

## Presenting a Model of Innovative Marketing Opportunities with an Emphasis on Creating Entrepreneurial Opportunities in Tourism

Ahmed Naji Ahmed Ibrahim<sup>1</sup> , Hossein Rahimi Kolour<sup>2</sup> , Bahman khodapanah<sup>3</sup> , and Mohammad bashokouh Ajirlou<sup>4</sup>  

1. PhD Student, Department of Business Administration, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. Email: [a7med12021@gmail.com](mailto:a7med12021@gmail.com)
2. Associate Professor, Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. Email: [hk6809@gmail.com](mailto:hk6809@gmail.com)
3. Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. Email: [khodapanah@uma.ac.ir](mailto:khodapanah@uma.ac.ir)
4. Corresponding Author, Professor, Department of Business Administration, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. Email: [bashokouh@uma.ac.ir](mailto:bashokouh@uma.ac.ir)

### Article Info

**Article type:**  
Research Article

**Article history:**

Received 26 September 2025  
Received in revised form 26 November 2025  
Accepted 05 January 2026  
Available online 15 January 2026

**Keywords:**

Iraqi Young Generation,  
E-Retailing, E-Trust,  
Generational Characteristics,  
Consumer Behavior,  
Structural Equation Modeling

### ABSTRACT

**Objective:** The aim of this study is to identify the dimensions and components of the sustainable value chain in Iraq's oil industry and to explain the impact of digital transformation and innovation on enhancing this chain within the context of the country's economic and institutional challenges. Additionally, the study seeks to provide a practical framework to improve strategic decision-making toward sustainable development in Iraq's oil sector.

**Method:** This research was conducted using a pragmatist paradigm and a mixed qualitative quantitative approach. In the qualitative phase, semi-structured interviews were conducted with 15 experts in the oil industry in the provinces of Maysan and Basra, and the data were analyzed using open, axial, and selective coding in MAXQDA.

**Results:** The qualitative analysis led to the identification of five main dimensions: economic, environmental, social, institutional/governance sustainability, and modern drivers such as digital transformation. The quantitative results showed that all hypotheses were confirmed, and the variable of digital transformation and innovation had the highest impact on achieving a sustainable value chain, with a path coefficient of 0.44. Economic sustainability showed a favorable status, while institutional sustainability received the lowest score. The final model explained 64% of the variance in the sustainable value chain.

**Conclusions:** The results indicate that transitioning from traditional models to a sustainable value chain in Iraq requires strategic emphasis on modern technologies such as artificial intelligence and the Internet of Things. Institutional reforms and governance transparency provide the necessary foundation for strengthening other dimensions of sustainability. Therefore, synergy between digital transformation, organizational innovation, and institutional reforms can facilitate the realization of a sustainable value chain in Iraq's oil industry.

**Cite this article:** Naji Ahmed Ibrahim, A., Rahimi Kolour, H., khodapanah, B., & Bashokouh Ajirlou, M. (2026). Presenting a Model of Innovative Marketing Opportunities with an Emphasis on Creating Entrepreneurial Opportunities in Tourism. *New Research in Islamic Humanities Studies*, 4 (Special Issue), 1-26.

<https://doi.org/10.22034/api.2026.2091747.1807>



© Author(s) retain the copyright and full publishing rights.  
<https://doi.org/10.22034/api.2026.2091747.1807>

**Publisher:** Lorestan University.

## **Introduction**

Academic research in tourism is frequently constrained by methodological limitations and a lack of innovation, often resulting in superficial analyses and theories devoid of empirical application. This state of affairs is increasingly incongruent with the industry's burgeoning significance within the global economy. Today, the tourism sector plays a pivotal role in job creation and foreign exchange earnings, establishing itself not merely as a policy preference, but as a strategic necessity for nations. However, to survive in the contemporary, complex, and highly competitive landscape, businesses within this sector can no longer rely on traditional hospitality and service models. Such inertia not only impedes the capacity to attract tourists but risks trapping the national economy in a negative cycle of decline. Consequently, to achieve sustainable development and improve the foreign exchange balance, merely increasing tourist arrivals is insufficient; the focus must shift toward maximizing "net gains." Realizing this objective requires dual, simultaneous actions: first, the adoption of innovative marketing strategies and the transformation of business models to effectively translate ideas into economic value; and second, the establishment of fair competitive frameworks and smart regulation within the digital economy. Ultimately, transitioning from traditional models to innovative and systematic approaches is the only viable pathway to harnessing the massive potential of the tourism industry as a key driver for long-term economic growth.

## **Method**

This research was conducted using a pragmatist paradigm and a mixed qualitative quantitative approach. In the qualitative phase, semi-structured interviews were conducted with 15 experts in the oil industry in the provinces of Maysan and Basra, and the data were analyzed using open, axial, and selective coding in MAXQDA.

## **Results**

The qualitative analysis led to the identification of five main dimensions: economic, environmental, social, institutional/governance sustainability, and modern drivers such as digital transformation. The quantitative results showed that all hypotheses were confirmed, and the variable of digital transformation and innovation had the highest impact on achieving a sustainable value chain, with a path coefficient of 0.44. Economic sustainability showed a favorable status, while institutional sustainability received the lowest score. The final model explained 64% of the variance in the sustainable value chain.

## **Conclusions**

The findings derived from the mixed-methods approach in this study demonstrate that the realization of a "sustainable value chain" in Iraq's oil industry is a multi-dimensional, complex construct dependent on the interplay of structural, technological, and environmental variables. Contrary to traditional approaches that prioritize short-term profitability and the maximal extraction of reserves, this construct possesses a supra-economic nature, simultaneously

encompassing environmental, institutional, social, and technological dimensions. The results from the qualitative phase clarify that concepts such as "gas flaring reduction," "pollution monitoring using smart technologies," "financial transparency," and "contractual stability" not only reflect the operational concerns of experts but also reveal their deep awareness of the geopolitical, infrastructural, and managerial challenges facing the Iraqi oil industry. These components, alongside variables such as "marketing innovation," "data-driven analysis," and "economic diversification in oil-rich communities," provide a comprehensive picture of the actual needs of Iraq's energy sector needs whose fulfillment hinges on fundamental reforms and a redesign of the governance model within the oil industry.

In the quantitative phase, the analysis of the construct means indicated that although "economic sustainability" (mean = 3.68) remains the most critical executive priority for industry managers and professionals, its significant disparity with "institutional sustainability" (mean = 2.89) reveals a profound structural gap between macro-objectives and implementation frameworks. This gap is, in itself, a symptom of the fragility of the governance system in Iraq's oil industry, where administrative corruption, lack of financial transparency, unstable regulations, and institutional overlap impede the formation of a value chain based on global standards. From this perspective, the findings emphasize that the transition toward sustainability does not begin with the procurement of new technologies or the upgrading of operational standards, but rather with institutional reforms, structural anti-corruption measures, and the creation of a stable contractual environment an environment where domestic and international investors can confidently engage in long-term projects, and where economic, environmental, and social dimensions of the value chain can be mutually reinforced. The results of the hypothesis testing within the structural model confirmed and complemented the qualitative findings. The confirmation of all five main hypotheses at a 95% confidence level indicates that the paradigmatic model extracted from the qualitative section possesses significant coherence, validity, and goodness-of-fit. Among these, the variable of "digital transformation and innovation" emerged as more prominent than other variables, identifying itself as the most powerful driver of sustainability with a path coefficient of 0.44. This finding reveals a critical shortcut for policymakers: modern technologies such as artificial intelligence, the Internet of Things (IoT), big data analytics, 3D modeling, and green marketing are not mere decorative tools or showcase projects, but essential components for compensating for historical lag and enhancing the resilience of Iraq's oil industry. These technologies can simultaneously reduce extraction and operational costs, increase transparency, elevate HSE (Health, Safety, and Environment) standards, and significantly lower the carbon footprint. Therefore, innovation and digitalization are not merely technical tools but a "strategic imperative" on the path toward achieving a sustainable value chain. Finally, the model fit results showed an  $R^2$  value of 0.64 and a  $Q^2$  value of 0.41; these values confirm that the five identified dimensions possess high explanatory power regarding the variations in the sustainable value chain.

A noteworthy point in this section is the positive but weaker path coefficient of "institutional sustainability" (0.18) compared to other variables. This result implies that although institutional

reforms are capable of steering the value chain toward sustainability, under current Iraqi conditions, bureaucratic obstacles, lack of transparency, and institutional conflicts have hindered this construct from exerting its true effect. In other words, the role of institutional sustainability is currently operating below its potential, and this inefficiency may undermine other dimensions of sustainability. Consequently, the study's final model correctly suggests that senior managers in the Basra and Maysan provinces as the heart of Iraq's oil production must prioritize institutional reforms and transparent governance as the backbone of the sustainable value chain, in addition to focusing on digital innovations and profit enhancement. Only within such a framework can a resilient, transparent, cost-effective, environmentally friendly, and socially accountable chain be created, thereby transforming Iraq's oil industry from a fragile structure into a sustainable and future-oriented one.

### ***Author Contributions***

All authors contributed equally to the conceptualization of the article and writing of the original and subsequent drafts.

### ***Data Availability Statement***

Data available on request from the authors.

### ***Acknowledgements***

The authors would like to thank the anonymous reviewers for their insightful comments and constructive feedback, which significantly improved the quality of this manuscript. We also extend our gratitude to our colleagues for their valuable discussions and technical support throughout this research.

### ***Ethical Considerations***

The authors strictly adhered to the highest standards of research integrity. The authors avoided data fabrication, falsification, plagiarism, and any other form of scientific misconduct.

### ***Funding***

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

### ***Conflict of Interest***

The authors declare no conflict of interest.



## ارائه الگوی فرصت‌های بازاریابی نوآورانه با تأکید بر خلق فرصت‌های کارآفرینی در گردشگری

احمد ناجی احمد ابراهیم<sup>۱</sup>، حسین رحیمی کلور<sup>۲</sup>، بهمن خداپناه<sup>۳</sup>، محمد باشکوه اجیرلو<sup>۴</sup>✉

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: [a7med12021@gmail.com](mailto:a7med12021@gmail.com)

۲. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: [hmk6809@gmail.com](mailto:hmk6809@gmail.com)

۳. استادیار، مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: [khodapanah@uma.ac.ir](mailto:khodapanah@uma.ac.ir)

۴. نویسنده مسئول، استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: [bashokouh@uma.ac.ir](mailto:bashokouh@uma.ac.ir)

| اطلاعات مقاله                                                                                                                                                     | چکیده                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>نوع مقاله:</b><br>مقاله پژوهشی،                                                                                                                                | <b>هدف:</b> هدف از این پژوهش، شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت عراق و تبیین تأثیر تحول دیجیتال و نوآوری بر ارتقای این زنجیره در بستر چالش‌های اقتصادی و نهادی این کشور است. همچنین، پژوهش حاضر می‌کوشد چارچوبی کاربردی برای بهبود تصمیم‌گیری راهبردی در مسیر توسعه پایدار صنعت نفت عراق ارائه دهد.                                                                                                                                                                   |
| <b>تاریخچه مقاله:</b><br><b>تاریخ دریافت:</b> ۱۴۰۴/۰۷/۰۴<br><b>تاریخ بازنگری:</b> ۱۴۰۴/۰۹/۰۵<br><b>تاریخ پذیرش:</b> ۱۴۰۴/۱۰/۱۵<br><b>تاریخ انتشار:</b> ۱۴۰۴/۱۰/۲۵ | <b>روش پژوهش:</b> این تحقیق با پارادایم عمل‌گرایی و رویکرد آمیخته کیفی-کمی انجام شد. در بخش کیفی، با ۱۵ نفر از خبرگان صنعت نفت در استان‌های میسان و بصره مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام و داده‌ها با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی در نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شدند.                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>کلیدواژه‌ها:</b><br>نسل جوان عراقی،<br>خرده‌فروشی الکترونیکی،<br>اعتماد الکترونیکی،<br>ویژگی‌های نسلی،<br>رفتار مصرف‌کننده،<br>مدل‌سازی معادلات ساختاری        | <b>یافته‌ها:</b> تحلیل کیفی منجر به شناسایی ۵ بعد اصلی شامل پایداری اقتصادی، زیست‌محیطی، اجتماعی، نهادی/حاکمیتی و محرک‌های نوین، از جمله تحول دیجیتال، شد. یافته‌های کمی نشان داد که تمامی فرضیات تأیید شدند و متغیر تحول دیجیتال و نوآوری با ضریب مسیر ۰.۴۴ بیشترین تأثیر را بر تحقق زنجیره ارزش پایدار دارد. همچنین، پایداری اقتصادی در وضعیت مطلوبی قرار داشت، اما پایداری نهادی کمترین امتیاز را به دست آورد. مدل نهایی پژوهش توانست ۶۴ درصد از تغییرات زنجیره ارزش پایدار را تبیین کند. |
|                                                                                                                                                                   | <b>نتیجه‌گیری:</b> نتایج نشان می‌دهد که برای گذار از مدل‌های سنتی به زنجیره ارزش پایدار در عراق، تمرکز بر فناوری‌های نوین، از جمله هوش مصنوعی و اینترنت اشیا، یک ضرورت استراتژیک است. همچنین اصلاحات نهادی و شفافیت حاکمیتی زیربنای لازم برای اثرگذاری سایر ابعاد پایداری را فراهم می‌آورد. بنابراین، هم‌افزایی میان تحول دیجیتال، نوآوری سازمانی و اصلاحات نهادی می‌تواند مسیر تحقق زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت عراق را تسهیل کند.                                                       |

**استناد:** ناجی احمد ابراهیم، احمد؛ رحیمی کلور، حسین؛ خداپناه، بهمن و باشکوه اجیرلو، محمد. (۱۴۰۴). ارائه الگوی فرصت‌های بازاریابی نوآورانه با تأکید بر خلق

فرصت‌های کارآفرینی در گردشگری. *پژوهش‌های نوین در مطالعات علوم انسانی اسلامی*، (ویژه نامه) ۴، ۱-۲۷.

