

The role of strategic monitoring in reverse marketing
An analytical study of the opinions of a sample of leaders in the
National Security Agency*

Ahmed Abbas Hammadi⁽¹⁾, Ahmed Jamal Majeed⁽²⁾

University of Fallujah⁽¹⁾, Ministry of Interior – National Security Agency⁽²⁾

(1) ahmedabbas@uofallujah.edu.iq (2) ahmedjamal@uofallujah.edu.iq

Key words:

Strategic monitoring, reverse marketing, National Security Agency.

ARTICLE INFO

Article history:

Received | 18 Feb. 2022
Accepted | 26 Feb. 2022
Avaliable online | 30 Jun. 2025

© 2025 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Ahmed Jamal Majeed
National Security Agency

Abstract:

The current study aimed to reveal the role of strategic monitoring in reverse marketing. The field of study was represented by the National Security Service in Iraq. The study community was represented by all employees of the National Security Service in Baghdad Governorate. A purposive sample of (101) leaders was selected, concentrated in different organizational levels. The questionnaire was distributed as a tool for collecting data. A number of statistical methods were used in the statistical analysis program (SPSS v.27) to analyze the data. The study concluded that strategic monitoring has a strong and important role in reverse marketing in the field under study. Through the Pearson correlation coefficient test, it was found that there is a positive and strong correlation between strategic monitoring and reverse marketing. The results of the simple linear regression coefficient also showed that there is a significant effect of strategic monitoring on reverse marketing.

*The research is extracted from a master's thesis of the second researcher.

دور الرصد الاستراتيجي في التسويق العكسي
دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات في جهاز الأمن الوطني*
أ.م.د. احمد عباس حمادي
جامعة الفلوجة - كلية الإدارة والاقتصاد
الباحث: احمد جمال مجيد
وزارة الداخلية - جهاز الأمن الوطني
ahmedabbas@uofallujah.edu.iq
ahmedjamal@uofallujah.edu.iq

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن دور الرصد الإستراتيجي في التسويق العكسي وتمثل ميدان الدراسة بجهاز الأمن الوطني في العراق، أما مجتمع الدراسة فتمثل بجميع العاملين في جهاز الأمن الوطني في محافظة بغداد، وتم اختيار عينة قصدية بلغت (101) قيادياً يتركزون في مستويات تنظيمية مختلفة، وقد تم توزيع الأسئلة كأداة لجمع البيانات، وتم الاعتماد على عدد من الأساليب الاحصائية في برنامج التحليل الإحصائي (SPSS v.27) لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن للرصد الإستراتيجي دور قوي وهام في التسويق العكسي في الميدان المبحوث عنه، فمن خلال اختبار معامل الارتباط بيرسون تبين وجود علاقة ارتباط إيجابية وقوية بين الرصد الإستراتيجي والتسويق العكسي، كما وظهرت نتائج معامل الانحدار الخطي البسيط وجود علاقة أثر معنوي للرصد الإستراتيجي في التسويق العكسي.
الكلمات المفتاحية: الرصد الإستراتيجي، التسويق العكسي، جهاز الأمن الوطني.

المقدمة:

تواجه المؤسسات الأمنية العديد من التحديات والصعوبات خصوصاً في ظل التطور التكنولوجي الحاد، ومع إزدياد حدة التحديات وسرعة تطور التغييرات البيئية المحيطة بالمنظمة باتت عمليات رصد المعلومات وتحليلها أمر صعب بالنسبة للجهات المعنية بحماية المواطن والحفاظ على أمن واستقرار البلد. فإن طبيعة عمل المؤسسات الأمنية كجهاز الأمن الوطني هي وقائية إستباقية لردع الخروقات الأمنية الضارة بالمجتمع المحلي كالمخدرات والأرهاب والإنتزاز الإلكتروني...إلخ. ويقوم جهاز الأمن الوطني في الحفاظ على أمن المواطن من خلال عمليات وقائية تنسم بالرصد والتحليل الدقيق للمعلومات للبيئة الداخلية والخارجية للجهاز. فقد أصبح من الضروري أن تعتمد هذه المؤسسات الأمنية على أدوات وأساليب حديثة لتطوير أدائها وتحقيق أهدافها، إذ نجد أن للرصد الاستراتيجي والتسويق العكسي عنصران أساسيان في بناء إستراتيجية أمنية فعالة. فالرصد الإستراتيجي هو عملية مستمرة لجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة الأمنية، وذلك بهدف تحديد التهديدات والفرص المتاحة، وتقييم الأداء الحالي، وتطوير استراتيجيات مستقبلية. يشمل الرصد الاستراتيجي مجموعة واسعة من النشاطات كتحليل عمل الجماعات الإرهابية والإجرامية، فهم احتياجات المواطن وتوقعاته من الخدمات الأمنية، مراقبة التغيرات في التشريعات والقوانين ذات الصلة بالأمن. ومن جهة أخرى، التسويق العكسي هو مجموعة من الأساليب والتقنيات التي تستخدمها المؤسسة الأمنية لفهم أهداف وأساليب عمل الجماعات المعادية والإجرامية، وتوقع تحركاتها، والتصدي لها بشكل فعال. ويعتمد التسويق العكسي على تحليل المعلومات التي يتم جمعها من خلال الرصد الاستراتيجي، بالإضافة إلى استخدام أساليب الإستخبارات والتحليل.

* البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الثاني.

تضمن البحث اربعة محاور اساسية: اذ احتوى المحور الأول على منهجية الدراسة وناقش المحور الثاني الإطار النظري لمتغيرات البحث واشتمل المحور الثالث على الإطار العملي التحليلي للبحث، واختتم البحث بالمحور الرابع الخاص بالاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة:

بعد سلسلة من حالات عدم الإستقرار التي واجهها العراق في العقود الماضية، تزايدت مشكلة تعاطي المخدرات وأصبحت الآن مصدر قلق وطني معقد حيث يصاحب إرتفاع شحنات المخدرات عبر البلاد والدول المجاورة زيادة ملحوظة في إستهلاك المخدرات وخاصة تلك المرتبطة بالشبكات الإجرامية العابرة للحدود الوطنية مثل الأمفيتامينات (1: Hakim et al., 2024). فإن ظاهرة تعاطي المخدرات بين مختلف شرائح المجتمع العراقي وخاصة الشباب من الظواهر الجديدة التي عصفت بالشعب العراقي بعد عام 2003، وذلك لتأثر الإستقرار المحلي بالتغيرات السياسية بعد الحرب الأمريكية على العراق، وهذا أدى إلى تواصل غير مسبوق بين العراق والعالم والدول المجاورة بعد عقود من العزلة، ونتيجة للإنتفاخ السياسي زادت الأنشطة التجارية والسياحية ودخلت المخدرات العشوائية الرخيصة، وزادت الدولة العراقية من صعوبة الأمر بالتراخي في تطبيق قوانين الإتجار بالمخدرات، مما جعل العراق هدفاً استراتيجياً لإستهلاك المخدرات وبوابة لنقلها إلى الدول المجاورة، كما أدى تغيير النظام السياسي في العراق عام 2003 إلى زعزعة استقرار أنظمة أخرى داخل البنية الإجتماعية.

