Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 42, No. 137
March 2023

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Abgary, Ahmed Y. F. Abgary, Alhamadany, Alaa A., (2023)." The Effect of Marketing Agility in Reducing Marketing Risk Meditating by Informational Literacy - An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Workers in Scientific Bureau and Drug Store Working in The City of Mosul". ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 42 (137), 238 -268, https://doi.org/10.33899/TANRA.2023.177395.1236

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Research Paper

The Effect of Marketing Agility in Reducing Marketing Risk Meditating by Informational Literacy - An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Workers in Scientific Bureau and Drug Store Working in The City of Mosul

Ahmed Y. F. albgary[1] , Alaa A. Alhamadany [2]
[1&2] University of mosul- College of Administration & Economics/ Administration of Business Department / mosul – Iraq

Corresponding author: Ahmed Y. F. albgary, University of mosul- College of Administration & Economics/ Administration of Business Department / mosul – Iraq
ahmed_yosif@uomosul.edu.iq

DOI: https://doi.org/10.33899/TANRA.2023.177395.1236

Article History: *Received*: 10/9/2022; *Revised*: 20/9/2022; *Accepted:* 10/10/2022; *Published*: 1/3/2023.

Abstract

Studies have confirmed that marketing agility is one of the most important factors that enable organizations to adapt to the environment and its variables, and enable the organization to make its marketing decisions quickly and implement them with high flexibility. These decisions are supported by an informational Literacy of everything that can affect the organization, and avoid or reduce the marketing risk To the maximum extent possible, the study aims to diagnose the nature of the relationship and the effect between marketing agility and marketing risk, with the presence of the mediating role that information Literacy can play in strengthening the relationship and its effects. And to verify the nature of the relationship and the effect between the main variables of the study and its sub-dimensions, the scientific bureau and drug store were were selected as a field for the study. and their employees were selected as a sample for the study, which numbered (311) respondents. and to collect the required data and information, the questionnaire was designed as a main tool in collecting the data, which were covered through (66) phrases included in the questionnaire based on a group of scientific sources. (Structural Equation Modeling) SEM, and the results proved the existence of relationships between the investigated variables. It leads to a set of conclusions, the most important of which are: the moral impact of marketing agility in information Literacy and the moral effect of information Literacy in reducing marketing risk, in addition, information Literacy was a complete mediator in the relationship between marketing agility and reducing marketing risk, and the proposals were the most important: the need to pay attention to marketing agility. By scientific offices and stores to reduce the marketing risk to its lowest levels, through Literacy of the information environment and learning from the experience of information

Keywords
Marketing Agility, Information Literacy, Marketing Risk.

ورقة بحثية

تأثير الخفة التسويقية في تقليل الخطر التسويقي بواسطة الوعي المعلوماتي – دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المكاتب العلمية والمذاخر العاملة في مدينة الموصل

أحمد يوسف فتحي البجاري[١]؛ علاء عبدالسلام الحمداني[٢]

[١&٢]جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال

المؤلف المراسل:احمد يوسف البجاري ، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال
ahmed_yosif@uomosul.edu.iq

DOI:https://doi.org/10.33899/TANRA.2023.177395.1236

تاريخ المقالة: *الاستلام:*٢٠٢٢/٩/١٠؛ *التعديل والتنقيح:*٢٠٢٢/٩/٢٠؛ *القبول:*٢٠٢٢/١٠/١٠؛ *النشر:*٢٠٢٢/٣/١.

المستخلص

أكدت الدراسات على أن الخفة التسويقية هي من أهم العوامل التي تمكن المنظمات من التكيف مع البيئة ومتغيراتها، وتمكين المنظمة من اتخاذ قراراتها التسويقية بسرعة وتنفيذها بمرونة عالية، يدعم تلك القرارات وعي معلوماتي بكل ما يمكن ان يؤثر على المنظمة ، ومن أجل تجنب أو تقليل الخطر التسويقي إلى أقصى حد ممكن، تهدف الدراسة إلى تشخيص طبيعة العلاقة والأثر بين الخفة التسويقية والخطر التسويقي بوجود الدور الوسيط الذي يمكن أن يؤديه الوعي المعلوماتي في تعزيز العلاقة وآثارها، تم اختيار المكاتب العلمية والمذاخر ميداناً للدراسة، وتم اختيار العاملين فيها عينة للدراسة والبالغ عددهم (٣١١) مستجيباً، وبهدف جمع البيانات والمعلومات المطلوبة تم تصميم استمارة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة في جمع البيانات والتي تم تغطيتها عبر (٦٦) عبارة تضمنتها الاستبانة بالاستناد إلى مجموعة من المصادر العلمية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في محاولة الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام نمذجة المعادلات البنائية (Structural Equation Modeling) SEM، وأثبتت النتائج وجود العلاقات بين المتغيرات المبحوثة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: التأثير المعنوي للخفة التسويقية في الوعي المعلوماتي والتأثير المعنوي للوعي المعلوماتي في تقليل الخطر التسويقي، فضلاً عن ذلك فإن الوعي المعلوماتي كان وسيطاً كاملاً في العلاقة بين الخفة التسويقية وتقليل الخطر التسويقي، أما المقترحات فكانت أهمها: ضرورة الاهتمام بالخفة التسويقية من قبل المكاتب العلمية والمذاخر من أجل تقليل الخطر التسويقي إلى أدنى مستوياته، وذلك من خلال الوعي ببيئة المعلومات والتعلم من تجربة المعلومات.

الكلمات المفتاحية

الخفة التسويقية، الوعي المعلوماتي، الخطر التسويقي.

مجلة

تنمية الرافدين

***(TANRA):* مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (٤٢)، العدد (١٣٧))،
نيسان ٢٠٢٣

© جامعة الموصل |
كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: البجاري، احمد يوسف فتحي الحمداني، علاء عبدالسلام (٢٠٢٣). "تأثير الخفة التسويقية في تقليل الخطر التسويقي بواسطة الوعي المعلوماتي – دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المكاتب العلمية والمذاخر العاملة في مدينة الموصل" ***تنمية الرافدين***، ٤٢ (١٣٧)، ٢٣٨-٢٦٨، https://doi.org/10.33899/TANRA.2023.177395.1236

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

المقدمة

كان لجائحة COVID-19 مخاطر تسويقية كبيرة على المنظمات بصورة عامة والعاملة في مجال الادوية بصورة خاصة، وذلك لارتباطها المباشر بالجائحة، وذلك من خلال التأثير السلبي للجائحة المتمثل بتقليل قدرة المنظمات على توفير الادوية واللقاحات والمستلزمات الطبية للمجتمع، ولقد اكدت الادبيات التسويقية وجوب تعديل نماذج التسويق وفقاً للمتغيرات البيئية الجديدة (Boudet et al., 2020)، وبذلك تكون المنظمات بحاجة إلى تطبيق نماذج تسويقية تمكنها من التكيف مع المتغيرات البيئية بمرونة وخفة عاليتين من أجل تحقيق البقاء في مقدمة المنافسين في السوق، لذلك أصبحت الخفة التسويقية هي الأولوية الرئيسة للمنظمات التي تمكنها من زيادة قدراتها وإمكانياتها للعمل بشكل استباقي استجابة للتغيرات البيئية غير المتوقعة.

وبما أن الوعي المعلوماتي يعني القدرة على معرفة وقت الحاجة إلى المعلومات وكذلك تحديد المعلومات المطلوبة لإنجاز النشاط التسويقي وتقييم تلك المعلومات واستخدامها بشكل فعال، فالوعي المعلوماتي من الممكن أن يمثل محوراً أساسًا في التحول نحو نماذج تسويقية جديدة، تلائم العمل في بيئة تسويقية معقدة تتسم بعدم التأكد العالي، والذي يزيد من الخطر التسويقي الذي تواجهه المنظمات على مختلف قطاعاتها وانشطتها، والخطر التسويقي حالة لا مفر منها في أنشطة التسويق واستراتيجياته، ومع تقنيات وآليات التسويق المناسبة ، يمكن التخفيف من العديد من المخاطر التسويقية ومعالجتها، وقد يكون الخطر التسويقي داخلي ويمكن السيطرة عليه أو خارجي ومن الصعوبة السيطرة عليه، إذ لابد للمنظمة من العمل على تجنبه أو تقليله، وتضمن المحور الأول منهجية الدراسة، أما المحور الثاني فتضمن الإطار النظري للدراسة، أما المحور الثالث اشتمل على الإطار العملي، في حين تضمن المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول: منهجية الدراسة

اولاً: مشكلة الدراسة

إن الخفة التسويقية تتضمن قرارات تسويقية تعتمد غالباً على استشعار البيئة ودراستها من أجل تقليل عدم التأكد (المخاطر) الموجودة في البيئة من خلال الاعتماد على عمليات الوعي المعلوماتي المتمثلة باكتساب المعلومات، تقييم المعلومات، استخدام المعلومات، واخلاقيات المعلومات (Lee & Liu, 2022)، اذ اكد الباحثون (Kalaignanam et al., 2021) (Inman & Green, 2022) على ان الخفة التسويقية تمكن المنظمات من تقليل المخاطر التسويقية التي تواجهها المنظمات، وان المنظمات التي تستجيب للمتغيرات البيئية بخفة وترغب في تقليل المخاطر التسويقية لابد ان يكون لديها وعي معلوماتي لكي تحقق الخفة التسويقية من أجل تقليل الخطر التسويقي ، ذكر (Arifin et al., 2021) بانه يجب ان يكون لدى المنظمات وعي معلوماتي من أجل الحصول على فهم صحيح لما يحدث في بيئتها، لذلك لابد من التحقيق البحثي في تأثير الخفة التسويقية في تقليل الخطر التسويقي بواسطة الوعي المعلوماتي، ومن أجل تأطير المشكلة فقد تم صياغة التساؤلات البحثية وكما يأتي:

١. هل هناك تأثير معنوي للخفة التسويقية في الخطر التسويقي؟

٢. هل هناك تأثير معنوي للخفة التسويقية في الوعي المعلوماتي؟
٣. هل هناك تأثير معنوي للوعي المعلوماتي في الخطر التسويقي؟
٤. هل هناك تأثير معنوي للخفة التسويقية في الخطر التسويقي بواسطة الوعي المعلوماتي؟

ثانياً: أهمية الدراسة

إن أهمية الدراسة الحالية تؤخذ من عدة نقاط تتمثل بالآتي:

١. يمكن ملاحظة أهمية الدراسة الحالية من خلال الاهتمام المتزايد بمفاهيم الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي والخطر التسويقي في الدول المتقدمة، وتحاول هذه الدراسة محاكاة تلك المفاهيم في البيئة العراقية.
٢. إن محاولة بناء واختبار أنموذج يتضمن عوامل الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي المحتملة التأثير في تقليل الخطر التسويقي يجعل الدراسة الحالية ذات أهمية اكاديمية، ولاسيما أن هذه العوامل لم يتم اختبارها في أنموذج واحد (بحدود اطلاع الباحث).
٣. أما الأهمية الميدانية للدراسة المبحوثة تأتي من خلال توجيه المنظمات المبحوثة لتبني المفاهيم التسويقية الحديثة وتطبيقها من أجل تحسين أدائها وتوسيع مداركها ووعيها وزيادة الاهتمام لمتخذي القرارات وخصوصاً التسويقية في إدارة المنظمات اتجاه تبني الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي من أجل تقليل الخطر التسويقي.

