
STRATEGIC RECOVERY AND ITS IMPACT ON ENHANCING STRATEGIC SOVEREIGNTY AN ANALYTICAL STUDY AT THE MINISTRY OF OIL/OIL EXPLORATION COMPANY

Batool Mohan Khader Al-Yasiri
Ministry of Oil/Oil Exploration Company
batool.kuder@uomustansiriyah.edu.iq

Prof.Dr Shehenaz Fadhil Ahmed
College of Administration and Economics,
Al-Mustansiriyah University
shahinaz1974@uomustansiriyah.edu.iq

Abstract

The researchers aim through this study to identify the correlation and impact relationship between strategic recovery as an independent variable with its sub-dimensions (compensation, response speed, problem identification, positioning) and strategic dominance as a dependent variable with its dimensions (sphere of influence, competitive pressure, competitive structure, renewal). The researchers adopted the descriptive-analytical approach as a scientific method to analyze and interpret the study data. The questionnaire was used as the measurement tool for data and information collection, consisting of 40 items distributed to a purposive sample of 140 individuals representing the senior and middle management in the Oil Exploration Company. A total of 133 valid questionnaires were used for analysis. In addition, a set of direct questions was distributed to 14 decision-makers from the company under study.

The researchers also relied on a set of approved statistical methods for data analysis, including "mean - standard deviation - Cronbach's alpha - factor analysis - skewness and kurtosis test - Pearson correlation coefficient - coefficient of determination (R^2) - Z-test - T-test - F-test," using some ready-made statistical programs (SPSS V.28 - AMOS V.26 - Microsoft Excel V.2010). The study reached a number of findings, most notably the significant impact of strategic recovery on strategic dominance with its various dimensions. Therefore, adopting strategic recovery in the Oil Exploration Company is of great importance to influence the achievement of strategic dominance. The study concludes with a set of recommendations aimed at enhancing the company's strengths and addressing its weaknesses

Keywords: Strategic recovery, strategic sovereignty, Oil Exploration Company.

Introduction

التعافي الاستراتيجي وتأثيره في تعزيز السيادة الاستراتيجية

دراسة تحليلية في وزارة النفط / شركة الاستكشافات النفطية

المستخلص:

تسعى الباحثتان من خلال هذا البحث الى التعرف على علاقة الارتباط والتأثير بين التعافي الاستراتيجي كمتغير مستقل بأبعاده الفرعية المتمثلة بـ (التعويض، سرعة الاستجابة، تحديد المشكلة، التموضع)، في السيادة الاستراتيجية كمتغير تابع بأبعادها والمتمثلة بـ (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي، البناء التنافسي، التجديد)، واعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي كمنهج علمي معتمد في تحليل وتفسير بيانات الدراسة، لتكون الاستبانة اداة القياس لجمع البيانات والمعلومات والتي تضمنت (40) فقرة وزعت على عينة الدراسة البالغة (140) فردا كعينة قصدية والذين يمثلون القيادة العليا والوسطى في شركة الاستكشافات النفطية وكان الصالح منها للتحليل (133) استبانة، اضافة الى توزيع مجموعة من الأسئلة المباشرة على بعض افراد عينة الدراسة والتي بلغ عددهم (14) فردا من اصحاب القرار في الشركة المبحوثة، كما اعتمدت الباحثتان مجموعة من الأساليب الإحصائية المعتمدة لتحليل البيانات ومنها "الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معامل الفا كرونباخ - التحليل العاملي - اختبار الالتواء والتقاطع - معامل الارتباط بيرسون (Pearson) - معامل التحديد (R2) - اختبار (Z) - معامل اختبار (T) - معامل اختبار (F) وباستخدام بعض البرامج الاحصائية الجاهزة وهي (SPSS V.28 - AMOS V.26 - Microsoft Excel V. 2010) للتوصل من خلالها الى مجموعة من النتائج كان ابرزها وجود تأثير وبشكل كبير للتعافي الاستراتيجي على السيادة الاستراتيجية بأبعادها، وبهذا فإن تبني التعافي الاستراتيجي في شركة الاستكشافات النفطية امر بالغ الأهمية ليتم استخدامه في التأثير على تحقيق السيادة الاستراتيجية، وخلاصة البحث مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تعزز نقاط القوة وتعالج نقاط الضعف في الشركة قيد الدراسة.

الكلمات الرئيسية: التعافي الاستراتيجي، السيادة الاستراتيجية، شركة الاستكشافات النفطية.

المقدمة:

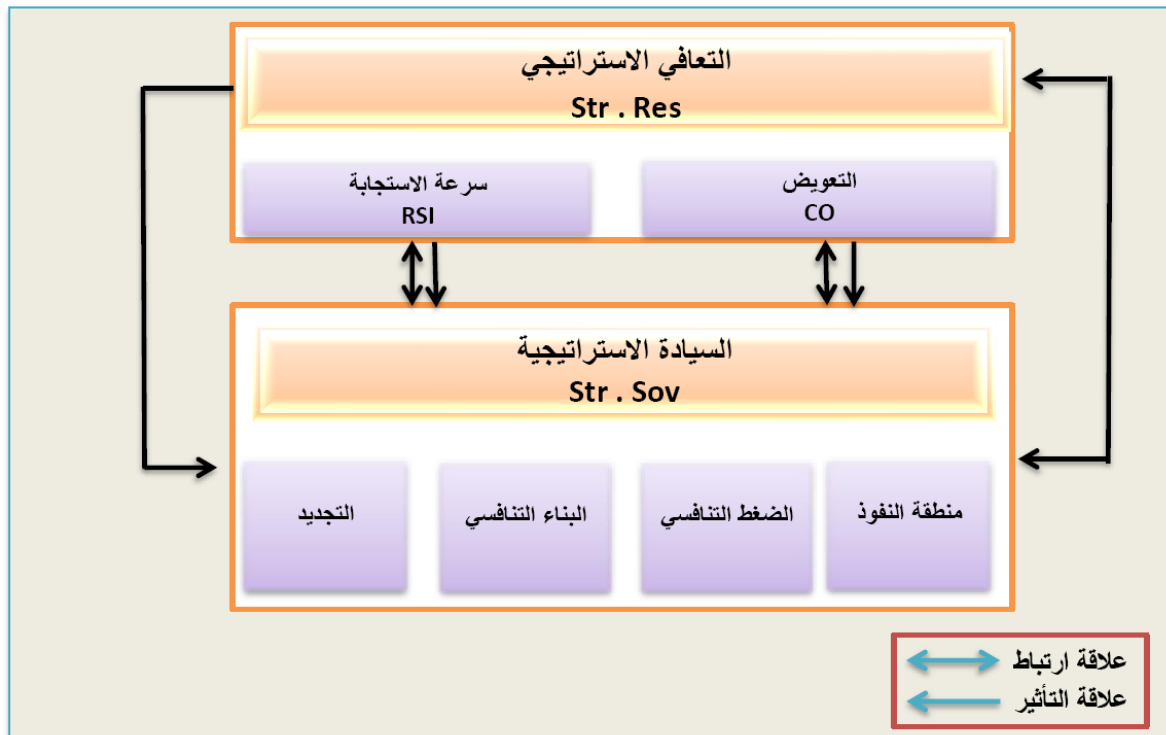
ان التغيرات المتلاحقة والتحديات التنافسية في الصناعة الهيدروكربونية (النفط والغاز)، جعلت الشركات تواجه تحديات متزايدة في بيئة أعمال متغيرة سريعاً، لذا يصبح من الضروري للشركات أن تطور استراتيجياتها لتحقيق السيادة الاستراتيجية في بيئة اعمالها وتحقيق أهدافها، إذ تتصارع الشركات على المواقع التنافسية وتعمل جاهدة للحفاظ على السيادة في تلك الصناعات والتي تعد عوائدها الركيزة الاهم للاقتصاد الوطني العراقي، إذ يشهد القطاع الاستخراجي النفطي بكل تشكيلاته في وزارة النفط العراقية ومن ضمنها (شركة الاستكشافات النفطية) - عينة الدراسة - العديد من التطورات التي كان ويكون لها تأثير مباشرة في تطوير القطاع النفطي بأكمله والذي ينعكس على مردود الاقتصاد الوطني.

تشكل بعض معالم هذه التحديات، بحكم طبيعتها الخاصة المتعلقة بالصناعة النفطية، مرحلة متميزة وأحيانا متداخلة بمستوى القدرة على التنبؤ الفعال بالمنافسين من الشركات الاجنبية الحالية او المتوقعة في المستقبل وضمن البيئة التنافسية للصناعة، لاسيما وان العراق أقبل على دخول الشركات الأجنبية في هذه الصناعة لزيادة حدة المنافسة التي تفضي الى زيادة المردود، وهذا ما ولد حالة من الارباك، لذا تلجأ الشركة الى تبني استراتيجية التعافي بأبعادها (التعويض، سرعة الاستجابة، تحديد المشكلة، التموضع)، وأشارت الباحثتان الى فرضيتي الدراسة، الفرضية الرئيسة الأولى؛ الى علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، فيما كانت

الثانية؛ حول تأثير التعافي الاستراتيجي في السيادة الاستراتيجية. وتم توزيع (140) استبانة كان المسترجع منها والصالح للتحليل (133) استبانة، ليتم بعد ذلك تحليل البيانات واختبارها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لنوع الاستبانة وحجم العينة والتوصل الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تساعد في حل تلك المشاكل المطروحة. وختماً لجهود الباحثين تطرقنا الى النتائج التي توصلت اليها الدراسة، والتوصيات التي قدمت لغرض تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف في الشركة عينة الدراسة.

مشكلة الدراسة: يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال التالي: ما مدى توافر التعافي الاستراتيجي في مديرية شركة الاستكشافات النفطية، وهل يؤثر ذلك في تحقيق السيادة الاستراتيجية؟

المخطط الفرضي للدراسة:



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة من اعداد الباحثة

المصدر: من اعداد الباحثين

فرضيات البحث:

1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التعافي الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية بأبعادها. وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

- 1-1: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التعويض والسيادة الاستراتيجية (بأبعادها).
- 1-2: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين سرعة الاستجابة والسيادة الاستراتيجية (بأبعادها).

2- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتعافي الاستراتيجي في السيادة الاستراتيجية بأبعادها .