من جهة أخرى يعمل الرصد الإستراتيجي كأداة تساعد المؤسسات على تحديد التهديدات ويمكنها من فهم أسباب القبول على المخدرات مثلاً وتحديد الفئات المستهدفة، وتقييم فعالية البرامج الوقائية. أما التسويق العكسي، من جانبه، هو نهج يسعى إلى تغيير سلوك الأفراد بعيداً عن سلوك معين كالإمتناع عن تعاطي المخدرات. ويتبين من خلال الدراسات السابقة أنه تم إستخدام التسويق العكسي في الحد من المنتجات الضارة كمشروبات الغازية كما في دراسة (الخرجي، 2024؛ كامل، 2022). مع ذلك لم يتم بشكل ملحوظ دراسة مفهوم التسويق العكسي للتقليل من السلوكيات الإجرامية كعمليات إستهلاك المنتجات الضارة كالمخدرات. وكون هذه المواضيع حديثة فلا بد من دراسة التسويق العكسي كإستراتيجية للحد من المنتجات الضارة وتحديد المخدرات. فإن طبيعة عمل جهاز الأمن الوطني هي وقائية تعمل للحد من الأعمال الإجرامية كالإتجار بالمخدرات أو تعاطي المخدرات، وكخطة إستراتيجية للحد من هذه المخاطر الجرمية يمكن دمج الرصد الإستراتيجي والتسويق العكسي. وبالتالي تهدف الدراسة الحالية للكشف عن دور الرصد الإستراتيجي في تعزيز التسويق العكسي لدى قيادات جهاز الأمن الوطني. وفي ضوء ذلك يمكن تحديد إشكالية الدراسة بالتساؤل الرئيس: هل يوجد هناك دور للرصد الإستراتيجي في التسويق العكسي لدى المؤسسة عينة الدراسة؟

1. ويتفرع من السؤال الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية حسب ما يلي:
هل يؤدي الرصد الإستراتيجي دوره في تعزيز العمليات الوقائية الخاصة بجهاز الأمن الوطني للحد من المنتجات الضارة كالمخدرات؟
2. هل يمكن لجهاز الأمن الوطني أن يطور مستويات الرصد الإستراتيجي لتحقيق الأهداف المرجوة وخصوصاً الحد من المنتجات الضارة؟
3. ما هي إستراتيجيات التسويق العكسي التي يمكن توظيفها للحد من حالات إنتشار المخدرات؟
4. ما هي المعلومات التي يستوجب رصدها عبر الأمد الطويل تفيد عمليات التسويق العكسي لجهاز الأمن الوطني؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

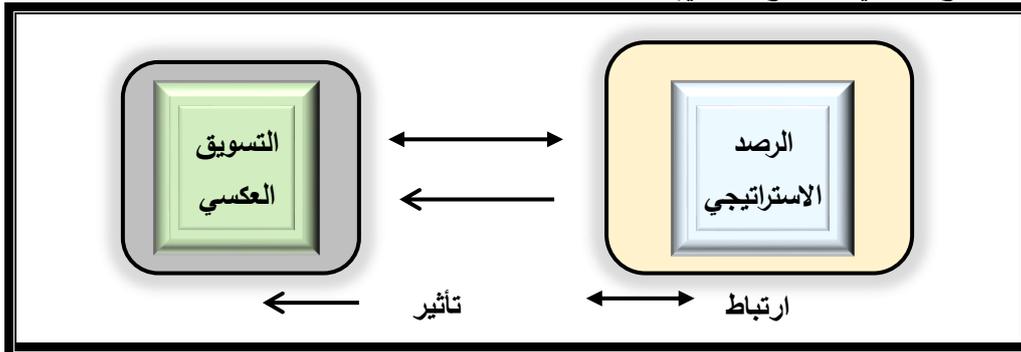
يشكل الرصد الإستراتيجي والتسويق العكسي شراكة قوية في مكافحة المخدرات، فمن خلال فهم أعمق لأسباب الإدمان، وتحديد الفئات المستهدفة، يمكن تصميم برامج وقائية أكثر فعالية وتغيير سلوك الأفراد نحو خيارات صحيحة. فإنّ الرصد الإستراتيجي له دور أساسي في تحديد الدوافع السلوكية وتصميم وسائل تسويقية عكسية تستهدف القضايا الإجرامية والسلوكيات المنحرفة، وبالتالي تقدم حلولاً بديلة لها. وتُعد الدراسة الحالية الأولى من نوعها خصوصاً في الواقع العراقي، ومخرجاتها هي قد تكون تمهيداً لإمكانية تبني جهاز الأمن الوطني العراقي هذه الشراكة القوية. أيضاً قد تمهد الدراسة الحالية للباحثين المستقبليين لإجراء المزيد من الدراسات حول متغيرات الدراسة خصوصاً في القضايا المجتمعية التي تتعلق بالإدمان على المخدرات والإبتراز الإلكتروني والتطرف. وبالتالي تضيف الدراسة الحالية للمكتبة العلمية خصوصاً في مجال الرصد الإستراتيجي ومجال التسويق العكسي. كما إن الرصد الاستراتيجي يشكل عنصراً حاسماً في مكافحة إدمان المخدرات، إذ تضمن جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها بشكل منهجي لتتبع الاتجاهات وتحديد القضايا الناشئة وتقييم فعالية برامج الوقاية والعلاج. فمن خلال التنفيذ الفعال للرصد الإستراتيجي، يمكن للمجتمعات أن تتخذ خطوة كبيرة نحو الحد من تأثير إدمان المخدرات وخلق مجتمعات أكثر صحة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى مفهوم الرصد الإستراتيجي والتسويق العكسي لدى المؤسسة محل الدراسة.
2. تقديم المقترحات والتوصيات لتطوير مستويات الرصد الإستراتيجي لدى جهاز الأمن الوطني العراقي.
3. تسليط الضوء على الآلية المناسبة لإستخدام التسويق العكسي كأداة لتغيير السلوكيات الخاصة بإستهلاك المنتجات الضارة كالمخدرات.
4. تحديد طبيعة العلاقة والأثر بين الرصد الإستراتيجي والتسويق العكسي لدى المؤسسة محل الدراسة.

رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي:

صمم الباحث مخطط الدراسة الفرضي اعتماداً على بعض من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الرئيسية وهي الرصد الإستراتيجي بأبعاده (الذكاء الإستراتيجي، التفكير الإستراتيجي، اليقظة الإستراتيجية) والتسويق العكسي بأبعاده (المنتج العكسي، التسعير العكسي، الترويج العكسي، التوزيع العكسي).



الشكل (1): مخطط الدراسة الفرضي

خامساً: فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرصد الإستراتيجي والتسويق العكسي لدى قيادات جهاز الأمن الوطني.
الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرصد الإستراتيجي في التسويق العكسي لدى القيادات في جهاز الأمن الوطني.

سادساً: عينة البحث

تمثلت عينة الدراسة الحالية بالقيادات العليا والوسطى العاملين في جهاز الأمن الوطني العراقي في محافظة بغداد، والبالغ عددهم (112) فرداً، إذ وزع الباحث الاستبانة الألكترونية (جوجل فورم)، وتم استرداد (101) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي التي تمثل عينة الدراسة، وقد تم احتساب حجم الدراسة من خلال اعتماد العينة القصدية إذ لم يستطع الباحث من تحديد حجم مجتمع الدراسة مما دعت الحاجة إلى تحديد العينة بشكل قصدي واعتماد على معلومات الباحث كونه موظف في الجهاز نفسه.

سابعاً: منهج الدراسة

ففي الدراسة الحالية تم الاعتماد على كل من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، إذ يعمل المنهج الوصفي على وصف الظاهرة بشكل دقيق ليشمل كل جوانبها، أما المنهج التحليلي سيعمل على تحليل البيانات الخاصة بأراء عينة الدراسة والتي سيتم الحصول عليها بعد إستجابة عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المنظمة الخاصة بالدراسة الحالية.

المحور الثاني: الإطار النظري

❖ الرصد الاستراتيجي

أولاً: مفهوم الرصد الإستراتيجي

تهتم الإدارة الإستراتيجية باتخاذ القرار المسبق بشأن ما يجب على المنظمة القيام به في المستقبل (التخطيط الاستراتيجي)، وتحديد كيفية القيام به ومن سيقوم بذلك (إدارة الموارد)، ورصد وتعزيز الأنشطة والعمليات الجارية (الرقابة والتقييم) (Steiss, 2019: 8). فإن مفهوم الرصد يُمكن وصفه كوظيفة لجمع البيانات والمعلومات بشكل مستمر حول مؤشرات معينة تحتاجها إدارة المنظمة والقائمين عليها كالمخصصات المالية ومدى قرب المنظمة من تحقيق أهدافها الفعلية المرسومة مسبقاً (Mahdi, 2024: 223). أما مفهوم الإستراتيجية فهي إتجاه ونطاق المنظمة على مدى طويل الأجل من خلال تكوين الموارد ضمن بيئة مليئة بالتحديات لتلبية احتياجات الأسواق وتوقعات أصحاب المنظمة (Koletit, 2012: 2). وفيه فإن الرصد الإستراتيجي هو مجموعة عناصر مرتبطة ببعضها البعض داخل إطار عمل محدد كخدمة مشتركة لتقوم بتنفيذ أهداف المشروع الخاصة بالمنظمة، كما وهو مجموعة من المؤشرات والمقاييس والعمليات والأفراد المناسبين لتحديد مدى تطابق نتائج المشروع المنفذ مع النتائج المرجوة وفق خطة الرصد (حسن وغباش، 2021: 114). ومع ذلك، الرصد هو نشاط مستمر لمراقبة نشاط المنظمة وضمان توافق العملية والأداء كما هو مخطط له من قبل المنظمة، إذا تم العثور على مخالفات أو تأخير، فسيتم إصلاحها على الفور حتى يمكن تشغيل الأنشطة وفقاً للخطة والهدف المطلوب تحقيقه، وبالتالي فإن نتائج الرصد تصبح مدخلات لصالح العملية المقبلة وهي التقييم (Santorini & Latief, 2019: 3).

كما إنَّ الرصد عملية أساسية لنظام الدعم الأساسي التنظيمي الذي يمكن أن يوفر معلومات قيمة عن العمليات الجارية للمنظمة وعن القضايا البرنامجية ذات الصلة للإدارة وخصوصاً مسؤولي

تطوير البرامج لإتخاذ القرارات الدقيقة وضمن التوقيت المناسب، إذ ينظر نظام الرصد إلى الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمة بالإضافة إلى أهدافها الخاصة التي يتم متابعتها وتحقيقها على أساس منتظم، ويمكن تطبيقه بشكل شامل أو مختصر حسب حجم المنظمة وطبيعتها وحجم عملها وأولوياتها في القضايا، والنقطة الأكثر أهمية هي الاعتراف بالدور الحقيقي للرصد (Khan, 2003: 12). فالرصد هو أيضاً نشاط داخلي روتيني ومستمر يستخدم لجمع المعلومات عن البرامج والأنشطة والمخرجات والنتائج لتتبع أدائها، أما كعملية، يقوم الرصد بجمع البيانات بشكل منهجي مقابل مؤشرات محددة في كل مرحلة من مراحل دورة البرنامج/المشروع، ومن ثم، هناك تقارير قائمة على الأدلة حول التقدم المحرز في البرنامج في كل مرحلة، مقارنة بالأهداف والنتائج المعنية، ويمكن إستخلاص مما سبق أن الرصد هو أداة كشفية، تعمل بشكل مستمر على توليد المعلومات التي تمكن مديري البرامج من إجراء التعديلات أثناء مرحلة تنفيذ البرنامج أو المشروع (Msongo, 2020: 1-2).

