



تشخيص ابعاد السيادة الاستراتيجية بحث ميداني استطلاعي في شركة اسياسيل للاتصالات

الباحثة: ندى كريم حميد العبيدي

الجامعة التقنية الشمالية

الكلية التقنية الادارية/الموصل

أ.م.د. احمد سليمان محمد الجرجري

الجامعة التقنية الشمالية

الكلية التقنية الادارية/الموصل

البريد الإلكتروني Email : aljarjari_ahmad@ntu.edu.iq

nada_karim@ntu.edu.iq

الكلمات المفتاحية: السيادة الاستراتيجية، نطاق النفوذ، القدرة على التحكم بالآخرين، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي.

كيفية اقتباس البحث

الجرجري ، احمد سليمان محمد، ندى كريم حميد العبيدي ، تشخيص ابعاد السيادة الاستراتيجية بحث ميداني استطلاعي في شركة اسياسيل للاتصالات، مجلة مركز بابل للدراسات الانسانية، ٢٠٢٣، المجلد: ١٣، العدد: ٢ .

هذا البحث من نوع الوصول المفتوح مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي لحقوق التأليف والنشر (Creative Commons Attribution) تتيح فقط للآخرين تحميل البحث ومشاركته مع الآخرين بشرط نسب العمل الأصلي للمؤلف، ودون القيام بأي تعديل أو استخدامه لأغراض تجارية.

Registered في

ROAD

Indexed في

IASJ

Diagnosing the dimensions of strategic supremacy Exploratory field research in Asiacell Telecom Company

Assist. Prof. Dr.

Ahmed S. M. Al-Jarjari

Northern Technical University
Technical College of
Management/Mosul

Researcher

Nada Karim Hmaid

Northern Technical University
Technical College of
Management/Mosul

Keywords : Strategic Supremacy, sphere of influence, The ability to control others, Competitive composition, Competitive Pressure.

How To Cite This Article

Al-Jarjari, Ahmed S. M., Nada Karim Hmaid, Diagnosing the dimensions of strategic supremacy Exploratory field research in Asiacell Telecom Company, Journal Of Babylon Center For Humanities Studies, Year :2023, Volume:13, Issue 2.

This is an open access article under the CC BY-NC-ND license
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)



[This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Abstract:

The aim of the research is to diagnose the dimensions of strategic sovereignty represented by (the ability to control others, the scope of influence, competitive formation, competitive pressure), to identify the extent of their availability among the leaders of the researched organization represented by the Asiacell Mobile Communications Company, in light of the analysis of the data collected through the questionnaire distributed to A sample consisting of (96) respondents from the senior and middle administrative leaders in the researched organization, and used descriptive methods within the statistical program (SPSS), and in a manner that the research reached several conclusions that confirmed the possession of the leaders of the researched



organization for the embodied dimensions of strategic sovereignty represented by (the ability to control others , sphere of influence, competitive formation, competitive pressure), as well as presenting some proposals to establish strategic alliances with major organizations and continuously develop their strategies for their sustainability in a way that ensures that they possess the dimensions of strategic sovereignty to enhance the reality of the researched organization and maintain its position in the competitive environment in which it lives. The current study gains its importance in its presentation of the issue of strategic sovereignty, which represents one of the most important topics in the environment of contemporary organizations within the strategic management, as the importance of research is reflected through the following: Defining the concept of strategic sovereignty and the dimensions expressing it, as well as clarifying its role in securing the future of the organization and thus on the performance of the organization In general, in a way that achieves excellence and distinction. The extent to which current opportunities are known in the market and invested by Asiacell Mobile Communications Company to ensure that it achieves strategic sovereignty over local markets and from there to global markets. Increasing the awareness of the researched organization and enhancing their capabilities regarding the issue of the sovereignty of the strategy and its implications.

المستخلص:

هدف البحث الى تشخيص ابعاد السيادة الاستراتيجية المتمثلة بـ(القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي)، للتعرف على مدى توافرها لدى قادة المنظمة المبحوثة متمثلة بشركة اسياسيل للاتصالات النقالة، في ضوء تحليل البيانات المجمعة عن طريق استمارة الاستبانة وزعت على عينة مكونة من (٩٦) مبحوثاً من القيادات الادارية العليا والوسطى في المنظمة المبحوثة، واستخدمت الاساليب الوصفية ضمن البرنامج الاحصائي (SPSS)، وعلى نحو توصل اليه البحث الى عدة استنتاجات أكدت على امتلاك قادة المنظمة المبحوثة للابعاد المجسدة للسيادة الاستراتيجية والمتمثلة بـ(القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي)، فضلاً عن تقديم بعض المقترحات لإقامة تحالفات استراتيجية مع منظمات كبرى وتطوير استراتيجياتها باستمرار لاستدامتها بشكل يضمن امتلاكهم لأبعاد السيادة الاستراتيجية لتعزيز واقع المنظمة المبحوثة والحفاظ على مكانتها في البيئة التنافسية التي تعيشها. تكتسب الدراسة الحالية اهميتها في طرحها لموضوع السيادة الاستراتيجية الذي يمثل من اكثر المواضيع اهمية في بيئة المنظمات المعاصرة ضمن الادارة الاستراتيجية، إذ

تتعرض أهمية البحث من خلال الآتي: التعريف بمفهوم السيادة الاستراتيجية والابعاد المعبرة عنها فضلاً عن توضيح دورها في تأمين مستقبل المنظمة وبالتالي على أداء المنظمة إجمالاً وبما يحقق لها التفوق والتميز. مدى معرفة الفرص الحالية في السوق واستثمارها من قبل شركة اسياسيل للاتصالات النقالة بما يضمن لها تحقيق السيادة الاستراتيجية على الاسواق المحلية ومنها الى الاسواق العالمية. زيادة وعي المنظمة المبحوثة وتعزيز قدراتهم تجاه موضوع سيادة الاستراتيجية ومتضمناتها.

المقدمة:

أدت التطورات المستمرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فضلاً عن التعامل مع بيئة شديدة التنافس الى حاجة المنظمات بمختلف مجالاتها الى استثمار ما ينشأ من فرص ومواجهة ما يطرأ من تحديات، الامر الذي يتطلب الى امتلاكها استراتيجيات لرسم التوجهات المستقبلية لوضع والتفرد بها التي تساعد على النمو بهدف تحقيق الموائمة والتكيف مع البيئة التنافسية، إذ يمثل توجه المنظمات نحو السيطرة على البيئة يتطلب وجود هدفاً استراتيجياً لتطبيق استراتيجيات التنافس متمثلة بالتنافسية العدائية او تحالف من منظمات متنافسة ضمن حدود الاسواق الموزعة على مناطق جغرافية لتوسيع النفوذ، إذ اصبح تركيز المنظمات على القوة التي تمتلكها لتحقيق التوازن الذي يكسبها الاستمرارية وتكوين قيمة مضافة بالاعتماد على امتلاك المورد البشري لمهارات التأثير في المنافسين ورغبتهم في وضع قواعد اللعبة والتحكم من اجل التنفيذ السليم لاستراتيجيات الهيمنة التي اصبحت ذات اهمية في بيئة الاعمال، وعليه سعى الباحثان الى تشخيص الابعاد المعبرة عن السيادة الاستراتيجية المتمثلة ب(القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) للتأكد من امتلاك قادة الميدان المبحوث لتلك الابعاد، ولأجل تحقيق ذلك شمل البحث اربعة محاور شمل المحور الاول منهجية البحث، بينما اكد المحور الثاني على الاطار النظري، بينما تطرق المحور الثالث الإطار الميداني، اما المحور الرابع تناول الاستنتاجات والمقترحات:

المبحث الاول

منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

باتت التطورات ضرورة ملحة للمنظمات التي تتواجد في بيئة تتميز بالتعقيد وشدة المنافسة التي تشهدها الاسواق، والبقاء فيها يعتمد على تحقيق التميز على المنافسين من خلال تعزيز كفاءاتها وقدراتها، مما يجعلها سباقة في تشخيص الامكانيات التي ينبغي توافرها لتحقيق السيادة



الاستراتيجية لكونها هدفاً استراتيجياً لجميع المنظمات البارعة لتحسين الموقع التنافسي والسيطرة على مناطق النفوذ ضمن لمجال التنافسي لتحقيق الفوز على الآخرين وتجاوز الضغوط التنافسية، فضلاً عن تمكين إدارة المنظمة المبحوثة من بناء تصور ذهني تجاه مستقبلها بالاعتماد على توجهاتها المستقبلية والاساليب التي تمكنها من القدرة على المنافسة والاستجابة للتحولات البيئية المفاجئة، إضافة الى تحسين ادائها الاستراتيجي للغرض من توليد قيمة للزبائن والذي يفسر تحولها من منظمة تابعة الى منظمة سيادية، إذ يحاول الباحثان من خلال هذه الدراسة التعرف على ابعاد السيادة الاستراتيجية وسبل توافرها لدى قادة المنظمة المبحوثة ، وعلى نحو ذلك برزت مشكلة بحثية مفادها هل تتوفر الابعاد المجسدة للسيادة الاستراتيجية والمتمثلة ب (القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) لدى قادة المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: اهمية البحث

تكتسب الدراسة الحالية اهميتها في طرحها لموضوع السيادة الاستراتيجية الذي يمثل من اكثر المواضيع اهمية في بيئة المنظمات المعاصرة ضمن الادارة الاستراتيجية، إذ تنعكس اهمية البحث من خلال الاتي:

- 1.التعريف بمفهوم السيادة الاستراتيجية والابعاد المعبرة عنها فضلاً عن توضيح دورها في تأمين مستقبل المنظمة وبالتالي على اداء المنظمة إجمالاً وبما يحقق لها التفوق والتميز .
- 2.مدى معرفة الفرص الحالية في السوق واستثمارها من قبل شركة اسياسيل للاتصالات النقالة بما يضمن لها تحقيق السيادة الاستراتيجية على الاسواق المحلية ومنها الى الاسواق العالمية.
- 3.زيادة وعي المنظمة المبحوثة وتعزيز قدراتهم تجاه موضوع سيادة الاستراتيجية ومتضمناتها.

ثالثاً: اهداف البحث

- 1.تقديم تأطير نظري وميداني لأدارة المنظمة قيد الدراسة عن مفهوم السيادة الاستراتيجية وسبل تحقيقها.
- 2.تحديد مستوى اعتماد السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.
- 3.التعرف على مستوى توافر ابعاد السيادة الاستراتيجية في شركة اسياسيل للاتصالات النقالة.
- 4.الكشف عن المقومات والمحددات الواجب توفرها في منظمات الاعمال لترسيخ مبادئ السيادة الاستراتيجية.

رابعاً: فرضية البحث

تمثلت فرضية البحث الرئيسية بالأتي (يتوفر لدى قادة المنظمة المبحوثة الابعاد المجسدة للسيادة الاستراتيجية المعبر عنها ب(القدرة على التحكم بالآخرين ، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي ، الضغط التنافسي) على ضوء ما ورد في إجابات العينة في الميدان المبحوث.

خامساً: اساليب جمع البيانات

استند البحث الحالي في جانبه النظري على الادبيات والبحوث السابقة والمجالات العلمية والرسائل الجامعية والاطاريج العربية منها والاجنبية ، فضلاً عن ما متوفر على شبكة الانترنت، اما في الجانب الميداني تم الاعتماد على استمارة الاستبانة اداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات من الميدان المبحوث فيما يخص متغير السيادة الاستراتيجية والابعاد المعبرة عنها، بالاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي (اتفق بشدة، اتفق، اتفق نوعاً ما، لا اتفق، لا اتفق بشدة) لقياس المؤشرات ووفق الاوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي لكل منها، وتمثل اجابات المبحوثين تجاه (اتفق بشدة، اتفق) الى مدى توافر الابعاد المعبرة عن السيادة الاستراتيجية، على عكس اجابات المبحوثين تجاه (لا اتفق بشدة، لا اتفق) التي تعبر عن عدم توافر تلك الابعاد، بينما تعبر اجابات المبحوثين عن (اتفق نوعاً ما) الى الاعتدال في توافرها.

سادساً: مجتمع البحث وعينته

ضم مجتمع البحث الحالي جميع القيادات الادارية العليا والوسطى في المنظمة المبحوثة (شركة اسياسيل) على مستوى محافظات العراق، وبلغ عددهم تقريباً (250) فرداً، ووزعت (150) استمارة الكترونياً على المبحوثين استرجع منها(96)، وكانت جميعها صالحة للتحليل، وبلغت نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل(64%) بينما نسبة العينة من المجتمع بلغت(38%).

سابعاً: وصف الافراد المبحوثين

يبين الجدول (١) وصف الخصائص الشخصية للمبحوثين في المنظمة المبحوثة على ضوء اجاباتهم للعبارات المذكورة في استمارة الاستبانة وكما موضح بالاتي:

١. النوع الاجتماعي

يلاحظ ان نسبة الذكور من المبحوثين بلغت (78%)، بينما بلغت نسبة الاناث(22%) هذا يؤشر الى ان هناك دور للاناث في المناصب القيادية التابعة للمنظمة المبحوثة، واحتل الافراد الذكور النسبة الاكبر من مجموع افراد المبحوثين.

٢. العمر

يتضح ان الافراد المبحوثين المحصورة اعمارهم بين (25-35) شكلوا النسبة الاكبر من بقية الفئات الاخرى والتي بلغت(39%)، بينما بلغت نسبة الاعمار بين فئتي (36-45)



(31%)، فيما شكلت الفئة العمرية (46-55) نسبة (20%)، وحصلت الفئتين العمريتين (اقل من 25 سنة و 56 فأكثر) اقل النسب إذ بلغت (8%، 2%) على التوالي، ويستدل من ذلك ان المنظمة المبحوثة تمتلك فئات عمرية متنوعة وخاصة فئة الشباب لما يمتلكونه من طاقات ابداعية في انجاز الاعمال.

