

العلاقة بين القيادة الاستباقية واستراتيجيات الحد من المخاطر البحرية دراسة تحليلية في الشركة العامة للموانئ العراقية

علي سعدي طاهر

أ.م. وفاء علي سلطان

جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم الإدارة الأعمال

المستخلص :

تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الاستباقية واستراتيجيات الحد من المخاطر البحرية، ولتحديد مشكلة الدراسة تم صياغة التساؤل التالي: ما مدى تأثير دور القيادة الاستباقية على استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية؟ وبناءً على ذلك تم تطوير نموذج فرضي يوضح طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة وصياغة فرضية رئيسية تفرعت عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة من القيادات الإدارية والفنية في القطاع البحري متمثلةً بالشركة العامة للموانئ العراقية بوصفها مجتمعاً للدراسة، كما استخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات إذ وزعت (225) استبانة واسترجع منها (214) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت (92%)، ولغرض تحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام مجموعة من البرامج الإحصائية (Excel V.10، JASP V.19، Amos V.24، SPSS V.26)، أظهرت النتائج الدراسة وجود تأثير مباشر وإيجابي للقيادة الاستباقية في تعزيز استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية من خلال الرؤية المستقبلية والمبادرة والاستجابة المبكرة للمخاطر، وهي مهارات تعد أساسية في المنظمات التي تواجه مخاطر تشغيلية معقدة ولا سيما المنظمات البحرية. وتوصي الدراسة بضرورة دمج القيادة الاستباقية ضمن سياسات إدارة المخاطر، وتعزيز الوعي بأهميتها بوصفها عاملاً استراتيجياً داعماً للاستدامة والحد من المخاطر البحرية المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الاستباقية، استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية، إدارة المخاطر، الشركة العامة للموانئ العراقية.

The Relationship between proactive leadership and Maritime Risk Mitigation Strategies: An Analytical Study in the General Company For ports of Iraq

1) Ali Saadi Taher Ahmed

2) Asst .Prof. Wafaa Ali Sultan

University of Basrah / College of Administration and Economics / Department of Business Administration

Abstract:

The study aims to explore the relationship between proactive leadership and maritime risk reduction strategies. To define the study problem, the following question was formulated: To what extent does the role of proactive leadership Affect maritime risk reduction strategies? Accordingly, a hypothetical model was developed to illustrate the nature of the relationships between the study variables. A main hypothesis was formulated, from which a set of sub-hypotheses branched out. The study adopted a descriptive-analytical approach, using a sample of administrative and technical leaders in the maritime sector, specifically the General Company for Iraqi Ports, which served as the study population. A questionnaire was used as the data collection tool; 225 questionnaires were distributed, and 214 were returned, representing a 92% response rate. For data analysis and hypothesis testing, a range of statistical software programs were used: Excel (V.10), JASP (V.19), Amos (V.24), and SPSS (V.26). The results showed a direct and positive impact of proactive leadership on enhancing maritime risk reduction strategies through foresight, initiative, and early risk response. These skills are essential for organizations facing complex operational risks, particularly maritime organization. **Keywords:** Leadership, Proactive Leadership, Maritime Risk Reduction Strategies, Risk Management, General Company Ports of Iraq.

المقدمة :-

يعد النقل البحري شريان الحياة بالنسبة للعديد من الدول بفضل مميزات التي تشمل سهولة نقل البضائع وتكاليفه المنخفضة وحجم البضائع المنقولة مقارنة بأنواع النقل الأخرى (Sekimizu, 2013:4). ومع ذلك تشهد صناعات الشحن البحري المتمثلة " بالموانئ والقطاع البحري " تغييرات متسارعة وذلك بفعل عوامل عديدة ومنها العولمة وتزايد حجم التجارة البحرية والتطورات التكنولوجية، فضلاً عن التحديات البيئية والأمنية المتنامية (Corbett and winebrake, 2008:7)، وعن الرغم من هذه الأهمية فإن الصناعة البحرية تعد من أكثر القطاعات عرضة للمخاطر، نظراً لطبيعة العمليات البحرية والظروف الجوية إضافة الى العوامل البشرية والتكنولوجية والاقتصادية المتعلقة بنقل البضائع والافراد عبر البحار والمحيطات والمسافات الطويلة وبرزت هذه المخاطر "التصادم، الغرق، تلف أو فقدان البضائع" إذ تشير الدراسات إلى أن نحو 80% من الحوادث البحرية والخسائر المرتبطة بها تعود إلى عوامل بشرية وإدارية (Sanchez-Beaskoetxea et al., 2021:1)، وأن هذه الحوادث تسبب فقدان الأرواح وتلوث البيئة وتكبد خسائر اقتصادية فادحة؛ لذا من الضروري فهم الاسباب وراء حدوث هذه الحوادث وتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة هذه المخاطر والحد منها والتقليل من أثارها السلبية في حال وقوعها ولقد ساهمت مجموعة واسعة من الأدبيات في المجال البحري في تحديد هذه الحوادث وتحليلها وتقييمها والتحكم بها عن طريق وضع مجموعة من الاستراتيجيات والأساليب للسيطرة عليها (Rawson et al., 2021:757).

وعن الرغم من التقدم الكبير الذي حققته المنظمات في مجال إدارة المخاطر إلا أنها لا تزال الكثير من المنظمات وبالأخص المنظمات عالية التغير مثل صناعة الشحن البحري تواجه تحديات جوهرية في وضع وتحديد استراتيجيات فعالة للحد من المخاطر البحرية، وقد دفعت طبيعة المخاطر التي يواجهها القطاع البحري وما يترتب عليها من خسائر جسيمة إلى البحث المستمر عن أفضل الاستراتيجيات المتاحة بأقل التكاليف الممكنة بهدف تفادي حدوث هذه المخاطر أو الحد من أثارها (Durkee and Duong, 2024:12)، إن اختيار أي آلية أو استراتيجية لمواجهة هذه المخاطر تعتمد على متخذي القرار، مما يبرز العلاقة الوثيقة بين نمط القيادة المتبع داخل المنظمة وكفاءة تطبيق استراتيجيات الحد من المخاطر (Ramanujam, 2025:130)، حظي موضوع القيادة بأهتمام خاص في الفكر الإداري لما له من دور محوري في توجيه المنظمات، لاسيما تلك التي تعمل في بيئات ديناميكية ومعقدة مثل المنظمات العاملة في القطاع البحري، وفي السنوات الأخيرة ازداد اهتمام المنظمات بمفهوم القيادة الاستباقية بوصفها أحد أساليب القيادة التي تركز على التنبؤ بالمخاطر والبحث عن أفضل الاستراتيجيات والأساليب لمواجهتها، فضلاً عن اتخاذ إجراءات استباقية للحد من أثارها (الكرعاوي، 2018:134)، فالقيادة المبدعة والواعية والمتميزة التي تعتمد على الخصائص الشخصية والسلوكية والأخلاقية قادرة على استشراف التحديات المستقبلية وتوجيه الإمكانيات المالية والبشرية وغيرها من الامكانيات مما تضمن الأستعداد المسبق للتعامل مع المخاطر المحتملة، كما ان القادة المؤثرين الاستباقيين يساهمون في تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر داخل المنظمات والبحث عن تبني استراتيجيات استباقية تهدف إلى تقليل الخسائر وزيادة الأرباح (بوجردة ولحمر، 2019:6).

البحث الأول: منهجية البحث

1.1 : مشكلة البحث :

تعد صناعة الشحن البحري احد القطاعات الاقتصادية الحيوية في الاقتصاد المحلي والتجارة العالمية والمعضلة الأساسية ما تواجهه هذه الصناعة من تحديات كبيرة ناجمة عن تزايد المخاطر المرتبطة بها (Thekkanath,2022:95) بسبب تعقد البيئة التشغيلية لهذه الصناعة والناجمة عن العوامل البيئية والتغيرات المناخية والكوارث البحرية والمخاطر التكنولوجية والبشرية والسياسية والاقتصادية المرتبطة بها، والقضية الأساسية تكمن في ضعف استجابة المنظمات البحرية للمخاطر الناجمة عن هذه التغيرات بسبب ضعف ممارسات واجراءات القيادة الاستباقية التي تقوم على التنبؤ بالمخاطر والتخطيط لها قبل وقوعها مما يؤدي إلى ضعف وقصور في تطوير استراتيجيات فعالة في الحد منها مثل التجنب والتحكم والنقل وقبول الخطر (Stern et al,2022:181)، لذا أصبحت عملية التعامل مع هذه المخاطر والتنبؤ بها والحد منها ضرورة حتمية لضمان سلامة الأشخاص والسفن والبضائع والمنشآت البحرية (Jawara & Johansson,2025:1)، ان غياب ثقافة ادارة المخاطر واستراتيجيات التعامل معها في اغلب المنظمات ومنها الشركات العاملة في القطاع البحري وضعف قدرة القيادات والمنظمات على تبني وتطبيق نموذج واسلوب قيادي مناسب للتكيف مع هذه التغيرات؛ لذا كان من الواجب على المنظمات تبني اسلوب قيادي يركز على توقع المشكلات والمخاطر المستقبلية واتخاذ حلول للتعامل مع المشاكل التي تجاهاها في جميع مراحل تنفيذ انشطتها ومهامها من اجل تحقيق اهدافها، وذلك عن طريق وجود إدارة متخصصة من مهامها ووضع استراتيجيات مختلفة للتعامل مع المخاطر المتوقعة والحد منها والتقليل من اثارها قبل وبعد حدوثها والسيطره عليها ومنع تطورها إلى ازمة لا يمكن السيطرة عليها (Sumiyati et al ,2020:489)، أن وضع الخطط والاستراتيجيات واستخدام الاليات والطرائق التكنولوجية الحديثة لأدارة المخاطر والتعامل معها يعتمد اساساً على كفاءة العنصر البشري الذي يعد من العوامل بالغة الأهمية والفعالية في إدارة اي مخاطر ومما لا شك فيه ان عملية الاقناع والتأثير والتخطيط واتخاذ القرارات تحتاج الى عناصر بشرية ذات مؤهلات علمية وخبرات وتجارب في مجال إدارة المخاطر والتعامل معها (Simonovich&Kiseleva,2017:123)، وانطلاقاً مما تقدم تهدف الدراسة إلى وضع استراتيجيات للحد من المخاطر في القطاع البحري بشكل عام وفي الشركة العامة للموانئ العراقية بشكل خاص لكون المخاطر البحرية تؤثر سلباً على الافراد والبضائع والسفن مما يعيق نمو الاقتصاد الوطني، ولغرض تحديد مشكلة الدراسة قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية أولية في داخل الشركة، إذ تم إعداد قائمة فحص (checklist) لتشخيص المشكلة التي تتكون من (21) سؤالاً وزعت على (30) فرداً من العاملين في إدارة الشركة على مستوى القيادة العليا والوسطى وربابنة القطع البحرية وتم الاعتماد على المقياس الثنائي (اتفق، لا اتفق)، وبناءً على ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالتساؤل التالي (هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين القيادة الاستباقية واستراتيجيات الحد من المخاطر البحرية ؟).

