

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

الذكاء البشري والتقنيات الحديثة: معادلة النجاح في استراتيجيات التسويق الرقمي

سارة تمام بهادر

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025 - الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
7	1.2. مشكلة الدراسة
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
8	1.3. أهمية الدراسة
8	1.3.1. على المستوى النظري:
8	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
11	1.4. أسئلة الدراسة
11	1.5. أهداف الدراسة
11	1.6. فرضيات الدراسة
11	1.7. نموذج الدراسة
12	1.8. منهجية الدراسة
12	1.9. الدراسة الميدانية
12	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
1	
3	
14	2.1. المقدمة:
14	2.2. المتغير المستقل
14	2.3. المتغير التابع
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
15	2.5. الخاتمة
0	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

في عصرنا الحالي أصبح التسويق الرقمي جزءاً أساسياً من أي استراتيجية أعمال ناجحة، بسبب التقدم التكنولوجي المستمر والتغيير الذي حدث في سلوك المستهلك لرغبتهم للحصول على بدائل جديدة توفر الوقت وعملية أكثر. (Kamkankaew & Thanitbenjasith & Sribenjachot & Phattarowas & Thanin & Khumwongpin, 2025). وقد توصلت دراسة أجراها (Lundin) في الصين إلى أن الاقتصاد الرقمي يلعب دوراً أساسياً كمحفز للنمو الاقتصادي والتحول الاجتماعي. (Lundin 2020). لأن التكنولوجيا الحديثة وتطورها المستمر أحدثت تحولات جذرية في أساليب الترويج للسلع والخدمات، لتصبح عاملاً محورياً في تعزيز كفاءة وفاعلية الاستراتيجيات التسويقية. (Kamkankaew & Thanitbenjasith & Sribenjachot & Phattarowas & Thanin & Khumwongpin, 2025). وجد أيضاً أن معظم رواد الأعمال الذين يستخدمون منصات الأعمال الرقمية يستخدمون ثلاث وسائل رقمية أساسية، وهي التسويق، وتطوير الخدمات، والتواصل. بسبب أهمية استراتيجيات الأعمال الرقمية وقدرتها على أن تكون محركاً للتحويل الرقمي، مما أدى إلى المستوى الحالي للنمو الاقتصادي، بالإضافة إلى المزيد من النمو المتوقع في المستقبل. (Lundin 2020). يرجع ذلك إلى انه من أبرز إيجابيات التسويق الرقمي تمكين الشركات والمؤسسات من التوسع والوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء بكفاءة عالية، ويقدم فرص استثنائية ومبتكرة للتواصل والتفاعل المباشر مع العملاء، مما يزيد من ولائهم للعلامة التجارية، كما انه يمكن الشركات من فهم عملائهم بشكل أفضل ويوضح اهتماماتهم وتفضيلاتهم مما يساعد الشركة على تلبيتها. (Kamkankaew & Thanitbenjasith & Sribenjachot & Phattarowas & Thanin & Khumwongpin, 2025). ورغم الإدراك بأهمية التسويق الرقمي واستخدام التكنولوجيا الرقمية والتقنيات الحديثة في استراتيجيات التسويق الرقمي لتحقيق نمو اقتصادي كبير إلا ان بعض الأبحاث تدل على وجوده ثغرة عميقة في المهارات الرقمية، حيث يفتقر العديد من المتخصصين في مجال التسويق إلى الكفاءات الأساسية في المجال خصيصاً في التخطيط الاستراتيجي والتقنيات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي (O'Brien, C. (2016)) بسبب الوتيرة المتسارعة التي يتصف بها التطور التكنولوجي اصبح تمكين الموظفين من المهارات الرقمية عامل رئيسي في إعادة تشكيل مشهد التسويق الرقمي. (Kamkankaew & Thanitbenjasith & Sribenjachot & Phattarowas & Thanin & Khumwongpin, 2025). لأن عصر الاقتصاد الرقمي، يتطلب تحولاً رقمياً وهو أمر بالغ الأهمية ويعد ضرورياً للتنمية عالية الجودة لمؤسسات والشركات. كما أحدثت التكنولوجيا الرقمية تغييرات جذرية في المنتجات والخدمات والمهام، أدى إلى تغييرات في الهيكل التنظيمي ونمط الإدارة المعارف ومهارات الموظفين أيضاً. (Zhen & Ding, 2024). كما ان مستقبل التسويق الرقمي يتطلب تكاملاً مستمرا بين التقنيات الحديثة والمهارات البشرية. (Kamkankaew & Thanitbenjasith & Sribenjachot & Phattarowas & Thanin & Khumwongpin, 2025). مما سبب زيادة الطلب على العمالة عالية المهارة فأصبح يتطلب من الموظفين الان امتلاك المعرفة والمهارات الرقمية اللازمة. وعليهم ايضاً إتقان التعامل مع هذه التقنية والاستفادة القصوى منه. كما أن التكنولوجيا الرقمية تفتح آفاقاً أوسع للمؤسسة. (Zhen & Ding, 2024). يعتمد هذا التطور على الذكاء الاصطناعي (AI) والتعلم الآلي (ML) في مختلف المجالات، بالإضافة إلى العديد من التقنيات الحديثة مثل الواقع المعزز (AR) والواقع الافتراضي (VR) كل هذه التطورات تشكل تحدياً حقيقياً بالنسبة للشركات لأنه يحكم عليها ان تتكيف مع هذه التغيرات والتطورات السريعة وان تتمكن من مواكبتها. هذه الديناميكية السريعة والتطور المستمر لتقنيات التسويق الرقمي تفرض استراتيجية تكيف