اهداف البحث: 1- توضيح الجوانب المهمة في موضوع التعافي الاستراتيجي لشركة الاستكشافات النفطية الجهة المستفيدة بالدراسة وتقدم كيفية الاستفادة من التعافي وبأبعاده (التعويض ، سرعة الاستجابة، تحديد المشكلة، التموضع) لتبقى السائدة في مجال نشاطها. 2- معرفة هل يسهم التعافي الاستراتيجي بشكل عملي وتطبيقي في تعزيز السيادة الاستراتيجية في الشركة مدار الدراسة لتبقى في موقعها السيادي دون دخول منافسين جدد. 3- التعرف على طبيعة التعافي الاستراتيجي وابعاده والسيادة الاستراتيجية وابعادها الملائمة لإدارة الشركة قيد الدراسة ضمن بيئة الصناعة النفطية العراقية. 4- تشخيص مناطق القوة والضعف في قدرات وموارد الشركة قيد الدراسة ومعرفة قدراتها للتغييرات الاستراتيجية في تصميم الية واضحة التنفيذ قادرة على معالجة الاخفاقات الحاصلة من جراء ممارستها لنشاطها وتصحيح مسارات العمل وتحديد مركزها التنافسي.

اهمية البحث: 1- تتجسد أهمية الدراسة الحالية من أهمية هذه الشركة وموقعها الاستراتيجي في العراق، إذ تحاول هذه الشركة إثبات وجودها وعلى ذلك فإن الدراسة الحالية تمنح السبل الكفيلة للمحافظة على موقعها الاستراتيجي السيادي التنافسي في مجال عملها وان تبقى هي الرائدة دون دخول منافسين جدد. 2- الدراسة الحالية تربط استراتيجيات الشركة قيد الدراسة باستراتيجية التعافي عبر ابعادها (التعويض ، سرعة الاستجابة، تحديد المشكلة، التموضع). 3- تتبع أهمية الدراسة من خلال سعي إدارة الشركة على تعزيز مواردها المتاحة بكفاءة وفاعلية وبالتالي تحسين نشاطها وأداءها ، إذ يُعد التعافي الاستراتيجي اجراءاً مناسباً لتعزيز سيادتها الاستراتيجية وبالشكل الذي يطور وينمي قدرة الشركة على تدريب وتطوير ما لديها من قدرات بشرية.

التعاريف الاجرائية لمتغيرات البحث: 1- المتغير المستقل (التعافي الاستراتيجي): مجموعة الخطط والإجراءات والسياسات المتبعة التي تمتد بين فترة تراجع أداء الشركة لغاية انتعاشه، تعتمد الشركة للرجوع الى حالة الازدهار السابقة او الى حالة أفضل تركز على تعزيز القوى المبدعة والكفاءة وتحديد نقاط الضعف بهدف وضع الحلول والبدائل الاستراتيجية لمواجهة المنافسين في بيئة أعمالها.

2- المتغير التابع (السيادة الاستراتيجية): قدرة الشركة على التفوق المستمر على المنافسين من خلال اجراء عملية توازن بين الابتكار والاستثمار في المجالات الاستراتيجية الرئيسية للحفاظ على موقع متقدم والتأثير على اتجاه ودناميكيات الصناعة من خلال السيطرة على قواعد تغيير الصناعة فضلاً عن أهمية الدعم الإداري وتوافر الموارد المناسبة.

حدود البحث: - 1- الحدود المعرفية: تمثلت الحدود المعرفية للبحث الحالي بمتغيرين رئيسيين وما تضمنته من متغيرات فرعية , كان الاول متغير مستقل وتمثل بالتعافي الاستراتيجي, بينما الثاني جاء كمتغير تابع وتمثل بالسيادة الاستراتيجية. 2- الحدود المكانية: اختبر البحث بمخططة الفرضي في شركة الاستكشافات النفطية التابعة الى وزارة النفط العراقية. 3- الحدود البشرية: شملت عينة البحث اصحاب القرار من مدراء الهيئات والاقسام والشعب في الشركة قيد الدراسة.

منهجية البحث: اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الخطة التي تعمل على تحديد وتوضيح الاجراءات والاساليب والطرائق التي من الممكن الاعتماد عليها في عملية جمع البيانات وتحليلها, من خلال استطلاع اراء عينة الدراسة حول متغيراتها, ويمتاز هذا المنهج بنظرته الشمولية بالإضافة الى تقديم تفسير و وصف دقيق لكل ما هو كائن, من خلال تحديد جميع الظروف والعلاقات التي تكمن فيها الوقائع, وبالتالي يمكننا هذا المنهج من الحصول المؤشرات الاساسية والنتائج التي تمكن الباحثة من التعبير

عن العلاقة والتأثير والتفاعل بين متغيرات الدراسة الرئيسية منها والفرعية، ويحدث ذلك من خلال القيام بتحليل هذه المؤشرات والنتائج المنبثقة من عدد من الفرضيات النظرية (النجار، 2015: 157).

مجتمع وعينة البحث: تم تحديد مكان الدراسة في شركة الاستكشافات النفطية واحدة من الشركات الاستخراجية التابعة الى وزارة النفط العراقية، كون الباحثة من كوادرها الادارية، ونتيجة لذلك استشفت مشكلة الدراسة الحالية، عُرفت الشركة سابقاً باسم "المنشأة العامة لاستكشاف النفط والغاز"، وهي إحدى أقدم شركات الاستخراج في وزارة النفط، تختص في عدة مجالات تتعلق بعمليات استكشاف والمحافظة على الخزين الهيدروكربوني (النفط والغاز)، تقوم الشركة بعدة مهام وانشطة رئيسية تتمثل بـ(المسوحات الزلزالية والجيوفيزيائية، تعيين مواقع الحفر، معالجة البيانات، الدراسات الجيولوجية) مما يرفد باقي الشركات الاستخراجية الاخرى بالبيانات والمعلومات من خلال الدراسات الاستكشافية والتقييمية عن مكامن النفط والغاز، إذ يُعد عملها النواة الاولى في الصناعات النفطية التي تمتد السوق المحلي والعالمي بمنتجات النفط والذي يعتبر اساس الاقتصاد العراقي، ولاختبار فرضيات الدراسة ولتطبيق الجانب العملي فقد اختارت الباحثة عينه قصدية موجهة من آراء مديري الهيئات والأقسام والشعب في الشركة عينه الدراسة، حيث وُزعت (140) استمارة استبيان، وبلغ عدد الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي (133).

الجانب النظري

المحور الاول : التعافي الاستراتيجي

1- مفهوم التعافي الاستراتيجي:

يُعد مصطلح التعافي الاستراتيجي واسع الانتشار في الآونة الاخيرة نتيجة الازمات التي تمر بها منظمات الاعمال بعد تعرضها الى أزمات سواء كانت انتاجية او مالية او تسويقية، من الجدير بالذكر ان اول من ذكر مصطلح التعافي هي شركة الخطوط الجوية البريطانية في سياق الخدمة لحملتها (المستفيد) اولاً، (Kanousi, 2005, 58)، تشير لفظة التعافي (Recovery) الى نيل العافية فهو هو قدرة المنظمة للتعلم من الاخطاء وحل جميع المشكلات في محاولة منها لتعويض المستفيدين عن الآثار السلبية الناتجة عن الازمات (2017:2, Jung & Scock).

ونتيجة للتطورات السريعة في بيئات منظمات الاعمال وفي إطار كل تلك التحديات ، انبثقت عدد من الموضوعات الحديثة الجوهرية في الادب الاستراتيجي، وبرزت الحاجة اليه لإدارة المنظمات في ظل الظروف البيئية التي تعيشها، والتي تضمن كيفية الانطلاق لمجابهة تلك التحديات بتشخيص او استقراء الظاهر منها، وتوقع المرتقب والمحتمل مستقبلاً، وتوظيف معطيات الشخصية الانسانية للأفراد في المنظمة لغرض انجاح عملية المواجهة ولتكريس فكرة التكيف مع التغيرات غير المتوقعة، (النجار، 2015: 13)، يساهم التخطيط الاستراتيجي لمديري المنظمات على فهم ما يدور حولهم من أحداث في البيئة المحيطة من خلال تحليل البيئتين الداخلية والخارجية ليتمكنوا من التعامل مع المستقبل بشكل مفيد وتجعل منهم أكثر قدرة على اتخاذ قرارات صائبة تقود إلى النجاح والتفوق (غزال، 2023: 23)، ومن زاوية اخرى تناول الباحثون مفهوم التعافي الاستراتيجي من منطلقات مختلفة وفقاً لمنظورات متعددة، من المنظور التكاملي: يُقصد بالتعافي الاستراتيجي وفق هذا المنظور انه عبارة عن إطار عمل متكامل وجدول أعمال بحثي غالباً ما يتم استخدامه من قبل منظمات الاعمال وتشترك فيه جميع الاطراف التي يساعدها في التعامل مع حالات عدم الرضا والشكاوى المقدمة من قبل الزبائن عند حدوث الاخفاق (Vawrenbergh& Orsingher, 2016:3) ، أما من المنظور الاستراتيجي يُعد مفهوم التعافي الاستراتيجي هو إحدى الاستراتيجيات والتكتيكات والاجراءات التي تتخذها المنظمة كالمبادرة وسرعة الاستجابة لإخفاق الخدمة المقدمة الناتجة عن الاخطاء والعمل على إعادة مستوى الرضا إلى مستواه السابق من أجل كسب رضا وولاء المستفيد الى الاحتفاظ

به (Sciarelli et al, 2017:26)، ان بناء التعافي الاستراتيجي يشير الى مدى قدرة المنظمة وكفاءتها (Mohammed, 2022: 3) كما تطرق على مواجهة ومعالجة الانحرافات في الاستراتيجيات الامامية والخلفية إذ أن التعافي هو خطوة لتحسين واقع أداء المنظمة، بينما من منظور المستفيد تتمتع المنظمات الاعمال من خلاله الحكم على استراتيجيات التعافي المعتمدة عند تحقيق رضا المستفيد إذ من الصعب على المنظمات الحفاظ على خدمة جيدة ومثالية في جميع الأوقات، لصعوبة تجنب جميع المشكلات التي تحدث في بيئة اعمالها ولهذا لابد من وجود خطة جيدة للتعافي والتعويض عن حالات الاخفاق في تقديم الخدمة (جاسم، 2023: 112)، وتطرق منظور الابتكار لأهمية الابتكار والمرونة والاستدامة والشمولية في أعداد خطة التعافي الاستراتيجي إلا انه ينظر إلى الابتكار على أنه الوسيلة المهمة للاستمرار في استثمار الفرص التي توفرها التطورات التكنولوجية الرقمية، كون المنظور الفكري والفلسفي لمفهوم التعافي وفق هذه النظرة ناتج عن ارتباط التعافي الاستراتيجي بالابتكار (Jones, 2022: 14). وفي ذات الاطار عرف منظور العملية التعافي الاستراتيجي بكونه حركة أو العودة إلى موقف معين استعدادا للحركة القادمة (الربيعي & هندي، 2016: 291).