تتمثل إحدى الروابط الضعيفة الشائعة في أنظمة الرصد الإستراتيجي في فشلها في تقديم إستجابات ونصائح مفيدة وفي الوقت المناسب للموظفين على مستوى الموقع الوظيفي، ومديري المناطق، ومنفذي البرامج، وغيرهم من أصحاب المنظمة في شكل المعلومات التي تفعل التحسين المستمر للجودة، والنطاق، والدخول، والإنصاف، والتأثير (Nash et al. 2009: 59). ومع ذلك، يواجه الرصد الإستراتيجي من أجل التكيف عدداً من التحديات، تتراوح بين التعريف الغامض للتكيف وتحديد الأهداف واختيار المؤشرات المستخدمة لرصد الأداء (Lamhauge et al. 2012: 11). ويهتم الرصد بما إذا كانت أنشطة المشروع قد اكتملت وفقاً لخطة المشروع، وهي أداة تعتمد على الإدارة، إذ تشتمل على جانبين متميزين الأول هو مؤشرات التتبع المصممة لقياس قدرة المشروع على الوفاء بالمواعيد النهائية للمشروع وأهدافه والثاني المراقبة المالية، والتي تتم بشكل رئيسي من خلال نظام إدارة تنفيذ المشروع (Ovčina & Kalajdžić, 2024: 64). ويتضح لنا أن هنالك أختلاف حول تعريف مفهوم الرصد الإستراتيجي، إذ تم تناول الرصد الإستراتيجي على أنه عملية تحديد العوامل الداخلية والخارجية للمنظمة كالفرص والمخاطر ونقاط الضعف والقوة، ومن جهة أخرى، تم تناوله على أنه عملية البحث عن المعرفة وإنتاج المعلومات المناسبة، مع ذلك تجتمع الآراء على أن الرصد الإستراتيجي يسهم في عمليات إتخاذ القرار لدى المنظمة، وكما هو موضح في الجدول (1):

جدول (1) تعريف الرصد الإستراتيجي وفق آراء بعض من الباحثين

ت	المصدر	التعريف
1	(Lamhauge et al. 2012: 11)	أداة للمساعدة في تحديد الممارسات الجيدة وتحديد الأساليب الأقل فعالية كتحديد أولويات المدخلات وإبلاغ النتائج.
2	(Silva et al. 2020: 218)	البحث عن المعرفة من خلال تسجيل وتحليل وتفسير تنفيذ واقع السياسات العامة، من أجل إنتاج المعلومات في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات من قبل الحكومة.
3	(Al-Afandy et al. 2023: 851)	آلية للحفاظ على المنظمة وتوجيهها الإستراتيجي وجعلها نظاماً يتكيف مع الأحداث بشكل سريع ليؤدي إلى الكشف المبكر والرشييق عن آثار المخاطر والفرص التي لم يتم تحديدها واكتشافها قبل الموعد المحدد لها لتعقيد البيئة ومتغيراتها بما يساعد على إتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
4	(Mahdi, 2024: 223)	عملية تحديد العوامل البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة وتحليل خصائصها واتجاهاتها وتقييم الفرص والمخاطر ليتم من خلالها تحليل الأداء الوظيفي والمؤسستي.

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على الدراسات السابقة.

ثانياً: أبعاد الرصد الإستراتيجي

سنعرض الأبعاد الثلاثة الرئيسية للرصد الإستراتيجي بالإعتماد على (ربيعي وحسن، 2024: 733):

1. **اليقظة الإستراتيجية:** ظهر مصطلح اليقظة الإستراتيجية في بداية الثمانينات، إلا أن تطبيقاته تعود إلى ما قبل ذلك بكثير، ويعود ذلك إلى استخدام العديد من الدول والمنظمات لآليات جمع وتحليل المعلومات قبل أن يتبلور المصطلح بمعناه المعاصر، فإن تعريف اليقظة الإستراتيجية هو ذلك العمل الجماعي المستمر من خلال مجموعة من الأفراد الذين يقومون بجمع واستخدام المعلومات طوعاً واستباقياً بما يتماشى مع التغيرات المحتملة التي قد تحدث في البيئة الخارجية، وذلك من أجل خلق فرص الأعمال وتقليل مخاطر عدم اليقين (Thneibat et al. 2023: 327). كما وتم تعريف اليقظة الإستراتيجية على أنها "عملية معلوماتية تقوم من خلالها المنظمة بالإستماع بشكل فعّال إلى المعلومات الإستباقية حول بيئتها والتنبؤ بها، وإيجاد الفرص وتقليل حالات الغموض، كما ونشر اليقظة الإستراتيجية إلى عدد من القدرات التي تتوقع الوقت المناسب الذي يُتوقع فيه من الشركاء المحتملين أن تكون لديهم نوايا تعاونية ويتنبأون بالعوامل الكامنة وراء هذه النوايا (Fadhil et al. 2021: 968).
2. **التفكير الإستراتيجي:** يشير التفكير الاستراتيجي إلى عملية تفكير إبداعية متباينة تهدف إلى تحديد جانبيين رئيسيين هما هيكل المنظمة وتطورها عبر الزمن، فالتفكير الإستراتيجي هو إمتداد للتخطيط الإستراتيجي كونه أكثر تعقيداً من حيث الأدوات وأقل نخبوية في الأصل (Heracleous, 1998: 483). كما وأن التفكير الإستراتيجي هو استخدام القياسات والتشابهات النوعية لتطوير أفكار جديدة إبداعية و تصميم الإجراءات على أساس التعلم الجديد، ويتبع Raimond (1996) خطأً مشابهاً من التفكير من خلال تقسيم التفكير الاستراتيجي إلى وضعين (Lawrence, 1999: 4):
 - الأول: الاستراتيجية كألة ذكية" (نهج معالجة المعلومات القائم على البيانات).
 - الثاني: الاستراتيجية كألة ذكية (نهج معالجة المعلومات القائم على البيانات) الخيال الإبداعي.بدأت جذور التفكير الإستراتيجي (التحليل المنهجي للوضع الحالي للمنظمة وصياغة اتجاهها على المدى الطويل) تترسخ في المنظمة في أوائل القرن العشرين، إذ ازدهر التفكير الإستراتيجي بين عامي 1960 و1990، عندما تم تطوير معظم الأدوات الأساسية، وهناك عشرة أفكار كبرى للتفكير الإستراتيجي (Allio, 2006: 5).
3. **الذكاء الإستراتيجي:** الذكاء الإستراتيجي هو تطبيق الإدراك الإجتماعي للحصول على ميزة استراتيجية، وهي القدرة على توقع سلوك المنافسين واستباقه، فكلما ارتفع مستوى الذكاء الإستراتيجي، كلما كان بإمكان المرء توقع سلوك المنافسين، واستنتاج استراتيجياتهم المحتملة، واستباقها بشكل أفضل، إذ يساعد الذكاء الإستراتيجي صناع القرار رفيعي المستوى، مثل كبار القادة الحكوميين، في فهم العوامل الجيوسياسية التي تشكل العالم من حولهم، ويمكن لمثل هذه المعلومات الإستراتيجية أن تساعد صناع القرار على توقع الأحداث المستقبلية، وتجنب المفاجآت الإستراتيجية، واتخاذ قرارات مستنيرة (Mandel & Barnes, 2014: 10984).
كما يُوصف الذكاء الاستراتيجي بأنه جمع ومعالجة وتحليل ونشر المعلومات التي لها أهمية إستراتيجية عالية، إذ ارتبط الذكاء الإستراتيجي في الغالب بالتخطيط العسكري، وإستخبارات الأمن القومي، وإتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركات الكبيرة، وقد تم استخدامه كمفهوم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأعمال التجارية، وأمن الدولة والإستخبارات العسكرية، واستراتيجية الأعمال، والمصادر الإستراتيجية، ومراقبة وتحليل المنافسة الإستراتيجية، والتحالفات الإستراتيجية، والإدارة الإستراتيجية، والاستشارات الإستراتيجية، والتطوير أو التخطيط الاستراتيجي (Kuosa, 2011: 458).