استباقية ومستمرة على الشركات ورأسمالها البشري. مجرد تبني التقنيات الحديثة والتكنولوجيا ليس بالأمر الكافي؛ بل يجب على الشركات أن تعمل على تطوير العامل البشري بنفس الوتيرة لتتمكن من المواكبة والاستفادة الكاملة من إمكانيات هذه التقنيات والتكنولوجيا، وبالتالي، فإن الميزة التنافسية المستقبلية في التسويق الرقمي لن تكون فقط في تبني وامتلاك أحدث التقنيات، بل في مرونة المنظمة وقدرتها على الارتقاء المستمر بمهارات القوى العاملة لديها، للاستفادة من هذه التقنيات بأفضل الطرق وأعلى كفاءة وضمان تحقيق أهداف الشركة وميزتها التنافسية. كما ان الاندماج المتسارع للتقنيات الرقمية في العمليات التجارية يخلق طلباً مباشراً وفورياً على فئة جديدة من المهارات البشرية. (Kamkankaew & Thanitbenjasith & Sribenjachot & Phattarowas & Thanin & Khumwongpin, 2025). فيتطلب التحول الرقمي في الشركات من الموظفين المسؤولين عن التسويق الرقمي امتلاك القدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة المتطورة. لأن التقنيات والتكنولوجيا عامل رئيسي لنجاح استراتيجيات التسويق الرقمي، فبعد تمكين الموارد البشرية وتزويدهم بالقدرة على استخدام هذه التقنيات الحديثة بكل ثقة وكفاءة لإنجاز المهام المطلوبة أمر مهم جداً لضمان نجاح استراتيجية التسويق الرقمي للشركة. (Ageeli & Amri & ALghamdi, 2020). ففي ظل هذه التطورات المتسارعة يطرح تساؤل مهم حول مدى قدرة هذه التقنيات والتكنولوجيا وحدها على تحقيق النجاح في السوق الرقمي. إن مستقبل التسويق الرقمي سيتطلب التكامل المستمر بين التقنيات الحديثة والمهارات البشرية في الشركات. (Kamkankaew & Thanitbenjasith & Sribenjachot & Phattarowas & Thanin & Khumwongpin, 2025). العامل البشري يعتبر عنصر أساسي ورئيسي في نجاح أي شركة أو مؤسسة، حيث يمكن للشركة أن تحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال امتلاك أفرادها للمعرفة والقدرات والمهارات الرقمية اللازمة. (Manaseer & Maqableh & Alrowwad & Masa'deh, 2019). تعتبر المهارات الرقمية مجموعة شاملة من القدرات والمهارات لمعرفة كيفية استخدام الأدوات التكنولوجية الأساسية والمتقدمة إلى القدرة على التعامل مع البيانات وكم المعلومات الهائلة وفهم أساسيات الأمن الرقمي. لذلك لم يعد تمكين العامل البشري في الشركات من التعامل مع التقنيات الحديثة شيء اختياري بل أصبح مطلباً أساسياً وضرورياً للبقاء في المنافسة مع باقي الشركات. (Kamkankaew & Thanitbenjasith & Sribenjachot & Phattarowas & Thanin & Khumwongpin, 2025) والتسويق العام والرقمي بشكل خاص في جوهره، يدور حول استيعاب رغبات العملاء البشرية والتواصل معها، والتي غالباً لا تكون معلنة ولا يستطيع عقل الآلة قراءتها أو ترجمتها لذلك يعد من الضروري تمكين المهارات البشرية للتعامل مع المهارات الرقمية، ومن الضروري التركيز عليها بشكل أفضل لأنها لا تقل أهمية عنها. (Makhlooq & Al Mubarak, 2024). بينما يتقدم الذكاء الاصطناعي في معالجة الأتمتة والبيانات والتحليل التنبؤي، فإنه يفتقر إلى الوظائف البشرية مثل الوعي الذاتي، والتحكم الذاتي، التحفيز الذاتي. (Makhlooq & Al Mubarak, 2024). كما انه يوجد ثغرة في المهارات في التسويق الرقمي، حيث يفشل الكثير من المتخصصين في تحقيق الكفاءة الأساسية المطلوبة. (Phalle, Et (2021)). يتفاقم هذا الأمر غالباً بسبب التباين في التقييم الذاتي، حيث قد يبالغ بعض خبراء التسويق في تقدير قدراتهم في التسويق الرقمي. (Phalle, Et (2021)). ولكن رغم معرفه أهمية التقنيات الحديثة والتكنولوجيا في التسويق الرقمي إلا انه غالباً ما يتم التقليل من المهارات البشرية مقارنة بالمهارات الرقمية. هناك نقص في الأبحاث والوعي الصريح بشأن الارتباط المباشر بين المهارات البشرية وبيئات العمل التي تعتمد على التكنولوجيا. (Poláková & Suleimanová & Madzík & Copuš & Molnárová & Polednová, 2023).

