دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهر

فصلنامه‌ی علمی فضای جغرافیایی

دوره بیست و پنجم، شماره‌ی ۹۰

تابستان ۱۴۰۴، صفحات ۲۵۷-۲۳۳

هبه عامر عیسی الجعفری[۱]
حسین رحیمی کلور*[۲]
قاسم زارعی[۳]
محمد باشکوه آجیرلو[۴]

هوش رهبری استراتژیک؛ پیشران بازاریابی پایدار در توسعه منطقه جغرافیایی عراق

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۲۸

چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل هوش رهبری استراتژیک برای اجرای راهبردهای بازاریابی پایدار در سازمان‌های عراقی انجام شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-همبستگی و پیمایشی است که با رویکرد کمی و منطق قیاسی اجرا شد؛ با این حال، برای استخراج اولیه ابعاد و مؤلفه‌ها از مرحله کیفی و نظر خبرگان نیز استفاده شد. در بخش کیفی، ۲۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و مدیران ارشد عراقی با روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی انتخاب شدند و داده‌ها تا اشباع نظری از طریق مصاحبه گردآوری شد. در بخش کمی نیز ۲۱۵ پرسشنامه سالم از مدیران و کارشناسان ارشد سازمان‌های فعال در بخش‌های تولیدی، خدماتی، بازرگانی و صنعتی عراق، به‌ویژه در شهرهای بغداد، بصره و اربیل، با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی‌شده جمع‌آوری شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه ساختاریافته با مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت بود. روایی ابزار از طریق روایی صوری، محتوایی، تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و پایایی آن با آلفای کرونباخ و شاخص‌های مرتبط تأیید شد. داده‌ها با استفاده از SPSS و مدل‌یابی معادلات ساختاری در SmartPLS/AMOS/LISREL تحلیل شدند. یافته‌های بخش کیفی نشان داد که هوش رهبری استراتژیک در قالب چهار بعد اصلی شامل هوش چشم‌انداز، هوش انطباقی، هوش ذی‌نفعان و هوش تصمیم‌گیری پایدار، پدیده محوری اجرای راهبردهای بازاریابی پایدار در محیط کسب‌وکار عراق است. همچنین، شرایط علّی، زمینه‌ای و مداخله‌گر و نیز راهبردها و پیامدهای مرتبط با این پدیده در قالب یک مدل پارادایمیک شناسایی شدند. در بخش کمی، نتایج آزمون فرضیات نشان داد که تمامی روابط مدل معنادار و مثبت هستند؛ به‌گونه‌ای که پدیده محوری بیشترین اثر را بر راهبردها با ضریب مسیر ۰.۸۱ داشت و راهبردها نیز بر پیامدها با ضریب ۰.۷۲ اثر مثبت و معنادار نشان دادند. همچنین، شاخص‌های برازش و بارهای عاملی، اعتبار مناسب مدل اندازه‌گیری و ساختاری را تأیید کردند. در مجموع، نتایج پژوهش نشان داد که هوش رهبری استراتژیک یکی از پیش‌نیازهای اساسی اجرای موفق راهبردهای بازاریابی پایدار در سازمان‌های عراقی است و توسعه این قابلیت می‌تواند به ارتقای رقابت‌پذیری پایدار، خلق ارزش بلندمدت و تقویت اعتماد ذی‌نفعان منجر شود.

کلیدواژه‌ها: هوش رهبری استراتژیک، بازاریابی پایدار، راهبردهای بازاریابی پایدار، مدل پارادایمیک، سازمان‌های عراقی، مدل‌یابی معادلات ساختاری

[۱] دانشجوی دکترا، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.
[۲] گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.(نویسنده مسئول)hrk6809@gmail.com
[۳] گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.
[۴] گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

مقدمه

محیط بازاریابی امروز در اثر گسترش فناوری‌های ارتباطات و اطلاعات به‌شدت دگرگون شده و این تحول، پایداری را به یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌ها تبدیل کرده است. در چنین شرایطی، بسیاری از سازمان‌ها به بازاریابی پایدار به‌عنوان رویکردی نوین روی آورده‌اند؛ رویکردی که بر تقویت رابطه با مشتری، بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی و غلبه بر چالش‌ها تمرکز دارد و فراتر از فروش کوتاه‌مدت، به تداوم و بقای سازمان می‌اندیشد (الجرجری، ۲۰۲۱، ص۱۳۶). از این منظر، بازاریابی پایدار به یکی از الزامات اساسی فعالیت سازمان‌ها در اقتصاد معاصر تبدیل شده است.

افزایش رقابت و تعدد سازمان‌های فعال در بازار، مدیران را ناگزیر کرده است برای حفظ جایگاه و تضمین دوام بلندمدت، به آینده‌نگری و پیش‌بینی تحولات روی آورند. تحقق این امر بدون رهبرانی دارای هوش استراتژیک دشوار است؛ زیرا این رهبران با گردآوری و تحلیل مستمر داده‌های محیطی، شناسایی فرصت‌ها و تصمیم‌گیری اثربخش، مسیر توسعه و موفقیت سازمان را هموار می‌کنند (بن شویحه، ۲۰۲۳، ص۲۵۵). در همین راستا، پژوهش Fadhil (۲۰۲۱) نیز نشان می‌دهد که هوش استراتژیک از طریق تقویت تحلیل، طراحی راهبرد و ایجاد تمایز رهبری، نقش مهمی در ارتقای مدیریت و موفقیت سازمانی دارد.

از سوی دیگر، پویایی شدید محیط کسب‌وکار و دگرگونی‌های مداوم فناورانه، اقتصادی و اجتماعی، نیاز به رهبری هوشمند را بیش از پیش برجسته کرده است (صویص، ۲۰۲۱، ص۸۷). رهبری هوشمند به‌عنوان یکی از پایه‌های اصلی سازمان‌های دولتی و خصوصی، از طریق هدایت رفتار کارکنان، مشارکت‌دادن آنان در تصمیم‌گیری، توسعه دانش و مدیریت تغییر، زمینه دستیابی به مزیت رقابتی پایدار را فراهم می‌کند. به همین دلیل، رهبری از مهارت‌های بنیادین هر مدیر به‌شمار می‌رود و نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای عملکرد سازمانی دارد (عبدالغنی، ۲۰۱۹، ص۱).

اهمیت این پژوهش از آنجا ناشی می‌شود که دو مفهوم هوش رهبری استراتژیک و بازاریابی پایدار، به‌ویژه در بستر عراق، هنوز از حوزه‌های نسبتاً نوظهور و نیازمند بررسی عمیق‌تر هستند. این مطالعه می‌کوشد میان رهبری استراتژیک هوشمند و بازاریابی پایدار پیوند برقرار کند تا سازمان‌ها بتوانند نیازهای مشتریان را بهتر درک کنند، تحولات آینده بازار را پیش‌بینی نمایند، راهبردهای بازاریابی انعطاف‌پذیرتری طراحی کنند و روابط قوی‌تری با ذی‌نفعان شکل دهند. همچنین بازاریابی پایدار به‌عنوان رویکردی مدرن، بر استفاده اثربخش از منابع، خلق ارزش برای مشتریان و رعایت ملاحظات اجتماعی و زیست‌محیطی تأکید دارد و می‌تواند جایگاه رقابتی شرکت‌ها را تقویت کند (رمضان، ۲۰۱۸، ص۳۱).

با وجود این، سازمان‌های عراقی در اجرای عملی راهبردهای بازاریابی پایدار با چالش‌های جدی روبه‌رو هستند و میان اهمیت نظری این رویکرد و توان واقعی اجرای آن، شکافی محسوس وجود دارد. بخشی از این شکاف به محدودیت الگوهای رهبری بازمی‌گردد که توان هدایت منابع، بهره‌گیری از نوآوری و شکل‌دهی فرهنگ حامی پایداری را ندارند. ازاین‌رو، مسئله اصلی پژوهش حاضر آن است که چگونه می‌توان از هوش رهبری استراتژیک برای اجرای راهبردهای بازاریابی پایدار متناسب با ویژگی‌های محیط عراقی بهره گرفت، به‌گونه‌ای که هم مزیت رقابتی بلندمدت ایجاد شود و هم اهداف توسعه اقتصادی پایدار حمایت گردد.

اهداف پژوهش

۱. ارائه مدلی برای هوش رهبری استراتژیک جهت اجرای راهبردهای بازاریابی پایدار.
۲. مطالعه روابط میان مؤلفه‌های مدل هوش رهبری استراتژیک.

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

هوش رهبری استراتژیک؛ رکن اصلی مدیریت سازمان‌های پویا

در سال‌های اخیر، مفهوم هوش در حوزه مدیریت از توانایی‌های سنتی نظیر برنامه‌ریزی و کنترل فراتر رفته و به مجموعه‌ای از قابلیت‌های شناختی، عاطفی و اجتماعی تبدیل شده است. رهبران امروز برای هدایت مؤثر سازمان‌های پیچیده و مواجهه با رقابت‌های جهانی، به سطح بالایی از «هوش رهبری» نیاز دارند تا بتوانند محیط را درک کرده و تصمیمات راهبردی اتخاذ کنند. در واقع، اثربخشی مدیریت در سازمان‌های معاصر تا حد زیادی به میزان برخورداری رهبران از ابعاد مختلف هوش وابسته است (اشترنبرگ، ۲۰۰۵؛ نورث‌هاوس، ۲۰۱۸).

