



**The Role of Risk Management in Achieving Strategic Sovereignty
An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Construction Project Managers
in the Kurdistan Region of Iraq**

Mahdi MalaAli Mustafa¹ 

Ahlam Ibrahim Wali² 

دور استراتيجيات إدارة المخاطر في تحقيق السيادة الاستراتيجية

دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المشاريع الإنشائية في إقليم كردستان العراق¹

أحلام ابراهيم ولي²

مهدي ملاعلي مصطفى¹

1. Economics and Administration College - Salahaddin University – Kurdistan Region, Erbil- Iraq.
Mahdi.kcity@gmail.com
2. Economics and Administration College - Salahaddin University – Kurdistan Region, Erbil- Iraq.
ahlam.wali@su.edu.krd

1. كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة صلاح الدين- إقليم كردستان، أربيل العراق
2. كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة صلاح الدين- إقليم كردستان، أربيل العراق



Article information

Article history:

Received: 4/6/2025

Accepted: 9/7/2025

Available online: 3/9/2025

Keywords:

risk management, strategic dominance, construction projects in the Kurdistan Region of Iraq

تاريخ الاستلام: 2025/6/4

تاريخ قبول النشر: 2025/7/9

تاريخ النشر: 2025/9/3

الكلمات المفتاحية

إدارة المخاطر، السيادة الاستراتيجية، المشاريع الإنشائية، إقليم كردستان العراق.

Abstract DOI: <https://doi.org/10.71207/ijas.v21i85.3695>

The study aims to identify the relationship and impact between risk management, represented by its strategies (risk acceptance, risk transfer, risk avoidance, risk reduction), and the dimensions of strategic dominance (scope of influence, competitive pressure, competitive construction). The research problem emerged from questions about the nature of the relationship between the independent variable (risk management) and the dependent variable (strategic dominance). A hypothetical model was developed, including two main hypotheses tested statistically using SPSS V.23. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the primary data collection tool. The research population consisted of 95 project managers in construction projects in the Kurdistan Region of Iraq, with a sample of 69 managers. Results revealed strong and positive correlations and impacts between the main and sub-variables. The study concluded with several recommendations, most notably the need to leverage the strong relationship between the variables to enhance the performance of the surveyed companies.

Citation: Mustafa, Mahdi malaAli & Wali, Ahlam Ibrahim. (2025). The Role of Risk Management in Achieving Strategic Sovereignty: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Construction Project Managers in the Kurdistan Region of Iraq, *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 21(85), 17-35.

الاقتباس: مصطفى، مهدي ملاعلي، ولي، أحلام ابراهيم. (2025). دور استراتيجيات إدارة المخاطر في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المشاريع الإنشائية في إقليم كردستان العراق، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 21(85)، 17-35.

المستخلص

يهدف البحث إلى تحديد العلاقة والتأثير بين إدارة المخاطر، ممثلة باستراتيجياتها (قبول، نقل، تجنب، الحد من المخاطر)، وبين أبعاد السيادة الاستراتيجية (نطاق النفوذ، الضغط التنافسي، البناء التنافسي). وقد انطلقت مشكلة البحث من تساؤلات حول طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وصيغ مخطط فرضي تضمن فرضيتين رئيسيتين تم اختبارهما إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS V.23) اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. شمل مجتمع البحث 95 مديراً من مديري المشاريع الإنشائية في إقليم كردستان العراق، وبلغت عينة الدراسة 69 مديراً. أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط وتأثيرات قوية وموجبة بين المتغيرات الرئيسية والفرعية. وخلص البحث إلى عدد من المقترحات، أبرزها أهمية استثمار قوة العلاقة بين إدارة المخاطر والسيادة الاستراتيجية في تعزيز أداء الشركات المبحوثة.

¹ بحث مستل من أطروحة دكتوراة: الدور الوسيط لإدارة المخاطر السياسية في تعزيز العلاقة التأثيرية لمؤشرات البيئة الاستثمارية في السيادة الاستراتيجية

المقدمة

تواجه المشاريع الإنشائية مخاطر متعددة يمكن أن تؤثر على نجاحها و سيادتها . تتضمن هذه المخاطر التحديات التقنية، القيود المالية، القضايا القانونية، والمخاوف البيئية التي قد تؤدي إلى عدم تنفيذ المشاريع المخططة بكفاءة . لذلك أصبحت ادارات المشاريع الإنشائية ملزمة بادارة تلك التحديات و المخاطر من خلال عمليات ادارة المخاطر . حيث تعتبر إدارة مخاطر مرتكزاً حيوياً لضمان نجاح أي مشروع انشائي و تهدف إلى تحليل وتقييم وتخطيط ورصد ومعالجة المخاطر التي قد تواجه المشروع الإنشائي خلال تنفيذه . تتمثل ادارة المخاطر بمجموعة من العمليات و الإجراءات لتحديد المخاطر المحتملة وتقييمها بناءً على دراسة تأثيراتها المحتملة من جهة واحتمالية حدوثها من جهة أخرى .

يُعد مرحلة تحديد المخاطر في مشاريع الإنشائية مرحلة جوهرية في إدارة المخاطر و ينطوي بقية المراحل على استخدام أدوات تقييم المخاطر المتنوعة، وتنفيذ تحاليل أصحاب المصلحة، وتسهيل جلسات التفكير الجماعي لتجميع سجل مخاطر شامل. أن نجاح استراتيجيات ادارة المخاطر في المشاريع الإنشائية يتوقف على تبني نهجاً شاملاً يشمل نقل المخاطر، تجنبها، تقليصها، والاحتفاظ بها و الحد من تأثيرها السلبي، إذ ان هذه الاستراتيجيات ضرورية لضمان نجاح و صمود المشروع الإنشائي و استمراريتها و تحقيق سيادتها الاستراتيجية فالسيادة الاستراتيجية تشير إلى حالة الميزة التنافسية التي يهيمن المشروع الإنشائي من خلاله على المشاريع الأخرى من خلال التفوق المستمر على المنافسين في المجالات الاستراتيجية الرئيسية. إنه يدل على القدرة على الحفاظ على موقع متفوق والتأثير على اتجاه وديناميكيات الصناعة الإنشائية من خلال السيطرة على قواعد تغيير اللعبة أو تغيير اللعبة ذاتها. و تنطوي السيادة الاستراتيجية على الاستفادة من نقاط القوة والقدرة والموارد الفريدة لتحقيق النجاح المستدام وإنشاء مركز قيادي في السوق الإنشائية . فالسيادة الاستراتيجية لا تقتصر على المشاريع الإنشائية البارزة فحسب و لسيت حكراً عليها بل تمدد أيضاً الى المشاريع الإنشائية الجديدة التي تعمل في ظل صناعات الإنشاءات ناضجة .

المحور الاول: الإطار العام ومنهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تواجه المشاريع الإنشائية في إقليم كردستان – العراق، تحديات بيئية واقتصادية وأمنية ملموسة، تشمل البيئة غير المستقرة، تقلبات سعر صرف الدينار والعملية الأجنبية، والمخاطر السياسية والأمنية، إلى جانب ضعف حوكمة المشاريع. في هذا السياق، أصبحت إدارة المخاطر ضرورة استراتيجية لدعم استمرارية المشاريع وتحقيق السيادة الاستراتيجية، خصوصاً في ظل بيئات تتسم بعدم الاستقرار وتطورات سريعة.

تم تحديد مشكلة البحث من خلال توصيات الملتقى الدولي "Towards Advancing Seismic Risk Mitigation in Kurdistan and Iraq"، الذي عقد في 7 يناير 2025 بكلية الهندسة، جامعة السليمانية، حيث دعت الجهات الأكاديمية المحلية والدولية إلى اعتماد نظم إدارة مخاطر زلزالية ضمن معايير واضحة لضمان السلامة والجودة في المشاريع الإنشائية . كذلك، في ورشة عمل ACI Codes of Practice التي أقيمت في أيلول/سبتمبر 2024 في أربيل، تم التركيز على أهمية تطبيق معايير الحوكمة والرموز الهندسية (كود ACI 318)، والشفافية في إدارة المخاطر لتقليل الأخطاء المكلفة وزيادة متانة البنى التحتية.

ومع ذلك، فإن تطبيقات إدارة المخاطر في المشاريع المحلية لا تزال محدودة أو ذات منهجية جزئية، مما يضيق فرص تحقيق السيادة الاستراتيجية للمشروع. وذلك لغياب تبني منهجيات موحدة لإدارة المخاطر لتنفيذ عن توصيات الملتقى الأكاديمي وورشة العمل و كذلك تهميش التنبؤ بالمشكلات المستقبلية في ظل تغيرات إقليمية وسوقية مع قصور في الاعتماد على أدوات تقييم المخاطر الانتقالية كالسياسات والتعاقدات الدولية .

في ضوء ما سبق، تنبع مشكلة البحث في مدى قدرة نظم إدارة المخاطر على الإسهام الفعلي في دعم وتحقيق السيادة الاستراتيجية ضمن مشاريع الإنشائية في إقليم كردستان العراق، خاصة في ظل التحديات المحيطة والمتغيرات المتسارعة في السياقين المحلي والإقليمي.

وتتمثل مشكلة البحث من خلال أثاره التساؤلات الآتية:

1. إلى أي مدى تساهم استراتيجيات إدارة المخاطر ، في دعم تحقيق السيادة الاستراتيجية لمشاريع الإنشاء في إقليم كردستان – العراق، في ظل التحديات البيئية والسياسية والاقتصادية المتسارعة ؟
2. ماهي طبيعة العلاقة بين إستراتيجيات ادارة المخاطر و ابعاد السيادة الاستراتيجية ؟
3. ماهي طبيعة التأثير بين إستراتيجيات ادارة المخاطر و ابعاد السيادة الاستراتيجية؟

ثانياً: أهمية البحث .