ثالثاً: أهداف الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة واهميتها يمكن تحديد الأهداف التي تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقها وهي:

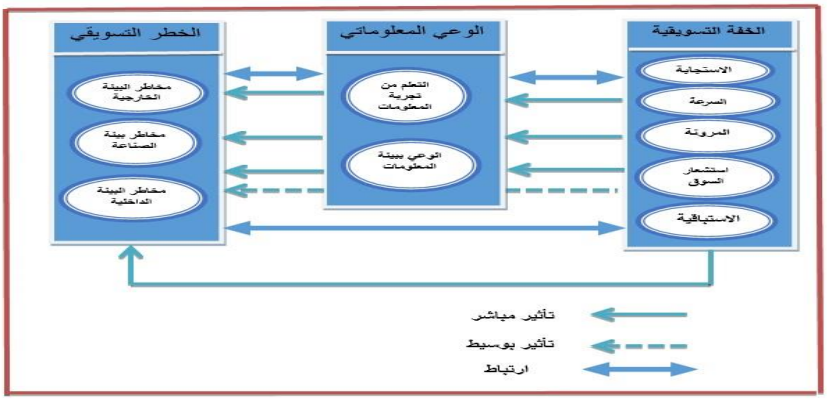
١. التعرف على أهم أبعاد الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي التي من الممكن أن تقلل من الخطر التسويقي، ولقد تم اختيار لهذه الدراسة خمسة أبعاد للخفة التسويقية وهي (الاستجابة، السرعة، المرونة، استشعار السوق، الاستباقية)، أما الوعي المعلوماتي فقد تم اختيار بعدين وهما (التعلم من تجربة المعلومات، والوعي ببيئة المعلومات)، أما الخطر التسويقي فتم اختيار ثلاثة أبعاد وهي (مخاطر البيئة الخارجية، مخاطر بيئة الصناعة، مخاطر البيئة الداخلية)
٢. إن أحد أهم أهداف الدراسة الحالية هو اختبار مقاييس الخفة التسويقية والخطر التسويقي والوعي المعلوماتي، وهي مقاييس سبق وأن تم اختبارها في دول اجنبية، لكن (حسب اطلاع الباحث) لم يتم اختبار هذه المقاييس في البيئة العراقية.
٣. اختبار أنموذج الدراسة المقترح للعلاقة بين عوامل الدراسة الكامنة الثلاثة التي تضمنتها (الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي والخطر التسويقي)، وبيان طبيعة علاقة التأثير المباشر وغير المباشر بين هذه العوامل في إطار الانموذج المقترح.

٤. توضيح دور الوعي المعلوماتي كعامل وسيط بين الخفة التسويقية والخطر التسويقي وفي حالة وجود الدور الوسيط، هل يمثل دور وسيط جزئي أو وسيط تام؟

رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي

إن المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة تتطلب بناء مخطط فرضي على وفق إطارها النظري ومضامينها الميدانية، إذ يعكس المخطط الفرضي طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية وتأثيراتها في المنظمات المبحوثة، ويوضح الشكل (١) المخطط الفرضي للدراسة:

الشكل (١): مخطط الدراسة الفرضي



المصدر من إعداد الباحثين

خامساً: فرضيات الدراسة

يمكن صياغة الفرضيات على النحو الآتي:

الفرضية الأولى (H0.1): ليس هناك علاقة ارتباط معنوية بين الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي.

الفرضية الثانية (H0.2): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الوعي المعلوماتي والخطر التسويقي.

الفرضية الثالثة (H0.3): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الخفة التسويقية والخطر التسويقي.

الفرضية الرابعة (H0.4): لا يوجد تأثير معنوي للخفة التسويقية في الوعي المعلوماتي.

الفرضية الخامسة (H0.5): لا يوجد تأثير معنوي للوعي المعلوماتي في الخطر التسويقي.

الفرضية السادسة (H0.6): لا يوجد تأثير معنوي للخفة التسويقية في الخطر التسويقي.

الفرضية السابعة (H0.7): لا يوجد تأثير معنوي للمتغير المستقل الخفة التسويقية على نحوٍ غير مباشر في المتغير التابع الخطر التسويقي بوجود الوعي المعلوماتي بوصفه متغيرًا وسيطًا.

سادساً. أساليب التحليل الإحصائي

التحليل العاملي التوكيدي (The Confirmatory Factor Analysis) : ويستخدم لمعرفة صدق بناء مقاييس الدراسة، وتم استخدام برنامج AMOS وSPSS في تحليل البيانات.

المحور الثاني: الإطار النظري

أولاً: الخفة التسويقية

أ. مفهوم الخفة التسويقية وأهميتها

لقد تم تناول مفهوم الخفة التسويقية من مداخل عدة ، فقد وضع (Zhou et al., 2018) مفهوم للخفة التسويقية فذكر بأنها القدرة على تجاوز منافسين المنظمة في السوق من خلال ذكائها في إعادة توزيع الموارد حسب الضرورة. اما (Homburg et al., 2020) فقد ذكروا بأن الخفة التسويقية هي الوسائل الاستراتيجية لتنفيذ أنشطة النمو من قبل المنظمات التسويقية من خلال هياكل وعمليات، واتخاذ القرارات السريعة، والتعلم التجريبي. وتشير الخفة التسويقية إلى مدى سرعة إعادة التكرار بين فهم السوق وتنفيذ قرارات التسويق للتكيف مع السوق (Kalaignanam et al., 2021). ويتفق الباحثان مع (Hagen et al., 2019) إذ ذكر أن الخفة التسويقية تعد نهجًا مرنًا وسريع الاستجابة لتغيرات السوق، فهي تمكن المنظمات من امتلاك القدرة على استشعار احتياجات السوق وإعادة تكوين القدرات المنظمية الداخلية لتوفير عروض السوق المناسبة.٥٦٧

وفي إطار تحديد أهمية الخفة التسويقية، يمكن القول إن التحول الرقمي الذي فرضته البيئة على المنظمات وظهور وسائل جديدة (مثل وسائل التواصل الاجتماعي والأجهزة المحمولة) والبيانات الكبيرة للزبائن غيرت من ممارسات التسويق (Swaminathan et al., 2020) وان COVID-19 أدى إلى ظهور تحديات يواجهها مديرو التسويق مما دفعهم إعادة التفكير بشكل أساسي في نماذج التسويق، واستجابة لذلك، عززت البحوث العلمية الحاجة إلى نماذج تنظيمية جديدة وركزت على الخفة، وأقرت بأن التسويق يجب ان يتصف بالخفة (Lemon & Verhoef, 2016) كما اكتسبت الخفة التسويقية مؤخراً اهتمام المنظمات بصورة عامة والتسويقية بشكل خاص والباحثين في علم التسويق (Khan, 2020a)، وتعد الخفة التسويقية أولوية رئيسة لتحقيق التميز التسويقي (Homburg et al., 2020) وجدت دراسة أجرتها مجموعة بوسطن الاستشارية أن تسعة من كل عشرة مديرين تنفيذيين للتسويق يؤكدون بأن الخفة ذات أهمية لوظيفة التسويق (Visser & van Scheers, 2018).

ب. خصائص الخفة التسويقية

تُمكّن الخفة من التكيف الذكي والاستجابات السريعة في البيئة المضطربة، لذا فإن الخفة مرتبطة بالنجاح التنظيمي، وان السرعة والاستجابة هما المكونان الثابتان للخفة، وهما محركان لخصائص أداء المنظمات ذات الخفة العالية حدد الباحثون مجموعة من الخصائص للخفة التسويقية وهي:(Yusuf et al., 2014) (Alberts, 2011) (Harraf et al., 2015)

١. **ثقافة الابتكار**: من دون إنشاء ثقافة تساعد على الابتكار، فمن غير المرجح أن تنمو المنظمة وتتطور، وثقافة الابتكار هي ثقافة تقيم كل شيء في المنظمة باستمرار.
٢. **البحث عن فرص التطوير**: إن عقلية الابتكار تبحث باستمرار عن فرص التطوير، وتتميز ثقافة الابتكار بالبحث عن طرائق ووسائل تحسين السياسات والإجراءات والأنظمة والممارسات الحالية في الأعمال.

٣. **لامركزية السلطة:** الاستجابة للأسوق المضطربة تتحقق من خلال تفويض السلطة على نطاق واسع، ويصبح العمل أكثر مرونة عندما يكون للموظف في مواجهة الازمة سلطة اتخاذ القرارات دون مراجعة رئيسه.

٤. **إدارة التغيير:** تعرف إدارة التغيير بأنها إدارة انتقال المنظمة إلى رؤيتها اي حالتها المستقبلية المنشودة، التغيير والخفة لا ينفصلان عن بعضهما، على الرغم من العاملين لا يشعرون بالراحة تجاه التغيير لكنهم يدركون أن التغيير أمر لا مفر منه، بل وحتى مرغوب فيه.

ت. **أبعاد الخفة التسويقية**

تُظهر أبعاد الخفة التسويقية الفرق بين الاستراتيجية التسويقية والخفة التسويقية، فالاستراتيجية هي اتخاذ إجراءات واثقة على أساس الافتراضات حول العوامل الرئيسة التي يكاد يكون من المستحيل التنبؤ بها، أما الخفة التسويقية فتبدأ بافتراض لا يمكن في كثير من الأحيان أن تقوم المنظمة بتنبؤات مؤكدة حول العوامل الرئيسة في البيئة، وبالتالي يجب أن تعمل المنظمة وفقاً لذلك، يتضح من البحث في الادبيات ان أبعاد الخفة التسويقية هي:

١. يعد استشعار السوق أول شرط أساسي لخلق قيمة أعلى للزبائن، وهو استشعار ما يجري في السوق، ويختلف عن أبحاث السوق التقليدية، وقد عرفه (Bharadwaj & Dong, 2014) بأنها قدرة خارجية – داخلية تتكون من مكون سلوكي وثقافي، اما (Osakwe et al., 2016) ذكر بأن استشعار السوق هو قدرة المنظمة في الحصول على رؤية وفهم واسع لبيئة السوق الكلية وكيفية تأثيرها على زبائن المنظمة ومنافسيها وشركاء الأعمال الاستراتيجيين.

٢. الاستباقية: يجب أن تفهم المنظمات احتياجات ودوافع وظروف زبائنها على مستوى فردي، وأصبح ذلك ممكناً بشكل كبير بفضل انتشار أجهزة الاستشعار الرقمية والاتصال بالإنترنت ورقمنة الأنشطة، جنباً إلى جنب مع القدرات التحليلية المتطورة، فقد عرف (Wang et al., 2013) الاستباقية بأنها توليد ونشر واستخدام معلومات السوق المتعلقة باحتياجات الزبائن المستقبلية المحتملة، أما (Dess, & Lumpkin, 2005) فأوضح بأن الاستباقية هي منظور تطلعي مميز لرائد السوق الذي يتمتع بالبصيرة لاغتنام الفرص تحسباً للطلب المستقبلي.

٣. الاستجابة: إن الاستجابة هي القدرة على التفاعل بشكل هادف وضمن نطاق زمني مناسب لطلب الزبائن أو التغييرات في السوق، لتحقيق الميزة التنافسية أو الحفاظ عليها (Khan, 2020b). والاستجابة هي سمة أساسية ومميزة للمنظمات التي تتميز بالخفة، فهي تمثل، مع السرعة والمرونة واستشعار السوق حجر الزاوية في الخفة.

٤. السرعة: أصبحت المنظمات تدرك بشكل متزايد الحاجة إلى اعتماد استراتيجيات جديدة للاستجابة لظروف العمل المتغيرة بسرعة، يمكن اكتساب حصة أكبر في السوق وولاء الزبائن من خلال سرعة الاستجابة لاحتياجات الزبائن المتغيرة (Quick Response in the Supply Chain," 1999"). اذ اتفق (Khan, 2020a) (Zhou et al., 2019) على أن السرعة تعني السرعة في الاستجابة لاحتياجات ورغبات الزبائن

والسوق، كما ادركت المنظمات أن السرعة في الاستجابة لاحتياجات الزبائن هي عنصر حاسم في كسب الزبائن والاحتفاظ بهم والتمتع بمكانة رائدة في السوق (T. M. Choi & Sethi, 2010).

٥. المرونة: توفر المرونة ميزة تنافسية للمنظمات، لأنها تزيد من قدرة المنظمة على التكيف مع المتطلبات المتغيرة لبيئتها وأصحاب المصلحة فيها بأقل وقت وجهد ومن أجل تحقيق المرونة، يمكن بسهولة تغيير العمليات على مستوى المنظمة لتلبية المتطلبات الناشئة (Erol et al., 2014). كما أن المرونة تمكّن المنظمات من اكتساب ميزة تنافسية ومواجهة الاختلافات في الطلب، وهي تميز المنظمات الناجحة في البيئة الحالية (Yang, 2014).