برخلاف تعریف کلاسیک که هوش را تنها به توانایی شناختی محدود می‌کرد، دیدگاه‌های نوین آن را مجموعه‌ای از قابلیت‌های ذهنی و رفتاری برای تعامل مؤثر تعریف می‌کنند. اشترنبرگ در نظریه هوش موفق خود بیان می‌کند که مدیران کارآمد کسانی هستند که می‌توانند میان هوش تحلیلی، خلاق و عملی تعادل برقرار کنند. این تلفیق، فرد را قادر می‌سازد تا مسائل پیچیده سازمانی را تحلیل کرده و در مواجهه با واقعیاتِ محیط کار، تصمیماتی کاربردی و متناسب با شرایط اتخاذ نماید (اشترنبرگ، ۲۰۰۵).

رهبری مؤثر در سازمان‌های امروزی مستلزم ترکیبی از هوش‌های هیجانی، اجتماعی، فرهنگی و معنوی است. رهبران دارای هوش هیجانی بالا می‌توانند محیطی مبتنی بر اعتماد و همکاری ایجاد کنند (باس و همکاران، ۲۰۰۸)، در حالی که هوش اجتماعی به مدیریت تعارضات و تقویت انسجام میان کارکنان کمک می‌کند (نورث‌هاوس، ۲۰۱۸). همچنین هوش معنوی بر پایبندی به اصول اخلاقی و مسئولیت‌پذیری تأکید دارد (سرویس، ۲۰۰۶) و هوش فرهنگی، تعامل اثربخش در محیط‌های متکثر و بین‌المللی را تسهیل می‌نماید (پترسون و همکاران، ۲۰۲۱).

ادبیات مدیریت عربی نیز بر اهمیت هوش جامع در رهبری سازمانی تأکید ویژه‌ای دارد. حسین (۲۰۱۱) در کتاب «القیادة الذکیة» معتقد است رهبران موفق کسانی هستند که می‌توانند اطلاعات محیطی را به‌درستی تحلیل کرده و فرصت‌های جدید را برای رشد سازمان شناسایی کنند. همچنین، صالح و همکاران (۲۰۱۰) بر این باورند که استفاده از هوش مدیریتی، ابزاری بنیادین برای کسب برتری استراتژیک است و به رهبران امکان می‌دهد تا نیازهای ذی‌نفعان را با درک عمیق‌تری از محیط رقابتی پاسخ دهند.

با پیچیده‌تر شدن فضای کسب‌وکار، مفهوم «هوش رهبری استراتژیک» به عنوان یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر مطرح شده است. این مفهوم ترکیبی از قابلیت‌های شناختی و مدیریتی است که به رهبر امکان می‌دهد فراتر از مدیریت عملیاتی حرکت کرده، تغییرات آینده را پیش‌بینی نماید و سازمان را در مسیر اهداف بلندمدت هدایت کند (هیت و ایرلند، ۲۰۰۷؛ هیت و همکاران، ۲۰۱۰). در این سطح، رهبری به معنای پیش‌بینی آینده و توانمندسازی کارکنان برای ایجاد تغییرات بنیادین در ساختار سازمان است.

ویژگی بارز رهبران دارای هوش استراتژیک، برخورداری از تفکر آینده‌نگر و تحلیل دقیق محیطی است. آنان با پیش‌بینی روندهای بلندمدت و ترکیب اطلاعات مختلف، تصویری جامع از سازمان ترسیم می‌کنند (مینتزبرگ و همکاران، ۲۰۰۵؛ آوری و برگشتاینر، ۲۰۱۱). این رهبران با هماهنگ‌سازی منابع انسانی و مالی با راهبردهای سازمانی، قادرند چشم‌اندازی روشن ایجاد کرده و کارکنان را برای دستیابی به اهداف کلان بسیج نمایند (هیت و ایرلند، ۲۰۰۷؛ باس و همکاران، ۲۰۰۸).

در نهایت، نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که هوش رهبری استراتژیک عاملی کلیدی در ارتقای نوآوری، یادگیری سازمانی و ایجاد مزیت رقابتی پایدار است. سازمان‌هایی که رهبران آن‌ها از این قابلیت برخوردارند، در مدیریت تغییر و تصمیم‌گیری‌های حساس عملکرد بهتری دارند (الصعوب و الکساسبة، ۲۰۲۰؛ أبو قطیش و الخشالی، ۲۰۲۱). توسعه این نوع هوش نه تنها به

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

هدایت موفق سازمان کمک می‌کند، بلکه زیربنای اصلی برای پیاده‌سازی رویکردهای مدرن مدیریتی نظیر بازاریابی پایدار در سازمان‌های معاصر محسوب می‌شود.

بازاریابی پایدار و ضرورت توجه به پایداری در مدیریت

در دهه‌های اخیر، افزایش نگرانی‌های جهانی درباره مسائل زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی موجب شده است که مفهوم پایداری به یکی از محورهای اصلی در مباحث مدیریتی و اقتصادی تبدیل شود. سازمان‌ها در گذشته عمدتاً بر دستیابی به سود اقتصادی تمرکز داشتند، اما امروزه انتظار می‌رود که علاوه بر سودآوری، به مسئولیت‌های اجتماعی و زیست‌محیطی خود نیز توجه کنند. این تغییر نگرش سبب شده است که مفهوم پایداری در حوزه‌های مختلف مدیریت، از جمله مدیریت استراتژیک و بازاریابی، مورد توجه قرار گیرد. در این میان، بازاریابی پایدار به عنوان یکی از رویکردهای نوین در مدیریت بازاریابی مطرح شده است که تلاش می‌کند میان اهداف اقتصادی سازمان و الزامات اجتماعی و زیست‌محیطی تعادل برقرار کند (مارتین و شوتن، ۲۰۱۲).

مفهوم پایداری در ادبیات مدیریت ریشه در مباحث توسعه پایدار دارد. توسعه پایدار به طور کلی به توسعه‌ای اشاره دارد که نیازهای نسل حاضر را بدون به خطر انداختن توانایی نسل‌های آینده برای تأمین نیازهای خود برآورده می‌سازد. این مفهوم نخستین بار به طور گسترده در گزارش کمیسیون برانتلند مطرح شد و از آن زمان به یکی از اصول اساسی در سیاست‌گذاری‌های اقتصادی و مدیریتی تبدیل شده است. در چارچوب مدیریت سازمانی، پایداری به معنای ایجاد تعادل میان سه بعد اصلی شامل بعد اقتصادی، بعد اجتماعی و بعد زیست‌محیطی است که از آن با عنوان «سه‌گانه پایداری» یاد می‌شود. این سه بعد نشان می‌دهند که سازمان‌ها باید در کنار دستیابی به سود اقتصادی، به رفاه اجتماعی و حفاظت از محیط زیست نیز توجه داشته باشند (وایت و همکاران، ۲۰۱۹).

در حوزه بازاریابی، توجه به پایداری منجر به شکل‌گیری مفهوم بازاریابی پایدار شده است. بازاریابی پایدار را می‌توان رویکردی دانست که هدف آن تأمین نیازهای مشتریان به گونه‌ای است که علاوه بر ایجاد ارزش اقتصادی برای سازمان، به رفاه جامعه و حفظ محیط زیست نیز کمک کند. کاتلر و آرمسترانگ بازاریابی پایدار را فرایندی تعریف می‌کنند که طی آن سازمان‌ها ارزش‌هایی را برای مشتریان ایجاد می‌کنند که در عین حال منافع بلندمدت جامعه و محیط زیست را نیز در نظر می‌گیرد (آرمسترانگ و همکاران، ۲۰۱۸). این تعریف نشان می‌دهد که بازاریابی پایدار تنها به فروش محصولات یا خدمات محدود نمی‌شود، بلکه رویکردی جامع در مدیریت ارتباط سازمان با مشتریان و جامعه است.

مارتین و شوتن (۲۰۱۲) نیز بازاریابی پایدار را نوعی پارادایم جدید در مدیریت بازاریابی می‌دانند که بر ایجاد ارزش پایدار برای مشتریان، سازمان و جامعه تأکید دارد. از دیدگاه آنان، سازمان‌هایی که از رویکرد بازاریابی پایدار استفاده می‌کنند، نه تنها به دنبال افزایش فروش و سهم بازار هستند، بلکه تلاش می‌کنند فعالیت‌های بازاریابی خود را به گونه‌ای طراحی کنند که اثرات منفی بر محیط زیست و جامعه کاهش یابد. این رویکرد موجب می‌شود که سازمان‌ها روابط بلندمدت و مبتنی بر اعتماد با مشتریان و سایر ذی‌نفعان برقرار کنند.

در ادبیات مدیریت عربی نیز مفهوم بازاریابی پایدار مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. ابووره (۲۰۱۷) بازاریابی پایدار را رویکردی مدیریتی می‌داند که بر ادغام ملاحظات اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی در فعالیت‌های بازاریابی تأکید دارد. وی معتقد است که سازمان‌هایی که اصول پایداری را در فعالیت‌های بازاریابی خود به کار می‌گیرند، قادر خواهند بود تصویر مثبتی از برند خود در ذهن مشتریان ایجاد کنند و در نتیجه از مزیت رقابتی پایدار برخوردار شوند. همچنین برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهند که توجه به پایداری در بازاریابی می‌تواند به افزایش وفاداری مشتریان و بهبود عملکرد بازاریابی منجر شود.

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

یکی از اصول اساسی بازاریابی پایدار، توجه به منافع بلندمدت به جای تمرکز صرف بر منافع کوتاه‌مدت است. در بازاریابی سنتی، بسیاری از سازمان‌ها تمرکز خود را بر افزایش فروش و سود در کوتاه‌مدت قرار می‌دادند، اما این رویکرد در برخی موارد موجب بروز پیامدهای منفی برای جامعه و محیط زیست می‌شد. در مقابل، بازاریابی پایدار بر این اصل تأکید دارد که سازمان‌ها باید فعالیت‌های بازاریابی خود را به گونه‌ای طراحی کنند که منافع بلندمدت مشتریان، جامعه و محیط زیست نیز در نظر گرفته شود. این دیدگاه می‌تواند به ایجاد روابط پایدار و مبتنی بر اعتماد میان سازمان و ذی‌نفعان منجر شود (وایت و همکاران، ۲۰۱۹).