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحديد وتحليل أهمية تطوير وتمكين المهارات البشرية الأساسية (مثل التفكير التحليلي، الإبداع، حل المشكلات، الذكاء العاطفي، القدرة على التعلم والتكيف) للمسوقين الرقميين، وذلك في سياق التعامل الفعال مع التقنيات والتطورات الحديثة في مجال التسويق الرقمي، وتقديم إطار عمل مقترح لتنمية هذه المهارات لدعم النمو الاستراتيجي للمؤسسات و دراسة أسباب نقص المهارات والخبرات البشرية في المنظمات والشركات وما الآثار المحتملة لعدم سد هذه الفجوة و دراسة بعض الحلول التي قد قامت بعض الشركات والمؤسسات بتجربتها والنظر لمدى فاعليتها لحل هذه المشكلة ، و تسعى هذه الدراسة إلى المساهمة في مجال التسويق الرقمي و تقديم توصيات للمديرين والقادة في قسم التسويق و الموارد البشرية و مجال التقنيات. كما ان هذا المقترح البحثي يهدف إلى دراسة أسباب نقص المهارات والخبرات البشرية في المنظمات والشركات وما الآثار المحتملة لعدم حل هذه المشكلة، وتوضيح ان التقنية مجرد أداة والعقل البشري وقودها. وتسعى هذه الدراسة إلى المساهمة في مجال التسويق الرقمي وتقديم توصيات للمديرين والقادة في قسم التسويق والموارد البشرية ومجال التقنيات.