2.1 : اهداف البحث :

1. قياس مستوى ممارسة القيادة الاستباقية وفق أبعادها المعيارية في الدراسة.

2. تحديد الاستراتيجيات المستخدمة في الشركة مع تحليلها وفق تصنيف محدد (مثل: تجنب المخاطر، نقل المخاطر، التحكم بالمخاطر، قبول المخاطر).
3. اختبار طبيعة العلاقة الإحصائية بين القيادة الاستباقية كمتغير مستقل واستراتيجيات الحد من المخاطر البحرية كمتغير تابع.

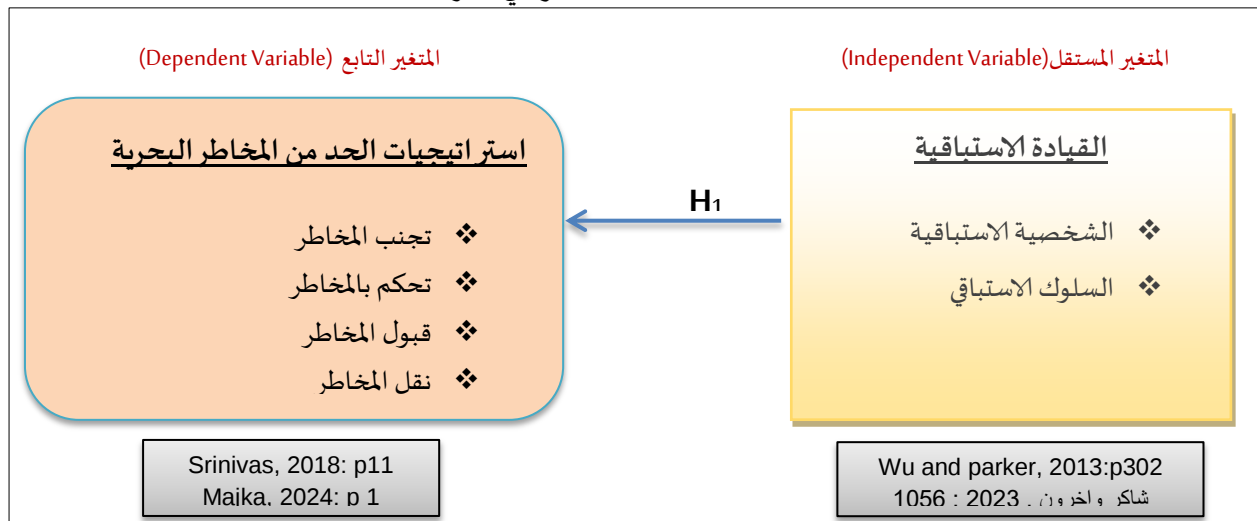
3.1 : أهمية البحث :

1. من خلال مراجعة الباحث الأدبيات وجد أن هناك ندرة في الدراسات التي اهتمت بطبيعة العلاقة بين " القيادة الاستباقية واستراتيجيات الحد من المخاطر البحرية " في نموذج فرضي واحد، لذا يهدف البحث إلى اختبار وتحليل طبيعة العلاقة بين المتغيرات لردم الفجوة المعرفية بينها.
2. تساهم هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية القيادة الاستباقية ودورها في اتخاذ الاستراتيجيات الفعالة للحد من المخاطر البحرية.
3. تساهم هذه الدراسة في فتح المجال أمام الدراسات المستقبلية للبحث عن مواضيع أخرى لتقليل تكرار المخاطر والحد من أثارها في مجال النقل البحري بشكل عام وفي الشركة العامة للموانئ العراقية بشكل خاص عن طريق اعتماد استراتيجيات تتلائم مع شدة الخطر والمركز المالي الشركة.

4.1 : المخطط الفرضي للدراسة :

بناءً على ما أظهرته الأدبيات والدراسات السابقة بمتغيرات الدراسة الحالية تم تطوير المخطط يبين العلاقة بين المتغيرات الذي تمت منه صياغة مشكلة الدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة فقد قام الباحث ببناء مخطط الفرضي للدراسة يوضح طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل (القيادة الاستباقية) والمتغير التابع (استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية)، أذ تم صياغة الفرضية الرئيسة والفرعية للدراسة استناداً إلى المخطط الموضح في الشكل أدناه.

الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة



المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

5.1 : الفرضيات :

بينت دراسات كل من (بوجردة ولحمر ، 2019:121) (شاكر وآخرون ، 2023:1067) ان القيادة الاستباقية تعمل على مواجهة الازمات وتحرص على تقديم النصائح والارشادات وتوفير كل وسائل الوقائية وتحث بالالتزام بالانظمة والقوانين التي تخضع لها الشركة للحد من المخاطر ، بينت الدراسة (لفته والبلداوي ، 2018) ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاستباقية وإدارة المخاطر ، ومن خلال الدراسة التي قام بها (Balqiah ، 2017:416) التي توصلت ان تطبيق القيادة الاستباقية يكون لها اثر في تحسين القدرة على الحد من المخاطر والاستجابة لها ، في ضوء مما تقدم يمكن صياغة الفرضية الرئيسة.

H1: (يوجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الاستباقية واستراتيجيات الحد من المخاطر البحرية) وتنبتق من الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:-

H1a :- يوجد علاقة ارتباط وتأثير بين الشخصية الاستباقية وتجنب المخاطر.

H1b :- يوجد علاقة ارتباط وتأثير بين الشخصية الاستباقية وتحكم بالمخاطر.

H1c :- يوجد علاقة ارتباط وتأثير بين الشخصية الاستباقية وقبول المخاطر.

H1d :- يوجد علاقة ارتباط وتأثير بين الشخصية الاستباقية ونقل المخاطر.

H1e :- يوجد علاقة ارتباط وتأثير بين السلوك الاستباقي وتجنب المخاطر.

H1f :- يوجد علاقة ارتباط وتأثير بين السلوك الاستباقي وتحكم بالمخاطر.

H1g :- يوجد علاقة ارتباط وتأثير بين السلوك الاستباقي وقبول المخاطر.

H1h :- يوجد علاقة ارتباط وتأثير بين السلوك الاستباقي ونقل المخاطر.

6.1 : مجتمع البحث وعينة البحث :

تم اختيار الشركة العامة للموانئ العراق التابعة لوزارة النقل ومقرها في جنوب العراق مجتمعاً لاختبار فرضيات البحث ونموذج الدراسة نظراً لأهميتها الكبيرة في قطاع النقل البحري ودورها الحيوي في الاقتصاد العراقي.

بما أن مجتمع الدراسة يتكون من (486) فرداً يمثلون القيادات العليا والوسطى فإن حجم العينة الملائم هو (214) وقد تم توزيع (225) استبانة تم استرجاع (216) استبانة بنسبة استرجاع (96%) ولقد كانت (214) استبانة صالحة لأغراض التحليل.

7.1 : حدود البحث :

- الحدود البشرية : شملت الدراسة عينة من المدراء (المدير العام ، نائب المدير العام ، مدراء الاقسام ، مدراء الشعب ، الربانة العاملين في القطع البحرية) في الشركة العامة للموانئ العراقية.
- الحدود المكانية : الشركة العامة للموانئ العراقية.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: المتغير المستقل القيادة الاستباقية

1.2 : مفهوم القيادة الاستباقية :

تعد القيادة الاستباقية من المفاهيم القيادية الحديثة التي برزت في الآونة الأخيرة وتشكل أحد أهم أنماط القيادة في العصر الراهن لكونها تمثل نواة العصر الحديث، فهي تجسّد نمطاً قيادياً يواكب التغيرات والتحديات المعاصرة من خلال السعي المستمر إلى تحقيق الغايات والرؤى المستقبلية وتمكن أهميتها في قدرتها على التعامل مع الإشكاليات التي تواجهها المنظمات من خلال الاستجابة المبكرة لها والبحث الدائم عن حلول فعالة تستند إلى فهم عميق لجذور المشكلات وتطوراتها المحتملة (الكرعاوي، 2018: 136)، ان فكرة القيادة الاستباقية برزت كنمط قيادي يتميز بطبيعة الابداعي ودورة الحيوي ضمن الإطار العام للقيادة حتى أصبحت ضرورة ملحة في ظل ما يشهده العالم من تغيرات متسارعة وازمات مفاجئة، وتكمن أهميتها في دعم القائد لاتخاذ قرارات مصيرية ذات أبعاد استراتيجية وتنظيمية داخل المنظمة، كما تُعد مصدر إلهام للعديد من القرارات التكتيكية والاستراتيجية ولا يقتصر دورها على ذلك بل تسهم بشكل مباشر في تعزيز جودة الأداء التنظيمي وضمان استمرارية المنظمات وفعاليتها في مواجهة التحديات المستقبلية (الختلان والكيلاني، 2022: 252) ويمكن توضيح مفهوم القيادة لاستباقية وفقاً لأراء بعض الباحثين وكما موضح في الجدول (1).

