباخ ألفا
المسح البيئي	X1_1	0.714	0.514	0.767
	X1_2	0.711		
	X1_3	0.789		
	X1_4	0.856		

			احتفاظ	0.703	X1_5	
			احتفاظ	0.792	X2_1	
			احتفاظ	0.718	X2_2	
٠,٨٢٣	٠,٨١٦	٠,٥٧٧	احتفاظ	0.790	X2_3	الخيار الاستراتيجي
			احتفاظ	0.782	X2_4	
			احتفاظ	0.747	X2_5	
			احتفاظ	0.737	X3_1	
			احتفاظ	0.728	X3_2	
٠,٧٨٨	٠,٧٤٩	٠,٥١٨	احتفاظ	0.834	X3_3	قدرة التكامل
			احتفاظ	0.814	X3_4	
			احتفاظ	0.713	X3_5	
٠,٨٩٧	٠,٨٦٧	٠,٥٨٣	الاستشراف الاستراتيجي			
			احتفاظ	0.780	Y1_1	
			احتفاظ	0.727	Y1_2	
٠,٨٤١	٠,٨٣٠	٠,٥٩٦	احتفاظ	0.769	Y1_3	التحول الرقمي
			احتفاظ	0.790	Y1_4	
			احتفاظ	0.839	Y1_5	
			احتفاظ	0.767	Y2_1	
			احتفاظ	0.757	Y2_2	نهج تسويقي
٠,٨١٧	٠,٨١٠	٠,٥٧١	احتفاظ	0.785	Y2_3	يركز على
			احتفاظ	0.812	Y2_4	الزبائن
			احتفاظ	0.736	Y2_5	
			احتفاظ	0.734	Y3_1	
			احتفاظ	0.815	Y3_2	
٠,٨٢٦	٠,٨٢٣	٠,٥٨٦	احتفاظ	0.728	Y3_3	التسويق المستند الى البيانات
			احتفاظ	0.786	Y3_4	
			احتفاظ	0.761	Y3_5	
			احتفاظ	0.745	Y4_1	
			احتفاظ	0.771	Y4_2	
٠,٨٤٣	٠,٨٤٢	٠,٦١٣	احتفاظ	0.801	Y4_3	تسويق المحتوى
			احتفاظ	0.790	Y4_4	
			احتفاظ	0.807	Y4_5	
٠,٩٤١	٠,٩٣٨	٠,٦٣٠	الاضطراب التسويقي			

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج PLS-Smart 4.

ونلاحظ من الجدول (٨) أنه تم الاحتفاظ بجميع المؤشرات وذلك لأن قيم التحميلات الخارجية لها أكبر من الحد المقبول ٠,٧، كما نلاحظ أن الأبعاد تتصف بالثبات بالاعتماد على قيم معاملات كرونباخ ألفا والثبات المركب ومعدل التباين المستخلص.

(٢) الصدق التمييزي لنموذج القياس

باستخدام الصدق التمييزي في نموذج القياس، يتم التحقق من أن المؤشرات التي تستخدم لقياس متغير كامن معين لا تقيس متغير كامن آخر، ولتقدير الصدق التمييزي، يتم الاعتماد عادة على عدة معايير أهمها معيار HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio)، والجدول (٩) يظهر القيم المستخدمة في هذا المعيار التي تشير إلى صحة التمييز بين المتغيرات المدروسة فيما بينها وعدم تشابهها فكل متغير يمثل نفسه، وذلك لأن قيم معيار HTMT تكون أقل من المستوى المقبول الذي هو ٠,٩ عند كل متغير.

الجدول (٩): نتائج معيار HTMT

الاستشراف الاستراتيجي	الاضطراب التسويقي	التحول الرقمي	التسويق المستند الى البيانات	الخيار الاستراتيجي	المسح البيئي	تسويق المحتوى	قدرة التكامل
0.769							
0.746	0.770						
0.675	0.796	0.584					
0.863	0.749	0.707	0.640				
0.877	0.650	0.631	0.589	0.644			
0.703	0.785	0.576	0.696	0.706	0.590		
0.875	0.759	0.756	0.671	0.760	0.603	0.672	
0.771	0.858	0.775	0.746	0.764	0.636	0.726	0.758

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج PLS-Smart 4.

