



<https://tge.uobasrah.edu.iq>

Journal the gulf economist

مجلة الاقتصادي الخليجي



knowledge sharing as a moderating variable of the relationship between risk management and logistics services A survey study of a sample of workers in maritime logistics services in the General Company for Iraqi Ports

دور مشاركة المعرفة في العلاقة بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية -دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الخدمات اللوجستية البحرية في الشركة العامة لموانئ العراق

Researcher: Murad Muhammad Abd Ali

مراد محمد عبد علي

Asst. Prof. Nida Abdul Qadir Abdul Sattar أ.م.د. ندى عبد القادر عبد الستار

University of Basrah / College of Administration and Economics
جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد/قسم ادارة الاعمال

E-mail: ezo_bulbul@su.edu.sa

Orcid.org/0000-0001-5790-3751

Abstract:

This study aims to improve the performance of logistics services in Iraqi ports by enhancing operational efficiency, employee performance, and service quality through the application of risk management systems and structured knowledge sharing. A hypothetical model was developed to examine the relationships among logistics services, risk management, and knowledge sharing. Using an exploratory approach, 400 questionnaires were distributed, with 349 valid responses analyzed. The results show significant relationships and effects among the variables, but also indicate limited integration of risk management and knowledge sharing in managerial practices, highlighting the need for stronger institutional adoption.

Keywords:

Logistics, Risk Management, Knowledge Sharing, General Company for Ports of Iraq.

الكلمات المفتاحية

إدارة المخاطر، الخدمات اللوجستية البحرية، مشاركة المعرفة، الشركة العامة لموانئ العراق

المستخلص: تهدف الدراسة إلى تحسين أداء الخدمات اللوجستية في الموانئ العراقية من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية وأداء العاملين وجودة الخدمات، عبر تطبيق إدارة المخاطر وتبادل المعرفة. تم بناء نموذج افتراضي لدراسة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة، واعتمدت الدراسة المنهج الاستطلاعي باستخدام (349) استبانة صالحة للتحليل من أصل (400). أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوية بين المتغيرات، كما بينت ضعف تطبيق إدارة المخاطر وتبادل المعرفة في الممارسات الإدارية، مما يستدعي تعزيز تبنيتها على المستوى المؤسسي.

المقدمة Introduction

أدت العولمة وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قطاع النقل والنقل بالحاويات وعمليات التكامل اللوجستي البحري وما تبعها من توسع في بنية الصناعة البحرية إلى إعادة التدوير الوظيفي لعمليات الشحن والموانئ والخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد العالمية، وهو ما ولد أنماطا جديدة لتوزيع الشحنات والبضائع الواردة والصادرة من وإلى الموانئ مع تغييرات جذرية في اتجاهات التجارة العالمية ونقل البضائع حيث تجسدت هذه التغييرات بالطلب المتزايد للخدمات اللوجستية البحرية ذات القيمة والقيمة المضافة وخدمات النقل المتعدد الوسائط (Song,2015:1). وجاء هذا مدفوعا بعوامل عدة أهمها إن نسبة أكثر من 85% من التجارة الدولية تتم عبر وسائل النقل البحري لهذا تعتبر اللوجستيات البحرية وخدمات الموانئ أمراً حاسماً ومحورياً للتجارة الدولية .

مهما كانت طبيعة النشاط الإنساني فإن المخاطر تُعتبر جزءاً لا يتجزأ من هذا النشاط وأنها تتجلى وتزيد أكثر في الأنشطة التجارية والاقتصادية بصفة ملازمة لها وأن هذا التلازم بين الأنشطة الاقتصادية والمخاطر يجعل الصعب التخلص من الأخيرة (بشكل نهائي) أمراً غير ممكن، لكن هذا لا يعني أنه لا يمكن التعامل معها على وفق مجموعة من الضوابط والأساسيات والاستراتيجيات التي قد تمنع حدوثها أو تقلل من أثارها السلبية،

لقد شهدت الخدمات اللوجستية وصناعة الموانئ العديد من الحوادث في كل أنحاء العالم وقد أدت إلى كوارث وخسائر بشرية ومادية مما دفع إلى زيادة وعي الكُتاب والباحثين وأصحاب القرار بإعادة النظر في تقييم المخاطر والسلامة التي تصاحب العمليات اللوجستية وعمليات تشغيل الموانئ (Cho et al ,2018:45)، إذ تمتاز الموانئ والخدمات اللوجستية فيها بمخاطر معقدة للغاية وتؤثر في استدامة المنظمات البحرية وبصفة خاصة فيما يتعلق بخدمات الموانئ (Juilza,2019:1) لكونها صعبة ولها عواقب قد تكون في بعض الأحيان كبيرة وبعيدة المدى فضلا عن تأثيرها

على تنافسية المنظمات البحرية والموانئ والمحطات اللوجستية. لذا فإن أكثر المنظمات البحرية أو غيرها تتبع استراتيجيات لغرض التخفيف من المخاطر أو التقليل من سلبياتها وضمان النجاح المستمر وأن إحدى الأدوات التي لا تقدر بثمن في هذا المسعى هي المعرفة أو ما نسميه مصطلح مشاركة المعرفة، فهي أحد أشكال التعاون التي يمكن أن تساعد في حلحلة المشاكل التشغيلية المتنوعة للمنظمات، بحيث يمكن أن تؤدي إلى تحفيز قدرة التعاون الوثيق بين منظمات الأعمال (Perrin et al 2006:28)، وهو أمر أساسي لضمان انسيابية عملها وخدماتها المقدمة . هذا وتهدف هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الخدمات اللوجستية البحرية المقدمة في الشركة العامة للموانئ العراقية ومعرفة طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية مع اختبار دور المتغير في مشاركة المعرفة كونه متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