<https://doi.org/10.22034/api.2026.2091747.1807>



© نویسندگان.

<https://doi.org/10.22034/api.2026.2091747.1807>

ناشر: دانشگاه لرستان.

### مقدمه

فقدان نوآوری در روشهای مطالعات توریسم و شکست بسیاری از مطالعات مرتبط با این تئوریه‌ها در ادبیات توریسم باعث شده که از سوی برخی از متفکران این رشته انتقاداتی مطرح شود از جمله آنها دان است که در مورد کمبود ابداع و ابتکار در متدلوژی تحقیقات توریسم انتقاد میکند و میگوید به طور نسبی قلمرو جدید تحقیقات توریسم که زیر سایه حمایت تعدادی از رشته های علمی و رفتاری شکل گرفته است روش مناسبی را برای شرح دادن به سوالات روش ها و تئوری ها نداشته و در نتیجه باعث می شود که تحقیقات در این زمینه در سه طبقه زیر قرار بگیرند ۱- سخنرانی تئوریکی بدون عملکرد تجربی ۲- مقالاتی توصیفی که مجموعه ای از موضوعات داستان گونه را جمع آوری میکنند و ۳- آنالیز اطلاعاتی که عاری از موضوعات تئوریکی است دان (۱۹۹۸) نوآوری مفهوم پیچیده ای است که از منابع گوناگون مشتق میشود و انواع آن به صورت های مختلف تعریف شده است نوآوری در محصول و نوآوری در فرآیند اغلب در پیوند با یکدیگر روی می دهند زیرا فرآیندهای جدید می توانند تولید محصولات جدید را امکان پذیر سازند و محصولات جدید نیز توسعه فرآیندهای جدید را ممکن می سازند نتایج تحقیقات نشان میدهد سازمانها برای دستیابی به مزیت رقابتی بلندمدت، به نوآوری نیاز دارند و برای نوآوری نیازمند شناخت و درک صحیح از محیط خود هستند و برای این منظور باید پیوسته مشتریان و رقبا خود را زیر نظر داشته و اطلاعات حاصل از آنها را تجزیه و تحلیل کنند (مدهوشی و همکاران، ۱۳۹۹).

رشد صنعت گردشگری در سال های اخیر نقش مهمی را در ایجاد فرصت های شغلی تولید و درآمد و تحریک اقتصادی ملی و بین المللی داشته است. گردشگری با ایجاد فرصت های جدید اقتصادی به فعالیت های جوامع محلی جان تازه ای می بخشد و می تواند در توسعه فعالیت های کارآفرینی بسیار با اهمیت باشد ویژگی گردشگری کارآفرینی اشتغال سریع و درآمد زیاد است و پتانسیل آن به وقور در ایران یافت می شود. کسب و کارهای گردشگری ایده های سازمان را به ارزش های اقتصادی تبدیل میکنند مدل کسب و کار نشان میدهد که یک شرکت چگونه با تعیین کردن جایگاه در زنجیره ارزش کسب درآمد می کند که شامل موضوعات مختلفی درباره کسب و کار می باشد (قهفرخی سالم و همکاران، ۱۳۹۹) گرچه ادبیات قابل توجهی که در زمینه پتانسیل اقتصادی گردشگری وجود دارد، اما تاکنون به نقش فعالیت های کارآفرینانه و چگونگی فعالیت کسب و کارهای گردشگری در اقتصادهای مختلف توجه اندکی شده است افزایش شمار گردشگران عاملی است که باعث رونق یافتن کسب و کارها و همچنین افزایش درآمد شرکت ها و مؤسساتی می شود که در این عرصه فعالیت می کنند. تقاضای بالای موجود در صنعت گردشگری موجب پیدایش هتل ها رستوران ها و آژانس های مسافرتی کوچک و متوسط زیادی در این حوزه شده و زمینه ورود کارآفرینان را به عنوان مدیران و صاحبان این کسب و کارها در صنعت گردشگری فراهم آورده است. این کسب و کارها به عنوان یک مجموعه اقتصادی با همه تنوع و پیچیدگی خود حداقل هایی از زنجیره بزرگ و مهم در اقتصاد امروز جهان و در بخش گردشگری محسوب می شوند و برای ورود به بازارهای جدید و ارائه خدمت بهتر به مشتریان و جذب مشتریان جدید و در نهایت افزایش سودآوری به راهکارهای جدیدی برای بهبود عملکرد و بقاء در صنعت نیازمندند (تودسکینی و همکاران، ۲۰۲۱).

سرمایه گذاری در صنعت گردشگری در جهان کنونی بیش از آنکه یک انتخاب سیاستی باشد، به ضرورتی اقتصادی و راهبردی تبدیل شده است؛ زیرا افزایش تمایل شهروندان کشورها به سفرهای بین المللی و تجربه های نو، موجب خروج حجم قابل توجهی از ارز و سرمایه های ملی می شود. در چنین شرایطی، توسعه هدفمند صنعت گردشگری می تواند به مثابه ابزاری برای متعادل سازی جریان های ارزی عمل کند؛ به این معنا که با برنامه ریزی دقیق، جذب گردشگران ورودی به میزانی برابر یا بیشتر از گردشگران خروجی دنبال شود. این وضعیت را می توان با منطبق تراز تجاری در صادرات و واردات مقایسه کرد که هدف آن دستیابی به مازاد و تقویت موقعیت اقتصادی کشور است. با این حال، تحقق این هدف مستلزم وجود چارچوب های رقابتی سالم، جلوگیری از شکل گیری انحصار در زنجیره خدمات گردشگری و ارتقای کارایی بازار است؛ زیرا همان گونه که در ادبیات حقوق رقابت تأکید شده، نبود رقابت مؤثر می تواند به کاهش کیفیت خدمات، افزایش قیمت ها و تضعیف منافع

مصرف کنندگان منجر شود (Farajpour and Amerinia, 2024). افزون بر این، در اقتصاد دیجیتال امروز که بخش مهمی از بازاریابی و عرضه خدمات گردشگری از طریق پلتفرم های آنلاین انجام می شود، رعایت اصول شفافیت، پاسخگویی و ملاحظات اخلاقی در استفاده از فناوری های نوین اهمیت فزاینده ای دارد؛ موضوعی که در مباحث حکمرانی فناوری و تنظیم گری نوین نیز مورد تأکید قرار گرفته است (Farajpuor and Amerinia, 2024). از این رو، سرمایه گذاری در گردشگری زمانی می تواند به بهبود تراز ارزی و تقویت جایگاه اقتصادی کشور منجر شود که همزمان با توسعه زیرساخت ها، سازوکارهای رقابتی و ضوابط تنظیمی کارآمد نیز تقویت شوند. در این میان البته آنچه اهمیت اساسی دارد به شمار گردشگران بلکه میزان خالص عایدی کشور میزبان از این فرآیند است با برنامه ریزی درست و پایه ای به راحتی می توان از یک تعداد ثابت گردشگر میزان درآمد بیشتری را به دست آورد اینجاست که راهبردهای بازاریابی نوآورانه در مدل های کسب و کار در صنعت گردشگری نقش خود را آشکار می کنند. چرا که اگر بنا باشد تنها بر مدل های قدیمی مانند هتلداری و مانند آن تکیه شود نه تنها از افزایش سود گردشگری باز می مانیم بلکه به دلیل به روز نبودن به آرامی از تعداد گردشگران نیز کاسته خواهد شد و یک حلقه منفی زیان به وجود خواهد آمد. بخش گردشگری پنج درصد از تولید ناخالص داخلی جهانی و چهار درصد از صادرات جهان را به عنوان چهارمین بخش مهم صادرات پس از نفت، محصولات شیمیایی و تولید خودرو تشکیل می دهد. صنعت جهانگردی به ایجاد ۲۳۵ میلیون شغل منجر شده است. این بدان معنی است که از هر ۱۲ شغل در جهان یک شغل به بخش گردشگری اختصاص یافته است (ایوانف و ایاض، ۲۰۱۷).

### ادبیات و چارچوب نظری

تحلیل مطالعات متأخر در حوزه صنعت نفت به روشنی نشان می دهد که مفهوم «تحول دیجیتال» دیگر صرفاً یک انتخاب فناورانه یا یک گرایش مدیریتی زودگذر نیست، بلکه به مثابه یک پیشران ساختاری و تمدنی در حال بازتعریف منطق تولید، حکمرانی، بازاریابی، پایداری و خلق ارزش در این صنعت راهبردی است. در دهه های گذشته، صنعت نفت عمدتاً بر پایه مزیت های فیزیکی، ظرفیت های استخراج، توسعه میادین، تجهیزات سرمایه بر و سازوکارهای سنتی کنترل عملیات تفسیر می شد؛ اما اکنون شواهد پژوهشی نشان می دهد که توان رقابتی شرکت ها و مناطق نفت خیز بیش از هر زمان دیگری به ظرفیت آن ها در ادغام فناوری های دیجیتال، توسعه قابلیت های داده محور، بازاریابی زنجیره ارزش و طراحی الگوهای نوین تعامل با ذی نفعان وابسته شده است. در این میان، مطالعه شیرخدایی و صفری (۱۴۰۳) درباره صنعت نفت عراق، به ویژه در استان میسان، از اهمیت ویژه ای برخوردار است؛ زیرا نشان می دهد که چگونه فناوری های نوظهور نظیر هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و تحلیل داده های بزرگ می توانند نه فقط در بهینه سازی عملیات فنی، بلکه در ارتقای تصمیم گیری راهبردی، کاهش اتلاف منابع، بهبود شفافیت مدیریتی و حتی بازاریابی اخلاق مدار و نوآورانه ایفای نقش کنند. نکته مهم در یافته های این پژوهش آن است که تحول دیجیتال در این صنعت، صرفاً به معنای جایگزینی ابزارهای سنتی با سامانه های هوشمند نیست، بلکه مستلزم تغییر در فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، منطق تصمیم سازی و چارچوب های پاسخ گویی نسبت به محیط زیست و جامعه است. از این منظر، زیرساخت دیجیتال در صنعت نفت به یک سکوی چندمنظوره تبدیل می شود که همزمان بهره وری، قابلیت ردیابی، تاب آوری و پایداری را ارتقا می دهد و بدین سان، امکان حرکت از الگوهای واکنشی به سمت الگوهای پیش نگر و هوشمند را فراهم می سازد.

در همین چارچوب، یکی از مهم ترین دستاوردهای نظری و کاربردی مطالعات اخیر آن است که تحول دیجیتال در صنعت نفت را نه به صورت منفک، بلکه در پیوندی وثیق با اهداف توسعه پایدار تحلیل می کنند. این رویکرد سبب شده است که شاخص های موفقیت دیگر تنها به میزان تولید، کاهش هزینه یا سرعت عملیات محدود نشود، بلکه مؤلفه هایی مانند کاهش ردپای کربن، مصرف بهینه انرژی، مدیریت پسماند، کاهش نشت و آلودگی، شفافیت در زنجیره تأمین و مسئولیت پذیری اجتماعی نیز به عنوان خروجی های اساسی فرایندهای دیجیتال سازی مورد توجه قرار گیرند. یافته های شیرخدایی و صفری (۱۴۰۳) نیز مؤید همین نکته است که هرچند هزینه های اولیه پیاده سازی سامانه های دیجیتال، کمبود مهارت های تخصصی،

مقاومت کارکنان در برابر تغییر و ضعف برخی زیرساخت های نهادی می تواند روند تحول را با مانع مواجه کند، اما در بلندمدت، همین سرمایه گذاری ها بستر ساز ارتقای پایداری و کارایی می شوند. به بیان دیگر، تحول دیجیتال در صنعت نفت را باید نوعی سرمایه گذاری میان مدت و بلندمدت در ظرفیت حکمرانی هوشمند دانست؛ ظرفیتی که از رهگذر آن می توان هم هزینه های عملیاتی را کاهش داد و هم به انتظارات روزافزون دولت ها، جوامع محلی، سرمایه گذاران و نهادهای بین المللی در خصوص عملکرد مسئولانه پاسخ گفت. این نتیجه برای کشوری مانند عراق که اقتصاد آن وابستگی بالایی به نفت دارد و در عین حال با چالش های توسعه ای، محیط زیستی و نهادی مواجه است، اهمیتی دوچندان دارد؛ زیرا دیجیتال سازی در چنین بستری می تواند هم به تقویت مزیت رقابتی صنعت نفت و هم به بازتعریف رابطه آن با توسعه ملی یاری رساند.

از سوی دیگر، ادبیات پژوهش به خوبی آشکار ساخته است که تحول دیجیتال زمانی می تواند به نتایج پایدار و اثربخش منجر شود که با استراتژی های بازاریابی نوآورانه و قابلیت های بازاریابی پویا همراه گردد. در گذشته، بازاریابی در بسیاری از صنایع استخراجی از جمله نفت، به طور سنتی کمتر در کانون توجه قرار می گرفت، زیرا فرض بر آن بود که ماهیت کالایی محصولات، ساختارهای انحصاری یا شبه انحصاری و قراردادهای بلندمدت بین المللی، نیاز به نوآوری بازاریابی را محدود می سازد. با این حال، تحولات جدید در بازارهای انرژی، افزایش حساسیت به معیارهای زیست محیطی، ظهور ذی نفعان متکثر، لزوم مدیریت تصویر برند سازمانی، فشار برای شفافیت بیشتر و توسعه زنجیره های ارزش پایین دستی، نشان داده است که بازاریابی دیگر فقط ابزاری برای فروش نیست، بلکه فرآیندی برای خلق، انتقال و تثبیت ارزش در میان شبکه ای از ذی نفعان است. رضوی علوی و عسکری (۱۴۰۱) در این باره بر نقش میانجی قابلیت های بازاریابی در ارتباط میان استراتژی های نوآورانه و رضایت مشتریان تأکید کرده اند و نشان داده اند که نوآوری در بازاریابی زمانی به بهبود واقعی عملکرد منجر می شود که سازمان بتواند این نوآوری را در قالب قابلیت های اجرایی، تحلیلی، ارتباطی و پاسخ گو نهادینه سازد. این یافته، برای صنعت نفت نیز دلالت های مهمی دارد؛ زیرا بیان می کند که حتی در محیط های صنعتی و B2B، برخورداری از اطلاعات بازار، توان بخش بندی دقیق، مدیریت رابطه با ذی نفعان، ارتباطات شفاف و طراحی ارزش پیشنهادی متناسب، امتیازی راهبردی به شمار می رود.