٣. المؤهل الدراسي

بلغ نسبة الافراد من حملة شهادة الدكتوراه (3%) من مجموع المبحوثين ونسبة (12%) ممن يحملون شهادة الماجستير، فيما شكل حملة شهادة البكالوريوس اعلى نسبة بلغت (58%)، كما بلغ نسبة حاملي شهادة دبلوم المعهد والدبلوم العالي (15%، 4%) على التوالي لكل منهما، وهذا يعني ان المؤهل الدراسي الذي احتل النسبة الأكبر في المنظمة المبحوثة تمثل بشهادة (البكالوريوس) ويعكس ذلك الى جانب حاملي الشهادات الجامعية الاخرى توافر المؤهلات العلمية لدى قادة المنظمة المبحوثة.

٤. المنصب الوظيفي

تصح المعطيات عن وجود نسبة (46%) ممن يشغلون منصب مسؤول وحدة وهي النسبة الاكبر مقارنة بالمواقع الوظيفية الاخرى، في حين حاز ممن يشغل منصب مسؤول شعبة على نسبة (21%)، اما الموقع الوظيفي لرئيس القسم شكلت نسبته (18%)، فيما كانت نسب الموقعين الوظيفيين (معاون مدير، مدير عام) (10%، 5%) على التوالي، هذا يمثل مؤشراً على وجود مواقع وظيفية متعددة متمثلة بالإدارة العليا والوسطى وفق الهيكل التنظيمي للمنظمة المبحوثة.

٥. مدة الخدمة

تعكس هذه الخاصية عدد سنوات الخبرة التي يكتسبها الافراد خلال ممارستهم لمهامهم في مواقعهم الوظيفية، إذ تفضي المعطيات الى ان (34%) من المبحوثين كانت مدة خدمتهم (اقل من 5 سنوات)، وبلغت نسبة المبحوثين الذين لديهم خدمة بين (11-15 سنة) (29%)، تليها نسبة (19%) ممن لديهم خدمة تراوحت بين (16-20 سنة)، فيما حققت مدة الخدمة (10-6 سنوات) نسبة (14%)، واخيرا بلغت نسبة الذين خدمتهم (20 سنة فأكثر) (4%) وتعد النسبة الاقل.

الجدول (١)

وصف الافراد المبحوثين

ت	المعلومات	الفئات	العدد	النسبة
١	النوع الاجتماعي	ذكر	75	78%

		انثى		
22%	21			
8%	8	اقل من 25 سنة	العمر	٢
39%	37	25-35		
31%	30	36-45		
20%	19	46-55		
2%	2	56 فأكثر		
8%	8	اعدادية فما دون		
15%	14	دبلوم معهد		
58%	56	بكالوريوس		
4%	4	دبلوم عالي		
12%	11	ماجستير		
3%	3	دكتوراه		
5%	5	مدير عام	المنصب الوظيفي	٤
10%	10	معاون مدير		
18%	17	رئيس قسم		
21%	20	مسؤول شعبة		
46%	44	مسؤول وحدة		
34%	33	اقل من 5 سنوات		
14%	13	6-10 سنوات		
29%	28	11-15 سنة		
19%	18	16-20 سنة		
4%	4	20 سنة فأكثر		

المصدر: من إعداد الباحثان على ضوء نتائج برنامج SPSS

المبحث الثاني

الجانب النظري

اولاً: مفهوم السيادة الاستراتيجية:

تسعى معظم المنظمات ولاسيما المعاصرة منها ان تكون قائدة في القطاع الذي تعمل فيه عن طريق السيطرة على السوق والتنوع في المنتجات والخدمات، وان تعرضها للعديد من الضغوطات والاضطرابات التي من الممكن ان تؤدي الى اضعاف مركزها، تفرض عليها تبني استراتيجية غير تقليدية تمكنها من توسع نفوذها بشكل يتناسب مع التطور الحاصل في البيئة والنمو

المستمر وادامة العلاقات مع الزبائن، وبما يحقق لها عوائد كثيرة والهيمنة على منافسيها ضمن قطاع العمل، ومحاولة تبني مسؤوليات جديدة بما تحملها من مخاطر، ويشهد الموقف التنافسي حالة من الاضطراب واحتياج المنظمات المعاصرة الى مفاهيم جديدة تساعد في التخلص من الظروف الصعبة التي تمر بها وتعزيز مكانتها في السوق وتشكيل موقف تنافسي مستدام عبر تحديد منطقة النفوذ التي تتفرد بها المنظمة بالمجال التنافسي، وبذلك سعت المنظمات الناجحة لاجل تحقيق سيادتها الاستراتيجية والقضاء على الفوضى والتعقيدات في العمل على تطبيق استراتيجيات مختلفة (الشريفي، ٢٠١٧: ١٣٠).

ولأجل الاحاطة بمفهوم السيادة الاستراتيجية عمد الباحثان الى عرض مجموعة من التعريفات على وفق آراء عدد من الكتاب والباحثين وكما موضح في الجدول (٢):

الجدول (٢) إسهامات الباحثين في مفهوم السيادة الاستراتيجية

ت	اسم الباحث	التعريف
١	Al-Zu'bi,2017:1241	هياكل عملية ترسم نطاق النفوذ للمنظمة التي تحدد وتطور قوتها النسبية بالإضافة الى تحديد الهدف الاستراتيجي للمنظمة لكل جزء في النطاق.
٢	الشريفي، ٢٠١٧: ١٣٦	الفضاء التنافسي الذي تفرضه المنظمة لاحتواء المنافسين والتفاعل معهم على نحو استباقي من اجل الحفاظ على ميزان القوى لصالح المنظمة داخل بيئة الصناعة، والاستمرار في اعادة اختراع حقائق استراتيجية جديدة للهيمنة على عقول وقلوب وارواح الزبائن ضمن القطاع التنافسي الخاص بها.
٣	الباشقالي و سلطان، ٢٠١٩: ١٢٧	المكانة المهيمنة للمنظمة في السوق، وتتحقق عبر صياغة استراتيجيات القوة التي تمكن المنظمة من تحديد مجال المنافسة، والسيطرة عليها بوضع قواعد اللعبة والتحكم في البيئة التنافسية.
٤	الفتلاوي واخرون، ٢٠٢٠: ٥	المقدرة التي تتمتع بها المنظمة وتمكنها من رسم نطاق نفوذها بالأسواق وادراك متطلبات ورغبات الزبائن، والاستيلاء عليهم في هذه الاسواق والسيطرة على مضامين المنافسة.
٥	Khatib&Alshawabkeh ,2021:203	تكوين مزايا جديدة لتحل محل القديمة لدفع استمرار المنافسين نحو المنافسة وتحريكهم ومحاولة التوسع في النفوذ لتوفير قيمة للمستفيدين من منتجات المنظمة بشكل لا تتعارض مع طموحاتها وعلى نحو يمكنها من تحويل الموارد بخلاف المنافسين الاخرين.

اعتماداً على ما تقدم من تعريفات ولأغراض الدراسة الحالية يعرف الباحثان السيادة على أنها المكانة الرفيعة التي تعطي للمنظمة حق القدرة على فرض القوانين ووضع القيود وبما يجنبها

الخضوع لسيطرة اي جهة خارجية، والتي توفر لها الحماية في مواجهة المنافسين وعلى نحو تمكنها من توسيع نطاق نفوذها ضمن القطاع الذي تعمل فيه.