يتجسد أهمية البحث بالاتي

1. تنبع أهمية البحث من أهمية متغيريه الرئيسيين، استراتيجيات إدارة المخاطر والسيادة الاستراتيجية، واللذين يمثلان محور اهتمام متزايد في الفكر الإداري المعاصر، خصوصاً في سياق البيئات المتغيرة والمعقدة.
2. تتجسد أهمية البحث من خلال إسهامه في إثراء الأدبيات العلمية بطرح موضوعات حديثة ترتبط بمجال الإدارة الاستراتيجية .
3. السعي لتحديد طبيعة العلاقة بين تلك المتغيرات بطريقة تساعد على بناء فهم أعمق لمفاهيمها.
4. توفير مؤشرات ميدانية حول واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بإقليم كردستان – العراق، وما إذا كانت تسهم فعلياً في تحقيق السيادة الاستراتيجية. ومن شأن النتائج المتوقعة أن تسهم في دعم متخذي القرار في هذه المشاريع عبر تقديم معطيات يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء والاستعداد للتحديات المستقبلية

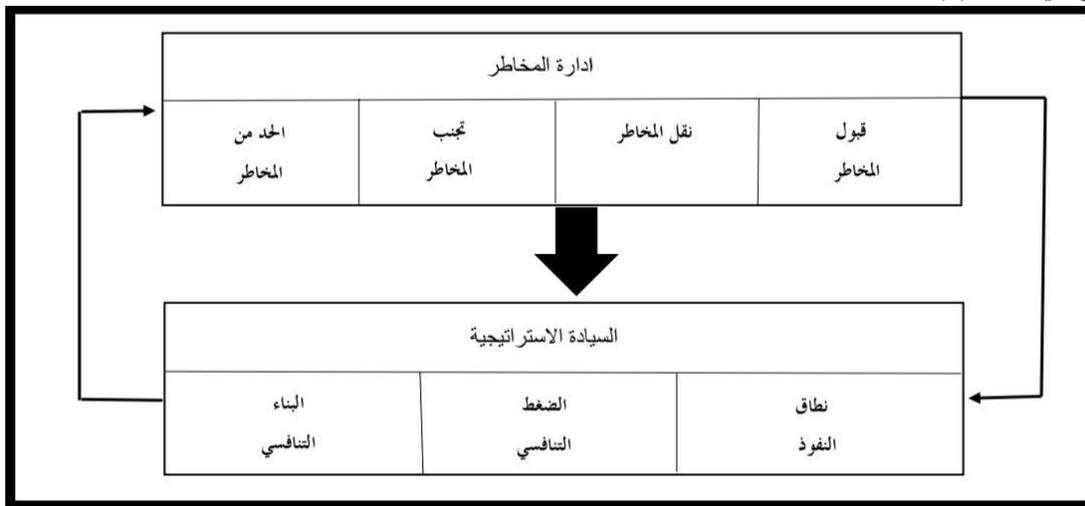
ثالثاً: أهداف الدراسة

في ضوء المشكلات المطروحة فان البحث يهدف إلى إيجاد العلاقة والتأثير بين متغيري البحث، وكذلك يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد مدى إسهام استراتيجيات إدارة المخاطر، في دعم وتحقيق السيادة الاستراتيجية لمشاريع الإنشاء في إقليم كردستان – العراق، في ظل التحديات البيئية والسياسية والاقتصادية المتسارعة.
2. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة بغرض الكشف عن طبيعة الروابط التي تجمع بين استراتيجيات إدارة المخاطر والسيادة الاستراتيجية في المشاريع الإنشائية.
3. دراسة علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة بهدف تحديد مدى تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر في تحقيق السيادة الاستراتيجية، والاستفادة من نتائج ذلك في بناء استنتاجات واقعية وتقديم توصيات عملية
4. السعي لإختبار المخطط الفرضي للبحث و إثبات صحة الفرضيات.

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث .

تأسيساً على التأطير الفكري لمتغيرات البحث وفي ضوء مشكلتها و اهدافها ، تم تصميم مخطط فرضي و كما هو موضح في الشكل(1)



المصدر: من إعداد الباحثان

الشكل (1) المخطط الفرضي

خامساً: فرضيات البحث.

الفرضية الرئيسة الاولى .

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر والسيادة الاستراتيجية، مجتمعة ومنفردة. وتتنبق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الاولى.

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات قبول المخاطر و السيادة الاستراتيجية. الفرضية الفرعية الثانية.

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين استراتيجيات نقل المخاطر و السيادة الاستراتيجية. الفرضية الفرعية الثالثة.

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين استراتيجيات تجنب المخاطر و السيادة الاستراتيجية. الفرضية الفرعية الرابعة.

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين استراتيجيات الحد من المخاطر و السيادة الاستراتيجية. الفرضية الرئيسية الثانية.

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة المخاطر على السيادة الاستراتيجية، مجتمعة ومنفردة. وتتنبق عنها الفرضيات الفرعية التالية.

الفرضية الفرعية الاولى .

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات قبول المخاطر على السيادة الاستراتيجية .

الفرضية الفرعية الثانية .

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات نقل المخاطر على السيادة الاستراتيجية .

الفرضية الفرعية الثالثة .

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتجنب المخاطر على السيادة الاستراتيجية .

الفرضية الفرعية الرابعة .

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات الحد من المخاطر على السيادة الاستراتيجية .

سادساً : منهج البحث .

أعتمد البحث في إختبار فرضياته على المنهج الوصفي التحليلي عبر دراسة علاقة التأثير بين متغيري البحث ، لأنها تركز على إستطلاع وتحليل آراء المستجيبين في الكليات قيد البحث ويتميز هذا الأسلوب بنظرة شمولية حيث يتم إقتران وصف الحالة بتحليلها ومن ثم إستخلاص النتائج والمؤشرات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات ويتم إستخدام التحليل لأغراض تحديد النتائج والوقوف على أبرز المؤشرات لإختبار صحة الفرضيات أو نفيها والمنبثقة من مخطط البحث الفرضي.

سابعاً : الإختبارات الاحصائية .

لتحقيق أهداف البحث وإختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع المتغيرات، وذلك باستخدام برنامج (SPSS .V23) وقد تم تطبيق ما يلي:

1. التحليل الوصفي: لعرض خصائص العينة وتوزيع الإجابات، باستخدام المقاييس الإحصائية مثل (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات، والنسب المئوية).
2. إختبار الارتباط (Correlation): باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للكشف عن طبيعة وقوة العلاقة بين متغيرات البحث، وإختبار الفرضيات المتعلقة بعلاقات الارتباط.
3. تحليل الانحدار البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Regression Analysis): لتحديد مدى تأثير متغيرات استراتيجية إدارة المخاطر على السيادة الاستراتيجية، وإختبار الفرضيات المتعلقة بالتأثير.
4. إختبارات الفرضيات العامة: تم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) كمعيار لقبول أو رفض الفرضيات.

المحور الثاني : الجانب النظري

اولاً : ادارة المخاطر .

1. مفهوم ادارة المخاطر.

أولت المنظمات اهتماماً واسعاً بموضوع إدارة المخاطر ، وذلك نتيجة لزيادة حدة المخاطر و شدتها والتي تتطلب القدرة على صياغة الإستراتيجيات للتقليل من أثارها السلبية عن طريق مراقبتها، والسيطرة والتحكم بها حيث أن قدرة المنظمات على مواجهتها و تجنبها تكون محدودة لكون المخاطر تنشأ عن متغيرات ليس بمقدور المنظمة أن تتنبأ بها بسهولة و تتحكم فيها (مختار، 2010 : 42).

أذا اشار (Hopkin)، 2017 (46) : الى إدارة المخاطر على أنها مجموعة من الأنشطة داخل المنظمة التي تؤدي الى الحصول على الحصيلة أو النتائج الأكثر ملائمة أو تقليل وتخفيض التقلبات والتغيرات على تلك النتائج فيما أكد (16) (Ayers and Hutchms , 2019) : على ادارة المخاطر تتمثل بعملية تشخيص انواع المخاطر وتحديد الأولويات وتصنيفها، و التخطيط لها قبل حدوثها.

فيما وصف (Chapelle, 2019 : 87) إدارة المخاطر على أنها مجموعة الضوابط الوقائية المتمثلة في العمليات والأنشطة والمهام والأساليب الرئيسية للحد من المخاطر، والتي لا تهتم فقط بمجرد حدوث الحادث وإنما التدخل المبكر والتخطيط المسبق للحد من التأثيرات ومنع الحوادث وتقليل الأضرار. ويتفق (ابو بكر و آخرون ، 2019 : 193) مع ما سبق حيث يؤكد على ان ادارة المخاطر يمثل اسلوباً علمياً للتعامل مع المخاطر المحتملة التي قد تتعرض لها المنظمة، فضلاً عن تصميم وتنفيذ إجراءات تجنب أو تقلل من إمكانية حدوث الخسائر. وفي نفس الاتجاه وضح كل من (بلغنامي وبلعدي ، 2020 : 134) بأن إدارة المخاطر يعبر عن عدد من الوسائل والأساليب العلمية التي يستعين بها متخذ القرار في المنظمة لمواجهة التهديدات والمخاطر المحيطة ببيئة أعمال المنظمة، وذلك بهدف التصدي لتلك المخاطر ومنع الخسائر أو الحد منها. أما (محمد و سعيد ، 2020 : 61) فأشاروا إلى ادارة المخاطر بانها الأساليب و الإجراءات التي تقوم بها المنظمة عن طريق فريق إدارة مخاطر يملكون الخبرة و المعرفة للقيام باكتشاف المخاطر المحتملة وتحديد وقياسها وتقييمها والتخطيط لمواجهتها ومحاولة تجنبها والسيطرة عليها. ويصف (Shayan et al , 2021 : 5) إدارة المخاطر بأنها ممارسة منتظمة تقوم فيها المنظمة باختيار الأساليب الأكثر كفاءة بهدف تقليل آثار المخاطر والتهديدات السلبية المحتملة التي تتعرض لها المنظمة من خلال القيام بعدد من الأنشطة والعلميات كالقياس والتقييم وتطوير الاستراتيجيات لمواجهتها. وقدم كل من (Aleksi et al , 2024 : 241) مفهوماً شاملاً لإدارة المخاطر حيث أكد على أنها تمثل عملية اتخاذ قرارات لمواجهة أي خطر من الأخطار التي يحتمل أن تتعرض لها منظمات الأعمال ، وذلك من خلال التعرف على أسباب الخطر المختلف. وتقدير نتائج تلك الأخطار إذا ما تحققت بصورة حوادث ، ووضع أفضل الطرق أو الأساليب لمنع وقوع المخاطر ، ولتقليل أثارها إلى أقل ما يمكن إن وقعت. تأسيساً على ما سبق نورد مفهوماً إجرائياً لإدارة المخاطر على انها منظومة من الممارسات و الانشطة الإدارية التي تهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة ، فهي العملية الخاصة بقياس وتقييم المخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها والتي من شأنها ان تنقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقلل من أثارها السلبية.