در ادامه همین مسیر، پژوهش زراعت پیشه و همکاران (۱۴۰۲) نیز بر نقش مثبت بازاریابی دیجیتال و خدمات نوآورانه در ارتقای عملکرد بازاریابی تأکید کرده اند؛ نتیجه ای که فراتر از حوزه مورد مطالعه آنان، برای تحلیل وضعیت صنعت نفت و صنایع وابسته نیز قابل تعمیم مفهومی است. بازاریابی دیجیتال در معنای معاصر خود تنها به حضور در رسانه های آنلاین محدود نیست، بلکه شامل گردآوری و تحلیل داده های رفتاری، پایش مستمر ترجیحات و نگرش های ذی نفعان، تولید محتوای هدفمند، شخصی سازی پیام ها، مدیریت اعتبار برند و طراحی کانال های ارتباطی دوسویه است. در صنعت نفت عراق، که هم با فشارهای اجتماعی و محیط زیستی و هم با ضرورت جلب اعتماد سرمایه گذاران، پیمانکاران، نهادهای تنظیم گر و جامعه محلی مواجه است، این نوع از بازاریابی می تواند کارکردی فراتر از بازاریابی تجاری داشته باشد و به ابزار مشروعیت سازی، اعتماد سازی و هم راستا سازی منافع تبدیل شود. از این منظر، استفاده از ظرفیت های دیجیتال در بازاریابی نه تنها برای توسعه بازار و بهبود عملکرد اقتصادی، بلکه برای مدیریت ادراک عمومی، کاهش اصطکاک اجتماعی، تقویت مسئولیت اجتماعی شرکت ها و حتی بهبود شرایط حکمرانی صنعت اهمیت می یابد. این تحلیل با نتایج غلامی و بستان (۱۴۰۱) نیز همسو است؛ آنجا که «محتوای رسانه های اجتماعی» به عنوان مهم ترین عامل در بازاریابی نوآورانه شرکت های صادرات محور معرفی شده است. در واقع، برجسته شدن محتوای رسانه ای نشان می دهد که در عصر شبکه ای، ارزش تنها در خود محصول یا خدمت نهفته نیست، بلکه در روایت پردازی، تعامل، تصویرسازی و تولید معنا پیرامون آن نیز شکل می گیرد. برای صنایع پیچیده ای چون نفت، این امر می تواند به معنای ضرورت بازآفرینی گفتمان سازمانی و ارائه روایتی مسئولانه، فناورانه و توسعه گرا از فعالیت های صنعتی باشد.

در لایه ای عمیق تر، ادبیات مربوط به بازاریابی نوآورانه با مفهوم کارآفرینی گره می خورد و این پیوند، افق تحلیلی گسترده تری برای فهم تحولات صنعت نفت و توسعه منطقه ای فراهم می سازد. شافعی و همکاران (۱۴۰۱) با رویکرد قوم نگاشتی، بازاریابی کارآفرینانه را نه به عنوان مجموعه ای از تکنیک های ترویجی، بلکه به عنوان فرایندی خلاق،

فرصت محور، مبتنی بر ارزش آفرینی و همراه با پذیرش ریسک و نوآوری تبیین کرده اند. این نوع نگاه اهمیت زیادی دارد؛ زیرا نشان می دهد که بازاریابی در بسترهای متحول و نامطمئن، نیازمند چابکی شناختی، هوشیاری محیطی، درک الگوهای فرهنگی و قدرت بازتعریف بازارهاست. اگر این منطق به صنعت نفت عراق تعمیم یابد، می توان استدلال کرد که توسعه پایدار زنجیره ارزش نفت، دیگر تنها با سرمایه گذاری در استخراج و صادرات محقق نمی شود، بلکه مستلزم تقویت اکوسیستم های کارآفرینانه پیرامون صنعت، حمایت از کسب و کارهای مکمل، توسعه خدمات فنی و دانش بنیان، تقویت نوآوری های محلی و ارتقای قابلیت جامعه در بهره گیری از فرصت های مرتبط با نفت است. این امر به ویژه در استان های نفت خیز اهمیت دارد؛ زیرا توسعه صنعت در غیاب توسعه محلی، اغلب به شکاف های اقتصادی، نارضایتی اجتماعی و بهره برداری ناکارآمد از منابع می انجامد. از این رو، رویکرد بازاریابی کارآفرینانه می تواند به مثابه پلی میان ظرفیت های صنعت نفت و نیازهای توسعه منطقه ای عمل کند و بستری برای تبدیل منابع طبیعی به ارزش های پایدار اقتصادی و اجتماعی فراهم آورد.

در همین راستا، پژوهش روزبهرانی و همکاران (۱۴۰۲) با تأکید بر قابلیت «بازساخت فضایی» و نقش خلاقیت کارآفرینانه در تنوع بخشی به اقتصادهای محلی، بُعد مهم دیگری از موضوع را روشن می سازد. یکی از آسیب های شناخته شده اقتصادهای متکی به نفت، وابستگی بیش از حد به یک منبع درآمدی و شکل گیری ساختارهای اقتصادی تک محصولی است که در برابر نوسانات قیمت جهانی، تحولات ژئوپلیتیکی و بحران های فناورانه بسیار 脆弱 هستند. مفهوم بازساخت فضایی در این زمینه بر آن دلالت دارد که مناطق نفت خیز می توانند از رهگذر نوآوری، سرمایه گذاری هدفمند، توسعه زیرساخت و کارآفرینی محلی، از فضای صرفاً استخراج محور عبور کرده و به فضاهای چندکارکردی تولید، خدمات، فناوری، آموزش و گردش سرمایه انسانی تبدیل شوند. این تحلیل برای عراق بسیار مهم است؛ زیرا بسیاری از مناطق نفتی این کشور، علی رغم برخورداری از ثروت زیرزمینی، با محرومیت های زیرساختی و محدودیت فرصت های اشتغال متنوع مواجه اند. در چنین شرایطی، مدل یکپارچه زنجیره ارزش پایدار باید بتواند ارتباطی فعال میان درآمدها و ظرفیت های صنعت نفت از یک سو، و شکل گیری اکوسیستم های کارآفرین محلی از سوی دیگر برقرار کند. به بیان دقیق تر، توسعه پایدار در این حوزه زمانی محقق می شود که صنعت نفت نه تنها به استخراج و صادرات بینجامد، بلکه به محرکی برای شکل گیری صنایع پایین دستی، خدمات فناورانه، آموزش های تخصصی، کسب و کارهای دیجیتال، نوآوری اجتماعی و تقویت سرمایه اجتماعی محلی تبدیل شود.

پژوهش های بابایی و همکاران (۱۴۰۲) و نیز اکبری سامانی و همکاران (۱۳۹۹) این استدلال را با تأکید بر اهمیت زیرساخت های اقتصادی و حمایتی دولت تکمیل می کنند. بر اساس این مطالعات، فرصت های کارآفرینانه در خلأ شکل نمی گیرند و موفقیت آن ها وابسته به بسترهای نهادی، مالی، آموزشی، ارتباطی و قانونی است که دولت و نهادهای عمومی فراهم می آورند. این نکته برای صنعت نفت عراق، که در بستری از پیچیدگی های سیاسی، نهادی و منطقه ای عمل می کند، از اهمیت بنیادی برخوردار است. تحول دیجیتال، بازاریابی نوآورانه و توسعه کارآفرینی، هر سه به زیرساخت های پایدار وابسته اند؛ اینترنت و ارتباطات مطمئن، چارچوب های حقوقی روشن، نظام های حمایتی از نوآوری، مشوق های مالیاتی، سازوکارهای تأمین مالی، نهادهای آموزشی مهارت محور و رویه های شفاف برای مشارکت بخش خصوصی. بدون این عناصر، حتی اگر فناوری و ایده نیز وجود داشته باشد، امکان تبدیل آن به عملکرد اقتصادی پایدار ضعیف خواهد بود. در نتیجه، طراحی مدل یکپارچه زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت عراق باید رویکردی صرفاً بنگاهی نداشته باشد و ابعاد سیاست گذاری، نهادی و منطقه ای را نیز در نظر بگیرد. در واقع، یکی از نتایج مهم مرور ادبیات آن است که مزیت رقابتی پایدار در صنایع پیچیده، نه فقط محصول توان درون سازمانی، بلکه برآیند تعامل هوشمند میان بنگاه، دولت، دانشگاه، جامعه و شبکه های پشتیبان است.

از سوی دیگر، مطالعه اندرواژ و آهو (۱۴۰۱) درباره گردشگری حلال، هرچند در حوزه ای متفاوت انجام شده، اما از حیث تحلیلی برای این بحث بسیار الهام بخش است؛ زیرا نشان می دهد که نوآوری در محصول و استفاده از فناوری های روز زمانی اثربخش و ارزش آفرین خواهد بود که با ارزش های فرهنگی، هویتی و نیازهای خاص بازار همسو شود. این یافته برای صنعت نفت عراق نیز اهمیت دارد، چون هر گونه مدل توسعه، بازاریابی و تحول دیجیتال در این کشور نمی تواند صرفاً تقلیدی از

الگوهای جهانی باشد، بلکه باید با ویژگی های بومی، ساختارهای اجتماعی، حساسیت های فرهنگی، انتظارات جوامع محلی و منطق نهادی منطقه انطباق یابد. به بیان دیگر، نوآوری زمانی پایدار است که بومی سازی شود. این بومی سازی شامل زبان ارتباطی، نوع تعامل با ذی نفعان، نحوه ارائه مسئولیت اجتماعی، الگوهای آموزش و توانمندسازی، و حتی شکل روایت سازی درباره منافع پروژه های نفتی است. چنین نگاهی مانع از آن می شود که تحول دیجیتال یا بازاریابی نوآورانه به پروژه هایی صرفاً تکنیکی و از بالا به پایین تقلیل یابد. برعکس، آن ها را به فرایندهایی مشارکتی و زمینه مند تبدیل می کند که در آن ها فناوری و فرهنگ در تعامل با یکدیگر قرار می گیرند. از این رو، هر مدل یکپارچه زنجیره ارزش در صنعت نفت عراق ناگزیر است پیوند میان نوآوری، بوم مندی و مقبولیت اجتماعی را جدی بگیرد.

تحلیل ابعاد نهادی و ساختاری کارآفرینی نیز بخش مهمی از مبانی نظری این موضوع را می سازد. حیدری و همکاران (۱۴۰۰) با شناسایی عواملی همچون قوانین تنظیمی، هنجارهای فرهنگی و ساختارهای آموزشی، بر ضرورت هم گرایی این مؤلفه ها برای بهره برداری از فرصت های کارآفرینی تأکید دارند. این نتیجه نشان می دهد که فرصت، پدیده ای صرفاً عینی و مستقل از محیط نیست، بلکه در تعامل با ساختارهای رسمی و غیررسمی معنا می یابد و به فعلیت می رسد. در صنعت نفت عراق، که با چالش هایی چون بوروکراسی، ناپایداری مقرراتی، محدودیت های مهارتی و بعضاً ضعف اعتماد نهادی روبه روست، این نکته حائز اهمیت فراوان است. برای آنکه تحول دیجیتال و نوآوری در بازاریابی بتواند به توسعه پایدار منجر شود، باید نوعی هم راستایی نهادی میان مقررات، نظام آموزشی، سیاست های صنعتی، مشوق های نوآوری و انتظارات اجتماعی ایجاد گردد. اگر قوانین از نوآوری حمایت نکنند، اگر نظام آموزشی مهارت های مرتبط با داده، تحلیل، بازاریابی دیجیتال و کارآفرینی را تولید نکند، و اگر هنجارهای سازمانی پذیرای تغییر نباشند، هرگونه سرمایه گذاری فناورانه با بازدهی محدود مواجه خواهد شد. بنابراین، از منظر نهادی، توسعه یک زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت به نوعی اصلاح نهادی نیاز دارد که در آن تنظیم گری هوشمند، یادگیری سازمانی و مشارکت ذی نفعان به صورت همزمان تقویت شوند.

مطالعه حمیدی و همکاران (۱۴۰۰) با تمرکز بر تجارت الکترونیک، این بحث را از زاویه فرصت های کارآفرینی دیجیتال تکمیل می کند و نشان می دهد که عوامل نهادی و محیطی، متغیرهای نافذ و سطح اول در توسعه این فرصت ها هستند. اگرچه تجارت الکترونیک از نظر موضوعی با صنعت نفت تفاوت دارد، اما از منظر منطق توسعه دیجیتال، آموزه های آن قابل بهره گیری است. در هر دو حوزه، دسترسی به زیرساخت ارتباطی، وجود قوانین شفاف، اعتماد کاربران، امنیت داده، حمایت از نوآوری و آمادگی فرهنگی از عوامل کلیدی موفقیت به شمار می آیند. برای صنعت نفت عراق، این بدان معناست که گذار به سمت سامانه های هوشمند، یکپارچه سازی داده ها، مدیریت دیجیتال زنجیره تأمین، قراردادهای هوشمند، بازاریابی مبتنی بر پلتفرم و ارتباطات برخط با ذی نفعان، تنها در صورتی ثمربخش خواهد بود که محیط نهادی از این گذار پشتیبانی کند. لذا، هر مدلی که به دنبال یکپارچه سازی زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت است، باید محیط نهادی را نه یک پس زمینه منفعل، بلکه جزئی فعال از فرایند ارزش آفرینی در نظر بگیرد. در واقع، مزیت راهبردی آینده در صنایعی مانند نفت، تا حد زیادی وابسته به این است که چگونه نظام نهادی یک کشور یا منطقه بتواند تعامل میان فناوری، بازار، جامعه و سیاست را سامان دهد.