ثانياً: مبادئ السيادة الاستراتيجية

تعبر السيادة الاستراتيجية عن الكفاءات الجوهرية والتميز في العمل والقيمة المحققة التي تدل على اساس الاستدامة الاستراتيجية والنجاح في الصناعة، ووفق هذا الامر فإن المنظمة التي حققت النجاح والتأثير على المدى البعيد وحده ليس كافياً، وإنما يتطلب استراتيجيات النفوذ(القوة)، ونتيجة لذلك تهدف هذه الاستراتيجيات التي تم تطويرها بواسطة السيادة الاستراتيجية الى بناء قوة فاعلة للمنظمة تعود بالفائدة في مصلحة المجتمع، فالسيادة الاستراتيجية ما هي الا اداة لتطوير استراتيجيات القوة (النفوذ) من خلال الاعتماد على ثلاثة مبادئ رئيسية تمثلت بالاتي (الهاجري، ٢٠٢١: ٢٩-٣٠)، (الشبلي، ٢٠١٩: ٧٤)، (علي، ٢٠٢١: ٧٠-٧١):

١. **قوة الإدراك:** تعبر عن تكوين واقع فعلي يتمثل بالمعتقدات التي طورها قادة المنظمات نتيجة الخبرات المتراكمة التي اكتسبوها، ويتحدد عن طريق موقع المنظمة التنافسي ومعرفة قدرات المنافسين ومدى تأثيرهم في البيئة ومناطق النفوذ.

٢. **قوة الهيمنة على عقول الزبائن وأسرها:** تمثل سيطرة المنظمة على عقول الزبائن الحاليين وتأمين ولائهم عبر تقديم قيمة مضافة وخدمات مميزة، إذ تتمكن المنظمة من رسم القواعد في المجال التنافسي وإعادة هيكلة اعمالها بشكل يضمن الحصول على حصة سوقية جيدة وبصفة دائمة.

٣. **التعاون التنافسي:** في الوقت الذي اخذت به كل منظمة ركناً خاصاً بها في السوق من دون التعاون مع المنظمات الاخرى، والذي ادى الى تميز المنافسين بوجود المنافسة الحادة، لذلك ينبغي عقد اتفاقيات وتكوين علاقات مع المنافسين بهدف الوصول للتعاون التنافسي وتجنب مخاطر المنافسة ومنحها الاستقرار، وتجنب اتباع اساليب الاحتكار والممارسات الغير قانونية.

ثالثاً: ابعاد السيادة الاستراتيجية

اعتمد البحث الحالي في تحديد ابعاد السيادة الاستراتيجية وفق إتفاق اغلب الكتاب والباحثين على الابعاد(نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي)، إذ قدم الباحثان في دراستهم الحالية على إضافة بعد اخر يتمثل بالقدرة على التحكم بالأخرين على اعتبار ان امتلاك المنظمات للأبعاد الثلاثة المجسدة للسيادة الاستراتيجية مرهون بقدرتها على التحكم بالأخرين ويعرض من خلال الاتي توضيحاً تفصيلياً لكل بعد من تلك الابعاد:



١. القدرة على التحكم بالآخرين

ويقصد بمفهوم التحكم في علم النفس بمحاولة الفرد إرغام الآخرين على الخضوع له، بينما يعبر التحكم كوظيفة إدارية بتنفيذ المهام والانشطة التي تم وضعها ضمن الاطار التنظيمي لضمان تحقيق اهداف الخطة الموضوعية من خلال المحددات الادارية للواجبات والمسؤوليات والسلطة التي تحددها سياسة التوجيه بالمنظمة (شعيب، ٢٠١٤: ٦١).

يتطلع القادة الى التحكم في افعال الآخرين من اجل النجاح و التأثير على سلوكهم باعتبارها حقيقة اساسية في حياة المنظمات، وان الجهود المبذولة لغرض التحكم تعتبر شائعة على جميع المستويات في المنظمات المعاصرة، وذلك بالاعتماد على القوة التي يمتلكها القادة، والتي تمثل قدرة احد الاطراف في التغلب على الآخرين بغية تحقيق الاهداف (عبوي، ٢٠٠٦: ٧٢).

وتبين ان هناك استراتيجيات يعتمدها القادة في محاولتهم الهيمنة على الآخرين والتحكم

بهم Manhal.net:

أ- **استراتيجية التوسع:** تقوم هذه الاستراتيجية على توطيد العلاقات وتوسعها مع جميع الاطراف والقيام بالأعمال بشكل لا يمكن الاستغناء عن القائد القائم على العمل لامتلاكه معرفة ورؤية شاملة عن مجريات العمل وقد اتبع هذه الاستراتيجية (بسمارك)، وتصلح هذه الاستراتيجية للأفراد محدودي المواهب والذين يعملون من دون كلال او ملل.

ب- **استراتيجية التميز:** اسست هذه الاستراتيجية بناءً على المواهب والمهارات الفريدة وتناسب هذه الاستراتيجية للأفراد الموهوبين والمبتكرين والمميزين بأرائهم الذين يميلون نحو الخيال والعاطفة.

٢. نطاق النفوذ

عد نطاق النفوذ بمثابة قلب السيادة الاستراتيجية لكونه يوفر سياقات العمل لاختبار الهدف الاستراتيجي للمنظمة ومضامينها لتطبيق الاستراتيجيات التنافسية (العابدي والموسوي، ٢٠١٤: ١٥٤).

ان معظم المنظمات تقوم بالتعبير بشكل اساسي عن حزمة منتجاتها عن طريق اتباعها نطاق النفوذ في الاسواق لكونها مصدر للهيمنة وبالتالي تستطيع المنظمة فرض تفوقها على مجالات تنافسية واسعة واحياناً تشمل مجالات المنافسين الآخرين، وان النفوذ يشير الى قابلية المنظمة في تأثيرها على قرارات الاطراف الاخرى عبر الامتاع عن تصرف معين، ويمثل نطاق النفوذ قلب السيادة الاستراتيجية لكونه يشمل السوق الذي تركز عليه المنظمة ويعكس طموحات المنظمة في رغبتها بالتوسع واثارة المنافسين نحو الصراع ويعبر عن السيادة عن طريق مجال النفوذ التابع

للمنظمة (Mohammed&Mohammed,2021:4746) ، على ان المنظمات تركز على المجال الجغرافي الخاص بها وعلى الاسواق الرئيسية التي تمتلكها في هذا النطاق باعتبار مجال التأثير هو محفظة لمنتجات المنظمة، وتبعاً لذلك يتم تفسير تأثير منطقة النفوذ عن طريق اكتشاف توقعات المنافسين والزبائن المتواجدين ضمن النطاق الجغرافي من ناحية معايير الاسعار والجودة والاداء، وعلى هذا الاساس لا يعبر نطاق النفوذ على المقدرات الجوهرية فقط وانما كل ما يحيط بالسوق من وفورات الحجم والمجال التنافسي التابع للمنظمة والمقدرات المشتركة (الكعبي وصبري، ٢٠٢١: ٢٧٧).

