

## دور الإفصاح في تحقيق السيادة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال

أ. م. د. شهناز فاضل احمد النجار

حيدر حسن كاظم الكناني

الجامعة المستنصرية / كلية الادارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال

shahinaz1974@uomustansiriyah.edu.iq

hayderali1979@gmail.com

### المستخلص

يهدف هذا البحث الى توضيح دور وتأثير الإفصاح في الوصول الى تحقيق السيادة الاستراتيجية في (الشركة العامة للصناعات الغذائية والشركة العامة لصناعات النسيج والجلود) ، وهي ضمن تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن العراقية ، وذلك من خلال ما حدده كأساس لمشكلة مثلت بتساؤل وهو ( كيف لشركة من شركات القطاع الصناعي العام أو الخاص ، ان تحقق سيادتها الاستراتيجية في قطاع اعمالها ، بأستعمال ممارسات الإفصاح، بالشكل الذي يحقق الهدف المنشود ويضمن للشركة عدم الانزلاق بمطبات ومشاكل قد تصاحب هذه العملية في بيئة شديدة التنافس، أقل ما يمكن وصفها بأنها متنافرة تميل لأحتكار المعلومات وعدم التعاون) ، ولأهمية موضوع البحث في القطاع الصناعي العراقي، فقد تم اعتماد المنهج (الوصفي \_ التحليلي) في إنجازه، جمعت البيانات من (125) مستجيباً مثلوا عينة البحث وبمستوى (مدير عام ، معاون مدير عام ، مدير قسم ، مسؤول شعبة) ، بأعتماد إستمارة الاستبيان كإداة رئيسة لجمع هذه البيانات ، والتي تضمنت (28) فقرة ، فضلاً عن المقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية كعنصر داعم ومساعد لفقرات الاستبانة ، أستعمل الباحث البرامج الاحصائية (Spss\_v25 ، Amos \_v25) في تحليل ومعالجة البيانات، فضلاً عن أساليب الاحصاء الوصفي (النسب المئوية ، الأهمية النسبية ، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، معامل الارتباط بيرسون) ، وقد تم بناء فرضيات مثلت طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات بشكل اولي ومفترض، بهدف اختبارها والتحقق من صحتها او عدمه فيما بعد ، وقد خرج البحث بمجموعة من النتائج منها، وجود علاقة تأثير وارتباط بين الإفصاح وتحقيق السيادة الاستراتيجية، وأمكانية تطبيق هذه العلاقة في الشركات محل البحث ، و عدد من التوصيات التي تحت على تدعيم هذه العلاقة، وبالشكل الذي يعزز من دور الإفصاح وتأثيره في الوصول الى تحقيق السيادة الاستراتيجية للشركات محل البحث في القطاع الصناعي العراقي.

الكلمات المفتاحية : الإفصاح، السيادة الاستراتيجية، منظمات الأعمال

## The Role of Disclosure in achieving the Strategic Supremacy of business Organizations

Hayder Hassaan Kadhim Al\_kenany

Shahinaz Fathiel Ahmad Al\_najjar

College of Administration and Economic - Department of Business Administration

Al\_Mustansiriya University

[hayderali1979@gmail.com](mailto:hayderali1979@gmail.com)

[shahinaz1974@uomustansiriyah.edu.iq](mailto:shahinaz1974@uomustansiriyah.edu.iq)

### Abstract

This study aims to clarify the role and impact of disclosure (independent variable, to achieve the strategic supremacy (adopted variable), in (general company for food industries and general company for textile and leather industries), within the formations of the Iraqi ministry of industry and minerals, this is through what the study identified as the basis for a problem represented by the question( how a company of public or private industrial sector, to achieve its strategic supremacy in its business sector, using disclosure practices, reflected through its sub-dimensions, in a way to achieve the desired goal and ensure the company not to slip bumps and problems that may accompany this process in a highly competitive environment, at the very least it can be described as inconsistent tend to monopolize information and lack of cooperation),since the importance of the study subject in the Iraqi industrial sector in general, and the importance of research companies in particular, it has been adopted (descriptive - analytical) method in its accomplished, the data was collected from (125) respondents representing the sample of the study and at the level of (general manager, assistant general manager, department manager, and division manager), by adopting the questionnaire form as the main tool for collecting this data, which included (28) items, in addition to personal interviews and field observations as a supporting and helping to the questionnaires items. the researcher used statistical programs (Spss\_v25, Amos \_v25) in analysis and processing data, in addition to descriptive statistical methods (percentages, relative importance, arithmetic mean, standard deviation, difference coefficient, pearson correlation coefficient). hypotheses have been constructed that represented the nature of the relationship between the variables initially and assumed, with the aim of selecting and verifying whether or not they are correct later, the study draws a set of conclusions, including the existence of an influence and correlation between disclosure and achieving strategic supremacy, and the possibility of applying this relationship in the researched companies, while coming up with a series of recommendations urging to strengthen this relationship, in a way that enhances the role of strategic transparency and its impact in achieving the strategic supremacy for the researched companies in the Iraqi industrial sector, the study concluded with a number of proposals that serve researchers in future studies.

**key words :** Disclosure, strategic supremacy, business organizations

**المقدمة ومنهجية البحث****المقدمة:**

يعد موضوع الافصاح من المواضيع المهمة في الادبيات الادارية المعاصرة والتي تشكل اهمية بالغة بالنسبة لشركات الاعمال بشكل عام، اذا ما كانت تمارس وفق الاساليب الادارية الصحيحة والاسس العلمية، ونتيجة للتغيرات التي يشهدها العالم في الوقت الحاضر فقد تعاضت هذه الاهمية واصبحت تؤديه دوراً كبيراً ورئيساً في تقدم الشركات او تخلفها ضمن بيئة اعمالها ، ان حرص الشركات لاسيما المعاصرة منها على التركيز وايلاء الافصاح اهمية بالغة من خلال ترجمة ممارسته على أنشطة ووظائف هذه الشركات، نابعاً من ايمان الادارات العليا لهذه الشركات بالفائدة المتحققة لها نتيجة ذلك ، فملاحظة ان الاصوات التي تنادي بضرورة ممارسة الافصاح لم تقتصر على مستوى شركات الاعمال فقط فقد اصبح ذلك توجهاً عالمياً ، ذهبت معظم دول العالم المتقدمة الى ادخال المفهوم وممارساته ضمن تشريعاتها وداستيرها، ومن ثم انعكس ذلك على معظم القطاعات لاسيما الصناعية منها كون هذا القطاع يمتاز بحدة المنافسة وتأثره بالتغيرات بشكل متسارع اكثر من باقي القطاعات، ومن جهة اخرى فإن شركات الاعمال وضمن المشهد التنافسي المحتدم والذي تحرص فيه جميع الاطراف على تحقيق تفوق بشكل يسبق الاخرين من اجل الظفر بحصة سوقية وسيطرة محكمة للاسواق يمكنها من فرض سيادتها الاستراتيجية فيها دون الاطراف الاخرى ، لذا فالافصاح الذي تمارسه الشركات يعد اذا ما اردنا الحديث عنه ضمن حدود بحثنا الحالي قيمة كبرى وافضل معين لتحقيق كل ما تصبو اليه من غايات في مقدمتها الوصول لتحقيق سيادة الشركة الاستراتيجية في بيئة اعمالها ، تأسيساً على ذلك فقد انطلق البحث من قضية جوهرية مفادها هو كيف لشركة صناعية ذات تأثير بالغ الاهمية على مستوى القطاع الصناعي العراقي مثل الشركات محل البحث، من تحقيق سيادتها الاستراتيجية من خلال ادراك متخذي القرار لدور وتأثير الافصاح في ذلك دون التعرض لمشكلات قد تؤدي الى اضعاف عملية الوصول لتحقيق الهدف المنشود من ذلك ، ضم البحث بعد(الافصاح)ودوره في تحقيق السيادة الاستراتيجية بأبعادها الفرعية(منطقة النفوذ ، التكوين التنافسي ، الضغط التنافسي) تناول (الشركة العامة للصناعات الغذائية والشركة العامة للصناعات النسيجية والغزل) كمجتمع له، مثل المدراء فيها العينة

العشوائية الطبيعية ضمن المستويات (مدير عام ، معاون مدير عام ، مدير قسم ، مسؤول شعبة)، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في تحليل ووصف البيانات ضمن حدود الدراسة البشرية والتي تضمنت (125) مستجيباً متخذي قرار في الشركات المبحوثة.