ب- تقييم النموذج الهيكلي

بعد أن تم التأكد من ثبات وصدق نماذج القياس، جاء دور تقييم نتائج النموذج الهيكلي من خلال تقييم العلاقات المفترضة في النموذج وبعد ذلك اختبار فرضيات الدراسة، بمعنى مدى قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بالمتغير التابع وذلك بالاعتماد على عدة معايير أهمها (R^2 و F^2) وتشخيص مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة من خلال معيار معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor، وكما يأتي:

(١) معامل تضخم التباين (VIF)

الجدول (١٠): معاملات تضخم التباين

المؤشرات	VIF	المؤشرات	VIF	المؤشرات	VIF	المؤشرات	VIF	المؤشرات	VIF	المؤشرات	VIF	المؤشرات	VIF
X1_1	1.068	X2_1	2.307	X3_1	2.031	Y1_1	2.443	Y2_1	1.583	Y3_1	1.847	Y4_1	1.563
X1_2	1.105	X2_2	1.516	X3_2	2.112	Y1_2	1.938	Y2_2	2.702	Y3_2	3.351	Y4_2	2.462
X1_3	1.665	X2_3	1.791	X3_3	2.224	Y1_3	2.366	Y2_3	1.745	Y3_3	1.892	Y4_3	2.773
X1_4	1.728	X2_4	1.707	X3_4	1.810	Y1_4	1.736	Y2_4	3.443	Y3_4	2.624	Y4_4	2.617
X1_5	1.743	X2_5	1.898	X3_5	1.110	Y1_5	2.572	Y2_5	1.356	Y3_5	1.757	Y4_5	2.491

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج PLS-Smart 4.

وتشير نتائج معيار VIF إلى عدم وجود مشكلة التعدد الخطي لأن جميع قيم VIF أقل من ٥.

(٢) تقييم الدلالة الإحصائية للمسارات

يبين الجدول (١١) تقييم الدلالة الإحصائية لمسارات العلاقة بين المتغيرات، والشكل (٢) يوضح معاملات هذه المسارات جميعها.

الجدول (١١): تقييم الدلالة الإحصائية لمسارات العلاقات

العلاقات	المسارات	معامل المسار	إحصاءة t	P-Value
المباشرة	الاستشراف الاستراتيجي -> الاضطراب التسويقي	0.872	35.973	0.000
	الاستشراف الاستراتيجي -> الخيار الاستراتيجي	0.936	61.793	0.000
	الاستشراف الاستراتيجي -> المسح البيئي	0.767	15.030	0.000
	الاستشراف الاستراتيجي -> قدرة التكامل	0.890	45.267	0.000
	الاضطراب التسويقي -> التحول الرقمي	0.853	31.907	0.000
	الاضطراب التسويقي -> التسويق المستند الى البيانات	0.875	34.385	0.000
	الاضطراب التسويقي -> تسويق المحتوى	0.880	33.457	0.000
	الاضطراب التسويقي -> نهج تسويقي يركز على الزبائن	0.940	81.215	0.000
غير المباشرة	الاستشراف الاستراتيجي -> التحول الرقمي	0.744	20.758	0.000
	الاستشراف الاستراتيجي -> التسويق المستند الى البيانات	0.763	21.938	0.000
	الاستشراف الاستراتيجي -> تسويق المحتوى	0.767	21.483	0.000
	الاستشراف الاستراتيجي -> نهج تسويقي يركز على الزبائن	0.819	31.302	0.000

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج PLS-Smart 4.

ونلاحظ من الجدول (١١) أن جميع المسارات دالة إحصائياً لأن جميع قيم P-Value أقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وهذا يعني وجود تأثير دال إحصائياً للاستشراف الاستراتيجي في الاضطراب التسويقي وهذا ما يفسر بان قدرة المنظمة على المسح البيئي واختيارها الاستراتيجي الصحيح وقدرتها على بناء التكاملات يمكنها من استشراف ومواجهة الاضطرابات التسويقية والتي يكون سببها التقدم التكنولوجي أو التغيرات في سلوك المستهلك أو التحولات في ديناميكيات السوق، وهذا يعني أننا نرفض فرضية الرئيسة الأولى ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على:

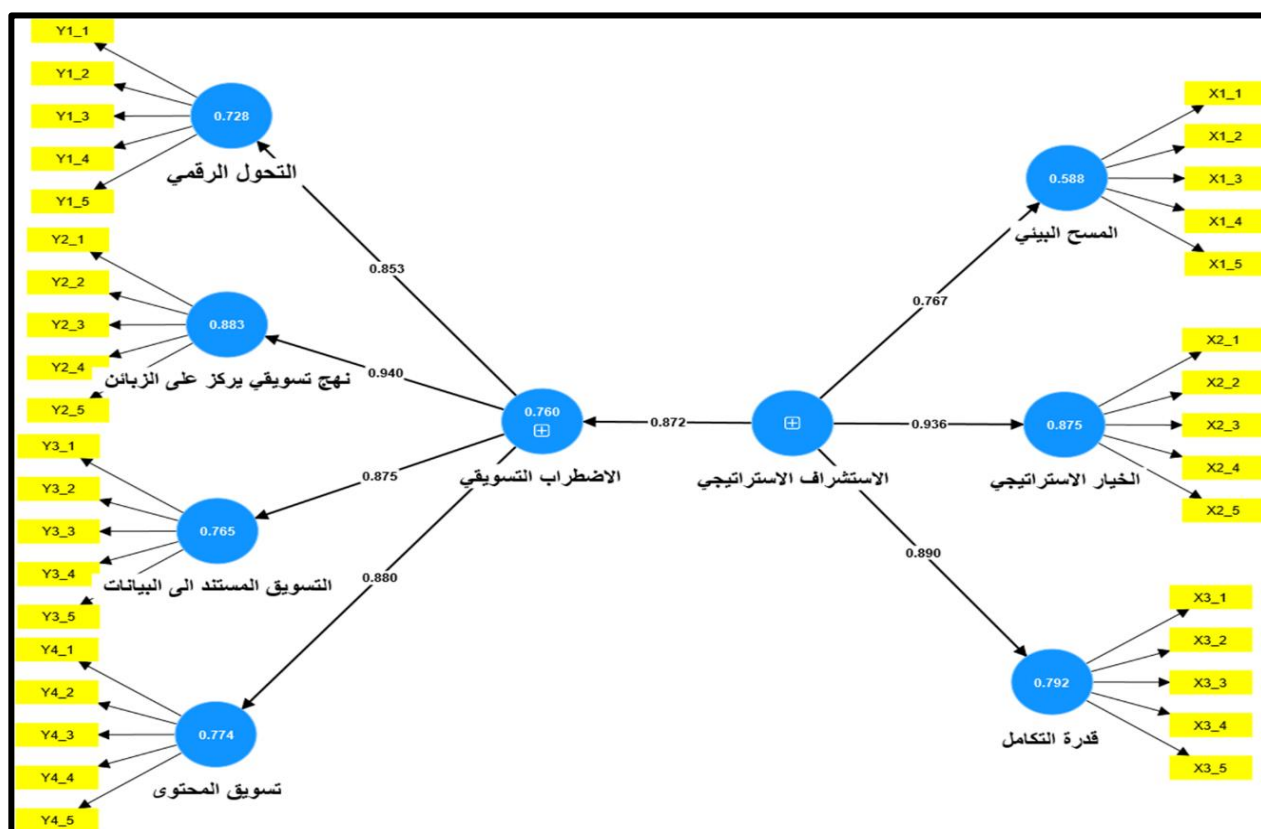
(يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إيجابية للاستشراف الاستراتيجي في الاضطراب التسويقي).

وستناداً الى النتائج الإحصائية الوارد عرضها في الجدول (١١) تبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف الاستراتيجي في التحول الرقمي بدلالة قيمة P-Value والتي بلغت (0.000)، والتي جاءت اقل من مستوى المعنوية المحددة بـ (0.05)، الامر الذي يمكن ان يستدل عبره حول مدى قوة تأثير الاستشراف الاستراتيجي في التسويق المستند الى البيانات، والى جانب نتائج اختبار (t)، والتي جاءت قيمتها المحسوبة بما يبلغ (21.938) وهي أكبر من القيمة الجدولية للاختبار والبالغة (١,٩٨)، وسبب ذلك هو التحول الرقمي ودمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب عمليات المنظمة لمواجهة الاضطرابات التسويقية وعلى هذا الاساس ترفض الفرضية الفرعية الاولى وتقبل الفرضية البديلة التي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف الاستراتيجي في التحول الرقمي).