١,٢. مشكلة الدراسة

تشكل قلة الأبحاث والدراسات التي تتكلم عن كيفية تدريب المهارات البشرية وأهمية تمكينها من مواكبة التطورات الحديثة في التقنيات الرقمية في مجال التسويق مشكلة بحثية مهمة، لأنه من الضروري على القادة والمسؤولين عن قسم التسويق الرقمي إدراك خطورة التخاذل والتقصير في تعليم وتدريب موظفيها على أحدث التطورات والتقنيات والتحديثات السريعة في مجال عملهم (التسويق الرقمي) وكيف يمكن ان يؤدي إهمال هذا الجانب الى التأثير على استراتيجيات الشركة التسويقية وتحقيق أهدافها.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

في حين الكثير من الدراسات والبحوث وضحت وركزت على أهمية التسويق الرقمي في وقتنا الحاضر وكيف يؤثر على دخل الشركات، الا ان هناك نقص في فهم اهمية تدريب وتأهيل القدرات البشرية للتعامل مع أحدث التقنيات والتطورات في مجال التسويق الرقمي، وعدم الوعي الكافي لدى بعض قادة الشركات والمؤسسات على تأثير إهمال هذا الجانب واضراره على استراتيجيات التسويق الرقمي.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

يوجد نقص في الأبحاث والدراسات حول كيفية تمكين القدرات البشرية في الشركات على مواكبة التطور التقني والتكنولوجي والتأقلم على التعلم السريع لضمان نجاح استخدام هذه التقنيات بشكل فعال، خاصة الأبحاث باللغة العربية لا يوجد الكثير منها الذي يركز على هذا الجانب، بالإضافة الى وجود نقص بالأدلة التجريبية التي تثبت مدى فاعلية العديد من برامج التدريب التقني الخاصة بالقطاع التسويقي في الشركات والمؤسسات.

السؤال الرئيسي:

- ما أسباب قلة وعي بعض الشركات لأهمية المهارات البشرية؟
- ما سبب التركيز على تبني أحدث التقنيات التكنولوجية فقط مع إهمال القوى العاملة التي سوف تستخدمها؟
- ما هي أفضل الممارسات التي يمكن للشركات تطبيقها لضمان تطوير كوادر تسويقية مؤهلة لاتجاه التسويق الرقمي في المستقبل؟
- ما الآثار المترتبة على الشركات التي تهمل تأهيل موظفين قسم التسويق الرقمي على مواكبة التطورات التقنية والتكنولوجية في مجال التسويق الرقمي؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