جدول (1) يوضح الإطار المفاهيمي للقيادة الاستباقية وفق التسلسل الزمني

1	Wu & wang, 2011: 303	نمط قيادي يُبادر فيه القائد باتخاذ إجراءات ادارية موجهة نحو المستقبل، تهدف إلى الوقاية من الآثار السلبية المحتملة وتحسين فاعلية الأداء التنظيمي.
2	Johnson, 2015:15	نهجاً قيادياً يقوم فيه القائد بتحليل المواقف واستثمار الفرص، ووضع أهداف فعالة ومتابعة تنفيذها مع التنبؤ بالمشكلات المحتملة واتخاذ إجراءات وقائية لمنع حدوثها.
3	Wu & Parker, 2017:16	هي عملية تطوير وتنفيذ إجراءات مبتكرة واستباقية تركز على رؤية مستقبلية، ينفذها القائد بمبادرة ذاتية بهدف إحداث تغييرات إيجابية في البيئة المحيطة.
4	Al-khatlan, 2021:5788	قدرة القائد التنبؤ بالآزمات والعمل على إيجاد حلول مبتكرة، مما يمكنه من اتخاذ القرارات المناسبة لحماية المنظمة من الآزمات والمشكلات التي قد

		تواجهها في المستقبل.
5	العنزي، 2023:8	تشير القيادة الاستباقية إلى قدرة القائد على التنبؤ بالمستقبل واستشرافه، بهدف اقتناص الفرص المهمة وتوظيفها في تطوير المنظمة، مع اتخاذ القرارات المناسبة وتفادي المخاطر المحتملة التي قد تواجهها.
6	الفهي، 2024:452	أسلوب قيادي يمكن القائد من التركيز على توقع المشكلات والمخاطر قبل وقوعها، والاستعداد لها بخطط استراتيجية، مع الاستفادة من الفرص المتاحة لتطوير المنظمة وتجنب المخاطر المحتملة.

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات الواردة بالجدول

تأسيساً على ماسبق يتضح لنا أن القيادة الاستباقية :-

1. قدرة القائد على التنبؤ واتخاذ تدابير وقائية تهدف الى التعامل مع المخاطر والمشكلات قبل حدوثها.
2. للقيادة دور مهم في وضع رؤية استراتيجية توجه المنظمة نحو المستقبل وتكون أكثر استقراراً ونمواً.
3. تساهم في تعزيز فاعلية الأداء التنظيمي من خلال تطوير حلول استباقية، مما يساهم في تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها.

2.2 : خصائص القيادة الاستباقية :

حدد كل من (ong, 2014:39) و (Al-khatian, 2021:5790) الخصائص التالية للقيادة الاستباقية.

1. يفكرون على المدى الطويل.
2. إنهم يهتمون الآخرين.
3. إنهم متواصلون ومستمعون رائعون.
4. إنهم منظمون للغاية.
5. يمتلكون مهارات عالية في حل المشكلات.
6. يتحلون بالتعاطف والإخلاص والنزاهة.
7. يتسمون بسلوك هادئ.
8. إنهم يدركون كيفية استغلال نقاط القوة لدى الفريق.

3.2 : أبعاد القيادة الاستباقية :

تُعد القيادة الاستباقية الخيار الأنسب للعديد من المنظمات في ظل تسارع التغيرات وشدة المنافسة في بيئة العمل، لما توفره من قدرة على التكيف مع التحولات، تحدد الدراسة الحالية أبعاد القيادة الاستباقية كما يلي.

1.3.2 : الشخصية الاستباقية :

تعد الشخصية الاستباقية أحد الأبعاد المحورية في بناء مفهوم القيادة الاستباقية، وقد قام الباحث (Gudermann,2010:25) بتطوير مفهوم الشخصية الاستباقية لوصف الأفراد الذين يبادرون باتخاذ الإجراءات ويبحثون باستمرار عن الفرص لإحداث التغيير من دون التقيد بالواقع القائم، فهؤلاء الافراد يمتلكون وعياً قائماً على القيم، ولا يلقون اللوم على الظروف بل يتصرفون وفق قناعات داخلية تدفعهم إلى التأثير الإيجابي في بيئتهم (Covey,2004:15)، وينظر إلى الشخصية الاستباقية بوصفها ميلاً ثابتاً نسبياً لدى الأفراد للقيام بمبادرات هادفة للتأثير في بيئتهم، ويعكس هذا الميل استعداداً ذاتياً لبناء الحافز الداخلي وممارسة السيطرة على البيئة المحيطة بما يساهم في تفعيل استراتيجيات حماية الأداء وخاصة في البيئات الصعبة أو غير المواتية، فضلاً إلى أهمية هذه الشخصية في تحقيق النتائج الفردية مع ضرورة التحقق مما إذا كان تأثيرها يمتد إلى نوايا الفرد وخططه المستقبلية (Prieto,2010:34)، ويُعرف (Alfred presbitero,2015:528) الشخصية الاستباقية بأنها طريقة تصرف واستعداد الفرد لتحمل المسؤولية في التأثير على بيئته وإحداث التغيير عبر اوقات وسياقات مختلفة، ويتفق معه (Fawehinmi&Yahya,2018:84) على أن الشخصية الاستباقية تعكس ميلاً للتخطيط المسبق، وتحديد الأهداف، ورسم خطوات تنفيذية ذاتية لتحقيق تلك الأهداف وتغيير الواقع بوعي ومبادرة، أما (Belwalkar&Tobacyk,2018:534) يصفون الشخصية الاستباقية بأنها سمه متعددة الابعاد تنجلى في سلسلة من الأفعال المتكاملة، كالتوقع، والتخطيط، والسعي للتأثير، ومواجهة التحديات وهي تنبع من رغبة الفرد الحرة في التعامل مع الضغوط الناتجة عن المواقف المختلفة، وتظهر استعداده لتحمل المسؤولية والقيام بالأنشطة اللازمة للتأثير على البيئة المحيطة به.

2.3.2 : السلوك الاستباقي :

تعد سلوكيات العمل الاستباقي من السمات الاساسية المهمة التي ينبغي أن يتحلى بها قادة ومديرو المنظمات، لما لها من دور فاعل في تشكيل الرؤية المستقبلية وتمهيد الطريق نحو تحقيقها، من خلال إبراز القدرات الإبداعية وتوفير بيانات وتحليلات دقيقة تدعم صناع القرار عند إعداد الخطط والاستراتيجيات فالمدير الذكي لا يقتصر دوره على ضمان استمرارية منظمته بل يتعين عليه أن يمتلك منظوراً استراتيجياً يمكنه من اقتناص الفرص المستقبلية التي يصعب على الآخرين الوصول إليها، بما يحقق له ولمنظمته ميزة تنافسية وأداءً متميزاً (Jourdan& Thornton, 2017:237)، وفي ظل ما يشهده عالم الأعمال من تغيرات متسارعة وظروف بيئية مضطربة، بات من الضروري على القادة تبني سلوكيات استباقية تساهم في تحقيق التميز والإبداع التنظيمي، ويُعرف السلوك الاستباقي بأنه توجه ذاتي نحو المستقبل يهدف إلى إحداث تغيير في الذات أو في بيئة العمل استناداً إلى تحليل الظروف المحيطة والتنبؤ بالتحديات المحتملة مما يتيح الاستعداد لها مسبقاً وحل المشكلات قبل وقوعها وتجاوز العقبات قبل ظهورها (الفتلاوي والشمري، 2022:17)، ويُعرف السلوك أيضاً "مدى قيام الفرد باتخاذ إجراءات ذاتية للتنبؤ أو التغيير في نظام أو أدوار العمل بما يعزز من الفعالية الفردية أو التنظيمية" (Frit&Sonnentag,2009:95)، وفي هذا السياق، قدم (Moble,2012:58-59) تعريفاً أكثر شمولاً إذ اعتبره السلوك الاستباقي سلوكاً ذاتياً موجهاً نحو المستقبل

لا يقتصر أثره على الفرد فحسب بل يمتد ليشمل الفريق والمنظمة إذ يساهم في تحسين الأداء وتعزيز النجاح المهني وتدعيم العمل الجماعي وتطوير العمليات التنظيمية.

ثانياً: المتغير التابع استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية

1.2 : مفهوم إدارة المخاطر :

تسارع التطورات الاقتصادية والتكنولوجية وتزايد التغيرات في بيئات الأعمال العالمية جعل من المنظمات تعمل في بيئات ديناميكية وغير مستقرة تواجه مجموعة متنامية من المخاطر التي قد تُعيق قدرتها على تحقيق أهدافها وتهدد استمراريته (لطفية، 2012:126)، وفي ظل هذا التصاعد في حدة وتعقيد المخاطر برزت إدارة المخاطر كضرورة استراتيجية لما تتطلبه من قدرة على صياغة استراتيجيات فعالة للحد من تأثير تلك المخاطر عبر مراقبتها والتحكم في تداعياتها (مختار، 2010:42)، تُعد إدارة المخاطر منهجاً منظماً يهدف إلى حماية الأفراد والمنظمات من الخسائر المحتملة، من خلال تبني سياسات واضحة وأهداف محددة لمعالجة المخاطر، سواء عبر مواجهتها بشكل مباشر أو تقليل آثارها بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة والظروف المحيطة (Ayers&Hutchms,2019:16)، وتمثل إدارة المخاطر أحد المراكز الأساسية لاستمرارية الأعمال، من خلال اتباع نهج علمي تستطيع المنظمات حماية مواردها وتعزيز مركزها التنافسي وتحقيق أهدافها بأفضل السبل الممكنة، إذ تساهم إدارة المخاطر في دعم اتخاذ قرارات رشيدة والاستعداد الفعّال لمواجهة التحديات المتوقعة (Hopkin,2017:46). ويمكن توضيح مفهوم إدارة المخاطر وفقاً لأراء الباحثين وكما موضح في الجدول (2).