ثانياً: الوعي المعلوماتي

١. مفهوم الوعي المعلوماتي وأهميته

قدم الباحثون والكتاب والمختصون مجموعة من الآراء حول مفهوم الوعي المعلوماتي، منهم من وصفه بالعملية السياقية ومنهم من أخذه من وجهة نظر إدراكية، ومنهم من ركز على الجانب التقني، وكلها تتفق على جانب رئيس، وهو كيفية الحصول على المعلومات وموثوقية مصدرها والعمل على نشرها بصورة صحيحة، والجدول (١) يوضح تلك الآراء وهي:

الجدول (١): وجهات نظر عدد من الباحثين حول مفهوم الوعي المعلوماتي

ت	الباحث والسنة	المفهوم
١.	(Sample, 2020)	عبارة عن مجموعة من المهارات أو القدرات أو السلوكيات التي يظهرها الأفراد في المعلومات التي يبحثون عنها داخل البيئات الرقمية
٢.	(Pinto et al., 2020)	هو القدرة على التفكير النقدي وإصدار أحكام متوازنة حول أي معلومات نجدها ونستخدمها.
٣.	(Ahmad et al., 2020a)	مجموعة من المعرفة والتعلم والقدرة على العمل مع المعلومات، أو معرفة متى ونوع المعلومات المتعلقة بالعمل المطلوبة، مع قدرات مثل العثور على هذه المعلومات وتقييمها واستخدامها بشكل أخلاقي للتعلم في العمل.
٤.	(Durodolu & Mojapelo, 2020)	هو المحفز لقدرات حل المشكلات التي تتطلب الاستخدام الحديث للتكنولوجيا التي تُمكن من الوصول إلى المعلومات.
٥.	(Nyarigoti, 2020)	استجابة اجتماعية للحاجة إلى الاستخدام الفعال للكم الهائل من المعلومات التي يمكن الوصول إليها في مجتمع المعلومات.
٦.	(Liaqat et al., 2021)	يشير إلى قدرة الأفراد على البحث عن واستخدام المعلومات حول المنتجات والخدمات المالية التي قد تساعدهم في رفاهيتهم النقدية.
٧.	(J. R. Choi et al., 2021)	القدرة على الوصول إلى المعلومات وتحليلها وإنتاجها من أجل نتائج محددة.

ت	الباحث والسنة	المفهوم
٨.	(Haider & Sundin, 2022)	هي القدرة على اثبات مصداقية مصادر المعلومات من خلال تقييمها لدعم القرارات في المنظمة.

المصدر: من إعداد الباحثين

إن ملاحظة المفاهيم المذكورة آنفاً تبين أنه على الرغم من تأصيل الوعي المعلوماتي في البحوث والدراسات والأدبيات، والقبول الواسع لمضامينه وأهميتها، إلا أنه لا يوجد نظرية أو مفهوم سائد للوعي المعلوماتي على نحو واسع، فاغلب الباحثين تناولوا المفهوم من منظورات مختلفة، وأن هذا الاختلاف في وجهات النظر أدى إلى تعدد المفاهيم التي تناولها الباحثون والكتاب والتي كونت إسهامات فكرية مختلفة.

ولقد انطلق الباحثان من هذا الاختلاف الفكري لكي يطرح مفهوم الوعي المعلوماتي في إطار التوجهات الفكرية المختلفة، وبذلك فإن الوعي المعلوماتي **هو مجموعة المهارات والمواقف والمعرفة اللازمة لمعرفة متى تكون المعلومات مطلوبة للمساعدة في حل مشكلة أو اتخاذ قرار، وكيفية التعبير عن تلك المعلومات المطلوبة بمصطلحات ولغة قابلة للبحث عنها بكفاءة واستعادتها، وتفسيرها وفهمها وتنظيمها وتقييم مصداقيتها وأصالتها وتقييم مدى ملاءمتها ومشاركتها، ثم استخدامها للحصول على الفرص وتجنب التهديدات.**

وفيما يتعلق بأهمية الوعي المعلوماتي أشار (Landøy et al., 2020) إلى أن أهمية الوعي المعلوماتي في بيئة الأعمال تكمن في الآتي:

١. خلق أسلوب تفكير يتناسب مع متطلبات مجتمع المعلومات المعاصر عبر القدرة على الوصول إلى المعلومات، وتحليل بيئتها، وتطوير أنظمة المعلومات البديلة.
٢. تكوين مهارات وقدرات للعمل بمصادر المعلومات.
٣. إمكانية إيجاد حل مستقل لكل مشكلة تواجهها المنظمة عن طريق الوصول إلى المعلومات الخاصة بها ومعالجتها.

ويرى الباحث أن السمة الرئيسة لبيئة الأعمال في الوقت الحاضر هي وفرة المعلومات وبصورة مكثفة، لذلك فإن الوعي المعلوماتي له أهمية كبيرة بسبب الانتشار المستمر للمعلومات ومصادرها ومصداقيتها والأساليب المتغيرة للوصول اليها

٣. مكونات الوعي المعلوماتي

تعد القدرة على إنشاء المعلومات وتخزينها والوصول إليها واستخدامها أمراً ضرورياً لكل منظمة تعمل في بيئة قائمة على المعرفة، إذ إن الوعي المعلوماتي يتعلق بقدرة الأفراد على العمل بفاعلية في مجتمع المعلومات، (Ane et al., 2020) فقد حددوا المكونات بثلاثة مكونات رئيسة، وهي الوصول إلى المعلومات، وتقييم المعلومات، واستخدامها وكما يأإي:

أ. الوصول إلى المعلومات: ان الوصول إلى المعلومات هو نظام يتم من خلاله إتاحة المعلومات للآخرين، وهذا النظام له مكونات مادية وفكرية واجتماعية، وبذلك يكون الوصول إلى المعلومات هو مزيج من العناصر الفكرية والمادية والاجتماعية التي تؤثر على توافر المعلومات للأفراد (Jaeger et al., 2005).

ب. تقييم المعلومات: بعد العثور على المعلومات التي تتطابق مع متطلبات البحث الخاص بالمنظمة، يجب على المنظمة تحليل أو تقييم مصادر المعلومات التي تم الوصول اليها، ومن المهم النظر في وجهة النظر الوظيفية للمعلومات، والتي تنص على أن المصدر ليس جيداً أو سيئاً في حد ذاته، ولكنه أكثر أو أقل فائدة أو وثيق الصلة بحاجة معينة (Hjørland, 2012).

ت. استخدام المعلومات: تستخدم المنظمات المعلومات لاكتساب ميزة تنافسية لتجعل سلع أو خدمات المنظمة متفوقة على جميع خيارات الزبون الأخرى ، ويرتبط استخدام المعلومات بفهم مصادر المعلومات التي تختارها المنظمات والطرائق التي يستخدمها الأشخاص لتطبيق المعلومات لفهم عملهم ومواقفهم (Holm, 2018).

٤. أبعاد الوعي المعلوماتي

تم الاعتماد على الأبعاد التي حددها (Ahmad et al., 2020b) في تحديد أبعاد الوعي المعلوماتي وهي:

أ. التعلم من تجربة المعلومات

إن تجربة المعلومات هي عملية تصوير كيفية تفاعل المستخدم مع المعلومات، في كل من المعلومات الرقمية وغير الرقمية، لضمان أن تكون المعلومات ذات مغزى ودقيقة وفي الوقت المناسب ومنسقة بشكل جيد، أي هي مزيج من المبادئ والممارسات اللازمة لتصميم تجربة المعلومات (Gorichanaz, 2019)، يذكر (Savolainen, 2020) أن هناك جانبين لتجربة المعلومات وهما: **جانب حسي:** ويقصد به أن تجربة المعلومات تأتي من خارج الفرد أي من البيئة المحيطة به. **وجانب عاطفي معرفي** وهي أن تجربة المعلومات تأتي من داخل الفرد مثل التذكر، وأن هذين الجانبين من تجربة المعلومات قد يكونان متداخلين في العديد من الجوانب، أما (Fázik & Steinerová, 2021) فقد أشار إلى أن تجربة المعلومات لها معنيان اثنان، هما إما أن تكون **كظاهرة** فإن تجربة المعلومات هي مشاركة الشخص في المعلومات، أو **كنهج بحثي** فتجربة المعلومات هي طريقة للتحقيق في أي جانب من جوانب سلسلة الاتصالات المعلوماتية، والتي تمتد عبر سلسلة من الأنشطة المتعلقة بالمعلومات، من الإنشاء إلى الفهم.

ب. الوعي ببيئة المعلومات

تعد كيفية التعبير عن احتياجات المعلومات وتلبيتها من أهم احتياجات الإنسان، إذ يميل البشر إلى البحث عن معلومات المتاحة، ويفضل الحصول عليها من مصادر شخصية مثل الأصدقاء أو الأقارب أو زملاء العمل، كما أن الكثير من المعلومات التي نتلقاها تأتي من سياق اجتماعي أو تفاعل مع المعارف وأفراد الأسرة والأصدقاء (Fisher et al., 2005)، وتبادل المعلومات بين الأشخاص يحدث في بيئة المعلومات، ويعرّف (Shroff et al., 2014) بيئة المعلومات على أنها سلوك الأفراد الذي يخلق مساحة توفر الأساس للمشاركة التلقائية

للمعلومات، كما يقصد ببيئة المعلومات هي مجموع الأفراد والمنظمات والأنظمة التي تجمع المعلومات أو تعالجها أو تنشرها أو تتصرف بناءً عليها، سواء كانت رقمية او غير رقمية (Louis Rosenfeld & Arango, 2015).

ثالثاً: الخطر التسويقي

١. مفهوم الخطر التسويقي

من أجل إعطاء مفهوم واضح ومحدد للخطر التسويقي، يمكن القول إنه لم يكن هناك اتفاق على مفهوم أو توجه محدد للخطر التسويقي، فلقد اخذت هذه المفاهيم أكثر من منحى وتوجه، ولقد تمثلت هذه المناحي والتوجهات بالآتي:

الاتجاه الأول: الخطر التسويقي على أنه الفشل في أي نشاط تسويقي

وفقاً لهذا الاتجاه يرى الكتاب والباحثون أن الخطر التسويقي هو حالة الفشل في أي نشاط تسويقي تقوم به المنظمة، وبذلك يتم اخذ الخطر التسويقي على أنه حالة تؤثر بشكل سلبي على أداء المنظمة، فقد عرف (L. Zhang, 2008) الخطر التسويقي بأنه احتمال حدوث حالات فشل أو خسائر أثناء أي نشاط تسويقي، من الإنتاج إلى الترويج. أما (Powers & Loyka, 2010) فقد أشاروا إلى أن الخطر التسويقي هو احتمال التعرض لفشل في إحدى وظائف التسويق الرئيسة أو تكبد خسارة مالية بسبب نشاط تسويقي غير ناجح.

الاتجاه الثاني: الخطر التسويقي هو حالة عدم التأكد (نقص في المعلومات)

إن مخاطر التسويق هي الحالة التي تصف عدم التأكد في بيئة المنظمة بسبب عوامل البيئة التسويقية التي تؤثر بشكل مباشر على عملية التبادل بين المنتجين والمستهلكين في البيئة التنافسية (مخاطر التسويق المباشرة)، أو الناشئة عن عملية التبادل ، ولها تأثير مباشر على النشاط الصناعي والتجاري للشركات (مخاطر التسويق التابعة) (Solntsev & Ovchynnikova, 2013)، ويبدأ الخطر التسويقي من حيث تنتهي المعرفة، أي إن المخاطر موجودة، لأن المنظمات لا تستطيع الحصول على معرفة كاملة حول المستقبل (Duan et al., 2021).

الاتجاه الثالث: الخطر التسويقي هو مغامرة

قدم العديد من الباحثين (Walle, 1997) (Khadka, 2012) (Schlegelmilch & Ollenburg, 2013) مفهوم الخطر التسويقي على انه عملية مغامرة، اذ تفترض نظرية المخاطر للمغامرة أن المنظمات تسعى إلى الخطر التسويقي كوسيلة لتحقيق أهدافها من خلال الفرص التي يمكن ان تحصل عليها من المخاطر وكما هو معلوم انه كلما ارتفعت المخاطر ارتفع العائد أي ان العلاقة طردية بين المخاطر والعائد.