٣. التكوين التنافسي

يعبر التكوين التنافسي عن امكانية المنظمة على دمج مواردها ومهاراتها بشكل فعال عبر السعي على تكوين كفاءات ذات قيمة مضافة يصعب على المنافسين تقليدها، فضلاً عن سعي المنظمات الى إبراز نفسها في البيئة والنمو مقارنة بالمنظمات الاخرى عن طريق إنشاء تحالفات استراتيجية وتحديد الاهداف وبما يعكس رؤية المنظمة تجاه البيئة التنافسية محاولة منها لتجنب التهديدات التنافسية وموازنة القوى التنافسية التي تملكها المنظمة على نحو يجعلها تسير وفق التخطيط المستقبلي للمنظمة (Barney,2001:645).

وتجدر الاشارة هنا ان التكوين التنافسي يناسب المنظمات التي تتبع منهج الادارة الحديثة لتعزيز حجمها ومواردها وكفاءاتها الجوهرية، وعلى هذا الاساس يمثل مدخلا نحو مجال النفوذ لكي تتحقق السيادة الاستراتيجية سواء كان في مجال الصناعة او في المجالات الاخرى، وبذلك يهدف التكوين التنافسي الى تنمية العاملين وتدعيم مهاراتهم والاحتفاظ بهم، ويبدأ التكوين التنافسي بترجمة رؤية المنظمة وطرق التفكير التي تتبناها بما يتوافق مع عناصر التكوين التنافسي (احمد، ٢٠٢٢: ١٤٢).

وذهب (الباشقالي، سلطان، ٢٠٢١: ١٠٥-١٠٦) الى ان التكوين التنافسي يتضمن قيام المنظمة السائدة في السوق بتشكيل هيكل تنافسي خاص بها عن طريق السيطرة على مصادر القوة التنافسية للمنظمات الاخرى المتقدمة ضمن نطاق المجال التنافسي، مع المحافظة على سيادتها في السوق بطريقة تحقق الافضلية في رؤيتها بهدف إنشاء مجال للهيمنة والتأثير في هيكل القطاع، وان نشأة التكوين التنافسي تتم عبر إقامة تحالفات من قوى تضعف التعقيدات التنافسية، إذ تعمل هذه القوى على مجموعة من الاساليب المكونة من (التقسيم والتفكك، التنسيق، التوازن) التي تتبعها المنظمة لإعادة بناء الهياكل التنافسية والتأثير على التكوين التنافسي الحالي



لضمان بقاء المنظمة في طور التطور في الساحة التنافسية والحفاظ على مكانتها الاستراتيجية المدعمة لوجودها ضمن المنظمات ذات القوى العظمى.

٤. الضغط التنافسي

في الآونة الاخيرة ادى تزايد المنافسة الى نشوء تحركات وضغوط تنافسية بسبب انخفاض في اسعار المنتجات التي تقدمها المنظمة للزبائن النهائيين، والذي بدورها لفسح المجال امام عدد كبير من المنافسين للدخول الى اسواق عديدة في ظل المخاطر التي تواجهها فلا بد من تأسيس سيادة استراتيجية للمنظمة لوضع خطط تنظيمية بدقة تسمح بدخول عدد محدود من المنظمات لتقديم منتجاتها في مجال النفوذ الجغرافي، واستخدمت هذه السياسة عديد من المنظمات العالمية لتجاوز الضغط التنافسي والتكاليف المرتفعة والاستفادة من فرص التعاون والتنظيم الاستراتيجي (سعيد، ٢٠٢٢: ١٢٥).

ووفقاً لما ذكره (Alhilawy et.al, 2020:14768) فإن الضغط التنافسي يعتمد على خمس قوى وفق نموذج (Porter) قوة المشتريين، قوة المورد، حواجز دخول المنافسين المحتملين، التهديدات الناتجة عن المنتجات البديلة، المنافسة بين الصناعات القائمة، حيث توفر السيادة الاستراتيجية ادوات لقياس الضغط التنافسي في الصناعة، إذ يعبر نموذج Porter الطريقة المثلى للتحليل التنافسي نظراً لما تتميز به من سهولة الفهم والتطبيق المعبرة عن نظام لتشخيص شدة الضغوط التنافسية وحجمها.

واكد (Zucchini,Kretschmer,2011:7) على ان الضغط التنافسي يعتمد بشكل اساسي على إدراك المنظمة لتحركات المنافسين ودوافعهم لمواجهتها والاستجابة لها بسرعة، فإذا كانت المنظمة على دراية بالإجراءات التنافسية الخاصة بالمنافسين وبنفس الوقت عدم قدرتها على امتلاك الدوافع ضد هذه الاجراءات، كونها تنظر اليها على انها لا تشكل تهديداً بالنسبة اليها وبالتالي لن تعي الضغط التنافسي الذي ستواجهه مستقبلاً.

المبحث الثالث

الجانب الميداني

يستعرض هذا المبحث نتائج التحليل الاحصائي في برنامج SPSS وتم من خلاله عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير وابعاده والتكرارات والنسب المئوية، لوصف وتشخيص ابعاد متغير السيادة الاستراتيجية المتمثلة بـ(القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) والتي تعكس اختبار فرضية البحث الرئيسية التي نصت على يتوفر لدى قادة المنظمة المبحوثة الابعاد المجسدة للسيادة الاستراتيجية المعبر

عنها ب(القدرة على التحكم بالآخرين ، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي ، الضغط التنافسي) وعلى النحو الآتي:

١. القدرة على التحكم في الآخرين

يلاحظ في الجدول (٣) مؤشرات هذا البعد والمتمثلة ب(X26-X31) إذ بلغت نسبة الاتفاق (اتفق بشدة، اتفق) (76%) واتفق نوعاً ما (16%) وعدم الاتفاق (8%)، ويدعمه الوسط الحسابي (3.90) وانحراف المعياري (0.918)، واتضحت اسهامات المؤشر (X30) بأعلى نسبة اتفاق بلغت (85%) ووسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.836)، والذي يمثل تأمين ادارة الشركة سبل التفاهم الايجابي مع الآخرين، في حين اسهم المؤشر (X29) على ادنى نسبة اتفاق والتي بلغت (68%) وبوسط حسابي (3.76) وبانحراف معياري (1.002) ويشير الى اعتماد ادارة الشركة فكرة التقنن في عقول العاملين لضمان كسبهم، وبالإشارة الى ذلك عدت نسب الاتفاق على المؤشرات المتبقية (X26,X27,X28,X31) دليلاً على امتلاك ادارة الشركة المبحوثة لبعد القدرة على التحكم بالآخرين كإحدى ابعاد السيادة الاستراتيجية.