همچنین، پژوهش خشیاری و همکاران (۱۴۰۱) با برجسته سازی هوشیاری کارآفرینانه، شبکه های اجتماعی و اصلاح قوانین و مقررات، به ما یادآور می شود که موفقیت در محیط های پیچیده و در حال تغییر، تنها وابسته به منابع مادی نیست، بلکه به ظرفیت شناختی و ارتباطی بازیگران نیز وابسته است. هوشیاری کارآفرینانه به معنای توان درک زود هنگام تغییرات، کشف شکاف ها، بازتعریف مسائل و تشخیص فرصت در بستر ابهام است. در صنعت نفت عراق که هم تحت تأثیر نوسانات جهانی انرژی قرار دارد و هم درگیر چالش های داخلی توسعه و حکمرانی است، این قابلیت می تواند نقش تعیین کننده ای ایفا کند. مدیران، سیاست گذاران و فعالان بخش خصوصی باید بتوانند نه تنها تحولات فناورانه را رصد کنند، بلکه پیامدهای آن ها را برای زنجیره ارزش، بازارها، اشتغال، محیط زیست و روابط اجتماعی تفسیر نمایند. از سوی دیگر، شبکه های اجتماعی و حرفه ای، چه در معنای سنتی و چه در قالب شبکه های دیجیتال، ابزار انتقال دانش، تسهیل همکاری، ایجاد اعتماد و گسترش نوآوری اند. این موضوع برای کشوری که به دنبال توسعه اکوسیستم های نوآور پیرامون صنعت نفت است، اهمیت ویژه ای

دارد. زیرا شکل گیری خوشه های دانش، ارتباط دانشگاه و صنعت، همکاری میان شرکت های بزرگ و استارت آپ ها، و پیوند میان جوامع محلی و نهادهای توسعه ای، بدون شبکه های قوی رسمی و غیررسمی دشوار خواهد بود.

در همین راستا، یافته های مهدی لو و همکاران (۱۴۰۱) مبنی بر نقش تعیین کننده فرایندهای شناختی در تشخیص فرصت های کارآفرینی، بُعد انسانی و فردی بحث را برجسته می کند. بسیاری از مدل های توسعه، به ویژه در صنایع سرمایه بر، بیش از حد بر زیرساخت، سرمایه و فناوری تمرکز می کنند و از این نکته غافل می مانند که در نهایت این انسان ها هستند که از طریق تفسیر محیط، ترکیب دانش، تخیل آینده، تصمیم گیری و کنش هدفمند، فرصت ها را کشف و به ارزش تبدیل می کنند. از این رو، در تحلیل زنجیره ارزش پایدار صنعت نفت عراق، توجه به سرمایه انسانی و ظرفیت های شناختی مدیران، کارشناسان، کارآفرینان محلی و سیاست گذاران امری اساسی است. اگر فرایندهای آموزشی و سازمانی نتوانند نگرش تحلیلی، تفکر سیستمی، مهارت داده محور، آمادگی برای نوآوری و توان یادگیری مستمر را پرورش دهند، حتی بهترین فناوری ها نیز به درستی به کار گرفته نخواهند شد. این واقعیت، بار دیگر نشان می دهد که تحول دیجیتال و بازاریابی نوآورانه نه فقط پروژه هایی فناورانه، بلکه پروژه هایی انسانی، شناختی و فرهنگی هستند. در چنین برداشتی، توسعه پایدار زنجیره ارزش نفت مستلزم پرورش «ذهنیت نوآور» در همه سطوح سازمانی و منطقه ای است.

مرور مطالعات بین المللی نیز این تصویر را تکمیل می کند و نشان می دهد که در سطح جهانی، فناوری های نوین چگونگی در حال بازتعریف شیوه های خلق ارزش، تجربه سازی و مدیریت پایدار هستند. لیتل و همکاران (۲۰۲۰) با تأکید بر روش هایی مانند مدل سازی سه بعدی برای ایجاد تجربه های پایدار، نشان داده اند که فناوری می تواند همزمان کارکرد اقتصادی، حفاظتی و هویتی داشته باشد. گرچه این مطالعه در زمینه ای متفاوت صورت گرفته، اما دلالت ضمنی آن برای صنعت نفت آن است که فناوری تنها ابزار افزایش بهره وری نیست، بلکه می تواند ابزار مستندسازی، شفاف سازی، آموزش، تعامل با ذی نفعان و حتی بازنمایی مسئولانه فعالیت های صنعتی نیز باشد. در صنعت نفت عراق، استفاده از ابزارهای پیشرفته بصری سازی، مدل سازی و پایش دیجیتال می تواند برای مدیریت میادین، پیش بینی ریسک، آموزش نیروی انسانی، گزارش دهی زیست محیطی و نمایش تعهد شرکت ها به استانداردهای پایداری به کار رود. این تحول، شکاف سنتی میان «عملیات» و «ارتباطات» را نیز کاهش می دهد و باعث می شود که داده های عملیاتی به سرمایه ای برای تصمیم سازی، اعتماد سازی و نوآوری تبدیل شوند.

در سطح استراتژی های بازاریابی جهانی، جاباوردنا (۲۰۱۹) و میشر (۲۰۱۹) بر ضرورت بخش بندی بازار، اتصال دیجیتال و استفاده از رسانه های اجتماعی برای توسعه مقاصد و بازارها تأکید کرده اند. اگرچه حوزه کاربرد این مطالعات الزاماً صنعت نفت نیست، اما منطق محوری آن ها برای این صنعت نیز قابل اقتباس است. نخست آنکه بخش بندی بازار در مفهوم جدید خود صرفاً به مشتری نهایی محدود نمی شود، بلکه شامل بخش بندی ذی نفعان، سرمایه گذاران، شرکای تجاری، تنظیم گران، جوامع محلی و حتی افکار عمومی است. دوم آنکه اتصال دیجیتال به سازمان امکان می دهد که داده های دقیق تری از رفتار و انتظارات این گروه ها به دست آورد و پاسخ های متناسب تری طراحی کند. سوم آنکه رسانه های اجتماعی و بسترهای تعاملی می توانند به فضایی برای گفت و گو، مشروعیت سازی و اطلاع رسانی شفاف تبدیل شوند. در مورد صنعت نفت عراق، این عناصر می توانند به کاهش فاصله میان شرکت ها و جامعه، تقویت اعتماد، توضیح منافع اقتصادی پروژه ها و تبیین اقدامات زیست محیطی کمک کنند. از این منظر، بازاریابی دیگر صرفاً در خدمت فروش نیست، بلکه به بخشی از حکمرانی مشارکتی و مدیریت ارتباطات راهبردی بدل می شود.

بیگن و دکراپ (۲۰۱۹) با بررسی پارادوکس های رفتار مصرف کننده در عصر پست مدرن، نوآوری در کانال های توزیع و شخصی سازی محصولات را راهکاری برای مواجهه با تحولات بازار معرفی می کنند. اهمیت این تحلیل در آن است که به ما یادآور می شود محیط های بازار امروز با پیچیدگی، سیالیت و تناقض همراه اند؛ بازیگران ممکن است همزمان خواهان قیمت پایین و کیفیت بالا، دسترسی سریع و مسئولیت پذیری زیست محیطی، یا استاندارد سازی و شخصی سازی باشند. چنین پارادوکس هایی در مقیاس کلان تر در صنعت نفت نیز وجود دارد؛ بازارها خواهان انرژی مقرون به صرفه اند، اما همزمان فشار

برای کاهش کربن نیز افزایش یافته است؛ دولت ها به درآمدهای نفتی نیاز دارند، اما باید مسیر گذار انرژی را نیز مدیریت کنند؛ شرکت ها به بهره‌وری می‌اندیشند، اما باید پذیرش اجتماعی و مسئولیت محیط‌زیستی را هم حفظ کنند. در این چارچوب، نوآوری در کانال‌های ارائه ارزش، تنوع‌بخشی خدمات، طراحی راه‌حل‌های متناسب با نیازهای ذی‌نفعان و به‌کارگیری داده برای تصمیم‌سازی چابک، اهمیت مضاعف می‌یابد. از این رو، مدل یکپارچه زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت باید بتواند با چنین پارادوکس‌هایی مواجه شود و میان الزامات ظاهراً متعارض، نوعی هم‌افزایی راهبردی ایجاد کند.

افزون بر این، هوریلو و دیاز (۲۰۱۹) با تأکید بر اهمیت منابع خارجی و پیوندهای شبکه‌ای در نوآوری بنگاه‌های کوچک و متوسط در شرایط ناپایداری اقتصادی، بُعد دیگری از مسئله را روشن می‌سازند. صنعت نفت، هرچند اغلب با شرکت‌های بزرگ و سرمایه‌گذاری‌های عظیم شناخته می‌شود، اما پویایی واقعی آن در گرو شبکه‌ای گسترده از بنگاه‌های کوچک و متوسط، پیمانکاران، تأمین‌کنندگان، ارائه‌دهندگان خدمات تخصصی، استارت‌آپ‌های فناوری و کسب‌وکارهای محلی است. در کشورهایی مانند عراق، که توسعه متوازن و اشتغال‌زا یکی از اولویت‌های کلیدی است، تقویت این لایه از زنجیره ارزش می‌تواند آثار اقتصادی و اجتماعی فراوانی داشته باشد. اما نوآوری در این بخش بدون دسترسی به منابع بیرونی، پیوند با شرکت‌های بزرگ، حمایت نهادی، دسترسی به دانش و شبکه‌سازی دشوار است. بنابراین، طراحی یک زنجیره ارزش پایدار باید نه تنها به شرکت‌های اصلی نفتی، بلکه به مکانیزم‌های اتصال و توانمندسازی کسب‌وکارهای پیرامونی نیز توجه کند. چنین رویکردی می‌تواند به بومی‌سازی فناوری، توسعه اشتغال مهارتی، افزایش تاب‌آوری منطقه‌ای و کاهش وابستگی به واردات خدمات و دانش فنی منجر شود.

در کنار همه این مطالعات، پژوهش آلیشر (۲۰۱۷) نیز نشان می‌دهد که موفقیت در صنایع پیچیده، در گرو هماهنگی میان استراتژی‌های نوآورانه بازاریابی، مدیریت کارآمد زنجیره ارزش و انطباق مستمر با تحولات دیجیتال است. این هماهنگی، دقیقاً همان نقطه‌ای است که می‌تواند به عنوان هسته مفهومی مدل یکپارچه زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت عراق در نظر گرفته شود. به عبارت دیگر، شواهد پژوهشی به ما می‌گوید که توسعه پایدار در این صنعت نه از مسیر مداخلات پراکنده و منفصل، بلکه از رهگذر نگاه سیستمی و یکپارچه حاصل می‌شود. در چنین نگاهی، تحول دیجیتال به عنوان موتور هوشمندسازی و شفافیت عمل می‌کند؛ بازاریابی نوآورانه به عنوان سازوکار خلق و انتقال ارزش و مدیریت روابط ذی‌نفعان ایفای نقش می‌نماید؛ کارآفرینی و نوآوری محلی به عنوان پایه تنوع‌بخشی اقتصادی و تعمیق پیوند صنعت با منطقه عمل می‌کنند؛ و ساختارهای نهادی و حمایتی نیز به عنوان بستر امکان‌پذیرکننده این فرایندها حضور دارند. اگر یکی از این ابعاد نادیده گرفته شود، کل سازه توسعه دچار عدم توازن خواهد شد. برای نمونه، فناوری بدون نهاد مناسب به ناکارآمدی می‌انجامد؛ بازاریابی بدون نوآوری واقعی به سطحی‌نگری تقلیل می‌یابد؛ کارآفرینی بدون زیرساخت به شکست می‌انجامد؛ و توسعه اقتصادی بدون پایداری اجتماعی و زیست‌محیطی، دیر یا زود با بحران مشروعیت و کارایی روبه‌رو خواهد شد.

بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که پیشینه پژوهش بررسی شده، مبنایی مستحکم برای تدوین یک مدل نظری جامع در زمینه زنجیره ارزش پایدار صنعت نفت عراق فراهم می‌کند؛ مدلی که در آن چند بُعد کلیدی باید به صورت همزمان مورد توجه قرار گیرد. نخست، بُعد فناوریانه که شامل به‌کارگیری هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، کلان‌داده، سامانه‌های پایش هوشمند و بسترهای دیجیتال برای بهینه‌سازی عملیات، کاهش مخاطرات، بهبود تصمیم‌گیری و افزایش شفافیت است. دوم، بُعد بازاریابی و ارتباطات که ناظر بر توسعه قابلیت‌های بازاریابی، طراحی استراتژی‌های نوآورانه، تولید محتوای اثربخش، مدیریت تصویر برند، تعامل با ذی‌نفعان و پاسخ‌گویی به نیازهای متحول بازار است. سوم، بُعد کارآفرینی و توسعه محلی که بر خلق فرصت‌های اقتصادی پیرامون صنعت، تقویت خوشه‌های کسب‌وکار، تنوع‌بخشی به اقتصادهای محلی و توانمندسازی سرمایه انسانی و اجتماعی تأکید دارد. چهارم، بُعد نهادی و حکمرانی که شامل قوانین، سیاست‌ها، نظام‌های حمایتی، آموزش، تنظیم‌گری و سازوکارهای مشارکت چندذی‌نفعی است. و پنجم، بُعد پایداری که باید همچون روح حاکم بر همه ابعاد دیگر عمل کند و شاخص‌هایی چون کاهش ردپای کربن، بهره‌وری منابع، عدالت اجتماعی، مسئولیت‌پذیری و تاب‌آوری بلندمدت را در کانون ارزیابی قرار دهد.