**منهجية البحث:****اولاً:"مشكلة البحث:**

نتيجة للتطورات المتسارعة في بيئة الأعمال وازدياد حدة المنافسة بين اطراف هذه البيئة، اصبح لزاماً على منظمات الاعمال ان تبحث عن سبل عديدة لمواجهة هذه الأخطار من جهة ، وتحقيق تقدماً ونجاحاً في اعمالها من جهة اخرى كنوع من انواع الاستجابة لهذه التغيرات الديناميكية، لذلك سيتم استعراض الاشكاليات الفكرية لمتغيرات الدراسة، وكذلك ضمن إطارها الميداني الذي يتضمن عرض مدى إمكانية تحقيق السيادة الاستراتيجية ، من خلال تطبيق الافصاح في عينة من شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية المبحوثة.

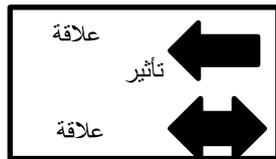
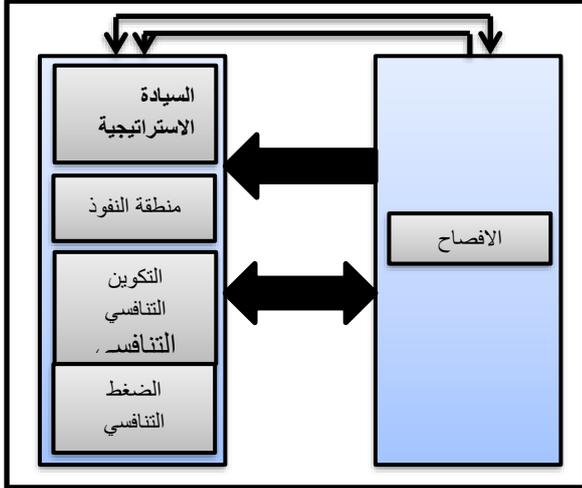
**ثانياً:"اهمية البحث:**

تأتي اهمية البحث من اهمية المتغيرات التي تتطرق لها، كونها تعد محاولة للغور في سبر قضية مهمة تخص القطاع الصناعي العراقي، وهو من القطاعات التي عصفت به الظروف السياسية والاقتصادية والتي أثرت به بشكل كبير ومباشر، عوضاً على ان المتغيرات المبحوثة تعد من المواضيع المهمة التي تمتد إلى صلب الدور الفاعل والمؤثر في بيئة الاعمال ، لهذا يمكن تحديد الاهمية على المستويين النظري والميداني وكالاتي :

**1- المستوى النظري:** الفات نظر القائمين على القطاع الصناعي إلى اهمية الدور الذي تؤديه متغيرات البحث (الافصاح ، السيادة الاستراتيجية) ودورها الفاعل في بلورة أسس بناء منظمة صناعية ناجحة تسعى للنجاح وتقديم أفضل القرارات الاستثمارية والتمويلية لبيئتها ، فضلاً عن ان ما يميز البحث الحالي هو بالربط بين (الافصاح والسيادة الاستراتيجية) كتوجه حديث للإدارة ذي هدف استراتيجي ، يمنح الشركات المبحوثة القدرة على الاستمرار نحو تحقيق سيادتها وتفوقها في ميدان عملها ، فحسب علم الباحث المتواضع انه يمكن خلالها إضافة اسهام نوعي للمكتبة العراقية خصوصاً والعربية عموماً وضمن حدود متغيراتها .

**خامسا: "أنموذج البحث:**

يقدم النموذج الفرضي للبحث بناء مفاهيمي وفكري للموضوع والذي بني في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة الحالية والذي حددت فيه المتغيرات الرئيسية والفرعية ، والشكل الأتي يوضح ذلك:



الانموذج الافتراضي للبحث

المصدر : من اعداد الباحث

**سادسا: " منهج البحث:**

يعد منهج البحث خطة يتمكن من خلالها الباحث تحديد واتباع الطرائق والاجراءات والخطوات لاستكشاف الحقائق والاجابة عن التساؤلات التي وضعت من اجل تحقيق أهداف البحث العلمي ، وقد اعتمد البحث الحالي على منهج (الوصفي - التحليلي) الذي يوفر طريقة مثلى للحصول على معلومات دقيقة وافية يتم من خلالها تصور الواقع ومن ثم تفسير ظواهرها وتحليلها واخضاعها للدراسة للتوصل إلى النتائج النهائية التي يمكن اعتمادها وتعميمها.

**سابعا: "ادوات البحث:**

1- الجانب النظري : اعتمد الباحث لإغناء الجانب النظري على المصادر العلمية المختلفة التي تمثلت بالأدبيات العربية والاجنبية من كتب و بحوث ودوريات ورسائل جامعية ومواقع شبكة الانترنت فضلا عن المقالات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وطبيعتها.

2- الجانب التطبيقي : اعتمد الباحث في الجانب التطبيقي على الاستبانة حيث تم تصميمها بشكل يتلاءم ويخدم هدف الدراسة، وهي الاداة الرئيسية والمعول عليها في الدراسة الحالية في عملية

2- المستوى الميداني: ترتبط اهميتها بأهمية النتائج التي ستتوصل اليها والتي ستعرف متخذي القرار في (الشركة العامة للصناعات الغذائية ، الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلود) بكيفية وأهمية تحقيق سيادة شركاتهم ، من خلال معرفة دور ممارسات الافصاح في بلورة توجهاتها نحو ذلك الهدف.

**ثالثا: "اهداف البحث:**

1- تحليل المضامين النظرية لمتغيرات البحث (الافصاح ، السيادة الاستراتيجية) والعمل على بلورة الترابط المنطقي بينها.  
2- محاولة إثارة اهتمام الشركات الصناعية (الشركة العامة للصناعات الغذائية ، الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلود) حول تناولها لمثل هكذا موضوعات مهمه ، من خلال تقديم متغيرات تكاد أن تشكل حالة تعارضيه خارجة عن المؤلف للوهلة الاولى بالنسبة لشركائنا الصناعية العراقية.

3- يحاول البحث أثبات انه من الممكن ان تؤدي ممارسات الافصاح في(الشركة العامة للصناعات الغذائية ، الشركة العامة للصناعات الغزل والنسيج) إلى تحقيق السيادة الاستراتيجية في بيئة شديدة التنافس ، عبر فرضياتها.

**رابعا: "فرضيات البحث:**

**الفرضية الرئيسية الاولى:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين الافصاح والسيادة الاستراتيجية، وتنتزع منها الفرضيات الفرعية الآتية :

- الفرضية الفرعية الأولى : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين الافصاح و(منطقة النفوذ).
- الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين الافصاح و (التكوين التنافسي).
- الفرضية الفرعية الثالثة : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين الافصاح و(الضغط التنافسي).

**الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للافصاح في السيادة الاستراتيجية وتنتزع منها الفرضيات الفرعية الآتية :

- الفرضية الفرعية الاولى : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للافصاح في (منطقة النفوذ).
- الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للافصاح في (التكوين التنافسي).
- الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للافصاح في(الضغط التنافسي).

بمستوى شركاتهم من خلال القرارات المتخذة والذين مثلوا عينة البحث وعلى مستوى (مدير عام ، معاون مدير عام، مدير قسم ، مسؤول شعبه).