الجدول (٣) وصف بعد القدرة على التحكم بالآخرين وتشخيصه

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفقرات
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق نوعاً ما		أتفق		أتفق بشدة		
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
0.946	4.01	1	1	7	7	16	15	42	40	34	33	X26
0.909	3.93	3	3	3	3	17	16	52	50	25	24	X27
0.808	4.00	1	1	2	2	20	19	50	48	27	26	X28
1.002	3.76	3	3	8	8	21	20	45	43	23	22	X29
0.836	3.93	2	2	6	6	7	7	66	63	19	18	X30
1.004	3.79	4	4	8	8	13	12	54	52	21	20	X31
0.918	3.90	2		6		16		51		25		% المعدل العام
		8				16		76				المؤشر الكلي %

n=96



٢. نطاق النفوذ

يعبر عن هذا البعد من خلال مؤشراتته (X32-X37) إذ وجدت نسبة الاتفاق (اتفق بشدة، اتفق) بلغت (71.6%) واتفق نوعاً ما (20.1%) وعدم الاتفاق (8.3%) وبوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.989)، إذ تبين من النتائج المعروضة في الجدول (٤) ان المؤشر (X33) حاز على اعلى نسبة اتفاق مقارنة بالمؤشرات الاخرى والتي بلغت (80%) ووسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.902)، ويؤكد هذا المؤشر على إتباع ادارة الشركة اساليب تأثيرية متباينة حسب المناطق الجغرافية التي تغطيها، اما أدنى اتفاق فقد حققه المؤشر (X34) بنسبة (64%) وبوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.975) الذي يعكس قدرة ادارة الشركة على التفنن في قواعد اللعبة التي تستخدمها في ميدان العمل وبما يعزز من فعلها، وتجدر الاشارة الى ان نسب الاتفاق على المؤشرات المتبقية المتمثلة بـ (X32, X35, X36, X37) تعكس توافر بعد نطاق النفوذ في الشركة المبحوثة كونه احد ابعاد السيادة الاستراتيجية.

الجدول (٤) وصف بعد نطاق النفوذ وتشخيصه

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفقرات
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق نوعاً ما		أتفق		أتفق بشدة		
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
1.061	3.97	4.1	4	7.2	7	10.4	10	44	42	34.3	33	X32
0.902	3.92	2.1	2	7.2	7	10.4	10	57.3	55	23	22	X33
0.975	3.78	3	3	4	4	29	28	39	37	25	24	X34
0.921	3.84	2	2	3	3	29	28	40	38	26	25	X35
1.022	3.92	4	4	3	3	22	21	39	37	32	31	X36
1.049	3.84	4	4	6	6	20	19	41	39	29	28	X37
0.989	3.88	3.2		5.1		20.1		43.4		28.2		% المعدل العام
		8.3				20.1		71.6				المؤشر الكلي %

n=96

٣. التكوين التنافسي

يعرض الجدول (٥) بعد التكوين التنافسي عبر مؤشراتته (X38-X43) إذ تبينت نسبة اتفاق (اتفق بشدة، اتفق) (75%) واتفق نوعاً ما (18%) نسبة عدم الاتفاق (لا اتفق بشدة، لا اتفق) (7%)، ويدعمه لوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.924)، ويتضح ان المؤشر (X40) حقق اعلى نسبة اتفاق (81%) وبوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.965) الذي يعكس قدرات ادارة الشركة المبحوثة على تشخيص مسارات المنافسة في مجال عملها مثلما توخي المستقبل الزاهر لها، وامتلك المؤشر (X43) ادنى نسبة اتفاق والتي بلغت (69%) وبوسط حسابي (3.93) وانحراف المعيارى (0.885) والذي ينص على امتلاك ادارة الشركة المبحوثة امكانية تحليل قدرات منافسيها ومواقفهم ومركزهم السوقى عن طريق معرفة الحصة السوقية لكل منهم، فيما تضمنت المؤشرات المتبقية (X38, X39, X41, X42) نسب اتفاق تؤكد على امتلاك ادارة الشركة المبحوثة احد ابعاد السيادة الاستراتيجية والمتمثل بالتكوين التنافسي.

الجدول (٥) وصف بعد التكوين التنافسي وتشخيصه

الانحراف المعيارى	الوسط الحسابى	بدائل الاستجابة										الفقرات
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق نوعاً ما		أتفق		أتفق بشدة		
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
0.904	3.94	3	3	2	2	19	18	50	48	26	25	X38
0.820	3.98	1	1	4	4	16	15	54	52	25	24	X39
0.965	3.87	5.2	5	4.1	4	9.3	9	60.4	58	21	20	X40
1.073	3.92	3	3	9	9	15	14	39	37	34	33	X41
0.895	3.91	1	1	6	6	20	19	47	45	26	25	X42
0.885	3.93	1	1	3	3	27	26	40	38	29	28	X43
0.924	3.92	2		5		18		48		27		المعدل العام %
		7				18		75				المؤشر الكلى %

n=96

٤. الضغط التنافسي

يشير الجدول (٦) الى مؤشرات الضغط التنافسي والمتمثلة بـ (X44-X49) إذ بلغت نسبة الاتفاق (اتفق بشدة، اتفق) (74%) ونسبة اتفق نوعاً ما (18%) اما نسبة عدم الاتفاق (لا اتفق بشدة، لا اتفق) (8%) ووسط حسابي (3.91) والانحراف المعياري (0.930)، وجاءت اعلى اسهامات الاتفاق في المؤشر (X46) وبنسبة اتفاق بلغت (80%) ووسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.833) والذي يشير الى ان ادارة الشركة تجعل من الخدمات التي تقدمها سبباً لإبراز دورها الفعلي في واقعها، فيما اسهم المؤشرين (X47, X49) بأقل نسبة اتفاق بلغت نسبتهما (71%) وبوسط حسابي (3.88, 3.87) وانحراف معياري (0.857, 0.943) على التوالي، للذان يشيران الى ان ادارة الشركة المبحوثة تهيمن على ذات المنافسين عبر امتلاكها مقومات التطور ومنافذ الابداع، وانها ترصد تحركات المنافسين مثلما تسعى الى إبطال فعلها، ويعد ماتقدم فضلاً عن نسب الاتفاق على المؤشرات (X44, X45, X48) مؤشراً على تبنى ادارة المنظمة المبحوثة ابعاد الضغط التنافسي واحداً من ابعاد السيادة الاستراتيجية.

الجدول (٦) وصف بعد الضغط التنافسي وتشخيصه

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الفقرات
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		أتفق نوعاً ما		أتفق		أتفق بشدة		
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
1.063	3.83	4	4	8	8	16	15	44	42	28	27	X44
0.882	3.98	1	1	6	6	15	14	50	48	28	27	X45
0.833	3.98	1	1	5	5	14	13	55	53	25	24	X46
0.857	3.88	1	1	4	4	24	23	47	45	24	23	X47
1.004	3.88	3	3	6	6	19	18	43	41	29	28	X48
0.943	3.87	1	1	8	8	20	19	44	42	27	26	X49
0.930	3.91	2		6		18		47		27		المعدل العام%
		8				18		74				المؤشر الكلي%

n=96

وبالاعتماد على ما تقدم يمكن القول بأن لدى المنظمة المبحوثة القدرة على تأمين متطلبات السيادة الاستراتيجية التي تشمل (القدرة على التحكم في الآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي،

الضغط التنافسي)، والتي وجدت ان نسبة الاتفاق على ابعاد السيادة الاستراتيجية إجمالاً (74%) واتفق نوعاً ما بلغت (18%) اما نسبة عدم الاتفاق (7%) ووسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.940)، وتبين ان بعد القدرة على التحكم في الاخرين اخذ المرتبة الاولى من حيث نسبة الاتفاق التي بلغت (76%)، اما المرتبة الثانية فكانت لبعده التكوين التنافسي وبلغت نسبتها (75%)، واما بالنسبة لبعده الضغط التنافسي الذي اخذ المرتبة الثالثة فبلغت نسبة الاتفاق عليه (74%) واخيرا المرتبة الرابعة كانت من حصة بعد نطاق النفوذ وبلغت نسبة الاتفاق عليه (72%) كما موضح في الجدول (٧)، وبالإشارة مما سبق وفقاً للنتائج التي ظهرت بنسب مقارنة لوصف وتشخيص ابعاد السيادة الاستراتيجية التي اكدت على امتلاكها لدى قادة المنظمة المبحوثة، وعلى اساسه تم قبول فرضية الدراسة الثانية الرئيسية التي تنص على (يعمل قادة المنظمة المبحوثة على تأمين متطلبات السيادة الاستراتيجية).