- الإطار النظري Theoretical Framework

1-1 مفهوم الخدمات اللوجستية وأهميتها

اجتذبت الخدمات اللوجستية البحرية مؤخراً اهتماماً كبيراً من قبل الأكاديميين والمختصين في الصناعة البحرية على حد سواء وكان ينظر لها تقليدياً على أنها وسيلة لنقل السلع والخدمات بين الدول، إذ ذكر SONG وهو رئيس قسم إدارة الموانئ واللوجستيات في الجامعة البحرية العالمية (MUW) في السويد وأستاذ محاضر في جامعة أدنبرة في كتابه الصادر في عدة طبعات (اللوجستيات البحرية : دليل الشحن المعاصر وإدارة الموانئ): إنه ليس من السهل تعريف مصطلح اللوجستيات البحرية وتحديد نطاقه ودوره في ضمن سلاسل التوريد وأن الكتاب المذكور بطبعته الأولى (2012) يعتبر أول منهج علمي نحو إنشاء وتعريف اللوجستيات البحرية كنظام أكاديمي من خلال وضع إطار عام وأبعاد للتخصص ، ومع ذلك كان المحاولة الأولى لتحديد مفهوم اللوجستيات البحرية من قبل (Panayides,2006:1). وهو يضيف أن النقل البحري يهتم بنقل البضائع

والخدمات بين ميناءين بحريين وأن الخدمات اللوجستية هي الوظيفة التي تختص بتدفق المواد من الموردين إلى المنظمة من خلال العمليات اللوجستية داخل المنظمة لهذا يخلص (Panayides,2006:7) إلى أن الخدمات اللوجستية البحرية هي تكامل مادي واقتصادي وتنظيمي بين النقل البحري والخدمات اللوجستية بصورة مستمرة مما ينجم عنه خلق قيمة أفضل للمساهمين.

وبالعودة إلى الخدمات اللوجستية بمفهومها العام فهي عملية إدارة حركة المواد الخام والمخزون والسلع الجاهزة والخدمات والمعلومات من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك (Coyle et al.45:1999) وذهب مجلس إدارة اللوجستيات الأمريكي إلى أنها عملية إدارة وتخطيط وتنفيذ والرقابة على التدفق والتخزين الفعال والمؤثر للسلع والخدمات والمعلومات بدءاً من المنشأ إلى المستهلك بهدف تحقيق أقصى رضىً للزبائن والعملاء (Hanchay et al ,2020;810) وأن الهدف الرئيس من الخدمات اللوجستية هو تقليل التكلفة وزيادة رضا الزبون وانسيابية العمليات من خلال تنسيق تدفق المواد والمعلومات بكفاءة وفعالية عالية. وترتبط اللوجستيات بمبدأ الطلب المشتق من جانبي العرض والطلب بما ينشئ سلاسل توريد عالمية شديدة التعقيد وينتج طلباً على عمليات لوجستية متخصصة لتمكن الموردين من تغطية أسواقهم بأقل وقت وتكاليف (Khawasak& eyd,2009;364) ، إذ يشير (Seham,2021;174) إلى أن الخدمات اللوجستية تحقق رضا الزبائن والعملاء من خلال سرعة الخدمة بالاعتماد على التكنولوجيا وتعزيز الكفاءة بالخدمات ذات القيمة والقيمة المضافة مثل خدمات التعبئة والتغليف والخزن والأمن وتقليل الأحداث غير المتوقعة التي تصاحب انتقال البضائع كالنقص أو التلف في البضائع أو التأخير في الاستلام أو التسليم أو المخاطر المصاحبة، ويذهب (song,2015:5-15) إلى أنها تديم العلاقة بين التسليم والدفع فيما يخص معاملات التجارة الدولية وتسهم في عملية تتبع الشحنات والحاويات من ميناء لآخر وتحدد الأداء العام لخطوط الشحن ومخزون السلامة لديها وتساعد في تحديد وقت استلام البيانات قبل وصول السفن إلى الموانئ

المقصودة مما يجعل عمليات الشحن والتفريغ والتوزيع تسير بانسيابية عالية في المحطات اللوجستية. كذلك تساهم في تحديد هيكل التعريفات والتسعيرة لشحن الحاويات وتدخل كميّار أساسي في لقياس الحواجز أمام التجارة أو ممارسة الأعمال التجارية الدولية مثل مؤشر الأداء اللوجستي (LPI) الصادر من البنك الدولي وتقرير تمكين التجارة (ET) الذي يحتوي على مجموعة مؤشرات وبضمتها مؤشر الأونكتاد لربط خطوط الشحن الملاحية المنتظمة ومؤشر توصيل الشحن العابر

2-1 أبعاد الخدمات اللوجستية البحرية

تهدف هذه الفقرة إلى مناقشة أبعاد الخدمات اللوجستية، إذ يوضح الجدول رقم (1) مجموعة آراء بعض الكُتاب والباحثين بخصوص الموضوع وبالتسلسل الزمني التصاعدي

جدول رقم (1) أبعاد الخدمات اللوجستية

العمليات اللوجستية	الباحث
النقل والتوزيع وإدارة المخزون ومعالجة الطلبات.	Yercan & Yildiz, 2015, 31
الشحن والتخليص الجمركي والتخزين وإدارة المخزون والتوزيع وإدارة الإمدادات وخدمات القيمة المضافة .	Kanellos & Song, 2015: 266
إدارة النقل والعبور وإدارة المخزون ومعالجة الطلبات و مناولة البضائع والتعبئة والتغليف والوسم.	Caliskan & Ozturkoglu, 2016: 364

الشحن والتفريغ والخزن و إدارة سلسلة الإمداد	Hanchay <i>et al</i> ,2020;810
الخدمات العملياتية وخدمات البضائع وخدمات القيمة المضافة .	Abed& Yassin,2022 ,439
النقل و التخزين والتوريد والتوزيع.	Ahmed,2023;10

المصدر من إعداد الباحثين بالاستناد إلى الدراسات السابقة

وتأسيسا على ما سبق يرى الباحث أن أبعاد الخدمات اللوجستية البحرية تتحصر في : 1- النقل 2-التخزين 3- التوريد 4- التوزيع .