جدول (2) يوضح الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر وفق التسلسل الزمني

1	جبرا، 2015:235	عملية تهدف إلى قياس المخاطر وتقييمها ثم وضع استراتيجيات لإدارتها مثل تجنبها أو نقلها إلى طرف آخر أو الحد من آثارها السلبية أو قبول تبعاتها كلياً أو جزئياً.
2	Hopkin,2017:46	مجموعة من الفعاليات التي تمارس داخل المنظمة بهدف تحقيق النتائج الأكثر ملائمة وتقليل التقلبات والتغيرات التي قد تؤثر على تلك النتائج.
3	Srinivas,2018:3	أداة إدارية تُستخدم لتحديد مصادر الخطر وحالات عدم اليقين، وتمثل أسلوباً منهجياً لتحليل جوانب الخطر وتحديد سبل التعامل معها بوعي، من خلال تطوير استجابات إدارية مناسبة للتعامل معها.
4	Chapelle,2019:2	مجموعة من الضوابط الوقائية التي تتضمن عمليات وأنشطة ومهام وأساليب رئيسة، تهدف إلى الحد من المخاطر قبل وقوعها من خلال التخطيط المسبق والتدخل المبكر وليس فقط الاكتفاء بالتعامل معها بعد حدوثها وذلك للحد من الأضرار وحماية الأفراد والموارد.
5	Jaber,2020:19	عملية تتضمن تحديد المخاطر وتقييمها وتحديد الممتلكات المعرضة للخطر واتخاذ تدابير للحد منها أو التنبؤ بها مع متابعة تنفيذ الإجراءات والتأكد من فاعليتها.

6	العنزي، 308:2024	مجموعة ممارسات منهجية تعتمد على المنظمة لاختيار أكثر الأساليب كفاءة في تقليل الآثار السلبية المحتملة للمخاطر والتهديدات من خلال تنفيذ مجموعة من الأنشطة مثل القياس والتقييم وتطوير الاستراتيجيات المناسبة لإدارتها.
---	------------------	---

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات

وتأسيساً على ما تقدم يرى الباحث أن إدارة المخاطر:

1. عملية مستمرة تهدف إلى التحليل والتقييم الدائم للمخاطر المحتملة التي تؤثر في أداء المنظمة.
 2. يتجاوز دور إدارة المخاطر مجرد التجنب، ليشتمل حماية الموارد المالية والمادية والبشرية والمحافظة على استقرار المنظمة.
 3. تُعد إدارة المخاطر نهجاً متكاملًا لتقييم التهديدات الحالية والمستقبلية، ووضع استراتيجيات فعالة للتعامل معها والحد من آثارها.
- في ضوء ما تم توضيحه سابقاً، يمكن توضيح مفهوم إدارة المخاطر في القطاع البحري بوصفه أحد التطبيقات العملية المهمة، نظراً لما توفره من دور محوري في ضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف ضمن بيئة تشغيلية تتسم بالتقلب والتعقيد (لطفيه، 24:2012)، فالقطاع البحري يواجه مجموعة من التحديات المتكررة مثل الظروف الجوية المفاجئة وضغوط الوقت والأخطاء البشرية والتحديات الأمنية مما يتطلب اعتماد إطار إداري منظم يُمكن من التنبؤ بالمخاطر والاستعداد لها بشكل فعال (Alghuson, 2023:2)، وفي هذا السياق تُعرف إدارة المخاطر البحرية "أداة استراتيجية تساعد في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل الخسائر وحماية الأرواح والممتلكات فهي تساهم في تحليل المخاطر وتقييم أولوياتها واتخاذ قرارات مبنية على أسس موضوعية إلى جانب دعم التزام المنظمة تجاه الأطراف المعنية وتعزيز جاهزيتها في مواجهة الأزمات" (Duru et al, 2020:4)، كما تعرف "مجموعة من الاستراتيجيات التي تُستخدم لتحديد المخاطر التي تواجه شركات الشحن البحري، وفهم الآليات المتبعة في إدارتها بهدف الحد من تأثير هذه المخاطر وتقليل الخسائر وتعظيم الأرباح" (Holm & Kalinoves, 2017:18).

2.2 : أهداف إدارة المخاطر :

حدد العديد من الباحثين والمفكرين أهدافاً متعددة تسعى إدارة المخاطر تحقيقها داخل المنظمة، وتكمن أهميتها في توافقها مع أهداف الأقسام الأخرى، وتتمثل الغايتان الأساسيتان لإدارة المخاطر في تقليل احتمالية وقوع الخطر أولاً، ثم الحد من الخسائر الناتجة عنه ثانياً (Susanto & Meiryani, 2018:104).

وفي حين أكد (Masood, 2019:26) أن أهداف إدارة المخاطر تشمل ما يلي :

- وضع إطار عمل يهدف إلى التحكم والسيطرة على تنفيذ الأنشطة.
- اتخاذ قرارات فعالة وتحديد الأولويات، مع مراعاة احتمالية حدوث الخطر.

- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في المنظمة.
 - توفير معلومات دقيقة عن المخاطر والخسائر لدعم عملية صنع القرار.
- وفي حين أشار الكاتبان (Meha and Heges) في كتاب (إدارة المخاطر) المفاهيم والتطبيق أن لإدارة الخطر أهداف جوهرية ، تُقسّم إلى أهداف تسبق الخسائر وأخرى تلي التعرّض لها، (الدسوقي، 2019:45) كما هو مبين في الجدول (3).

الجدول (3) يمثل أهداف إدارة المخاطر

أهداف بعد تعرّض للخسارة	أهداف قبل تعرّض للخسارة
بقاء واستمرارية المنظمة النمو استقرار الأرباح والمكاسب ضمان استمرارية التشغيل الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية	الجانب الاقتصادي تقليل التوتر والقلق الالتزام بالمتطلبات القانونية

المصدر من إعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات السابقة

3.2 : أبعاد استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية :

لا توجد استراتيجية موحدة تصلح لجميع المنظمات وفي مختلف الظروف، إذ إنّ الأسلوب الأمثل لمعالجة المخاطر يعتمد على عدة عوامل أبرزها (Hamir&sum,2021:23) :

- درجة خطورة الخطر الذي تواجهه المنظمة.
 - قدرتها المالية والإدارية على تطبيق الاستراتيجيات.
 - مدى توافق الأسلوب المختار مع أهدافها الاستراتيجية .
- تحدد الدراسة الحالية أبعاد استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية كما يلي :

1.3.2 : تجنب المخاطر (RISK AVOIDANCE) :

إن تجنب المخاطر أول سياسة تتبادر إلى الذهن، تُعرف على أنها الامتناع عن الدخول في الأنشطة أو المشاريع التي تنطوي على احتمالية عالية للخسارة، أو إعادة تصميمها وتنفيذها بطريقة بديلة تحقق الأهداف نفسها مع تقليل فرص التعرض للخطر، وأن نجاح هذه الاستراتيجية يعتمد بدرجة كبيرة على التواصل الفعال بين إدارة المشروع وأصحاب المصلحة لتقليل التضارب وعدم اليقين (Bhoola et al,2014:165)، كما يرى (Hobbs,2015:43) أن سياسة تجنب الخطر تعني أحد الأمرين: إما عدم الدخول في المجالات التي تنطوي على أخطار معينة، أو التخلي عن أنشطة قائمة يصعب السيطرة على مخاطرها، ومن هنا يشدد (Jerab,2023:13) على أن هذا النهج يمثل قراراً استراتيجياً يتطلب دراسة دقيقة للتكاليف والفوائد المحتملة بحيث تتم الموازنة بين ما قد تحققه المنظمة من حماية لأصولها وما قد تخسره من فرص مستقبلية، كما يضيف (Biiral et al ,2021:1) أن الهدف الأساسي منها هو حماية العمليات من التعطل وتجنب العواقب الباهظة التي قد تضر بأصول المنظمة.

2.3.2 : التحكم بالمخاطر (RISK CONTROL) :

تعد استراتيجية التحكم بالمخاطر من أهم استراتيجيات إدارة المخاطر إذ تهدف إلى تقليل احتمال وقوع الخطر أو التخفيف من حدة آثاره إذا حدث، مع المحافظة في الوقت نفسه على استمرار الأنشطة وعدم تعطيلها فهي لا تقوم على إلغاء مصدر الخطر كما في استراتيجية التجنب وإنما توازن بين الحد من الخسائر والحفاظ على استمرارية العمل (أحمد، 2010: 135).

وترتكز هذه الاستراتيجية على محورين رئيسيين: الأول هو الوقاية والمنع أي الحد من تكرار الحوادث وتقليل فرص وقوعها من خلال تدابير استباقية، وقد أكد كل من (رتيبة، 2017: 77) و (هوارى، 2022: 131) على أهمية الإجراءات العملية التي تقلل من احتمالية المخاطر وآثارها السلبية، أما المحور الثاني فهو التقليل من شدة الخسارة عند تحقيق الخطر وذلك عبر خطط الطوارئ وانظمة الحماية والتدريب، وهو ما شدد عليه (كاظم، 2024: 6) باعتباره جزءاً من التدابير الوقائية التي تحد من الأسباب أو تقلل الأثر السلبي حال وقوع الحادث.