الاتجاه الرابع: الخطر التسويقي مدخل إداري (إدارة المخاطر)

إن إدارة الخطر التسويقي هي الروابط بين قرارات التسويق وغيرها من القرارات التجارية، فضلاً عن فهم القوى التي يمكن أن تؤثر على المنافسة في السوق، ويمكن أن تؤثر قرارات التسويق على جوانب الإنتاج والمالية والقانونية والموارد البشرية للأعمال التجارية، ويجب مراعاتها في استراتيجية شاملة لإدارة المخاطر، كما تؤثر القرارات المتخذة في العديد من الادارات الأخرى على خيارات التسويق والوصول إلى الأسواق، وبذلك يكون الخطر التسويقي هو عملية إدارية تشمل مختلف الإدارات في المنظمة (Guidry, 2013).

٢. **استراتيجيات تقليل الخطر التسويقي**

قام العديد من الباحثين (Tarei et al., 2020) (Rezapour et al., 2018) (Tran et al., 2016) (Auer & Rauch, 2021) (Afifa & Santoso, 2022) بوضع مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بتقليل أو التخفيف من الخطر التسويقي ومعالجتها ويمكن توضيح هذه الاستراتيجيات بالآتي:

أ. تجنب الخطر التسويقي: إن عدم تأدية أي نشاط قد يحتوي على خطر تسويقي، أي إن استراتيجية تجنب المخاطر هي تقليل نقاط الضعف التي يمكن أن تشكل تهديداً، ويمكن تجنب المخاطر من خلال السياسات والإجراءات والتدريب والتعليم والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تنفيذ الأنشطة التسويقية.

ب. تحويل الخطر التسويقي: هي استراتيجية لإدارة المخاطر التي تنطوي على تحويل الخطر التسويقي من طرف إلى آخر، أي تحويل المخاطر على طرف واحد يتحمل التزامات الطرف الآخر، وان التأمين هو مثال لتحويل المخاطر من منظمة معينة إلى شركة التأمين.

ت. قبول الخطر التسويقي: هو إستراتيجية تقبل فيها المنظمة الآثار المحتملة للخطر التسويقي، إذ تفضل المنظمة عدم فعل أي شيء لتجنب المخاطر أو الحد منها أو تحويلها، عادةً ما يكون لقبول كلفة منخفضة جداً (أو كلفة صفرية) مرتبطة بإدارة المخاطر، ولكن يمكن أن يكون لها كلفة عالية جداً في حالة حدوث اضطراب في أحد الأنشطة التسويقية.

٣. **أبعاد الخطر التسويقي**

يرى الباحث أن أنموذج (D. Zhang et al., 2008) للمخاطر التسويقية يلائم الميدان المبحوث (المكاتب العلمية والمذاخر) وكذلك يلائم البيئة العراقية من حيث شمولهُ على أكثر الأبعاد تأثيراً على المنظمات ومن خلال تقسيمها إلى (مخاطر البيئة الكلية (سياسية/اقتصادية/ثقافية)، مخاطر بيئة الصناعة (السوق/المنافسة/سلاسل التجهيز)، مخاطر البيئة الداخلية (التوسع في النمو/وضع الائتمان/الإدارة الداخلية/الترويج)، وكما يأتي:

أ. مخاطر البيئة الكلية: تشمل مخاطر البيئة الكلية (سياسية/اقتصادية/ثقافية)، لذا تمثل المخاطر السياسية التحولات غير المتوقعة في بيئة الأعمال الوطنية والدولية نتيجة للتغييرات السياسية ، مثل التغييرات المفاجئة في قوانين الضرائب والسياسات الحكومية ، والنزاعات الخارجية والمحلية بالإضافة إلى جودة المؤسسات الحاكمة (Miller, 1992)، ويشار إلى المخاطر الاقتصادية على أنها التعرض للمخاطر من استثمار تم إجراؤه في بلد أجنبي بسبب التغيرات في ظروف العمل أو التأثير السلبي لعوامل الاقتصاد الكلي مثل السياسات الحكومية أو انهيار الحكومة الحالية والتأرجح الكبير في أسعار الصرف (Platon et al., 2014)، أما المخاطر الثقافية فتشير إلى تراكمات المعرفة والخبرة والمعتقدات والقيم والمواقف والمعاني والدين ومفاهيم الوقت والأدوار والعلاقات المكانية ومفاهيم الكون والأشياء والممتلكات المادية التي اكتسبتها مجموعة من الناس على مر الأجيال من خلال السعي الفردي والجماعي (Wach, 2016).

ب. مخاطر بيئة الصناعة: وتشمل (السوق/المنافسة/سلاسل التجهيز)، تواجه المنظمات مخاطر سوقية غير مسبوقة، وخاصةً بعد جائحة COVID-19 ، فقد زادت الجائحة من المخاطر السوقية وزاد تعقيدها (Das & Rout, 2020)، وممن ضمن هذه المخاطر، ركود الأعمال ، جودة رديئة لمنتجات المنظمة ، تنبؤ خاطئ للسوق ، عدم القدرة على المنافسة السعرية. أما المنافسة فجوهر صياغة الاستراتيجية هو التعامل مع المنافسة (Porter, 1989) ، وقدم porter نموذج القوى التنافسية وهو أداة مهمة تستخدم في التحليل الاستراتيجي لتحليل القدرة التنافسية في الصناعة ، يُشار إلى الأنموذج بشكل أكثر شيوعاً باسم أنموذج القوى الخمس ل porter ، والذي يتضمن القوى الخمس الآتية: شدة التنافس ، وتهديد الداخلين الجدد المحتملين ، والقدرة التفاوضية للمشترين ، والقدرة التفاوضية للموردين ، والتهديد بالسلع و / أو الخدمات البديلة، كما تشير مخاطر سلاسل التوريد إلى الاضطرابات الناجمة عن الدورات الاقتصادية غير المؤكدة، وطلبات المستهلكين، والكوارث الطبيعية والكوارث التي تكون من صنع الإنسان (Tang, 2006). ويمكن الحد من تأثير اضطرابات سلسلة التوريد على المنظمة من خلال تحديد المخاطر داخل سلسلة التوريد الخاصة بها وتطوير طرق لتخفيفها.

ت. مخاطر البيئة الداخلية: وتشمل (مخاطر التوسع، مخاطر الوضع الائتماني، مخاطر الإدارة الداخلية، مخاطر الترويج)، تكون مخاطر التوسع أكثر انتشاراً في المنظمات المتوسطة والصغيرة ، وذلك لأن هذه المنظمات تسعى دائماً لتوسيع أعمالها، ومعدل نموها أعلى من المنظمات الكبيرة (Vida & Fairhurst, 1998)، ومن اهم مخاطر التوسع التي تواجهها المنظمات هي كسر سلسلة رأس المال الناجم عن التوسع، إذ يقصد بكسر سلسلة رأس المال هو النقص في رأس المال العامل، ويقصد برأس المال العامل هو قدرة المنظمة على تحويل أصولها إلى نقد بسهولة (Lamberson, 1995)، إن مخاطر الوضع الائتماني بوصفه أحد أبعاد الخطر التسويقي في البيئة الداخلية تعني النقص في بعض المؤهلات التي تؤثر على القيمة الائتمانية لتقدير ذات المنظمة (Hunter et al., 1995)، كما تؤكد الدراسات (D. Zhang et al., 2008) (Vasilkov & Gushina, 2015) أن هناك مجموعة من المخاطر الداخلية المرتبطة بالإدارة ، ومن هذه المخاطر ثقافة الإدارة ، هجرة العقول ، عدم التواصل والتعاون بين الموظفين، ومخاطر الترويج هي إحدى أهم هذه المخاطر والمقصود بها الفشل في تحقيق هدف الحملات الترويجية، كما أن جزءٍا كبيرًا من أنشطة المنظمات هو إدخال منتجات جديدة أو تقنيات جديدة في السوق، وان هذه الأنشطة تتعرض إلى قدراً كبيراً من المخاطر بسبب إطلاق منتج جديد في السوق و لا يمكن التنبؤ به بشكل كبير.

المحور الثالث: الإطار العملي

اولاً: وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

أ. وصف أبعاد الخفة التسويقية: تكشف معطيات الجدول (2) عن وجود اتفاق بنسبة (64.34%) من المبحوثين على إجمالي الفقرات المعبرة عن الأبعاد الخمسة لمتغير الخفة التسويقية والمتمثلة بـ(استشعار

السوق، الاستباقية، الاستجابة، السرعة، المرونة) وبوسط حسابي الذي بلغ (3.62) وانحراف معياري (1.00) ومعامل اختلاف (27.60%) ونسبة استجابة (72.34%) وحقق بعد استشعار السوق أعلى إسهامات الاتفاق وعلى نحو جعله في المرتبة الأولى مقارنة بالأبعاد الاخرى وبنسبة اتفاق(72.15%)، في حين امتلك بعد الاستجابة المرتبة الثانية بنسبة اتفاق بلغت (67.28%) وحصل بعد الاستباقية على المرتبة الثالثة وبنسبة اتفاق (66.17%)، وحصل بعد المرونة على المرتبة الرابعة وبنسبة اتفاق (58.52%)، وحصل بعد السرعة على المرتبة الخامسة والاخيرة وبنسبة اتفاق (57.56%).

الجدول (٢): وصف وتشخيص متغير الخفة التسويقية

الأبعاد	المعطيات					
	الاتفاق (أتفق بشدة واتفق) %	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاستجابة %	الترتيب
استشعار السوق	72.15	3.71	1.06	28.73	74.12	الاول
الاستباقية	66.17	3.53	1.09	30.84	70.57	الثالث
الاستجابة	67.28	3.58	1.07	29.91	71.64	الثاني
السرعة	57.56	3.61	0.9	25.12	72.22	الخامس
المرونة	58.52	3.66	0.86	23.42	73.15	الرابع
المعدل	64.34	3.62	1.00	27.60	72.34	

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية SPSS V26 n=311

ب. وصف أبعاد الوعي المعلوماتي: تكشف معطيات الجدول (3) عن وجود اتفاق بنسبة (66.35%) من المبحوثين على إجمالي الفقرات المعبرة عن الأبعاد الاثنين لمتغير الوعي المعلوماتي والمتمثلة بـ(الوعي ببيئة المعلومات ، التعلم من تجربة المعلومات) وبوسط حسابي الذي بلغ (3.75) وانحراف معياري (0.93) ومعامل اختلاف (24.89%) ونسبة استجابة (74.91%) وحقق بعد التعلم من تجربة المعلومات أعلى إسهامات الاتفاق وعلى نحو جعله في المرتبة الأولى مقارنة بالأبعاد الاخرى وبنسبة اتفاق(69.99%)، بينما امتلك بعد الوعي ببيئة المعلومات المرتبة الثانية بنسبة اتفاق بلغت (62.7%)

الجدول (٣): وصف وتشخيص متغير الوعي المعلوماتي

الأبعاد	المعطيات					
	الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاستجابة %	الترتيب

	(أتفق بشدة واتفق) %					
الوعي ببيئة المعلومات	62.7	3.68	0.91	24.86	73.52	الثاني
التعلم من تجربة المعلومات	69.99	3.81	0.95	24.92	76.29	الاول
المعدل	66.35	3.75	0.93	24.89	74.91	

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية SPSS V26 n=311

ث. وصف أبعاد الخطر التسويقي: تكشف معطيات الجدول (٤) عن وجود اتفاق بنسبة (60.29%) من المبحوثين على إجمالي الفقرات المعبرة عن الأبعاد الثلاثة لمتغير المخاطر التسويقية والمتمثلة بـــ(البيئة الكلية، بيئة الصناعة ، البيئة الداخلية) وبوسط حسابي الذي بلغ (3.40) وانحراف معياري (0.96) ومعامل اختلاف (28.31%) ونسبة استجابة (68.03%) وحقق بعد البيئة الداخلية أعلى اسهامات الاتفاق وعلى نحو جعله في المرتبة الأولى مقارنة بالأبعاد الأخرى وبنسبة اتفاق(67.97%)، في حين امتلك بعد بيئة الصناعة المرتبة الثانية بنسبة اتفاق بلغت (61.41%)، وحصل بعد البيئة الكلية على المرتبة الثالثة والاخيرة وبنسبة اتفاق (51.48%).