بازاریابی پایدار همچنین با مفهوم مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها ارتباط نزدیکی دارد. سازمان‌هایی که به مسئولیت اجتماعی توجه دارند، تلاش می‌کنند فعالیت‌های خود را به گونه‌ای انجام دهند که علاوه بر دستیابی به سود اقتصادی، به رفاه جامعه نیز کمک کنند. در این زمینه، فعالیت‌های بازاریابی می‌تواند نقش مهمی در ارتقای آگاهی اجتماعی، ترویج رفتارهای مسئولانه و حمایت از محیط زیست ایفا کند. به همین دلیل، بسیاری از سازمان‌ها تلاش می‌کنند در استراتژی‌های بازاریابی خود به موضوعاتی مانند حفاظت از محیط زیست، کاهش مصرف منابع طبیعی و حمایت از جوامع محلی توجه کنند (آرمسترانگ و همکاران، ۲۰۱۸).

از منظر عملی، اجرای بازاریابی پایدار مستلزم تغییر در شیوه‌های سنتی بازاریابی است. سازمان‌ها باید در طراحی محصولات، قیمت‌گذاری، توزیع و ارتباطات بازاریابی خود ملاحظات پایداری را در نظر بگیرند. برای مثال، در حوزه طراحی محصول، استفاده از مواد قابل بازیافت و کاهش اثرات زیست‌محیطی می‌تواند یکی از اقدامات مهم در راستای پایداری باشد. در حوزه ارتباطات بازاریابی نیز سازمان‌ها می‌توانند با اطلاع‌رسانی درباره اقدامات زیست‌محیطی و اجتماعی خود، آگاهی مشتریان را افزایش دهند و آنان را به رفتارهای مسئولانه تشویق کنند (مارتین و شوتن، ۲۰۱۲).

یکی دیگر از ابعاد مهم بازاریابی پایدار، توجه به منافع ذی‌نفعان مختلف است. در رویکردهای سنتی بازاریابی، تمرکز اصلی بر مشتریان و سهامداران بود، اما در بازاریابی پایدار دامنه توجه سازمان‌ها به سایر ذی‌نفعان مانند کارکنان، جامعه محلی، دولت و محیط زیست نیز گسترش یافته است. این دیدگاه نشان می‌دهد که موفقیت سازمان در بلندمدت به میزان توانایی آن در ایجاد ارزش برای تمامی ذی‌نفعان بستگی دارد.

در سال‌های اخیر، اهمیت بازاریابی پایدار در مناطق مختلف جهان، به ویژه در کشورهای در حال توسعه، افزایش یافته است. بسیاری از این کشورها با چالش‌هایی مانند رشد جمعیت، فشار بر منابع طبیعی و مشکلات زیست‌محیطی مواجه هستند. در چنین شرایطی، استفاده از رویکردهای بازاریابی پایدار می‌تواند به کاهش اثرات منفی فعالیت‌های اقتصادی بر محیط زیست و جامعه کمک کند. برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سازمان‌های فعال در خاورمیانه نیز به تدریج به اهمیت پایداری در فعالیت‌های بازاریابی خود پی برده‌اند و تلاش می‌کنند استراتژی‌های بازاریابی خود را با اصول توسعه پایدار هماهنگ سازند.

با توجه به آنچه بیان شد، می‌توان گفت که بازاریابی پایدار رویکردی جامع در مدیریت بازاریابی است که بر ایجاد ارزش بلندمدت برای مشتریان، سازمان و جامعه تأکید دارد. این رویکرد سازمان‌ها را تشویق می‌کند تا در فعالیت‌های بازاریابی خود به پیامدهای اجتماعی و زیست‌محیطی توجه کنند و تلاش نمایند میان اهداف اقتصادی و مسئولیت‌های اجتماعی تعادل برقرار کنند. در نتیجه، سازمان‌هایی که از بازاریابی پایدار استفاده می‌کنند، قادر خواهند بود روابط پایدار و مبتنی بر اعتماد با مشتریان و سایر ذی‌نفعان ایجاد کرده و از مزیت رقابتی بلندمدت برخوردار شوند.

با توجه به اهمیت روزافزون پایداری در محیط‌های کسب‌وکار، بسیاری از سازمان‌ها تلاش می‌کنند اصول بازاریابی پایدار را در قالب راهبردهای بازاریابی پایدار به کار گیرند. این راهبردها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا اهداف پایداری را در برنامه‌های بازاریابی خود ادغام کرده و از طریق فعالیت‌های بازاریابی مسئولانه، ارزش بلندمدت برای سازمان و جامعه ایجاد کنند. از این رو، در بخش بعدی به بررسی مفهوم راهبردهای بازاریابی پایدار و ابعاد مختلف آن پرداخته خواهد شد.

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

ارتباط هوش رهبری استراتژیک و راهبردهای بازاریابی پایدار

موفقیت در تدوین و اجرای راهبردهای بازاریابی پایدار در گرو تصمیمات راهبردی و جهت‌گیری کلان سازمان است که توسط رهبران ارشد اتخاذ می‌شود. ارتباط میان هوش رهبری استراتژیک و راهبردهای بازاریابی پایدار از این جنبه حائز اهمیت است که پایداری و بازاریابی مسئولانه نیازمند دیدگاهی بلندمدت، درک پیچیدگی‌های محیطی و توانایی برقراری تعادل میان منافع متضاد ذی‌نفعان است؛ ویژگی‌هایی که هسته اصلی هوش رهبری استراتژیک را تشکیل می‌دهند (هیت و همکاران، ۲۰۱۰). رهبرانی که از هوش استراتژیک بالایی برخوردارند، نه تنها به سودآوری کوتاه‌مدت نمی‌اندیشند، بلکه بقای بلندمدت سازمان را در گرو سازگاری با محیط زیست و پاسخگویی به انتظارات جامعه می‌دانند (اوری و برگ‌اشتاینر، ۲۰۱۱).

از یک سو، هوش رهبری استراتژیک با تقویت قابلیت‌های شناختی و تحلیلی رهبر، امکان شناسایی به‌موقع فرصت‌های بازار ناشی از تغییر رفتارهای مصرف‌کنندگان به سمت محصولات سبز و پایدار را فراهم می‌کند. رهبر استراتژیک با استفاده از تفکر آینده‌نگر خود می‌تواند روندهای آتی قوانین زیست‌محیطی و تقاضای بازار را پیش‌بینی کند و پیش از رقبا، سازمان را به سمت بازاریابی پایدار سوق دهد (هیت و آیرلند، ۲۰۰۷). از سوی دیگر، بخش عمده‌ای از موفقیت بازاریابی پایدار به تغییر در فرهنگ و ساختار درونی سازمان بستگی دارد. رهبران دارای هوش استراتژیک به دلیل توانایی بالا در هدایت سرمایه‌های انسانی و اجتماعی، بهتر می‌توانند مقاومت‌های داخلی در برابر تغییر به سمت فرآیندهای پایدار را مدیریت کرده و کارکنان را برای دستیابی به اهداف مسئولیت اجتماعی بسیج کنند (نورث‌هاوس، ۲۰۱۸).

نقش هوش رهبری استراتژیک در جهت‌دهی به بازاریابی پایدار را می‌توان از منظر تئوری ذی‌نفعان نیز تبیین کرد. بازاریابی پایدار برخلاف بازاریابی سنتی، تنها به دنبال تأمین نیازهای خریدار و فروشنده نیست، بلکه طیف وسیعی از ذی‌نفعان از جمله جامعه، نسل‌های آینده و محیط زیست را مد نظر قرار می‌دهد. مدیریت این شبکه پیچیده از روابط و پاسخگویی به نیازهای متنوع آن‌ها نیازمند هوش اجتماعی، فرهنگی و شناختی بالایی است که در مفهوم هوش رهبری استراتژیک متبلور است (کوانگ و واکر، ۲۰۱۰). رهبر با تکیه بر این هوش، تعارض‌های میان اهداف اقتصادی مالکان و اهداف زیست‌محیطی جوامع محلی را مدیریت کرده و راهبردهای بازاریابی را به گونه‌ای تنظیم می‌کند که خروجی آن ایجاد ارزش مشترک برای همگان باشد.

علاوه بر این، هوش رهبری استراتژیک به عنوان محرک اصلی نوآوری در بازاریابی پایدار عمل می‌کند. اجرای بازاریابی پایدار اغلب نیازمند بازطراحی محصولات، تغییر در زنجیره تأمین و ابداع روش‌های جدید توزیع و ترویج است که کمترین آسیب را به محیط زیست وارد کنند. رهبری که دارای هوش استراتژیک است، با تخصیص بهینه منابع سازمانی و ایجاد بستری مناسب برای یادگیری و خلاقیت، زمینه را برای توسعه نوآوری‌های پایدار فراهم می‌سازد (پترسون و همکاران، ۲۰۲۱). این امر به‌ویژه در بازارهای در حال توسعه و کشورهایی مانند عراق که با چالش‌های زیرساختی و زیست‌محیطی متعددی روبه‌رو هستند، اهمیت دوچندانی پیدا می‌کند؛ چرا که در چنین محیط‌هایی، هدایت سازمان به سمت بازاریابی پایدار نیازمند تصمیم‌گیری‌های شجاعانه، هوشمندانه و منعطف است.