1-2-1 النقل

إن كل مادة خام تحتاج إلى أن تتحرك لتصبح منتجا أو شبه منتج وان هذه الأخيرة تحتاج إلى أن تتحرك إلى أماكن استهلاكها النهائية لهذا نجد إن النقل يؤدي دورا حاسما في أنشطة اللوجستيات وسلاسل التوريد وله مكانه محورية في التجارة الدولية التي تعتمد على نقل البضائع من نقطة إلى أخرى (Yercan&Yildiz,2015:31) والنقل أداة للتوسع نحو الأسواق باستخدام الآلات والموارد البشرية بهدف زيادة كمية الإنتاج وتحسين النوعية وانتقال السلع والأيدي العاملة إلى المناطق التي تكون فيها أكثر إنتاجا . يجدر بالذكر إن كثيراً من الباحثين قد توصلوا إلى أن التكاليف الباهظة للنقل تقف عائقا ومحددا للتجارة لأنها تدخل بصورة مباشرة بالكلفة النهائية للمنتج (Clark *et al*,2004:75).

يتمتع النقل البحري ببنية تحتية اقتصادية معقدة للغاية بسبب نشاطه الدولي ورأس ماله الكبير جدا وتختلف ظروف تطويره وفقا لمراحل التنمية الاقتصادية لكل دولة (Mitroussi,2013:229)، وهو يتمثل بنقل الأفراد

مثل (المسافرين، العمالة والسياحة، الجيوش العسكرية) والبضائع (الصلبة والمسالة والغازية) عبر البحار والمحيطات حيث تنقل السفن أكثر من ثلثي التجارة العالمية (Gaballah,2021;5) إي أنها عملية نقل البضائع والركاب والخدمات بين ميناءين بحريين وهو يمر بثلاث مراحل (ميناء الشحن والبحر وميناء التفريغ) وأن أهم ميزات النقل البحري هي مستوى متوسط من التكاليف الثابتة وانخفاض في التكاليف المتغيرة نسبياً حيث تشمل التكاليف الثابتة السفن ومعدات المناولة وغيرها وتشمل التكاليف المتغيرة تكاليف الموظفين والوقود والصيانة.

الخصائص التشغيلية: بطيئة التوصيل قياساً بالوسائل الأخرى وقدرة تحميل عالية وحاجتها إلى الوسائل الأخرى للوصول إلى المخازن أو الزبائن النهائيين (Bergqvist,74, 2015)

2-2-1 التخزين

يتميز التخزين بأهمية بالغة في سياق الوظائف والعمليات اللوجستية لكثير من المنظمات وله تأثير كبير في مستوى أداء العمليات اللوجستية والإنتاجية إذ إنه يوفر مستلزمات الإنتاج من مواد أولية وخامات وقطع غيار ومعدات كما إن للتخزين أثر في الأنشطة التسويقية لأنه يختص بالمحافظة على مستوى العرض والطلب للسلع والبضائع في الأسواق (AI- (Mudawi,2002;94),(Ahmed,2023;94). وتعد لوجستيات التخزين جزءاً لا يتجزأ من الخدمات اللوجستية وعندما يتم نقل البضائع والمنتجات من موقع إلى آخر فمن المؤكد أنها تتحرك من مخزن إلى آخر أو من مصنع إلى مخزن وان هذه المنتجات متواجدة في المخازن في إي وقت يتطلبه السوق، وقد عرفه قاموس (Webster's) بأنه وظيفة وضع أو إيداع منتج في متجر أو مستودع للحفاظ عليها حتى يتم طلب المنتج في مكان أو محطة عمل أخرى أو من قبل الزبون النهائي) (Sventekova,2007:54)، فيما ذهب (Hawa,2013;21) إلى أنها وظيفة الاحتفاظ بالمستلزمات المادية لمدة محدودة من الزمن من وقت التصنيع أو الشراء وحتى تسليمها إلى العملاء أو الزبائن المستفيدين من

البضاعة في الزمن والموقع المحدد وخلص (Amayreh & Hantoli، 197:2014) إلى أنها العملية التي يتم فيها حفظ المواد والسلع من لحظة تصنيعها أو شرائها إلى لحظة تصريفها أو بيعها من قبل الجهة التي تحتاجها لسد الحاجة أو استخدامها لغرض معين ويمكن القول إن التخزين هو نشاط لوجستي معني بالاحتفاظ بالسلع والبضائع وفقا لمتطلبات ذويها ولفترات وظروف تحددها طبيعة المادة المخزونة وحاجة السوق.