الجدول (٤): وصف وتشخيص متغير المخاطر التسويقية

الأبعاد	المعطيات					
	الاتفاق % (أتفق بشدة واتفق)	**الوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**معامل الاختلاف %**	**نسبة الاستجابة %**	**الترتيب**
البيئة الكلية	51.48	3.26	1.03	32.27	65.19	الثالث
بيئة الصناعة	61.41	3.23	0.92	26.91	64.56	الثاني
البيئة الداخلية	67.97	3.72	0.94	25.75	74.35	الاول
المعدل	60.29	3.40	0.96	28.31	68.03	

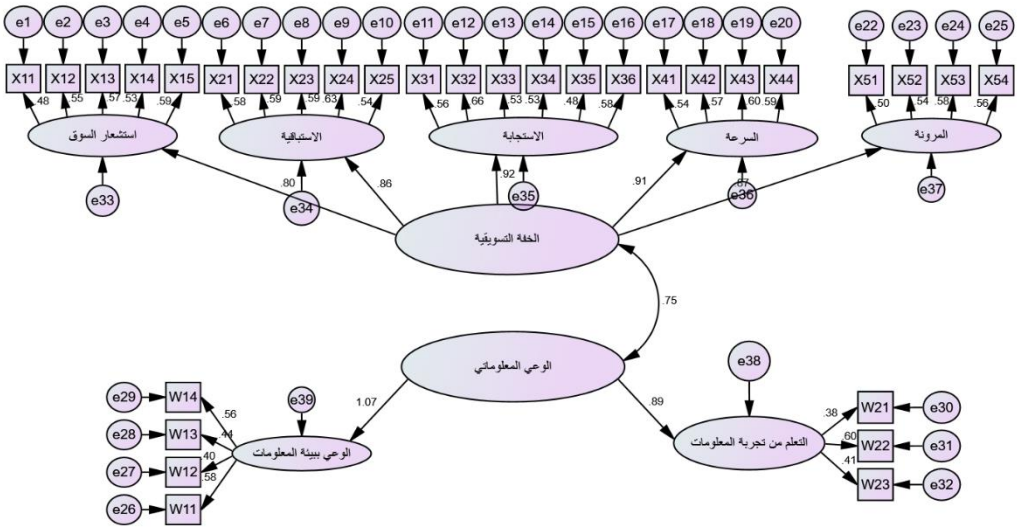
المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية SPSS V26 n=311

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

١. اختبار الفرضية الأولى: ليس هناك علاقة ارتباط معنوية بين الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي.

ومن أجل التأكد من الفرضية الرئيسة الأولى (H0.1) والتحقق من مدى صحتها ومطابقتها، تم وضع أنموذج المعادلة الهيكلية لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل (٢) يبين هذه الحالة، بينما يعرض الجدول (٥) قيم علاقة الارتباط الخاصة بالأنموذج، والتي سوف تؤدي إلى رفض أو قبول الفرضية الرئيسة الأولى.

الشكل (٢): الارتباط بين الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي



المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n= 311

والجدول (٥) يبين قيم علاقة الارتباط الخاصـــة بالأنموذج التي يمكن الاســـتدلال بها لقبول أو رفض الفرضية الرئيسة الأولى قيد الدراسة.

جدول (٥): قيم معاملات الارتباط بين الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي

المتغيرات المؤثرة	مسار التأثير	المتغيرات المؤثر بها	التقديرات	P-value
الخفة التسويقية	⟷	**الوعي المعلوماتي**	0.75	0.013

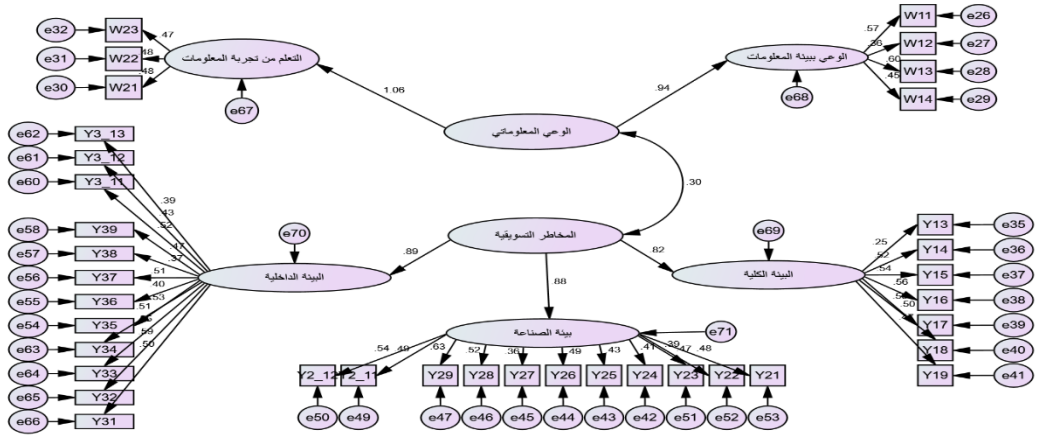
المصدر: من إداد الباحثين بالاستناد إلى البرنامج الاحصائي AMOS V26

يبين الشكل (٣) والجدول (٦) مضمون نتائج علاقة الارتباط بين **الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي** إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين **الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي** في المنظمة المبحوثة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما(0.75) وهذه القيمة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية إلى (0.013) وهي أقل من (0.05)، لذا فإن هذه النتيجة تؤشر رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين **الخفة التسويقية والوعي المعلوماتي.**

٢. اختبار الفرضية الثانية (H0.2): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الوعي المعلوماتي والخطر التسويقي.

من أجل التأكد من الفرضية الرئيسة الثانية (H0.2) والتحقق من مدى صحتها ومطابقتها، تم وضع أنموذج المعادلة الهيكلية لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل (٤) يبين هذه الحالة، في حين يعرض الجدول (٧) قيم علاقة الارتباط الخاصة بالأنموذج، والتي سوف تؤدي إلى رفض أو قبول الفرضية الثانية.

الشكل (٤): الارتباط بين الوعي المعلوماتي والمخاطر التسويقية



المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n= 311

والجدول (٧) يبين قيم علاقة الارتباط الخاصـــة بالأنموذج التي يمكن الاســـتدلال بها لقبول أو رفض الفرضية الرئيسة الثانية قيد الدراسة.

جدول (٧): قيم معاملات الارتباط بين الوعي المعلوماتي والخطر التسويقي

المتغيرات المؤثرة	مسار التأثير	المتغيرات المؤثر بها	قيمة الارتباط	P-value
الوعي المعلوماتي	⟷	الخطر التسويقي	0.297	0.011

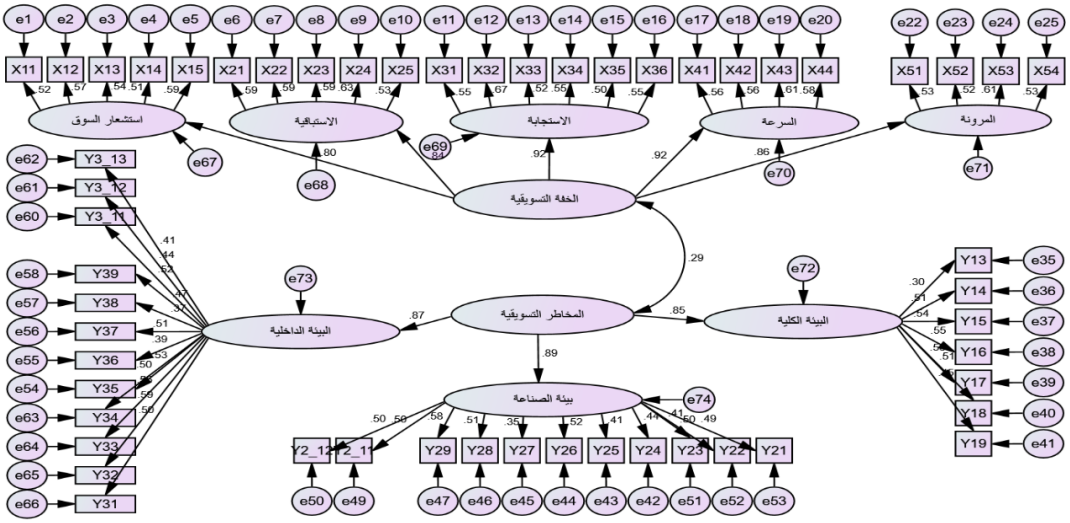
المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n= 311

يبين الشكل (٤) والجدول (٧) مضمون نتائج علاقة الارتباط بين **الوعي المعلوماتي والخطر التسويقي** إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين **الوعي المعلوماتي و الحد من الخطر التسويقي** في المنظمات المبحوثة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما(0.297) وهذه القيمة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية إلى(0.011) وهي أقل من (0.05)، لذا تؤشر هذه النتيجة رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على **وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين الوعي المعلوماتي و الحد من المخاطر التسويقية.**

٣. اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة (H0.3): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الخفة التسويقية والخطر التسويقي.

ومن أجل التأكد من الفرضـية الرئيسـة الثالثة (H0.3) والتحقق من مدى صـحتها ومطابقتها، تم وضـع أنموذج المعادلة الهيكلية لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل (٥) يبين هذه الحالة، في حين يعرض الجدول (8) قيم علاقة الارتباط الخاصة بالأنموذج، والتي سوف تؤدي إلى رفض أو قبول الفرضية الثالثة.

الشكل (٥): الارتباط بين الخفة التسويقية والمخاطر التسويقية



المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 =n 311

والجدول (٨) يبين قيم علاقة الارتباط الخاصـــة بالأنموذج التي يمكن الاســـتدلال بها لقبول أو رفض الفرضية الرئيسة الثالثة قيد الدراسة.

جدول (٨): قيم معاملات الارتباط بين الخفة التسويقية والخطر التسويقي

المتغيرات المؤثرة	مسار التأثير	المتغيرات المؤثر بها	قيمة الارتباط	P-value
الخفة التسويقية	⟷	الخطر التسويقي	0.292	0.015

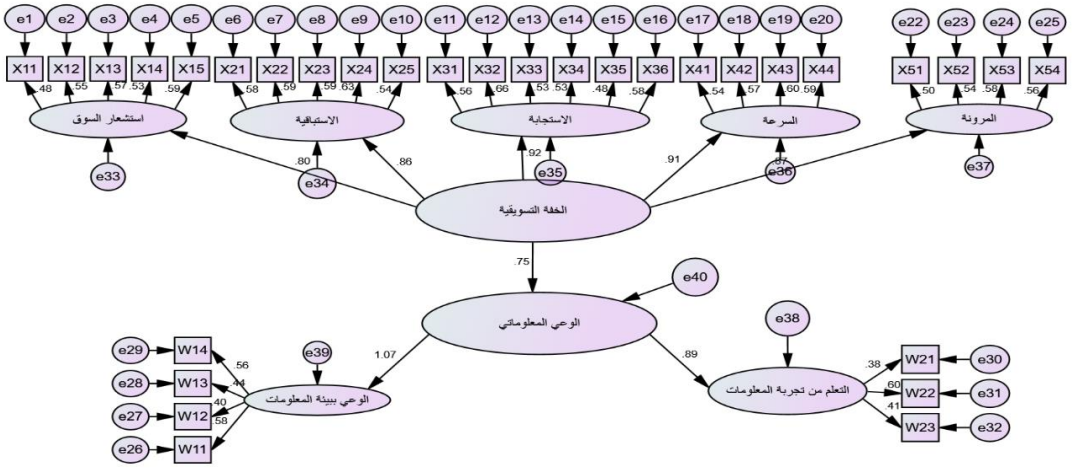
المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 =n 311

يبين الشكل (٥) والجدول (٨) مضمون نتائج علاقة الارتباط **بين الخفة التسويقية و المخاطر التسويقية** وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين **الخفة التسويقية و الحد من الخطر التسويقي** في المنظمات المبحوثة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما(0.292) وهذه القيمة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية إلى(0.015) وهي أقل من (0.05)، لذا فأن هذه النتيجة تؤشر رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين الخفة التسويقية و **الحد من** المخاطر التسويقية.

٤. اختبار الفرضية الرابعة (H0.4): لا يوجد تأثير معنوي للخفة التسويقية في الوعي المعلوماتي.