كما أشار (Roberg, 2013: 19) إلى أن المراقبة والرصد المستمر عنصر جوهري في هذه الاستراتيجية إذ يساعد على كشف المخاطر الجديدة وضمان التصدي لها في الوقت المناسب بما يحقق التحسين المستمر، ومن جانب آخر يرى (Jerab, 2023: 11) أن الهدف النهائي للتحكم بالمخاطر يكمن في تعزيز السلامة وحماية الأصول وزيادة مرونة المنظمة، إضافةً إلى تقليل حالة عدم اليقين من خلال التنبؤ الدقيق بالخسائر المحتملة.

3.3.2 : قبول المخاطر (RISK ACCEPTANCE) : يقصد بهذه الاستراتيجية أن مدير المخاطر يفترض إمكانية وقوع الخطر ويتقبل ما قد يترتب عليه من نتائج وخسائر بشكل كامل، مع اعتماد المنظمة على مواردها الذاتية لتعويض تلك الخسائر المحتملة ويتم تنفيذ استراتيجية قبول الخطر من خلال إحدى الطرق الثلاث التالية (الدسوقي، 2019 : 100) :

➤ إفتراض الخطر دون تخطيط مسبق.

➤ إفتراض الخطر بتخطيط مسبق.

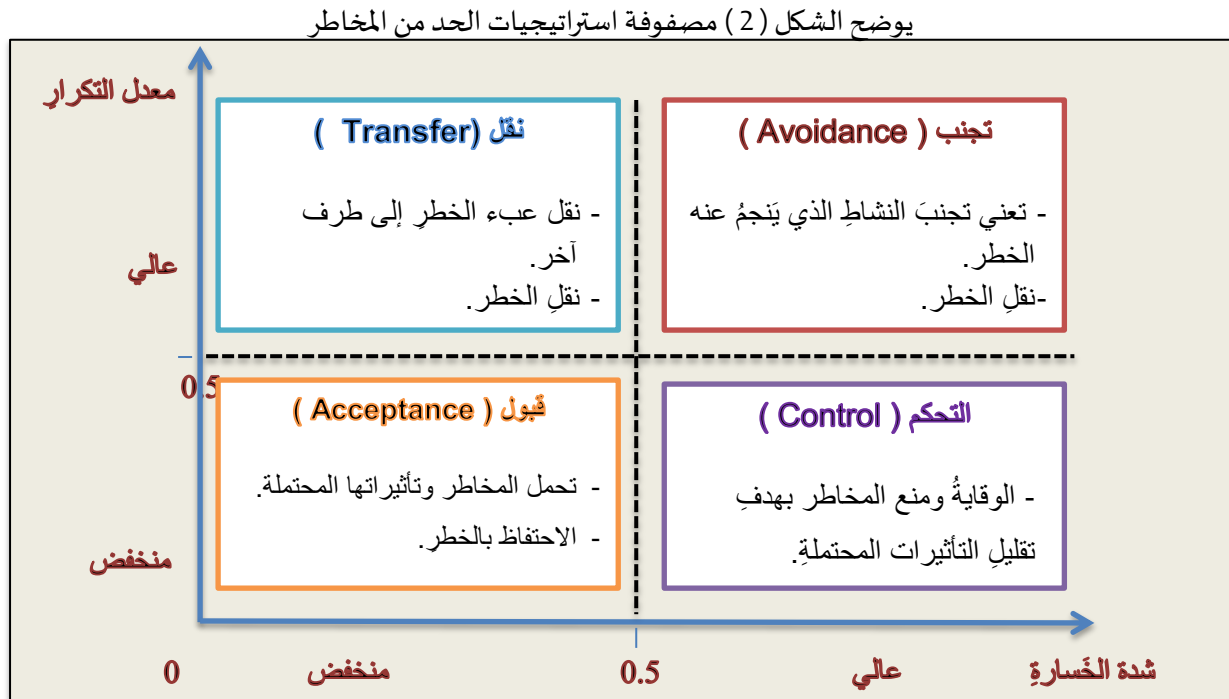
➤ التأمين الذاتي.

4.3.2 : نقل المخاطر (RISK TRANSFER) :

تعرف استراتيجية نقل الخطر بأنها التعاقد مع طرف آخر غير صاحب الخطر الأصلي ليتحمل الخسائر الناتجة عن وقوع أحداث معينة، وذلك مقابل أن يدفع متخذ القرار أجراً أو تكلفة لهذا الطرف ويترتب على هذه العملية أن تتخلص المنظمة من حالة عدم التأكد أو القلق المرتبط بالخطر والتي قد يصعب توقعها أو الاحتياط لها (لطفية، 2012: 21).

وتختلف هذه الاستراتيجية عن استراتيجية قبول الخطر أو تسمى بافتراض الخطر، إذ يقوم الفرد أو المنظمة في حالة قبول الخطر بمواجهة الخسائر المترتبة عند تحقق الخطر ورسم سياسته على أساس تحمّل هذه الخسائر، بينما في حالة نقل الخطر يرى الفرد أو المنظمة أن من الأنسب عدم تحمل نتائج الخطر بنفسه، فيكون مستعداً لدفع تكلفة نقل عبء الخطر مقدماً إلى طرف آخر، سواء وقع الحادث مستقبلاً أم لم يقع (بوداود، 2023: 111)، وتؤدي استراتيجية نقل الخطر دوراً مهماً في تقليل القرارات السلبية على مستوى الأفراد والمنظمات، إذ أن القرارات عالية المخاطرة غالباً ما

يتم تجنبها، أما إذا توفرت وسيلة مناسبة لنقل عبء الخطر بتكلفة معقولة فإن الأفراد والمنظمات يصبحون أكثر استعداداً لاتخاذ قراراتهم بثقة وبدون تردد، ويتم تنفيذ هذه الاستراتيجية عادةً من خلال عقد رسمي يحدد التزامات الطرفين حيث يدفع صاحب الخطر الأصلي تكلفة الخطر ويتعهد الطرف الآخر بتحمل عبء الخسارة في حال تحقق الحوادث المنصوص عليها في العقد، ومن بين عقود نقل الخطر تتمثل بما يأتي (الدسوقي، 2019: 106-107): (عقود التأمين، عقود الإيجار، عقود التجديد، عقود النقل، عقود الأمانة، عقود الشراكة)، ويمكن عرض مصفوفة استراتيجيات الحد من المخاطر كما هو مبين في الشكل الآتي:-



المصدر: بوداد، خليل (2023). استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3.

المبحث الثالث: الجانب العملي

1.3 : اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث :

لاختبار فرضية التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار (Kolmogorov-Smirnov ; Anderson-Darling ; Shapiro-Wilk) وتم الحصول على النتائج الآتية :

جدول (4) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغير	Wilk-Shapiro (قيمة الاختبار)	value-p	Darling-Anderson (قيمة الاختبار)	-p value	-Kolmogorov Smirnov (قيمة الاختبار)	-p value
الشخصية الاستباقية	0.978	0.284	0.462	0.207	0.083	0.276

0.301	0.079	0.198	0.481	0.319	0.982	السلوك الاستباقي
0.243	0.090	0.188	0.493	0.262	0.975	القيادة الاستباقية
0.213	0.095	0.152	0.518	0.192	0.969	تجنب المخاطر
0.259	0.085	0.203	0.472	0.328	0.981	التحكم بالمخاطر
0.234	0.088	0.174	0.488	0.251	0.976	قبول المخاطر
0.322	0.074	0.209	0.469	0.345	0.984	نقل المخاطر
0.271	0.082	0.182	0.491	0.287	0.979	استراتيجيات الحد من المخاطر

الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج JASP V.9

تظهر نتائج اختبارات التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة استخدام ثلاثة مقاييس إحصائية، هي اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov–Smirnov)، واختبار أندرسون-دارلينج (Anderson–Darling)، واختبار شايرو-ويلك (Shapiro–Wilk).

وتبين النتائج أن جميع المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي، إذ إن قيم الاحتمالية (p-value) لجميع الاختبارات ولكافة المتغيرات كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبناءً عليه تقبل الفرضية الصفرية، ويشير ذلك إلى أن البيانات التي جُمعت تتوزع توزيعاً طبيعياً عند مستوى دلالة (0.05).

2.3 : الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث :

تبين نتائج الجدول (5) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، فضلاً عن عرض النسب المئوية وشدة الإجابة ومستوى الإجابة لكل متغير.