به طور کلی، ادبیات مورد بررسی نشان می دهد که آینده صنعت نفت، به ویژه در کشورهایی که در حال بازسازی ظرفیت های توسعه ای و نهادی خود هستند، در گرو عبور از نگاه خطی و استخراج محور به سوی نگاه شبکه ای، هوشمند، مشارکتی و پایدار است. در این نگاه جدید، ارزش دیگر صرفاً در نقطه استخراج خلق نمی شود، بلکه در سراسر زنجیره از داده و دانش گرفته تا تعاملات اجتماعی، نوآوری های بازاریابی، توانمندسازی محلی و حکمرانی مسئولانه شکل می گیرد. صنعت نفت عراق، اگر بخواهد در فضای رقابتی و پرتحول جهانی جایگاه خود را تثبیت کند و همزمان پاسخ گوی مطالبات توسعه ملی و منطقه ای باشد، ناگزیر است این منطق جدید را بپذیرد. بنابراین، شواهد به دست آمده از مطالعات داخلی و بین المللی، به روشنی بر این امر دلالت دارد که تدوین مدل یکپارچه زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت عراق باید بر هم افزایی میان تحول دیجیتال، بازاریابی نوآورانه، کارآفرینی منطقه ای، ظرفیت های نهادی و الزامات پایداری استوار شود. این هم افزایی نه تنها می تواند به ارتقای کارایی عملیاتی و عملکرد اقتصادی منجر شود، بلکه زمینه ساز شکل گیری نوعی توسعه متوازن، یادگیرنده و تاب آور خواهد شد که منافع آن از سطح بنگاه فراتر رفته و به جامعه، محیط زیست و نسل های آینده نیز تسری می یابد.

### روش پژوهش

روش تحقیق به معنای فهم الگوهای اجتماعی، دیدگاه های فلسفی، قواعد اخلاقی و ابعاد سیاسی کنش پژوهشگران اجتماعی است. روش تحقیق عمدتاً مبتنی بر جهان بینی یا پارادایم پژوهشگران یک حوزه علمی است و تمام تلاش های پژوهشگر به معنای تأویل تفسیر مفاهیم از دریچه ی پارادایم علمی او می گذرد. پارادایم دربرگیرنده ی باورهای بنیادی هست که مبانی غایی پژوهش را تعیین مینماید. پژوهشگران به کمک پارادایم چارچوب های علمی پژوهش خود را بنا می کنند (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۰). پژوهشگران به سه دسته پارادایم های فرا اثباتگرایی، تفسیری (برساختی) و انتقادی اشاره می کنند که مبانی تفکر پژوهشگران علوم اجتماعی را شکل می دهد.

فرا اثبات گرایی به آن دسته از رویکردهای علمی اشاره دارد که عموماً از استراتژیهای آزمایش و یا پیمایش استفاده می کنند و از طریق ابزارهایی اندازه گیری سعی در سنجش دقیق مفاهیم را دارند. به عبارتی ایم پارادایم علمی که از دیدگاه اثبات گرایی محض علوم تجربی منشعب شده است تلاش می کنند پاسخهای جهان شمولی برای پدیده های اجتماعی پیدا کنند. پارادایم تفسیری مبتنی بر این پیش فرض اساسی است که واقعیت یک سازه ی اجتماعی است که از طریق تفسیرها و معانی مشترک بروز پیدا کرده است. یک پژوهشگر تفسیری کار خود را با مشاهده مشارکتی و درک تجارب زیسته افراد مورد مطالعه آغاز می کند و جهت دستیابی به این مفاهیم وضع شده، زمان زیادی را با مشارکت کنندگان و افراد مورد مطالعه خواهد گذراند. پژوهشگر تفسیری داده های کیفی تفصیلی زیادی را گردآوری می نماید تا از این طریق بتواند به امور معنا ببخشد. پژوهشگران تفسیری به دنبال این هستند که دریابند چه چیزی از نظر افراد مورد مطالعه معنادار یا در ارتباط با آنان است و یا چگونه افراد زندگی روزانه خود را تجربه می کنند. پژوهشگر در احساسات و تفسیرهای افراد مورد مطالعه سهیم می شود و از دریچه ذهن آنان به مفاهیم می نگرد. پژوهشگر باید منطق کنشگر اجتماعی و بستر اجتماعی اقدام وی را مدنظر قرار دهد. پارادایم انتقادی فرض میکند به دیده تردید به پدیده های اجتماعی می نگرد انتقاد اجتماعی است تا از این طریق موقعیتهای محدودکننده وضع موجود را آشکار کند. پژوهشگران انتقادی درصددند که به افراد کمک کنند؛ تا وضع موجود را برای دستیابی به جهانی بهتر تغییر دهند. دسته دیگری از پژوهشگران از یک پارادایم علمی نوظهور نام می برند که رویکرد جدیدی را برای علوم اجتماعی گشوده است. این پارادایم علمی که از آن به عنوان پارادایم عملگرایی<sup>۱</sup> یاد میشود ترکیبی از پارادایم های قبلی است که جهت حل مسائل واقعی علوم اجتماعی پدیدار شده است. پژوهشگران با این عینک علمی علاقمند پارادایم کیفی تفسیری را با فرا اثبات گرایی ترکیب کنند و از تقدم و تأخر استفاده از این پارادایمها، به توسعه علم کمک کند.

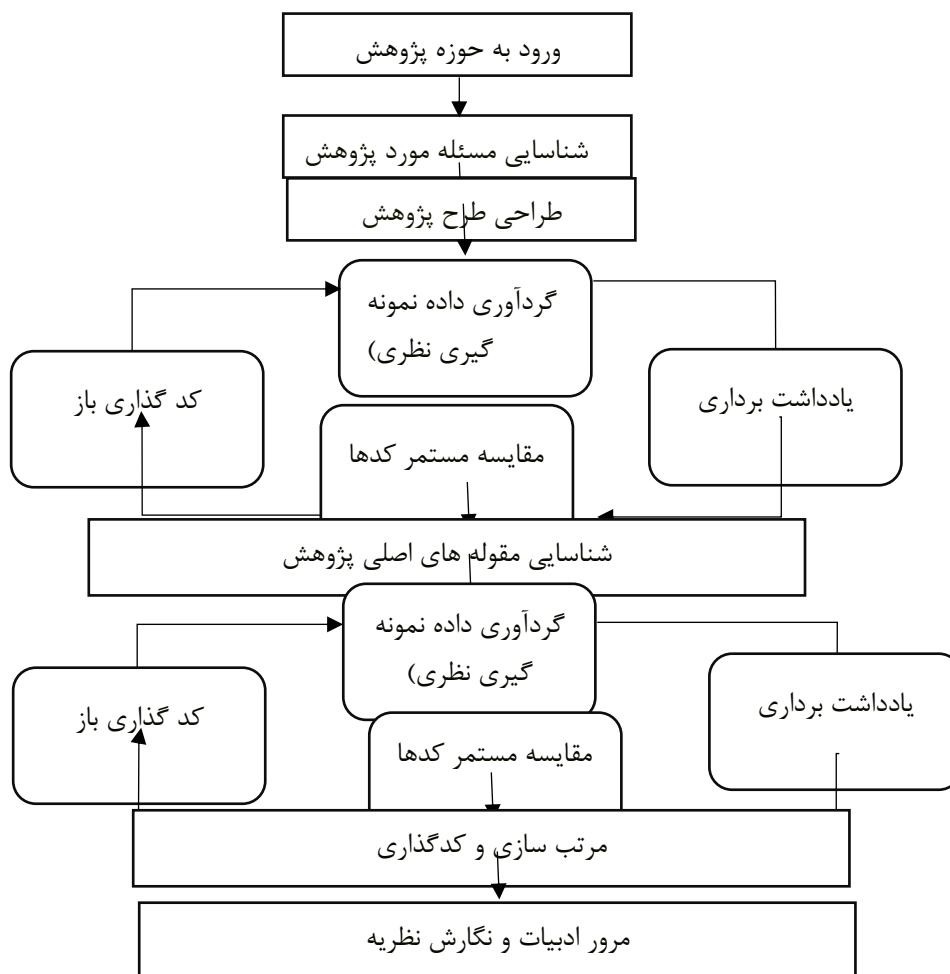
هدف پژوهش حاضر مطالعه‌ی الگوهای رفتاری مصرف‌کنندگان عراقی در مواجهه با فناوری خانه‌های هوشمند است. از این رو مطالعه‌ی الگوها رفتاری، مستلزم بررسی تجارب زیسته و دیدگاه‌های مصرف‌کنندگان عراقی است که پژوهشگر را به سمت انتخاب پارادایم علمی تفسیری هدایت میکند. انتخاب پارادایم تفسیری برای این پژوهش، به پژوهشگر کمک می‌کند مسأله پذیرش فناوری خانه‌های هوشمند را برای اولین بار از دریچه‌ی ذهنی مصرف‌کنندگان عراقی تبیین نماید. با این وجود پژوهشگر علاقمند است که نتایج خود را به مجامع علمی گزارش دهد و آن را به سایر جوامع تعمیم دهد. انتخاب پارادایم فرا اثبات‌گرایی انتخاب مناسبی برای دستیابی به این هدف فرعی است. بدین منظور پژوهشگر انتخاب خود را بر پارادایم عملگرایی استوار می‌سازد و از تکنیک‌های دستیابی به واقعیت پارادایم تفسیری و فرا اثبات‌گرایی استفاده خواهد کرد. با توجه به انتخاب پارادایم عملگرایی و با این دید که رویکرد کیفی به تنهایی قادر به درک واقعیت پدیده محوری این پژوهش نیست، جهت درک واقعیت پدیده‌های مورد مطالعه رویکردهای کمی و کیفی به صورت تلفیقی یا همان رویکرد آمیخته مورد استفاده قرار می‌گیرد. پژوهش حاضر به منظور پاسخگویی به سوال اصلی پژوهش، از استراتژی تئوری داده‌بنیاد در بخش کیفی و استراتژی پیمایش در بخش کمی استفاده خواهد کرد. ترکیب درست این دو استراتژی زمانی به بهترین نحو شکل می‌گیرد که پژوهشگر بتواند همزمان رویکردهای کمی و کیفی را پیش ببرد. عبارتی رویکرد آمیخته متوالی (ابتدا کیفی و سپس کمی و یا برعکس) دنبال نخواهد شد و پژوهشگر با بهره‌گیری از پارادایم عملگرایی در هر بخشی و به فراخور مراحل پژوهش ممکن از بخش کمی و یا کیفی استفاده نماید.

پژوهشگر پس از انتخاب استراتژیهای پژوهش به دنبال تاکتیک جمع‌آوری اطلاعات خواهد رفت. تاکتیک جمع‌آوری اطلاعات در استراتژی داده‌بنیاد، بهره‌گیری از تجارب زیسته مصرف‌کنندگان عراقی با بهره‌گیری از تکنیک مصاحبه و مشاهدات پژوهشگر است. علاوه بر این، اسناد، مکتوبها و مطالعات گذشته در ارتباط با الگوهای فرهنگی مردم عراق بررسی خواهند شد. در بخش کمی به منظور دستیابی به مدل جامع کمی، پرسشنامه با طیف لیکرت در مراحل مختلف پژوهش استفاده خواهد شد. از طرفی پژوهشگر از نمونه‌گیری غیر احتمالی با تاکتیک نمونه‌گیری ناهمگن استفاده خواهد کرد. چرا که مصاحبه‌شوندگان از نظر ویژگیهای دموگرافیک کاملاً ناهمگن می‌باشند و دلیل انتخاب این نوع از طرح نمونه‌گیری بر اساس هدف پژوهش و بنابر قضاوت پژوهشگر خواهد بود.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش با توجه به پارادایم عملگرایی و رویکرد همزمان پژوهش آمیخته به این شرح است که: در استراتژی داده‌بنیاد سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده استفاده خواهد شد. در مکتب اشتراوس و کوربین (۲۰۱۵) تجزیه و تحلیل در قالب کدگذاری دور نخست را کد گذاری باز می‌خوانند. در کدگذاری دور نخست در این مکتب به محقق پیشنهاد می‌گردد که ابتدا از درون اسناد هر آنچه را که پژوهشگر در می‌یابد خواه ارتباط مستقیمی با سند داشته باشد و خواه تفسیری هرمنوتیک یا به تاویل زمان و مکان رویداد حادثه انجام پذیرفته باشد، به صورت کد اولیه ارائه گردد و مرتباً این کدها باز تعریف گردد و مورد اصلاح قرار گیرد. سپس با توجه قرابت معنایی کدهای شناسایی شده با استفاده از تاکتیک تحلیل محتوای پنهان به تشکیل طبقات معنایی پژوهش خواهد پرداخت. در این تاکتیک پژوهشگر پس از آن که به اشباع نظری دست یافت؛ یعنی تشکیل هیچ طبقه جدیدی از درون کدهای باز امکان پذیر نبود، تشکیل طبقه معنایی جدید را متوقف می‌کند.

نرم‌افزارهای مورد استفاده در این پژوهش در بخش کیفی استفاده از نرم‌افزار MAXQDA ۲۰۲۳ و در بخش کمی نرم‌افزارهای Smart PLS، SPSS و AMPLUS ۸ خواهد بود که بسته به مراحل اصلی پژوهش از این نرم‌افزارها استفاده خواهد شد.

شکل ۱. مراحل نظریه زمینه ای پژوهش



### یافته ها

در این فصل، داده های گردآوری شده در دو مرحله کیفی و کمی مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند. ابتدا در بخش کیفی، با استفاده از استراتژی تحلیل محتوای کیفی و با بهره گیری از نرم افزار MAXQDA، مضامین استخراج شده از مصاحبه های نیمه ساختاریافته با خبرگان صنعت نفت عراق ارائه می شود. در گام دوم، بر اساس مضامین شناسایی شده، یافته های حاصل از ابزار پرسشنامه در قالب آمار توصیفی و استنباطی (مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم افزار SmartPLS) تحلیل می گردند تا میزان اعتبار مدل و صحت فرضیات پژوهش مورد آزمون قرار گیرد.