ومن أجل التأكد من الفرضـية الرئيسـة الرابعة (H0.4) والتحقق من مدى صـحتها ومطابقتها، تم وضـع أنموذج المعادلة الهيكلية لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل (٦) يبين هذه الحالة، بينما يعرض الجدول (٦) قيم الاثر الخاصة بالأنموذج، والتي سوف تؤدي إلى رفض أو قبول الفرضية الرئيسة الرابعة.

الشكل (٦): اثر الخفة التسويقية في الوعي المعلوماتي



المصدر: من إعداد الباحث ينفي ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n= 311

والجدول (٩) يبين قيم علاقة الاثر الخاصة بالأنموذج التي يمكن الاستدلال بها لقبول أو رفض الفرضية الرئيسة الرابعة قيد الدراسة.

الجدول (٩): نتائج اثر الخفة التسويقية في الوعي المعلوماتي

المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد	Estimate(β)	SRW	95% Confidence Interval		P-value
					Lower	Upper	
الخفة التسويقية	←	**الوعي المعلوماتي**	1.357	0.715	0.941	1.928	0.009

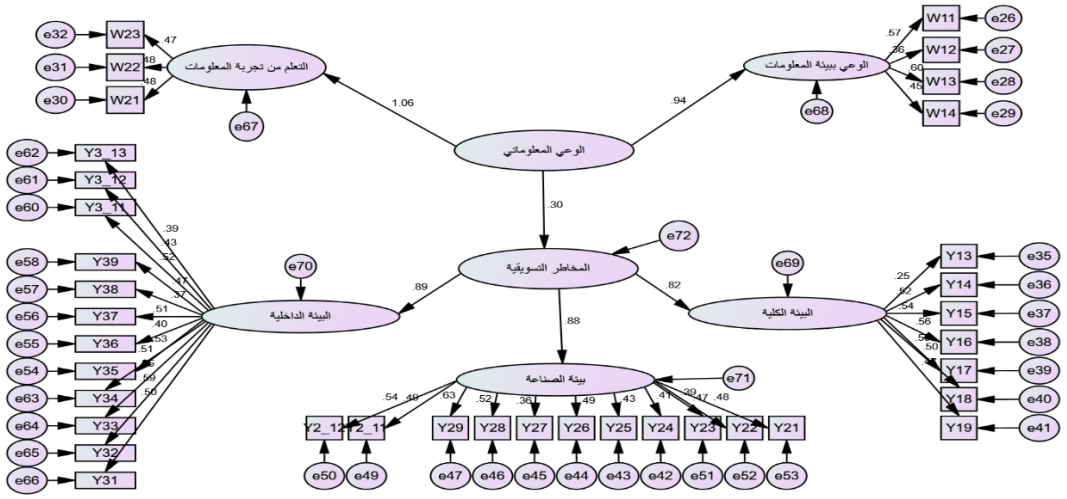
المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n= 311

يبين الشكل (٦) والجدول (٩) وجود تأثير طردي ومعنوي ذو دلالة إحصائية **للخفة التسويقية في الوعي المعلوماتي** في المنظمات المبحوثة، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار Estimate(β) التي بلغت (1.357) وبقيمة احتمالية بلغت (0.009) وهي أقل من (0.05)، فضلا عن تشابه إشارات كل من الحدين الادنى (Lower) والأعلى (Upper) لحدود الثقة (Confidence Interval) عند مستوى معنوية (0.05)، وفي ذلك إشارة إلى أن التغير في **الخفة التسويقية** بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة بمقدار (1.357) في **الوعي المعلوماتي** في المنظمات المبحوثة، وبذلك نرفض الفرضية الرئيسة الرابعة (H0.4) ونقبل الفرضية البديلة الرابعة التي تنص على **وجود تأثير معنوي للخفة التسويقية في الوعي المعلوماتي عند مستوى دلالة (0.05≥ α).**

٥. اختبار الفرضية الخامسة (H0.5): لا يوجد تأثير معنوي للوعي المعلوماتي في الخطر التسويقي.

ومن أجل التأكد من الفرضية الخامسة (H0.5) والتحقق من مدى صحتها ومطابقتها، تم وضع أنموذج المعادلة الهيكلية لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل (٧) يبين هذه الحالة، في حين يعرض الجدول (١٠) قيم الأثر الخاصة بالأنموذج، والتي سوف تؤدي إلى رفض أو قبول الفرضية الرئيسة الخامسة.

الشكل(٧): اثر الوعي المعلوماتي في المخاطر التسويقية



المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 =n 311

والجدول (١٠) يبين قيم علاقة الانحدار الخاصـــة بالأنموذج التي يمكن الاســـتدلال بها لقبول أو رفض الفرضية الخامسة قيد الدراسة.

الجدول (١٠) نتائج اثر الوعي المعلوماتي في المخاطر التسويقية

المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد	Estimate(β)	SRW	95% Confidence Interval		P-value
					Lower	Upper	
الوعي المعلوماتي	←	المخاطر التسويقية	0.308	0.297	0.119	0.591	0.013

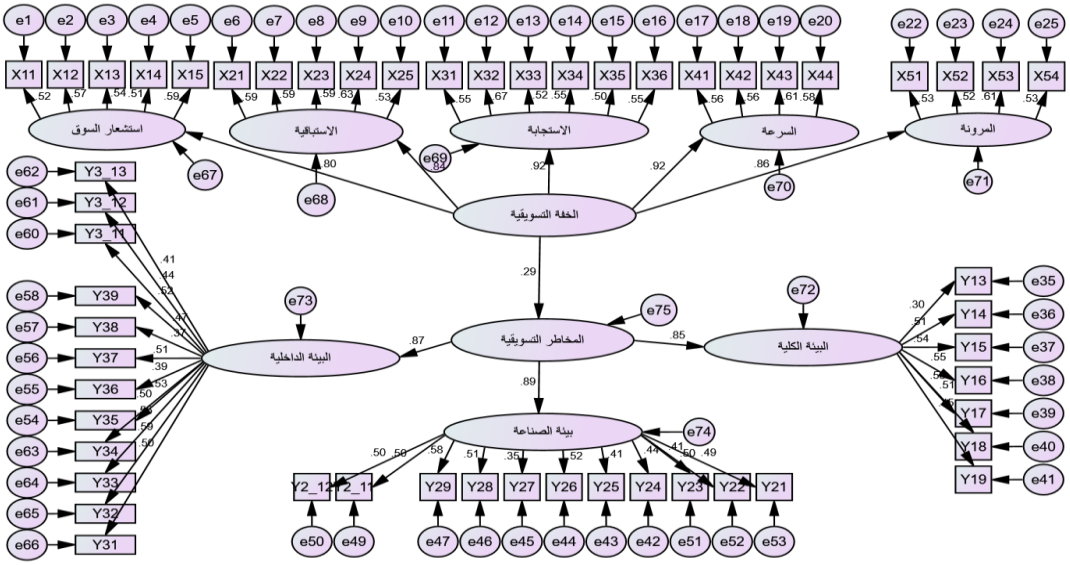
المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 =n 311

يبين الشكل (٧) والجدول (١٠) وجود تأثير طردي ومعنوي ذي دلالة إحصائية **للوعي المعلوماتي في المخاطر التسويقية** في المنظمة المبحوثة، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار Estimate(β) التي بلغت (0.308) وبقيمة احتمالية بلغت (0.013) وهي أقل من (0.05)، فضلا عن تشابه إشارات كل من الحدين الأدنى (Lower) والأعلى (Upper) لحدود الثقة (Confidence Interval) عند مستوى معنوية (0.05)، وفي ذلك اشارة إلى أن التغير في **الوعي المعلوماتي** بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الحد بمقدار (0.308) في **المخاطر التسويقية** في المنظمة المبحوثة، وبذلك نرفض الفرضية الرئيسة الخامسة (H0.5) ونقبل الفرضية البديلة الخامسة التي تنص على **يوجد تأثير معنوي للوعي المعلوماتي في الخطر التسويقي عند مستوى دلالة (α ≤0.05).**

٦. اختبار الفرضية السادسة (H0.6): لا يوجد تأثير معنوي للخفة التسويقية في الخطر التسويقي.

ومن أجل التأكد من الفرضية الرئيسة السادسة (H0.6) والتحقق من مدى صحتها ومطابقتها، تم وضع أنموذج المعادلة الهيكلية لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل (٨) يبين هذه الحالة، في حين يعرض الجدول (١١) قيم الأثر الخاصة بالأنموذج، والتي سوف تؤدي إلى رفض أو قبول الفرضية السادسة.

الشكل (٨): أثر الخفة التسويقية في المخاطر التسويقية



المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n= 311

والجدول (١١) يبين قيم الأثر الخاصـــة بالأنموذج التي يمكن الاســـتدلال بها لقبول أو رفض الفرضـــية الرئيسة السادسة قيد الدراسة.

الجدول (١١): نتائج اثر الخفة التسويقية في المخاطر التسويقية

المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد	Estimate(β)	SRW	95% Confidence Interval		P-value
					Lower	Upper	
الخفة التسويقية	←	**المخاطر التسويقية**	0.384	0.292	0.177	0.662	0.009

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n= 311

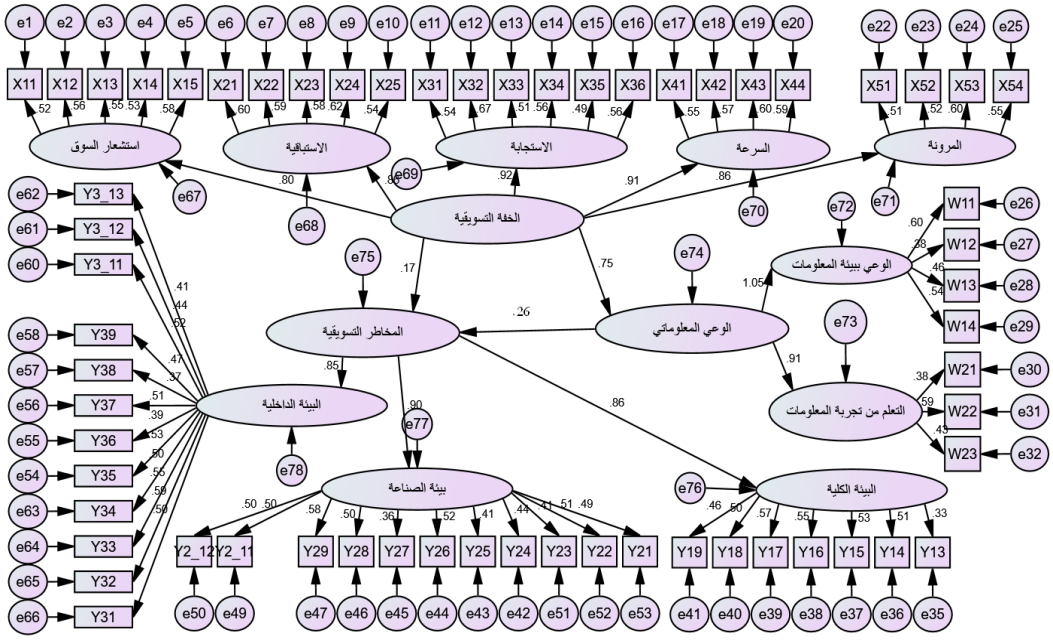
يبين الشكل (٨) والجدول (١١) وجود تأثير طردي ومعنوي ذي دلالة إحصائية **للخفة التسويقية في المخاطر التسويقية** في المنظمة المبحوثة، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار Estimate(β) التي بلغت (0.384) وبقيمة احتمالية بلغت (0.009) وهي أقل من (0.05)، فضلا عن تشابه إشارات كل من الحدين الأدنى (Lower) والأعلى (Upper) لحدود الثقة (Confidence Interval) عند مستوى معنوية (0.05)،

وفي ذلك اشارة إلى أن التغير في **الخفة التسويقية** بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى الحد بمقدار (0.384) في **المخاطر التسويقية** في المنظمات المبحوثة، وبذلك نرفض الفرضية السادسة (H0.6) ونقبل الفرضية البديلة السادسة التي تنص على يوجد تأثير معنوي للخفة التسويقية في الخطر التسويقي عند مستوى دلالة ($0.05\geq \alpha$).