در ادبیات پژوهشی عربی نیز بر ارتباط میان ویژگی‌های هوشمندانه رهبری و خروجی‌های بازاریابی پایدار تأکید شده است. حسین (۲۰۱۱) در تحلیل ابعاد رهبری هوشمند اشاره می‌کند که هدایت سازمان به سمت ایفای نقش‌های اجتماعی و زیست‌محیطی بدون برخورداری رهبران از نگرش استراتژیک و هوش چندگانه غیرممکن است. همچنین الصعوب و الکساسبه

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

(۲۰۲۰) در پژوهش‌های خود تأکید دارند که هوش استراتژیک مدیران زمینه‌ساز اصلی اتخاذ رفتارهای پیش‌دستانه در بازار و طراحی راهبردهایی است که پایداری سازمان را تضمین می‌کنند. ابطحی و همکاران نیز نشان داده‌اند که رهبری استراتژیک از طریق همسو کردن اهداف تجاری با ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی، به طور مستقیم بر تمایل سازمان به اجرای برنامه‌های بازاریابی سبز و پایدار اثرگذار است.

در نهایت، تعامل میان هوش رهبری استراتژیک و راهبردهای بازاریابی پایدار منجر به ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای سازمان می‌شود. رهبران با استفاده از هوش خود، پایداری را نه به عنوان یک هزینه اضافی یا اقدام تشریفاتی، بلکه به عنوان یک قابلیت استراتژیک پویا می‌نگرند که می‌تواند تصویر برند سازمان را بهبود بخشیده، وفاداری مشتریان را افزایش داده و ریسک‌های قانونی و عملیاتی سازمان را کاهش دهد (مارتین و شوتن، ۲۰۱۲). این نگرش سیستمی و یکپارچه، تبیین‌کننده رابطه مستقیم میان هوش رهبری استراتژیک و موفقیت راهبردهای بازاریابی پایدار در سازمان‌های امروزی است.

برای درک عمیق‌تر و علمی‌تر این تعامل و مدل‌سازی آن در پژوهش حاضر، لازم است مبانی نظری پشتیبان این روابط مورد بررسی قرار گیرند. این تئوری‌ها چارچوب‌های پذیرفته‌شده‌ای را ارائه می‌دهند که تبیین‌کننده چرایی و چگونگی اثرگذاری قابلیت‌های رهبری بر راهبردها و عملکرد سازمان هستند. از این رو، در بخش بعدی به تشریح نظریه‌های پشتیبان پژوهش خواهیم پرداخت.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-همبستگی و پیمایشی است و با رویکرد کمی و منطق قیاسی انجام می‌شود؛ با این حال، برای استخراج اولیه ابعاد و مؤلفه‌ها از مرحله کیفی و نظر خبرگان نیز بهره گرفته شده است. هدف اصلی پژوهش، ارائه مدلی برای هوش رهبری استراتژیک در اجرای راهبردهای بازاریابی پایدار در عراق است، بنابراین تمرکز آن فقط بر توصیف وضعیت موجود نیست، بلکه شناسایی روابط میان متغیرها، آزمون مدل مفهومی و ارائه الگوی قابل استفاده در محیط واقعی سازمان‌ها را نیز دنبال می‌کند. بر همین اساس، پژوهش در سطحی مدل‌محور طراحی شده و از روش‌های آماری پیشرفته برای بررسی روابط بین سازه‌ها استفاده می‌کند.

جامعه آماری پژوهش در دو بخش تعریف شده است: در مرحله کیفی، ۲۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و مدیران ارشد عراقی با روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی انتخاب شدند و مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. در مرحله کمی، جامعه شامل مدیران میانی و ارشد، سرپرستان بازاریابی و فروش، رؤسای واحدهای برنامه‌ریزی و کارشناسان ارشد سازمان‌های فعال در بخش‌های تولیدی، خدماتی، بازرگانی و صنعتی عراق، به‌ویژه در شهرهای بغداد، بصره و اربیل است. برای این مرحله، ۲۱۵ پرسشنامه سالم به‌عنوان نمونه نهایی و با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی‌شده گردآوری شد تا نمایندگی مناسبی از جامعه آماری فراهم شود و امکان تعمیم نتایج به محیط‌های سازمانی مشابه در عراق وجود داشته باشد.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها پرسشنامه ساختاریافته با مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت است که بخش‌هایی برای اطلاعات جمعیت‌شناختی، سنجش هوش رهبری استراتژیک و سنجش اجرای راهبردهای بازاریابی پایدار دارد. روایی ابزار از طریق روایی صوری، روایی محتوایی و روایی سازه بررسی می‌شود و برای این منظور از نظر خبرگان، تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی استفاده خواهد شد. پایایی نیز با آلفای کرونباخ و در صورت لزوم پایایی ترکیبی سنجیده می‌شود. داده‌ها ابتدا با آمار توصیفی مانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار در SPSS تحلیل می‌شوند و سپس با روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهایی مانند AMOS،SmartPLS یا LISREL، روابط میان متغیرها و برازش مدل آزمون می‌شود.

یافته ها

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

نتایج کلی کدگذاری باز

از مجموع بیست مصاحبه در کل (۳۲۴) کد اولیه پیش از ادغام استخراج شد که پس از ادغام موارد همپوشان به (۷۱) کد متمایز تقلیل یافت. جدول (۱) کدهای اولیه هجده‌گانه برتر را بر اساس تکرار آن‌ها در مصاحبه‌ها نشان می‌دهد.

جدول (۱): کدهای اولیه (۷۱)گانه مرتب‌شده بر اساس فراوانی در بیست مصاحبه

سطح اولویت	جمع تکرارها	تعداد مصاحبه‌هایی که در آن آمده	کد اولیه	دیف
بالاترین اولویت	96	۱۸ مصاحبه	چشم‌انداز رهبری استراتژیک بلندمدت	
بالاترین اولویت	88	۱۷ مصاحبه	توانایی انطباقی رهبر در محیط‌های متغیر	
بالاترین اولویت	86	۱۷ مصاحبه	مدیریت ذینفعان برای تعزیز بازاریابی پایدار	
خیلی بالا	81	۱۶ مصاحبه	تصمیم رهبری پایدار مبتنی بر شواهد	
خیلی بالا	77	۱۵ مصاحبه	تبدیل پایداری به مزیت رقابتی	
خیلی بالا	74	۱۵ مصاحبه	شکاف اجرا میان استراتژی و واقعیت	
خیلی بالا	69	۱۴ مصاحبه	فرهنگ سازمانی حامی پایداری	
خیلی بالا	65	۱۳ مصاحبه	هوش زمینه‌ای خاص محیط عراق	
بالا	62	۱۳ مصاحبه	تضاد میان سودآوری کوتاه‌مدت و پایداری	
بالا	58	۱۲ مصاحبه	شاخص‌های عملکرد یکپارچه پایداری و بازاریابی	0
بالا	54	۱۱ مصاحبه	مشارکت‌های استراتژیک به‌مثابه اهرم پایداری	1
بالا	52	۱۱ مصاحبه	الهام‌بخشی رهبر به تیم با ارزش‌های پایداری	2
بالا	48	۱۰ مصاحبه	ایمان راستین رهبری به قضیه پایداری	3

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

4	سیستم انگیزه‌ای حامی رفتار پایدار	۱۰ مصاحبه	47	بالا
5	یادگیری رهبری از تجارب بین‌المللی	۹ مصاحبه	43	متوسط
6	سنجش اثر استراتژیک بازاریابی پایدار	۹ مصاحبه	41	متوسط
7	ساخت شبکه رهبران میانی ایمان‌آور به پایداری	۸ مصاحبه	38	متوسط
8	شفافیت و پاسخگویی در تصمیم رهبری پایدار	۸ مصاحبه	37	متوسط

قابل توجه است که سه کد با بالاترین اولویت (چشم‌انداز رهبری، توانایی انطباقی، و مدیریت ذینفعان) در نه مصاحبه یا بیشتر از بیست مصاحبه ظاهر شدند که این امر بر مرکزیت آن‌ها در پدیده تحت مطالعه تأکید می‌کند.

کدگذاری محوری

در مرحله کدگذاری محوری، تحلیل به سطحی بالاتر از انتزاع ارتقا یافت؛ چرا که کدهای اولیه (۷۱)گانه در (۱۲) مقوله اصلی بر اساس ساختار مدل پارادایمی استراوس و کوربین (۱۹۹۰) طبقه‌بندی شدند. جدول (۲) نتایج تفصیلی این طبقه‌بندی را نشان می‌دهد.

جدول (۲): نتایج کدگذاری محوری — دوازده مقوله اصلی و محورهای پارادایمیک آن‌ها

تعداد کدها	کدهای فرعی ادغام‌شده	محور پارادایمیک	مقوله اصلی	دیف
۳ کد	محدودیت چشم‌انداز کوتاه‌مدت، فقدان تفکر استراتژیک پایدار، ضعف مهارت خواندن محیط رقابتی	شرایط علّی	نقص مدل‌های رهبری سنتی	
۳ کد	فشار ذینفعان، قوانین زیست‌محیطی رو به رشد، انتظارات مصرف‌کننده در حال تحول	شرایط علّی	افزایش مطالبات پایداری سازمانی	
۳ کد	ابهام محیطی، تحولات بازار، رقابت‌پذیری منطقه‌ای	شرایط علّی	محیط کسب‌وکار خاص عراق	
۴ کد	هوش چشم‌انداز، هوش انطباقی، هوش ذینفعان، هوش تصمیم پایدار	پدیده محوری	هوش رهبری استراتژیک	
۳ کد	فرهنگ سازمانی، میراث رهبری، سیستم‌های انگیزه	شرایط زمینه‌ای	محیط فرهنگی و سازمانی	
۳	سیاست‌های حاکمیتی، الزامات انطباق،	شرایط	چارچوب قانونی و	