2. أهمية ادارة المخاطر واهدافها.

أهمية إدارة المخاطر . حدد كل من (عبيدلي ، 2012 : 144) و (ابو بكر و آخرون ، 2019 : 199) أهمية إدارة المخاطر بالنقاط الآتية :

- الاستشعار المبكر بالمخاطر: تُمكن إدارة المخاطر المنظمات من تشخيص وتحليل المخاطر قبل وقوعها، مما يسمح بالتخطيط المسبق والإستعداد لمواجهة الأزمات.
- تعزيز صناعة القرارات: توفر إدارة المخاطر بيانات دقيقة تساعد الإدارة في عملية اتخاذ قرارات مبنية على تحليلات واقعية للمخاطر.
- الحفاظ الأصول والموارد: تقلص إدارة المخاطر من الخسائر المالية و المادية الناتجة عن أحداث غير متوقعة.
- تعزيز الاستدامة التنظيمية: تساعد إدارة المخاطر على استمرار العمليات التشغيلية حتى في ظل الأزمات والظروف غير المتوقعة.
- الامتثال القانوني والتنظيمي: تساهم إدارة المخاطر على الالتزام بالمعايير والسياسات المحلية والدولية لتفادي العقوبات.
- تعزيز السمعة التنظيمية: تتميز المنظمات التي تدير المخاطر بفعالية بكتسب ثقة الشركاء والمستثمرين والعملاء.
- وإضافة (Shayan et al, 2021 : 43) الاتي كأهمية لإدارة المخاطر .
- استدامة الاستقرار التنظيمي: تساعد إدارة المخاطر المنظمات على مواجهة التغيرات غير المتوقعة وتقليل تأثير الأزمات، مما يعزز من استقرارها التنظيمي.
- تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية: من خلال تحليل المخاطر وتقدير احتمالاتها، يتم دعم صانعي القرار بمعلومات دقيقة لاتخاذ قرارات استراتيجية كفوءة .

3. أهداف ادارة المخاطر .

أشار (Zhuhong & Dingbang , 2021 : 60) بأن إدارة المخاطر تهدف إلى تحقيق الاتي

- تشخيص وتقييم المخاطر المحتملة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
- محاولة تقليل احتمالية وقوع المخاطر أو الحد من تأثيرها السلبي إلى أدنى حد ممكن.
- تحسين القدرة على التعامل مع الأزمات من خلال خطط الاستجابة السريعة والطوارئ.
- ترسيخ ثقافة إدارة المخاطر بين العاملين و على جميع المستويات.
- محاولة الاستفادة من الفرص التي قد تظهر كنتيجة للمخاطر المحتملة.

4. استراتيجيات إدارة المخاطر .

تتمثل استراتيجيات إدارة المخاطر بالعمليات استباقية لتحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر قبل أن تسبب أي آثار غير مرغوبة (العياش ، 2016 : 32) وتشتمل هذه العملية أيضاً على التحديث وإعادة النظر بانتظام في تقييم المخاطر بناءً على المعلومات الجديدة أو الإجراءات المتخذة. و اتفق الباحثون أمثال و (دردوري ، 2015)، و (Chapelle , 2019) و (عبيدلي ، 2015) و (Aleksy et al,2024) في دراساتهم على كل من الاستراتيجيات الاربعة (قبول المخاطرة ، نقل المخاطرة ، تجنب المخاطرة ، الحد من المخاطرة) على انها استراتيجيات فاعلة لادارة المخاطر ، و سوف يتبنى البحث الحالي الاستراتيجيات الانفة لادارة المخاطر لاتفاق اغلبية الباحثين عليها من جهة و لشموليتها مع استراتيجيات أخرى ضمناً على الرغم من اختلاف مسمياتها و لملاءمتها مع طبيعة الميدان المبحوث ، والاستراتيجيات موضحة كالاتي

أ. استراتيجية قبول المخاطر .

تركز هذه الاستراتيجية على قبول الخطر دون اتخاذ أي إجراء للتخفيف او الحد منه (دردوري ، 2015 : 61) ، حيث إن هذا النهج لا يهدف الى التقليل من تأثير الخطر أو حتى منح حدوثه وذلك لان تكلفة التخفيف من المخاطر تكون غالباً أكثر من تكلفة المخاطر نفسها، وهو ما يستوجب قبولها (النجار ، 2017 : 90). يتم تبني هذه الاستراتيجية عادة عندما يكون الخطر ضعيفاً أو سيكون له تأثيراً ضئيلاً إذا حدث .

ب . استراتيجية نقل المخاطر .

تُعرف هذه الاستراتيجية بأنها العملية التي يتم من خلالها نقل الخطر إلى طرف خارجي من خلال ابرام عقود بين طرفين ، حتى يتحمل الطرف الاخر الخطر المُحتمل أو القائم (57 : 2021 , Zhuhong & Dingbang) ولا يعني نقل الخطر ، القضاء عليه تمامًا، بل أنه لا زال قائماً، وكل ما تغير هو نقل المسؤولية عنه من اخرى طرف إلى طرف آخر.

ج . استراتيجية تجنب المخاطر .

تستند هذه الاستراتيجية على فكرة القضاء على الخطر من خلال عدم اتخاذ أي إجراء قد يؤدي إلى حدوثه، هذا النهج الذي يقضي تمامًا على احتمال حدوث الخطر (Kathryn ,2014 : 103) ويؤكد (Linshan , 2018 : 204) إلى أنه من الضروري تحليل المخاطر بدقة، وإصدار الحكم السليم بشأنها، لأن تجنب المنظمة لجميع المخاطر المُحتملة، قد يفوت عليها الكثير من الفرص الجيدة التي قد كان يمكن أن تؤتي بثمارها في حال استغلالها

د . استراتيجية الحد من المخاطر .

تُعد استراتيجية الحد من المخاطر من أكثر الاستراتيجيات شيوعاً و إستخداماً من قبل المنظمات (Shayan et al, 2021 : 69) حيث يصبح الخطر أقل شدة من خلال الإجراءات المُتخذة لمنع أو تقليل تأثيره . تعتمد استراتيجية الحد من المخاطر على وضع التدابير أو الإجراءات التي يمكن اتخاذها والتي ستجعل المخاطر أكثر قابلية للإدارة (Frigo , et al , 2011 : 88) .

ثانياً - السيادة الاستراتيجية

1. مفهوم السيادة الاستراتيجية.

يرجع مصطلح السيادة الى الكلمة الانكليزية (Supremacy) و المشتقة من الكلمة اللاتينية (Supremus) ويقصد بها أعلى مراتب السلطة والنفوذ .(Dictionary.com, 2012) و في قاموس أكسفورد ورد مصطلح السيادة لتعبر عن الوضع أو الظرف الذي يتفوق فيها البعض على الآخرين في مجال النفوذ والسلطة.(Oxford, 2006: 755) أما فيما يخص السيادة الاستراتيجية فيعتبر (D'Aveni , 2001 : 6) أول من استخدم الى المصطلح في مجال ادارة الأعمال ، اذ وصف السيادة الاستراتيجية بأنها الفوز باللعب في مجال الأعمال من خلال تبني أنماطاً من القوة، التي لا تعكس فقط إبراز المساحة الخاصة به، وإنما للتأثير في المواقع والمناورة . أما (Strikwerda ,2002 : 11) (فاشار الى أن السيادة الاستراتيجية تتمثل في أن الكفاءات الأساسية والتميز التشغيلي والقيمة الفريدة والذي يشكل أساساً لنجاح واستدامة استراتيجية المنظمة على المدى البعيد .

ويصف (zee & Strikwerda , 2003 : 15) السيادة الاستراتيجية بانها أداة لتطوير استراتيجيات القوة وتحويلها إلى قوة سليمة لصالح المنظمة وذلك من خلال ثلاث مبادئ يتمثل المبدء الاول بقوة الإدراك والتي تعني تكوين واقع اجتماعي مشترك بين المنافسين ضمن المجال التنافسي، فيما يتعلق المبدء الثاني بقوة الاستياء والتي تعني السيطرة على السوق الرئيس من خال الجودة والخدمة والأسعار ، ويختص المبدء الثالث بالقدرة على تصميم بيئة أعمال ملاءمة من خلال الحفاظ على توازن القوى كظرف مناسب للابتكار والكفاءة يمكن تحقيقه إذا استطاع الاعيين الرئيسيين توظيف قوتهم لتعريف واحترام حدود الأسواق الرئيسية . ويعبر (Kotze, 2003: 104) عن

السيادة الاستراتيجية بانها قدرة المنظمة على تحقيق التفوق في أدائها على منافسيها من خلال بناء التميز التي يمكن استدامتها، وتطوير استراتيجية مميزة لإنجاز الأنشطة بصورة مختلفة عن تلك التي يقوم بها منافسيها. ويتفق كل من (Depperu & Cerrato, 2005: 9) مع ما سبق و يصفان السيادة الاستراتيجية بانها قدرة المنظمة على السيطرة على الموارد وعلى العوامل الحرجة المتعلقة بالموارد دين، والوصول إلى أفضل قنوات التوزيع، وتوليد المعرفة الاستراتيجية والعمل بها بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين لها . اما (الموسوي، 2014: 89) فينظر الى السيادة الاستراتيجية بانها الحالة التي من خلالها تستطيع المنظمة أن ترسم نطاق نفوذها داخل الأسواق وامتلاك القدرة على الإدراك وكذلك الاستياء على الزبائن في هذه الأسواق والسيطرة على المنافسة . وفي اتجاه مغاير اكد (Alzoubi & Khafajy, 2015: 22) بأن السيادة الاستراتيجية عبارة عن قدرة المنظمة على تحقيق الربحية المستدامة التي تحقق بدورها عوائد للمساهمين وتعزيز قيمة المنظمة. اما (Ali , 2025) (35) فيصف السيادة الاستراتيجية بانها الميزة التنافسية تهيمن منظمة من خلالها على السوق أو الصناعة وتحقق التفوق المستمر على المنافسين في المجالات الاستراتيجية الرئيسية .