" في عصر الاقتصاد الرقمي، يعد التحول الرقمي ضروريا للتنمية عالية الجودة لشركات التصنيع". (Zhen& Ding, 2024, p.1). تُولي العديد من الشركات أهمية كبيرة للتكنولوجيا وأحدث التقنيات مع التركيز على تطوير من المهارات البشرية للتعامل معها ومواكبتها وتركز على كافة العمليات الداخلية في رحلة التحول الرقمي داخل الشركة، مما يُحقق إنتاجية عالية ونجاحًا ملحوظًا، بينما تجد بعض الشركات صعوبة في تحقيق نفس النتائج والوصول إلى نفس مستوى الإنتاجية. ويرجع ذلك إلى إهمال وضعف تطوير وتدريب الموظفين الذين سوف يتعاملون مع هذه التقنية والتكنولوجيا. مما يؤدي إلى عدم استغلال هذه التقنيات بشكل فعال وتحقيق نتائج أفضل. يعود هذا غالبا إلى عدم استيعاب القادة والمدراء لمدى أهمية العامل البشري في هذه العملية، التقنية والتكنولوجيا لوحدها لن تستطيع فهم متطلبات العملاء بشكل صحيح تماما، مما يؤدي إلى عدم تحقيق الاهداف المرجوة. (Al-Baher, 2024). يعتبر التركيز على الناس هو الأمر المنطقي وأساسي لنجاح أي تحول رقمي في الشركات والمؤسسات. (Zhen& Ding, 2024). وفي زمننا الحاضر تعد وتيرة التطور والتغيير في العالم الرقمي سريعة جدًا، كل يوم تظهر تقنية جديدة أو حتى نفسه الأداة الرقمية قد تتطور بشكل كبير بوقت قياسي. الأمر الذي يتطلب من المدراء معرفة وفهم مدى أهمية التركيز على تطوير مهارات العاملين لديها باستمرار وتدريبهم على التعلم السريع للتمكن مواكبة هذه التطورات. (Al-Baher, 2024). من الضروري للشركات تقدير ضرورية رعاية القوى العاملة وأن يصبح الفهم الشامل لمبادئ التسويق الرقمي أمرا بالغ الأهمية بالنسبة لهم لتحقيق الرغبات التي تهدف إلى الاستفادة من مجموعة كاملة من الفرص التي يوفرها المشهد الديناميكي للمعلومات والاتصالات التكنولوجيات. (Kraugusteeliana & Suherlan & Hizbul, 2024)

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

أحدثت التكنولوجيا الرقمية في وقتنا الحالي تغييرات عميقة في المنتجات والخدمات والمهام، بالإضافة إلى تغييرات في الهيكل التنظيمي ووضع الإدارة ومعرفة الموظفين ومهاراتهم. (Zhen& Ding, 2024). بينما تسعى الشركات جاهدة للتنقل في تعقيدات البيئة الرقمية، هناك حاجة ملحة للاستثمار في المبادرات التي لا تبقي القوى العاملة على اطلاع بأحدث الاتجاهات التكنولوجية فحسب ولكن أيضا تعزيز الفهم العميق لاستراتيجيات التسويق الرقم و تمكنهم من التعلم الاستباقي للتفوق في أحدث التطورات، لأن العلاقة بين المهارات البشرية و المهارات الرقمية هي علاقة تكاملية، فعندما يمتلك المسوقون مهارات التفكير النقدي والإبداعي، يمكنهم استخدام التقنيات ليس فقط لتنفيذ ما هو موجود، بل لتوليد أفكار وحلول تسويقية جديدة ومبتكرة تميز الشركة عن المنافسين. المسوقون المهرة يمكنهم تحسين استخدام الأدوات والتقنيات المتاحة، مما يقلل من الهدر ويزيد من كفاءة الإنفاق التسويقي. لقدرة على رواية قصص جذابة، والتواصل بفعالية، وبناء علاقات حقيقية مع العملاء عبر المنصات الرقمية، هي مهارات بشرية تعزز الولاء للعلامة التجارية. عندما تستثمر الشركات في تطوير المهارات البشرية لموظفيها، فإن ذلك يزيد من شعورهم بالتقدير ويفتح لهم آفاقاً للنمو المهني، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والاحتفاظ المواهب. يمكن أن يؤدي نقص المهارات إلى شعور بالإحباط والضغط عند التعامل مع التقنيات المعقدة، تطوير هذه المهارات يقلل من هذا الإحباط ويجعل العمل مع التقنية أكثر إنتاجية ومتعة. باختصار، سيُبرهن ويثبت هذا البحث أن التقنيات هي أدوات قوية، ولكن القوة الحقيقية تكمن في العقل البشري الذي يستخدمها ويوجهها. (Kraugusteeliana & Suherlan & Hizbul, 2024). يجب على المنظمات أن تعزز ثقافة التعلم المستمر وتوفر منصات والتقنيات التي تمكن الموظفين من تحسين مهاراتهم في مجال التسويق الرقمي للتوافق مع التطورات الرقمية. الاستثمار في الموارد البشرية وتزويدهم بأدوات النمو الاحترافية من الضروري بناء طاقة تنافسية في البيئة الرقمية. (Al-Baher, 2024). "من خلال الموازنة الاستراتيجية و التدريب على المشهد المتطور للتسويق الرقمي ، يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تلعب دورا استباقيا في ضمان أن تم تجهيز القوى العاملة بالمعرفة والمهارات الأساسية المطلوبة للازدهار في العصر الرقمي" (Kraugusteeliana & Suherlan & Hizbul, 2024, p. 3346) يعد تمكين المهارات البشرية عبي التعامل مع التقنيات الحديثة في مستقبل التسويق الرقمي أمرا ضروريا لتجهيز كل من المسوقين و الموظفين في قسم التسويق الذين لديهم الرؤى اللازمة للتنقل في هذا المجال المعقد وسريع التغير ، مما يضمن البقاء في طليعة الابتكار أثناء معالجة التحديات التي قد تواجههم. يجب أيضا استكشاف التحديات الديناميكية التي تواجه المسوقين الرقميين ، بما في ذلك القضايا المتعلقة بخصوصية البيانات و الأمان والخوارزميات سريعة التغير و فهم