الجدول (1) تعريف التعافي الاستراتيجي

ت	الباحث، السنة، الصفحة	التعريف
1	(Centemeri et al, 2022: 5)	عملية العودة إلى الحياة الطبيعية أو الفترة الزمنية التي يتم فيها اتخاذ الإجراءات الضرورية اللازمة والمدروسة لإعادة الأنشطة اليومية المعطلة للأفراد والجماعات إلى العمل الطبيعي مرة أخرى بعد أن تعطلت هذه الاعمال نتيجة لحدوث مشكلة ما وذلك يتم من خلال إعادة الأنماط القديمة إلى العمل أو تنشئ أنماط جديدة.
2	(Mohammed, 2022: 123)	الإجراءات التي تقوم بها المنظمة بالتخطيط لها لاحتواء الاخفاق في تقديم المنتجات من خلال إعطاء المزيد من الاهتمام لاحتياجات المروسين والمستفيدين والعمل على تحسين مستوى الرضا لديهم.
3	(الشمري، 2023: 28)	القدرة على مجابهة التحديات المحيطة بنا، فهو من أوجه الاقتدار الانساني في تجاوز الازمات حينما يصاب الفرد او المنظمة بحالة احباط فيبدأ بالبحث عن طاقات ذاتية وفنية للتعامل معها والتغلب عليها من خلال القدرة على تجاوز الخسارة والخروج من المحنة والاندفاع في مواجهة العقبات لاسترداد الوضع السابق.
4	(اسماعيل، 2024: 64)	اجراءات تعمل على نقل المنظمة من حالة التدهور واحتمالية الإفلاس والتلاشي، إلى الظهور بقوة في السوق لتعزيز موقفها التنافسي واسترجاع حصتها السوقية عبر اعتماد منهج عمل جديد مغاير تماماً يمكن أن يحقق تلك النقلة النوعية المنشودة.

المصدر: من اعداد الباحثان

2- **اهمية التعافي الاستراتيجي:** ممكن ان تتجسد على النحو الاتي: 1- يمثل ميزة تسعى جميع منظمات الاعمال الى امتلاكها بغية تجاوز فترة الركود او الازمات في الخدمات المقدمة وعودة المنظمات الى وضعها السابق، 2- طريقة مثلى للمنظمة للاحتفاظ بالمستفيدين منها وكسب ثقتهم من خلال قدرتها على العودة الى وضعها السابق بأسرع وقت ممكن مما يخلق نوعاً من الاطمئنان في نفوسهم. 3- يمنح منظمات الاعمال فرصة تعزيز الروابط مع المتعاملين الداخليين والخارجيين بعد حدوث الازمات التي تؤثر على الخدمة المقدمة لهم، 4- عند وضع استراتيجية فعالة للتعافي الاستراتيجي فأنها ستسهم الى حد كبير في تحول المتعاملين الداخليين والخارجيين غير الراضين الى حالة الرضا فيكونون مخلصين ويصبحون أكثر ولاءً من ذي قبل (السامرائي، 2020: 50)، 5- يشكل نقطة قوة للمنظمة التي تستطيع تحقيقه، اذ من خلاله يتم توثيق العلاقة مع المتعاملين معها وخلق روح التعاون والاستقرار لديهم لأنها استطاعت ان تتعافى دون تغييرهم،

6- يسهم في الاستفادة من الخبرات والخطط التي تم استعمالها في تقديم الحلول لبعض الازمات التي تحدث للشركة مما تكون عاملاً محفزاً للأبداع في وثائق جديدة تغطي الاخطار الحادثة، **7-** ان تحليل حالات اخفاق الخدمة في المنظمة ستساع بتجهيز الادارة بالمعلومات والتي بدورها ستساهم بتقليل حدوث هذه الاخفاقات، فضلاً عن تحسين جهود العاملين من خلال برامج التدريب التي تركز على العمليات او الانشطة التي يمكن ان تكون فيها تعافي الخدمة غير مناسب او غير فعالاً (العامري, 2018: 60).

3- أبعاد التعافي الاستراتيجي: أ- التعويض: ان استخدام التعويضات في منظمات الاعمال تتم من خلال فئتين، الفئة الأولى تتضمن التعويضات التي تقدم إلى العاملين الناتجة عن الجهد المميز المبذول في تنفيذ الخطط والأنشطة الموكلة اليهم والتي تضعها الإدارة العليا حيث تعزز رضاهم وكسب ولائهم. اما الفئة الأخرى تشمل التعويضات التي تقدمها المنظمة إلى المتعاملين معها الناتجة عن الإخفاق في تقديم الخدمة، كما ان هذه التعويضات أما أن تكون تعويضات مادية ملموسة أو تعويضات نفسية معنوية، إذ ان الحوافز المعنوية لها أهمية بالغة بشكل خاص لا تقل عن الحوافز المادية وتلجأ الإدارة العليا الى تبنيها إضافة للحوافز المادية حيث انها تعمل على اشباع حاجات ذاتية للمستفيدين (عبد الوهاب & محمود، 2023: 13)، هذه الفئات تشمل تعويض العاملين عن الجهود المميزة المبذولة الذي يعرف بانه التعويض الذي يقدم إلى العاملين عن الخدمة أو الأداء المميز المبذول من قبلهم في انجاز المهام المكلفين بها، هذه التعويضات تعد حافزاً قوياً لبناء عاملين جيدين إذ يكونون أكثر حماسة واجتهاد في أداء وظائفهم وهذه المكافآت أما أن تكون مالية أو بدلات أو بضائع أو أي تعويض آخر (Siregar et al, 2022: 654)، كما عرف الباحث (Jung, 2017: 30) استراتيجية التعويض على أنها المنافع النقدية والمادية، مثل الخصومات والمبالغ المستردة والائتمانيات المقدمة للمساهمة في معالجة الخسارة المادية التي حدثت نتيجة الاخفاق في تقديم الخدمة.

ب- سرعة الاستجابة: اشار (حمدان & أدريس، 2009) ان موقف منظمات الاعمال يتماشى مع حالة الاستجابة ليحقق الاحتياجات المطلوبة للمستفيدين ويتغير ليصل حالة الالتزام الكلي في الاستجابة لتلبية توقعات وطموحات المستفيدين المؤثرين والمتأثرين بأداء تلك المنظمات، أن طبيعة عمل منظمات الاعمال ونظرتها لأهمية الاستجابة لاحتياجات ورغبات وطموحات المستفيدين تساعدها في تحديد كيفية التركيز على هذه القيمة (جاسم، 2023: 129)، ومن الجدير بالذكر أن منظمات الاعمال تعيش في عالم سريع التحول والتغيير المستمر نتيجة ثورة التكنولوجيات المتطورة وعليه يتطلب وضع الخطط وعمليات السريعة والفورية إذ يقوم المديرون بتعزيز الصبر والتفاني في تنفيذ الاستراتيجيات طويلة المدى التي لا تطرح ثمارها على المدى القصير لذلك تكثف الإدارة عملها من أجل مواكبة التغيرات المتسارعة والاهتمام بالوقت وخاصة بالنسبة إلى سرعة تنفيذ العمليات الاستراتيجية مما يتعين على المديرين اتخاذ المزيد من القرارات على مستوى التأكد أو جمع المعلومات الموثوقة وتقييم المنافسين لاقتناص الفرص المتاحة (Morag & Barakony, 2010: 37).

كما اشار (الخرزعلي، 2017: 21) على توضيح سرعة الاستجابة وتعريفها على أنها سرعة إجابة المنظمة لحل المشكلات التي تواجه المستفيدين، وإن سرعة الاستجابة التي من خلالها يتم معالجة فشل الخدمة أو التعامل مع الشكاوى التي يقدمها المستفيدون هي أحد المحددات الرئيسة لتصوراتهم عن عدالة الإجراء فسرعة التعافي ينظر إليها بوصفها إشارة لكفاءة التعامل مع المشكلات وحلها بكفاءة وفاعلية مما يؤثر في حالة الاستقرار لدى المستفيدين، كما اشار (Azab, 2017: 58)، الى ان استجابة العاملين للإخفاق الحاصل في النظام تعد غير مرغوب فيها عندما تكون بطيئة، وتعتبر من العوامل الحاسمة مجتمعة مع أوقات الاستجابة التي يتعامل معها العاملين بسرعة، وتعد الخطة الدفاعية التي تنشدها المنظمة من خلالها يتم الاعتراف بالمشكلات العمل في بيئتها، واتخاذ الحلول السريعة لمعالجتها، من أجل تقوية علاقتها مع كافة المستفيدين الداخليين والخارجيين.