1-2-3 التوزيع

يمثل التوزيع مجموعة من القنوات من الشبكات الأساسية التي تهدف إلى ربط المصنعين بمستهلكيهم النهائيين إي بمعنى أنها خطوط لوجستية تربط مواقع الإنتاج والاستهلاك بما يضمن وصول البضائع والحاجات إلى العملاء النهائيين بالوقت والكلفة المحددة، وعادة لا تمثل هذه القنوات طرقا على الخرائط بل هي شبكات استراتيجية داعمة لسلسلة التوريد (Kapoklog,2024:114)،

وقد عرفته غرفة التجارة الدولية (1949) بأنه مرحلة تتبع مرحلة إنتاج السلع والبضائع تبدأ من وقت دخولها إلى السوق وتسليمها إلى المستهلك النهائي مضافا إليها مجموعة من الأنشطة التي تؤمن وصول الحاجة أو الخدمة إلى المستهلك (Ahmed,2023;78) كما عرفه (Mendeel 2002;28-119)، بأنه مجموعة الموارد التي تسهم في تسهيل انسيابية السلع والمنتجات وضمان حركتها من المصنع إلى المستهلك النهائي ، وذهب Procter إلى انه القرارات والأنشطة التي تحول السلع من موقع الإنتاج إلى المستهلك ويشير إلى أنه يتضمن النقل والخزن وإدارة المخزون (Al-Sumaidi,2008;28). إذن هو عملية تسليم البضائع إلى الزبائن النهائيين وفقا للحصص المحددة ومعايير الاختيار والأولويات وبمعنى آخر هو عملية تتحرر من خلالها المنظمة أو الناقل من البضائع من خلال تسليمها للزبون الوسيط أو النهائي، ويحصر (Al-Sumaidi,2008;31) أهمية التوزيع في

- توفير السلع والمنتجات في المكان والزمان المحددين والتكلفة والنوع المطلوب.
- يتم من خلاله تحقيق المنفعة الحيازية أي انتقال ملكية المنتج من البائع إلى المشتري النهائي.
- ضمان استمرار تدفق المنتج مما يخلق الثقة والاستقرار النفسي لدى المستهلك.

1-2-4 التوريد

تعتبر عمليات التوريد سلسلة من الأنشطة والعمليات غاية في الأهمية لكل المنظمات الربحية التي تسعى لكسب المزيد من الموردين والزبائن وتخفيض التكاليف بغرض زيادة الأرباح وتحسين قدرات المنظمات في دعم ميزتها التنافسية (Ahmed,2023;74)، وعمليا التوريد هو سلسلة فعالة تتمكن من خلالها المنظمات تحقيق نجاحات في الأسواق بحيث تتيح للمنظمة فرصا تمكنها من تحقيق أهدافها في تقليل التكاليف وزيادة الأرباح، وهي تتكون من مجموعة من الأنشطة والعمليات المسؤولة عن تدفق المعلومات والمواد والخدمات والأموال والغرض هو تخفيض التكاليف بهدف جذب العملاء والموردين وتحسين القيمة المضافة وتعظيم الإيرادات (Al-Rifai,2006;17).

وقد عرفه (Magableh, 2001:54) بأنه شبكة عالمية متكاملة من وحدات الأعمال وأصحاب المصلحة والمستودعات والمصانع وشبكات التوزيع والبائعين تهدف إلى تسهيل الحصول على السلع والمواد الأولية من الموردين وتمريها إلى العملاء النهائيين، وعرفه أيضاً (Mentzer *et al*, 2001:55) بأنه مجموعة من ثلاثة كيانات أو أكثر (أفراد أو مجموعات أو منظمات) تتشارك بشكل مباشر في التدفقات العلوية والسفلية للمنتجات والخدمات والتمويل والعمليات والمعلومات من مصدر إلى

عميل. وكتب (Yercan and Yildiz,2015:30) بأنه عملية إدارة سلسلة طالما بقيت روابطها متصلة وأن قوة كل السلسلة تعتمد على إمكانية وقوة التواصل بين جميع الروابط أو الحلقات المكونة للسلسلة، أي أن الموردين والمصنعين وتجار الجملة والتجزئة والناقلين والموزعين والمستهلكين يعتمدون على بعضهم البعض لتوريد وتمرير السلع والحاجات والخدمات إلى الزبون النهائي. فيما خلص (أحمد، 2023:75) إلى أن التوريد هو مجموعة عمليات وأنشطة تمارسها المنظمة بهدف تدفق المواد والخدمات لدعم المنتجات بكفاءة وفعالية عالية، مما يساعد في زيادة جودة المواد والمنتجات وتحقيق رضا الزبون.

من الملاحظ أن التعريفات كافة اشتركت في أن المصطلح يتمثل بوجود خاصية شبكية متسلسلة من المجموعات تتمثل بالموردين والعملاء والزبائن وأنظمة ومعلومات ومنظمات كلها تقوم بإنشاء سلسلة من الأعمال بأطر تنظيمية أو وظيفية أو حتى جغرافية بهدف تقديم قيمة أو قيمة مضافة للمنتجات والسلع والخدمات. ولهذا وبغرض تقديم أفضل خدمة يجب أن يكون هناك التزام بالتواصل وتبادل المعلومات لضمان تحقيق الجودة النهائية للمنتج وكسب الميزة التنافسية. ويرى (Mentzer, 3003:60) أنها تساعد في تخفيض التكاليف وزيادة الحصة السوقية للمنظمة وتحسين الأرباح للمنتجات وتعظيم التدفقات النقدية للشركة وزيادة فعالية وكفاءة عمليات الإنتاج والتصنيع على المستويات كافة وتهيئة إنجاز الأعمال بصورة صحيحة.