ومن خلال ما تم عرضه في الجدول (١١) توصل الباحثون لوجود تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف الاستراتيجي في النهج تسويقي الذي يركز على الزبائن بدلالة قيمة P-Value والتي بلغت (0.000)، والتي جاءت اقل من مستوى المعنوية المحددة بـ (0.05)، الامر الذي يمكن ان يستدل عبره حول مدى قوة تأثير الاستشراف الاستراتيجي في نهج تسويقي يركز على الزبائن، والى جانب نتائج اختبار (t)، والتي جاءت قيمتها المحسوبة بما يبلغ (٣١,٣٠٢) وهي أكبر من القيمة الجدولية للاختبار والبالغة (١,٩٨)، وهذا ما يفسر الأثر الغير مباشر لقدرة المنظمة للاستشراف الاستراتيجي على الاعتماد على النهج تسويقي الذي يركز على الزبائن للتقليل من الاضطرابات التسويقية وعلى هذا الاساس ترفض الفرضية الفرعية الثانية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف الاستراتيجي في النهج تسويقي الذي يركز على الزبائن).

وبناءً على المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول (١١) توصل الباحثون لوجود تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف الاستراتيجي في التسويق المستند الى البيانات بدلالة قيمة P-Value والتي بلغت (0.000)، والتي جاءت أكبر من مستوى المعنوية المحددة بـ (0.05)، الامر الذي يمكن ان يستدل عبره حول مدى قوة تأثير الاستشراف الاستراتيجي في التسويق المستند الى البيانات، والى جانب نتائج اختبار (t)، والتي جاءت قيمتها المحسوبة بما يبلغ (21.938) وهي أكبر من القيمة الجدولية للاختبار والبالغة (١,٩٨)، وهذا ما يفسر الأثر الغير مباشر لقدرة المسح البيئي والاختيار الاستراتيجي وقدرة التكامل بلجوء المنظمة المبحوثة في الاعتماد على التسويق المستند الى البيانات لمواجهة الاضطرابات التسويقية وعلى هذا الاساس ترفض الفرضية الفرعية الثالثة وتقبل الفرضية البديلة التي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف الاستراتيجي في التسويق المستند الى البيانات).

ومن خلال ما تم عرضه في الجدول (١١) توصل الباحثون لوجود تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف الاستراتيجي في تسويق المحتوى بدلالة قيمة P-Value والتي بلغت (0.000)، والتي جاءت اقل من مستوى المعنوية المحددة بـ (0.05)، الامر الذي يمكن ان يستدل عبره حول مدى قوة تأثير الاستشراف الاستراتيجي في تسويق المحتوى، والى جانب نتائج اختبار (t)، والتي جاءت قيمتها المحسوبة بما يبلغ (21.483) وهي أكبر من القيمة الجدولية للاختبار والبالغة (١,٩٨)، وهذا ما يفسر الأثر الغير مباشر لقدرة المنظمة للاستشراف الاستراتيجي على الاعتماد على تسويق المحتوى لمواجهة الاضطرابات التسويقية وعلى هذا الاساس ترفض الفرضية الفرعية الرابعة وتقبل الفرضية البديلة التي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف الاستراتيجي في تسويق المحتوى).



شكل (٣): معاملات مسارات علاقات الدراسة
المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج PLS-Smart 4.

(٣) تقييم جودة النموذج

سيتم تقييم جودة النموذج بالاعتماد على كل من (R^2 و F^2)، والجدول (١٢) يوضح قيم هذه المعايير.

الجدول (١٢): قيم معايير جودة النموذج

المتغير	R ²	القدرة التفسيرية	F ²	حجم التأثير
الاضطراب التسويقي	0.760	قوية	3.172	مرتفع
التحول الرقمي	0.728	متوسطة	2.674	مرتفع
التسويق المستند الى البيانات	0.765	قوية	3.252	مرتفع
الخيار الاستراتيجي	0.875	قوية	7.018	مرتفع
المسح البيئي	0.588	متوسطة	1.426	مرتفع
تسويق المحتوى	0.774	قوية	3.423	مرتفع
قدرة التكامل	0.792	قوية	3.810	مرتفع
نهج تسويقي يركز على الزبائن	0.883	قوية	7.552	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج PLS-Smart 4.

نلاحظ من الجدول (١٢) أن القدرة التفسيرية لجميع المسارات هي قوية أو متوسطة، بمعنى لا يوجد معامل تحديد (R^2) يقل عن ٠,٥ مما يعني جودة النموذج بالاعتماد على هذا المعيار، ويؤيد ذلك معيار F^2 ، حيث إن جميع قيم هذا المعيار هي مرتفعة.

المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

توصل الباحثون الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات بناءً على ما ورد في الجانب الميداني للبحث، وعلى النحو الآتي:

• الاستنتاجات:

١. توصل البحث الى استنتاج رئيس وهو وجود تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراق الاستراتيجي في للاضطرابات التسويقية وهذا ما يفسر لجوء الشركة المبحوثة الى تطوير قدرات ديناميكية والمتمثلة بالمسح البيئي والاختيار وقدرة التكامل الاستراتيجي والتي تمكنها من تحسس والاستجابة للاضطرابات التسويقية والتي سببها التقدم التكنولوجي أو التغيرات في سلوك المستهلك أو التحولات في ديناميكيات السوق.
٢. توصل الباحثون الى وجود علاقة تأثير الاستشراق الاستراتيجي في التحول الرقمي، وهذا ما يفسر قيام الشركة المبحوثة بوضع نهج استراتيجي وشامل لتحديث البنية التحتية التكنولوجية التسويقية للمنظمة والعمليات لتلبية متطلبات العصر الرقمي وتقديم قيمة مضافة لزيائنها.
٣. ومن النتائج التي توصل لها الباحثون وجود تأثير للاستشراق الاستراتيجي في النهج التسويقي الذي يركز على الزبائن هذا ما يبرر قيام الشركة بوضع استراتيجية عمل تعطي الأولوية لاحتياجات الزبائن وتفضيلاتهم ورضاهم في جميع جوانب العمليات التسويقية لتقليل الاضطرابات التسويقية المتكررة.
٤. أشرت نتائج البحث بوجود تأثير للاستشراق الاستراتيجي في التسويق المستند الى البيانات، وهذا ما يفسر قيام الشركة بمسح وتحليل وتفسير بيانات الزبون لاكتساب تنبؤ صحيح حول سلوك الزبون وتفضيلاته واحتياجاته.
٥. توصل البحث الى وجو تأثير الاستشراق الاستراتيجي في تسويق المحتوى، وهذا ما يفسر قيام الشركة بتطوير قدرات المسح البيئي والتكامل من اجل إنشاء وتوزيع محتوى قيم وملامم ومتسق لجذب جمهور محدد بوضوح والاحتفاظ به.

• التوصيات:

١. توجيه أنظار القيادات الإدارية في شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة الى أهمية موضوع الاستشراق الاستراتيجي والعمل على توسيع اهتمامهم بالمرتكزات المفاهيمية والفلسفية للموضوع لمواجهة الاضطرابات التسويقية عبر اجراء مسح شامل ومستمر لبيئية الاتصالات المتنقلة في العراق واطلاعهم على تحركات المنافسين واتخاذهم أفضل الاختيارات الاستراتيجية والمتمثلة بالتحول الرقمي او التسويق المستند الى البيانات او تسويق المحتوى او نهج تسويقي الذي يركز على الزبائن.
٢. ضرورة تركيز قيادات شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة على تفعيل مفهوم التحول الرقمي فيها وفوائدها عبر دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب عمليات المنظمة بصورة عامة والتسويقية بشكل خاص، مما يؤدي الى تغييرات أساسية في كيفية عمل المنظمة.
٣. توصي الدراسة بضرورة اتخاذ المنظمة المبحوثة نهج تسويقي يركز على زبائنها وهدفها السوقي المحدد بدقة وتطوير المنتجات والخدمات التي تلبي تلك الاحتياجات وتقديم خدمة زبائن متميزة لبناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وهذا ما يمكنها من استشراق الاضطرابات التسويقية.
٤. ضرورة توفير شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة متطلبات تحقيق التسويق المستند الى البيانات وذلك عبر شراء وجمع وتحليل وتفسير بيانات الزبائن المستهدفين لاكتساب تنبؤ صحيح حول سلوكهم وتفضيلاتهم واحتياجاتهم للتمكن من مواجهة الاضطرابات التسويقية المفاجئة.
٥. يوصي الباحثون بضرورة تحسين الشركة المبحوثة لمحتواها التسويقي عبر انشاء محتوى هادف وجذاب وذو قيمة للزبائن وهذا ما يعمل على تحسين صورة المنظمة لدى الزبائن واكسابهم ثقة في الشركة المبحوثة وخدماتها وذلك ما يعزز ولاءهم لشركة كورك وخدماتها وبالتالي يكسبها قوة عند حدوث الاضطرابات التسويقية.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