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

کد	مقررات زیست‌محیطی	زمینه‌ای	مقراتی	
کد ۳	انتظارات سهامداران، فشارهای مالی، شکاف اجرا	شرایط مداخله‌گر	فشارهای عملکرد کوتاه‌مدت	
کد ۳	شکاف شایستگی‌ها، مقاومت در برابر تغییر، فقدان الگوهای نمونه	شرایط مداخله‌گر	ضعف ساختار رهبری میانی	
کد ۳	ساخت چشم‌انداز پایدار، برنامه‌ریزی سناریو، پیش‌بینی روندها	راهبرده ا	هوش چشم‌انداز و برنامه‌ریزی استراتژیک	
کد ۳	مدیریت تغییر، یادگیری سازمانی، انعطاف استراتژیک	راهبرده ا	هوش انطباقی در اجرا	0
کد ۳	ساخت مشارکت‌ها، تبدیل مخالفان، مدیریت انتظارات	راهبرده ا	هوش مدیریت ذینفعان	1
کد ۳	ارتقای رقابت‌پذیری پایدار، ساخت ارزش بلندمدت، تعزیز اعتماد ذینفعان	پیامدها	اجرای استراتژی‌های بازاریابی پایدار	2

الف. شرایط علّی — انگیزه‌های بنیادین نیاز به هوش رهبری استراتژیک

جدول (۳): شرایط علّی و مقوله‌ها و شواهد متنی آن‌ها

نمونه شاهد متنی	دفعات اشاره	مقوله علّی
"بزرگترین مانع در اجرای استراتژی بازاریابی پایدار فقدان تیم رهبری آموزش‌دیده در تفکر استراتژیک بلندمدت بود" — مشارکت‌کننده ۱	۱۴ اشاره در ۱۲ مصاحبه	نقص مدل‌های رهبری سنتی
"مصرف‌کننده عراقی امروز سازمان را بر اساس میزان تأثیر اجتماعی و زیست‌محیطی آن ارزیابی می‌کند و دیگر شعارهای توخالی را نمی‌پذیرد" — مشارکت‌کننده ۵	۱۶ اشاره در ۱۴ مصاحبه	افزایش مطالبات پایداری سازمانی
"در زمینه عراق رهبر نیازمند هوش زمینه‌ای استثنایی است که از طریق آن خصوصیت محیط کسب‌وکار محلی را درک کند" — مشارکت‌کننده ۱	۱۳ اشاره در ۱۱ مصاحبه	محیط کسب‌وکار خاص عراق

ب. پدیده محوری — قلب مدل پارادایمیک

کدگذاری انتخابی به این نتیجه رسید که پدیده محوری جامع این پژوهش عبارت است از:

"به‌کارگیری استراتژیک هوش رهبری با ابعاد چهارگانه‌اش برای توانمندسازی اجرای استراتژی‌های بازاریابی پایدار در محیط کسب‌وکار عراقی"

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

جدول (۴): ابعاد پدیده محوری و شاخص‌ها و تکرارهای آن در مصاحبه‌ها

بعد محوری	شاخص‌های آن	تکرار	شاهد متنی
هوش چشم‌انداز استراتژیک (Strategic Vision Intelligence)	ترسیم آینده پایدار روشن، پیش‌بینی روندها، خواندن فرصت‌های پنهان بازار	۹۶ اشاره — ۱۸ مصاحبه	"رهبر باهوش می‌داند چطور آنچه را دیگران نمی‌بینند ببیند و بر آن بنا کند" — م۵
هوش انطباقی رهبری (Adaptive Leadership Intelligence)	انعطاف استراتژیک، مدیریت تغییر، یادگیری مستمر	۸۸ اشاره — ۱۷ مصاحبه	"پایداری نیازمند رهبری است که خود را مستمراً با متغیرها بازسازی کند" — م۳
هوش مدیریت ذینفعان (Stakeholder Intelligence)	شناسایی ذینفعان، ساخت اتحادها، مدیریت انتظارات و تنش‌ها	۸۶ اشاره — ۱۷ مصاحبه	"زمانی موفق شدیم که ذینفعان را از مخالفان به شرکا تبدیل کردیم" — م۱
هوش تصمیم‌گیری پایدار (Sustainable Decision Intelligence)	تصمیمات مبتنی بر شواهد، توازن میان کوتاه‌مدت و بلندمدت	۸۱ اشاره — ۱۶ مصاحبه	"تصمیم استراتژیک باهوش سود فوری را قربانی ارزش عمیق‌تر می‌کند" — م۲

ج. شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر

جدول (۵): شرایط زمینه‌ای — مقوله‌های پنجم و ششم

شرط زمینه‌ای	مفهوم آن	اثر در شکل‌گیری پدیده	شاهد متنی
محیط فرهنگی و سازمانی	میراث‌های رهبری رایج و سیستم‌های انگیزه	تعیین میزان باز بودن سازمان به رویکرد رهبری استراتژیک پایدار	م۶: 'فرهنگ سازمانی حامی پایداری با فرمان نمی‌آید بلکه با تصمیمات رهبری تجمعی شکل می‌گیرد'
چارچو	سیاست	الزام تطبیق	م۱۲: 'قوانین زیست‌محیطی جدید ما را

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

مجبور کرد کل مدل بازاریابی را بازاندیشی کنیم'	استراتژی‌های بازاریابی با الزامات قانونی در حال تحول	های حاکمیت زیست‌محیطی و مقررات جاری	ب قانونی و مقراتی

جدول (۶): شرایط مداخله‌گر — موانع و تأثیر آن‌ها بر راهبردها

شاهد متنی	اثر بر راهبردها	ماهیت آن	شرط مداخله‌گر
م۲: 'فشارهای مالی کوتاه‌مدت بهترین استراتژی‌های پایداری را از بین می‌برند'	دامنه سرمایه‌گذاری در بازاریابی پایدار را تنگ کرده و اجرا را کند می‌کند	مانع ساختاری-مالی	فشارهای عملکرد کوتاه‌مدت
م۷: 'بزرگترین شکاف نه در استراتژی بلکه در رهبران میانی توانا در ترجمه آن است'	توانایی اجرای تصمیمات رهبری در سطوح سازمانی را تضعیف می‌کند	مانع انسانی-سازمانی	ضعف ساختار رهبری میانی

د. راهبردها و پیامدها

جدول (۷): راهبردهای هوش رهبری در اجرای بازاریابی پایدار

نمونه شاهد متنی	شاخص موفقیت مستند	سازوکار اجرا	راهبرد
م۱: 'وقتی پایداری را در قلب چشم‌اندازمان گذاشتیم تصمیمات بازاریابی به خودی خود تحول یافت'	بالا رفتن انسجام میان اهداف استراتژیک و بازاریابی	تدوین چشم‌انداز پایدار روشن، تعیین سناریوهای آینده، و پیوند چشم‌انداز به شاخص‌های بازاریابی	راهبرد چشم‌انداز و پیش‌بینی
م۳: 'انعطاف استراتژیکی که ساختیم به ما امکان داد حتی در بحران ۲۰۲۰ بازاریابی پایدار را ادامه دهیم'	کاهش شکاف اجرا میان استراتژی و واقعیت	ساخت تیم‌های رهبری منعطف که قادر به بازتدوین استراتژی بازاریابی در پاسخ به متغیرها باشند	راهبرد انطباق و انعطاف
م۵: 'مشارکت‌دادن جامعه در طراحی ابتکار پیش از اجرا آن را از برنامه شرکت به جنبش مجتمعی تبدیل کرد'	بالا رفتن نرخ پذیرش اجتماعی ابتکارات بازاریابی	تهیه نقشه ذینفعان، ساخت اتحادهای استراتژیک، و تبدیل مخالفان به حامیان	راهبرد مدیریت ذینفعان
م۹: 'پیوند سیستم انگیزه‌های رهبری به شاخص‌های پایداری فرهنگ تصمیم‌گیری در شرکت را کلاً تغییر داد'	بهبود شاخص‌های عملکرد زیست‌محیطی و اجتماعی سازمان	ساخت مدل‌های تصمیم‌گیری که میان اهداف مالی کوتاه‌مدت و ارزش پایدار بلندمدت توازن	راهبرد تصمیم پایدار

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

		برقرار کنند	

جدول (۸): پیامدها و نتایج — اجرای استراتژی‌های بازاریابی پایدار

شاهد متنی	شاخص سنجش	نتیجه	نوع نتیجه
"در سال اول اجرای جدی رویکرد بازاریابی پایدار، نرخ رضایت مشتری ۲۸٪ بالا رفت و شکایات مسئولیت اجتماعی ۴۰٪ کاهش یافت" — م۷	افزایش سهم بازار مسئولانه	بهبود عملکرد بازاریابی پایدار	کوتاه‌مدت
"اعداد ما نشان داد که شفافیت در بازاریابی‌مان هزینه جذب مشتری جدید را به نسبت قابل توجهی کاهش داد" — م۱۳	شاخص اعتماد و شهرت سازمانی	تعزیز اعتبار سازمان	کوتاه‌مدت
سازمان‌هایی که هوش رهبری استراتژیک به کار گرفتند اکنون در موقعیتی هستند که رقبا نمی‌توانند به سادگی به آن‌ها برسند — م۴	سهم بازار پایدار و وفاداری	ساخت مزیت رقابتی پایدار	بلندمدت
"سرمایه‌گذاری ما در بازاریابی پایدار ارزش ناملموسی به برند ما افزود که فراتر از تصور ما بود" — م۱۵	ارزش بازار و شهرت سازمانی	تعزیز ارزش سازمانی بلندمدت	بلندمدت

کدگذاری انتخابی و مدل پارادایمیک نهایی

در مرحله کدگذاری انتخابی، تمامی مقوله‌ها گرد پدیده محوری جمع شدند و مدل پارادایمیک کامل ساخته شد. جدول (۹) هیکل یکپارچه این مدل را با تمامی اجزا و وظایف تفسیری آن ارائه می‌کند.