سلوك المستهلكين . في الوقت نفسه، يجي التركيز على استغلال فرص الابتكار، لا سيما في مجالات مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات، ويجي التأكيد على الحاجة إلى القدرة على التكيف والتعلم المستمر بين الممارسين. (Kamkankaew & Thanitbenjasith & Sribenjachot & Phattarowas & Thanin & Khumwongpin, 2025).

١,٤ . أسئلة الدراسة

١,٥ . أهداف الدراسة

١,٦ . فرضيات الدراسة

١,٧ . نموذج الدراسة

١,٨. منهجية الدراسة

١,٩. الدراسة الميدانية

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع:

- Ageeli, U., Amri, M., & ALghamdi, A. (2020). أثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية. مجلة الآداب والعلوم الإنسانية, 28, 165-222. <https://doi.org/10.4197/Art.28-12.7>
- Al-Baher, I. (2024). Digital Transformation and its Impact on Employee Training and Development Needs The Impact of Digital Transformation on Employee Training and Development Needs. Biomedical Journal of Scientific & Technical Research, 55(2), 008732. <https://doi.org/10.26717/BJSTR.2024.55.008732>.
- Bataineh, R., Alsandi, A., & Alrousan, S. (2023). The Degree of employing the dimensions of digital leadership in government schools in Irbid governorate from principals' perspective. Journal of Palestine Ahliya University for Research and Studies, 2, 101-128. <https://bdoi.org/10.59994/pau.2023.2.101>.
- Kamkankaew, P., Thanitbenjasith, P., Sribenjachot, S., Phattarowas, V., Thanin, P., & Khumwongpin, S. (2025). The Future of Digital Marketing: What Lies Ahead? International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews, 5, 1-28. <https://doi.org/10.60027/ijssr.2025.5444>
- Kraugusteeliana, K., Suherlan, & Zaakiyyah, H. (2024). Strategic Exploration of Training and Development to Enhance Digital Marketing Competence in Human Resource Management. Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN), 2(1), 343-348. <https://doi.org/10.61100/adman.v2i1.130>.
- Lundin, N. (2020, April 27). Covid-19 and digital transformation – What do we see now and what will we see soon? Offices of Science and Innovation. <https://sweden-science-innovation.blog/beijing/covid-19-and-digital-transformation-what-do-we-see-now-and-what-will-we-see-soon/>.
- Makhloq, A., & Al Mubarak, M. (2024). Artificial Intelligence and Marketing: Challenges and Opportunities. In Artificial Intelligence and Modern Management (pp. 1-17). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-106-620241001>.
- Manaseer, M., Maqableh, M., Alrowwad, A., & Masa'deh, R. (2019). Impact of Information Technology on Organizational Performance in Jordanian Public Government Entities. Jordan Journal of Business Administration, 15(4), 489-516.