### الجانب النظري للبحث

#### الإفصاح:

اولاً: المفهوم والاهمية:

ويعرف الإفصاح بأنه اعطاء الفرصة للاطراف ذات العلاقة للاستفسار وطرح التساؤلات حول القضايا الغامضة بغية تقديم الاجابات الواقية عنها ، لذلك اصبحت المنظمات تدرك أهمية الإفصاح في ظل التطورات المعاصرة لاسيما في مجال المعلومات الذي اصبح محورا" لأغلب الاعمال ، عن طريق تقليل عدم تناسق المعلومات الخاصة بأنشطتها لاسيما مع الأطراف ذات العلاقة ، حيث يعمل الإفصاح على زيادة أسهم المنظمات ويقلل من تكلفة رأس المال وعلى العكس مما يعتقد بالنسبة لبعض المنظمات ان الإفصاح الكامل يضر بمكانة المنظمة التنافسية ( al ، et،Li ، 2018:2 ) أما في الانظمة المعاصرة للأعمال فإن أغلب المنظمات تهدف في الوصول الى اسواق وقطاعات جديدة من خلال إتباع قواعد الإفصاح الطوعي المتمثل بتوقعات الادارة والنشرات المستمرة للأنشطة وما الى ذلك ، حيث تعدّ هذه المنظمات ان هذا الاجراء منطقي عندما تأخذ بالاعتبار التباين المعلوماتي القائم بين الادارة وأصحاب المصلحة الاخرين وخصوصاً ذات الصلة والمتعلقة بقيمة المنظمة ( Dong & Orhun ، 2 : 2016 ) ، ومن جهة أخرى فإن الاعمال وبيئة المعلومات لأي منظمة يجب أن تتميز بدرجة معينة من الاستقرار ، حيث توفر المعلومات ذات الصلة وتكلفة الحصول عليها والقدرة على التعامل معها والكشف عنها بمصادقية عاملاً مؤثراً ومهماً في نجاح أو فشل القرارات المتعلقة بمكانة المنظمة وسمعتها ( al ، et،Einbron ، 2 : 2001 ) ، لذلك تخضع المنظمات في بعض الاحيان وبحسب التشريعات والقوانين النافذة لقواعد الإفصاح عن المعلومات لاسيما تلك التي تجري مع المساهمين بهدف الحفاظ على حقوقهم من جهة وزيادة فاعلية الانشطة المتعلقة بأعمال المنظمة من جهة أخرى وذلك عن طريق توفير بيئة قائمة على أساس التعاون والثقة (Mehta & Fung ، 39 : 2004).

جمع البيانات ذات الصلة ، وقد تم تطويرها من خلال مراجعة الادبيات ذات الصلة بالمتغيرات المختارة و عدلت بشكل يتناسب ومتطلبات الدراسة بما يتلاءم مع بيئة الصناعة العراقية ، وقد تضمنت الاستبانة (28) فقرة غطت المتغيرات الرئيسية والفرعية كافة ، اعتمدت الاجابة فيها على مقياس (Likert) الخماسي (اتفق بشدة ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق بشدة) ، تضمنت الاستبانة جزأين الاول اشتمل على المعلومات التعريفية لبعض خصائص افراد العينة ، والثاني اشتمل على المتغيرات الرئيسية .

#### **ثامناً:"اساليب اختبار الفرضيات:**

استناداً لتوجهات البحث وتحقيقاً لأهدافه ومضامين فرضياته ، فقد تم استعمال وسائل احصائية عدة لغرض ايجاد العلاقة والأثر بين المتغيرات والتحقق من صحة فرضياتها ، فقد تم أستعمال الوسائل الاحصائية باعتماد البرنامج الاحصائي (Spss-v.25) ، البرنامج الاحصائي (Amos-v.25) لاجراء التحليل (tegza)،(2012:229، النسب المئوية وتستعمل لغرض تحديد نسبة الاجابات حول عرض بيانات الاستبانة ووصفها، المتوسط المرجح (الوسط الحسابي المرجح: هو من اهم مقاييس النزعة المركزية الاحصائية ولاسيما انه يعطي مدلول اولي لطبيعة البيانات ويستعمل لإظهار مستوى استجابات افراد العينة على فقرات الاستبيان، معامل ثبات يعدّ من أكثر مقاييس الثبات دقة وشيوعاً إذ يستعمل لتعزيز مدى موثوقية البيانات التي نحصل عليها من توزيع الاستبانات على العينة، فكما كانت قيمة هذا المؤشر أكثر من (0.700) كان الثبات أعلى، الانحراف المعياري هو احد أهم مقاييس التشتت المطلق فهو يستعمل لقياس تجانس اجابات عينة البحث على الفقرات، الاهمية النسبية وهي مقياس احصائي يوضح الوزن النسبي للوسط الحسابي الموزون، ونحصل عليه من قسمة الوسط الحسابي المرجح لكل عبارة على أعلى درجة يأخذها مقياس (Likert) الخماسي والتي تساوي خمسة مضروباً في مئة.

#### **تاسعاً:"مجتمع وعينة البحث:**

تم اختيار عينة من شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية وهي (الشركة العامة للمنتوجات الغذائية والشركة العامة لصناعة النسيج والجلود) لتطبيق البحث الحالي ، وذلك بسبب التحديات التي تواجه قطاع الصناعة في العراق ، ولاسيما القطاع العام ، حيث شكلت التحديات التي تواجه هذا القطاع ضغوطاً بشكل خاص على طبقة المديرين الذين يأخذون على عاتقهم النهوض

والاستثمار والتي يشكل الوضوح والاستقرار احد عوامل نموها، علاوة على ذلك فإن تأثير هذه المنظمات في بيئة اعمالها يكون ذا مستويات مرتفعة لاسيما عندما تكون جودة المعلومات المفصح عنها عالية حيث يشكل ذلك عاملاً حاسماً في كسب ثقة الاطراف ذات العلاقة بالمنظمة لاسيما تلك التي تعمل المنظمة على جذبها (Badert Seher، et al، 1 : 2013 ) والتي لها علاقة بالقيمة السوقية لها ومن خلال زيادة متطلبات افصاحها أمام تلك الاطراف (Hull، 42 : 2015 ) ، وبالإشارة الى الاتجاهات الحديثة في هذا الصدد فإن المنظمات المعاصرة تحرص على أستعمال تحليل قرار الافصاح ضمن التحليل الاستراتيجي وبالشكل الذي يضمن الفائدة للمنظمة فيما لو اتخذت هذا القرار من عدمه ( Dong & Orhun، 14 : 2016 ) ، أو اتخاذ قرار الافصاح ولكن بشكل غير كامل حيث يسمى ذلك بـ (الافصاح المنقوص) Redacted Disclosure الذي يتضمن حجب جزء من المعلومات المفصح عنها حيث يعد ذلك اختياراً سلبياً بالنسبة الى منظمات الاعمال (Verrecchia & weber، 1 : 2006 ) ، لذلك تحرص المنظمات ذات الطابع المعاصر على أن يكون الافصاح في مستوى متوازن من حيث الفائدة المرجوة والمخاطر التي قد يسببها الافصاح عندما يطبق بشكل غير مدروس ، حيث تظهر هذه المخاطر على شكل تكاليف حدية للافصاح في المعلومات وهذا ما تحاول المنظمات تجنبه او تخفيف تأثيراته (Li، et al، 2018 : 12 ) ، وإن ذلك يفسر لجوء اغلب منظمات الاعمال الى الالتزام بتطبيق معايير عدة في عملية الافصاح من أجل مساهمتها في رسم سياسة المنظمة في هذا الصدد (Kieso، et al، 22 : 2015 ) .

ثانياً: "مؤشرات عملية الافصاح لدى منظمات الاعمال:

تظهر في المجالات الآتية (Jitaree)، (98 : 2015 ) ،

1. البيئة وتشمل الافصاح عن السياسات المتبعة في المنظمة تجاهها .
2. الطاقة وتتضمن الافصاحات عن مصادر الطاقة وطرق ادارتها وأستعمالاتها .
3. الموظفين والعاملين لديها وسياسة ادارتها لملف الموارد البشرية.
4. المجتمع ويتضمن الافصاح عن مدى مساهمة المنظمة في دعم المجتمع في القضايا المتعلقة به .
5. نوعية المنتج وتشمل الافصاح عن المعلومات المتعلقة بجودة المنتجات .