تأسيساً على ما سبق نورد مفهوماً إجرائياً للسيادة الاستراتيجية بانها دلالة على القدرة المنظمة في الحفاظ على موقع متفوق والتأثير على اتجاه ديناميكيات الصناعة من خلال السيطرة على قواعد تغيير اللعبة أو تغيير اللعبة ذاتها و تنطوي السيادة الاستراتيجية على الاستفادة من نقاط القوة والقدرات والموارد الفريدة لتحقيق النجاح المستدام وإنشاء مركز قيادي في السوق.

2. أهمية السيادة الاستراتيجية.

اشار الكثير من الباحثين أمثال (Al - Qahtani , 2022 : 34) و (Al-Sharifi , 2017 : 78) و (Abadi , 2014) (144) : الى اهمية السيادة الاستراتيجية و جسدها بالاتي:

أ . تحقيق ميزة تنافسية مستدامة:

السيادة الاستراتيجية تمكن المنظمات من السيطرة على السوق من خلال الاستفادة من نقاط القوة والموارد الفريدة، مما يؤدي إلى نجاح مستدام ومركز قيادي في السوق.

ب . تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات:

من خلال السيادة الاستراتيجية الذي يشمل على النفوذ و فرض السيطرة و تشكيل القوى تستطيع المنظمات من تعزيز قدرتها التكيف مع التغيرات البيئية.

ج . تحسين الأداء المؤسسي:

اعتماد استراتيجيات السيادة الاستراتيجية يسهم في تعزيز هيمنة المنظمة ، مما ينعكس إيجاباً على أدائها وتحقيق أهدافها.

د . التحكم في البيئة التنافسية:

تشمل أبعاد السيادة الاستراتيجية القدرة على التحكم بالآخرين، نطاق النفوذ، التكوين التنافسي، والضغط التنافسي، مما يعزز من مكانة المنظمة في السوق.

هـ . التأثير على السياسات العامة:

السيادة الاستراتيجية تتيح للمنظمات التأثير على السياسات العامة والقرارات الحكومية، مما يعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

3. أبعاد السيادة الاستراتيجية.

اتفق اغلبية الباحثين على ابعاد السيادة الاستراتيجية و حددها بثلاثة ابعاد ، حيث اشاروا في دراستهم مثل (D'Aveni, 2004) و (Zee & Strikwerda, 2003) و

(Damen, et al, 2009) و (الشريفي ، 2005) الى كل من نطاق النفوذ و الضغط التنافسي و البناء التنافسي وسوف

يتم توضيحها كالاتي

أ . نطاق النفوذ : يمثل نطاق النفوذ جوهر السيادة الاستراتيجية ومركزها حيث يُعرف على انه محفظة سلع وخدمات التي تقدمها المنظمة

(Strikwerda, 2002: 12) و يسمى نطاق النفوذ احياناً بدائرة النفوذ وهو مصطلح مستخدم في الجغرافية السياسية، و انتقل مؤخراً الى أدبيات الفكر الإداري اذ توفر اطاراً للنية الاستراتيجية و لمحفظة المنظمة و آثارها على

الاستراتيجية التنافسية . (D'Aveni, 2004b: 1)

ب . الضغط التنافسي : يعبر الضغط التنافسي عن حركة تنافسية موجهة خارجياً ومحددة وقابلة للملاحظة من قبل المنظمات المتنافسة

لتعزيز مكانتها التنافسية وينتج عنها التفاعل التنافسي حيث تأخذ كل منظمة جميع الإجراءات التنافسية في السوق بنظر الاعتبار .

و يوصف الضغط التنافسي غالباً بأنها العلاقة المدركة بين المنظمة وبيئتها التنافسية (Zucchini & 2011: 4) (Kretschmer).

ج . البناء التنافسي : يمثل البناء او التشكيل التنافسي الآلية التي تستطيع المنظمات من خلالها تحقيق التفوق على المنظمات المتنافسة عن طريق إتقان فن التشكيل التنافسي، فالقدرة على إنشاء هيكل للتحالفات والأهداف ومجالات التنافس تعكس رؤية المنظمة العالمية للمساحة التنافسية (سلطان و الباشقالي ، 2021 : 77)

المحور الثالث : الجانب الميداني

أولاً: وصف مجتمع البحث و عينته :

يشكل التحديد السليم لمجتمع البحث أحد الأسس الجوهرية التي يتوقف عليها نجاح أي دراسة علمية، إذ يُشير مجتمع البحث إلى جميع الأفراد أو العناصر التي ترتبط بمشكلة البحث ويمكن الحصول منها على بيانات ملائمة. وقد تمثّل مجتمع البحث في هذه البحث بـمديري المشاريع الإنشائية في مدينة أربيل، لكونهم الفاعلين الرئيسيين في عملية اتخاذ القرارات التخطيطية والتنفيذية، كما أنهم الأكثر تماساً مع ممارسات إدارة المخاطر وتوجهات السيادة الاستراتيجية ضمن بيئة المشاريع.

وقد تم تحديد هذا المجتمع بناءً على إحصائيات رسمية صادرة عن هيئة الاستثمار في إقليم كردستان – العراق (2023)، والتي أظهرت أن عدد المشاريع الإنشائية المرخصة النشطة في مدينة أربيل بلغ (95) مشروعاً بإدارة مباشرة من قبل مدراء مشاريع معتمدين.

تم اختيار مدينة أربيل تحديداً باعتبارها المركز الإداري والاقتصادي الأهم في الإقليم، وتشهد نسبة كبيرة من النشاط الإنشائي، ما يجعلها بيئة مناسبة لاختبار متغيرات الدراسة.

أما العينة، فبلغ عددهم (69) مديراً أي بنسبة (72.6%) من المجتمع الكلي، وهذه النسبة مقبولة في العلوم الانسانية لتمثيل المجتمع، فقد تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة الغرضية (Purposeful Sampling)، إذ تم استهداف المديرين الذين تتوافر فيهم الشروط التالية:

أ. لديهم خبرة عملية لا تقل عن 2 سنوات في إدارة المشاريع.

ب. يشرفون على مشاريع إنشائية نشطة أثناء فترة جمع البيانات.

ج. متاحون للتعاون وتقديم البيانات الدقيقة.

ثانياً: وصف الخصائص الشخصية للمستجيبين.

يتبين من نتائج الجدول (1) والممثلة لوصف السمات الديموغرافية للمستجيبين الآتي:

1. الجنس: توضح النتائج بأن أعلى نسبة للمستجيبين بحسب نتائج الاستبيان جاءت عند الذكور حيث سجلت (55.1%)، أما الإناث فكانت نسبتهم (44.9%). ويشير إلى مشاركة كلا الجنسين بنسبة متقاربة في إدارة المشاريع الإنشائية في مدينة أربيل.

2. العمر: أظهرت النتائج بأن النسبة الأكبر من عينة البحث بحسب العمر كانت عند الفئة العمرية (31 - 40 سنة) وبنسبة (50.7%)، وجاء في المرتبة الثانية الفئة العمرية (41 - 50 سنة) وبنسبة (37.7%) وجاء الفئة العمرية (51 سنة أو أكثر) في المرتبة الثالثة وبنسبة (10.1%) فيما جاء في المرتبة الرابعة و الأخيرة الفئة العمرية (21 - 30 سنة) وبنسبة (1.4%).

3. التحصيل الدراسي: أظهرت النتائج الواردة في الجدول (1) أن النسبة الغالبة لأفراد عينة البحث كانت من حملة شهادة البكالوريوس وبنسبة (51%). وفي المرتبة الثانية كانت من حملة شهادة ماجستير وبنسبة (33.3%) واما في المرتبة الثالثة كانوا من حملة شهادة الدكتوراة (8.7%)، و المرتبة الأخيرة كانت من نصيب حملة شهادة الدبلوم العالي وبنسبة (7.2%).

4. عدد سنوات الخدمة : يتضح من نتائج الجدول (1) على وفق سمة مدة الخدمة الإجمالية في قطاع الإنشاءات بأن أغلبية أفراد العينة كانت لديهم خدمة بين (6 سنوات فأكثر) والتي بلغت نسبتهم (79.7%) مما يدل بأن غالبية أفراد عينة الدراسة لهم خبرة في مجال عملهم، بينما جاء نسبة الافراد المستجيبون الذين لديهم خدمة (سنتان) بالمرتبة الأخيرة وبنسبة (2.9%).

الجدول (1) الخصائص الشخصية للمستجيبين

النسبة المئوية	العدد	الفئات	السمات
55.1	38	ذكر	الجنس
44.9	31	أنثى	
1.4	1	21 - 30 سنة	العمر
50.7	35	31 - 40 سنة	
37.7	26	41 - 50 سنة	
10.1	7	51 سنة أو أكثر	
51	35	بكالوريوس	التحصيل الدراسي
7.2	5	دبلوم عالي	
33.3	23	ماجستير	
8.7	6	دكتوراة	عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي
2.9	2	سنتان فأقل	
17.4	12	سنة 3 - 5	
79.7	55	6 سنة فأكثر	
100%	69	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الاحصائي

ثالثاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها .

1 : وصف المتغير المستقل استراتيجيات ادارة المخاطر.

أ. وصف استراتيجية قبول المخاطر .