1- مفهوم السيادة الاستراتيجية: أن جوهر السيادة الاستراتيجية يتمثل بالكفاءات الأساسية والتميز التشغيلي والقيمة الفريدة وقد يكون هذا أساس النجاح واستدامة استراتيجية، لكنه ليس كافياً فيما يتعلق بمنظمات الأعمال لتكون ناجحة ومؤثرة على المدى البعيد، وإنما ذلك يتطلب تبني استراتيجيات قوية (النفوذ)، وأن توازن القوى هو الشيء الوحيد الذي سيأتي بالاستمرارية الابتكار والكفاءة والخبرات على مستوى المنظمات والقطاع والصناعة، وتهدف استراتيجيات السيادة الفرعية (دائرة النفوذ، الضغط التنافسي، البناء التنافسي) (Strikwerda,2002:11) التي يتم تطويرها إلى قوة سليمة تصب في مصلحة منظمات الأعمال والتي تسعى إلى توسيع قاعدة نفوذها من خلال عملية التطور والنمو المستمر ، لذلك تشهد العديد من منظمات الأعمال نوع من الإرباك لمدراءها بسبب التكاليف والاضطرابات والقيود التنظيمية والتغيير في حجم وقوة العمل مما أدى إلى إضعاف موقفها، لذا كان عليهم التوقف عن النظر إلى الخلف عبر إيجاد مسارات أكثر مرونة للوضع القائم وحساب المخاطر المحتملة والتركيز والنظر دائماً إلى الإمام من أجل بلورة وصياغة استراتيجية غير تقليدية (الشريفي، 2017: 129). إذ أظهرت الدراسات الاقتصادية وجود فرق كبير بين التكاليف الرأسمالية للصناعة النفطية وتكاليف الصناعات الأخرى (Rana al et, 2022: 137)، وبطبيعة الحال فإن العديد من المنظمات ليست الكبيرة فقط تعمل على تجديد استراتيجياتها باستمرار وبشكل الذي يتناسب مع تزايد الابتكار وتعقد المنافسة ومحاولة التقليل من الصدمة والتأثير المفاجئ في الأحداث وتحسين الموقف التنافسي لتحقيق التفوق على المستوى العالمي والقانونية والاقتصادية وغيرها، فلابد من الخوض والتعمق فيها والذي لا يتوقف على عقل عاقل ولا معرفة عارف، وعند الاقتراب من هذا المفهوم وفقراته الأساسية نجدها تركز على ضرورة إيجاد مفهوم واضح للسيادة الاستراتيجية (الشريفي، 2017: 130). ويوضح الجدول (2) بعض التعريفات الواردة في الأدب الإداري حول المخاطر الاستراتيجية.

الجدول (2) تعاريف السيادة الاستراتيجية

التعريفات	الباحث، السنة، الصفحة	ت
القدرة الأساسية على تحقيق التميز وخلق قيمة تشغيلية لتحقيق النجاح والاستدامة لاستراتيجية المنظمة .	(Al-Zu'bi,2017:1241)	1
قدرة المنظمة على صياغة استراتيجيات متميزة تمكنها من تحديد نطاق المنافسة والسيطرة عليها من خلال وضع قواعد اللعبة والتحكم فيها.	(العيساوي. 2022 : 124)	2
قدرة الوصف الإدارية التابعة للإدارة العليا التي تنتج عن رؤية واضحة لاستشراف المستقبل، وكونها نمط ثقافي يتم نشره على جميع المستويات الإدارية المدعوم من قبل إدارة المنظمة.	(Shawabken&Khatib,2022:203)	3
الواقع الذي يميز المنظمة وإنتاجها والتفوق وزيادة الأعمال بما تمتلك من مستوى عالي من الذكاء التنافسي ورؤية استراتيجية عالمية تسمح لها من السيطرة على بيئة التنافس والتحكم بالمنافسين وتوجيه الحركات، الأمر الذي يُمكن المنظمة من التقدم والتجديد المستمر وتوسع مناطق نفوذها حول العالم.	(محمد، وآخرون، 2023 : 397)	4

2- أهمية تحديد السيادة الاستراتيجية: 1- تُعد احد الموضوعات المهمة في حقل الإدارة الإستراتيجية الحديثة وتُعد من العوامل المهمة في تحقيق أهداف منظمات الاعمال في البقاء والنمو والتكيف. 2- تساعد المدراء في وضع تقويم أكثر دقة لنقاط القوة والضعف في المنظمات وتحديد الفرص والتهديدات. 3- تساهم في وضع استراتيجيات مختلفة للحفاظ على قواعد العمل في البيئة التنافسية. 4- تزيد من قدرة منظمات الاعمال في خلق منتجات وخدمات جديدة وفرض هيمنتها على القطاع الصناعي والخدمي بسرعة اكبر من المنافسين الآخرين، وتُعد الخدمة الجديدة بمثابة وقود لزيادة ديمومة المنظمات.

3- ابعاد السيادة الاستراتيجية: أ- منطقة النفوذ: اجبرت العولمة منظمات الاعمال العامة على مواكبة التغيير في تقديم كافة الخدمات استجابةً لما تتطلبه البيئة العالمية اليوم، اذ تلتزم المنظمات اليوم بخطط تطوير استراتيجية تستجيب الى تغيرات البيئة من اجل فهم الفرص المتوفرة واستثمارها وبناء منطقة نفوذ متماسكة (الياسري وآخرون، 2016: 24). ان الخطط الإستراتيجية لا يمكن فهمها بشكل كامل إذا لم تأخذ بنظر الاعتبار التفاعل التنافسي، وان المقياس الرئيس الذي من خلاله يتم تقييم فاعلية استراتيجية المنظمة هو قدرتها على توليد عوائد وفوائد غير عادية باستمرار، يواجه المنافسون بعضهم البعض في مناطق متعددة لخلق لعبة جديدة تثير القلق مع احتمال حصول الصدام التنافسي بالبيئات الأخرى، وربما تسعى الى ردع المنافسين عن الهجوم بقوة على منطقة جغرافية معين، لذلك تميل المنظمات إلى العمل في بيئة متعددة التنافس من اجل تطوير نفسها في منطقة نفوذها، هذه السيناريوهات هي بدائل قابلة للتغيير من اجل إعادة تشكيل وتثبيت مناطق النفوذ وزيادة الأرباح المتوقعة، ويمكن توضيح هذه الاستراتيجيات (حسن، 2020: 98)، مما تقدم تعرف الباحثان منطقة النفوذ على انها القطاع الذي يخضع لسيطرة شركة اعمال معينة والتي تحرص على المحافظة عليه وفرض سيادتها في ذلك القطاع باستراتيجيات وخطط واجراءات مرنة لتحكم تلك السيادة الاستراتيجية عليه.

ب- الضغط التنافسي: عند زيادة الضغط التنافسي يؤدي ضغط المواجهة في بيئة الاعمال وبالتالي تضخم هذه البيئة، لكنه عادة لا يمكن أن يستمر إلى الابد، اذ ستشعر المنظمات بالضغط التنافسي في مجال تنافسي للغاية. قد يأتي هذا الضغط من منافس واحد، أو قد يأتي من منافسين متعددين، عن قصد أو عن غير قصد، واحياناً يوافقون على التعاون فيما بينهم، أو قد يشمل هذا الضغط تأثير المناطق الاستراتيجية والنمو الطبيعي (D'Aveni, 2001: 8)، وقد يفهم البعض أن المنافسة بين المنظمات تتحقق من خلال العمل الجاد في مجالات تم اختبارها في مجال الصناعة المشتركة للتأثير المشترك. عادة ما تكون المنافسة وجهاً لوجه مضیعة للموارد والعديد من المنافسين، لذا تعد فهي غير فعالة. (Damen, et al, 2009: 7)، تضع الباحثان تعريفاً للضغط التنافسي على انه اجراءات متنوعة وردود افعال تمارسها شركات الاعمال على بعضها البعض في قطاعات اعمالها المتشابهة تؤثر على ادائها وعلى تغيير استراتيجياتها للبقاء في المشهد التنافسي.

ت- البناء التنافسي: ويمثل امكانية منظمات الاعمال في دمج مواردها و مهاراتها بشكل فعال من خلال السعي على تكوين كفاءات ذات قيمة مضافة يصعب على المنافسين توليها او تقليدها، فضلاً عن سعي المنظمات الى إبراز نفسها في البيئة والنمو مقارنة بالمنظمات الأخرى عن طريق تحديد الاهداف والرؤى وتكوين تحالفات استراتيجية وبما يعكس رؤية المنظمة المستقبلية تجاه البيئة التنافسية الغرض منها هو تجنب التهديدات التنافسية وموازنة القوى التنافسية التي تملكها المنظمة على نحو يجعلها تسير وفق التخطيط المستقبلي للمنظمة (Barney, 2016: 45)، كما وأشار (العيصاوي وآخرون، 2012: 471) الى ان عمل البناء التنافسي التابع للمنظمة يتم عن طريق تحليل المنافسين الذين تواجههم المنظمة، إذ تشير البيئة التنافسية الى الركائز المهمة للمنظمة والتي تقع ضمن البيئة الخارجية اذ تتطلب البحث فيها في ظل التعقيد البيئي وتسليط مجهوداتها، ويعبر تحليل المنافسين عن المنافسة الحادة بين كل منظمة وأخرى

بشكل مباشر (العبيدي، 2023: 343)، وترى الباحثتان ان البناء التنافسي يمكن تعريفه على انه ميزة تنافسية تمكن منظمات الاعمال من التفوق على منافسيها من خلال معرفة وتحليل مقدراتهم واجراء التحالفات لمواجهةهم للاحتفاظ بالموقع السيادي.

ح- التجديد الاستراتيجي: تسعى المنظمات باختلاف أنواعها وطبيعة أنشطتها إلى المحافظة على مركزها التنافسي وتحقيق الإستمرارية في بيئة أعمالها، وقد تفقد بعض المنظمات قدرتها ومكانتها بفعل التغيرات السريعة، في حين تكتسب أخرى قدرة ومكانة جديدة نتيجة لقدرتها على الابتكار والابداع، الأمر الذي دفع المنظمات إلى تطوير قدرتها على التجديد الاستراتيجي لمواجهة هذه التغيرات (اسماعيل & طه، 2023: 6)، بينما يرى (مفتاح & طواف، 2024: 445) التجديد الاستراتيجي على انه مجموعة من الأنشطة التطويرية التي يقوم بها قطاع الصناعات الدوائية بشكل منتظم لتحقيق التكيف والمواءمة مع متطلبات البيئة الخارجية، وفق رؤى إدارية جديدة، ونهج ديناميكي حديث تساعد على تحديث أو استبدال نماذج أعماله الحالية من خلال (الاستكشاف استغلال الفرص، زيادة الأعمال، تكوين الأفكار الجديدة، القيادة التشاركية والفعل الاستراتيجي المنسق)، بما يضمن تحوله بشكل فعال ومستمر نحو الإبداع، ويمكنه من التغلب على التهديدات الخارجية والمشاكل الداخلية ويحقق له البقاء والتميز، وتجد الباحثتان ان التجديد الاستراتيجي عملية حيوية مرنة لشركات الاعمال الغرض منها تحسين الاداء والتكيف لمواكبة التغيرات في البيئة التي تعمل بها من خلال تحليل الوضع الحالي وتطوير الخدمات لتحقيق ميزة تنافسية تساعد على تحقيق السيادة الاستراتيجية.