❖ التسويق العكسي-Reverse Marketing

مفهوم التسويق العكسي:

يمكن إرجاع مفهوم التسويق العكسي إلى السبعينيات، إذ تم تعريفه لأول مرة من قبل Kotler & Levy (1971) "إن التسويق هو جانب من جوانب التسويق الذي يتعامل مع تثبيط العملاء بشكل عام أو فئة معينة من العملاء بشكل خاص إما على أساس مؤقت أو دائم"، وتتضمن حملات التسويق الرقمي عادةً جهوداً تسويقية تقليدية، مثل الإعلان والعلاقات العامة والرعاية، وقد درس علماء التسويق "التسويق العكسي" في المقام الأول في سياق التدخين، وتعاطي المخدرات، والحفاظ على الطاقة، وغالباً ما يركزون على التسويق الحكومي، وليس الأعمال التجارية (Grinstein & Nisan, 2009: 107).

فالتسويق العكسي هو نهج عدواني ومبتكر لتحقيق أهداف العرض، وفيه يأخذ المشتري زمام المبادرة في تقديم الاقتراح، ويكون الهدف هو تلبية أهداف العرض على المدى القصير والطويل، كما ويتضمن التسويق العكسي عكس الأدوار التقليدية للمشتري والمورد، إذ إتخذ المورد زمام المبادرة في التسويق العكسي ليحاول المشتري إقناع المورد بتقديم ما تحتاجه منظمة المشتري (Blenkhorn & Banting, 1991: 187-188).

الجدول (2) تعريف التسويق العكسي وفق آراء بعض من الباحثين

ت	المصدر	التعريف
1	Blenkhorn & Banting, 1991: 187	نهج عدواني ومبتكر لتحقيق أهداف العرض، وفيه يأخذ المشتري زمام المبادرة في تقديم الاقتراح، ويكون الهدف هو تلبية أهداف العرض على المدى القصير والطويل.
2	Grinstein & Nisan, 2009:107	هو جانب من جوانب التسويق الذي يتعامل مع تثبيط العملاء بشكل عام أو فئة معينة من العملاء بشكل خاص إما على أساس مؤقت أو دائم.
3	Farquhar & Robson, 2017: 4	هو استجابة للطلب الزائد، مع هدفه الرئيسي المتمثل في تقليل الطلب الإجمالي على عرض معين، ويظهر في عدد من السياقات المختلفة، إذ يمكن أن يكون إلغاء التسويق وسيلة لتقليل الطلب على وجهة سياحية من خلال إستراتيجيات مثل تقييد الوصول أو التسعير وإعادة التوجيه أو تسويق التحويل.
4	Raab et al. 2023: 9	هو التسويق العكسي للمنتج كجهود تسويقية لتقليل حجم مبيعاته.

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على الدراسات السابقة.

أهمية التسويق العكسي:

تم تطبيق التسويق العكسي تاريخياً في سياق التسويق الاجتماعي على المجالات التي تعتبر أمراضاً اجتماعية أو سلوكاً معادياً للمجتمع مثل المقامرة وتعاطي المخدرات (مثل الكحول والتبغ والمواد الأفيونية والهيروين) والدعارة والإتجار والكتابة على الجدران والسلع المقرصنة، ومع ذلك، مع تطور المفهوم، تم إعتاده بشكل متزايد للمساعدة في إدارة القضايا البيئية عن طريق تعديل و/أو تقليل طلب المستهلك (Hall & Wood, 2021: 3). ويمكن أن يكون الدافع وراء إستخدام التسويق العكسي هو الرغبة في (Raab et al. 2021: 2):

- أ. تقليل استهلاك المنتجات التي يُنظر إليها على أنها خطيرة على الصحة العامة والشخصية.
- ب. ترشيد استهلاك بعض السلع باهظة الثمن والتي تشكل عبئاً على الاقتصاد الوطني.
- ت. ترشيد استهلاك المنتجات أو الموارد بسبب عدم القدرة و/أو الإحجام عن التوريد بكميات كبيرة.

كما وتم إستخدام التسويق العكسي على نطاق واسع في سياق الإستدامة، والتي تشمل في المقام الأول برامج الرعاية الاجتماعية مثل حملات الإقلاع عن التبغ ومنع إستهلاك الكحول،

وبرامج حماية البيئة مثل الوعي البيئي، وحملات حماية البيئة وبرامج تعزيز الإستهلاك المستدام التي يقودها صانعو السياسات والممارسون (Lawrence & Mekoth, 2023: 7).
أبعاد التسويق العكسي:

- ولغرض تحقيق الأهداف الرئيسية لإستخدام التسويق العكسي في المنظمات، إتفق الباحثون على أن هناك أبعاد أربعة للتسويق العكسي (Aboud & Ayyez, 2019: 717-718):
1. **التسعير العكسي:** تقوم الحكومة في بعض الأحيان برفع سعر سلعة أو خدمة معينة من خلال فرض الضرائب عليها يؤدي إلى رفع الأسعار النهائية للسلعة أو الخدمة ومن ثم انخفاض الطلب من قبل المستهلكين، وهذا لا يشجع على شراء كمية أكبر من المنتج أو الخدمة، يشير إلى أن المنظمات التي ترغب في رفع أسعار منتجاتها لتلبية الطلب المفرط قد تواجه بعض القيود المرتبطة بهذه الزيادة.
 2. **الترويج العكسي:** يعرف الإعلان المضاد بأنه الإعلان الذي يستخدم للتقليل من استهلاك أو استخدام منتج ما ويوصف بأنه ضار بالبيئة والإنسان على حد سواء كالمخدرات والتدخين، ويمكن أن يكون هذا نوعاً من الإعلانات المضادة التي يتم من خلالها نصح المستهلكين بعدم القيام بذلك، ويتم ذلك من خلال الإعلانات أو الملصقات المطبوعة والمنشورة (المنشورات التحذيرية).
 3. **التوزيع العكسي:** بالنسبة للمنتجات بشكل عام، سيكون التوزيع بكميات قليلة، ومنافذ توزيع محددة، سواء كانت منتجات طبية تحتوي على تحذيرات صحية للمستهلك تتعلق بحياة المستهلك أو غيرها من المنتجات.
 4. **المنتج العكسي:** إن تقليل جودة محتوى المنتج قد يؤدي إلى انخفاض تدريجي في الطلب على ذلك المنتج.