٧. اختبار الفرضية السابعة (H0.7): لا يوجد تأثير معنوي للخفة التسويقية على نحوٍ غير مباشر في الخطر التسويقي بوجود الوعي المعلوماتي.

ومن أجل التأكد من الفرضية الرئيسة السابعة (H0.7) والتحقق من مدى صحتها ومطابقتها، تم وضع أنموذج المعادلة الهيكلية لإثبات أو نفي هذه الفرضية، والشكل (٩) يبين هذه الحالة، والجدول (١٢) يبين تحليلات الانحدار الخاصة بالأنموذج للمتغيرات الرئيسة الثلاثة للدراسة الحالية، وبهدف اختبار هذه الفرضية يعرض الجدول (١٢) قيمة علاقة التأثير المباشر وغير المباشر على المستوى الكلي الخاصة بأنموذج الدراسة والذي يمكن من خلاله الاستدلال لقبول الفرضية الرئيسة السابعة أو رفضها.

الشكل (٩) علاقة أثر الخفة التسويقية في الخطر التسويقي بتوسط الوعي المعلوماتي.



المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n 311

الجدول (١٢) : تحليل أثر الخفة التسويقية في الخطر التسويقي بتوسط الوعي المعلوماتي

نوع التأثير	العلاقة الرياضية	Estimate	SRW	95% Confidence Interval		P-value
التأثيرات المباشرة	$X \rightarrow Y$	0.222	0.173	Lower Bound	−0.152	0.209
				Upper Bound	0.622	
	$X \rightarrow W$	1.268	0.754	Lower Bound	0.879	0.010
				Upper Bound	1.738	
	$W \rightarrow Y$	0.432	0.261	Lower Bound	0.123	0.020
				Upper Bound	0.479	
التأثير غير المباشر	$X \rightarrow^{W} Y$	0.655	0.321	Lower Bound	0.491	0.011
				Upper Bound	0.998	
التأثير الكلي	$(X \rightarrow Y)$ **and** $(X \rightarrow^{W} Y)$	0.377	0.294	Lower Bound	0.173	0.009
				Upper Bound	0.662	

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n= 311

اثبتت نتائج التحليل الاحصائي الموضحة في الشكل (9) والجدول (12) الآتي :

١. وجود أثر طردي مباشر إلا أنه **غير** معنوي للخفة التسويقية في **المخاطر التسويقية**، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار التي بلغت (0.222) وهذا الأثر غير معنوي بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.209) وهي أكبر من (0.05)، وتؤكد النتيجة نفسها اختلاف إشارة الحدين الأعلى والادنى لحدود الثقة.

٢. وجود أثر طردي ومعنوي مباشر **للخفة التسويقية** في **الوعي المعلوماتي**، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (1.268) وهذا الأثر معنوي بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.010) وهي أقل من (0.05). وتؤكد النتيجة نفسها تشابه إشارة الحدين الأعلى والادنى لحدود الثقة.

٣. وجود أثر طردي ومعنوي مباشر **للوعي المعلوماتي في المخاطر التسويقية**، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.432) وهذا الأثر معنوي بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.020) وهي أقل من (0.05). وتؤكد النتيجة نفسها تشابه إشارة الحدين الأعلى والادنى لحدود الثقة.

٤. وجود أثر طردي ومعنوي **غير مباشر للخفة التسويقية** في **المخاطر التسويقية** بتوسط **(الوعي المعلوماتي)**، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار التي بلغت (0.655) وهذا الاثر معنوي بدلالة القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.011) وهي أقل من (0.05). **وهذا يدل على أنه كلما زاد الاهتمام بتطبيق الخفة التسويقية زاد مستوى الحد من المخاطر التسويقية، وذلك عندما يكون**

الوعي المعلوماتي متغيرًا وسيطًا. وتؤكد النتيجة نفسها تشابه إشارة الحدين الأعلى والادنى لحدود الثقة.

٥. خلاصة النتائج المذكورة آنفًا تبين لنا أن **الوعي المعلوماتي** هو متغير **وسطي تام**، لأن التحليل أثبت أن الأثر المباشر **للخفة التسويقية في المخاطر التسويقية** غير معنوي، وأن أثر **الخفة التسويقية في الحد من المخاطر التسويقية بتوسط الوعي المعلوماتي معنوي.**

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

اولاً: الاستنتاجات

١. إن حصول المنظمات على الخفة التسويقية بأبعادها المحددة بالأنموذج المعتمد يزيد من قدرتها على استشعار السوق على نحوٍ صحيح، مما يعزز من قدرتها على استثمار الفرص وتقليل المخاطر التسويقية ويزيد من قوتها وقدرتها على تلبية حاجات ورغبات زبائنها، وذلك عبر وعيها ببيئة المعلومات وتعلمها من تجربة المعلومات الخاصة بها والتي تميزها عن المنظمات الأخرى في الاسواق التي تعمل بها.

٢. أظهرت نتائج التحليل الوصفي للدراسة أن إدراك أفراد عينة الدراسة للخفة التسويقية والوعي المعلوماتي والمخاطر التسويقية بلغ مستوى استجابة مرتفع جدا للمتغيرات ككل والأبعاد الفرعية، ويفسر الباحثان هذه النتيجة بأن إدارة المكاتب والمذاخر محل الدراسة تهتم باستثمار الأنشطة التسويقية وفق الأبعاد المعتمدة في الدراسة لتجنب وتقليل حدوث حالات الفشل أو الخسائر الناتجة عن البيئة السوقية المتمثلة بالبيئة الكلية وبيئة الصناعة والبيئة الداخلية.

٣. إنَّ نتائج التحليل الذي أفضى إليه اختبار علاقات الارتباط والاثر تؤكد أن المواءمة بين أبعاد الخفة التسويقية تُسهم في دعم توجهات المنظمات المبحوثة في تقليل الخطر التسويقي بوجود الوعي المعلوماتي، فضلاً عن إسهام الأبعاد الفرعية للمتغيرات الرئيسة للدراسة في تقليل الخطر التسويقي للمنظمة المبحوثة.

٤. تبين أنه من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية هو الدور الوسيط للوعي المعلوماتي بين الخفة التسويقية والخطر التسويقي، فالعلاقة بين الخفة التسويقية والخطر التسويقي يمكن تفسيرها من خلال الوعي المعلوماتي، ولاسيما أن نتائج الدراسة بينت أن الوعي المعلوماتي يؤدي دوراً وسيطاً كاملاً بين هذين المتغيرين، أي إن الوعي المعلوماتي أخذ الدور بشكل كامل أي إنه لا يمكن أن يتم تفسير العلاقة بين الخفة التسويقية والخطر التسويقي من دون أخذ الوعي المعلوماتي بعين الاعتبار، وهذه نتائج التحليل تبين الدور المهم والمحوري للوعي المعلوماتي بين الخفة التسويقية والخطر التسويقي.

ثانياً: المقترحات

١. يفترض من المنظمات المبحوثة أن تولي إدارة اهتماماً كبيراً لمتغيرات الدراسة الرئيسة والضمنية، وذلك لتكوينها أنموذج ينعكس إيجابياً على طبيعة عمل المكاتب العلمية والمذاخر العاملة في مدينة الموصل، والعمل على توظيف علاقات هذا الأنموذج في إعداد خططها وإحداث تغييرات في السياسات التسويقية

والاختيارات المعلوماتية على وفق هذه العلاقات، عبر تعزيز أبعاد الخفة التسويقية والاهتمام بآليات زيادة الوعي المعلوماتي لتقليل الخطر التسويقي.

*** عبر آلية التنفيذ وعلى النحو الآتي:**

توفير خطط تسويقية تمكن المنظمات المبحوثة من التكيف مع التغييرات البيئة، ولا سيما الاحتياجات المتنوعة للزبائن وظهور المنظمات التنافسية.

٢. يفترض من المنظمات المبحوثة أن تولي الإدارة اهتماماً كبيراً لمتغيرات الدراسة الرئيسة والضمنية، وذلك لتكوينها أنموذجٍا ينعكس إيجابياً على طبيعة عمل المكاتب العلمية والمذاخر العاملة في مدينة الموصل، والعمل على توظيف علاقات هذا الأنموذج في إعداد خططها وإحداث تغييرات في السياسات التسويقية والاختيارات المعلوماتية على وفق هذه العلاقات، عبر تعزيز أبعاد الخفة التسويقية والاهتمام بآليات زيادة الوعي المعلوماتي لتقليل الخطر التسويقي.

*** عبر آلية التنفيذ وعلى النحو الآتي:**

وضع سيناريوهات بهدف مواجهة التغير السريع في البيئة الخارجية، والذي يصعب التنبؤ به.

٣. حث إدارة المنظمة على وضع استراتيجية ملائمة للاستجابة على نحوٍ أسرع للتغيرات المفاجئة وبالأخص سلسلة التوريد.

*** آلية التنفيذ:**

أ. تشجيع إدارة المنظمة على تغيير الأنشطة التي لا تؤدي أي نتائج على وفق فرص السوق المتغيرة.

ب. بذل المزيد من الاهتمام والجهد في تقليل الوقت اللازم في الوصول للسوق لتلبية احتياجات الزبائن المتغيرة بالسرعة اللازمة.

٤. حث إدارة المنظمة على مراجعة سياسة تعاملاتها مع المتطلبات التي تحتاج إلى تعديل على نحوٍ مستمر لمواكبة الظروف المتغيرة الكفيلة بالسوق.

*** آلية التنفيذ:**

أ.حرص إدارة المنظمة على الاحتفاظ بمزيج متنوع من المنتجات على نحوٍ مستدام بهدف القدرة على توفير كافة المتطلبات بأقل كلفة ووقت.

ب. التحلي بالمرونة عند تبني وسائل تسويقية تتعامل مع التغيرات بهدف مواجهة المواقف غير المتوقعة في متطلبات السوق.

٥. حث إدارة المنظمة على الأخذ بالاعتبار العوامل الخارجية والعوائق الاقتصادية التي تواجه المنظمة مثل حالات التضخم الاقتصادي والتغيرات المفاجئة في السياسات الحكومية.

*** آلية التنفيذ:**

أ. الحرص على رسم سياسات سابقة على وفق التغيرات السياسية السائدة لمواجهة التغييرات المتوقعة في أسعار صرف العملات الأجنبية.

ب. الالتزام ببرامج تسويقية تتوافق مع العادات والتقاليد السائدة في المجتمع لضمان مواكبة القيم المختلفة.

٦. زيادة حرص إدارة المنظمة على تهيئة خطط بديلة لمواجهة مخاطر الفشل التي تحدث نتيجة تكرار الحملات الترويجية للمنتجات الدوائية.

*** آلية التنفيذ:**

أ. الاهتمام بالعاملين الكفوئين والمبدعين لكي يكونوا على استعداد لمواجهة الحلول التمويلية غير الملائمة وإيجاد الحلول التي تتوافق مع حملات المنظمة الترويجية بدون تكرارها.

ب. بذل المزيد من الاهتمام والجهد في إيجاد بيئة تشاركية للتغلب على المشكلات التي تتعرض لها المنظمة من خلال إيجاد حالة من التنسيق بين العاملين والإدارة وبين العاملين أنفسهم.

Reference

Afifa, Y. N., & Santoso, I. (2022). Proactive risk mitigation strategies and building strategic resilience in the food supply chain: a review. *Food Research*, *6*(2), 9–17. https://doi.org/10.26656/fr.2017.6(2).257

Ahmad, F., Widén, G., & Huvila, I. (2020a). The impact of workplace information literacy on organizational innovation: An empirical study. *International Journal of Information Management*, *51*(April), 102041. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.102041

Ahmad, F., Widén, G., & Huvila, I. (2020b). The impact of workplace information literacy on organizational innovation: An empirical study. *International Journal of Information Management*, *51*(November), 102041. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.102041

Alberts, D. S. (2011). *The Agility Advantage : A Survival Guide for Complex Enterprises and Endeavors*.

Ane, L., Daniela, P., & Angela, R. (2020). Collaboration in Designing a Pedagogical Approach in Information Literacy | SpringerLink. In *Springer Texts in Education*.