### یافته های بخش کیفی (استخراج ابعاد و مؤلفه ها)

در این مرحله، متن مصاحبه ها طی سه مرحله کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) تحلیل گردید. جامعه خبرگان شامل مدیران ارشد و کارشناسان خبره صنعت نفت عراق (استان میسان و بصره) بود که تا رسیدن به اشباع نظری (۱۵ مصاحبه) ادامه یافت.

### کدگذاری باز و محوری (شناسایی مقوله ها)

در فرآیند کدگذاری باز، ابتدا عبارات کلیدی استخراج و سپس در قالب کدهای مفهومی طبقه بندی شدند. در مرحله کدگذاری محوری، این کدها بر اساس وجوه مشترک در قالب مقوله های اصلی (ابعاد پایداری و زنجیره ارزش) دسته بندی گردیدند.

جدول ۱. نتایج کدگذاری باز و محوری مؤلفه های زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت عراق (مستخرج از MAXQDA)

| نمونه عبارات و مفاهیم استخراج شده از متن / دیدگاه خبرگان | کد باز                          | کد محوری              | مقوله انتخابی                      |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| «ارتقای کارایی عملیاتی از طریق تحول دیجیتال»             | بهینه سازی هزینه استخراج        | بهره وری منابع        | پایداری اقتصادی در زنجیره ارزش نفت |
| «مدیریت بهینه منابع نفتی برای جلوگیری از اتلاف»          | کاهش هدررفت منابع               |                       |                                    |
| «کاربرد اینترنت اشیا در پایش تجهیزات»                    | افزایش راندمان تجهیزات          |                       |                                    |
| «تصمیم گیری داده محور در بهره برداری از میدان»           | مدیریت هوشمند مخازن             |                       |                                    |
| «ادغام هوش مصنوعی در عملیات اکتشاف»                      | استفاده از فناوری های پیشرفته   |                       |                                    |
| «تحول دیجیتال منجر به کاهش هزینه های عملیاتی می شود»     | کاهش هزینه های عملیاتی          | مدیریت هزینه و سرمایه |                                    |
| «کاهش ریسک سرمایه گذاری در پروژه های نفتی»               | مدیریت ریسک مالی                |                       |                                    |
| «لزوم نگاه بلندمدت به توسعه پایدار صنعت نفت»             | برنامه ریزی اقتصادی بلندمدت     |                       |                                    |
| «تقویت جایگاه رقابتی شرکت های نفتی»                      | افزایش رقابت پذیری              |                       |                                    |
| «سرمایه گذاری در فناوری های دیجیتال و هوشمند»            | سرمایه گذاری در فناوری های نوین |                       |                                    |
| «مدیریت منابع و کنترل آلاینده ها»                        | مدیریت پساب صنعتی               | مدیریت پسماند         | پایداری زیست محیطی در صنعت نفت     |
| «حرکت به سمت استفاده بهینه از منابع»                     | بازیافت ضایعات نفتی             |                       |                                    |
| «کنترل مخاطرات محیط زیستی»                               | جلوگیری از نشت نفت              |                       |                                    |
| «تعهد به کاهش اثرات منفی زیست محیطی»                     | ارزیابی اثرات زیست محیطی        |                       |                                    |
| «مدیریت پایدار منابع انرژی»                              | مدیریت خطرات زیست محیطی         |                       |                                    |
| «تعهد به کاهش ردپای کربن»                                | کاهش ردپای کربن                 | کنترل آلودگی و انرژی  |                                    |
| «کاهش انتشار گازهای آلاینده»                             | مهار مشعل سوزی                  |                       |                                    |
| «استفاده از سیستم های هوشمند پایش»                       | پایش لحظه ای آلاینده ها         |                       |                                    |
| «حرکت به سمت انرژی های تجدیدپذیر»                        | بهره گیری از انرژی های پاک      |                       |                                    |
| «رعایت استانداردهای بین المللی محیط زیست»                | رعایت استانداردهای زیست محیطی   |                       |                                    |
| «افزایش رضایت ذی نفعان»                                  | توسعه جوامع محلی                | مسئولیت اجتماعی (CSR) | پایداری اجتماعی در صنعت نفت        |
| «ارتقای عملکرد اجتماعی سازمان»                           | سرمایه گذاری اجتماعی            |                       |                                    |
| «بهبود روابط با ذی نفعان»                                | تقویت سرمایه اجتماعی            |                       |                                    |
| «تنوع بخشی اقتصادی در مناطق نفت خیز»                     | ایجاد اشتغال منطقه ای           |                       |                                    |
| «ایجاد زیرساخت های حمایتی دولت»                          | حمایت از آموزش محلی             |                       |                                    |
| «توسعه اکوسیستم کارآفرینی»                               | آموزش نیروی متخصص               | توسعه سرمایه انسانی   |                                    |
| «توجه به سلامت و ایمنی کارکنان»                          | ارتقای ایمنی (HSE)              |                       |                                    |
| «مدیریت ریسک و ثبات سازمانی»                             | امنیت شغلی                      |                       |                                    |
| «ارتقای بهره وری از طریق سرمایه انسانی»                  | بهبود محیط کار                  |                       |                                    |
| «هوشیاری کارآفرینانه و توسعه مهارت ها»                   | توانمندسازی کارکنان             |                       |                                    |
| «شفافیت در سیاست های انرژی»                              | شفافیت مالی                     | شفافیت و اصلاح نهادی  | حکمرانی و نهادهای پشتیبان          |
| «اصلاح قوانین و تنظیم گری»                               | کاهش فساد                       |                       |                                    |
| «بهبود ساختارهای قانونی»                                 | نظارت بر قراردادهای             |                       |                                    |
| «تقویت سازوکارهای پاسخ گویی»                             | پاسخگویی نهادی                  |                       |                                    |
| «هم گرایی قوانین، فرهنگ و آموزش»                         | هم گرایی نهادی                  |                       |                                    |

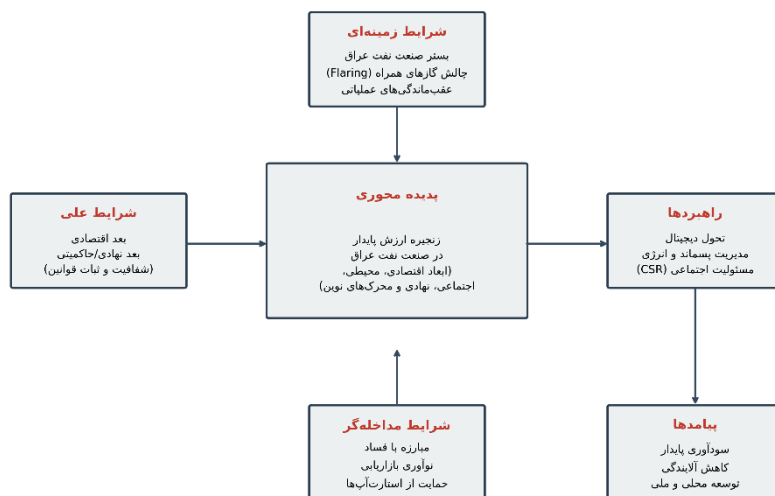
|                                      |                              |                            |                                                 |
|--------------------------------------|------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------|
|                                      | ثبات سیاسی                   | اصلاح قوانین نفتی          | «ثبات در سیاست های انرژی»                       |
|                                      |                              | کاهش بوروکراسی             | «بهبود زیرساخت های نهادی»                       |
|                                      |                              | تنظیم گری هوشمند           | «ساختارهای تنظیمی کارآمد»                       |
|                                      |                              | هماهنگی بین نهادی          | «هماهنگی میان استراتژی های مدیریتی»             |
|                                      |                              | حمایت دولتی از نوآوری      | «نقش زیرساخت های حمایتی دولت»                   |
| محرك های فناوری و بازاریابی نوآورانه | تحول دیجیتال                 | هوش مصنوعی در اکتشاف       | «ادغام فناوری های هوش مصنوعی»                   |
|                                      |                              | اینترنت اشیا در پایش       | «استفاده از IoT در مدیریت عملیات»               |
|                                      |                              | تحلیل کلان داده            | «تحلیل داده محور در تصمیم گیری»                 |
|                                      |                              | دیجیتالی سازی فرایندها     | «تحول دیجیتال به عنوان کاتالیزور توسعه»         |
|                                      |                              | سیستم های هوشمند مدیریتی   | «ارتقای کارایی از طریق فناوری»                  |
|                                      | نوآوری بازاریابی و کارآفرینی | بازاریابی دیجیتال          | «توسعه بازاریابی دیجیتال»                       |
|                                      |                              | بازاریابی سبز              | «توجه به ارزش های پایدار در بازار»              |
|                                      |                              | تولید محتوای رسانه ای      | «محتوای رسانه های اجتماعی به عنوان متغیر کلیدی» |
|                                      |                              | نوآوری در خدمات            | «خلق ارزش از طریق نوآوری»                       |
|                                      |                              | توسعه شبکه های کارآفرینانه | «نقش شبکه های اجتماعی در موفقیت کارآفرینان»     |

طبق یافته های حاصل از تحلیل محتوا، زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت عراق سازه ای چندبعدی است. خبرگان بر این باورند که پایداری تنها محدود به جنبه های مالی (بعد اقتصادی) نیست، بلکه در بستر عراق، «شفافیت نهادی» و «مدیریت چالش های زیست محیطی» (به ویژه مسئله گازهای همراه) از اولویت بالایی برخوردار است. همچنین، ظهور مؤلفه هایی نظیر «تحول دیجیتال» نشان دهنده تغییر رویکرد صنعت نفت عراق به سمت استفاده از فناوری های نوین برای جبران عقب ماندگی های عملیاتی است.

### مدل پارادایمی و شبکه مضامین پژوهش

پس از اتمام کدگذاری، پیوند میان مقوله ها در قالب یک مدل مفهومی اولیه ترسیم گردید که در آن، زنجیره ارزش به عنوان پدیده محوری و ابعاد چهارگانه پایداری به عنوان شرایط زمینه ای و علی نقش آفرینی می کنند. این مدل مبنای تدوین فرضیات در بخش کمی قرار گرفت.

شکل ۲. مدل پارادایمیک زنجیره ارزش پایدار صنعت نفت عراق



در این بخش، یافته‌های حاصل از فاز کمی پژوهش که از طریق توزیع پرسشنامه بین بدنه کارشناسی و مدیریتی صنعت نفت عراق گردآوری شده است، در قالب آمار توصیفی ارائه می‌گردد. این بخش شامل تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان و بررسی شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش است.

### یافته‌های بخش کمی (آمار توصیفی)

#### ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

پیش از تحلیل فرضیات، توزیع فراوانی ویژگی‌های عمومی پاسخ‌دهندگان شامل جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه خدمت مورد بررسی قرار گرفت تا نمای کلی از جامعه آماری حاصل شود.

جدول ۲. توزیع فراوانی و درصد ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری ( $n=384$ )

| متغیر        | طبقه            | فراوانی | درصد | درصد تجمعی |
|--------------|-----------------|---------|------|------------|
| جنسیت        | مرد             | ۳۱۲     | ۳۸.۱ | ۳۸.۱       |
|              | زن              | ۷۲      | ۷.۱۸ | ۱۰۰        |
| تحصیلات      | لیسانس          | ۱۸۵     | ۲۴.۸ | ۲۴.۸       |
|              | فوق لیسانس      | ۱۴۶     | ۰.۳۸ | ۲۸.۶       |
|              | دکتری تخصصی     | ۵۳      | ۸.۱۳ | ۱۰۰        |
| سابقه فعالیت | زیر ۱۰ سال      | ۹۸      | ۵.۲۵ | ۵.۲۵       |
|              | ۱۱ تا ۲۰ سال    | ۲۰۴     | ۱.۵۳ | ۶.۷۸       |
|              | بالای ۲۰ سال    | ۸۲      | ۴.۲۱ | ۱۰۰        |
| پست سازمانی  | کارشناس/سرپرست  | ۲۴۵     | ۸.۶۳ | ۸.۶۳       |
|              | مدیر میانی/ارشد | ۱۳۹     | ۲.۳۶ | ۱۰۰        |

نتایج حاصل از تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد که اکثریت غالب پاسخ‌دهندگان (۸۱.۳ درصد) را مردان تشکیل می‌دهند که این امر با ماهیت عملیاتی و بدنه اجرایی صنعت نفت عراق همخوانی دارد. از نظر سطح تحصیلات، بیش از ۵۱ درصد پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات تکمیلی (فوق لیسانس و دکتري) هستند که نشان‌دهنده تخصص‌محور بودن جامعه آماری و اعتبار نظرات کارشناسی است. همچنین، تمرکز بیش از ۵۳ درصدی پاسخ‌دهندگان در بازه سابقه کار ۱۱ تا ۲۰ سال، بیانگر بهره‌مندی پژوهش از دیدگاه‌های افراد با تجربه و صاحب‌نظر در لایه‌های مختلف مدیریتی و کارشناسی صنعت نفت است.

#### تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش و بررسی نرمال بودن

در این بخش، شاخص‌های مرکزی (میانگین) و پراکندگی (انحراف معیار) به همراه شاخص‌های شکل توزیع (کجی و کشیدگی) برای متغیرهای اصلی مدل محاسبه گردید.