وفي الصدد نفسه فقد تميزت بعض البلدان المتقدمة بفرض قواعد خاصة بالإفصاح من خلال قوانين صارمة تعمل على تنظيم العلاقة بين منظمات الاعمال والاطراف ذات العلاقة لاسيما فيما يخص السندات التي تصدرها هذه المنظمات والتي يتم تحديدها عن طريق قيود يتم التعامل بموجبها ضمن مبدأ الافصاح (Ross، et al، 682 : 2010 ) ، حيث يعمل هذا المبدأ على تقليل حالة عدم اليقين فيما يتعلق بالأهداف الرئيسية للمنظمات وبشكل خاص الاهداف المالية وكذلك وسائل تحقيق هذه الاهداف اي الطرق والسياسات التي يتم اختيارها ومدى امكانية المنظمة في النمو ضمن بيئة الاعمال التنافسية (Latridis، 222 : 2008 ) ، والتي تتضمن تأثيرات المنافسة التي تشكل تحديات بالنسبة الى المنظمات الاعمال التي تحاول بشكل أو بآخر من تجاوزها أو التخفيف من آثارها وبعده طرق، منها الكشف الطوعي للمعلومات وفق مبدأ الافصاح في اطار الشفافية الذي يوفر لها استقراراً على المستوى الداخلي والخارجي (Glaeser، 1 : 2017) ، وبغض النظر عن انواع الافصاح المختلفة فإن له هدفاً نهائياً واحداً وهو تقديم التقارير عن الأنشطة جميعها سواءً اكانت ذات الطابع المالي ام غير المالي (Ben، et al، 2 : 2009) ، حيث بات مبدأ الافصاح يوفر فرصة للمنظمة في اختيار الطريقة التي يتم من خلالها التميز عن الاخرين بإبداء الإفصاحات للأطراف المعنية ومن ثم تحقيق مستوى عال من الشفافية الاستراتيجية التي تمنح المنظمة موقعاً متمكناً ومتلائماً مع متطلبات العصر الحديث الذي ينشد جودة المعلومات وتناسقها ووضوحها بشكل كامل (Latridis، 223 : 2008 ) ، وذلك عن طريق تضمين قناة الاتصال مع الاطراف المعنية التي تتمثل بالإفصاح عن كمية المعلومات المطلوبة التي تعمل على توضيح اهداف نشاط المنظمة لهذه الاطراف من أجل خلق حالة من الاستقرار والثقة وبالشكل الذي يكتنفه الوضوح ، وفي الوقت نفسه فإن هذه المعلومات المفصح عنها يجب أن تكون على درجة عالية من الصحة والموثوقية (Schnacken، 15 : 2002 ) .

حيث تتمكن المنظمات من خلال الافصاح من توفير ونشر معلومات بكمية كبيرة وذات علاقة بالأنشطة المتعلقة بها التي يتم ايضاً من خلالها ضمان مصلحة الاطراف المعنية وبالشكل الذي يساهم بتقليل حالة عدم اليقين في خضم تحديات البيئة المعاصرة (Martin، 9 : 2017 ) .

إن المنظمات التي تتعامل مع الافصاح بجدية تكون أكثر استجابة للفرص الاستثمارية وذلك من خلال تفاعلها مع متطلبات بيئة

تعد من اساسيات العمل ضمن هذا السياق ، وذلك بهدف تطوير وصياغة الاستراتيجية الخاصة بهذا الغرض وإن صياغة الاستراتيجية هذه تبدأ بتحليل العوامل والقوى التي تشكل المنافسة التي سوف تتعامل معها المنظمة ، ويجب ان يكون تحليل المنافسين بصورة متعمقة ومنهجية من أجل استغلال الفرص و رصد التهديدات التي تواجهه المنظمة (al,et,Yiannakopoulos,2017:41).

هذا وتشكل أيضاً السيادة الاستراتيجية التي تحاول معظم المنظمات المعاصرة بلوغها أهمية كبيرة وذلك من خلال الفوائد التي تحققها المنظمة التي تتمثل بقدرتها على تقليل او حتى تغيير سلوك المنافسين بالشكل الذي يخدم مصالحها، وكذلك المقدرة على خوض سباقات تنافسية في سوق واسع ، الذي يعد مصدراً من مصادر التهديد بالنسبة الى المنظمات التي تفتقر الى السيادة الاستراتيجية ضمن بيئة اعمالها ، وكذلك التقليل من النتائج الحاصلة جراء التنافس المضطرب (al,et,Hitt,2007:3) ، فأحياناً قد تضطر بعض المنظمات الى تغيير سياساتها جراء أثار الضغط التنافسي (Competitive Pressure) وبالشكل الذي يعمل على تقليل اثاره السلبية (Fresard&Vatta,2012:2) ، وقد يوصف ذلك احياناً بالقدرة الاستراتيجية على التغيير وهي احدى مفاتيح تحقيق السيادة الاستراتيجية (Schutz&Rainie,2014:1) ، فمن خلال التفاعل القائم بين البيئة والاستراتيجية يتمكن المدراء من فهم تفصيل وتخطيط استراتيجيات منظماتهم على وفق بيئتهم او محاولة التأثير في تلك البيئة كي تتناسب و مصالح منظماتهم ، خصوصاً اذا كانت منظماتهم تفتقر للقدرة التي تمكنها من النجاح في البيئة ، أو ترغب في تحدي وضعها الراهن من أجل تحسين موقعها في التحول الى بيئة جديدة تتمكن من خلالها تحقيق سيادتها الاستراتيجية (Daveni,1999:3).

ويستنتج من ذلك ان أهمية السيادة الاستراتيجية نابعة من ادراك منظمات الاعمال بأن بناء المراكز التنافسية المتقدمة وقيادة الاسواق بات من الضروريات التي تعمل المنظمات جاهدة على تحقيقها وعدم الاكتفاء ببلوغ الاهداف التي اصبحت تقليدية في ظل نظام الاعمال المعاصر المتمثلة بالبقاء او النمو ، حيث اصبحت هذه الاهداف احدى وسائل المنظمات في تحقيق سيادتها الاستراتيجية وليست غاية نهائية ، وأن الهدف الأشمل هو بلوغ السيادة الاستراتيجية ضمن مساحات تنافسية واسعة ومضطربة وبالوقت نفسه تتمكن خلالها من فرض سيطرتها وهيمنتها عليها.

وقد اضاف Freeman ، al, et ، (364 : 2004 ) مؤشراً اخر يتمثل بالاطراف ذات العلاقة المباشرة التي تتضمن تقديم المعلومات لهذه الاطراف في سبيل تخفيض عدم التماثل في المعلومات وكذلك زيادة كفاءة الاسواق.

وعلى ذلك فإن خيار الافصاح في المعلومات لدى منظمات الاعمال اصبح ضرورة في عالم الاعمال المعاصر، ويعزى ذلك الى التوجه الحديث للعالم الذي يقتضي بأن على المنظمات التي تهدف الى تحقيق نجاح وتفوق ضمن مجالها فان عليها تلبية متطلبات العصر الحديث بنشر المعلومات أمام الاطراف المعنية كي تساهم وتدعم تحقيق اهداف المنظمة .

### السيادة الاستراتيجية:

اولاً:"المفهوم والاهمية:

يمكن تعريف السيادة الاستراتيجية بأنها قوة المنظمة وهيمنتها على مساحات تنافسية واسعة ، ومقدرتها في التأثير في تلك المناطق لاسيما التي تخضع لتأثيرات الاطراف المتنافسة الاخرى في السوق، نظراً للطبيعة الفوضوية المتأصلة في مجال المنافسة بين منظمات الاعمال فإن (محفظة منتجات) هذه المنظمات تركز على الاسواق الجذابة وذلك من أجل البقاء في مأمن من المخاطر التي قد تصاحب محاولة الدخول في الاسواق غير المؤكدة دون تكوين القوة اللازمة للحماية ، فهذه الاسواق يتطلب الدخول فيها نوعاً خاصاً من القوة (والقوة هنا تعني القدرة على مواجهة الاخطار ومجابهة المنافسين في آن واحد) التي تتمكن المنظمة من خلالها التأثير على تحديد المواقع والمناوره مع المنافسين ، لذلك تلجأ المنظمات الى تأسيس (مجالاً للتأثير) عن طريق رسم حدود سواءً كانت للمنظمة ذاتها او لتأثيرات المنافسين عليها ، ويعرف ذلك المجال بأنه قلب السيادة الاستراتيجية ومحور تكوينها (Daveni,2001:3) ، كما عد مؤخراً من المواضيع ذات الاهمية الكبرى بالنسبة لمنظمات الاعمال ، وذلك لارتباطه بتوجه هذه المنظمات لا سيما المعاصرة منها، في تحقيق الصدارة والسيادة ضمن اطار عملها في بيئة تميزها حدة التنافس والاضطراب ، وذلك على اعتبار ان السيادة الاستراتيجية هي إتجاه وشكل حديث تحاول منظمات الاعمال تحقيقه بغية فرض سيطرتها سواءً على المستوى المحلي أو الدولي ضمن قطاع اعمالها (Bartelson,2006:464)، لذلك تظهر أهمية السيادة الاستراتيجية من خلال القيام بالتحليل البيئي للسوق التنافسية التي

في بيئة عملها ، حيث يعدّ الضغط التنافسي احد الوسائل التي تتبعها المنظمات لاسيما القائدة منها في سبيل تحقيق سيادتها الاستراتيجية والحفاظ عليها.