الجانب العملي

اولا : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات: لتحديد الأسلوب الإحصائي الأنسب بناءً على طبيعة توزيع البيانات ، لجأت الباحثتان بالاعتماد على معاملي الالتواء والتفلطح، حيث إذا وقعت قيم هذه المعاملات ضمن النطاق (± 1.96)، فهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ، مما يسمح باستخدام الأساليب المعلمية في التحليلات الإحصائية اللاحقة ، أما إذا تجاوزت القيم هذا النطاق ، فيتم اللجوء إلى الأساليب اللامعلمية ، التي تُعد أقل قوة من الأساليب المعلمية (Field,2018:12) ، وكانت النتائج كما مبينة في جدول (3).

جدول (3) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات وابعاد الدراسة

متغيرات وأبعاد الدراسة	حجم العينة	القيم المفقودة	Skewness م عامل الالتواء	Kurtosis التفلطح
التعويض	133	0	-0.369	-0.242
سرعة الاستجابة	133	0	-0.954	0.673
التعافي الاستراتيجي	133	0	-0.531	-0.393
منطقة النفوذ	133	0	-0.595	0.906
الضغط التنافسي	133	0	-0.281	0.106
البناء التنافسي	133	0	-0.357	-0.474
التجديد الاستراتيجي	133	0	-0.286	0.06
السيادة الاستراتيجية	133	0	-0.368	0.893
القرار و التفسير : قيم الالتواء و التفلطح قد تراوحت بين (± 1.96) وهي ضمن المعيار المسموح به				

المصدر: برنامج SPSS V.28

تشير نتائج جدول (3) إلى أن قيم معاملي الالتواء والتفرطح لبيانات متغيرات الدراسة، والمتمثلة بـ(التعافي الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية)، تقع ضمن النطاق المقبول (± 1.96)، مما يدل على اعتدالية توزيع البيانات واتساقها مع التوزيع الطبيعي. وهذا يؤكد أن البيانات المستخدمة تعكس قياساً دقيقاً لمتغيرات

الدراسة، كما يُلاحظ عدم وجود قيم مفقودة في أي من المتغيرات، مما يعزز من جودة البيانات وصلاحياتها للتحليل، وبناءً على هذه النتائج سيتم الاعتماد على الاختبارات الإحصائية المعلمية في تحليل اللاحقة.

ثانياً: صدق اداة قياس البحث : 1- الثبات: أن مفهوم الثبات هو قدرة الأداة البحثية على توضيح نتائج متسقة عند تكرار استخدامها على مجموعة مماثلة من الأفراد أو في ظروف مشابهة بعد فترة زمنية معينة (Cohen et al,2018). يتم تقييم الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، الذي يُعتبر مقبولاً إذا كانت قيمته 0.70 أو أعلى من ذلك (Tabachnick & Fidell, 2019)، ويوضح الجدول (4) نتائج معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة.

الجدول (4) نتائج معامل ألفا كرونباخ

متغيرات البحث وابعادها	معامل ألفا كرونباخ	المعيار
التعويض	0.815	0.70 ≤
سرعة الاستجابة	0.790	
التعافي الاستراتيجي	0.859	
منطقة النفوذ	0.819	
الضغط التنافسي	0.786	
البناء التنافسي	0.776	
التجديد الاستراتيجي	0.781	
السيادة الاستراتيجية	0.835	
القرار و التفسير : أظهرت مخرجات اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ قيمة عالية لجميع المقاييس المستخدمة في البحث، مما يشير إلى ثباتها الجيد.		

المصدر: برنامج SPSS V.28

يبين الجدول (4) نتائج قيم معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية تتراوح بين (0.776-0.859.0)، وهو ما يتجاوز القيمة المقبولة البالغة (0.70). وتشير هذه القيم إلى وجود تناسق داخلي جيد بين المتغيرات وإعادها المأخوذة، مما يدل على أن مقاييس الدراسة يتمتع بمستوى عالٍ من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد على هذه النتائج لإجراء الاختبارات الإحصائية الأخرى بثقة عالية.

2- اختبار التناسق الداخلي للمقياس باستعمال التجزئة النصفية: يعتبر التناسق الداخلي للمقياس مؤشراً مهماً لقياس مدى تجانس الفقرات المكونة له في ضوء المفهوم أو النظرية قيد الدراسة، إذ يعكس هذا التناسق درجة ترابط الفقرات مع بعضها، بحيث تعمل كمجموعة متكاملة لقياس المفهوم المستهدف بدقة عالية، إذ يمكن تقدير التناسق الداخلي من خلال تحليل الارتباط بين الفقرات، أو عبر اختبار الثبات بالتجزئة النصفية، حيث يتم حساب معامل الارتباط بين درجات الفقرات الفردية والزوجية في الاستبانة، ثم تصحيحه باستخدام

معادلة (Spearman-Brown)، كما تشير القيم المرتفعة إلى مستوى عالٍ من الثبات والموثوقية، ويوضح الجدول (5) نتائج اختبار التجزئة النصفية، مما يسهم في تقييم مدى اعتماد المقياس لأغراض الدراسة.

الجدول (5) اختبار التناسق الداخلي للمقياس (التجزئة النصفية)

0.907	القيمة	الجزء الأول	معامل ألفا كرونباخ
20	عدد الفقرات		
0.886	القيمة	الجزء الثاني	
20	عدد الفقرات		
40		المجموع الكلي للفقرات	
0.666	العلاقة بين النماذج		
0.800	الاطوال متساوية	معامل سبيرمان براون	
0.800	الاطوال غير متساوية		
0.799	معامل كوتمان للتجزئة النصفية		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

يوضح الجدول (5) من خلال النتائج أن قيمة معامل الثبات لاختبار التناسق الداخلي وفق طريقة التجزئة النصفية والتي تعتمد على معاملي (معامل سبيرمان براون ، معامل كوتمان)، والتي بلغت (0.800, 0.799) على التوالي، مما يعني ان المقاييس المستخدمة في الاستبانة لمتغيرات الدراسة ذات ثبات عالٍ، ويمكن اعتمادها في فترات مختلفة ولأفراد أنفسهم وتعطي نفس النتائج.

رابعاً: وصف وقياس أبعاد المتغير المستقل التعافي الاستراتيجي:

يلاحظ من الجدول (6) ، النتائج للتحليل الوصفي لآراء أفراد العينة حول البُعد الأول من المتغير المستقل "التعافي الاستراتيجي"، والمتمثل في **التعويض**، والذي تم قياسه من خلال خمس فقرات ضمن أداة الدراسة ، اذ تشير النتائج إلى أن مستوى اهتمام العينة بالتعويض كان جيداً، وفقاً لقيمة "الوسط الحسابي" التي بلغت (3.648)، مع "انحراف معياري" قدره (0.723)، اذ بلغ "معامل الاختلاف" له ما قيمته (19.82%)، إذ اظهرت النتائج أن الشركة تعتمد على مجموعة من السياسات والممارسات والاجراءات لتحقيق التعافي الاستراتيجي بعد الإخفاقات الناتجة عن ممارستها لأنشطتها، وذلك من خلال تنفيذ إجراءات فعالة تضمن استمرارية الأداء بكفاءة. وتشمل هذه السياسات تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمستفيدين سواء كانوا داخليين او خارجيين، بهدف تعزيز رضاهم، والاحتفاظ بهم، بالإضافة إلى جذب الكفاءات ذات المهارات العالية لدعم استدامة الشركة ورفع مستوى أدائها.

الجدول (6) مؤشرات التحليل الوصفي لبعء التعويض

ت	الفقرات أدارة الشركة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
CO1	تتبنى رؤية مستقبلية لتعويض المتضررين عند حدوث حالات الاخفاق.	3.647	1.024	28.08	4	جيد
CO2	تحرص على جذب للمستفيدين وتحفزهم على التعامل معها.	3.902	0.928	23.78	1	جيد
CO3	تتعامل مع عدد من الخبراء الكفؤين الذين لهم القدرة الكافية على اجراء تسويات التعويض.	3.421	1.024	29.93	5	جيد
CO4	تحرص على تقديم التعويض المناسب للمستفيدين كنوع من المصالحة لحالات الاخفاق في تقديم الخدمة.	3.556	0.900	25.31	2	جيد
CO5	تضع بدائل تعويضية يمكن استخدامها لمعالجة حالات الاخفاق التي قد تتعرض اليها.	3.714	0.966	26.01	3	جيد
المتوسط العام لبعء التعويض		3.648	0.723	19.82		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

2. وصف وتشخيص وقياس بعد سرعة الاستجابة

يوضح الجدول (7) نتائج التحليل الوصفي لآراء عينة الدراسة حول البُعد الثاني من المتغير المستقل "التعافي الاستراتيجي"، والمتمثل في سرعة الاستجابة، والمقاس من خلال اربعة فقرات ضمن أداة الدراسة، اذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام عينة الدراسة بسرعة الاستجابة كان جيدًا، وفقًا لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.092)، وهذا يعني أن الشركة تتمتع بقدرة إدارية عالية على اتخاذ القرارات بمرونة وسرعة تتناسب مع أهدافها، مما يمكنها من تحقيق التفوق على المنافسين في ظل بيئة ديناميكية ومتغيرة.

الجدول (7) مؤشرات التحليل الوصفي لبعء سرعة الاستجابة

ت	الفقرات ادارة الشركة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
RS1	تحدد صلاحيات وواجبات الجهات المسؤولة في مواقع العمل بما يضمن السرعة في تقديم خدماتها.	4.165	0.863	20.72	2	جيد
RS2	تسعى على اصدار التعليمات والتقارير الدورية ونشرها للجهات ذات العلاقة بالسرعة الممكنة.	4.286	0.803	18.74	1	جيد جدا
RS3	توفر التقنيات الالكترونية والاجهزة المتطورة لتسهل في الاسراع بتقديم خدماتها للمستفيدين.	4.196	0.933	22.24	3	جيد
RS5	تقدم المعلومات الكافية التي تدعم ردة الفعل ما يقدمه المنافسون بالوقت المناسب.	3.722	1.047	28.13	4	جيد
المتوسط العام لبعء سرعة الاستجابة		4.092	0.738	18.04		

خامسا: وصف وقياس أبعاد المتغير التابع السيادة الاستراتيجية:

1. وصف وتشخيص وقياس بعد منطقة النفوذ

يلاحظ من الجدول (8) استنتاجات التحليل الوصفي لآراء أفراد عينة الدراسة حول البعد الأول من المتغير التابع "السيادة الاستراتيجية"، والمتمثل في منطقة النفوذ، والمقاس من خلال أربعة فقرات ضمن أداة الدراسة، إذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة بمنطقة النفوذ كان جيدًا، وفقًا لقيمة "الوسط الحسابي" التي بلغت (3.765)، مع "انحراف معياري" قدره (0.680)، إذ بلغ "معامل الاختلاف" له ما قيمته (18.06%)، أوضحت النتائج أن الشركة تعتمد استراتيجيات خاصة وبدائل لكل قطاع من قطاعاتها لضمان وتعزيز مكانتها وسيطرتها في مجال عملها.