جدول (۹۴): مدل پارادایمیک کامل هوش رهبری استراتژیک و اجرای بازاریابی پایدار در عراق

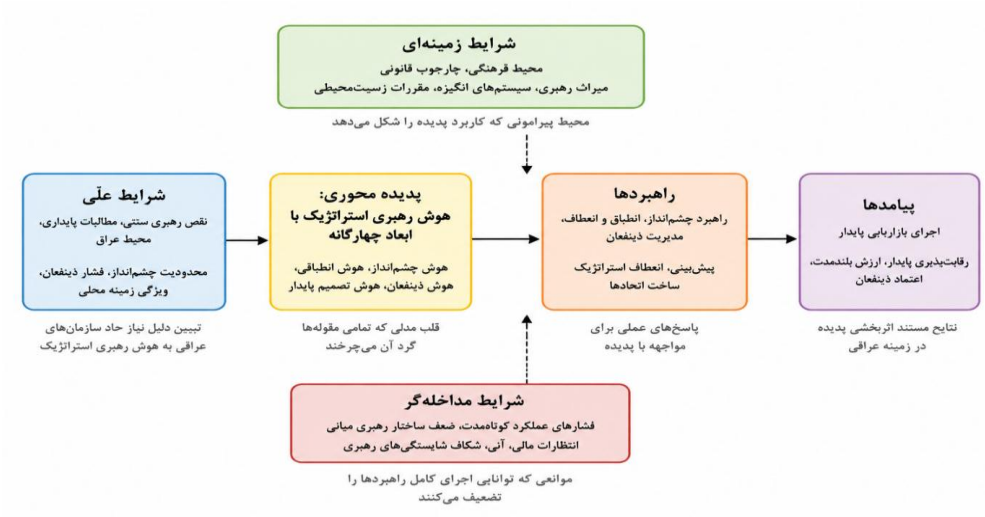
وظیفه تفسیری	مفاهیم جوهری	مقوله‌ها	محور پارادایمیک
تبیین دلیل نیاز حاد سازمان‌های عراقی به هوش رهبری استراتژیک	محدودیت چشم‌انداز، فشار ذینفعان، ویژگی زمینه محلی	(۱) نقص رهبری سنتی (۲) مطالبات پایداری (۳) محیط عراق	شرایط علّی
قلب مدلی که تمامی مقوله‌ها گرد آن می‌چرخند	هوش چشم‌انداز، هوش انطباقی، هوش ذینفعان، هوش تصمیم پایدار	(۴) هوش رهبری استراتژیک با ابعاد چهارگانه	پدیده محوری
محیط پیرامونی که کاربرد پدیده را شکل می‌دهد و حاشیه آن را تعیین می‌کند	میراث رهبری، سیستم‌های انگیزه، مقررات زیست‌محیطی	(۵) محیط فرهنگی (۶) چارچوب قانونی	شرایط زمینه‌ای
موانعی که توانایی اجرای	انتظارات مالی آنی،	(۷) فشارهای	شرایط

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

کامل راهبردها را تضعیف می‌کنند	شکاف شایستگی‌های رهبری	عملکرد کوتاه‌مدت (۸) ضعف ساختار رهبری میانی	مداخله‌گر
پاسخ‌های عملی برای مواجهه با پدیده در شرایط مختلف آن	پیش‌بینی، انعطاف استراتژیک، ساخت اتحادها	(۹) راهبرد چشم‌انداز (۱۰) انطباق و انعطاف (۱۱) مدیریت ذینفعان	راهبردها
نتایج مستند که اثربخشی پدیده در زمینه عراقی را اثبات می‌کنند	رقابت‌پذیری پایدار، ارزش بلندمدت، اعتماد ذینفعان	(۱۲) اجرای بازاریابی پایدار	پیامدها

این مدل پارادایمیک نمایانگر دیدگاهی جامع و یکپارچه از سازوکار عملکرد هوش رهبری استراتژیک در توانمندسازی اجرای استراتژی‌های بازاریابی پایدار در بافت عراقی است. یافته‌های این مرحله کیفی بنیان نظری برای ساخت ابزار سنجش کمّی را فراهم کرد که در مرحله بعد به کار رفت.ابزار سنجش کمّی بر اساس ابعاد چهارگانه هوش رهبری استراتژیک که کدگذاری محوری آن‌ها را پدیدار کرد ساخته شد و هر بعد را به فقراتی قابل اندازه‌گیری بر اساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای ترجمه کرد.



مدل گراندد تئوری

آزمون نرمال بودن داده‌ها

جدول ۱۰آزمون کولموگروف–اسمیرنوف

متغیر	آماره K-S	سطح معناداری
هوش چشم‌انداز	0.074	0.086
هوش انطباقی	0.069	0.094
هوش ذینفعان	0.081	0.072
هوش تصمیم پایدار	0.077	0.083

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

0.09 1	0.071	بازاریابی پایدار

از آنجا که سطح معناداری برای تمامی متغیرها بیشتر از ۰.۰۵ است، فرض نرمال بودن داده‌ها رد نمی‌شود. بنابراین توزیع داده‌ها نرمال بوده و استفاده از روش‌های آماری پارامتریک برای تحلیل داده‌ها مناسب است.

تحلیل عاملی اکتشافی

آزمون KMO و بارتلت

جدول ۱۱ شاخص کفایت نمونه

مقدار	شاخص
0.918	KMO
2386.54	آماره کای دو بارتلت
0.000	سطح معناداری

مقدار KMO برابر با ۰.۹۱۸ است که نشان‌دهنده کفایت بسیار مناسب نمونه برای انجام تحلیل عاملی است. همچنین آزمون بارتلت معنادار شده است (۰.۰۰۰)، بنابراین ماتریس همبستگی برای استخراج عوامل مناسب بوده و تحلیل عاملی قابل انجام است.

تحلیل عاملی تأییدی

جدول ۱۲ بارهای عاملی گویه‌ها

دامنه بار عاملی	سازه
0.78 – 0.84	هوش چشم‌انداز
0.76 – 0.82	هوش انطباقی
0.75 – 0.83	هوش ذینفعان
0.78 – 0.86	هوش تصمیم پایدار
0.77 – 0.87	بازاریابی پایدار

تمامی بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰.۷ هستند که نشان می‌دهد گویه‌ها توانایی مناسبی در تبیین سازه‌های مربوطه دارند. بنابراین مدل اندازه‌گیری پژوهش از برازش قابل قبولی برخوردار است و حذف هیچ گویه‌ای ضروری نیست.

آزمون فرضیات پژوهش (مدل ساختاری)

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

جدول ۱۳ ضرایب مسیر

فرضیه	مسیر پژوهش	ضریب مسیر	آماره t	مقدار P	نتیجه
H1	شرایط علّی - پدیده محوری	**0.64**	7.12	0.000	تأیید
H2	شرایط مداخله‌گر - پدیده محوری	**0.69**	8.45	0.000	تأیید
H3	پدیده محوری - راهبردها	**0.81**	12.36	0.000	تأیید
H4	شرایط علّی - راهبردها	**0.72**	9.58	0.000	تأیید
H5	شرایط مداخله‌گر - راهبردها	**0.77**	10.21	0.000	تأیید
H6	راهبردها - پیامدها	**0.72**	9.44	0.000	تأیید

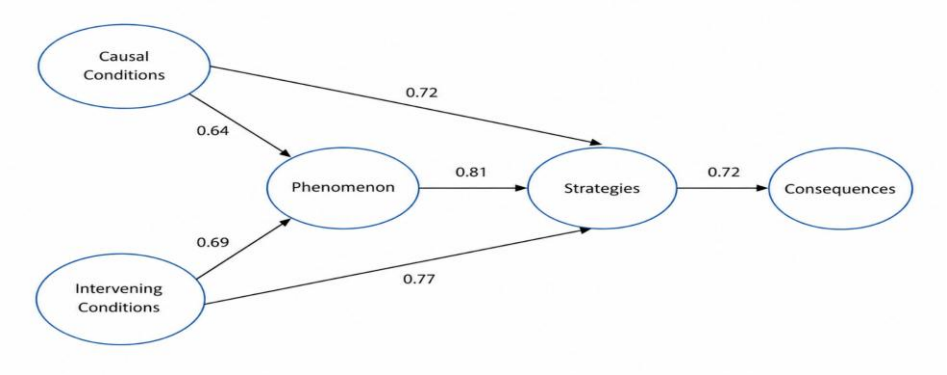
در تحلیل مسیرهای مدل ساختاری حاضر، مشاهده می‌شود که پدیده محوری (Phenomenon) بیشترین تأثیرپذیری را از شرایط مداخله‌گر (Intervening Conditions) با ضریب مسیر ۰.۶۹ و سپس از شرایط علّی (Causal Conditions) با ضریب مسیر ۰.۶۴ دارد. این یافته بیانگر آن است که برای شکل‌گیری پدیده محوری در این بستر پژوهشی، وجود زمینه‌های مداخله‌گر و متغیرهای واسطه‌ای نقش کاتالیزوری بسیار قدرتمندی ایفا می‌کنند؛ به‌طوری‌که آماره t به‌دست‌آمده برای هر دو مسیر (بالای ۱.۹۶) نشان‌دهنده معناداری بسیار بالای این روابط در سطح اطمینان ۹۵ درصد است. این امر به لحاظ مدیریتی به این معناست که مدیران باید علاوه بر شناسایی عوامل زیربنایی و علّی، توجه ویژه‌ای به متغیرهای محیطی و مداخله‌گری داشته باشند که می‌توانند شدت یا ضعف پدیده محوری را تحت‌الشعاع قرار دهند.