وتقسم انماط الضغط التنافسي على اربعة انواع (Daveni، 2001:13) :

الأول : ادارة احتواء المجال التنافسي : ويتمثل بالتركيز على جزء ضيق من المساحة التنافسية واستهدافها بشكل كثيف.

الثاني : التكوين التدريجي : يبدأ هذا النمط من الضغط من خلال الالتفاف على مجال المنافس ثم الضغط على موقعه الاساس ، ولكي يتضح هذا النمط يجب ان يمتلك المنافس صاحب المبادرة القدرة التي تمكنه من اختراق الموقع المستهدف.

الثالث : التجريد المتسلسل : يعمل هذا النمط من الضغط التنافسي على تفكيك مجال المنافسين بشكل متسلسل من خلال استهداف كل منطقة على حدة وهو على عكس نمط التكوين التدريجي الذي يركز على الاسواق الاساسية للمنافسين بشكل مباشر ، ويظهر هذا النمط بشكل كبير من خلال تنسيق المنظمات فيما بينها، التي تسعى الى الحد من تفوق منظمة رائدة في السوق ، حيث يتطلب ذلك إطاراً زمنياً اطول من باقي الانماط.

الرابع : إسقاط الدومنة : يستعمل هذا النمط من الضغط التنافسي من خلال محاولة اختراق منطقة المنافس المقابل وذلك من خلال جمع المهارات والموارد اللازمة لدخول هذه المنطقة ومن ثم التهيؤ لدخول منطقة اكثر حيوية وهكذا ، ويتطلب هذا النمط قدرات فائقة تفوق تلك التي يستعملها المنافس في حماية منطقتة الخاصة.

#### الجانب العملي للبحث

اولاً:"التحليل الوصفي للمتغير المستقل(الإفصاح): ان قيمة الوسط الحسابي المرجح للإفصاح بلغت (3.8057) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي التي تمثل الحد الفاصل بين الاتفاق وعدم الاتفاق والبالغة (3)، بينما كانت قيمة الوسط الحسابي المرجح للإفصاح ضمن الفئة ما بين (من 3.4 إلى أقل من 4.2) في مصفوفة قوة استجابة المستجيب، مؤشرا ان مستوى أهمية اجابات العينة المختارة على الإفصاح اتجهت نحو الاتفاق ليؤشر ان مستوى الإفصاح من قبل المستجيب كان بمستوى مرتفع، وبانحراف معياري سجل (0.88243)، الذي يبين وجود تجانس في استجابات عينة البحث بخصوص فقرات الإفصاح، وشكلت

ثانياً:" ابعاد السيادة الاستراتيجية

1- منطقة النفوذ:

لقد اصبحت الشركات تستعمل مناطق تأثيرها في الاسواق المتعددة والتي تعبر في الأساس عن محفظة منتجاتها في تلك المناطق التي تشكل مصدراً للقوة والسيطرة بالنسبة اليها، ومن ثم تتمكن من فرض سيادتها على مساحات تنافسية واسعة قد تشمل احياناً مناطق خاصة بالمنافسين الاخرين (al et,MCGRath،1998:7).

وحيث ان نماذج تطوير وإدارة محافظ هذه الشركات التي تعتمد على الأطر المالية أو تظافر الاعمال او حتى الاستفادة من الكفاءات الاساسية أصبحت من الاساليب التقليدية في مجال تأثير الشركات بعضها على البعض الاخر، فقد سعت هذه الشركات نحو بناء مجالات خاصة من النفوذ لها كمحاولة منها لحماية نفسها وابرار قوتها وتأثيرها في لارج بهدف أضعاف المنافسين وتمهيد الطريق، كذلك للتحركات في المستقبل من خلال ادراك الهدف الاستراتيجي لكل جزء من منطقة النفوذ هذه، سواء للحماية من المنافسين أو التأثير في مجالاتهم (Daveni،2001:1).

2-التكوين التنافسي: تقوم منظمات الاعمال والشركات المعاصرة على القيام بتحليل هيكل الصناعة لاسيما في سعيها الدائم لتحقيق تفوقها على منافسيها من خلال معرفة كل ما يتعلق بكل مكونات هذا الهيكل والظروف المحيطة به ، وعدم اكتفاء هذه المنظمات بتحقيق التوازن او الاستقرار في بيئة الاعمال ، ولعل اهم الاسباب في ذلك هي (Malerba&Orseniyo،3:1994):-

1. التنوع الكبير داخل القطاعات الصناعية نتيجة الاختلافات في سلوك الشركات وتنظيمها وطبيعتها ادائها.

2. احتواء هيكل الصناعة على درجات متفاوتة من التذبذب ، تستدعي دراستها والوقوف على النتائج والاثار المترتبة عليها.

3. الديناميكيات المتعلقة بالخصائص القطاعية ، فضمن الصناعة الواحدة قد يختلف قطاع عن اخر من حيث سرعة أو بطئه في الاستجابة لمتغيرات السوق المفاجئة.

3- الضغط التنافسي: ان الضغط التنافسي وكما أورده (Daveni،63:1999) ، بأنه ذلك التأثير الناتج من حدة المنافسة وشدتها بين طرفين او اكثر في السوق ، حيث يكون هذا التأثير موجهاً لطرف معين أو موزعاً على هذه الاطراف ، ونتيجة لهذا التأثير يتولد لدى المنظمة ردة فعل عكسية وذلك كمحاولة منها للتخلص من هذا الضغط او تقليل تأثيره الى ادنى حد ممكن من أجل المحافظة على مركز المنظمة التنافسي وبقاؤها بشكل مستمر

الضغط التنافسي بلغ (0.92118) ، وأهمية نسبية شكلت (73.87%) بما يرجح اتفاق معظم افراد عينة الدراسة على اهمية الضغط التنافسي في تعزيز السيادة الاستراتيجية لدى الشركة.

بينما كان بُعد التكوين التنافسي قد حقق ادنى مستوى استجابة بين أبعاد السيادة الاستراتيجية إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لهذا البُعد (3.5097) وكان الانحراف المعياري للتكوين التنافسي قد سجل (0.95920)، وأهمية نسبية بلغت (70.19%) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة الدراسة على وجود اهتمام أقل من قبل شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية المبحوث ببعد التكوين التنافسي مقارنة بباقي أبعاد المتغير التابع في خطط شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية المبحوث لتعزيز السيادة الاستراتيجية وذلك من وجهة نظر عينة البحث.