1-3 مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها

إن الاتحاد الدولي لجمعيات إدارة المخاطر والتأمين (IFRIMA) هو المنظمة الأم لجمعيات إدارة المخاطر في العالم " يقر بأن إدارة المخاطر تشكل جزءاً رئيساً من الإدارة الاستراتيجية لأي منظمة (Mary,2008;36). ويمكن أن نقول إن المخاطر متواجدة في غالبية المشروعات، وأن هناك مشاريع تفشل بسبب أنها لا تستطيع تحقيق أهدافها في الوقت والجودة والموازنة المحددة نتيجة عدم قدرتها على إدارة

مخاطرها بكفاءة وفاعلية على أقل تقدير (Abdul Nabi,2017;38)، وهذا يحتم على إدارات الأفراد في المنظمات تطوير سياسات وطرق وأنظمة لضمان سلامة قراراتهم الإدارية والمالية التي يتخذونها نتيجة لتعدد المخاطر التي تواجهها وتهدد حياة الأفراد ورؤوس الأموال والممتلكات الخاصة والعامة ()، (Zwiesel, 2011:12)، (Radovic 2008:42)، (Wiley, 2012:56).

إن إدارة المخاطر تعتمد بدرجة أساسية على المخاطر البحتة والعمليات التي تتضمنها من تحديد وتقييم وتحليل المخاطر. وعلى الرغم من أن من شأن هذه العمليات أن تساعد على فهم ماهية إدارة المخاطر، إلا أنها لا تصف بدرجة كافية جوهر المفهوم، وهذا ما يجعلنا نتعرض لمجموعة من التعاريف حول إدارة المخاطر من خلال الأدبيات والدراسات السابقة، إذ كتب (John,..,2003:7) أن إدارة المخاطر هي عمليات ممنهجة تمر خلال دورة حياة المشاريع، الهدف منها تحديد وتحليل المخاطر، لغرض الوصول إلى أعلى درجة للحد منها أو السيطرة عليها وضبطها أو التقليل من آثارها. وعرفها (Annoni et al, 2006:2) بأنها تطبيق مبادئ وسياسات ومعايير مختلفة تختص بكفاءة إدارة البيانات وتبادل المعلومات بطريقة تساعد في معرفة ومعالجة والسيطرة على المخاطر، وعرفها (Begum, 11: 2009) بأنها مجموعة عمليات وأنشطة مستمرة تغطي كافة مراحل أعمال المنظمة في التخطيط والتنفيذ والرقابة، وتهدف إلى تسهيل إنجاز الأعمال في الوقت والكلفة المحددة، والسيطرة على المخاطر أو منع حدوثها أو التقليل من آثارها السلبية. وكتب (Al-Anzi and Al- Dulaimi,2015;573) أن إدارة المخاطر هي إجراءات ومبادئ وأساليب تنظيمية تمارسها المنظمات عند تعاملها أو تعرضها أو أفرادها للمخاطر. وخلص (Lalond, 2020: 1) إلى أنها تحديد وتخفيف التهديدات التي تتعرض لها الشركة، وكذلك تحديد وتعزيز الفرص للشركة، وتطبيق ممارساتها على مستوى المنظمة بالكامل، بما في ذلك المخاطر الداخلية التي لها تأثير كبير والتي تسبب بإلحاق الضرر للمنظمة.

هذا ويرى الباحث أن اقتران كلمة إدارة بالمخاطر سيجعل الأخيرة مشتملة على عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة، وهي الوظائف الأربع للإدارة، حيث ستمكن المنظمة من التعرف على العمليات والممارسات لإدارة المخاطر كعملية تحديد وتحليل وتقييم المخاطر، مضافاً إليها عمليات الرقابة المستمرة واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها. إذاً هي عملية مستمرة طالما كانت هناك حالة عدم يقين وطالما كانت المنظمة متوجهة للاستمرار والنجاح وتحقيق الأهداف.

وتكتسب إدارة المخاطر أهمية خاصة في الوقت الحاضر كونها أحد عناصر اكتساب المنظمات للميزة التنافسية (Al-Omari and Al-Malkawi, 2007: 13)، فهي تمثل رسالة اطمئنان لأصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة، وأنها تشكل توجهاً جديداً للمنظمات المعاصرة، حيث شهدت معظم الصناعات تسارعاً وتوسعاً في إنتاجيتها في السنوات الأخيرة. (Al Dalaeen, 2023:753) فهي تلعب دوراً حاسماً في زيادة إنتاجية المنظمة وتعظيم إيراداتها (العنزي والدليمي، 2015:575). ويمكن لإدارة المخاطر أن تقلل من حالة عدم اليقين المتولدة لدى المنظمات ولا سيما في المشاريع الكبيرة، وأنها تسهم بشكل فاعل في دعم السلامة المهنية كونها تمثل عاملاً إيجابياً لدى المنظمات، كما وتسهم في تعزيز تنافسية المنظمة في الأسواق، وهي تمثل معياراً مهماً يؤيد التزام المنظمات بالمقررات والمعايير الدولية للأمن والسلامة. ويجب ملاحظة أنها لا تتنبأ بالمستقبل والأحداث المقبلة، لكنها تنظر إلى مجموعة سيناريوهات مستقبلية محتملة والعواقب التي تحدثها سواء أكانت ملموسة أم غير ملموسة.