از سوی دیگر، مهم‌ترین و قوی‌ترین رابطه در کل مدل ساختاری مربوط به مسیر پدیده محوری به سمت راهبردها (Strategies) با ضریب مسیر خیره‌کننده ۰.۸۱ است. این ضریب بالا نشان‌دهنده همبستگی ساختاری بسیار شدید میان درک پدیده و عملیاتی‌سازی آن در قالب راهبردهای اجرایی است. در واقع، مدل نشان می‌دهد که هرچه پدیده محوری (مانند هوش رهبری استراتژیک در تحقیق شما) در سازمان تقویت شود، تمایل و توان سازمان برای اتخاذ راهبردهای هوشمندانه و بازاریابی پایدار به میزان ۸۱ درصد افزایش می‌یابد. همچنین، مسیر مستقیم شرایط علّی و مداخله‌گر به سمت راهبردها (با ضرایب ۰.۷۲ و ۰.۷۷) تأکید می‌کند که بخشی از راهبردهای سازمان لزوماً از دل پدیده محوری عبور نمی‌کنند و مستقیماً

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]
[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

تحت فشار عوامل محیطی و زیرساختی شکل می‌گیرند، که این خود نشان‌دهنده پیچیدگی تصمیم‌گیری در مدل‌های پارادایمی است.

در نهایت، بخش خروجی مدل که پیوند میان راهبردها و پیامدها (Consequences) را با ضریب مسیر ۰.۷۲ نمایش می‌دهد، بیانگر کارآمدی راهبردهای اتخاذ شده است. این ضریب مسیر نشان می‌دهد که راهبردهای بازاریابی پایدار یا استراتژی‌های استخراج‌شده، سهم قابل‌توجهی (۷۲ درصد) در تحقق پیامدهای مطلوب (مانند عملکرد مالی یا ثبات استراتژیک در بازار عراق) دارند. آماره t برابر با ۹.۴۴ در این مسیر تایید می‌کند که نتایج به‌دست‌آمده تصادفی نبوده و یک رابطه علت و معلولی پایدار میان رفتار استراتژیک سازمان و دستاوردهای نهایی آن وجود دارد. به‌طور کلی، مدل از برازش ساختاری بسیار بالایی برخوردار است و تمامی فرضیات شش‌گانه استخراج‌شده از مدل پارادایمی در بخش کمی با قدرت آماری بالا مورد تأیید قرار گرفته‌اند.



مدل در حالت ضرایب استاندارد و غیر استاندارد

نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد که هوش رهبری استراتژیک یکی از عوامل اساسی در اجرای موفق راهبردهای بازاریابی پایدار در سازمان‌های عراقی است. این نتیجه بیانگر آن است که در محیط پیچیده، متغیر و رقابتی عراق، صرف برخورداری از منابع، برنامه‌های بازاریابی یا ساختارهای رسمی برای تحقق بازاریابی پایدار کافی نیست، بلکه وجود رهبری‌ای ضروری است که بتواند محیط را تحلیل کند، آینده را پیش‌بینی نماید، میان منافع کوتاه‌مدت و بلندمدت تعادل برقرار سازد و تصمیم‌های مسئولانه و راهبردی بگیرد. بر این اساس، بازاریابی پایدار بیش از آنکه یک فعالیت صرفاً اجرایی باشد، به کیفیت رهبری و توان هدایت هوشمندانه سازمان وابسته است.

در میان ابعاد هوش رهبری استراتژیک، هوش چشم‌انداز نقش مهمی در جهت‌دهی بلندمدت سازمان و نهادینه‌سازی رویکرد پایدار ایفا می‌کند؛ زیرا رهبرانی که توانایی ترسیم آینده و درک روندهای کلان را دارند، بهتر می‌توانند سازمان را از تصمیم‌های مقطعی و واکنشی دور کنند. همچنین هوش انطباقی نشان داد که پایداری در محیط‌های ناپایدار، نه با جمود بلکه با انعطاف‌پذیری هوشمندانه تحقق می‌یابد؛ یعنی رهبر باید ضمن حفظ اصول پایداری، روش‌ها و ابزارهای اجرایی را با شرایط متغیر هماهنگ سازد. این امر در بافت اقتصادی و نهادی عراق اهمیت بیشتری دارد، زیرا سازمان‌ها پیوسته با عدم‌قطعیت، تغییر رفتار مشتریان و فشارهای محیطی مواجه‌اند.

یافته‌ها همچنین روشن ساخت که هوش ذی‌نفعان و هوش تصمیم‌گیری پایدار، دو رکن مکمل در اجرای بازاریابی پایدار هستند. رهبرانی که توانایی شناسایی و مدیریت انتظارات ذی‌نفعان مختلف مانند مشتریان، کارکنان، تأمین‌کنندگان، جامعه و نهادهای نظارتی را دارند، بهتر می‌توانند مشروعیت اجتماعی، اعتماد و همکاری لازم برای اجرای راهبردهای پایدار را فراهم کنند. از سوی دیگر، تصمیم‌گیری پایدار نشان می‌دهد که موفقیت در بازاریابی پایدار به کیفیت تصمیم‌های مدیریتی وابسته

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

است؛ تصمیم‌هایی که باید میان سودآوری، مسئولیت اجتماعی، اعتبار سازمان و منافع بلندمدت تعادل برقرار کنند و مانع غلبه نگاه کوتاه‌مدت بر مسیر توسعه پایدار شوند.

مقایسه نتایج این پژوهش با پیشینه تحقیق نشان داد که یافته‌ها با بخش زیادی از ادبیات رهبری استراتژیک، هوش استراتژیک و بازاریابی پایدار همسو است و در عین حال، با ترکیب این متغیرها در بستر سازمان‌های عراقی، ارزش افزوده علمی و کاربردی ایجاد می‌کند. مطالعات پیشین نیز بر نقش آینده‌نگری، انعطاف‌پذیری، کیفیت تصمیم‌گیری و توجه به ذی‌نفعان در موفقیت سازمانی تأکید داشته‌اند، اما پژوهش حاضر نشان می‌دهد که این ابعاد به‌صورت تلفیقی، زمینه اجرای مؤثر بازاریابی پایدار را فراهم می‌کنند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که توسعه هوش رهبری استراتژیک، نه یک مزیت فرعی، بلکه یک ضرورت بنیادین برای سازمان‌های عراقی در مسیر خلق ارزش بلندمدت، حفظ مزیت رقابتی و تحقق بازاریابی پایدار است.

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

References

- Abu Qutaysh, M., & Al-Khashali, S. (2021). The impact of strategic intelligence on organizational performance. Arab Administrative Journal, 15(2), 45–67.
- Abu Warda, M. (2017). The role of creative leadership in enhancing organizational excellence. Journal of Economic and Administrative Sciences, 33(12), 112–130.
- Al-Ammar, N. (2023). Strategic leadership and future leader development.
-Al-Douri, Z., & Al-Ziyadat, M. (2019). Strategic leadership and organizational excellence. Dar Al-Manahij.
-Al-Harirat, M., & Al-Qatawneh, A. (2020). The impact of spiritual intelligence on administrative decision-making. Journal of Social Studies, 27(3), 89–105.
-Al-Rabb, M. (2012). Strategic leadership in modern organizations. Dar Al-Masirah.
-Al-Saoub, M., & Al-Kasasbeh, A. (2020). Strategic intelligence and its role in enhancing organizational innovation.
-Al-Saoub, Y., & Al-Kasasbeh, A. (2020). The impact of distributed leadership on organizational agility. Jordanian Journal of Business Administration, 16(1), 55–78.
-Al-Ta'i, H., & Abu Tabikh, S. (2021). Sustainable marketing strategies and their impact on organizational performance.
-Al-Ta'i, H., Abu Tabikh, S., & Hadi, M. (2013). Building sustainable strategies in organizations.
-Al-Ta'i, R., Al-Sayegh, M., & Hadi, L. (2013). Competitive strategies and smart leadership. Dar Wael.
-Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2018). Marketing: An introduction (14th ed.). Pearson.
-Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Yes to sustainable leadership: What works and what doesn't. Allen & Unwin.
-Bass, B. M., Riggio, R. E., & Valenzi, E. (2008). The transformational model of leadership. Psychology Press.
-Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Strategic leadership and competitive advantage. Academy of Management Review.
-Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2010). Strategic management: Competitiveness and globalization. South-Western Cengage Learning.
-Hussein, M. (2011). Smart leadership: A contemporary vision in excellence management. Dar Al-Fikr.
-Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). Marketing management (13th ed.). Pearson.
-Ma'touq, S. (2022). Practices of strategic leadership and achieving sustainable development.
-Ma'touq, S. (2022). The impact of social intelligence on strategic leadership effectiveness. Journal of Management and Training, 10(1), 34–52.
- Martin, D., & Schouten, J. (2012). Sustainable marketing. Pearson.
-Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2005). Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management. Prentice Hall.
-Mustafa, A., & Hefzi, M. (2005). Administrative leadership and theories of change. University Publishing House.
-Mustafa, A., & Hefzi, M. (2005). Development issues in developing countries.
-Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and practice (8th ed.). Sage Publications.
- Noush, A. (2015). Strategic intelligence and sustainable competitive advantage.

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

-Peterson, M., et al. (2021). Sustainable marketing strategy and brand loyalty. Journal of -Marketing Management.
-Saleh, M., et al. (2010). Management through intelligences.
-Saleh, S., et al. (2010). Strategic leadership: Concepts and applications. Dar Al-Yazouri.
-Vinod, K., & Rahman, Z. (2012). Sustainable marketing practices and organizational performance. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics.
-White, K., Habib, R., & Hardisty, D. J. (2019). How to shift consumer behavior toward sustainable choices. Journal of Marketing, 83(3), 22–49.
-Yahya, M., & Al-Sha'ar, A. (2019). Analytical leadership capabilities and their impact on change management.