المحور الثالث الجانب العملي للبحث

❖ وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

أولاً: وصف أبعاد الرصد الإستراتيجي وتشخيصها:

من خلال نتائج الجدول ادناه يتضح ان الوسط الحسابي لبعء الذكاء الاستراتيجي بلغ (4.42) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبنحرف معياري (0.489)، أما قيمة معامل الاختلاف بلغت (15.164)، وهذا ما يؤكد أن إجابات الباحثين على فقرات البعد الأول من الرصد الإستراتيجي كانت إيجابية، وهذا يشير إلى أن لدى جهاز الأمن الوطني القدرة على فهم البيئة الأمنية المقعدة وتحديد العوامل المؤثرة فيها، وتحديد التهديدات، وتقييم قدرات المؤسسة ومقارنتها مع متطلباتها المستقبلية، بالإضافة إلى وضع الخطط الإستراتيجية لتحقيق الرؤية المستقبلية.

وفيما يتعلق بمتغير التفكير الاستراتيجي فقد بلغ الوسط الحسابي (4) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبنحرف معياري (0.697)، أما قيمة معامل الاختلاف بلغت (17.425%)، وهذا يؤكد أن إجابات الباحثين على فقرات البعد الثاني من الرصد الإستراتيجي كانت إيجابية، وهذا يشير إلى أن الجهاز لديه القدرة على تصور المستقبل المحتمل، وتحديد التحديات والفرص، وتقييم مدى جاهزية المؤسسة للتعامل مع الأزمات والكوارث، إذ إن رسم السيناريوهات الافتراضية وتجربتها ميدانياً ضمن إطار زمني ومكاني محدد هي أداة أساسية لتحسين جاهزية المؤسسات الأمنية لمواجهة التحديات المستقبلية.

وفيما يخص بعد اليقظة الاستراتيجية فقد بلغ الوسط الحسابي (4.48) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). أما قيمة معامل الاختلاف بلغت (9.95%)، وهذا يؤكد أن إجابات الباحثين

عنهم على فقرات البعد الثالث من الرصد الإستراتيجي كانت إيجابية، وهذا يشير إلى أن الجهاز لديه الإمكانيات الكافية لتحديد احتياجات الأمن للمواطن أولاً بأول لبناء مجتمع آمن ومستقر.
الجدول (3) وصف أبعاد الرصد الإستراتيجي وتشخيصها

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد متغير الرصد الإستراتيجي
15.164	0.489	4.42	الذكاء الاستراتيجي
17.425	0.697	4.00	التفكير الاستراتيجي
9.95	0.446	4.48	اليقظة الاستراتيجية

ثانياً: وصف أبعاد التسويق العكسي وتشخيصها:

من خلال نتائج التحليل الاحصائي والمبينة في الجدول ادناه يتضح ان الوسط الحسابي للمتغير المنتج العكسي بلغت (4.21) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). أما قيمة معامل الاختلاف بلغت (12.61%)، وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات البعد الاول من التسويق العكسي كانت إيجابية، وهذا يشير إلى أن الجهاز يسعى إلى نشر الوعي بمخاطر تعاطي المخدرات وآثارها السلبية على الفرد والمجتمع، وبالتالي الحد من انتشارها.

اما الوسط الحسابي لمتغير السعر العكسي فقد بلغت (4.05) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). أما قيمة معامل الاختلاف بلغت (16.59%)، وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات البعد الثاني من التسويق العكسي كانت إيجابية، وهذا يشير إلى أن الجهاز يعمل جاهداً في مراقبة الصيدليات المخولة رسمياً لرصد حركة تسعير المنتجات الضارة (المواد المخدرة) للأغراض الطبية وهي خطوة بالغة الأهمية في مكافحة تعاطي المخدرات وتجارتها غير المشروعة.

وفيما يتعلق بالترويج العكسي فقد بلغت الوسط الحسابي (4.46) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). أما قيمة معامل الاختلاف بلغت (15.74%)، وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات البعد الثالث من التسويق العكسي كانت إيجابية وهذا يشير إلى أن الجهاز نجح في الترويج للحملات التوعوية التي تستهدف المتعافين من إدمان المواد الضارة خطوة بالغة الأهمية نحو الشفاء، وذلك من خلال تذكير المتعافين بالمخاطر، تعزيز الدافع للبقاء نظيفاً، توفير الدعم النفسي، وتثقيف المجتمع.

اما بعد التوزيع العكسي فقد بلغ الوسط الحسابي (4.17) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). أما قيمة معامل الاختلاف بلغت (13.16%)، وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات البعد الثالث من التسويق العكسي كانت إيجابية، وهذا يشير إلى أن مراقبة وتحليل تحركات الأشخاص المشتبه بارتباطهم بالمواد المخدرة هو عمل حساس للغاية ويجب أن يتم تنفيذه من قبل الجهاز ضمن أولوياته.