الجدول (8) مؤشرات التحليل الوصفي لبعد منطقة النفوذ

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
AOI2	تستطيع توجيه خدماتها إلى مناطق أخرى في عموم البلاد تجنباً لدخول منافسين آخرين.	3.940	0.935	23.73	1	جيد
AOI3	تعتمد اساليب لحماية خدماتها والمتعاملين معها من الاستحواذ عليهم من قبل الشركات المنافسة.	3.790	1.000	26.39	3	جيد
AOI4	تسعى إلى تبني استراتيجية خاصة وبدائل لكل قطاع من قطاعاتها لضمان السيطرة في مجال عملها.	3.767	0.912	24.21	2	جيد
AOI5	تسعى إلى فرض هيمنتها على السوق عبر قدرتها في تأمين احتياجاته من الخدمات بشكل استباقي.	3.564	0.987	27.69	4	جيد
المتوسط العام لبعد منطقة النفوذ		3.765	0.680	18.06		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

2. وصف وتشخيص وقياس بعد الضغط التنافسي

يوضح الجدول (9) نتائج التحليل الوصفي لآراء عينة الدراسة حول البعد الثاني من المتغير التابع "السيادة الاستراتيجية"، والمتمثل في الضغط التنافسي، والمقاس من خلال خمس فقرات ضمن أداة الدراسة، إذ أكدت النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة بالضغط التنافسي كان جيدًا، وفقًا لقيمة الوسط الحسابي التي بلغت (3.577)، مع انحراف معياري قدره (0.671)، إذ بلغ معامل الاختلاف له ما قيمته (18.76%)، إذ أوضحت النتائج أن الشركة تعتمد استراتيجية مدروسة للحد من تغلغل المنافسين في مجالها التنافسي.

الجدول (9) مؤشرات التحليل الوصفي لبعد الضغط التنافسي

ت	الفقرات أدارة الشركة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
CP1	تستخدم مفهوم الضغط التنافسي للحد من المنافسة مع الشركات المنافسة الأخرى.	3.489	0.997	28.58	5	جيد
CP2	تستثمر الضغط التنافسي على الموارد النادرة بصورة أكثر فاعلية من المنافسين الآخرين.	3.459	0.933	26.97	3	جيد
CP3	تعمل على التحليل الاستراتيجي لتجنب تهديدات المنافسين الحاليين والمحتملين.	3.624	1.034	28.53	4	جيد
CP4	تبنى استراتيجية تمكنها من الحد من تغلغل المنافسين في مجالها التنافسي الخاص.	3.587	0.962	26.82	2	جيد
CP5	تحرص على التطوير المستمر في عملها للتخفيف من تعرضها للضغط التنافسي.	3.729	0.930	24.94	1	جيد
المتوسط العام لبعد الضغط التنافسي		3.577	0.671	18.76		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

3- وصف وتشخيص وقياس بعد البناء التنافسي: يكشف الجدول (10) عن استنتاجات التحليل الوصفي لآراء عينة الدراسة حول بُعد الثالث من المتغير التابع "السيادة الاستراتيجية"، والمتمثل في البناء التنافسي، والمقاس من خلال خمس فقرات ضمن أداة الدراسة، إذ تظهر النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام العينة بالبناء التنافسي كان جيدًا، وفقًا لقيمة "الوسط الحسابي" التي بلغت (3.716)، مع "انحراف معياري" قدره (0.724)، كما بلغ "معامل الاختلاف" له ما قيمته (19.48%)، وأوضحت النتائج أن إدارة الشركة تسعى إلى بناء هيكلها التنافسي عبر تحليل البيئة الخارجية بدقة، بهدف تحقيق توازن استراتيجي بين منطقة نفوذها وتعزيز قدرتها التنافسية، مما يضمن استمرارها كقوة مهيمنة في الصناعة.

الجدول (10) مؤشرات التحليل الوصفي لبعد البناء التنافسي

ت	الفقرات أدارة الشركة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
CB1	تقوم ببناء هيكلها التنافسي من عبر دراسة البيئة الخارجية.	3.752	1.033	27.53	3	جيد
CB2	تملك الموارد والتكنولوجيا المتطورة لبناء الميزة التنافسية لضمان سيادتها.	3.827	1.019	26.63	2	جيد
CB3	تسعى إلى تحقيق توازن بين منطقة نفوذها والبناء التنافسي لضمان بقاؤها قوة مهيمنة في الصناعة.	3.744	1.035	27.64	4	جيد
CB4	تسعى إلى تكوين تحالفات تعاونية مع الاطراف الرئيسية المتنافسة في السوق.	3.662	1.029	28.10	5	جيد
CB5	تتميز بالاستباقية في مجال تكوين القدرات التنافسية الجيدة.	3.594	0.946	26.32	1	جيد
المتوسط العام لبعد الضغط التنافسي		3.716	0.724	19.48		

4- وصف وتشخيص وقياس بعد التجديد الاستراتيجي

يعرض الجدول (11) مخرجات التحليل الوصفي لآراء عينة الدراسة حول البُعد الرابع من المتغير التابع "السيادة الاستراتيجية"، والمتمثل في التجديد الاستراتيجي، والمقاس من خلال خمس فقرات ضمن أداة الدراسة، إذ تشير النتائج عمومًا إلى أن مستوى اهتمام عينة الدراسة بالتجديد الاستراتيجي والذي يعد جيدًا، وفقًا لقيمة "الوسط الحسابي" التي بلغت (3.750)، مع "انحراف معياري" قدره (0.682)، إذ بلغ "معامل الاختلاف" له ما قيمته (18.19%)، إذ أظهرت النتائج أن إدارة الشركة تعتمد على دراسات بحثية متقدمة وتطوير خدماتها بشكل مستمر وفقًا للتغيرات البيئية في بيئة أعمالها.

الجدول (11) مؤشرات التحليل الوصفي لبعـد التجديد الاستراتيجي

ت	الفقرات أدارة الشركة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الفقرات	مستوى الإجابة
RE1	تتبنى دراسات تتعلق بالبحوث وتطوير الخدمات وفقا للتغيرات البيئية المستمرة في بيئة اعمالها.	3.662	1.022	27.91	3	جيد
RE2	تعمل على تجديد خططها الموضوعية وفق الجداول الزمنية والموارد المخصصة.	3.880	0.954	24.59	1	جيد
RE3	تستقطب الكفاءات والخبرات والمهارات العالية من خارج بيئتها لضمان التجديد في عملياتها.	3.587	1.074	29.94	5	جيد
RE4	تمتلك درجة عالية من الانفتاح نحو تبني الافكار الجديدة.	3.835	0.955	24.90	2	جيد
RE5	تستثمر التكنولوجيا المتجددة للدخول الى قطاعات جديدة.	3.790	1.059	27.94	4	جيد
المتوسط العام لبعـد التجديد الاستراتيجي		3.750	0.682	18.19		

سادسا: اختبار فرضيات علاقات الارتباط :

1- الفرضية الرئيسة الأولى: يتضح من الجدول (12) نتائج قيم "معامل الارتباط" بين التعافي الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية بشكل إجمالي، إذ سجلت ما قيمته (0.579**) عند مستوى معنوية (0.05)، أي بدرجة دقة (95%)، وكما بلغت قيمة (Z) المحسوبة (7.536) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96). وكما تشير النتائج أن قيم "معاملات الارتباط" بين متغير التعافي الاستراتيجي وأبعاد السيادة الاستراتيجية بلغت (0.509**, 0.382**, 0.577**, 0.434**) على التوالي عند مستوى معنوية (0.05)، أي بدرجة دقة

(95%)، وكما بلغت قيم (Z) المحسوبة لها (5.300, 7.502, 4.588, 6.401) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96). وهذه النتائج تؤكد على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير التعافي الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية بأبعادها.

2- الفرضية الفرعية الأولى: يتضح من الجدول (12) مخرجات قيم "معامل الارتباط" بين بعد التعويض والسيادة الاستراتيجية، إذ سجلت ما قيمته (0.445^{**}) عند "مستوى معنوية" (0.05)، أي بدرجة دقة (95%)، وكما بلغت قيمة (Z) المحسوبة (5.455) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96). وكما تشير النتائج أن قيم معاملات الارتباط بين بعد التعويض وأبعاد السيادة الاستراتيجية بلغت (0.397^{**} , 0.257^{**} , 0.484^{**} , 0.325^{**}) على التوالي عند مستوى معنوية (0.05)، أي بدرجة دقة (95%)، وكما بلغت قيم (Z) المحسوبة لها (3.845, 6.022, 2.997, 4.790) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96). وبناءً على هذه النتائج تؤكد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التعويض والسيادة الاستراتيجية بأبعادها.

3- الفرضية الفرعية الثانية: يتضح من الجدول (12) نتائج قيم "معامل الارتباط" بين بعد سرعة الاستجابة والسيادة الاستراتيجية، إذ سجلت ما قيمته (0.451^{**}) عند "مستوى معنوية" (0.05)، أي بدرجة دقة (95%)، وكما بلغت قيمة (Z) المحسوبة (5.541) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96). وكما توضح النتائج أن قيم معاملات الارتباط بين بعد سرعة الاستجابة وأبعاد السيادة الاستراتيجية بلغت (0.402^{**} , 0.309^{**} , 0.448^{**} , 0.322^{**}) على التوالي عند مستوى معنوية (0.05)، أي بدرجة دقة (95%)، وكما بلغت قيم (Z) المحسوبة لها (3.807, 5.498, 3.642, 4.858) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96). وهذه النتائج تشير إلى أن قيم معاملات الارتباط المذكورة أعلاه تدعم بقوة الاستدلال بأن بعد سرعة الاستجابة يمكن أن يساهم في تحقيق السيادة الاستراتيجية.