يظهر الجدول (2) نتائج الاحصاءات الوصفية لاستراتيجية قبول المخاطر الذي يتمثل بخمسة مؤشرات (X1- X5)، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.29) والانحراف المعياري (1.21) والاهمية النسبية (65.76%)، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على فقرات هذا البعد كان متوسطاً. وقد حصلت الفقرة (X1) والتي تنص على (تعتمد الادارة خيار قبول بعض المخاطر باعتبارها جزءاً طبيعياً من بيئة العمل في المشاريع الإنشائية) أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (3.43) وانحراف معياري بلغ (1.254) وبأهمية نسبية بلغت (68.6%). في حين حصلت الفقرة (X3) والتي تنص على (نادراً ما يتم تنفيذ إجراءات إضافية لتفادي المخاطر المقبولة مسبقاً) على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.12) وانحراف معياري بلغ (1.243) وبأهمية نسبية بلغت (62.4%)

الجدول (2) وصف استراتيجية قبول المخاطر

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات	استراتيجيات ادارة المخاطر	
			1		2		3		4		5				
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
68.6	1.254	3.43	8.7	6	18.8	13	13.0	9	39.1	27	20.3	14	X1	استراتيجية قبول المخاطر	
68.2	1.102	3.41	5.8	4	18.8	13	15.9	11	47.8	33	11.6	8	X2		
62.4	1.243	3.12	13.0	9	20.3	14	20.3	14	34.8	24	11.6	8	X3		
64.6	1.190	3.23	7.2	5	24.6	17	20.3	14	33.3	23	14.5	10	X4		
65	1.253	3.25	8.7	6	27.5	19	8.7	6	40.6	28	14.5	10	X5		
65.76	1.21	3.29	المؤشر الكلي لعبارات قبول المخاطر												

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الاحصائي Spss.

ب. وصف استراتيجية نقل المخاطر

يظهر الجدول (3) نتائج الاحصاءات الوصفية لاستراتيجية نقل المخاطر والذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (X6- X10)، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.482) والانحراف المعياري (0.9684) والاهمية النسبية (69.64%)، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على عبارات هذا البعد كان متوسطاً. وقد حصلت العبارة (X7) والتي

تنص على (تستخدم الادارة العقود القانونية كوسيلة لنقل المسؤولية عن بعض المخاطر) على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (3.84) وبانحراف معياري بلغ (0.964) وبأهمية نسبية بلغت (76.8%). في حين حصلت العبارة (X10) والتي تنص على (نلجأ إلى الشراكات الاستراتيجية لنقل الأعباء المرتبطة بالمخاطر العالية) على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.25) وبانحراف معياري بلغ (1.020) وبأهمية نسبية بلغت (65%).

الجدول (3) وصف استراتيجي قبول المخاطر

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات	استراتيجيات إدارة المخاطر
			1		2		3		4		5			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
67.2	0.985	3.36	2.9	2	18.8	13	26.1	18	43.5	30	8.7	6	X6	استراتيجية قبول المخاطر
76.8	0.964	3.84	4.3	3	4.3	3	15.9	11	53.6	37	21.7	15	X7	
68.4	1.006	3.42	2.9	2	15.9	11	30.4	21	37.7	26	13.0	9	X8	
70.8	0.867	3.54	2.9	2	8.7	6	27.5	19	53.6	37	7.2	5	X9	
65	1.020	3.25	4.3	3	20.3	14	30.4	21	36.2	25	8.7	6	X10	
69.64	0.9684	3.482	المؤشر الكلي لعبارات قبول المخاطر											

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الاحصائي Spss.

ج. وصف استراتيجي تجنب المخاطر

يظهر الجدول (4) نتائج الاحصاءات الوصفية لاستراتيجية تجنب المخاطر الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (X11- X15)، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.29) والانحراف المعياري (1.06) والاهمية النسبية (65.79%)، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على عبارات هذا البعد كان متوسطا. وقد حصلت العبارة (X11) والتي تنص على (تتجنب الإدارة الدخول في مشاريع ذات درجة عالية من المخاطرة) على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (3.36) وبانحراف معياري بلغ (1.014) وبأهمية نسبية بلغت (67.2%). في حين حصلت العبارة (X14) والتي تنص على (تعتمد الادارة على التخطيط المسبق لتفادي المواقف الخطرة) على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.12) وبانحراف معياري بلغ (1.145) وبأهمية نسبية بلغت (62.31%).

الجدول (4) وصف استراتيجي تجنب المخاطر

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات	استراتيجيات إدارة المخاطر
			1		2		3		4		5			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
67.246	1.014	3.36	4.3	3	18.8	13	20.3	14	49.3	34	7.2	5	X11	استراتيجية تجنب المخاطر
66.087	1.075	3.30	5.8	4	18.8	13	24.6	17	40.6	28	10.1	7	X12	
66.667	1.024	3.33	5.8	4	15.9	11	24.6	17	46.4	32	7.2	5	X13	
62.319	1.145	3.12	7.2	5	29.0	20	17.4	12	37.7	26	8.7	6	X14	
66.667	1.066	3.33	7.2	5	15.9	11	20.3	14	49.3	34	7.2	5	X15	
65.797	1.06	3.29	المؤشر الكلي لعبارات تجنب المخاطر											

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي Spss.

د. وصف استراتيجي الحد من المخاطر

يظهر الجدول (5) نتائج الاحصاءات الوصفية لاستراتيجية الحد من المخاطر الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (X20- X16)، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.28) والانحراف المعياري (0.97) والاهمية النسبية (65.6%)، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على فقرات هذا البعد كان ضمن مستوى المتوسط. وقد حصلت العبارة (X20) والتي تنص على (تقوم الإدارة بتعديل مراحل تنفيذ المشروع عند ظهور مؤشرات لمخاطر محتملة) على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (3.61) وبانحراف معياري بلغ (1.032) وبأهمية نسبية بلغت (72.17%). في حين حصلت العبارة (X19) والتي تنص على (يتم تدريب العاملين بشكل دوري للحد من المخاطر التشغيلية) على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (2.99) وبانحراف معياري بلغ (0.883) وبأهمية نسبية بلغت (59.71%).

الجدول (5) وصف استراتيجية الحد من المخاطر

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات	استراتيجيات ادارة المخاطر
			1		2		3		4		5			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
69.855	0.901	3.49	2.9	2	10.1	7	30.4	21	47.8	33	8.7	6	X16	استراتيجية الحد من المخاطر
64.348	0.983	3.22	4.3	3	18.8	13	34.8	24	34.8	24	7.2	5	X17	
62.319	1.051	3.12	5.8	4	23.2	16	33.3	23	29.0	20	8.7	6	X18	
59.710	0.883	2.99	5.8	4	18.8	13	49.3	34	23.2	16	2.9	2	X19	
72.174	1.032	3.61	4.3	3	10.1	7	23.2	16	44.9	31	17.4	12	X20	
65.681	0.97	3.28	المؤشر الكلي لعبارات الحد من المخاطر											

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي Spss.

2: وصف المتغير التابع السيادة الاستراتيجية.

أ. وصف بُعد نطاق النفوذ

يظهر الجدول (6) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد نطاق النفوذ الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (Y1-Y5)، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.22) والانحراف المعياري (1.11) والاهمية النسبية (64.46%)، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على عبارات هذا البعد كان ضمن مستوى المتوسط. وقد حصلت العبارة (Y4) والتي تنص على (تستطيع الادارة الاستفادة من الرؤى والافكار وتحويلها إلى خدمات استثمارية جديدة) على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (3.39) وبانحراف معياري بلغ (1.060) وبأهمية نسبية بلغت (67.83%). في حين حصلت العبارة (Y5) والتي تنص على (تؤكد الادارة على الاحتفاظ بالسمعة والمكانة الذهنية الذي يميزها عن المشاريع المتنافسة) على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.06) وبانحراف معياري بلغ (1.136) وبأهمية نسبية بلغت (61.16%).

الجدول (6) وصف بُعد نطاق النفوذ

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات	ابعاد السيادة الاستراتيجية
			1		2		3		4		5			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
66.96	1.055	3.35	5.8	4	17.4	12	21.7	15	46.4	32	8.7	6	Y1	نطاق النفوذ
63.77	1.141	3.19	8.7	6	20.3	14	24.6	17	36.2	25	10.1	7	Y2	
62.61	1.149	3.13	10.1	7	18.8	13	29.0	20	31.9	22	10.1	7	Y3	
67.83	1.060	3.39	8.7	6	8.7	6	26.1	18	47.8	33	8.7	6	Y4	
61.16	1.136	3.06	10.1	7	20.3	14	33.3	23	26.1	18	10.1	7	Y5	
64.46	1.11	3.22	المؤشر الكلي لعبارات نطاق النفوذ											

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الاحصائي spss

ب. وصف بُعد الضغط التنافسي.

يظهر الجدول (7) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد الضغط التنافسي الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (Y6-Y10)، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.48) والانحراف المعياري (0.97) والاهمية النسبية (69.623%)، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على عبارات هذا البعد كان ضمن مستوى جيد. وقد حصلت الفقرة (Y7) والتي تنص على (تحاول الادارة تقديم خدماتها بتكلفة مناسبة) على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (3.84) وبانحراف معياري بلغ (0.964) وبأهمية نسبية بلغت (76.81%). في حين حصلت العبارة (Y10) والتي تنص على (تمتلك الادارة القدرة على الرد على تحركات المنافسين في مجال الانشاءات) على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.25) وبانحراف معياري بلغ (1.020) وبأهمية نسبية بلغت (64.92%).