الجدول (4) وصف أبعاد التسويق العكسي وتشخيصها

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد التسويق العكسي
12.61	0.531	4.21	المنتج العكسي
16.59	0.672	4.05	السعر العكسي
15.74	0.707	4.46	الترويج العكسي
13.16	0.549	4.17	التوزيع العكسي

❖ اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى (H1) والتي تنص على: (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرصد الإستراتيجي والتسويق العكسي لدى قيادات جهاز الأمن الوطني)، وفيه تم احتساب قيمة معامل الارتباط البسيط (Pearson) بين المتغيرات المذكورة في الفرضية الرئيسية الأولى، ولغرض

معرفة قوة علاقة الارتباط بين المتغير الأول الرصد الإستراتيجي والمتغير الثاني التسويق العكسي فلا بد لقيم معامل الارتباط أن تكون قيمتها ما بين الموجوب واحد والسالب واحد وفي حالة كانت صفر فلا يوجد أي ارتباط يذكر. فإذا كانت قيمة معامل الارتباط ما بين (0.1 و 0.3) فهي تدل على وجود ارتباط بدرجة منخفضة او ضعيفة، واما إذا كانت قيمة معامل الارتباط ما بين (0.4 و 0.6) فهي تدل على وجود ارتباط متوسط، واما إذا كانت قيمة معامل الارتباط واقعت ما بين (0.7 و 0.9) فهذا يعني أنه يوجد ارتباط قوي ومرتفع ما بين المتغيرات قيد الدراسة (Mana & Sasipraba, 2021: 3). وتدلل إشارة معامل الارتباط الموجبة على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، اما معامل الارتباط السالبة تدل على وجود علاقة عكسية، وفيه الجدول (5) التالي يوضح قيمة معامل الارتباط للفرضية الرئيسية الأولى حسب ما يلي:

الجدول (5) معامل الارتباط بيرسون الكامنة بين الرصد الإستراتيجي والتسويق العكسي

المتغير	Measure	الرصد الإستراتيجي
التسويق العكسي	Correlation	**0.930
	P-value	0.000

ومن خلال الجدول أعلاه يتضح لنا وجود علاقة ارتباط معنوية وقوية بين الرصد الإستراتيجي والتسويق العكسي لجهاز الأمن الوطني، إذ بلغ معامل الارتباط الكلي (0.787) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على وجود ارتباط موجب ومعنوي بين متغيري الدراسة الرئيسيان وفيه يمكن الإشارة إلى أن هذه النتيجة تفسر بأنه كلما ازداد تركيز الجهاز على الرصد الإستراتيجي كلما أسهم في تعزيز التسويق العكسي للجهاز وذلك بناءً على الترابط الإيجابي بينهما.

اختبار الفرضية الثانية:

بغية اختبار الفرضية الرئيسية الثانية قام الباحث بإجراء الاختبارات عبر تحليل الإنحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) حيث تشير مخرجات الاختبارات المذكورة في الجدول أدناه الخاصة بالفرضية الرئيسية التي تنص على: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرصد الإستراتيجي في التسويق العكسي لدى القيادات في جهاز الأمن الوطني) وجود تأثير معنوي للرصد الإستراتيجي في التسويق العكسي، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (434.843) وهي أكبر من قيمتها الجدول بدلالة قيمة (P) البالغة (0.000) عند درجتى حرية (1.660) وبمستوى معنوية (0.05)، مما يبين أهمية الرصد الإستراتيجي في التسويق العكسي في المؤسسة المبحوثة، وبلغ معامل تحديد R^2 ما قيمته (0.586)، ومن شأن هذه النتيجة التأكيد على أن الرصد الإستراتيجي تفسر ما مقداره (58.6%) من التغيرات الحاصلة في التسويق العكسي، وأن (41.4%) من التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم يتم ذكرها في نموذج الدراسة، ومن متابعة معاملات بيّننا يظهر أن (β_1) بلغت (0.830) وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (25.196) وهي أكبر من قيمتها الجدولية مما يقود إلى قبول الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة معنوية للرصد الإستراتيجي في التسويق العكسي لدى القيادات في جهاز الأمن.

الجدول (6) معامل التأثير للرصد الإستراتيجي بالتسويق العكسي الوطني.

مستوى المعنوية	F		R^2	التأثير		التسويق العكسي
	الجدولية	المحسوبة		β_1	β_0	
0.000	3.841	434.843	0.586	0.830 (25.196)	0.833	الرصد الإستراتيجي

المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1. إجابات المبحوث عنهم تجاه أبعاد متغيري الدراسة (الرصد الاستراتيجي والتسويق العكسي) كانت إيجابية موجبة ما يعكس مدى اهتمام وفهم القيادات لهذه الأبعاد.
2. أفرزت نتائج تحليل علاقات الارتباط بروز علاقات ارتباط معنوية موجبة بين الرصد الاستراتيجي والتسويق العكسي على المستوى الكلي، ويشير ذلك إلى أنه مع تبني الجهاز للتسويق العكسي فمن المرجح ان تشهد فعالية أفضل من خلال دمجها مع الرصد الاستراتيجي.
3. أظهرت نتائج التحليل هناك أثر معنوي لأبعاد الرصد الاستراتيجي مجتمعة في التسويق العكسي ما يدل على أن الجهاز الذي يستثمر في عمليات الرصد الاستراتيجي هم أكثر قدرة على تحقيق الأهداف التسويقية الخاصة بمكافحة المنتجات الضارة.
4. تبين وجود أثر معنوي للذكاء الاستراتيجي في التسويق العكسي ما يدل على أن استخدام الجهاز للذكاء الاستراتيجي يساهم في بناء الثقة بين الجهاز والمواطنين.
5. تبين وجود أثر معنوي للتفكير الاستراتيجي في التسويق العكسي ما يدل على أن التفكير الاستراتيجي يساهم في تعزيز المزيج الخاص بالتسويق العكسي وذلك من خلال رفع معنويات الأفراد والقيادات تحديداً.
6. تبين وجود أثر معنوي لليقظة الاستراتيجية في التسويق العكسي ما يشير إلى أن وجود علاقة تكاملية قوية بين اليقظة الاستراتيجية والتسويق العكسي، حيث يعتمد كل منهما على الآخر لتحقيق أهدافه..

ثانياً: المقترحات:

- 1- نشر المحتوى التسويقي العكسي على وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية، بهدف الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من الجمهور، واستخدام أدوات التحليلات لقياس مدى تفاعل الجمهور مع المحتوى.
- 2- بناء قاعدة معلومات قوية عبر استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لرصد التهديدات وتحليل السلوكيات، بناء شراكات قوية مع أجهزة الاستخبارات الخارجية والمنظمات الدولية لتبادل المعلومات.
- 3- التحليل الاستباقي للتهديدات عبر وضع سيناريوهات متعددة للتهديدات المحتملة وتقييم آثارها، ومن ثم دراسة سلوك الجماعات المتطرفة والإرهابية لفهم دوافعهم وأهدافهم، وتحديد نقاط الضعف في البنية التحتية والأنظمة الأمنية.
- 4- تنفيذ عمليات تضليل محكمة وذلك من خلال الحرص على أن تكون المعلومات المضللة مقنعة ومصدقة، استخدام قنوات متنوعة لنشر المعلومات المضللة، وتقييم فعالية عمليات التضليل وتعديلها حسب الحاجة.
- 5- الحفاظ على السرية والأمن من خلال تطبيق إجراءات أمنية صارمة لحماية المعلومات السرية، تدريب الأفراد المكلفين بعمليات التسويق العكسي على أهمية السرية، وتقليل المخاطر المرتبطة بعمليات التسويق العكسي قدر الإمكان.
- 6- تحليل سلوك المواطنين عبر استخدام أدوات التحليل الضخمة للبيانات (Big Data) لتحليل سلوك المواطنين على وسائل التواصل الاجتماعي ومواقع الإنترنت، بهدف فهم مخاوفهم وتوقعاتهم الأمنية.