جدول ۳. شاخص‌های توصیفی و وضعیت نرمال بودن متغیرهای پژوهش

| متغیرهای پژوهش        | میانگین (۱ تا ۵) | انحراف معیار | کجی (Skewness) | کشیدگی (Kurtosis) |
|-----------------------|------------------|--------------|----------------|-------------------|
| پایداری اقتصادی       | ۶۸.۳             | ۷۴.۰         | -۴۱.۰          | -۲۵.۰             |
| پایداری زیست‌محیطی    | ۱۵.۳             | ۸۹.۰         | -۱۸.۰          | -۵۲.۰             |
| پایداری اجتماعی       | ۴۲.۳             | ۸۱.۰         | -۳۳.۰          | ۱۴.۰              |
| پایداری نهادی/حاکمیتی | ۸۹.۲             | ۹۲.۰         | ۵۴.۰           | -۰.۸۰             |
| تحول دیجیتال و نوآوری | ۲۴.۳             | ۸۵.۰         | -۲۱.۰          | -۳۶.۰             |
| زنجیره ارزش پایدار    | ۵۶.۳             | ۷۸.۰         | -۴۷.۰          | ۱۹.۰              |

تحلیل میانگین متغیرها نشان می‌دهد که «پایداری اقتصادی» با میانگین ۳۶۸ بالاترین امتیاز و «پایداری نهادی» با میانگین ۲۸۹ کمترین امتیاز را به خود اختصاص داده‌اند؛ این یافته مؤید آن است که در صنعت نفت عراق، تمرکز بر جنبه‌های مالی بیش از اصلاحات ساختاری و حاکمیتی است. از سوی دیگر، با توجه به اینکه مقادیر مطلق «کجی» و «کشیدگی» برای تمامی متغیرها در بازه استاندارد (بین ۲- تا ۲+) قرار دارند، توزیع داده‌ها از نرمال بودن نسبی برخوردار است. اگرچه در روش PLS-SEM حساسیت شدیدی به نرمال بودن داده‌ها وجود ندارد، اما این نتایج زیربنای مناسبی برای انجام تحلیل‌های استنباطی فراهم می‌آورد.

### یافته‌های بخش کمی

#### ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری (برازش بخش بیرونی)

در اولین گام، کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری از طریق بررسی ضرایب بارهای عاملی، پایایی (آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی) و روایی (همگرا و واگرا) مورد سنجش قرار گرفت.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری (پایایی و روایی همگرا)

| میانگین واریانس استخراج شده | پایایی ترکیبی | آلفای کرونباخ | بازه بارهای عاملی | متغیرهای مکنون     |
|-----------------------------|---------------|---------------|-------------------|--------------------|
| ۶۸.۰                        | ۸۹.۰          | ۸۴.۰          | ۸۸.۰ - ۷۲.۰       | پایداری اقتصادی    |
| ۶۳.۰                        | ۸۷.۰          | ۸۱.۰          | ۸۴.۰ - ۷۰.۰       | پایداری زیست‌محیطی |
| ۷۱.۰                        | ۹۱.۰          | ۸۸.۰          | ۹۱.۰ - ۷۵.۰       | پایداری اجتماعی    |
| ۵۹.۰                        | ۸۵.۰          | ۷۹.۰          | ۸۵.۰ - ۶۸.۰       | پایداری نهادی      |
| ۶۹.۰                        | ۹۰.۰          | ۸۶.۰          | ۸۹.۰ - ۷۴.۰       | تحول دیجیتال       |
| ۶۶.۰                        | ۸۹.۰          | ۸۵.۰          | ۹۰.۰ - ۷۱.۰       | زنجیره ارزش پایدار |

طبق نتایج به دست آمده، تمامی بارهای عاملی بالاتر از حد آستانه (۰.۴) و در اغلب موارد بالای ۰.۷ هستند که نشان‌دهنده همبستگی مناسب گویه‌ها با سازه‌های مربوطه است. مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) برای تمامی متغیرها از مقدار ملاک (۰.۷) فراتر رفته که مبین پایایی درونی بالای ابزار سنجش است. همچنین، شاخص AVE برای تمامی متغیرها بزرگتر از ۰.۵ برآورد شده است؛ این امر تأیید می‌کند که متغیرهای مکنون بیش از نیمی از واریانس نشانگرهای خود را تبیین می‌کنند و در نتیجه روایی همگرا مورد تأیید است.

#### بررسی روایی واگرا (تشخیصی)

برای اطمینان از اینکه متغیرهای مکنون از نظر تجربی متمایز از یکدیگر هستند، از ماتریس فورنل-لارکر استفاده گردید. طبق این معیار، ریشه دوم AVE هر سازه باید از همبستگی آن با سایر سازه‌ها بیشتر باشد.

جدول ۵. ماتریس روایی واگرا به روش فورنل-لارکر (Fornell-Larcker)

| سازه‌های پژوهش         | (۱)  | (۲)  | (۳)  | (۴)  | (۵)  | (۶)  |
|------------------------|------|------|------|------|------|------|
| (۱) پایداری اقتصادی    | ۸۲.۰ |      |      |      |      |      |
| (۲) پایداری زیست‌محیطی | ۵۴.۰ | ۷۹.۰ |      |      |      |      |
| (۳) پایداری اجتماعی    | ۴۸.۰ | ۶۱.۰ | ۸۴.۰ |      |      |      |
| (۴) پایداری نهادی      | ۴۱.۰ | ۳۸.۰ | ۴۵.۰ | ۷۷.۰ |      |      |
| (۵) تحول دیجیتال       | ۵۹.۰ | ۴۷.۰ | ۵۲.۰ | ۶۳.۰ | ۸۳.۰ |      |
| (۶) زنجیره ارزش پایدار | ۶۵.۰ | ۵۸.۰ | ۶۰.۰ | ۵۱.۰ | ۶۷.۰ | ۸۱.۰ |

همان طور که در جدول مشاهده می شود، تمامی مقادیر مندرج بر قطر اصلی (ریشه دوم AVE) از ضرایب همبستگی زیر آن در همان ستون بزرگتر هستند. این نتیجه نشان می دهد که هر سازه نسبت به سازه های دیگر پژوهش بیشترین تعامل را با نشانگرهای خود دارد؛ لذا روایی و اگرای مدل در سطح سازه تأیید می گردد. در این مرحله، پس از اطمینان از برازش مدل های اندازه گیری، به ارزیابی بخش ساختاری پژوهش (Inner Model) پرداخته می شود. این بخش شامل آزمون فرضیات پژوهش از طریق بررسی ضرایب مسیر ( $\beta$ ) و آماره های معناداری (T-value) است که با استفاده از تکنیک Bootstrapping در نرم افزار SmartPLS استخراج شده اند.

### ارزیابی مدل ساختاری (آزمون فرضیات پژوهش)

مدل ساختاری نشان دهنده روابط علی میان متغیرهای مکنون است. معیار اصلی برای تأیید یک فرضیه در سطح اطمینان ۹۵ درصد، بزرگتر بودن مقدار آماره T از عدد ۱.۹۶ می باشد.

جدول ۶. نتایج آزمون فرضیات و تحلیل ضرایب مسیر مدل پژوهش

| نتیجه فرضیه | سطح معناداری (PPP) | آماره معناداری (t-value - value) | ضریب مسیر ( $\beta$ ) | فرضیات پژوهش (روابط مسیر)                  | ردیف |
|-------------|--------------------|----------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------|------|
| تأیید       | ۰۰۰.۰              | ۸۴.۵                             | ۳۸.۰                  | پایداری اقتصادی - زنجیره ارزش پایدار       | ۱    |
| تأیید       | ۰۰۱.۰              | ۱۲.۴                             | ۲۷.۰                  | پایداری زیست محیطی - زنجیره ارزش پایدار    | ۲    |
| تأیید       | ۰۰۲.۰              | ۵۶.۳                             | ۲۱.۰                  | پایداری اجتماعی - زنجیره ارزش پایدار       | ۳    |
| تأیید       | ۰۰۵.۰              | ۹۴.۲                             | ۱۸.۰                  | پایداری نهادی - زنجیره ارزش پایدار         | ۴    |
| تأیید       | ۰۰۰.۰              | ۲۱.۷                             | ۴۴.۰                  | تحول دیجیتال و نوآوری - زنجیره ارزش پایدار | ۵    |

نتایج آزمون فرضیات نشان می دهد که تمامی مسیرهای طراحی شده در مدل پژوهش از نظر آماری معنادار هستند ( $t > 1.96t$ ). در این میان، متغیر «تحول دیجیتال و نوآوری» با ضریب مسیر ۰.۴۴، بیشترین تأثیر مستقیم و مثبت را بر تحقق زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت عراق دارد. این یافته مبین آن است که تکنولوژی های نوین پیشران اصلی یکپارچگی ابعاد پایداری هستند. پس از آن، «پایداری اقتصادی» با ضریب ۰.۳۸ در رتبه دوم اهمیت قرار دارد. نکته قابل تأمل، تأثیر مثبت اما ضعیف تر «پایداری نهادی» (۰.۱۸) نسبت به سایر ابعاد است که نشان دهنده لزوم اصلاحات ساختاری عمیق تر در حاکمیت شرکتی صنعت نفت عراق برای اثرگذاری ملموس بر زنجیره ارزش می باشد.

### ارزیابی قدرت تبیین (R<sup>2</sup>) و کیفیت پیش بینی (Q<sup>2</sup>)

علاوه بر آزمون فرضیات، بررسی شاخص های R<sup>2</sup> (برای تعیین میزان واریانس تبیین شده متغیر وابسته) و Q<sup>2</sup> (برای ارزیابی قدرت پیش بینی مدل) ضرورت دارد.

جدول ۷. شاخص های برازش کلی مدل ساختاری

| قدرت تبیین | شاخص پیش بین | ضریب تعیین تعدیل شده | ضریب تعیین | متغیر وابسته       |
|------------|--------------|----------------------|------------|--------------------|
| قوی        | ۴۱.۰         | ۶۲.۰                 | ۶۴.۰       | زنجیره ارزش پایدار |

مقدار ضریب تعیین ( $R^2$ ) برای سازه اصلی پژوهش برابر با ۰.۶۴ به دست آمده است؛ بدین معنا که ۶۴ درصد از تغییرات «زنجیره ارزش پایدار» در صنعت نفت عراق توسط ابعاد پنج گانه وارد شده در مدل (اقتصادی، زیست محیطی، اجتماعی، نهادی و تحول دیجیتال) تبیین می شود که در علوم رفتاری مقدار «قوی» و بسیار مناسبی محسوب می گردد. همچنین، مثبت بودن و مقدار بالای شاخص  $Q^2$  (۰.۴۱) فراتر از حد آستانه (۰.۰۲، ۰.۱۵ و ۰.۳۵)، نشان دهنده «قدرت پیش بینی قوی» مدل است؛ یعنی مدل طراحی شده به خوبی می تواند تغییرات زنجیره ارزش را در نمونه های خارج از مطالعه نیز پیش بینی نماید.

در گام نهایی تجزیه و تحلیل یافته های کمی، برازش کلی مدل پژوهش (Global Model Fit) مورد ارزیابی قرار گرفته و سپس بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیات، مدل نهایی تبیین می گردد.

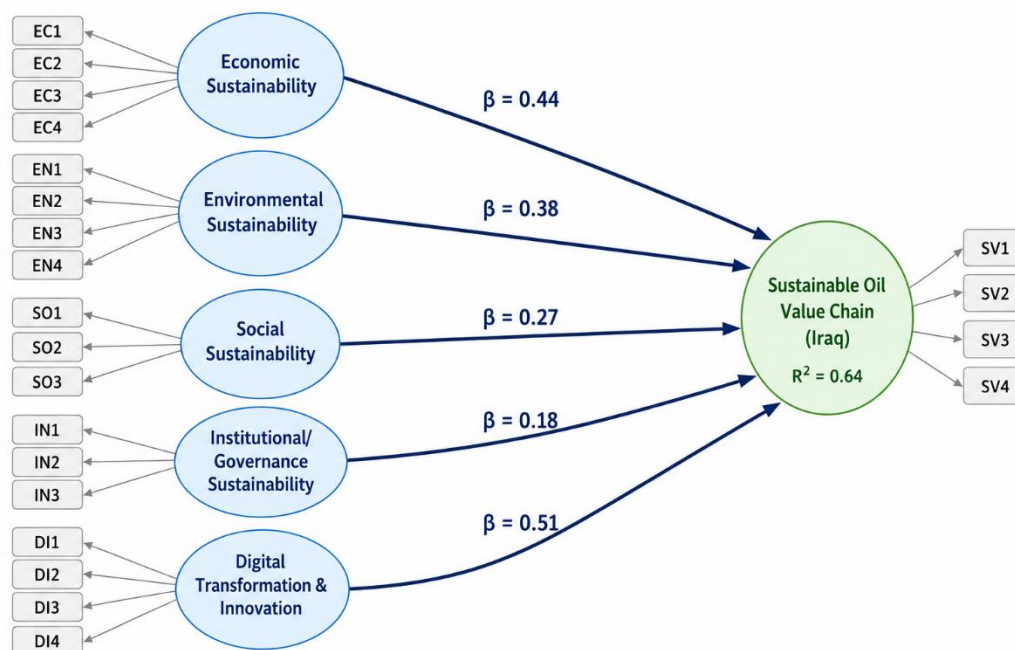
### ارزیابی برازش کلی مدل (Goodness of Fit)

در روش PLS-SEM، برای اطمینان از اینکه مدل استخراج شده تا چه حد با داده های واقع بودگی (Emperical Data) انطباق دارد، از شاخص های برازش کلی نظیر SRMR (ریشه میانگین مجذور مربعات باقی مانده) استفاده می شود.