الجدول (12) قيم معاملات الارتباط بين أبعاد التعافي الاستراتيجي وأبعاد السيادة الاستراتيجية

أبعاد التعافي الاستراتيجي	المؤشرات الإحصائية	منطقة النفوذ	الضغط التنافسي	البناء التنافسي	التجديد الاستراتيجي	السيادة الاستراتيجية	عدد الفرضيات المقبولة وتفسيرها
التعويض	R	0.325^{**}	0.484^{**}	0.257^{**}	0.397^{**}	0.445^{**}	5
	Sig	0.000	0.000	0.003	0.000	0.000	100%
	Z	3.845	6.022	2.997	4.790	5.455	علاقة طردية موجبة بمستوى تراوح بين (المقبول الى المتوسط)
	R	0.322^{**}	0.448^{**}	0.309^{**}	0.402^{**}	0.451^{**}	5
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	100%

سرعة الاستجابة	Z	3.807	5.498	3.642	4.858	5.541	علاقة طردية موجبة بمستوى تراوح بين (المقبول الى المتوسط)
التعافي الاستراتيجي	R	0.434**	0.577**	0.382**	0.509**	0.579**	5
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	100%
	Z	5.300	7.502	4.588	6.401	7.536	علاقة طردية موجبة بمستوى تراوح بين (المقبول الى المتوسط)
عدد الفرضيات الصفرية المقبولة = 0 / عدد الفرضيات البديلة المقبولة = 5							
مستوى المعنوية = (0.05) / قيمة (Z) الجدولية = (1.96) / حجم العينة = (133)							

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

سابعاً: اختبار فرضيات التأثير

1- الفرضية الرئيسية الثاني : سيتم اختبار "فرضيات التأثير" بين متغيرات الدراسة من خلال نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد تأثير أبعاد التعافي الاستراتيجي في أبعاد السيادة الاستراتيجية. ومن خلال الاطلاع على نتائج الجدول (13) المتضمن المؤشرات الإحصائية لتحديد تأثير أبعاد المتغير المستقل التعافي الاستراتيجي في أبعاد المتغير التابع السيادة الاستراتيجية، وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية.

2- الفرضية الفرعية الأولى: يتضح من نتائج الجدول (13) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (32.264)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (3.94) بمستوى معنوية (0.05)، وبحدود ثقة (95%)، وهذا يدل على أن النموذج صالح للتحليل، وكما يتضح أن قيمة معامل التحديد المصحح (R^2) كانت مقدارها (19%) من التباين الحاصل في (السيادة الاستراتيجية) هو تباين مُفسّر بفعل بعد (التعويض) الذي دخل النموذج، ويدل ذلك على وجود تأثير لبع (التعويض) في السيادة الاستراتيجية وبأبعادها، وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى.

3- الفرضية الفرعية الثانية: يتبين من نتائج الجدول (14) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (33.487)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (3.94) بمستوى معنوية (0.05)، وبحدود ثقة (95%)، وهذا يدل على أن النموذج صالح للتحليل، وكما يتضح أن قيمة معامل التحديد المصحح (R^2) كانت مقدارها (19%) من التباين الحاصل في (السيادة الاستراتيجية) هو تباين مُفسّر بفعل بعد (سرعة الاستجابة) الذي دخل الانموذج، ويشير ذلك على وجود تأثير لبع (سرعة الاستجابة) في المتغير التابع (السيادة الاستراتيجية)،

الجدول (14) تحليل تأثير التعافي في السيادة الاستراتيجية بأبعادها

المتغير التابع	أبعاد المتغير المستقل التعافي الاستراتيجي			(t)	(R ²)	(R ²) Adj	(F)	Sig	القرار والتفسير
السيادة الاستراتيجي	التعويض	(α)	2.438	10.748	0.198	0.191	32.264	0.000	ثبات صحة الفرضيات أي وجود تأثير معنوي موجب لأبعاد التعافي
		(β)	0.346	5.680					
	سرعة الاستجابة	(α)	2.292	9.259	0.204	0.198	33.487	0.000	الاستراتيجي في السيادة
		(β)	0.345	5.787					
	التعافي الاستراتيجي	(α)	1.740	7.118	0.336	0.330	66.154	0.000	الاستراتيجية
		(β)	0.508	8.133					
عدد الفرضيات الصفرية المقبولة = 0 // عدد الفرضيات البديلة المقبولة = 5									
قيمة (F) الجدولية = (3.94) // قيمة (t) الجدولية = (1.984) // حجم العينة = (133)									

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات

1- يعد التعافي الاستراتيجي من أهم المفاهيم الحديثة في الإدارة الاستراتيجية، ولعل أهميته تتجلى في كونه ميزة تسعى جميع الشركات الصناعية تبنيها لغرض الاحتفاظ بالمستفيدين وفرصة تعزيز الروابط معهم، إضافة الى كسب ثقتهم من خلال قدرتها على العودة الى وضعها السابق بأسرع وقت ممكن.

2- يركز التعافي الاستراتيجي على أبعاد اربع تتمثل **بالتعويض** ويتضمن عدة سياسات وممارسات تعتمد عليها الشركة لتحقيق التعافي الاستراتيجي بعد الاخفاق الحاصل نتيجة القيام بأنشطتها، **وسرعة الاستجابة** وتعني القدرة على اتخاذ القرارات بمرونة وسرعة مناسبة تلائم اهداف الشركة وتمكنها من تحقيق التفوق والتميز بمواجهة المنافسين في ظل البيئة المتغيرة.

3- توافر التعافي الاستراتيجي بمستوى مرتفع في شركة الاستكشافات النفطية ، وذلك بسبب توافر ابعاده (التعويض، سرعة الاستجابة)، لمدراء التشكيل بمستويات عالية في الشركة عينة الدراسة، وهذا ما اثبته الجانب العملي للدراسة من خلال النتائج الايجابية.

4- تبين ان السيادة الاستراتيجية التي تسعى الشركة لتحقيقها -عينة الدراسة- بأبعادها، **منطقة النفوذ** إذ تُعد الشركة شركة وطنية وحيدة في العراق مسؤولة عن تقديم خدمات نقاط زلزالية ودراسات تقييمية ومعالجة هذه النتائج، اما عن بعد **الضغط التنافسي** فالشركة تحرص على امتلاك الكوادر الكفؤة والخبراء إضافة

الى امتلاك الاجهزة والبرامج الالكترونية المتطورة التي تمكنها من مواجهة الشركات الاجنبية المنافسة لها في بيئة الصناعة النفطية، وهي قادرة على البناء التنافسي لما تملكه من رؤى مستقبلية وموارد بشرية ومالية وإلكترونية، كما تعمل على تجديد خططها واستقطاب الافكار المبدعة والابتكارات من داخل وخارج بيئتها.

5- توضح بشكل جلي ان السيادة الاستراتيجية تحسن القدرة على مواجهة المنافسة من خلال تعزيز موقع الشركة في بيئة اعمالها.

6- تبين ان السيادة الاستراتيجية تعزز قدرة الشركة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة والتطورات التكنولوجية المتلاحقة.

ثانياً : التوصيات

- 1- التأكيد على مفهوم واهمية التعافي الاستراتيجي واعتماده في عمل شركة الاستكشافات النفطية اثناء قيامها بأنشطتها، الامر الذي إلى زيادة فهم وإدراك المديرين لهذا المفهوم ، فضلاً عن قيام الشركة بورش عمل خاصة بالتعافي الاستراتيجي واهميته.
- 2- تعريف المديرين بشركة الاستكشافات النفطية بأهمية السيادة الاستراتيجية وتأثيرها على واقع الشركة في المشهد التنافسي، واسباب تبيها والاليات والأساليب المستخدمة في المحافظة عليها لمواجهة الشركات الاخرى المنافسة، مما يرفع كفاءة الشركة وقدراتها وبالتالي تحسين ادائها.
- 3- اقامت دورات للمديرين لتعريفهم على مستجدات البيئة الخارجية ومعرفة قوة المنافسين ونقاط ضعفهم، مما يزيد من قدراتهم على تبني افكار ابداعية دفاعية لمواجهةهم والحفاظ على موقع الشركة التنافسي .
- 4- العمل على مراقبة وتعزيز الأساليب الوقائية للشركة المستخدمة ضد الاخفاقات، إضافة الى التأكيد على حماية البيئة من التلوث الذي قد ينجم عن اعمال الشركة الاستخراجية النفطية.
- 5- تطوير استراتيجية الشركة لتحسين قدرتها على لتحسين قدراتها على المنافسة من خلال والتعافي الاستراتيجي .
- 6- تعزيز قدرة الشركة على التغيير للتكيف مع المتغيرات والتطورات التكنولوجية والابتكار لتحسين كفاءة العمليات وتعزيز سيادتها.

المصادر

المصادر العربية:

1. اسماعيل، أمجد حميد، (2024)، "التوجه السوقي الاخضر وتأثيره في تحقيق التعافي التسويقي: الابداع الكاسح متغيراً تفاعلياً"، دراسة تحليلية في عدد من شركات انتاج الالبان الخاصة في العراق، اطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء.
2. اسماعيل، عمار فتحي موسى & طه، مني حسنين السيد، (2022)، "التجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والاداء المستدام للبنوك التجارية الحكومية (دراسة تطبيقية)"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، المجلد (15)، العدد الثاني يونيو (2023)، Pp: 1-53.
3. جاسم، كاظم جواد، (2023)، "تأثير تبني القيادة الرقمية في التعافي الاستراتيجي بتوسيط الاستشراف الاستراتيجي"، بحث تحليلي لعينة من الإدارات الوسطى في مصرف الرافدين، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد.
4. حسن، حنين قاسم، (2020)، "النجاح الاستراتيجي في ظل العلاقة بين السياسة المحلية والسيادة الاستراتيجية"، بحث استطلاعي في ديوان محافظة ذي قار، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد.
- 34- حمدان، خالد محمد بني وادريس، وائل محمد (2009)، "الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن عمان
5. الخزعلي، معتز حميد رحيم، (2017)، "التعافي الاستراتيجي للخدمة السياحية ودوره في تعزيز المسؤولية الاجتماعية"، دراسة تحليلية لأراء عينة من المسافرين على شركة الخطوط الجوية العراقية، كلية الادارة والاقتصاد، رسالة ماجستير، جامعة الكوفة.
- 35- الربيعي، حاكم محسن & هندي، علي حميد، (2016)، "إمكانية تحقيق التعافي المالي باستخدام نظرية الخيارات الحقيقية في تقييم المشاريع الاستثمارية"، دراسة تطبيقية لمشروع تجهيز وإنشاء مرافق المعالجة الجديدة للغاز الطبيعي، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، المجلد (1)، العدد (42).
6. الربيعي، رجاء خضير عبود، (2016)، "الصناعة النفطية في العراق وآفاقها المستقبلية".
7. السامرائي، حنان شكر محمود، (2020)، "دور التعافي الاستراتيجي للخدمة التأمينية في تحقيق الاهداف الاستراتيجية"، بحث تطبيقي في شركة التامين الوطنية، الدبلوم العالي المعادل للمجستير في التامين، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد
8. الشريفي، علي كاظم حسين محل، (2017)، "التجديد الاستراتيجي وانعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال الدعم المنظمي" – دراسة تحليلية لأراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية، أطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء.
9. الشمري، حسن قطان طاهر، (2023)، "فجوة الانجاز وعلاقتها بالتعافي النفسي لدى طلبة الجامعة"، رسالة ماجستير، جامعة بابل.
10. الشمري، مها صلاح عسكر، (2017)، "تحليل المتغيرات المساندة للمدخل الاستراتيجي في تدريب وتطوير الموارد البشرية"، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
11. الصبح، حنين أحمد فريد والشوابكة خالد محمود سليمان، (2022)، " أثر الرشاقة الإستراتيجية في السيادة الاستراتيجية الدور الوسيط لإدارة الجدارات في المصارف التجارية الأردنية "، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، عمان ، مسترجع من، 1264176 / Record/com.mandumah.search//:http
- 36- العامري، هدى هادي حسين، (2018)، "المرونة المالية وانعكاساتها في تحقيق التعافي المالي دراسة تحليلية في عينة من المصارف المدرجة في سوق العراق"، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء.
- 37- عبد الوهاب، محمود اسامة، محمود، سماح مؤيد، (2023)، "تأثير ممارسات القيادة الاكاديمية في تحقيق التوافق الاستراتيجي"، دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من قيادات الجامعة المستنصرية، بحث منشور، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد(٨٤).
- 38- العبيدي، ندى كريم حميد، (2023)، "دور القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية"، بحث ميداني تحليلي في شركة آسيا سيل للاتصالات النقالة، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، مجلد (4)، العدد (6).
12. العيساوي، محمد حسين & العارضي، جليل كاظم والعبادي، هاشم فوزي، (2012)، "الادارة الاستراتيجية المستدامة: مدخل الإدارة المنظمات في الألفية الثالثة"، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- 39- غزال، علي سامي، (2022)، "دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز ثقافة الحيوود السداسية (Six sigma) دراسة استطلاعية في شركة نفط الشمال"، بحث منشور، مجلة البحث والتطوير النفطي، العدد (37)، كانون الأول 2022.
- 40- الكناني، حيدر حسن كاظم والنجار، شهناز فاضل احمد، (2021)، "دور الافصاح في تحقيق السيادة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال"، الجامعة المستنصرية، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الانسانية، المجلد (2)، العدد (1).
- 41- محمد، عبد القادر محمد، نايف، بيار تحسين، عبد الله، علي عبد اللطيف، (2023)، "دور الذكاء التنافسي في تحقيق السيادة الاستراتيجية - دراسة استطلاعية الآراء عينة من القيادات الإدارية في شركة كورك للاتصالات في محافظة دهوك"، مجلة بوليتكنيك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (2)، 394-403. p.
- 42- مفتاح، محمد حسين علي & طواف، عبد الخالق هادي محسن، (2024)، "دور التجديد الاستراتيجي في ادارات ازمان قطاع الصناعات الدوائية اليمنية"، كلية التجارة والاقتصاد - جامعة صنعاء - اليمن / كلية التجارة والاقتصاد - جامعة عمران - اليمن، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية (1)، العدد (1)، 437_473. p.
13. النجار، شهناز فاضل احمد، (2015)، "انعكاسات الصلابة النفسية في تحقيق خفة الحركة الاستراتيجية بتوسط حلقة اتخاذ القرار OODA"، دراسة ميدانية في مركز وزارة النفط العراقية، أطروحة الدكتوراه، الجامعة المستنصرية.
- 43- الياسري، اكرم محسن مهدي، الطائي، فيصل علوان، الشريفي، علي كاظم حسين، (2017)، "الدعم المنظمي واثره في تعزيز السيادة الاستراتيجية"، دراسة تحليلية لآراء القيادات العليا في الشركة العامة لصناعة السمنت الجنوبية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد (14)، العدد (56)

المصادر الانكليزية

- 44- Al-Zubi, Hasan Ali, (2017), "Diagnosis of Perception Strategic Planning to Ensure Strategic Supremacy", Intrenational Business Management, Vol.11, Issue.6
- 45- Azab, Carol, Terry Clark, (2017), "Speak my language or look like me?– Language and ethnicity in bilingual customer service recovery", Journal of Business Research :72.
- 46- Badran, N. A. A., Abdelatty, A. M. A. (2016)m "Assessing service failure recovery strategies and its impacta upon service quality offered: management perspective in local Fast food restaurants", Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, Vol. 13, lasue 3, Ismailia Conference, p.7486.
- 47- Centemer, L., Topçu, S., & Peter, B. J. (2022), "Introduction. Recovery, resilience and repairing: for a non-reductionist approach to the complexity of post-disaster situations", HAL Id: hal-03364670.
- 48- Cheng, Boonliat, Gan, Chin Chuan, Imrie, Brianc and Mansori ,Shaheen , (2018), " Service recovery, Customer Satisfaction and Customer loyalty: evidence from Malaysias hotel industry", Internation Journal of Quality and Service Sciences, Emerald publishing limted,3.
- 49- Damen, C. W., Chen, W., Chakraborty, A. B., van Oosterhout, M., Mazzeo, J. R., Gebler, J. C., ... & Beijnen, J. H. (2009). "Electrospray ionization quadrupole ion-mobility time-of-flight mass spectrometry as a tool to distinguish the lot-to-lot heterogeneity in N-glycosylation profile of the therapeutic monoclonal antibody trastuzumab". Journal of the American Society for Mass Spectrometry, 20, 2021-2033.
- 50- Damen, C. W., Chen, W., Chakraborty, A. B., van Oosterhout, M., Mazzeo, J. R., Gebler, J. C., ... & Beijnen, J. H. (2009). "Electrospray ionization quadrupole ion-mobility time-of-flight mass spectrometry as a tool to distinguish the lot-to-lot heterogeneity in N-glycosylation profile of the therapeutic monoclonal antibody trastuzumab". Journal of the American Society for Mass Spectrometry, 20, 2021-2033.

-
- 51- D'Aveni, R. (2001). "Strategic Supremacy: How Industry Leaders Create Growth", Wealth and Power through Spheres of Influence. New York: The Free Press.
 - 52- Fadhiela Salman Dawood & Ali Fakhri Abbas (2018). "The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector " : Field Research in a Sample of Private Banks of Eueopean.
 - 53- Jones, Peter orcid, (2022), "Review of the UK's Tourism Recovery Plans Post COVID-19" ,. Athens Journal of Tourism, 9 (1). pp. 9-18.9-1-1, university of gloucestershire.
 - 54- Jung, Na Young & Seock Yo-Yoing (2017), "Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word- of mouth intentions on online shopping websites" , Journal of Retailing and Consumer Services 37, PP:23-30.
 - 55- Jung, Na Young & Seock Yo-Yoing (2017), "Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word- of mouth intentions on online shopping websites" , Journal of Retailing and Consumer Services 37, PP:23-30.
 - 56- Kanousi, Argyro, (2005), "An empirical investigation of the role of culture on service recovery expectations" , Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 15 Iss 1 pp. 57-69.
 - 57- Mohammed, A. 1., Mohammed, Z. F., & Mohammad, H. A. (2022), "The Effect of Compensation Management on Employee Performance: an Empirical Study in North gas Company" , World Bulletin of Management and Law, 7, 59-70..
 - 58- Mohammed, A. 1., Mohammed, Z. F., & Mohammad, H. A. (2022), "The Effect of Compensation Management on Employee Performance: an Empirical Study in North gas Company" , World Bulletin of Management and Law, 7, 59-70.
 - 59- Mohammed, M. A. (2022), "THE ROLE OF DIMENSIONS OF STRATEGIC RECOVERY OF SERVICE IN DEVELOPMENT OF EMPLOYEE LOYALTY (TYPICAL ASIASEL SERVICES)" , World Bulletin of Management and Law, 8, p125, 216- 225..
 - 60- Morag, O., & Barakonyi, K. (2010), "Business at the speed of light'-the role of time and speed on business strategy" , Vezetéstudomány-Budapest Management Review, 41(6), 36- 39.
 - 61- Rana R. Jalil, Hashim J. Mohammed, (2022), "The Economic Feasibility of using Renewable Energy in Iraqi Oil Fields, Ministry of Oil" , Petroleum Research and Development Center, Corresponding, Journal of Petroleum Research and Studies, No. 37, December 2022, pp. 137-156
 - 62- Sciarelli, M. Nagm, AA. Daktory, M. 1, Tani, M. & Khashan, M. A. (2017). "Mediating service recovery satisfaction in the relationship between internet service recovery and customer loyalty" , International Journal of Business and Management, Vol. 12, No. 10.
 - 63- Siregar, I. N. P., Sibagariang, K. S., Pinem, R. T., Raga, N. S., Aprilia, S. S., & Simangunsong, D. M. (2022), " Effect Of Job Satisfaction, Compensation And Employee Motivation On Employee Performance Of PT" , Sari Burger Indonesia Medan Branch. International Journal of Science, Technology & Management, 3(3), 654-659.
 - 64- Strikwerda, Hans, (2002), "Strategic Supremacy_Operational excellence is not sufficient; your firm needs a power strategy" , Nolan, Norton & Co. All rights reserved, p:14.

-
- 65- Strikwerda, Hans. (2002). "Strategic Supremacy Operational Excellence is Not Sufficient", Your Firm Needs a Power Strategy, Nolan, Norton & Co.
 - 66- Tabachnick, B. G. Fidell, L. S. (2019), " Using Multivariate Statistics" , (7th ed.). Pearson
 - 67- Van Vaerenbergh, Y., & Orsingher, C. (2016), "Service recovery: An integrative framework and research agenda" , Academy of Management Perspectives, 30(3), 328-346.