المصادر:

- 1 ربيعي، خلود هادي عبود، حسن، اسراء عبد الصاحب محمد. (2024). دور المراقبة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. مجلة الدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد-العراق.
- 2 حسن، حسين فليح، غباش، فاضل راضي. (2021). صوت الزبون يتزايد في تحقيق جزء كبير من العمل: الدور الفعال لرصد الباحث. مجلة الغاري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 17، العدد 4.
- 3 Steiss, A. W. (2019). Strategic management for public and nonprofit organizations. Routledge.
- 4 Mahdi, A. M. A. (2024). The Role of Strategic Monitoring In Achieving Competitive Superiority" An Analytical Study of The Opinions of A Sample of Working in The Iraqi Insurance Company". Journal Port Science Research, 7(issue), 219-236.
- 5 Koletit, J. G. (2012). Strategy monitoring and evaluation at national oil (Doctoral dissertation).
- 6 Santorini, Y. H., & Latief, Y. (2019, April). Influential factors in development of integrated management system (quality, occupational safety and health and environment management system) in monitoring and evaluation system for performance improvement in Indonesia construction company. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (Vol. 508, No. 1, p. 012046). IOP Publishing.
- 7 Khan, K. (2003). Strengthening of monitoring and evaluation system. Pakistan Poverty Alleviation Fund, 1-42.
- 8 Msongo, A. J. (2020). Factors Associated with Effective Implementation of Monitoring and Evaluation in Selected Non-Governmental Organizations in Kinondoni Dar es Salaam (Doctoral dissertation, The Open University of Tanzania). Journals, Periodicals & Articles
- 9 Nash, D., Elul, B., Rabkin, M., Tun, M., Saito, S., Becker, M., & Nuwagaba-Biribonwoha, H. (2009). Strategies for more effective monitoring and evaluation systems in HIV programmatic scale-up in resource-limited settings: implications for health systems strengthening. JAIDS Journal of Acquired Immune Deficiency Syndromes, 52, S58-S62.
- 10 Lamhauge, N., Lanzi, E., & Agrawala, S. (2012). Monitoring and evaluation for adaptation: lessons from development co-operation agencies.
- 11 Ovčina, A., & Kalajdžić, M. A. (2024). The Role of Monitoring and Evaluation and Project Implementation Management System for Non-Profit Project Performance in Developing Countries. The South East European Journal of Economics and Business, 19(1), 63-76.

- 12 Lamhauge, N., Lanzi, E., & Agrawala, S. (2012). Monitoring and evaluation for adaptation: lessons from development co-operation agencies.
- 13 Silva, G. D. O., & Elias, F. T. S. (2020). Productive Development Partnerships: a strategic monitoring proposal. *Saúde em Debate*, 43, 217-233.
- 14 Al-Afandy, A. M. A., & Al-Ali, M. H. M. (2023). The effects of strategic monitoring upon the management of high containment: an analytical study of the viewpoints of a sample of administrative leaders at the Northern Technical University and its affiliated formations. *Remittances Review*, 8(4).
- 15 Thneibat, H., Al-Mufleh, M., Abdelaziz, G., Alrawashdeh, K., & Al-Alqahtani, M. A. D. A. (2023). The impact of supply chain integration on strategic performance: The mediating role of strategic vigilance. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 325-330.
- 16 Fadhil, A. H., Hasan, M. F., AL-Sammari, A. A. A., & Qandeel, A. M. A. (2021). The Role of Strategic Consciousness in Enhancing the Strategic Vigilance. *The journal of contemporary issues in business and government*, 27(6), 965-978.
- 17 Heracleous, L. (1998). Strategic thinking or strategic planning?. *Long range planning*, 31(3), 481-487.
- 18 Lawrence, J., & Mekoth, N. (2023). Demarketing for sustainability: A review and future research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 47(6), 2157-2180.
- 19 Allio, R. J. (2006). Strategic thinking: the ten big ideas. *Strategy & Leadership*, 34(4), 4-13.
- 20 Mandel, D. R., & Barnes, A. (2014). Accuracy of forecasts in strategic intelligence. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 111(30), 10984-10989.
- 21 Kuosa, T. (2011). Different approaches of pattern management and strategic intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, 78(3), 458-467.
- 22 Aboud, Z. A. R., & Ayyez, S. T. (2019). The effect of demarketing in reducing consumption of medical products through consumer culture (Applied Study in the Public Health Sector/Babil Governorate). *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 10(1), 717-722.
- 23 Lawrence, J., & Mekoth, N. (2023). Demarketing for sustainability: A review and future research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 47(6), 2157-2180.
- 24 Raab, K., Wagner, R., Ertz, M., & Salem, M. (2023). When marketing discourages consumption: demarketing of single-use plastics for city tourism in Ottawa, Canada. *Journal of Ecotourism*, 22(3), 375-405.

- 25 Hall, C.M., & Wood, K. J.(2021). Demarketing tourism for sustainability: Degrowing tourism or moving the deckchairs on the titanic?. *Sustainability*, 13(3), 1585.
- 26 Raab, K., Wagner, R., Ertz, M., & Salem, M. (2023). When marketing discourages consumption: demarketing of single-use plastics for city tourism in Ottawa, Canada. *Journal of Ecotourism*, 22(3), 375-405.
- 27 Farquhar, J. D., & Robson, J. (2017). Selective demarketing: When customers destroy value. *Marketing Theory*, 17(2), 165-182.
- 28 Grinstein, A., & Nisan, U. (2009). Demarketing, minorities, and national attachment. *Journal of Marketing*, 73(2), 105-122.
- 29 Blenkhorn, D. L., & Banting, P. M. (1991). How reverse marketing changes buyer—seller roles. *Industrial marketing management*, 20(3), 185-191.