4-1 أبعاد إدارة المخاطر

تهدف هذه الفقرة إلى مناقشة أبعاد إدارة المخاطر على وفق رأي بعض المختصين، إذ يوضح الجدول رقم (2) مجموعة آراء لبعض الكُتاب والباحثين بخصوص الموضوع وبالتسلسل الزمني التصاعدي

جدول رقم(2) أبعاد وعمليات إدارة المخاطر

الباحث	الرأي
Abd Moneim & Al-Kashaf,2008	تعريف المخاطر ،تحليل المخاطر ،تقييم المخاطر ،المراقبة ،المتابعة الدورية ،التحكم بالمخاطر.
Ghali,2010 & Latifa,2012;37 : و لطيفة	فحص الخطر ،تحليل الخطر ،تعريف الخطر ، وصف الخطر ،تقدير الخطر ، تقييم الخطر.
Mokhtari &Ren,2014:143	تحديد المخاطر ،تقييم المخاطر ،التخفيف من المخاطر ،مراقبة المخاطر ومراجعتها
Holm& Kalinovs 18:2017	تحديد المخاطر ،تقييم المخاطر ،معالجة المخاطر.
Mounira,2019: 21-22	تحديد المخاطر ،تقييم المخاطر ،معالجة المخاطر .
Auden <i>et al</i> ,2022:2	تحديد المخاطر ،تقييم المخاطر ،التخفيف/الوقاية من المخاطر.
Eidan,2023;78	تحديد المخاطر، تحليل المخاطر ،تقييم المخاطر ،التحكم بالمخاطر

المصدر: من أعداد الباحثين بالإسناد إلى الدراسات السابقة

وتأسيساً لما سبق يرى الباحث أن أبعاد إدارة المخاطر تنحصر في :

1- تحديد المخاطر. 2- تحليل المخاطر 3 - تقييم المخاطر. 4-

الوقاية بالمخاطر

1-4-1 تحديد المخاطر

تمثل عملية تحديد المخاطر المرحلة الأولى في مجمل عمليات إدارة المخاطر (UNCTAD, 2006) (GAO: 2006) (Bank: 2007) (World.، إذ تتطلب هذه العملية التعامل مع المخاطر بطريقة منهجية لضمان تحديد جميع العمليات والأنشطة للمنظمة في الداخل والخارج، وتحديد شامل لعوامل الخطر الناجمة عن هذه الأنشطة. (IRM, 2002) وبشكل عام، تميل أكثر المنظمات والشركات والمؤسسات والهيئات إلى استخدام عبارة "تحديد المخاطر" للمرحلة الأولى لعملية إدارة المخاطر. (Mokhtari & Ren, 2014: 143) وهي العملية التي تحدد بها المنظمة بشكل منهجي ومستمر الممتلكات والمسؤوليات والأصول غير الملموسة والتعارضات التي تطرأ عليها فور ظهورها أو قبل ظهورها (Outeville,5:1998)بمعنى أنها عملية تحديد المحاولات المحتملة التي من الممكن أن تعيق أو تعرقل سير المشروع والتي من الممكن أن تؤثر على أهداف المنظمة، وتجدر الإشارة إلى أنها خطوة نوعاً ما تكون ذات صعوبة وأهمية عالية كونها تحدد المخاطر التي سوف يتم إدارتها من خلال إنشاء سياق للأحداث المستقبلية بتأثير عوامل التغييرات البيئية، وعادة ما يتم المباشرة بهذه المرحلة بوقت مبكر لأنها أمر بالغ الأهمية لنجاح المنظمة (Al-Anzi and Al- Dulaimi,2015;576).

2-4-1 تحليل المخاطر

تهدف عملية تحليل المخاطر إلى معرفة العوامل والأسباب التي تؤدي إلى الخطر والخسارة كي يمكن التعامل معها واتخاذ القرارات التي تحول دونها

(Prawadee,2009:10)، وتقدير مدى تأثير واحتمالية حدوث الأحداث غير المرغوبة على المشروع. وتأتي أهمية العملية في المساعدة على تحديد الأولويات وتخصيص الموارد المادية والبشرية التي تمنع الأضرار أو تقلل من الخسائر، هذا ويذهب الكثير من الكتاب والباحثين المختصين في شؤون إدارة وتقييم المخاطر إلى تقسيم المرحلة أو العملية إلى اتجاهين، ومنهم (Gaganddeep,2012:28) (Outrevill,5:1998) (Pernille,2013:17) (DuncaandIrimie,2020:15) (Dalaeen,2023:758) ، الاتجاه الأول ويُعرف بالتحليل الكمي، بمعنى إعطاء وصف رياضي كمي لاحتمالية حدوث الخطر والنتائج التي تأتي بعد الحدث بقيم أو بأشكال تقريبية. أما الاتجاه الثاني فيُعرف بالتحليل النوعي، ويُقصد به تحليل المخاطر المتعلقة بالالتزام التعاقدية والاختلافات مع الزبائن والتغيرات في التصميم وتغييرات البيئة وغيرها، ويمكن من خلاله التعرف على حجم ودرجة اتساع المخاطر. المستقبلية أو المتوقعة وترتيبها بحسب درجة تأثيرها على أداء المشاريع.

1- 3-4 تقييم المخاطر

تهدف عملية تقييم المخاطر إلى تحديد مدى خطورة الخطر نفسه وما ينبغي للأفراد أو المجتمع أن يفعلوا أو ما يتعرضوا له، وإن فكرة تقييم وقياس المخاطر والقدرة على التنبؤ بنتائج أي خطر تعتمد بالدرجة الأساس على كمية المعلومات المتعلقة بالظاهرة وموثوقيتها التي تجرى عليها عمليات إدارة المخاطر. (Outeville, 6:1998) وتأتي هذه المرحلة بعد عمليتي التحديد والتحليل للمخاطر التي تتعرض لها المنظمة أو المشروع (Gall,2010;124) (Bodicha, 2015:24) ، وعليه يتم تصنيف وتوزيع الأخطار بحسب أهميتها مع منح الأخطار التي يترتب عليها حوادث كارثية ، الأهمية القصوى، حيث يتم تصنيفها إلى (مخاطر عالية ومخاطر متوسطة ومخاطر منخفضة) (Eidan,2023;82). ويبين الشكل

(1) مصفوفة تقييم المخاطر اعتمادًا على احتمالية حدوث الخطر والأثر الذي يخلفه.