الجدول (7) وصف بُعد الضغط التنافسي

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات	إبعاد السيادة الاستراتيجية
			1		2		3		4		5			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
67.246	0.985	3.36	2.9	2	18.8	13	26.1	18	43.5	30	8.7	6	Y6	الضغط التنافسي
76.812	0.964	3.84	4.3	3	4.3	3	15.9	11	53.6	37	21.7	15	Y7	
68.406	1.006	3.42	2.9	2	15.9	11	30.4	21	37.7	26	13.0	9	Y8	
70.725	0.867	3.54	2.9	2	8.7	6	27.5	19	53.6	37	7.2	5	Y9	
64.928	1.020	3.25	4.3	3	20.3	14	30.4	21	36.2	25	8.7	6	Y10	
69.623	0.97	3.48	المؤشر الكلي لعبارات الضغط التنافسي											

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الاحصائي spss

ج. وصف بُعد البناء التنافسي

يظهر الجدول (8) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد البناء التنافسي الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية (Y11-Y15)، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.11) والانحراف المعياري (1.05) والاهمية النسبية (62.20%)، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على فقرات هذا البعد كان ضمن مستوى المتوسط. وقد حصلت الفقرة (Y14) والتي تنص على (تحرص الادارة على إنشاء تحالفات استراتيجية مع بعض المشاريع الانشائية تفاديا للتنافس المدمر) على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (3.30) وانحراف معياري بلغ (0.944) وباهمية نسبية بلغت (66.09%). في حين حصلت الفقرة (Y15) والتي تنص على (تركز الادارة على تقييم نقاط القوة والضعف الداخلية بدقة لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات الخارجية) على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (2.70) وانحراف معياري بلغ (1.216) وباهمية نسبية بلغت (53.91%).

الجدول (8) وصف بُعد البناء التنافسي

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات	إبعاد السيادة الاستراتيجية
			1		2		3		4		5			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
64.64	1.045	3.23	5.8	4	21.7	15	21.7	15	44.9	31	5.8	4	Y11	البناء التنافسي
64.35	1.013	3.22	5.8	4	20.3	14	24.6	17	44.9	31	4.3	3	Y12	
62.03	1.045	3.10	5.8	4	21.7	15	39.1	27	23.2	16	10.1	7	Y13	
66.09	0.944	3.30	4.3	3	14.5	10	33.3	23	42.0	29	5.8	4	Y14	
53.91	1.216	2.70	13.0	9	43.5	30	14.5	10	18.8	13	10.1	7	Y15	
62.20	1.05	3.11	المؤشر الكلي لعبارات البناء التنافسي											

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الاحصائي spss

رابعاً: إختبار فرضيات البحث.

أ. فرضية علاقات الارتباط.

1. الارتباط الكلي: تبين من نتائج الجدول (9) وجود علاقة معنوية وموجبة بين متغيري البحث حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (854.***)، وعند مستوى معنوية (0.01)، هذه النتائج يشير إلى أن هناك مستويات معنوية وعالية من الترافق الإيجابي بين متغير ادارة المخاطر وبين متغير السيادة الاستراتيجية وهذه النتيجة تدعم صحة الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر والسيادة الاستراتيجية، مجتمعة ومنفردة).

2. الارتباط الجزئي: تبين معطيات الجدول (9) وجود علاقات معنوية وموجبة بين استراتيجيات ادارة المخاطر وبين ابعاد السيادة الاستراتيجية على المستوى الجزئي، حيث تبين بأن قيم معامل الارتباط بين متغير ادارة المخاطر وابعاد السيادة الاستراتيجية المتمثلة بكل من نطاق النفوذ، الضغط التنافسي، البناء التنافسي، قد بلغت (733.***)، (760.)، (580.***)، وعلى التوالي وعند مستوى معنوية (0.01)، وقد كان العلاقة بين متغير ادارة المخاطر و بُعد الضغط التنافسي من اقوى العلاقات الارتباطية. في حين كان العلاقة بين متغير ادارة المخاطر و بُعد البناء التنافسي من اضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بالعلاقات الارتباطية الاخرى. وتبين وجود علاقات بين متغير السيادة الاستراتيجية و

استراتيجيات ادارة المخاطر المتمثلة بكل قبول المخاطر ، نقل المخاطر ، تجنب المخاطر ، الحد من المخاطر وقد بلغ قيم الارتباط (*0.656)، (*0.776)، (*0.711)، (*0.665)، وعلى التوالي وعند مستوى معنوية (0.01)، وقد كان العلاقة بين متغير السيادة الاستراتيجية و نقل المخاطر من اقوى العلاقات الارتباطية. في حين كان العلاقة بين متغير السيادة الاستراتيجية و نقل المخاطر من اضعف العلاقات مقارنة بالعلاقات الارتباطية الاخرى. النتائج الانفة تدعم صحة الفرضيات الفرعية و التي تنص على (فرضية الفرعية الاولى).

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين استراتيجية قبول المخاطر و السيادة الاستراتيجية. الفرضية الفرعية الثانية.

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين استراتيجية نقل المخاطر و السيادة الاستراتيجية. الفرضية الفرعية الثالثة.

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين استراتيجية تجنب المخاطر و السيادة الاستراتيجية. الفرضية الفرعية الرابعة.

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين استراتيجية الحد من المخاطر و السيادة الاستراتيجية (الجدول (9) علاقات الارتباط بين استراتيجيات ادارة المخاطر و السيادة الاستراتيجية

المؤشر الكلي	السيادة الاستراتيجية (Y)			المتغير المعتمد	
	البناء التنافسي	الضغط التنافسي	نطاق النفوذ	المتغير المستقل	
.656**	.492**	.465**	.627**	استراتيجية قبول المخاطر	استراتيجيات ادارة المخاطر (X)
.776**	.410**	1.000**	.494**	استراتيجية نقل المخاطر	
.711**	.508**	.596**	.620**	استراتيجية تجنب المخاطر	
.665**	.486**	.462**	.655**	استراتيجية الحد من المخاطر	
.854**	.580**	.760**	.733**	المؤشر الكلي	

*معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01)

*معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05) N= 69

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS وتأسيساً على نتائج تحليل الارتباط على المستوى الكلي والجزئي تبين صحة الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين ادارة المخاطر و السيادة الاستراتيجية مجتمعة و منفردة .
ب . تحليل التأثير بين متغيري البحث .

1. تحليل الانحدار البسيط

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتعرف على تأثير المتغير المستقل (ادارة المخاطر) في المتغير المعتمد (السيادة الاستراتيجية) وعلى المستوى الكلي لتلك المتغيرات حيث تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (10) الى وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير المستجيب أو المعتمد وعلى مستوى المؤشر الكلي، إذ بلغت قيمة مستوى المعنوية (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي والذي اعتمده الدراسة (0.05)، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (180.704) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.904) ودرجات حرية (1، 68) مما يشير إلى معنوية التأثير وعند مستوى (0.05).

في ضوء معادلة الانحدار تبين أن قيمة الثابت (B0) والبالغة (0.521) أن هناك ظهوراً للسيادة الاستراتيجية من خلال أبعادها وبمقدار (0.825) وذلك عندما تكون قيمة ادارة المخاطر ومن خلال أبعادها مساوية للصفر. وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة بأن السيادة الاستراتيجية تستمد خصائصها وبمستويات عالية من ادارة المخاطر ، أما قيمة الميل الحدي (B1) فقد بلغت (0.825) وهي دلالة على أن تغييراً مقداره واحد (1) في متغير ادارة المخاطر يؤدي إلى تغيير مقداره (0.825) في السيادة الاستراتيجية .

أما قيمة (R2) فقد بلغت (0.730) والتي تشير إلى أن ما نسبته (73 %) من التغير الذي يحدث في السيادة الاستراتيجية يعود إلى ادارة المخاطر ، أي أن القيمة التفسيرية للمتغير المستقل فيما يحدث للمتغير المستجيب بلغت (73 %) ، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (27%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الفرضي الذي أعتمد في البحث الحالي. وهذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية الثانية و التي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة المخاطر على السيادة الاستراتيجية، مجتمعة و منفردة)

الجدول (10) تأثير استراتيجيات ادارة المخاطر في السيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي

السيادة الاستراتيجية				المتغير المعتمد
R2	F	B1	B0 الثابت-	المتغير المستقل
0.730	180.704 Sig.(0.000)	0.825 t(13.443) Sig.(0.000)	0.521 t(2.492) Sig.(0.015)	استراتيجيات ادارة المخاطر

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الاحصائي spss

2. تحليل الانحدار على المستوى الجزئي .

أ. استراتيجية قبول المخاطر.

تشير معطيات الجدول (11) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لقبول المخاطر في السيادة الاستراتيجية ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (50.643) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (43.4%) من التباين الحاصل في السيادة الاستراتيجية، أما النسبة المتبقية والبالغة (56.6%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (b1) قد بلغت (0.450) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في قبول المخاطر بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السيادة الاستراتيجية بمقدار (0.450)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (7.116) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.00)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود السيادة الاستراتيجية بمقدار (1.791) حتى لو كانت قيمة قبول المخاطر صفراً.

ب. استراتيجية نقل المخاطر .

تشير معطيات الجدول (11) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لنقل المخاطر في السيادة الاستراتيجية، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (101.091) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (61.1%) من التباين الحاصل في السيادة الاستراتيجية، أما النسبة المتبقية والبالغة (39.9%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (b1) قد بلغت (0.657) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في نقل المخاطر بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السيادة الاستراتيجية بمقدار (0.657)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (10.054) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود السيادة الاستراتيجية بمقدار (4.212) حتى لو كانت قيمة نقل المخاطر صفراً.

ت. استراتيجية تجنب المخاطر .

تشير معطيات الجدول (11) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لتجنب المخاطر في السيادة الاستراتيجية، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (68.634) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (65.0%) من التباين الحاصل في السيادة الاستراتيجية أما النسبة المتبقية والبالغة (49.4%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (b1) قد بلغت (0.557) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في تجنب المخاطر بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السيادة الاستراتيجية بمقدار (0.557)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (8.285) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود السيادة الاستراتيجية بمقدار (6.281) حتى لو كانت قيمة تجنب المخاطر صفراً.

ث. استراتيجية الحد من المخاطر.

تشير معطيات الجدول (11) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للحد من المخاطر في السيادة الاستراتيجية، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (53.069) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (44.2%) من التباين الحاصل في السيادة الاستراتيجية أما النسبة المتبقية والبالغة (55%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (b1) قد بلغت (0.582) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في الحد من المخاطر بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السيادة الاستراتيجية بمقدار (0.582)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (7.285) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود السيادة الاستراتيجية بمقدار (5.051) حتى لو كانت قيمة الحد من المخاطر صفراً. النتائج الانفة تدعم صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجية قبول المخاطر على السيادة الاستراتيجية .