١. الفهداوي، محمد عبد الفتاح حمد (٢٠٢١)، اثر الاستشراف الاستراتيجي في الاداء التنظيمي في الشركة التجارية العراقية الخاصة، جامعة عمان العربية، رسالة ماجستير منشورة.
٢. نعمة، أسماء حبيب، (٢٠٢٠)، ريادة الاعمال الخضراء في ضوء العلاقة التكاملية بين الاستشراف الاستراتيجي والمرونة الاستراتيجية، الجامعة المستنصرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة.

ثانياً: المصادر العربية المترجمة

1. Al-Fahdawi, Muhammad Abdel Fattah Hamad (2021), The impact of strategic foresight on organizational performance in the private Iraqi commercial company, Amman Arab University, published master's thesis.
2. Nima, Asmaa Habib, (2020), Green Entrepreneurship in Light of the Integrative Relationship between Strategic Foresight and Strategic Flexibility, Al-Mustansiriyah University, unpublished doctoral thesis.

ثالثاً: المصادر الاجنبية

1. Adner, R., & Lieberman, M. (2021). Disruption through complements. *Strategy Science*, 6(1), 91-109.
2. Appiah, D., Howell, K. E., Ozuem, W., & Lancaster, G. (2019). Building resistance to brand switching during disruptions in a competitive market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 249-257.
3. Barbosa, B., Saura, J. R., Zekan, S. B., & Ribeiro-Soriano, D. (2023). Defining content marketing and its influence on online user behavior: a data-driven prescriptive analytics method. *Annals of Operations Research*, 1-26.
4. Bolton, R. N., Chapman, R. G., & Mills, A. J. (2019). Harnessing digital disruption with marketing simulations. *Journal of Marketing Education*, 41(1), 15-31.
5. Chodorow-Reich, G. (2014). The employment effects of credit market disruptions: Firm-level evidence from the 2008–9 financial crisis. *The Quarterly Journal of Economics*, 129(1), 1-59.
6. Costanzo, L. A. (2014). Strategic foresight in a high-speed environment. *Futures*, 36(2), 219-235.
7. Gong, Y., Xiao, J., Tang, X., & Li, J. (2023). How sustainable marketing influences the customer engagement and sustainable purchase intention? The moderating role of corporate social responsibility. *Frontiers in Psychology*, 14, 1128686.
8. Haarhaus, T., & Liening, A. (2020). Building dynamic capabilities to cope with environmental uncertainty: The role of strategic foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 155, 120033.
9. Habegger, B. (2010). Strategic foresight in public policy: Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands. *Futures*, 42(1), 49-58.
10. Habib, A., & Abdulaheem, D. S. (2020). Green Creativity in Light the Integrative Relationship Between Strategic Foresight Capabilities and Strategic Flexibility an Exploratory Study for the State Company for Food Products. *Int. J. Res. Soc. Sci. Humanit*, 10, 357-366.
11. Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). 3rd Edition, Sage publications.
12. Hamel, S., Ims, R. A., & Yoccoz, N. G. (2022). Challenges and opportunities when implementing strategic foresight: lessons learned when engaging stakeholders in climate-ecological research. *Climate Research*, 86, 29-35.
13. Hult, G. T. M., & Ketchen Jr, D. J. (2017). Disruptive marketing strategy. *Ams Review*, 7(1-2), 20-25.
14. Jin, S. V., Muqaddam, A., & Ryu, E. (2019). Instafamous and social media influencer marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(5), 567-579.
15. Lamperti, S., Cavallo, A., & Sassanelli, C. (2023). Digital servitization and business model innovation in SMEs: A model to escape from market disruption. *IEEE Transactions on Engineering Management*.
16. Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2023). Social media in marketing research: Theoretical bases, methodological aspects, and thematic focus. *Psychology & Marketing*, 40(1), 124-145.
17. Li, X., Sarpong, D., & Wang, C. L. (2020). Collaborative strategic foresight and new product development in chinese pharmaceutical firms. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 69(2), 551-563.
18. Manu, A. (2022). Strategic Foresight and the Narrative of Disruption. In *The Philosophy of Disruption* (pp. 93-107). Emerald Publishing Limited.
19. Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & information systems engineering*, 57, 339-343.
20. Mayra, Liuviana, Vega, Chica., Sandra, González, González. (2019). The Challenges of Marketing in the Digital Era. 6(20):24-33.
21. Miklosik, A., & Evans, N. (2020). Impact of big data and machine learning on digital transformation in marketing: A literature review. *Ieee Access*, 8, 101284-101292.
22. Mohammadi, R. (2023). The Role of Strategic Foresight on Dynamic Capabilities. *International Journal of Innovation in Management, Economics and Social Sciences*, 3(1), 40-45.