H	Yellow	Red	Red
M	Green	Yellow	Red
L	Green	Green	Yellow
	L	M	H

Probability

شكل رقم (1) مصفوفة تقييم المخاطر

Source; Jorge Rocha, Sandra Oliveira and César Capinha, 2020, Risk Management and Assessment, pp74

ويشير اللون الأحمر إلى المخاطر التي من المحتمل أن تؤدي إلى تكاليف عالية وتحولات كبيرة في فقرات المشروع والجدول الزمني والروتين والأداء المتبع، أما اللون الأصفر فيشير إلى المخاطر التي تؤدي إلى زيادة

طفيفة في النفقات وتحولات معتدلة في الجدول الزمني والروتين والأداء، فيما يشير اللون الأخضر إلى المخاطر التي تسبب خسائر قليلة جداً مع عدم وجود أية تأثيرات على الجداول الزمنية والأداء.

4-4-1 الوقاية من المخاطر

وهي مرحلة الاستجابة أو ما قبل وقوع الخطر، وهي معنية بتفعيل وتطبيق التخطيط الاحترازي، ويكون موجهاً بالعودة إلى الماضي مع تفصيلات الحاضر للتنبؤ بالمستقبل كعملية يمكن الارتكاز أو الاعتماد عليها والخروج بتوصيات واستنتاجات تساعد في نجاح العمليات واجتياز الأحداث الطارئة واستعادة الحالة الطبيعية (Asmaa and Asia,2021;27). إن إجراء سيناريوهات مواجهة الأخطار هي إحدى الأساليب الناجحة لإعداد خطط لمواجهة واختبار كفاءة أداء المنظمات وبيان نقاط الضعف لتصحيحها وتحسينها قبل وقوع الخطر. إن إدارة المخاطر (ومراحلها) هي عملية ديناميكية، وهي عادة ما تمارس في ظل التغييرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية مع تأثيراتها من حيث وتيرة المخاطر وشدتها، وهذا ما يعزز الحاجة المستمرة لعمليات التعريف والتحليل والتقييم والوقاية والمعالجة، مع اكتساب المزيد من البيانات والمعلومات من خلال تراكم الخبرات والمعرفة بالحلول والقرارات البديلة. لهذا نرى أن إدارة المخاطر بحاجة دائماً إلى قدر أكبر من المعرفة.

5-1 مفهوم وأهمية مشاركة المعرفة

يذكر (Said Ali,2013;38) أن المعرفة تتعاضم وتنمو في المنظمة بالمشاركة وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات والممارسة بين الأفراد، حيث يعد سلوك مشاركة المعرفة مورداً ذا أهمية بالغة لمساعدة المنظمات في إنشاء تآزر بين المستويات الإدارية المختلفة وتسريع الابتكار وجودة

الخدمات وتوفير القيمة للعملاء وتعظيم الإيرادات ومصدرًا مهمًا للميزة التنافسية وفي مواجهة بيئات العمل الديناميكية. إن إدارة المعرفة لا تقتصر فقط على إدارة الموارد المعرفية للمنظمات، بل تتعدى إلى إدارة العمليات المختصة بتلك الموارد، وأهمها عملية مشاركة المعرفة (Borgada and Dris, 2015;848)، وهي تمثل قوة تؤدي إلى تحقيق منفعة للأفراد المشاركين بها وبالتالي للمنظمة ككل (Hendricks, 1999:91) ، وأن تفعيل المشاركة وعواملها يساعد على تحقيق أهداف المنظمة، وأن تحقيق الأهداف بالعمل التشاركي سوف يحفز العاملين للحفاظ على المنظمة ومنجزاتها (Hammed, 2017;2). ويتم ذلك من خلال تعزيز الثقة التنظيمية لتصبح ثقافة سائدة للأفراد، وهذا ما يدفعهم للدفاع عن مصالح المنظمة، إذ تعمل المشاركة على توطيد علاقة الأفراد ببيئة عملهم بشكل كبير. بحيث يعتبرون العقبات والتحديات والتهديدات التي تواجه المنظمة تحديًا وتهديدًا لهم ولأمنهم واستقرارهم، الأمر الذي يدفع باتجاه تقبلهم لعملية مشاركة المعرفة وتبادل المعلومات بروح ومعنويات عالية، مما يحقق مصداقية وشفافية وكفاءة التوافق في الأداء بين أفراد المنظمة، بما ينعكس إيجابًا على القرار من حيث سرعة الاستجابة والتنفيذ (2012;3, Hasaballah27). أي أن مشاركة المعرفة يمكن أن تأخذ اتجاهها الصحيح من خلال الأفراد والمجموعات والأقسام الإدارية على حد سواء داخل المنظمة (Abu Al- khair and Agha,2012;38)، وكتب (Bhatt, 69:2001) أن مشاركة المعرفة هي حلقة في سلسلة إدارة المعرفة، وتستند إلى مجموعة معايير وآليات ونظم رسمية وغير رسمية وهي:

1- الطرق الرسمية وتتمثل في التقارير والرسائل والكراسات والمنشورات الداخلية والكتب والدراسات والبحوث والندوات الداخلية والتعلم والتدريب وتوجيهات الإدارة العليا.