**ثالثاً: اختبارات الصدق والثبات لاداة القياس:** تعد الاستبانة اداة رئيسية في عملية تجميع بيانات البحث التي تتعلق بمتغيراتها الاساسية ، اما عملية التحقق من الصدق، الثبات فكانت على النحو الأتي:

**1- الصدق (ValidiTy):** من الشروط الاساسية والواجب توفرها في الاستبانة هو الصدق ، كونه يعد مؤشراً تنعكس من خلاله مدى ملائمة فقرات الاستبانة مع الغرض الاساس التي اعدت من اجله ، اي القابلية التي يمكن من خلالها قياس ما يراد قياسه (Taherdoos, 2016:29). إذ سيعتمد الباحث على طريقتين لبرهنة صدق فقرات الاستبانة متمثلة بالصدق الظاهري وصدق المحتوى ، والصدق البنائي الاستكشافي والتوكيدي وعلى النحو الأتي:

**أ- الصدق الظاهري (Face validity):** يعدّ الصدق الظاهري من الشروط الاساسية الواجب توفرها في اداة القياس للبحث لكي تصبح الاستبانة مؤهلة لأستعملها في الدراسة والاخذ بنتائجها، إذ يؤكد الصدق درجة دقة كفاءة فقرات استبانة الدراسة البالغ عددها ست وخمسين فقرة في تمثيل موضوع الدراسة التي حملت عنوان (دور الإفصاح في تحقيق السيادة الاستراتيجية) خير تمثيل، حيث يُعد اختبار الصدق الظاهري من الادوات الاحصائية المتميزة في بيان مدى صدق فقرات الاستبانة ولا سيما انها تستند إلى الخبرات العلمية والعملية التي يتصف بها الاساتذة المحكمين ، إذ ستعرض الاستبيان بصيغتها الأولية على مجموعة من الاساتذة المحكمين للحكم على الاستبانة ومدى صدق تمثيل فقراتها ومتغيراتها الرئيسية

الأهمية النسبية للإفصاح (76.11%) بما يؤشر اتفاق معظم افراد عينة الدراسة على أهمية فقرات الإفصاح، ونستدل من ذلك على أن مستويات أهمية الفقرات ضمن الإفصاح قد توزعت بين أعلى مستوى اجابة حققتها الفقرة الحادية بين جميع فقرات الإفصاح بوسط حسابي مرجح بلغ (3.8560) وبانحراف معياري (0.82992) ، وأهمية نسبية شكلت (77.12%) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة الدراسة على اهمية هذه الفقرة ، بما يؤكد ان ادارة الشركة تتبنى معايير محددة في الإفصاح عن المعلومات وبما يحفظ ميزتها التنظيمية، بينما الفقرة التاسعة قد حققت ادنى مستوى استجابة بين جميع فقرات الإفصاح، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لها (3.2320) وكان الانحراف المعياري قد سجل (1.09350) ، وأهمية نسبية شكلت (64.64%) ليؤكد ذلك اتفاق أكثر من نصف افراد عينة الدراسة على ان ثقافة الشركة تتسم بالسرية واحتكار المعلومات.

**ثانياً: التحليل الوصفي للمتغير التابع (السيادة الاستراتيجية):** ان قيمة الوسط الحسابي المرجح للسيادة الاستراتيجية بصفتها المتغير التابع سجلت (3.6270) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي التي تمثل الحد الفاصل بين الاتفاق وعدم الاتفاق والبالغة (3)، بما يعرض اتجاه اجابات عينة البحث بخصوص السيادة الاستراتيجية اتجهت نحو الاتفاق، واستقرت قيمة الوسط الحسابي المرجح للسيادة الاستراتيجية ضمن الفئة ما بين (من 3.4 إلى أقل من 4.2) في مصفوفة قوة استجابة المستجيب، ليؤشر ذلك ان مستوى استجابة المستجيب على معظم فقرات السيادة الاستراتيجية كانت بمستوى مرتفع، وبانحراف معياري للمتغير التابع بلغت قيمته (0.69584)، والذي يبين مدى تجانس اجابات عينة الدراسة بخصوص فقرات السيادة الاستراتيجية، بينما سجلت الأهمية النسبية للمتغير التابع (72.54%) ، بما يوضح اتفاق معظم افراد عينة الدراسة على فقرات السيادة الاستراتيجية، ومنه نستنتج ان شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية محطّ البحث مهتمة وبشكل ملحوظ بالسيادة الاستراتيجية بأبعادها الخمسة والمتمثلة بـ ( منطقة النفوذ ، والتكوين التنافسي، والضغط التنافسي ) ولكن الاهتمام كان بنسب متباينة.

وقد توزعت مستويات استجابات عينة الدراسة على أبعاد السيادة الاستراتيجية بين أعلى مستوى استجابة من قبل المستجيب الذي حققه بُعد الضغط التنافسي من بين أبعاد المتغير التابع جميعها وبوسط حسابي مرجح بلغ (3.6937) وبانحراف معياري لبعدها

يؤشر وجود ثبات عال في فقرات المتغير المستقل السبعة بسبب كونها أكثر من (0.700)، أما لمجمل فقرات السيادة الاستراتيجية فقد سجل معامل الثبات (0.921) وهذه القيمة تبين تخطي فقرات المتغير التابع لاختبار الثبات بنجاح بسبب كونها أكثر من (0.700)، وبهذه النتيجة نستدل على وجود ثبات مرتفع في فقرات السيادة الاستراتيجية الأحدى والعشرين. لتصل قيمة معامل ثبات (Cronbach's Alpha) لمجمل فقرات الاستبانة إلى (0.962) وهي أكثر من (0.700) بما يثبت تخطي فقرات الاستبانة الثمانية والعشرين لاختبار الثبات بنجاح، وبذلك تأكد وجود ثبات عال في مجمل فقرات الاستبانة، ولاسيما أن جميع قيم معامل ثبات (Cronbach's Alpha) لها كانت أكثر من (0.700).

### ثالثاً: اختبار فرضيات البحث:

1- الارتباط بين الإفصاح وبين السيادة الاستراتيجية بأبعادها (منطقة النفوذ، والتكوين التنافسي، والضغط التنافسي) بناءاً للنتائج فإن الفرضية الرئيسة الأولى ترفض بما يؤكد قبول الفرضية البديلة وبنسبة ثقة (95%)، إذ بلغت قيمة Z المحتسبة (8.3405) وهي معنوية بسبب كونها أكبر من قيمة الجدولية Z البالغة (1.96) عند مستوى معنوية (0.05)، بينما بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بين الإفصاح وبين السيادة الاستراتيجية (0.749)\*\* ليؤكد ذلك وجود ارتباط طردي قوي بين الإفصاح وبين السيادة الاستراتيجية وفقاً لآراء أفراد عينة البحث.

### 2- تأثير الإفصاح في السيادة الاستراتيجية

بناءاً للنتائج فإنه يتم رفض الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على (عدم وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للإفصاح في السيادة الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة، منطقة النفوذ، التكوين التنافسي، الضغط التنافسي) بما يؤكد قبول الفرضية البديلة وبنسبة ثقة (95%)، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (137.6) وهي معنوية، بسبب كونها أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.9201) عند مستوى معنوية (0.05)، ولا سيما ان القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة F المحتسبة كانت (0.000) وهي أصغر من مستوى معنوية (0.05)، بينما بلغت قيمة معامل التحديد (57.91%) لتبين بذلك نسبة تفسير الإفصاح للمتغير المُعبر عن السيادة الاستراتيجية.

والثانوية لموضوع الدراسة خير تمثيل، وجاءت نتائج اختبار الصدق الظاهري للاستبانة على النحو الآتي:

ان نسبة اتفاق الاساتذة المحكمين على صدق فقرات الإفصاح بلغت (82،86%)، وهي نسبة مرتفعة ترجح اتفاق الاساتذة المحكمين على (5) فقرات من بين (7) فقرات خصصت (للإفصاح).

بينما كانت نسبة اتفاق الاساتذة المحكمين على صدق فقرات التابع السيادة الاستراتيجية وصلت إلى (80،95%)، وهي نسبة مرتفعة ترجح اتفاق الاساتذة المحكمين على سبع عشرة فقرة من بين احدى وعشرين فقرة خصصت للسيادة الاستراتيجية، كانت نسبة اتفاق الاساتذة المحكمين على صدق مجمل فقرات الاستبانة سجلت (82،14%)، وهي نسبة مرتفعة تؤكد اتفاق الاساتذة المحكمين على ثمان وعشرين فقرة للاستبانة بصيغتها الأولية.

ب-صدق المحتوى هو وسيلة نوعية لضمان ان تعبير فقرات المقياس عن المفهوم الذي حدد الهدف لأجله كأداة للقياس، وذلك لأن اعتبارات صحة وصدق المحتوى وكفايته الأولية، دورست (Dorst، 2011:118)، ويعدّ من الطرق الشائعة في قياس صدق محتوى الاستبانة التي تتضمن ترتيب النتائج الخاصة بالأداة (الاستبان) تصاعدياً تقسم على مجموعتين يتم فيها اختيار 27% من اعلى الدرجات كمجموعة اولى، و 27% من اقل الدرجات لمجموعة ثانية، يتم بعد ذلك مقارنة (T) المحسوبة مع القيم الجدولية عند مستوى دلالة معين ودرجة حرية تقارن بـ (N+2N) (2) فاذا ظهر ان (T) المحسوبة اكبر من الجدولية فهذا يدل على ان هنالك فروقا بين المتوسطين ويكون عندها الاستبيان عند مستوى الصدق المقبول والعكس في ذلك هو الصحيح.