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

Strategic Leadership Intelligence: A Driver of Sustainable Marketing in the Development of Iraq's Regional Economy

Hiba Amer Essa Aljaafari - PhD student - Department of Business Administration, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

Hossein Rahimi Koluor* - Department of Business Administration, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. - hrk6809@gmail.com

GHasem Zarei - Department of Business Administration, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. - zareigz@gmail.com
Mohammad Bashokouh Ajirlou - Department of Business Administration, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. - bashokouh@uma.ac.ir

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

Abstract

The increasing complexity of contemporary business environments has highlighted the critical role of strategic leadership in achieving sustainable organizational development. Sustainable marketing has emerged as an effective managerial approach that integrates economic performance with social responsibility and environmental stewardship. However, many organizations, particularly in developing countries such as Iraq, continue to face substantial challenges in implementing sustainable marketing strategies due to limitations in leadership capabilities, environmental uncertainty, and organizational constraints. The present study aimed to develop and validate a Strategic Leadership Intelligence (SLI) model for implementing sustainable marketing strategies within Iraqi organizations. This research adopted a mixed-methods design using an exploratory sequential approach. In the qualitative phase, semi-structured interviews were conducted with twenty academic experts and senior executives from Iraqi organizations using purposive and snowball sampling until theoretical saturation was achieved. Data were analyzed through grounded theory coding procedures, including open, axial, and selective coding. The qualitative findings identified Strategic Leadership Intelligence as the core phenomenon consisting of four interrelated dimensions: Strategic Vision Intelligence, Adaptive Intelligence, Stakeholder Intelligence, and Sustainable Decision Intelligence. Furthermore, causal conditions, contextual factors, intervening conditions, strategic actions, and organizational consequences were integrated into a comprehensive paradigm model. In the quantitative phase, data were collected from 215 managers and senior specialists working in manufacturing, industrial, commercial, and service organizations located primarily in Baghdad, Basra, and Erbil through stratified random sampling. Data analysis was performed using SPSS and Structural Equation Modeling (SEM) through SmartPLS/AMOS. Reliability and validity of the measurement model were confirmed through Cronbach's alpha, KMO, Bartlett's test, Exploratory Factor Analysis (EFA), and Confirmatory Factor Analysis (CFA). All factor loadings exceeded 0.70, indicating satisfactory construct validity. Structural model analysis demonstrated that all hypothesized relationships were positive and statistically significant ($p < 0.001$). Among the structural relationships, Strategic Leadership Intelligence exerted the strongest direct influence on strategic actions ($\beta = 0.81$), while sustainable marketing strategies significantly affected organizational outcomes ($\beta = 0.72$). The findings indicate that Strategic Leadership Intelligence represents a fundamental organizational capability enabling successful implementation of sustainable marketing by enhancing long-term competitiveness, stakeholder trust, organizational legitimacy, and sustainable value creation. The study contributes theoretically by integrating strategic leadership and

sustainable marketing within a unified grounded theory framework and offers practical guidance for managers and policymakers seeking to strengthen sustainable organizational development in Iraq and similar emerging economies.
Keywords: Strategic Leadership Intelligence; Sustainable Marketing; Sustainable Marketing Strategies; Grounded Theory; Structural Equation Modeling; Iraqi Organizations.

Introduction

Rapid technological advancement, globalization, and increasing environmental and social expectations have transformed the competitive landscape of modern organizations. Consequently, sustainable marketing has evolved from a voluntary organizational practice into a strategic necessity that simultaneously addresses economic, environmental, and societal objectives. Sustainable marketing emphasizes creating long-term value for customers while balancing organizational profitability with environmental protection and social responsibility (Martin & Schouten, 2012; Armstrong et al., 2018).

The successful implementation of sustainable marketing strategies depends largely on the quality of organizational leadership. Traditional leadership approaches, primarily focused on short-term financial performance, often fail to address the complexity of today's dynamic business environment. Strategic Leadership Intelligence (SLI) extends beyond conventional managerial competencies by integrating strategic foresight, adaptive capability, stakeholder management, and evidence-based sustainable decision-making. Leaders possessing these capabilities are better positioned to anticipate environmental changes, coordinate organizational resources, foster innovation, and align long-term organizational goals with sustainability principles (Hitt & Ireland, 2007; Northouse, 2018).

Within the Iraqi context, organizations operate under conditions characterized by institutional transformation, economic uncertainty, political instability, and increasing stakeholder expectations. These circumstances demand leadership approaches capable of balancing organizational performance with sustainable development objectives. Despite growing international literature concerning strategic leadership and sustainable marketing, empirical research examining their integration within Iraqi organizations remains limited. Therefore, this study seeks to develop a comprehensive model explaining how Strategic Leadership Intelligence facilitates the successful implementation of sustainable marketing strategies and contributes to sustainable organizational competitiveness.

Methodology

This study employed an applied mixed-methods research design using an exploratory sequential strategy. The qualitative phase aimed to construct the conceptual model, whereas the quantitative phase validated the proposed framework empirically.

Twenty university scholars and senior executives from Iraqi organizations participated in semi-structured interviews selected through purposive and snowball sampling techniques until theoretical saturation was achieved. Qualitative data were analyzed using Grounded Theory based on Strauss and Corbin's coding procedures, including open, axial, and selective coding. A total of 324 initial codes were extracted and subsequently consolidated into 71 distinct concepts, which were organized into twelve major categories representing causal conditions, contextual conditions, intervening conditions, the central phenomenon, strategic actions, and organizational consequences.

The quantitative phase included 215 managers, marketing specialists, and senior executives working in manufacturing, industrial, commercial, and service organizations

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]
[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

across Baghdad, Basra, and Erbil. Data were collected using a structured five-point Likert questionnaire developed directly from the qualitative findings. Instrument validity was established through face validity, content validity, exploratory factor analysis, and confirmatory factor analysis, while reliability was assessed using Cronbach's alpha and composite reliability coefficients. Statistical analyses were conducted using SPSS and Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS/AMOS. Data normality was confirmed through the Kolmogorov–Smirnov test, and the suitability of factor analysis was verified by a KMO value of 0.918 and a significant Bartlett's Test ($p < 0.001$).

Results and Discussion

Grounded Theory analysis identified Strategic Leadership Intelligence as the core phenomenon underlying successful implementation of sustainable marketing strategies within Iraqi organizations. Four principal dimensions emerged consistently across expert interviews: Strategic Vision Intelligence, Adaptive Leadership Intelligence, Stakeholder Intelligence, and Sustainable Decision Intelligence.

Among the qualitative findings, Strategic Vision Intelligence appeared most frequently, emphasizing leaders' ability to anticipate future market developments and formulate long-term organizational visions. Adaptive Intelligence reflected leaders' capability to respond effectively to rapidly changing environmental conditions. Stakeholder Intelligence highlighted the importance of balancing diverse stakeholder interests, while Sustainable Decision Intelligence emphasized evidence-based managerial decisions balancing immediate financial objectives with long-term organizational sustainability.

The paradigm model further demonstrated that deficiencies in conventional leadership models, increasing sustainability expectations, and the unique Iraqi business environment constituted primary causal conditions driving the emergence of Strategic Leadership Intelligence. Organizational culture and regulatory frameworks functioned as contextual conditions, whereas financial pressures and weak middle-management capabilities operated as intervening conditions affecting implementation effectiveness.

Quantitative findings strongly supported the qualitative model. All measurement indicators demonstrated satisfactory psychometric properties, with factor loadings exceeding 0.70. Structural Equation Modeling confirmed that all six research hypotheses were statistically significant ($p < 0.001$). The strongest relationship was observed between the central phenomenon and strategic actions ($\beta = 0.81$), indicating that organizations possessing higher levels of Strategic Leadership Intelligence are substantially more capable of implementing sustainable marketing strategies. Moreover, strategic actions significantly influenced organizational outcomes ($\beta = 0.72$), including sustainable competitiveness, stakeholder trust, organizational legitimacy, and long-term value creation.

These findings are consistent with previous studies emphasizing the strategic role of visionary leadership, organizational adaptability, stakeholder engagement, and sustainable decision-making in achieving sustainable competitive advantage (Avery & Bergsteiner, 2011; Martin & Schouten, 2012; White et al., 2019). However, the present study extends existing literature by integrating these dimensions into a comprehensive grounded theory model specifically developed for Iraqi organizations operating under complex institutional and environmental conditions.

Conclusion

The findings demonstrate that Strategic Leadership Intelligence constitutes a critical organizational capability for implementing sustainable marketing strategies within Iraqi organizations. Sustainable marketing should not be viewed merely as an operational

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]

marketing function but rather as a strategic organizational process fundamentally dependent upon intelligent leadership capable of balancing economic performance, social responsibility, environmental sustainability, and stakeholder expectations.

The proposed model illustrates that Strategic Vision Intelligence, Adaptive Intelligence, Stakeholder Intelligence, and Sustainable Decision Intelligence collectively establish the leadership foundation necessary for sustainable organizational transformation. Organizations possessing these capabilities are better equipped to anticipate environmental changes, formulate adaptive strategies, coordinate stakeholder relationships, and make evidence-based decisions that generate sustainable competitive advantages.

The integration of qualitative grounded theory with quantitative structural equation modeling provides a robust theoretical and empirical framework explaining the mechanisms through which strategic leadership influences sustainable marketing implementation. Consequently, the proposed model offers valuable practical implications for organizational leaders, policymakers, and researchers seeking to strengthen sustainable organizational development within Iraq and comparable emerging economies.

Future studies are recommended to investigate this framework across different industrial sectors and national contexts while incorporating additional organizational capabilities such as digital transformation, innovation management, organizational resilience, and dynamic capabilities to enhance the explanatory power of sustainable leadership models.

[Downloaded from geographical-space.iau-ahar.ac.ir on 2026-11-28]

[DOI: https://doi.org/10.83252/geospa.2025.2.4257]