جدول ۸. شاخص های برازش کلی مدل یکپارچه زنجیره ارزش پایدار

| نتیجه برازش | مقدار ملاک (Threshold) | مقدار حاصل شده | شاخص برازش |
|-------------|------------------------|----------------|------------|
| مطلوب       | $0.80 <$               | ۰.۶۲۰          | SRMR       |
| مطلوب       | $0.95 <$               | ۷۴.۰           | d_ULS      |
| مطلوب       | $0.90 >$               | ۹۰.۴۰          | NFI        |
| —           | —                      | ۱۵.۸۴۲         | Chi-Square |

طبق نتایج مندرج در جدول، مقدار شاخص SRMR برابر با ۰.۰۶۲ می باشد که کمتر از حد آستانه استاندارد (۰.۰۸) است؛ این امر نشان دهنده خطای اندک مدل و برازش بسیار مناسب بخش ساختاری و اندازه گیری به صورت همزمان است. همچنین شاخص NFI (شاخص نرم شده برازش) مقدار ۰.۹۰۴ را نشان می دهد که برتری مدل تدوین شده نسبت به مدل پایه را تأیید می کند. مجموع این شاخص ها مبین آن است که مدل مفهومی مستخرج از فاز کیفی، توسط داده های فاز کمی به طور کامل پشتیبانی شده و قابلیت تعمیم به بدنه صنعت نفت عراق را داراست. بر اساس تحلیل های آماری فوق، مدل نهایی پژوهش که نشان دهنده شبکه روابط میان ابعاد پایداری و زنجیره ارزش است، با درج ضرایب مسیر ( $\beta$ ) و ضرایب تعیین ( $R^2$ ) در شکل ذیل (خروجی نهایی نرم افزار SmartPLS) تبیین می شود. فرآیند تحلیل داده ها در این فصل نشان داد که برای تحقق زنجیره ارزش پایدار در صنعت نفت عراق، یک رویکرد چندبعدی ضرورت دارد. یافته های فاز کیفی، ابعاد پایداری را در ۵ حوزه اصلی شناسایی کرد. در فاز کمی، آزمون فرضیات مشخص نمود که «تحول دیجیتال و نوآوری» با بیشترین وزن و اهمیت، موتور محرک پایداری در این صنعت است. همچنین پایداری اقتصادی و زیست محیطی پیوند مستحکمی با عملکرد زنجیره ارزش دارند. اگرچه پایداری نهادی کمترین ضریب مسیر را به خود اختصاص داد، اما معناداری آن نشان دهنده نیاز مبرم به اصلاحات ساختاری در حاکمیت انرژی عراق است. در مجموع، مدل تحقیق با تبیین ۶۴ درصد از تغییرات متغیر وابسته، از قدرت تبیین و پیش بینی بالایی برخوردار است.



### نتیجه گیری

یافته‌های به‌دست‌آمده از رویکرد آمیخته در این پژوهش نشان داد که تحقق «زنجیره ارزش پایدار» در صنعت نفت عراق، سازه‌های چندبعدی، پیچیده و وابسته به کنش متقابل متغیرهای ساختاری، فناورانه و محیطی است. این سازه برخلاف رویکردهای سنتی که بر سودآوری کوتاه‌مدت و بهره‌برداری حداکثری از مخازن تأکید دارند، ماهیتی فرااقتصادی داشته و ابعاد زیست‌محیطی، نهادی، اجتماعی و فناورانه را به‌طور همزمان در بر می‌گیرد. نتایج فاز کیفی روشن ساخت که مفاهیمی همچون «مهار مشعل‌های نفتی»، «پایش آلاینده‌ها با فناوری‌های هوشمند»، «شفافیت مالی» و «ثبات قوانین قراردادی» نه تنها بازتاب‌دهنده نگرانی‌های عملیاتی خبرگان هستند، بلکه عمق آگاهی آنان از چالش‌های ژئوپلیتیک، زیرساختی و مدیریتی صنعت نفت عراق را آشکار می‌کنند. این مؤلفه‌ها، در کنار متغیرهایی مانند «نوآوری بازاریابی»، «تحلیل داده‌محور» و «تنوع‌بخشی اقتصادی در جوامع نفت‌خیز»، تصویری جامع از نیازهای واقعی بخش انرژی عراق ارائه می‌دهند؛ نیازهایی که تحقق آنها در گرو اصلاحات بنیادین و بازطراحی مجدد الگوی حکمرانی در صنعت نفت است.

در فاز کمی نیز تحلیل میانگین سازه‌ها نشان داد که گرچه «پایداری اقتصادی» با میانگین ۳۶۸ همچنان مهم‌ترین اولویت اجرایی مدیران و متخصصان صنعت نفت محسوب می‌شود، اما فاصله معنادار آن با «پایداری نهادی» که میانگین ۲۸۹ را کسب کرده، نشانگر وجود یک شکاف ساختاری عمیق میان اهداف کلان و بسترهای اجرایی است. این شکاف، خود نشانه‌ای از شکنندگی نظام حکمرانی در صنعت نفت عراق است؛ جایی که فساد اداری، عدم شفافیت مالی، ناپایداری قوانین و تداخل نهادی، مانع از شکل‌گیری زنجیره ارزش مبتنی بر استانداردهای جهانی می‌شوند. از این منظر، یافته‌ها تأکید می‌کنند که گذار به سمت پایداری نه با خرید فناوری‌های جدید و نه با ارتقای استانداردهای عملیاتی آغاز می‌شود، بلکه نقطه شروع آن اصلاحات نهادی، مبارزه ساختاری با فساد و ایجاد محیط قراردادی باثبات است؛ محیطی که در آن سرمایه‌گذاران داخلی و بین‌المللی بتوانند با اطمینان وارد پروژه‌های بلندمدت شوند و ابعاد اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی زنجیره ارزش در کنار یکدیگر تقویت گردند.

نتایج آزمون فرضیات در مدل ساختاری یافته‌های کیفی را تأیید و تکمیل کرد. تأیید تمامی پنج فرضیه اصلی با سطح اطمینان ۹۵ درصد نشان داد که مدل پارادایمیک استخراج‌شده از بخش کیفی دارای انسجام، اعتبار و برازش قابل توجهی

است. در این میان، نقش متغیر «تحول دیجیتال و نوآوری» بسیار برجسته‌تر از سایر متغیرها ظاهر شد و با ضریب مسیر ۰.۴۴ به عنوان قدرتمندترین پیشران پایداری معرفی گردید. این یافته میان‌بر مهمی را برای سیاست‌گذاران نمایان می‌سازد: فناوری‌های نوین همچون هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، تحلیل کلان‌داده، مدل‌سازی ۳بعدی و بازاریابی سبز، نه ابزارهای تزئینی یا پروژه‌های نمایشی، بلکه اجزای ضروری برای جبران عقب‌ماندگی‌های تاریخی و افزایش تاب‌آوری صنعت نفت عراق هستند. این فناوری‌ها می‌توانند همزمان هزینه‌های استخراج و بهره‌برداری را کاهش دهند، شفافیت را افزایش دهند، استانداردهای HSE را ارتقا بخشند، و ردپای کربن را به میزان قابل توجهی کاهش دهند. بنابراین، نوآوری و دیجیتالی‌سازی بیش از آنکه ابزاری تکنیکی باشند، یک «ضرورت استراتژیک» در مسیر دستیابی به زنجیره ارزش پایدار به شمار می‌روند.

در نهایت، نتایج برازش مدل نشان داد که مقدار  $R^2$  برابر با ۰.۶۴ و مقدار  $Q^2$  برابر با ۰.۴۱ است؛ این مقادیر مؤید آن هستند که ابعاد پنج‌گانه شناسایی شده، توان تبیین‌کنندگی بالایی در توضیح تغییرات مربوط به زنجیره ارزش پایدار دارند. نکته قابل تأمل در این بخش، ضریب مسیر مثبت اما ضعیف‌تر «پایداری نهادی» (۰.۱۸) نسبت به سایر متغیرهاست. این نتیجه بیان می‌کند که اگرچه اصلاحات نهادی قادرند زنجیره ارزش را به سمت پایداری هدایت کنند، اما در شرایط کنونی عراق، موانع بوروکراتیک، عدم شفافیت و تعارضات نهادی مانع از شکوفایی اثر واقعی این سازه شده‌اند. به بیان دیگر، نقش پایداری نهادی در شرایط فعلی کمتر از ظرفیت بالقوه آن عمل می‌کند و این ناکارآمدی می‌تواند سایر ابعاد پایداری را نیز تضعیف کند. بنابراین، مدل نهایی پژوهش به‌درستی پیشنهاد می‌دهد که مدیران ارشد در استان‌های بصره و میسان — به عنوان قلب تولید نفت عراق — علاوه بر تمرکز بر نوآوری‌های دیجیتال و ارتقای سودآوری، باید اصلاحات نهادی و حکمرانی شفاف را به عنوان ستون فقرات زنجیره ارزش پایدار در اولویت راهبردی خود قرار دهند. تنها در چنین بستری است که می‌توان زنجیره‌ای تاب‌آور، شفاف، کم‌هزینه، دوستدار محیط‌زیست و پاسخگو در برابر جامعه ایجاد کرد و صنعت نفت عراق را از یک ساختار شکننده به ساختاری پایدار و آینده‌محور تبدیل نمود.

## ملاحظات اخلاقی

### مشارکت نویسندگان

همه نویسندگان به نحو مساوی در نگارش مقاله همکاری داشتند.

### تعارض منافع

بر اساس اظهارات نویسندگان، این مقاله تعارض منافی ندارد.

### حامی مالی

بنابر اظهارات نویسندگان این پژوهش هیچگونه حامی مالی ندارد.

### سپاسگزاری

از تمامی مشارکت‌کنندگان در این پژوهش سپاسگزاری می‌شود.

### منابع

فرج پور، رضا؛ عامری نیا، محمدباقر و بابائی، داریوش. (۱۴۰۳). اعمال قواعد حقوق رقابت در خودروسازی ایرانی. *نشریه حقوق /د/ری*، سال ششم، شماره ۱۹.

<https://doi.org/10.22034/MRAL.2023.2002937.1473>

فرج پور، رضا؛ عامری نیا، محمدباقر و گرجی نیا، معصومه. (۱۴۰۴). الزامات اخلاقی در فرایند تصویب قانون هوش مصنوعی اتحادیه اروپا.

<https://doi.org/10.71488/cyberlaw.2025.1127854>

## References

- Alisher, E. (2017). Innovative marketing strategy for tourism development. *World Scientific News*, 88(2), 58-68.
- Bedő, Z., Erdős, K. and Pittaway, L. (2020), "University-centred entrepreneurial ecosystems in resource-constrained contexts", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JSBED02-2020-0060>
- Bell, R. and Bell, H. (2020), "Applying educational theory to develop a framework to support the delivery of experiential entrepreneurship education", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2020-0012>
- Bigné, E., & Decrop, A. (2019). Paradoxes of Postmodern Tourists and Innovation in Tourism Marketing. In *The Future of Tourism* (pp. 131-154). Springer, Cham.
- Eniola, Anthony Abiodun (2020) Entrepreneurial self-efficacy and orientation for SME development, *Small Enterprise Research*, 27:2, 125-145, <https://doi.org/10.1080/13215906.2020.1752295>
- Farajpour, R., Amerinia, M., & Gorginia, M. (2024). Ethical requirements in the approval process of EU Artificial Intelligence Act. *Quarterly Journal of Legal Studies of Cyberspace*, 3, 37–53. <https://doi.org/10.71488/cyberlaw.2025.1127854>
- Farajpour, R., Amerinia, M., & babaei, D. (2024). Applying the rules of competition law in Iranian automobile industry. *Journal of Modern Legal Research*, 6(19), 87–107. <https://doi.org/10.22034/MRAL.2023.2002937.1473>
- Gulabdin, S. B., Sung, T. P., & Sondoh, S. L. (2020). Personality, Interpersonal Identification and Agent's Performance in Multilevel Marketing Industry (MLM): Preliminary. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(3), 444–452.
- Harrison, D., & Kjellberg, H. (2010). Segmenting a market in the making: Industrial market segmentation as construction. *Industrial Marketing Management*, 29(5), 784-792.
- Ivashkova, N., Sidorchuk, R., & Skorobogatykh, I. (2020). Studying distributorconsultants' involvement into MLM business in the russian perfume and cosmetics market. *Espacios*, 39(33).
- Jayawardena, C. C. (2019). What are the key innovative strategies needed for future tourism in the world?. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*.
- Kah, S., O'Brien, S., Kok, S., & Gallagher, E. (2020). Entrepreneurial Motivations, Opportunities, and Challenges: An International Perspective, *Journal of African Business*.
- Karlidag-Dennis, Ecem., Hazenberg, Richard., Dinh, Anh-Tuan (2020). Is education for all? The experiences of ethnic minority students and teachers in North-western Vietnam engaging with social entrepreneurship. *International Journal of Educational Development*, 77 (2020): 1-9.
- Little, C., Bec, A., Moyle, B. D., & Patterson, D. (2020). Innovative methods for heritage tourism experiences: creating windows into the past. *Journal of Heritage Tourism*, 15(1), 1-13.
- Masurel, E. (2019). "Entrepreneurship Education", *The Entrepreneurial Dilemma in the Life Cycle of the Small Firm*, Emerald Publishing Limited, pp. 75-84.
- Mishra, M. (2019). Marketing Strategies for Tourism development in Varanasi: the Cultural Capital of India. *Journal of Accounting, Finance & Marketing Technology*, 2(3), 27-37.

- Poblete, C. and Mandakovic, V. (2020), "Experts in entrepreneurship: opportunities and context evaluation from the perspective of entrepreneurs and non-entrepreneurs", *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, Vol. ahead-of-print No. aheadof-print. <https://doi.org/10.1108/JEEE-01-2020-0014>.
- Ratten, V. (2020), "Entrepreneurship as Empowerment: Knowledge Spillovers and Entrepreneurial Ecosystems", Ratten, V. (Ed.) *Entrepreneurship as Empowerment: Knowledge Spillovers and Entrepreneurial Ecosystems*, Emerald Publishing Limited, pp. 1-10.
- Wickstrøm, K.A., Klyver, K. & Cheraghi-Madsen, (2020). M. Age effect on entry to entrepreneurship: embedded in life expectancy. *Small Bus Econ* (2020). <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00398-w>.
- Yoruk, E., Jones, P. (2020). Firm-environment alignment of entrepreneurial opportunity exploitation in technology-based ventures: A configurational approach, *Journal of Small Business Management*.