الفرضية الفرعية الثانية .

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجية نقل المخاطر على السيادة الاستراتيجية .

الفرضية الفرعية الثالثة .

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجية تجنب المخاطر على السيادة الاستراتيجية .
الفرضية الفرعية الرابعة .

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجية الحد من المخاطر على السيادة الاستراتيجية (**الجدول (11) تأثير استراتيجيات ادارة المخاطر في السيادة الاستراتيجية**)

السيادة الاستراتيجية (Y)				المتغير المعتمد	
F	R2	β_1	c الثابت-	المتغير المستقل	
50.634 Sig.=0.000	43%	0.450 T(7.116) Sig.=0.000	1.791 T(8.238) Sig.=0.000	استراتيجية قبول المخاطر	استراتيجيات ادارة المخاطر (x)
101.091 Sig.=0.000	%60.1	0.657 T(10.054) Sig.=0.000	0.984 T(4.212) Sig.=0.000	استراتيجية نقل المخاطر	
68.634 Sig.=0.000	%50.6	0.557 T(8.285) Sig.=0.000	1.438 T(6.281) Sig.=0.000	استراتيجية تجنب المخاطر	
53.069 Sig.=0.000	%44.2	0.582 T(7.285) Sig.=0.000	1.361 T(5.051) Sig.=0.000	استراتيجية الحد من المخاطر	

SPSS

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الإحصائي N=69

المحور الرابع : الاستنتاجات و التوصيات

أ - الاستنتاجات.

1. اثبتت نتائج التحليل الاحصائي إلى وجود توازن في توزيع الفرص بين الجنسين فيما يتعلق بادارة المشاريع الانشائية . وهذه دلالة على سعي الاقليم إلى تحقيق المساواة بين الجنسين وتوفير فرص متساوية لكلا الجنسين لشغل مناصب مديري المشاريع الانشائية .
2. تركزت أعمار غالبية الأفراد المستجيبين (المديرين) في الفئة العمرية الناضجة، مما يعني أنهم في مراحل حياتهم العملية التي تعزز قدرتهم على العمل بمؤهلات ومستويات عالية. وأن توجيه الاهتمام والجهود نحو هذه الفئة العمرية يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على أداء المشاريع وقدرتها على تحقيق أهدافها بشكل فعال، حيث يمكن أن يترجم الخبرة والكفاءة العالية لهؤلاء المديرين إلى تحسين عمليات الإدارة وتحقيق السيادة الاستراتيجية.
3. تبين بأن غالبية الأفراد المستجيبين من المديرين في المشاريع الانشائية من حملة شهادة البكالوريوس مع وجود حملة شهادات الدبلوم العالي، الماجستير، والدكتوراه بنسب أقل مما يشير إلى أن الأفراد المستجيبين يمتلكون قدرات متكافئة على فهم واستيعاب عبارات استمارة الاستبانة والاجابة عليها بمستويات عالية من الدقة والموضوعية.
4. أظهرت النتائج الوصفية وجود اتفاق بمستويات عالية في آراء المستجيبين اتجاه وصف ادارة المخاطر ، اذ كانت أعلى نسبة اتفاق بين المشاركين في الدراسة في وصف بعد قبول المخاطر . تلك النتيجة تشير إلى أهمية التركيز على الاعتراف بوجود خطر محتمل دون اتخاذ إجراءات فورية لتجنبه أو تقليله أو نقله .
5. أظهرت النتائج وجود بعض التباين في الآراء بين الأفراد المستجيبين فيما يتعلق بالسيادة الاستراتيجية ، حيث تباينت وجهات النظر بينهم بشكل ملحوظ. ومع ذلك، كان هناك توافقاً جيداً بين آراء المشاركين، حيث وصلت نسبة الاتفاق إلى مستوى يعد مشجعاً. بناءً على ذلك، يمكن الاعتماد استراتيجيات ادارة المخاطر لتحقيق السيادة الاستراتيجية .
6. تشير النتائج الإحصائية الى وجود اتفاق وبمستويات متوسطة في آراء المستجيبين نحو وصف كل بعد من ابعاد السيادة الاستراتيجية . إذ كانت أعلى نسبة اتفاق على بعد الضغط التنافسي والتي تشير إلى محاولة الادارة تقديم خدماتها بتكلفة مناسبة .
7. كشفت نتائج التحليل عن وجود علاقات معنوية موجبة وبمستوى متوسط بين ادارة المخاطر و السيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي والجزئي حيث كانت أقوى علاقة بين ادارة المخاطر و الضغط التنافسي ، ثم جاءت علاقة ادارة المخاطر و نطاق النفوذ ، و جاء بالمرتبة الاخيرة علاقة ادارة المخاطر و البناء التنافسي ، وهذا يؤكد أستفادة المشاريع الانشائية من استراتيجيات ادارة المخاطر في تحقيق السيادة الاستراتيجية.
8. أستنتجت نتائج الأندحار البسيط وجود تأثير معنوي لادارة المخاطر مجتمعة في ابعاد السيادة الاستراتيجية، وكذلك أشارت نتائج الأندحار المتعدد على وجود تأثير لادارة المخاطر في ابعاد السيادة الاستراتيجية .

ب - التوصيات

1. ضرورة تعزيز المساواة بين الجنسين وذلك عن طريق تطوير سياسات تحفيزية تشجع على تعيين النساء في ادارة المشاريع الانشائية وتحفيزهن لتحقيق النجاح المهني عن طريق توفير برامج تدريبية وتطويرية مخصصة لتمكين النساء وزيادة فرصهن في الترقى .
2. استغلال العلاقة الإيجابية بين استراتيجيات ادارة المخاطر و السيادة الاستراتيجية في تعزيز أداء المشاريع الانشائية وتحسين الخدمات المقدمة. أي يمكن الاستفادة من نتائج البحث لتوجيه استراتيجيات ادارة المخاطر بشكل أكثر فعالية نحو تحقيق أهدافها السيادية وتلبية احتياجات المجتمع التنافسي بشكل أفضل .
3. 3- توجيه مديري المشاريع الانشائية على الاحتفاظ بالسمعة والمكانة الذهنية الذي يميزها عن المشاريع المتنافسة وتزويد المستفيدين بالمعلومات التي يحتاجونها ،والتي تنصب في جوهر قراراتهم الشرائية للخدمات المقدمة.
4. ضرورة اعتماد الادارة على التخطيط المسبق لتفادي المواقف الخطرة التي قد تواجه المشاريع الانشائية و التي قد تؤثر سلبا على موقعها السيادي .
5. يوصي البحث بتعزيز و صقل مهارات العاملين في المشاريع الانشائية من خلال تدريب العاملين بشكل دوري للحد من المخاطر التشغيلية .
6. توصي الدراسة بضرورة امتلاك الادارة القدرة على الرد على تحركات المنافسين في مجال الانشاءات من خلال اعداد خططها السنوية في ضوء الاحتياجات الى خدمات ذات خصائص مختلفة من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة التي توفر المعلومات اللازمة لاعداد الخطة الانشائية .
7. توجيه أنظار الادارة في المشاريع الانشائية على تقييم نقاط القوة والضعف الداخلية بدقة لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات الخارجية .
8. استثمار العلاقات القوية بين المتغيرات الرئيسية والفرعية على المستوى الكلي والجزئي وتوجيهها الى خدمة المشاريع الانشائية.

شكر وتقدير: يتقدم المؤلفان بالشكر والعرفان لمديري المشاريع الانشائية في إقليم كردستان و اللذين ساهموا في تسهيل مهمة توزيع استمارة الاستبيان.

التمويل: لم تقوم اية جهة بتقديم تمويل لدعم هذا البحث.

مساهمة المؤلف: ساهم، م. م. مهدي ملا علي مصطفى في اعداد منهجية البحث وجانبه النظري فيما ساهمت أ. د. أحلام ابراهيم ولي بأنجاز الجانب العملي مع الاستنتاجات والتوصيات فصلاً عن في اجراء مراجعة شاملة للبحث واجراء التعديلات على البحث.

الذكاء الاصطناعي التوليدي والتقنيات المدعومة بالذكاء الاصطناعي في عملية الكتابة: لم يعتمد الباحثان على برامج الذكاء الصناعي في انجاز بحثهم.

تضارب المصالح: يُقرّ المؤلفون بعدم وجود تضارب مصالح يتعلق بالمضمون أو التأليف أو نشر هذا البحث.

نبذة قصيرة عن كل مؤلف:

المؤلف الأول: م. م. مهدي ملا علي مصطفى حاصل على شهادة الماجستير في مجال ادارة الاعمال وهو الان في مرحلة اعداد أطروحة الدكتوراه في مجال الادارة الاستراتيجية.

المؤلف الثاني: أ. د. أحلام إبراهيم ولي حاصلة على شهادة الماجستير والدكتوراه في مجال إدارة الأعمال ومختصة بالإدارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي.

المصادر References

1. أبو بكر، مصطفى، جميل، أحمد، و رشام، كهينة. (2019). أثر إدارة المخاطر على اتخاذ القرارات الإستراتيجية في مؤسسة هيكل للحديد والصلب *مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية*، 3(عدد خاص)
2. بلغنامي، نجات وسيلة، وبلعدي، كمال. (2020). أهمية منهجية إدارة المخاطر في مؤسسات التأمين الاجتماعي على المشتركين *المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة*.
3. حسن، حنين قاسم. (2020). تأثير السيادة الإستراتيجية على النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة في محافظة ذي قار *مجلة الاقتصاد والإدارة*، 26(124).