2- الثبات: يقصد به مدى اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج التي يمكن الحصول عليها من المقياس عبر فقرات زمنية مختلفة (النجار، 2015: 169). حيث يعكس الثبات كذلك مدى الاتساق في نتائج القياس اذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الافراد أنفسهم وتم حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي معامل الفاكرونباخ: للتأكد من مدى موثوقية البيانات التي سيحصل عليها الباحث من توزيع الاستبانات على المستجيبين استعمل الباحث اسلوب احصائي متقدم متمثل باختبار (الثبات) بواسطة طريقة معامل ثبات، وكانت نتائج اختبار الثبات لفقرات الاستبانة الثمانية والعشرين إذ ثبت ان قيمة معامل ثبات (Cronbach's Alpha) لمجمل فقرات الإفصاح (0.910) بما

المعاصرة، وأصبحت منظمات الأعمال المعاصرة تسعى جاهدة نحو تحقيق سيادتها الاستراتيجية باعتبارها غاية تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرار ومعدلات ارباح مرتفعة.

### ثانياً: التوصيات

#### أ- التوصيات المتعلقة بالإفصاح

1- العمل على تدعيم وارساء ثقافة الإفصاح وخلق بيئة داعمة لها قائمة على اساس الوضوح والثقة والتعاون من خلال :  
-إطلاع العاملين في الشركة على المبادئ والافكار التي تدعم هذه ثقافة و اخر التطورات والمستجدات فيها من خلال اقامة المؤتمرات والورش التثقيفية.

-إعطاء مساحة من الحرية وإفساح المجال امام الاطراف المتعاملة مع الشركة (زبائن ، موردين ، مستثمرين) فيما يخص تبادل المعلومات من أجل تقديم الايضاحات المطلوبة حول القضايا المتعلقة.

2- التأكيد على الاهتمام بالتعاون وانشاء الشراكات الاستراتيجية بين الشركات محط الدراسة والقطاع الخاص من أجل ضمان دخول الشركات المبحوثة إلى اسواق وقطاعات جديدة تساهم بزيادة مبيعاتها وتعزيز ارباحها.

3- العمل على رصد المبالغ المالية الكافية لتدعيم النشاطات (دورات تدريبية، وسائل الاتصالات الالكترونية الحديثة، وسائل التوعية المرئية والمكتوبة، مواقع النشر العالمية) التي تساهم في خلق بيئة شفافة.

#### ب- التوصيات المتعلقة بالسيادة الاستراتيجية

1- التأكيد على أهمية التوجه الاستباقي الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الشركات محط الدراسة في سعيها لتحقيق السيادة الاستراتيجية من خلال إغتنام الفرص والقيام بأعمال تنافسية جديدة من خلال:-

-تقديم منتجات مبنكرة وجديدة ذات جودة عالية في الاسواق.

-الدخول إلى اسواق ومساحات تنافسية جديدة بالاعتماد على الاسم والعلامة التجارية.

2- قيام الإدارة العليا في الشركات المبحوثة بإجراء تقييمات فصلية او دورية، بهدف تحديد مستوى مكانة الشركة في سوقها المحلي والاقليمي والدولي ومن ثم تجنب تخلف شركائنا المبحوثة عن الواقع الفعلي لعمل الشركات الاخرى في قطاع الصناعة.

### الاستنتاجات والتوصيات

#### اولاً: الاستنتاجات

#### أ-الاستنتاجات المتعلقة بالإفصاح

1- تزايد اهتمام عدد كبير من الباحثين وإدارات الشركات والمنظمات وإدراكهم للأهمية الكبيرة لمفهوم الإفصاح كونه يمثل قيمة ثمينة تساهم في حصول الشركات والمنظمات على مواقع تنافسية متقدمة.

2- لا زالت بعض المنظمات والشركات تنظر إلى مفهوم الإفصاح على إنه قيد أو عائق، وهذا يشير إلى ان هذه الشركات تعاني من العزلة في مجتمعاتها، في حين ان النظرة المعاصرة والسائدة بالوقت نفسة للإفصاح نظرة ايجابية فيها منافسة وتميز.

3- جاء مصطلح الإفصاح ليشير إلى عالم ذو جوانب مرموقة في بيئة العمل والذي يبدأ بالتغييرات التي تلجأ إليها الشركات والمنظمات في سعيها للتكيف مع بيئتها التنافسية، والاطراف المكونة لهذه البيئة من (زبائن وموردين ومستثمرين ومنافسين ومالكين) والتي باتت تشكل قوة تؤثر وتتأثر بأنشطة ونتائج اعمال المنظمة ، مما يحتم على إدارة المنظمة التعامل بشكل سليم مع هذه الاطراف وقائم على الفهم المتبادل للمصالح والاهداف.

#### ب- الاستنتاجات المتعلقة بالسيادة الاستراتيجية

1- أتضح من خلال مراجعة الدراسات والبحوث وجود ضعف واضح بالاهتمام بموضوع السيادة الاستراتيجية وكيفية تحقيقها في منظمات الاعمال العربية والعراقية، مقابل الأهتمام الشديد به في الدول المتقدمة، ويستدل من خلال ذلك إن مفهوم السيادة الاستراتيجية ما يزال في مراحلها البدائية في البيئة العربية عموماً وبيئتنا العراقية خصوصاً، وقد جاءت هذه الدراسة للمساهمة في سد النقص الحاصل في ذلك.

2- إن السيادة الاستراتيجية بأبعادها الفرعية (منطقة النفوذ، والتكوين التنافسي، والضغط التنافسي)، يمكن ان توفر اساساً معرفياً وفكرياً تتمكن إدارات المنظمات من خلاله تحقيق مراكز الصدارة في البيئة التنافسية، ومن ثم فرض هيمنتها وسيطرتها على الاسواق في قطاعها.

3- يشير مفهوم السيادة الاستراتيجية للوهلة الأولى، إلى وجود تداخلاً مع مجالات اخرى كالسياسة او القانون او الاقتصاد، فيعد التطورات المعاصرة في العالم وظهور العولمة والشركات متعددة الجنسية او الكونية، فقد تقلص دور السيادة الاستراتيجية في المشار إليها وبروزه بشكل كبير ضمن مفاهيم الإدارة الاستراتيجية

3- ضرورة اهتمام الإدارة العليا في الشركات محط الدراسة، بدراسة الامكانات البشرية والمادية والمعلوماتية التي يجب ان تتلائم مع توجه الشركة نحو تحقيق سيادتها الاستراتيجية في سوقها التنافسي من خلال:-

-تحديد الاحتياجات المالية التي تمكن الشركة من انتاج المنتجات التي تتلائم مع متطلبات الزبائن العصرية، وهل لدى الشركة امكانية جذب المستثمرين لتغطية هذه الاحتياجات في حال عدم تلبية ذاتياً ، لاسيما أن الشركات محط الدراسة ذات طابع تمويلي ذاتي غير قائم على الدعم الحكومي.

-استحداث شعبة لمتابعة المتغيرات البيئية في قسم المعلومات تتولى الرصد والتحديث المستمر للمتغيرات في بيئة العمل التنافسية والتي لها تأثير مباشر على أنشطة وأعمال الشركة.

(الاستبيان)

اولاً: الإفصاح (Disclosure): افساح المجال للأطراف المعنية باستيضاح ومناقشة الامور الغامضة للإجابة عنها بصدر رحب						
ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تتسم ثقافة الشركة بالسرية واحتكار المعلومات.					
2	ندرك اهمية وصول الجميع للمعلومات المتعلقة بسير العمل كأساس للأداء الجيد.					
3	تتبنى الشركة معايير معينة في الإفصاح عن المعلومات وبما يحفظ ميزة الشركة التنظيمية.					
4	تتبع ادارة الشركة مبدأ العلانية في إعلان المناقصات والمزايدات للأطراف المستفيدة.					
5	تملك الشركة مواقع الكترونية تمكنها من النشر والإفصاح عن نشاطاتها وممارساتها المتعلقة بالأداء.					
6	تنشد الشركة من خلال الإفصاح الى تحقيق مستويات مرتفعة من الاستقرار في بيئة العمل.					
7	يوفر مبدأ الإفصاح للشركة استجابة أكثر للفرص الاستثمارية من خلال تفاعلها مع متطلبات بيئة الاستثمار.					