جدول (5) الإحصاءات الوصفية والنسب المئوية وشدة الإجابة ومستوى الإجابة لمتغيرات الدراسة

الفقرة	وسط حسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتفق	محايد	لا اتفق	شدة الإجابة	مستوى الإجابة
الشخصية الاستباقية	3.719	1.081	29%	777	188	105	82%	عالي
السلوك الاستباقي	3.644	0.990	27%	778	194	98	82%	عالي
القيادة الاستباقية	3.681	1.035	28%	1555	382	203	82%	عالي
تجنب المخاطر	3.361	1.209	36%	680	178	212	83%	متوسط
التحكم بالمخاطر	3.655	0.955	26%	759	226	85	79%	عالي
قبول المخاطر	2.916	1.507	52%	487	215	368	80%	متوسط
نقل المخاطر	3.467	1.249	36%	655	149	266	86%	عالي
استراتيجيات الحد من المخاطر	3.349	1.230	37%	2581	768	931	82%	عالي

الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج برنامج EXCEL

تبين النتائج أن الأوساط الحسابية متغير تراوحت بين (2.916-3.719) ومن هذه القيمة نستنتج وجود ميل لدى أفراد العينة للاتفاق مع متغيرات الدراسة بناءً على أن أقل قيمة للوسط الحسابي الفعلي أكبر من قيمة الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3)، باستثناء متغير قبول المخاطر والذي بلغت قيمة المعدل (2.916) وهذا القيمة أقل من الوسط الحسابي الفرضي (3)، كما أظهرت نتائج مقاييس التشتت (الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف) وجود تجانس في إجابات أفراد على فقرات مقياس ليكرت الخماسي حيث تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.955-1.507) وفي حين بلغت قيم معامل الاختلاف ما بين (26%-52%)، أما مقياس شدة الإجابة فقد تراوحت قيمته بين (79%-86%)، مما يدل على وضوح صياغة فقرات استمارة الاستبيان وسهولة فهمها من قبل أفراد العينة.

3.3 : اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية:

تُعنى الفرضية الرئيسية بوصف طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل القيادة الاستباقية بأبعاده المتمثلة في (الشخصية الاستباقية، والسلوك الاستباقي) وبين المتغير التابع والمتمثل في استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية بأبعاده (تجنب المخاطر، التحكم بالمخاطر، قبول المخاطر، ونقل المخاطر) ويهدف هذا الجزء إلى اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين هذه المتغيرات للتأكد من مدى تحقق الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة وقد تم عرض نتائج التحليل والاختبار على النحو الآتي.

1.3.3 : تحليل واختبار علاقة التأثير والارتباط بين الشخصية الاستباقية ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية وأبعادها :-

تم توصيف علاقة الارتباط والتأثير بين الشخصية الاستباقية ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية وأبعادها من خلال الفرضية الرئيسية (H1) وفرضياتها الفرعية، وتم استخدام الأسلوب الإحصائي المتمثل في تحليل الارتباط وتحليل الانحدار لاختبار علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (JASP V.19).

جدول (6) تحليل علاقة التأثير والارتباط بين الشخصية الاستباقية ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية وأبعادها

Ind	dep	Coef	t stat	p-value	Adj R Square	F	Sign F	R	القرار
Intercept	تجنب المخاطر	0.463	3.143	0.002	0.632	263.537	0.000	0.80	قبول فرضية H1a
الشخصية الاستباقية		0.757	16.234	0.000					
Intercept	التحكم بالمخاطر	0.399	2.428	0.016	0.590	221.041	0.000	0.81	قبول فرضية H1b
الشخصية الاستباقية		0.772	14.867	0.000					

قبول فرضية H1c	0.76	0.000	206.046	0.573	0.007	2.742	0.426	قبول	Intercept
					0.000	14.354	0.706	المخاطر	الشخصية الاستباقية
قبول فرضية H1d	0.69	0.000	141.956	0.480	0.000	4.052	0.659	نقل	Intercept
					0.000	11.915	0.613	المخاطر	الشخصية الاستباقية
قبول الفرضية للعلاقة بين الشخصية الاستباقية واستراتيجيات الحد من المخاطر	0.83	0.000	326.121	0.680	0.000	3.905	0.487	استراتيجيات الحد من	Intercept
					0.000	18.059	0.712	المخاطر	الشخصية الاستباقية

الجدول من اعداد الباحث استناد الى برنامج JASP V.19

من الجدول (6) نستنتج الاتي

❖ تظهر النتائج أن علاقة الارتباط بين متغير الشخصية الاستباقية ومتغير تجنب المخاطر بلغت (0.80) وأن معامل تأثير متغير الشخصية الاستباقية ومتغير تجنب المخاطر بلغت (0.757) أي ان زيادة الشخصية الاستباقية سيزيد تجنب المخاطر بنسبة (75%)، كما فسر متغير الشخصية الاستباقية (63%) من الانحرافات في متغير تجنب المخاطر ومن النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية (H1a).

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير الشخصية الاستباقية ومتغير التحكم بالمخاطر بلغت (0.81) وأن معامل تأثير متغير الشخصية الاستباقية ومتغير التحكم بالمخاطر بلغت (0.772) أي ان زيادة الشخصية الاستباقية سيزيد التحكم بالمخاطر بنسبة (77%)، كما فسر متغير الشخصية الاستباقية (59%) من الانحرافات في متغير التحكم بالمخاطر ومن النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية (H1b).

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير الشخصية الاستباقية ومتغير قبول المخاطر بلغت (0.76) وأن معامل تأثير متغير الشخصية الاستباقية ومتغير قبول المخاطر بلغت (0.706) أي ان زيادة الشخصية الاستباقية سيزيد قبول المخاطر بنسبة (71%)، كما فسر متغير الشخصية الاستباقية (57%) من الانحرافات في متغير قبول المخاطر ومن النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية (H1c).

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير الشخصية الاستباقية ومتغير نقل المخاطر بلغت (0.69) وأن معامل تأثير متغير الشخصية الاستباقية ومتغير نقل المخاطر بلغت (0.613) أي ان زيادة الشخصية الاستباقية سيزيد نقل المخاطر بنسبة (61%)، كما فسر متغير الشخصية الاستباقية (48%) من الانحرافات في متغير نقل المخاطر ومن النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية (H1d).

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير الشخصية الاستباقية ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر بلغت (0.83) وأن معامل تأثير متغير الشخصية الاستباقية ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر بلغت (0.712) أي ان زيادة الشخصية

الاستباقية سيزيد من استراتيجيات الحد من المخاطر بنسبة (71%)، كما فسر متغير الشخصية الاستباقية (68%) ومن الانحرافات في متغير استراتيجيات الحد من المخاطر ومن النتائج أعلاة يتم قبول الفرضية.

2.3.3 : تحليل واختبار علاقة التأثير والارتباط بين السلوك الاستباقي ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية

وأبعادها :-

تم توصيف علاقة الارتباط والتأثير بين السلوك الاستباقي ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية وأبعادها من خلال الفرضية الرئيسية (H1) وفرضياتها الفرعية، وتم استخدام الأسلوب الاحصائي المتمثل في تحليل الارتباط وتحليل الانحدار لاختبار علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات وذلك بالاعتماد البرنامج الإحصائي (JASP V.19).

جدول (7) تحليل علاقة التأثير والارتباط بين السلوك الاستباقي وأبعادها ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية وأبعادها

Ind	dep	Coef	t stat	P-value	Adj R Square	F	Sign F	R	القرار
Intercept	تجنب	0.403	2.935	0.002	0.717	387.873	0.000	0.84	قبول فرضية H1e
السلوك الاستباقي	المخاطر	0.878	19.694	0.000					
Intercept	التحكم	0.259	1.692	0.093	0.651	286.730	0.000	0.81	قبول فرضية H1f
السلوك الاستباقي	بالمخاطر	0.840	16.933	0.000					
Intercept	قبول	0.349	2.306	0.022	0.602	232.617	0.000	0.78	قبول فرضية H1g
السلوك الاستباقي	المخاطر	0.749	15.252	0.000					
Intercept	نقل	0.537	3.463	0.001	0.536	177.508	0.000	0.73	قبول فرضية H1h
السلوك الاستباقي	المخاطر	0.670	13.323	0.000					
Intercept	استراتيجيات الحد من	0.367	3.259	0.001	0.744	446.684	0.000	0.86	قبول الفرضية للعلاقة بين السلوك الاستباقي واستراتيجيات الحد من المخاطر
السلوك الاستباقي	المخاطر	0.771	21.135	0.000					

الجدول من اعداد الباحث استناد الى برنامج JASP V.19

من الجدول (7) نستنتج الاتي

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير السلوك الاستباقي ومتغير تجنب المخاطر بلغت (0.84) وأن معامل تأثير متغير السلوك الاستباقي ومتغير تجنب المخاطر بلغت (0.878) أي ان زيادة السلوك

الاستباقي سيزيد تجنب المخاطر بنسبة (87%)، كما فسر متغير السلوك الاستباقي (71%) من الانحرافات في متغير تجنب المخاطر ومن النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية (H1e).

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير السلوك الاستباقي ومتغير التحكم بالمخاطر بلغت (0.81) وأن معامل تأثير متغير السلوك الاستباقي ومتغير التحكم بالمخاطر بلغت (0.84) أي ان زيادة السلوك الاستباقي سيزيد التحكم بالمخاطر بنسبة (84%)، كما فسر متغير السلوك الاستباقي (65%) من الانحرافات في متغير التحكم بالمخاطر ومن النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية (H1f).

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير السلوك الاستباقي ومتغير قبول المخاطر بلغت (0.78) وأن معامل تأثير متغير السلوك الاستباقي ومتغير قبول المخاطر بلغت (0.749) أي ان زيادة السلوك الاستباقي سيزيد قبول المخاطر بنسبة (74%)، كما فسر متغير السلوك الاستباقي (60%) من الانحرافات في متغير قبول المخاطر ومن النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية (H1g).

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير السلوك الاستباقي ومتغير نقل المخاطر بلغت (0.73) وأن معامل تأثير متغير السلوك الاستباقي ومتغير نقل المخاطر بلغت (0.670) أي ان زيادة السلوك الاستباقي سيزيد نقل المخاطر بنسبة (67%)، كما فسر متغير السلوك الاستباقي (53%) من الانحرافات في متغير نقل المخاطر ومن النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية (H1h).