4. دردوري، حسن. (2015). دور إدارة المخاطر الانتمانية في استمرارية ونجاح المؤسسات المصرفية. *مجلة العلوم الإنسانية، 39*. (38)
5. سلطان، حكمت رشيد، والباشقالي، محمود محمد أمين. (2021). دور الارتجال الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية. *المجلة العربية للإدارة، 41*. (1)
6. الشريفي، علي كاظم حسين محل. (2017). التجديد الاستراتيجي وانعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال الدعم المنظمي – دراسة تحليلية. أطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد.
7. العبيدلي، لطيفة. (2012). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية.
8. العياش، وردة بلقاسم. (2016). إدارة المخاطر والإستراتيجيات المستقبلية. *مجلة دراسات قانونية، 30*. (23)
9. كاظم، مرتضى عبد الحسين، وأنطوان، ريمون طنوس. (2023). اعتماد استراتيجية إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق السيادة الاستراتيجية. *مجلة الإدارة والاقتصاد، 48*. (141)
10. محمد، إياد طاهر، وسعيد، هشام مسلم. (2020). إدارة المخاطر وانعكاسها على جودة خدمة البلدية: دراسة استطلاعية. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية.*
11. مختار، حسن محمد أحمد محمد. (2010). *إدارة التغيير التنظيمي: المصادر والاستراتيجيات*. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.
12. الموسوي، هاشم مهدي هاشم. (2014). توظيف مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمان السيادة الاستراتيجية من خلال خفة الحركة الاستراتيجية. رسالة ماجستير، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد.
13. النجار، غسان محمد خليل. (2017). أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية – غزة، كلية التجارة.
14. Abadi, A., & Al-Mousawi, H. (2014). Diagnosing indicators of strategy intelligence to ensure strategy sovereignty through strategic agility: An analytical study in Korek Telecommunication Company in Iraq. *Ghari Journal for Economic and Administrative Sciences, 8*(31).
15. Ali, A. Z. (2025). Strategic sovereignty and its role in reducing strategic risks. *Entrepreneurship Journal for Finance and Business (EJFB), 6*(2), 171–183.
16. Al-Qahtani, A. M., & Hassan, F. M. M. (2022). Dimensions of strategic risk management. *Journal of Economic, Administrative, and Legal Sciences, 6*(26).
17. Al-Sharifi, A. K. H. M. (2017). *Strategic renewal and its reflections on enhancing strategic sovereignty* (Ph.D. dissertation). Karbala University, College of Administration and Economics.
18. Al-Zu'bi, H. (2017). Diagnosis of perception strategic planning to ensure strategic supremacy. *International Business Management, 11*(6).
19. Ayers, J. C., & Hutchins, G. (2019). *Project risk management*. CERM Academy.
20. Chapelle, A. (2019). *Operational risk management: Best practices in the financial services industry*. John Wiley & Sons Ltd.
21. Cormican, K. (2014). Integrated enterprise risk management. *Modern Economic Journal, 5*(4).
22. D'Aveni, R. (2001). *Strategic supremacy: How industry leaders create growth, wealth and power through spheres of influence*. The Free Press.
23. Damen Ger, A., Dubel, J., & Strikwerda, H. (2009). Strategic supremacy in a network economy. *The Anniversary Edition*, Nolan, Norton & Co.
24. Depperu, D., & Cerrato, D. (2005). Analyzing international competitiveness at the firm level: Concepts and measures (Working Paper No. 32). Universita Cattolica Del Sacro Cuore.

25. Frigo, M. L., & Anderson, R. J. (2011). Strategic risk management. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 22(2).
26. Harju, A., Schaëfer, K., & Hallikas, J. (2024). The role of risk management practices in IT service procurement. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 30(2).
27. Hopkin, P. (2017). *Fundamentals of risk management*. Open Journal of Business and Management, 8(4).
28. Kakar, S. K., et al. (2021). Corporate governance, risk management, and bank performance. *Journal of Financial Risk Management*, 10(3).
29. Kotzé, J. G. (2003). Strategic supremacy in the hypercompetitive 21st century. *SAJEMS NS*, 6(1), 99–117.
30. Li, Z., & Wu, D. (2021). Risk management tactics during the globalization of the enterprise. *Open Journal of Social Sciences*, 9(9).
31. Linshan, L. (2018). A study on enterprise risk management and business performance. *Journal of Financial and Management*, 7(1).
32. Strikwerda, H. (2002). Strategic supremacy: Operational excellence is not sufficient. *Nolan, Norton & Co.*
33. Van der Zee, H., & Strikwerda, H. (2003). How to think and act strategically in times of economic uncertainty. *Nolan, Norton & Co.*
34. Zucchini, L., & Kretschmer, T. (2011). Competitive pressure. *Conference DRUID on Innovation, Strategy and Structure*, Copenhagen Business School.

استمارة الاستبيان العبارات الخاصة بأدارة المخاطر

ت	العبارات
أولاً: قبول المخاطر	
1	تعتمد الإدارة خيار قبول بعض المخاطر باعتبارها جزءاً طبيعياً من بيئة العمل في المشاريع الإنشائية.
2	يتم توثيق المخاطر المقبولة دون تخصيص موارد إضافية لمعالجتها إلا عند تغير مستوى تأثيرها.
3	نادراً ما يتم تنفيذ إجراءات إضافية لتفادي المخاطر المقبولة مسبقاً.
4	تعتمد سياسة القبول عندما تكون تكلفة المعالجة أعلى من الخسائر المحتملة الناتجة عن تحقق الخطر.
5	ينظر إلى المخاطر المقبولة كجزء من هامش الخطأ الطبيعي الذي يُؤخذ بالحسبان في خطة المشروع .
ثانياً: نقل المخاطر	
1	تُدرج المخاطر المقبولة ضمن سجلات المخاطر دون تخصيص تدابير استجابية مباشرة، ما لم يطرأ تغيير جوهري على مستوى احتمال وقوعها أو أثرها.
2	تستخدم الإدارة العقود القانونية كوسيلة لنقل المسؤولية عن بعض المخاطر.
3	تعتمد الإدارة خيار قبول المخاطر عندما تُقدَّر كلف المعالجة أو الوقاية بأنها تفوق الكلف المحتملة الناجمة عن تحقق تلك المخاطر.
4	يُنظر إلى المخاطر المقبولة باعتبارها ضمن نطاق التفاوت الطبيعي في أداء المشروع، وتُدمج ضمن خطة العمل دون الحاجة إلى تدخلات تشغيلية إضافية.
5	نلجأ إلى الشراكات الاستراتيجية لنقل الأعباء المرتبطة بالمخاطر العالية.
ثالثاً: تجنب المخاطر	
1	تتجنب الإدارة الدخول في مشاريع ذات درجة عالية من المخاطر.
2	تُعدّل الإدارة نطاق المشروع أو أهدافه لتفادي التعرض للمخاطر المحتملة ذات التأثير العالي.
3	يُستبعد استخدام تقنيات أو مواد جديدة لم تُختبر مسبقاً عندما تنطوي على درجة عالية من عدم اليقين.
4	تعتمد الإدارة على التخطيط المسبق لتفادي المواقف الخطرة.
5	تُفضل الإدارة اختيار طرق تنفيذ تقليدية وأمنة بدلاً من الابتكار في الحالات التي تُحتمل فيها مخاطر تشغيلية مرتفعة
رابعاً: الحد من المخاطر	
1	تعتمد الإدارة على أنظمة رقابة داخلية لرصد المؤشرات المبكرة للمخاطر واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة.
2	تُجرى مراجعات دورية لتحديث خطة إدارة المخاطر بما يضمن الحد من تأثير المخاطر المحتملة على سير المشروع.
3	يتم تعزيز معايير السلامة في مواقع العمل من خلال تطبيق إجراءات وقائية تقلل من احتمالية وقوع الحوادث.
4	يتم تدريب العاملين بشكل دوري للحد من المخاطر التشغيلية.
5	تقوم الإدارة بتعديل مراحل تنفيذ المشروع عند ظهور مؤشرات لمخاطر محتملة.
العبارات الخاصة بالسيادة الاستراتيجية	
أولاً: نطاق النفوذ	

1	تعتمد الإدارة خيار قبول بعض المخاطر باعتبارها جزءاً طبيعياً من بيئة العمل في المشاريع الإنشائية.
2	يتم توثيق المخاطر المقبولة دون تخصيص موارد إضافية لمعالجتها إلا عند تغير مستوى تأثيرها.
3	نادراً ما يتم تنفيذ إجراءات إضافية لتفادي المخاطر المقبولة مسبقاً.
4	تعتمد سياسة القبول عندما تكون تكلفة المعالجة أعلى من الخسائر المحتملة الناتجة عن تحقق الخطر.
5	ينظر إلى المخاطر المقبولة كجزء من هامش الخطأ الطبيعي الذي يُؤخذ بالحسبان في خطة المشروع .
ثانياً: الضغط التنافسي	
1	تقدم إدارة المشروع خدمات إنشائية جديدة باستمرار.
2	تحاول إدارة المشروع تقديم خدماتها الإنشائية بتكلفة مناسبة.
3	تتابع إدارة المشروع وبدقة تامة تحركات المشاريع الإنشائية المنافسة.
4	تستجيب إدارة المشروع لمتطلبات السوق بأسرع وقت ممكن.
5	تمتلك إدارة المشروع القدرة على الرد على تحركات المنافسين في مجال الإنشاءات.
ثالثاً: البناء التنافسي	
1	تسعى إدارة المشروع إلى التعرف على أهداف المشاريع الإنشائية المنافسة سعياً لمعرفة توجهاتهم الاستراتيجية.
2	تقوم إدارة المشروع بدراسة الموقف السوقي للمشاريع الإنشائية المنافسة وتحليل قدراتهم ومراكزهم من خلال معرفة الحصة السوقية لكل منهم.
3	تقوم إدارة المشروع بدراسة الموقف السوقي للمشاريع الإنشائية المنافسة من خلال معرفة الصورة الذهنية عن كل منافس لدى زبائنه.
4	تحرص إدارة المشروع على إنشاء تحالفات استراتيجية مع بعض المشاريع الإنشائية الأخرى تفادياً للتنافس المدمر.
5	تركز إدارة المشروع على تقييم نقاط القوة والضعف الداخلية بدقة لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات الخارجية.