الجدول (٧)

ترتيب ابعاد السيادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة

ت	ابعاد السيادة الاستراتيجية	نسبة الاتفاق	نسبة اتفق نوعاً ما	نسبة عدم الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	القدرة على التحكم في الاخرين	76%	16%	8%	3.90	0.918
2	نطاق النفوذ	72%	20%	8%	3.88	0.989
3	التكوين التنافسي	75%	18%	7%	3.92	0.924
4	الضغط التنافسي	74%	18%	8%	3.91	0.930
	اجمالي ابعاد السيادة الاستراتيجية	74%	18%	8%	3.90	0.940

n=96

المبحث الرابع

الاستنتاجات والمقترحات

توصل الباحثان الى بعض الاستنتاجات في ضوء الحقائق التي افرزتها الجانب النظري للدراسة ونتائج التحليل في الجانب الميداني ومنها:

١. عدت السيادة الاستراتيجية منعطف حديداً في تطبيق الاستراتيجيات التي تمنح التفوق على مستوى المنظمات الاخرى ومؤشراً حيويماً على قوة المنظمة في ميدانها التنافسي.



٢. وجود شبه اتفاق تام بين الباحثين والكتاب على الابعاد المجسدة للسيادة الاستراتيجية والمتمثلة بـ(نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) على نحو قادت الباحثة الى اعتمادها في دراستها الحالة واجتهادها في إضافة بعد آخر تمثل بالقدرة في التحكم بالآخرين في إطار الصناعة لصعوبة تحقيق المنظمات لتلك الابعاد في ظل عدم قدرتها في التحكم بالآخرين في ميدان التنافس.

٣. افضت نتائج تحليل وصف متغير السيادة الاستراتيجية وتشخيصه الى الاستنتاجات الآتية:

أ- امتلاك قادة المنظمة المبحوثة للابعاد المعبرة عن السيادة الاستراتيجية والمتمثلة بـ(القدرة في التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي).
ب- تباين نسب اتفاق قادة المنظمة المبحوثة على امتلاكهم لمتطلبات السيادة الاستراتيجية مما انعكس على ترتيبها وعلى النحو الآتي:

• امتلاك قادة المنظمة المبحوثة لبعد القدرة على التحكم في الآخرين في المرتبة الاولى ليكون مؤشراً لإمكانية وصول المنظمة للهيمنة على الاسواق ومنافسيها بما يمنحها التفوق والتميز في القطاع الذي تعمل فيه.

• حقق بعد التكوين التنافسي المرتبة الثانية قياساً بالأبعاد الاخرى للسيادة الاستراتيجية وفق استجابات المبحوثين عليه، وفي ذلك تأكيد على إجراء المنظمة المبحوثة لتحالفات استراتيجية بغية التصدي للتهديدات التنافسية على وفق يحقق سيرها نحو ما هو مخطط له.

• حاز بعد الضغط التنافسي على المرتبة الثالثة من حيث استجابة المبحوثين والتي تشير الى ان قادة المنظمة المبحوثة يبذلون جهداً في تقدمها على المنافسين في إطار ممارسة الضغوط التنافسية ووضع عقبات امام الآخرين سبيلاً لتحقيق النجاح.

• نال بعد نطاق النفوذ المرتبة الرابعة والاخيرة ضمن ابعاد السيادة الاستراتيجية كونه حقق اقل نسبة استجابة من المبحوثين، ويعكس هذا البعد سعي المنظمة المبحوثة على بناء منطقة تأثير محاولة منها بسط هيمنتها وإبراز نفوذها في السوق وعلى مناطق جغرافية واسعة واستهداف المنافسين وإضعاف قوتهم.

المقترحات

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة، يعرض هذا المبحث مجموعة من المقترحات الضرورية للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة والتي تخص متغيري الدراسة، وعلى النحو الآتي:



١. لما كانت السيادة الاستراتيجية تعد منطلقاً للدخول الى الاسواق العالمية فإن الامر يتطلب من المنظمة المبحوثة ضرورة استدامتها باستمرار لتصبح مجالاً لتجديد وتطوير استراتيجيات تنافسية تحافظ على مناطق الانتاج.

٢. اهتمام المنظمة المبحوثة بتأمين المتطلبات المجسدة للسيادة الاستراتيجية والمتمثلة بالاتي:

• تفعيل الية التكوين التنافسي للوصول الى السيادة الاستراتيجية للمنظمة، إذ يتطلب من المنظمات التي ترغب في السيطرة على قطاع العمل المتواجدة فيه العمل على تأسيس هيكل خاص بها بما يتوافق مع قدراتها ويهدف إضعاف القوة التنافسية للمنافسين وعلى نحو يعزز من نفوذها وهيمنتها.

• ضرورة تقوية بعد نطاق النفوذ كونه لم يحرز الاهتمام الكافي من قبل قادة المنظمة المبحوثة فضلاً عن التأكيد على اتاحة الخدمات للزبائن لسد احتياجاتهم في مناطق نفوذ المنظمة المبحوثة وبناء علاقات قوية مع الزبائن.

• تعزيز امكانيات المنظمة المبحوثة لتمكينها على التحكم بالمنافسين بتضييق الخناق عليهم وحصر الموارد وتقييد تحركاتهم من اجل تحقيق السيادة الاستراتيجية والسيطرة على السوق.

• قيام المنظمة المبحوثة ببناء حواجز لمنع دخول المنافسين الى مجالها التنافسي وتقسيم المناطق العدائية والمناطق العازلة لسهولة الهيمنة عليها والتخلص من الضغط التنافسي وايضاً للمحافظة على مقدراتها الجوهرية.

قائمة المصادر:

المصادر العربية

١. الشريف، علي كاظم حسين محل، ٢٠١٧، التجديد الاستراتيجي وانعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال الدعم المنظمي: دراسة تحليلية لأراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.

٢. الفتلاوي، ميثاق العلاف والقطان، مناف عبد الكاظم وعبدالله، حسين علي، ٢٠٢٠، تأثير الوعي الاستراتيجي على السيادة الاستراتيجية عبر الدور الوسيط للتعلم الاستراتيجي: دراسة اختبارية لأراء عينة من تدريسي الجامعات الاهلية في محافظة البصرة/العراق، مجلة الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد ١٢٦، كانون الاول، بغداد، العراق.