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير السلوك الاستباقي ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر بلغت (0.86) وأن معامل تأثير متغير السلوك الاستباقي ومتغير نقل المخاطر بلغت (0.771) أي ان زيادة السلوك الاستباقي سيزيد استراتيجيات الحد من المخاطر بنسبة (77%)، كما فسر متغير السلوك الاستباقي (74%) من الانحرافات في متغير استراتيجيات الحد من المخاطر ومن النتائج أعلاه يتم قبول الفرضية.

3.3.3 : تحليل واختبار علاقة التأثير والارتباط بين القيادة الاستباقية ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية وأبعادها :-

استخدام تحليل الارتباط وتحليل الانحدار لاختبار علاقات الارتباط والتأثير بين القيادة الاستباقية واستراتيجيات الحد من المخاطر وأبعادها وذلك بالاعتماد البرنامج الإحصائي (JASP V.19).

جدول (8) تحليل علاقة التأثير والارتباط بين القيادة الاستباقية ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية وأبعادها

Ind	dep	Coef	t stat	P-value	Adj R Square	F	Sign F	R	القرار
Intercept	تجنب المخاطر	0.21	1.578	0.117	0.72	395.36	< .001	0.85	توجد علاقة تأثير وارتباط دالة احصائيا بين القيادة الاستباقية وتجنب المخاطر
القيادة الاستباقية		0.855	19.884	001. >					
Intercept	التحكم	0.143	0.939	0.349	0.671	313.44	< .001	0.821	توجد علاقة تأثير وارتباط

دالة احصائيا بين القيادة الاستباقية التحكم بالمخاطر					001. >	17.704	0.872	بالمخاطر	القيادة الاستباقية
توجد علاقة تأثير وارتباط دالة احصائيا بين القيادة الاستباقية قبول المخاطر	0.799	< .001	268.37	0.636	0.142	1.475	0.22	قبول المخاطر	Intercept
					001. >	16.382	0.787		القيادة الاستباقية
توجد علاقة تأثير وارتباط دالة احصائيا بين القيادة الاستباقية نقل المخاطر	0.743	< .001	187.27	0.549	0.005	2.867	0.45	نقل المخاطر	Intercept
					001. >	13.685	0.693		القيادة الاستباقية
قبول الفرضية للعلاقة بين القيادة الاستباقية واستراتيجيات الحد من المخاطر	0.879	< .001	514.62	0.77	0.021	2.336	0.256	استراتيجيات الحد من المخاطر	Intercept
					001. >	22.685	0.802		القيادة الاستباقية

الجدول من إعداد الباحث استناد الى برنامج JASP V.19

من الجدول (8) نستنتج الاتي

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير القيادة الاستباقية ومتغير تجنب المخاطر بلغت (0.85) وأن معامل تأثير متغير القيادة الاستباقية ومتغير تجنب المخاطر بلغت (0.855) أي ان زيادة القيادة الاستباقية سيزيد تجنب المخاطر بنسبة (85%)، كما فسر متغير القيادة الاستباقية (72%) من الانحرافات في متغير تجنب المخاطر ومن النتائج نستنتج وجود تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية لمتغير القيادة الاستباقية على متغير تجنب المخاطر.

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير القيادة الاستباقية ومتغير التحكم بالمخاطر بلغت (0.82) وأن معامل تأثير متغير القيادة الاستباقية ومتغير التحكم بالمخاطر بلغت (0.872) أي ان زيادة القيادة الاستباقية سيزيد التحكم بالمخاطر بنسبة (87.2%)، كما فسر متغير القيادة الاستباقية (67%) من الانحرافات في متغير التحكم بالمخاطر ومن النتائج نستنتج وجود تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية لمتغير القيادة الاستباقية على متغير التحكم بالمخاطر.

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير القيادة الاستباقية ومتغير قبول المخاطر بلغت (0.80) وأن معامل تأثير متغير القيادة الاستباقية ومتغير قبول المخاطر بلغت (0.787) أي ان زيادة القيادة الاستباقية سيزيد قبول المخاطر بنسبة (79%)، كما

فسر متغير القيادة الاستباقية (63%) من الانحرافات في متغير قبول المخاطر ومن النتائج نستنتج وجود تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية لمتغير القيادة الاستباقية على متغير قبول المخاطر.

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير القيادة الاستباقية ومتغير نقل المخاطر بلغت (0.74) وأن معامل تأثير متغير القيادة الاستباقية ومتغير نقل المخاطر بلغت (0.693) أي أن زيادة القيادة الاستباقية سيزيد نقل المخاطر بنسبة (69%)، كما فسر متغير القيادة الاستباقية (55%) من الانحرافات في متغير نقل المخاطر ومن النتائج نستنتج وجود تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية لمتغير القيادة الاستباقية على متغير نقل المخاطر.

❖ أن علاقة الارتباط بين متغير القيادة الاستباقية ومتغير استراتيجيات الحد من المخاطر بلغت (0.88) وأن معامل تأثير متغير القيادة الاستباقية ومتغير نقل المخاطر بلغت (0.802) أي أن زيادة القيادة الاستباقية سيزيد استراتيجيات الحد من المخاطر بنسبة (80%)، كما فسر متغير القيادة الاستباقية (77%) من الانحرافات في متغير استراتيجيات الحد من المخاطر ومن النتائج نستنتج وجود تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية لمتغير القيادة الاستباقية على متغير استراتيجيات الحد من المخاطر.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

1.4 : الاستنتاجات :-

1. أن فعالية القيادة الاستباقية ترتبط بمجموعة من المهارات الجوهرية أبرزها الرؤية المستقبلية، المبادرة، والاستجابة المبكرة، وإدارة المخاطر، وهي مهارات تعد أساسية في المنظمات التي تواجه مخاطر تشغيلية معقدة، ولا سيما المنظمات البحرية.
2. توصلت الدراسة الحالية إلى أن القيادات في الموانئ العراقية تمتلك مرتكزات القيادة الاستباقية والمتمثلة بالشخصية الاستباقية والسلوك الاستباقي، وهو ما ينعكس في ممارسات تعكس مستوى رفيعاً من تحمل المسؤولية، وسعيًا منظمًا لتحقيق الأهداف ومعالجة مشكلات العاملين، إضافةً إلى تبني مبادرات تهدف إلى إحداث تحسينات وتغييرات إيجابية في بيئة العمل البحرية.
3. تشير نتائج التحليل الإحصائي الوصفي بالاستناد إلى إجابات عينة الدراسة إلى أن قيم الوسط الحسابي لفقرات القيادة الاستباقية وأبعادها تفوق الوسط الحسابي الافتراضي، ما يدل على تبني القيادات المستهدفة في الشركة العامة للموانئ العراقية لدور القيادة الاستباقية وتطبيقه فعلياً.
4. يتضح في الدراسة الحالية أن استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية تركز على فهم دقيق لمصادر الخطر وتحديد بوضوح، إذ يمثل هذا الفهم الأساس الذي تُبنى عليه قرارات المعالجة والحد من الآثار المحتملة للمخاطر.
5. توصلت نتائج التحليل الإحصائي الوصفي، استناداً إلى إجابات عينة الدراسة أن الأوساط الحسابية لفقرات استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية وأبعادها أعلى من الوسط الحسابي الفرضي، مما يشير إلى تبني الشركة العامة لاستراتيجيات واضحة لتجنب الخطر والتحكم بالخطر وقبول ونقل الخطر.
6. أظهرت النتائج التطبيقية وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين القيادة الاستباقية، بأبعادها المتمثلة في الشخصية الاستباقية والسلوك الاستباقي وبين متغير استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية في الموانئ العراقية.

2.4 : التوصيات :-

1. العمل على ترسيخ مبادئ القيادة الإستباقية داخل المنظمة عبر تطوير قدرات القادة على استشراف المخاطر ووضع رؤية مستقبلية دقيقة، وتمكينهم من اتخاذ القرارات المبكرة التي تضمن مواجهة التحديات التشغيلية قبل تفاقمها.
2. العمل على تقييم أداء القيادات في الشركة العامة للموانئ العراقية لقياس مدى توافق ممارساتهم مع متطلبات القيادة الاستباقية وتشخيص نقاط الضعف التي تحد من فاعليتهم، ثم معالجتها عبر تهيئة بيئة عمل تعزز الاستقلالية، وتوسيع نطاق الصلاحيات الممنوحة لهم، وتمكينهم بالشكل الذي يرفع جاهزيتهم للتعامل مع المواقف الطارئة بكفاءة.
3. تعزيز قدرة المنظمة على تحليل طبيعة المخاطر البحرية وتقييم احتمالاتها وتأثيراتها، بما يسهم في اختيار الأسلوب الأكثر ملاءمة من بين استراتيجيات الحد من المخاطر، وهذا بدوره يضمن رفع كفاءة الاستجابة ودعم استمرارية العمليات البحرية بصورة أفضل.
4. إعداد خطط طوارئ شاملة وفعالة للتعامل مع المخاطر المحتملة مع اعتماد آليات علمية مدروسة تضمن الاستجابة السريعة والتقليل من أثارها، إضافة إلى تطوير إجراءات تمنع تكرار حدوثها مستقبلاً.
5. إدراج استراتيجيات الحد من المخاطر البحرية ضمن الخطط التشغيلية للموانئ والمؤسسات البحرية العراقية.
6. الحرص على منع أي عوامل قد تولد الإحباط لدى القيادات، مع تعزيز التشجيع والدعم المادي والمعنوي بما يحفزهم على ابتكار ممارسات ومبادرات استباقية في مختلف مجالات العمل.