O'Brien, C. (2016). Missing the mark: the digital marketing skills gap in the USA, UK, & Ireland. Digital Marketing Institute.

Phalle, E. (2021). A STUDY ON CONSUMER PERCEPTION TOWARDS CHALLENGES OF DIGITAL MARKETING. *Psychology and Education Journal*, 57(9), 7085-7091. <https://doi.org/10.17762/pae.v57i9.4576>.

Poláková, M., Suleimanová, J., Madzík, P., Copuš, L., Molnárová, I., & Polednová, J. (2023). Soft skills and their importance in the labour market under the conditions of Industry 5.0. *Heliyon*, 9(8), e18670. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18670>.

Zhen, M., & Ding, W. (2024). Empowering employees for digital transformation in manufacturing enterprises: A case study. *South African Journal of Business Management*, 55(1), 4207. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v55i1.4207>

Ageeli, U., Amri, M., & ALghamdi, A. (2020). أثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية. *مجلة الآداب والعلوم الإنسانية*, 28, 165-222. <https://doi.org/10.4197/Art.28-12.7>

Al-Baher, I. (2024). Digital Transformation and its Impact on Employee Training and Development Needs The Impact of Digital Transformation on Employee Training and Development Needs. *Biomedical Journal of*

Scientific & Technical Research, 55(2), 008732. <https://doi.org/10.26717/BJSTR.2024.55.008732>.

Bataineh, R., Alsandi, A., & Alrousan, S. (2023). The Degree of employing the dimensions of digital leadership in government schools in Irbid governorate from principals' perspective. *Journal of Palestine Ahliya University for Research and Studies*, 2, 101-128. <https://bdoi.org/10.59994/pau.2023.2.101>.

Kamkankaew, P., Thanitbenjasith, P., Sribenjachot, S., Phattarowas, V., Thanin, P., & Khumwongpin, S. (2025). The Future of Digital Marketing: What Lies Ahead? *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 5, 1-28. <https://doi.org/10.60027/ijssr.2025.5444>

Kraugusteeliana, K., Suherlan, & Zaakiyyah, H. (2024). Strategic Exploration of Training and Development to Enhance Digital Marketing Competence in Human Resource Management. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 2(1), 343-348. <https://doi.org/10.61100/adman.v2i1.130>.

Lundin, N. (2020, April 27). Covid-19 and digital transformation – What do we see now and what will we see soon? *Offices of Science and Innovation*. <https://sweden-science-innovation.blog/beijing/covid-19-and-digital-transformation-what-do-we-see-now-and-what-will-we-see-soon/>.

Makhlooq, A., & Al Mubarak, M. (2024). Artificial Intelligence and Marketing: Challenges and Opportunities. In Artificial Intelligence and Modern Management (pp. 1-17). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-106-620241001>.

Manaseer, M., Maqableh, M., Alrowwad, A., & Masa'deh, R. (2019). Impact of Information Technology on Organizational Performance in Jordanian Public Government Entities. *Jordan Journal of Business Administration*, 15(4), 489-516.

O'Brien, C. (2016). Missing the mark: the digital marketing skills gap in the USA, UK, & Ireland. Digital Marketing Institute.

Phalle, E. (2021). A STUDY ON CONSUMER PERCEPTION TOWARDS CHALLENGES OF DIGITAL MARKETING. *Psychology and Education Journal*, 57(9), 7085-7091. <https://doi.org/10.17762/pae.v57i9.4576>.

Poláková, M., Suleimanová, J., Madzík, P., Copuš, L., Molnárová, I., & Polednová, J. (2023). Soft skills and their importance in the labour market under the conditions of Industry 5.0. *Heliyon*, 9(8), e18670. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18670>.

Zhen, M., & Ding, W. (2024). Empowering employees for digital transformation in manufacturing enterprises: A case study.