ثانياً: السيادة الاستراتيجية (Strategic Supremacy): قوة المنظمة وهيمنتها على مساحات تنافسية واسعة ومقدرتها في التأثير في تلك المناطق لاسيما تلك التي تخضع لتأثيرات الاطراف المتنافسة الاخرى في السوق.

-منطقة النفوذ: (Sphere of influence) : تمثل قلب السيادة الاستراتيجية والمحفظة الجغرافية لمنتجات الشركة والتي يمكن من خلالها التركيز على المجال الخاص لنشاط الشركة في السوق الرئيسية						
ت	الفقرات	اتفق بشدة	لا اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق
8	تمتلك الشركة مجال نفوذ متماسك ضمن مساحتها التنافسية.					
9	تسعى الشركة الى تبني استراتيجية خاصة لكل منطقة من مناطق المساحة التنافسية.					
10	تسعى الشركة الى فرض هيمنتها على السوق من خلال قدرتها على تأمين احتياجاته من المنتجات بشكل سريع وقبل المنافسين					
11	تمتلك الشركة القدرة على التأثير في مناطق ومجالات المنافسين من خلال اسعار وجودة منتجاتها.					
12	تحاول الشركة تقديم حزمة متنوعة من المنتجات تجعلها السائدة في السوق.					
13	تحاول الشركة باستمرار فهم وضع وسلوك منافسيها المؤثرين في منطقة نفوذها.					
14	تدرك الشركة ان منطقة النفوذ والتأثير تمثل مصدراً مهماً للنمو والثروة الدائمة للمساهمين.					
<b>ب-التكوين التنافسي (Competitive Configuration):</b>						
قدرة الشركة على معرفة الاطراف الرئيسية الاكبر تنافساً في السوق وتحديد حجم تأثيرها بغية التركيز عليها بشكل رئيسي والاطراف الاخرى بشكل ثانوي.						
ت	الفقرات	اتفق بشدة	لا اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق
15	تمتلك الشركة القدرة على التنبؤ بمسارات واتجاهات المنافسة في المستقبل.					
16	تسعى الشركة الى استخدام التحليل الاستراتيجي بهدف تجنب التهديدات المحتملة للمنافسين.					
17	تسعى الشركة الى تحقيق توازن بين منطقة نفوذها والتكوين التنافسي لضمان بقاؤها قوة مهيمنة في الصناعة.					
18	تسعى الشركة الى تكوين تحالفات تعاونية مع					

					الاطراف الرئيسية المتنافسة في السوق.	
					تمتيز الشركة بالاستباقية في مجال تكوين القدرات التنافسية الجيدة.	19
					تمتلك الشركة دائماً القدرة على تغيير قواعد اللعب التنافسي وجعله لصالحها.	20
					تمتلك الشركة القدرة على تصنيف المنافسين الى رئيسيين وثانويين في ساحة التنافس.	21
<p><b>ج-الضغط التنافسي (Competitive Compression):</b>                  ردة فعل المنظمة لاحتواء النمو والتوسع في مجالها التنافسي لصد التنافس بشكل مباشر عبر قدرات فريدة واستغلال مواردها بصورة اكثر فاعلية لضمان مركز قوي في بيئة التنافس.</p>						
					الفقرات	ت
				اتفق بشدة	اتفق	محايد
				لا اتفق	الاتفق بشدة	
					تسعى الشركة للمحافظة على اسمها وعلامتها التجارية من خلال التميز بمنتجاتها.	22
					تسعى الشركة في تحقيق توازن متساوي في القوى مع المنافسين.	23
					تتبنى الشركة استراتيجية تمكنها من الحد من تغلغل المنافسين في مجالها التنافسي الخاص.	24
					تمتلك الشركة القدرة على معرفة بوادر الضغط التنافسي ونوعه في مجال نفوذها وتعمل على مواجهته.	25
					تتسم منتجات الشركة بتفوقها في اعتماد التصنيع المستدام للتغلب على الضغط التنافسي.	26
					تسعى الشركة دائماً للابتكار والتطوير المستمر للتخفيف من تعرضها للضغط التنافسي.	27
					تعمل الشركة على تغيير مجموعات الموارد الخاصة ودمجها واعادة تكوينها بهدف تكوين مجموعات موارد جديدة تمكنها من مواجهة الضغط التنافسي الشديد.	28

المصادر

- [10] Martin, Karen, (2017), "Clarity first", Washington, USA.
- [11] Badertscher, et,al, (2013), "Externalities of public Firm presence: Advance from private firm's investment Decisions", review(92), No (31). (
- [12] Hull, Johnc., (2015), "Options futures and others derivatives", Ninth edition, New Jersey, USA.
- [13] Mehta & Fully, (2004), "International Bank management", Blacwe ll publishing, ctd, UK.
- [14] Doug & Orhun, (2006) "voluntary Disclosure and market competition: theory and Evidence from the U.S. services sector", journal El, new york, USA.
- [15] Kieso,et ,al, (2015), "Accounting Principles", twelf edition, wilE.
- [16] Jitaree, wisuttorn, (2015), "Corporate social Responsibility disposure and financial performance: evidence from thali and", Research online, university of wollogouy, thailand.
- [17] Freeman, et,al, (2004), "Stakeholder theory and the corporate objective Revisited", Organization science, vol (15), No (3).
- [18] Daveni , Richard A., (2001), "Strategic Supremacy, how industry leaders create growth, wealth, and power through spheres of influence", New Jourls, USA, NY 10020.
- [19] Bartelson, Jens, (2006), "The concept of sovereignty Revisited", the European journal of international law, vol (17), No (2).
- [20] Yiannakopoulos, Yiannis, et,al, (2017), "Strategic competition Analysis and Group
- [1] Donaldson & preston, (1995), "the Stake holder theory of the corporation: concepts, Evidence and implications", Academy of management Review, vol (20), No (1), USA
- [2] Estevez, et,al, (2014), "information sharing in government conceptual model for policy for mulation", work paper, Bahia, Argentina.
- [3] Hitt, et,al, (2007), "Competitive Rivalg and competitive dynamics", seventh edition, south western.
- [4] Rothaermel, Frank T., (2015), "Strategic management", edition 2, New York, USA, NY 1021.
- [5] Malerba, Franco & Orsenhgo, luigi, (1994), "the dynamics and Evolution of industries", international institute For Applied systems Analysis, No (2361), Laxenburg, Austria.
- [6] Lizzeri & Garazza, (2005), "Transparency and policy", Department of Economics, New york university, USA.
- [7] Glaeser, Stephen, (2017), "the Effect of proprietary information corporate disposure and transparency: Evidence from trade secrets", the wharton school, pennsylvania, USA.
- [8] Bens, et,al, (2009), "Discretionary Disclosure in Financial Reporting: An Examination comparing internal firm data to Externally Reported segment data", USA.
- [9] Schnackenberg, Andrew, (2002), "Measuring transparency: towards A Greater understanding of systemic transparency and accountability", working paper, (09-02), case western Reserve university, oh, USA.

- mapping: the case of the Greek insurance industry", journal of Economics and Business, Vol (2), No (1).
- [21] Fresard, Laurent & valta, philip, (2012), "competitive pressure and corporate policies", university of maryland, UK.
- [22] Schultz, jennifar lee & Rainie Stephaine carroll, (2014), "The strategic power of data: A key Aspect of sovereignty", the international indigenous policy journal, vol (5), No (4).
- [23] McGRth, Rita Gunther, et,al, (1998), "Multimarket maneuvering in uncertain spheres of influence: Resource Diversion Strategies", Academy of management Review, Vol (23), No (4).
- [24] Daveni, Richard A., (1999), "Strategic Supremacy through Disruption and Dominance", Sloan management Review, New York, vol (40), No (3), USA.
- [25] Drost, Ellen A., (2011), "Validity and Reliability in Social science Research", Educational Research and perspectives, Vol (38), No (1).