المصادر العربية :

1. أحمد، ممدوح حمزة.(2010). إدارة الأخطار، مؤسسة النقد العربي السعودي، السعودية.
2. بوجردة، أمال. لحمر، إيمان.(2019). دور القيادة في ادارة المخاطر ، أطروحة ماجستير في تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل.
3. بوداود ، خليل .(2023).استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة الجرائر3.
4. جبرا ، كمال.(2015). التأمين وإدارة الخطر. الطبعة الأولى ، الأكاديميون للنشر والتوزيع ، عمان.
5. الدسوقي، طارق نبيل محمد. (2019). إدارة المخاطر والأزمات، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة.
6. شاكر، هايدي. عبد الوهاب، محمد. المسيري، محمد.(2023). دور القيادة الاستباقية في ممارسات ادارة الازمات ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة-جامعة كفر الشيخ،16،(9)،1035-1073.
7. العنزي، عزيزه خلف.(2024). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. المجلة العربية للنشر العلمي(71)،300-329.
8. العنزي، لانا عبدالمولى خلف. (2023). درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للقيادة الاستباقية وعلاقتها بفاعلية الوقاية من مخاطر البيئة المدرسية، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت.
9. الفتلاوي، حسين بشير. والشمري، أحمد عبدالله. (2022)، تأثير تبني سلوكيات العمل الاستباقي في تحقيق الريادة الاستراتيجية، مجلة الريادة للمال والأعمال، العدد2، 27-2.

10. الفهسي ، خديجة.(2024). القيادة الاستباقية للقيادات الأكاديمية بكليات جامعة الملك عبدالعزيز. Arab Journal (for Scientific Publishing, 7(73

11. كاظم ، غفار .(2024). إدارة مخاطر المشاريع ، كلية العلوم الادارية ، ادارة الاعمال ، جامعة المستقبل .
12. الكرعوي، محمد. (2018). تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين دراسة تطبيقية لعينة من مدراء اقسام شركة آسياسيل لخدمات الاتصالات النقالة Journal of the College of Education for Girls (for Humanities, 2(23

13. الكيلاني، أنمار. الختلان، أمانى.(2022). درجة الحاجة لإجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها. البحوث والنشر العلمي المجلة العلمية 6(38).250-266.

14. لطفيه، عبدلي.(2012). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة الأسمنت ومشتقاته SCIS سعيدة، جزء من متطلبات نيل الشهادة الماجستير في إدارة الافراد وحوكمت الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.

15. لفقة، بيداء . البلداوي، علاء.(2018).تقييم الممارسات ادارة المخاطر وعلاقتها بالسلوك الريادي للمدراء في شركات التأمين بحث تطبيقي ، مجلة الدراسات المحاسبية المالية 1(3).1-38.

16. مختار، حسن محمد احمد محمد.(2010). إدارة التغيير التنظيمي، المصادر والاستراتيجيات، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.

17. هوارى ، قرناش.(2022). دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم المالية والحاسبة ، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف .

المصادر الاجنبية :

- 1- Alfred Presbitero: 2015 / Proactivity in career development of employees the roles of proactive personality and cognitive complexity /Career Development International/ Vol. 20 No. 5, 2015 /pp. 525-538.
- 2- Alghuson, M. (2023). Exploring the transport infrastructure sustainability performance: An investigation of the transportation projects in Saudi Arabia. Sustainability, 15(19), 14174.
- 3- AL-Khathlan, Amani. (2021). the degree Availability of proactive leadership Dimenions for faculty Members from the point of View of postgraduate students in Light of the covid-19 virus crisis. psychology and education.58(5).5783-5812.
- 4- Ayers, John Cerm, & Hutchins, Greg (2019). Project risk management. CERM Academy.
- 5- Belwalkar, B.B.; Tobacyk, J.J. (2018) toward a tripartite model and measurement of proactive personality. J. Pers.Assess, 529–538.

- 6- Bhoola, V., Hiremath, S. B., & Mallik, D. (2014). An Assessment of risk response strategies practiced in software projects. *Australasian Journal of Information Systems*, 18(3).161-191.
- 7- Biira, J. K., Tukei, J. M. O., Tukei, L., & Mboma, F. (2021). Risk avoidance strategies and performance of Total Uganda Limited. *International Journal of Technology and Management*, 6(1), 1-8.
- 8- Chapelle, Ariane (2019). *Operational risk management: Best practices in the financial services industry*. John Wiley & Sons Ltd.
- 9- Corbett, J. J., & Winebrake, J. (2008, November). The impacts of globalization on international maritime transport activity: Past trends and future perspectives. In *Global Forum on Transport and Environment in a Globalizing World*, Guadalajara, Mexico.
- 10- Covey, S. R. (1989- 2004). *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*.Free press.
- 11- Durkee, W. L., & Van Duong, V. M. (2024). *Navigating Uncertainty: Exploring Risk Management Strategies in the Maritime Sector*.
- 12- Duru, O., Galvao, C. B., Mileski, J., Robles, L. T., & Gharehgozli, A. (2020). Developing a comprehensive approach to port performance assessment. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36(4), 169-180.
- 13- Fawehinmi, O. O., & Yahya, K. K. (2018). Investigating the linkage between proactive personality and social support on career adaptability amidst undergraduate students. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 4(1), 81-92.
- 14- Frit, Charlotte & Sonnentag, Sabine. (2009). Antecedents of Day-level proactive Behavior: Alook at Job Stressors and positive Affect during the Workday. *Journal of management*, Vol. 35 No.1, February 94-111.
- 15- Gudermann, Moritz, (2010), the relationship between proactive personality, affective commitment and the role of job stressors, Thesis.
- 16- Hamir, H., & Sum, R. M. (2021). An analysis of risk management processes and comparison with ISO31000: 2018. *Asian Journal of Research in Business and Management*, 3(4), 16-30.
- 17- Hobbs. (2015). *Project management*. London, Dorling Kindersley Ltd.
- 18- Holm, F., and Kalinoves, V. (2017). Risk and risk management in the shipping industry, Master thesis, Cand.merc. Supply chain Management, Copenhagen Bussnes School.
- 19- Hopkin, P. (2017). *Fundamentals of risk management, IRM*, British Library.
- 20- Jaber, A. (2020). *The Impact of Risk Management practices on the Organizational performance: Field Study at Jordanian Insurance Companies*, Business faculty, Middle East University.

- 21- Jawara, L., & Johansson, T. M. (2025). Climate emergency impacts and adaptations in shipping: Analogical policy formulation and recommendations. *Journal of International Maritime Safety, Environmental Affairs, and Shipping*, 9(1), 2428001
- 22- Jerab, D. (2023). How to Deal With Risks and Threats. Available at SSRN 4544513.
- 23- Johnson, M. (2015)."Analysis of proactive personality in U.S air force academy cadets: A mixed methods study". Dissertation Submitted to The Graduate Faculty Of The University Of Colorado, Colorado Springs ProQuest.
- 24- Jourdan, J., Durand, R., & Thornton, P. H., (2017), the price of admission: Organizational deference as strategic behavior. *American Journal of Sociology*, 123(1), 232-275.
- 25- Majka, M. (2024). *The Crucial Role of Insurance in Risk Mitigation Strategies*.
- 26- Masood, Yasir. (2019). Project Risk Management, University of Toronto- Rotman School of Management, Toronto, Ontario, Canada.
- 27- Ong, Kara. (2014). the role of proactive leadership. *Academy of management Journal*. 8(1). 28-52.
- 28- Ramanujam, B. (2025). Leadership and Decision-Making in financial Risk Management: A Strategic Approach. *International journal of finance & Banking studies*. 14(2): 130-137.
- 29- Rawson, A., Brito, M., Sabeur, Z. & Tran-Thanh3, L. (2021). From Conventional to Machine Learning Methods for Maritime Risk Assessment, the *International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation*, Volume 15, Number 4, 757- 764.
- 30- Roberg, P. M. (2013). Unveiling barriers and enablers of risk management in interoperability efforts: a study from the Norwegian public sector (Master's thesis, Universitetet i Agder; University of Agder).
- 31- Sánchez-Beaskoetxea, J., Basterretxea-Iribar, I., Sotés, I., & Machado, M. D. L. M. M. (2021). Human error in marine accidents: Is the crew normally to blame? *Maritime Transport Research*, 2, 100016.
- 32- Sekimizu, k. (2013). A concept of A sustainable maritime transportation system. Foreword by the secretary-general of the international maritime organization, United Nations.
- 33- Simonovich, E., Kiseleva, A.(2017).Risk managemt based on the human factor . *Colloquium wydziału nauk humanistycznych społecznych kwartalnik* 2(26): 120-132.
- 34- Srinivas, K.(2018). Process of Risk management. *IntechOpen National Institute of Construction Management and Research*, PP.1-16.
- 35- Stern, N., Stiglitz, J., & Taylor, C. (2022). The economics of immense risk, urgent action and radical change: towards new approaches to the economics of climate change. *Journal of Economic Methodology*, 29(3), 181-216.

- 36- Sumiyati, K. H., Hazma, I. S., & Bakhti, K. Y.(2020). The Roles of Risk Management in Achieving Organization's Goals. *International Journal of Arts and Social Science* .4(3):489-494
- 37- Susanto A. and Meiryani, A. (2018). The Importance of Risk Management in an Organizations. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(11), 103-107.
- 38- Thekkanath, B. (2022). Emerging significance and challenges of maritime industry. *Journal of research development*. 4(13), pp. 91-96.
- 39- Wu, C. H., & Parker, S. K. (2017). The role of leader support in facilitating proactive work behavior: A perspective from attachment theory. *Journal of Management*, 43(4), 1025-1049.
- 40- Wu, C., & Wang, Y. (2011). Understanding proactive leadership. In *Advances in global leadership* (pp. 299-314). Emerald Group Publishing Limited.
- 41- Wu, Chiahuei & Parker, S & Bindle, U. (2013). "Who is proactive and why" Unpacking individual differences in employee proactivity.