٣. الهاجري، محمد راضي راشد الفهيد، ٢٠٢١، اثر القيادة التحويلية في تحقيق السيادة الاستراتيجية من خلال الرشاقة الاستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على قطاع المواصلات القطري خلال حصار دولة قطر ٢٠١٩-٢٠١٧، اطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، عمان، الاردن.

٤. الشبلي، حسين محمد عبد الفتاح، ٢٠١٩، أثر عمليات الذكاء التنافسي في تحقيق السيادة الاستراتيجية- الدور الوسيط للقدرات الديناميكية: دراسة تطبيقية على الشركات الاردنية لصناعة الادوية البشرية، اطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، عمان، الاردن.

٥. علي، رؤى تحسين، ٢٠٢١، القيادة الاصلية وتأثيرها في السيادة الاستراتيجية من خلال النضج الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، بغداد، العراق.



٦. شعيب، محمد عبد المنعم، ٢٠١٤، منظور تطبيقي: ادارة الاعمال وإدارة المستشفيات، دار النشر للجامعات، الطبعة الاولى، المجلد العاشر، القاهرة، مصر .
٧. عبوي، زيد منير، ٢٠٠٦، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الادارية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الاصدار الاول، عمان، الاردن.
٨. العابدي، علي رزاق جواد والموسوي، هاشم مهدي هاشم، ٢٠١٤، تشخيص مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمان السيادة الاستراتيجية من خلال خفة الحركة الاستراتيجية: دراسة تحليلية في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في العراق، جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٨، العدد ٣١.
٩. الكعبي، حسين صبيح محيسن وصبري، زهراء جمال صبري، ٢٠٢١، تأثير القيادة الرؤيوية في السيادة الاستراتيجية من خلال الدور الوسيط للارتجال الاستراتيجي: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية والغذائية، مجلة الوارث العلمية، المجلد ٣.
١٠. الباشقالي، محمود محمد امين وسلطان، حكمت رشيد، ٢٠٢١، دور الارتجال في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لأراء القيادات الادارية في عينة من الجامعات الخاصة في اقليم كردستان العراق، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٤١، العدد ١.
١١. سعيد، عبد العزيز حميد، ٢٠٢٢، دور القيادة الذكية في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الادارية والعلمية في جامعتي (نوروز، جيهان) الخاصة في مدينة دهوك/ كردستان/العراق، بحث مسئل من أطروحة دكتوراه، المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز، المجلد ١١، العدد ٢٠.

Arabic sources

1. Al-Sharifi, Ali Kazem Hussain Mahal, 2017, Strategic Renewal and its Repercussions in Enhancing Strategic Sovereignty through Organizational Support: An Analytical Study of the Views of Managers in the State Company for Southern Cement Industry, PhD thesis, College of Administration and Economics, University of Karbala, Iraq.
2. Al-Fatlawi, The Charter of Al-Alaf and Al-Qattan, Manaf Abdul-Kadhim and Abdullah, Hussein Ali, 2020, The Impact of Strategic Awareness on Strategic Sovereignty Through the Mediating Role of Strategic Learning: An Experimental Study of the Opinions of a Sample of Private University Teachers in Basra Governorate / Iraq, Journal of Administration and Economics, Al-Mustansiriya University , Issue 126, December, Baghdad, Iraq.
3. Al-Hajri, Mohammed Radi Rashid Al-Fuhaid, 2021, The Impact of Transformational Leadership in Achieving Strategic Sovereignty Through Strategic Agility as a Mediating Variable: A Field Study on the Qatari Transportation Sector During the Siege of the State of Qatar 2017-2019, PhD thesis, College of Graduate Studies, Mutah University, Amman, Jordan.
4. Al-Shibli, Hussein Muhammad Abdel-Fattah, 2019, The Impact of Competitive Intelligence Operations in Achieving Strategic Sovereignty - The Mediating Role of Dynamic Capabilities: An Empirical Study on Jordanian Companies for the Human Pharmaceutical Industry, PhD thesis, Graduate School, Mutah University, Amman, Jordan.
5. Ali, Visions of Improvement, 2021, Authentic Leadership and its Impact on Strategic Sovereignty Through Career Maturity, Unpublished Master Thesis, College of Administration and Economics, Iraqi University, Baghdad, Iraq.



6. Shoaib, Mohamed Abdel Moneim, 2014, Applied Perspective: Business Administration and Hospital Management, Universities Publishing House, first edition, volume ten, Cairo, Egypt.
7. Abawi, Zaid Mounir, 2006, Modern Trends in Administrative Organizations, Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution, first edition, first edition, Amman, Jordan.
8. Al-Abedi, Ali Razzaq Jiyad and Al-Musawi, Hashem Mahdi Hashem, 2014, Diagnosis of strategic intelligence indicators to ensure strategic sovereignty through strategic agility: an analytical study in Korek Mobile Communications Company in Iraq, University of Kufa, Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 8, Issue 31.
9. Al-Kaabi, Hussein Sabih Muhaisen and Sabry, Zahraa Jamal Sabry, 2021, The Impact of Visionary Leadership on Strategic Sovereignty Through the Mediating Role of Strategic Improvisation: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Employees at Noor Al-Kafeel Company for Animal and Food Products, Al-Warth Scientific Journal, Volume 3.
10. Al-Bashqali, Mahmoud Muhammad Amin and Sultan, Hikmat Rashid, 2021, The Role of Improvisation in Achieving Strategic Sovereignty: An Exploratory Study of the Views of Administrative Leaders in a Sample of Private Universities in the Kurdistan Region of Iraq, Arab Journal of Administration, Volume 41, Number 1.
11. Saeed, Abdul Aziz Hamid, 2022, The Role of Smart Leadership in Achieving Strategic Sovereignty: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Administrative and Scientific Leaders in the Private Universities of (Newroz, Ceyhan) in Dohuk / Kurdistan / Iraq, research drawn from a PhD thesis, Academic Journal Nawroz University, Volume 11, Number 20.

المصادر الاجنبية:

1. Al-Zu'bi, Hasan Ali, 2017, Diagnosis of Perception Strategic Planning to Ensure Strategic Supremacy, International Business Management, Vol.11, Issue.6.
2. Al shawabkeh, Khaled & Khatib, Ohoud, 2021, Digital Transformation and Its Impact on Strategic Supremacy Mediating Role of Digital HRM: an Evidence From Palestine, WSEA TRANSACTIONS on BUSINESS and ECONOMICS, Vol.19.
3. Mohammed, Dheyaa T. Mohammed, Nisreen J, 2021, The relationship between Ambidextrous Leadership Behaviors and strategic supremacy: Research analysis in the Ministry of Construction, Housing, Municipalities and Public Works, Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, Vol.12, No.12.
4. Barney, Jay .B., 2001, Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view, Journal of Management.27, Published by Sage, pp. 643-650.
5. Al hilawy, A.H., Aljanabi, A., & Bareas, A.K., 2020, Resonant Leadership and its Impact on Strategic Supremacy, Transylvanian Review, Vol.27, No.47.
6. Zucchini, Leon & Kretschmer, Tobias, 2011, Competitive Pressure: Competitive Dynamics as Reactions to Multiple Reveals, Discussion Papers in Business Administration.