23. Moosavi, J., Fathollahi-Fard, A. M., & Dulebenets, M. A. (2022). Supply chain disruption during the COVID-19 pandemic: Recognizing potential disruption management strategies. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 75, 102983.
24. Naim, A. (2022). Understanding the customer centric approach to add value to social ecrm (SECRM). *American Journal of Technology and Applied Sciences*, 3, 17-31.
25. Nascimento, L. D. S., Reichert, F. M., Janissek-Muniz, R., & Zawislak, P. A. (2021). Dynamic interactions among knowledge management, strategic foresight and emerging technologies. *Journal of Knowledge Management*, 25(2), 275-297.
26. Nyagadza, B. (2023). Digital disruption and global businesses' viability under COVID-19 (SARS-CoV-2) pandemic. *Journal of Digital Media & Policy*, 14(1), 83-101.
27. Öberg, C. (2023). Disruption and the ecosystem: The changing roles of ecosystem stakeholders in the course of disruption. *Technological Forecasting and Social Change*, 194, 122679.
28. Paliokaitė, A., Pačėsa, N., & Sarpong, D. (2014). Conceptualizing strategic foresight: An integrated framework. *Strategic change*, 23(3-4), 161-169.
29. Pour, M. J., & Emami, S. A. (2023, May). Designing an Integrated Methodology for Data-Driven Marketing Strategic Planning. In 2023 9th International Conference on Web Research (ICWR) (pp. 289-293). IEEE.
30. Ptaschunder, J. M. (2019, June). Artificial Intelligence market disruption. In Proceedings of the International RAIS Conference on Social Sciences and Humanities organized by Research Association for Interdisciplinary Studies (RAIS) at Johns Hopkins University, Montgomery County Campus, Rockville, MD, United States (pp. 1-8).
31. Rego, L., Brady, M., Leone, R., Roberts, J., Srivastava, C., & Srivastava, R. (2022). Brand response to environmental turbulence: A framework and propositions for resistance, recovery and reinvention. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 583-602.
32. Richardson, M. D., Jenkins, W., & Lemoine, P. A. (2017). Planning for innovation and disruption in a global environment. *Educational Planning*, 24(3), 11-24.
33. Schwarz, J. O., Wach, B., & Rohrbeck, R. (2023). How to anchor design thinking in the future: Empirical evidence on the usage of strategic foresight in design thinking projects. *Futures*, 149.
34. Shaik, M. (2023). Impact of artificial intelligence on marketing. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 2(3), 993-1004.
35. Shen, B., & Li, Q. (2017). Market disruptions in supply chains: a review of operational models. *International transactions in operational research*, 24(4), 697-711.
36. Sima, V., Gheorghe, I. G., Subić, J., & Nancu, D. (2020). Influences of the industry 4.0 revolution on the human capital development and consumer behavior: A systematic review. *Sustainability*, 12(10), 4035.
37. Stonehouse, G. H., & Konina, N. Y. (2020, February). Management challenges in the age of digital disruption. In 1st International Conference on Emerging Trends and Challenges in the Management Theory and Practice (ETCMTTP 2019) (pp. 1-6). Atlantis Press.
38. Suryana, A., Firmansyah, D., & Rifa'i, A. A. (2023). Content Marketing Socialization and Practices (CMSP) for SMEs. *JURNAL PENGABDIAN HASPI*, 2(1), 95-102.
39. Tse, Y. K., Matthews, R. L., Hua Tan, K., Sato, Y., & Pongpanich, C. (2016). Unlocking supply chain disruption risk within the Thai beverage industry. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 21-42.
40. Vecchiato, R., Favato, G., Di Maddaloni, F., & Do, H. (2020). Foresight, cognition, and long-term performance: Insights from the automotive industry and opportunities for future research. *Futures & foresight science*, 2(1), e25.