Auer, V., & Rauch, P. (2021). Wood supply chain risks and risk mitigation strategies: A systematic review focusing on the Northern hemisphere. *Biomass and Bioenergy*, *148*(February), 106001. https://doi.org/10.1016/j.biombioe.2021.106001

Bharadwaj, N., & Dong, Y. (2014). Toward further understanding the market-sensing capability-value creation relationship. *Journal of Product Innovation Management*, *31*(4), 799–813. https://doi.org/10.1111/jpim.12124

Boudet, J., Gordon, J., Gregg, B., Perrey, J., & ... (2020). How marketing leaders can both manage the coronavirus crisis and plan for the future. *McKinsey & Company*, *April*.

Choi, J. R., Straubhaar, J., Skouras, M., Park, S., Santillana, M., & Strover, S. (2021). Techno-capital: Theorizing media and information literacy through

information technology capabilities. *New Media and Society*, *23*(7), 1989–2011. https://doi.org/10.1177/1461444820925800

Choi, T. M., & Sethi, S. (2010). Innovative quick response programs: A review. *International Journal of Production Economics*, *127*(1), 1–12. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.05.010

Das, N. M., & Rout, B. S. (2020). Impact of COVID-19 on Market Risk: Appraisal with Value-at-risk Models. *The Indian Economic Journal*, *68*(3), 396–416. https://doi.org/10.1177/0019466220981824

Duan, Y., Mu, C., Yang, M., Deng, Z., Chin, T., Zhou, L., & Fang, Q. (2021). Study on early warnings of strategic risk during the process of firms' sustainable innovation based on an optimized genetic BP neural networks model: Evidence from Chinese manufacturing firms. *International Journal of Production Economics*, *242*, 108293. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108293

Durodolu, O. O., & Mojapelo, S. M. (2020). Contextualisation of the information literacy environment in the South African education sector. *Electronic Journal of E-Learning*, *18*(1), 57–68. https://doi.org/10.34190/EJEL.20.18.1.005

Erol, O., Sauser, B., & Boardman, J. T. (2014). Creating enterprise flexibility through service-oriented architecture. *The Flexible Enterprise*, *10*(1), 27–36. https://doi.org/10.1007/978-81-322-1560-8_2

Fázik, J., & Steinerová, J. (2021). Technologies, knowledge and truth: the three dimensions of information literacy of university students in Slovakia. *Journal of Documentation*, *77*(1), 285–303. https://doi.org/10.1108/JD-05-2020-0086

Fisher, K., Naumer, C., Durrance, J., Stromski, L., & Christiansen, T. (2005). Something old, something new: Preliminary findings from an exploratory study about people's information habits and information grounds. *Information Research*, *10*(2).

Gorichanaz, T. (2019). Information experience in personally meaningful activities. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, *70*(12), 1302–1310. https://doi.org/10.1002/asi.24142

Guidry, K. M. (2013). *2013 Risk Education Publication Series * Marketing Risk : Current Issues for Risk Management*.

Hagen, B., Zucchella, A., & Ghauri, P. N. (2019). From fragile to agile: marketing as a key driver of entrepreneurial internationalization. *International Marketing Review*, *36*(2), 260–288. https://doi.org/10.1108/IMR-01-2018-0023

Haider, J., & Sundin, O. (2022). Information literacy challenges in digital culture: conflicting engagements of trust and doubt. *Information Communication and Society*. https://doi.org/10.1080/1369118X.2020.1851389

Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott, K. (2015). Organizational agility. *Journal of Applied Business Research*, *31*(2), 675–686. https://doi.org/10.19030/jabr.v31i2.9160

Hjørland, B. (2012). Methods for evaluating information sources: An annotated catalogue. *Journal of Information Science*, *38*(3), 258–268. https://doi.org/10.1177/0165551512439178

Holm, J. M. (2018). Successful problem solvers? Managerial performance information use to improve low organizational performance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *28*(3), 303–320. https://doi.org/10.1093/jopart/muy017

Homburg, C., Theel, M., & Hohenberg, S. (2020). Marketing Excellence: Nature, Measurement, and Investor Valuations. *Journal of Marketing*, *84*(4), 1–22. https://doi.org/10.1177/0022242920925517

Hunter, L., Nelson, J., & Tait, J. (1995). *Credit for All A Marketing Research Report into Credit-Bearing Courses*.

Jaeger, P. T., Burnett, G., & Introduction, I. (2005). *Information Access And Exchange Among Small Worlds In A Democratic Society : The Role Of Policy In Shaping Information Behavior Post-9 / 11*. *75*(4), 464–495.

Kalaignanam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Marketing agility: The concept, antecedents, and a research agenda. Journal of Marketing, 85(1), 35-58.

Khadka, S. (2012). *Marketing Of Adventure And Nature Tourism A Case Study of Shambala Trekking Agency in Nepal Thesis Degree Programme in Tourism ABSTRACT*. *March*.

Khan, H. (2020a). Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets? *International Business Review*, *June*, 101733. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101733

Khan, H. (2020b). Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets? *International Business Review*, *June*, 101733. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101733

Lamberson, M. (1995). American Journal of Business Emerald Article : Changes in Working Capital of Small Firms in Relation to Changes in Economic Activity. *American Journal of Business*, *10*(2), 45–50.

Landøy, A., Popa, D., & Repanovici, A. (2020). *Basic Concepts in Information Literacy*. 23–38. https://doi.org/10.1007/978-3-030-34258-6_3

Lee, N. C., & Liu, G. H. W. (2022). *Association for Information Systems Driving marketing agility in the digital age*.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, *80*(6), 69–96. https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

Liaqat, F., Mahmood, K., & Ali, F. H. (2021). Demographic and socio-economic differences in financial information literacy among university students. *Information Development*, *37*(3), 376–388. https://doi.org/10.1177/0266666920939601

Louis Rosenfeld, P. M., & Arango, and J. (2015). Information Architecture: For the Web and Beyond. In *y O'Reilly Media, Inc., 1005 Gravenstein Highway North, Sebastopol, CA 95472.*

Miller, K. D. (1992). A Framework For Integrated Risk Management In International Business The author wishes to thank. *Journal of International Business Studies*, *June 1990*, 311–331.

Nyarigoti, N. (2020). An Assessment of Information Literacy Skills of Undergraduate Students at the United States International University- Africa. *Journal of Language, Technology & Entrepreneurship in Africa*, *1*(11), 1–13.

Osakwe, C. N., Chovancova, M., & Ogbonna, B. U. (2016). Linking SMEs profitability to brand orientation and market-sensing capability: A service sector evidence. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, *24*(1), 34–40. https://doi.org/10.3311/PPso.8069

Pinto, M., Caballero, D., Sales, D., & Fernández-Pascual, R. (2020). MOBILE-APPS questionnaire: Developing and validating a scale to measure the attitudes and perceptions of undergraduate students on mobile information literacy. *Journal of Librarianship and Information Science*, *52*(4), 1063–1072. https://doi.org/10.1177/0961000620902260

Platon, V., Frone, S., & Constantinescu, A. (2014). Financial and Economic Risks to Public Projects. *Procedia Economics and Finance*, *8*(14), 204–210. https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00082-3

Porter, M. E. (1989). How Competitive Forces Shape Strategy. *Readings in Strategic Management*, 133–143. https://doi.org/10.1007/978-1-349-20317-8_10

Powers, T. L., & Loyka, J. J. (2010). Adaptation of marketing mix elements in international markets. *Journal of Global Marketing*, *23*(1), 65–79. https://doi.org/10.1080/08911760903442176

Quick Response in the Supply Chain. (1999). In *Quick Response in the Supply Chain*. https://doi.org/10.1007/978-3-642-59997-2

Rezapour, S., Srinivasan, R., Tew, J., Allen, J. K., & Mistree, F. (2018). Correlation between strategic and operational risk mitigation strategies in supply networks. *International Journal of Production Economics*, *201*, 225–248. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.04.014

Sample, A. (2020). Historical development of definitions of information literacy: A literature review of selected resources. *Journal of Academic Librarianship*, *46*(2). https://doi.org/10.1016/j.acalib.2020.102116

Savolainen, R. (2020). Elaborating the sensory and cognitive-affective aspects of information experience. *Journal of Librarianship and Information Science*, *52*(3), 671–684. https://doi.org/10.1177/0961000619871595

Schlegelmilch, F., & Ollenburg, C. (2013). Marketing the adventure: Utilizing the aspects of risk/fear/thrill to target the youth traveller segment. *Tourism Review*, *68*(3), 44–54. https://doi.org/10.1108/TR-03-2013-0010

Shroff, N., Verdi, R. S., & Yu, G. (2014). Information environment and the investment decisions of multinational corporations. *Accounting Review*, *89*(2), 759–790. https://doi.org/10.2308/accr-50643

Solntsev, & Ovchynnikova. (2013). Model of Assessment of Marketing Risks in Investment Projects. *Business Inform*, *4*(12), 22–25.

Swaminathan, V., Sorescu, A., Steenkamp, J. B. E. M., O'Guinn, T. C. G., & Schmitt, B. (2020). Branding in a Hyperconnected World: Refocusing Theories and Rethinking Boundaries. *Journal of Marketing*, *84*(2), 24–46. https://doi.org/10.1177/0022242919899905

Tang, C. S. (2006). Perspectives in supply chain risk management. *International Journal of Production Economics*, *103*(2), 451–488. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2005.12.006

Tarei, P. K., Thakkar, J. J., & Nag, B. (2020). Benchmarking the relationship between supply chain risk mitigation strategies and practices: an integrated approach. *Benchmarking*, *27*(5), 1683–1715. https://doi.org/10.1108/BIJ-12-2019-0523

Tran, T. T. H., Childerhouse, P., & Deakins, E. (2016). Supply chain information sharing: Challenges and risk mitigation strategies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, *27*(8), 1102–1126. https://doi.org/10.1108/JMTM-03-2016-0033

Vasilkov, Y., & Gushina, L. (2015). Management of internal risks and opportunities of enterprises. *International Journal for Quality Research*, *9*(3), 455–466.

Vida, I., & Fairhurst, A. (1998). International expansion of retail firms: a theoretical approach for future investigations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *5*(3), 143–151. https://doi.org/10.1016/S0969-6989(96)00056-2

Visser, T., & van Scheers, L. (2018). View of The influence of some factors of competitiveness on business risks.pdf. *Management Journal of Contemporary Management Issues*, *23*(1), 123–137. http://hrcak.srce.hr/202641

Wach, K. (2016). Role of culture in international business: A synthetic review. *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, *1*(2), 49–60.

Walle, A. H. (1997). Pursuing risk or insight: Marketing Adventures. *Annals of Tourism Research*, *24*(2), 265–282. https://doi.org/10.1016/s0160-7383(97)80001-1

Wang, Y., Zeng, D., Benedetto, C. A. Di, & Song, M. (2013). Environmental determinants of responsive and proactive market orientations. *Journal of Business and Industrial Marketing*, *28*(7), 565–576. https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2011-0156

Yang, J. (2014). Supply chain agility: Securing performance for Chinese manufacturers. *International Journal of Production Economics*, *150*, 104–113. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.12.018

Yusuf, Y. Y., Musa, A., Dauda, M., El-Berishy, N., Kovvuri, D., & Abubakar, T. (2014). A study of the diffusion of agility and cluster competitiveness in the oil and gas supply chains. *International Journal of Production Economics*, *147*(PART B), 498–513. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.04.010

Zhang, D., Xiao, S., & Lin, M. (2008). Research on transnational marketing risk and evaluation index system of Chinese retail enterprises. *Proceedings of 2008*

IEEE International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics, IEEE/SOLI 2008, *2*, 2592–2597. https://doi.org/10.1109/SOLI.2008.4682974

Zhang, L. (2008). *Marketing Risk Evaluation of Supply Chain 3 . Set up mathematical models and Case study*. 1–4.

Zhou, J., Bi, G., Liu, H., Fang, Y., & Hua, Z. (2018). Understanding employee competence, operational IS alignment, and organizational agility – An ambidexterity perspective. *Information and Management*, *55*(6), 695–708. https://doi.org/10.1016/j.im.2018.02.002

Zhou, J., Mavondo, F. T., & Saunders, S. G. (2019). The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence. *Industrial Marketing Management*, *83*(August), 31–41. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.008