2- الطرق غير الرسمية، وتتمثل في العلاقات الشخصية أو الخاصة التي تربط الأفراد ببعضهم، والعلاقات مع أصحاب المصلحة، ولقاءات الكافيتريا والاستراحات، وورش وفرق العمل.

وتحدث مشاركة المعرفة على المستوى الفردي والتنظيمي؛ فعلى المستوى الفردي هي المعرفة التي تتم مشاركتها بين الأفراد والعاملين في المنظمة من خلال المساعدة فيما بينهم لحل الإشكالات وإنجاز الأعمال بشكل أفضل وأسرع، في حين تشير المعرفة التنظيمية إلى تفاعل الأقسام والوحدات فيما بينها اجتماعيًا بطريقة تضمن تبادل ونقل الخبرات والمهارات والكفاءات المعرفية فيما بينها، كما تضمن عملية مشاركة المعرفة تسهيل مرور المعلومات ذات الصلة إلى العاملين وإنشاء شبكات التواصل المعرفي داخل المنظمات. (Hogel et al., 2003:746).

6-1 أبعاد مشاركة المعرفة

اختلف المختصون في تحديد أبعاد التشارك المعرفي، فبعضهم اختصرها في أربعة أبعاد، في حين ذهب آخرون إلى أكثر أو أقل من ذلك. ومع هذا، ولتحقيق أهداف هذا المبحث، سنعكف فيما يلي على بعض الأدبيات والدراسات السابقة لعرض مجموعة من التحديدات لأبعاد التشارك المعرفي على وفق رأي الكتاب والباحثين حيث ذكر سيد علي (-Said, 2013;87) أن مشاركة المعرفة تشتمل على عمليتين فرعيتين هما: الأولى/ التبادل المعرفي: ويركز على نقل ومشاركة المعرفة الصريحة. والثانية/ عملية النواحي الاجتماعية: وتركز على نقل ومشاركة المعرفة الضمنية.

في حين أن (Hadi,73;2020) ذهب إلى ثلاثة أبعاد للعملية وهي: الأول/ تبسيط المعرفة و الثاني/ تشجيع المعرفة والبعد الثالث/ المعاملة بالمثل: أي بمعنى إجابة الفعل الإيجابي برد فعل إيجابي واعتبارها كثقافة تنظيمية سائدة في المنظمة.

وخلص كل من (Borgada and Dris ,2015;848) و (Savolainen: 2017) و (براحلية وبن عاتي، 2021: 36) و (Al- Hala and) و (Badawi et al,2022;580) و (Kumaim,2022;108) و (Tahani,2023;6) و (AL-Salmi,2024;340) و (Khaled,2024;2772) إلى أن مشاركة المعرفة تتكون من ثلاث عمليات أو أبعاد وهي (نقل المعرفة، وتبادل المعرفة، وتحويل المعرفة).

هذا ويرى الباحث أن التكوين الأخير لأبعاد مشاركة المعرفة هو الأحدث والأقرب لتكامل وشمولية مفهوم مشاركة المعرفة، لهذا ارتأى أن تكون محط رحال أهداف البحث، وسيتم اعتمادها أبعاداً رئيسية للمتغير.

1-6-1 نقل المعرفة

يشير مصطلح نقل المعرفة إلى نقلها من أحد أجزاء المنظمة إلى جزء آخر، وتكون أحيانا مشكلة لدى بعض المنظمات أو ذي صعوبة بالغة (Al- Kumaim,2022;108)، وهي خطوة قطعية في المنظمات لتحقيق عموم عملية التشارك المعرفي، وفيها تتم عمليات الاتصالات التي تؤدي إلى فهم المعرفة وتطبيقها بين مصدر ومستقبل، بما يعكس عملية توصيل المعرفة إلى الفرد في الوقت والشكل والكلفة المناسبة (Hammoud,2010;110) (Borgada and Dris ,2015;848) (Bektar and) (Naroura,2021;357) (Barahlia and Ben Aati,2021;36). وتوصلت (AL-Salmi,2024;341) إلى أنها تحريك المعرفة أو إرسالها من موظف مرسل إلى موظف آخر مستقبل لها في المنظمة، مما يزيد من خبراتهم وذهب (William2011:213) إلى أنها عملية تواصل تضمن فهم المعارف وتطبيقها بين مرسل (مصدر) ومُستقبل.

2-6-1 تبادل المعرفة

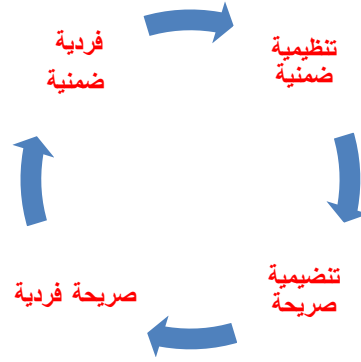
تتيح هذه العملية للأفراد عرض معارفهم لغيرهم مع حاجتهم لمعارف أخرى يبحثون عنها عند أفراد آخرين (Wang & Noe, 2010:117) وهي موجهة بشكل رئيسي نحو الزملاء في العمل بما يعكس ارتباط

مصالح الموظفين بمصالح المنظمة (Shihabeldeen et al, 2020:2346) وهي عملية تعاون مع الآخرين لحل المشكلات أو تطوير أفكار جديدة أو تنفيذ إجراءات أو سياسات (Cummins, 2004:354) وأشار (Bektar and Naroura,2021;357) و (Hala and Tahani,2023;6) إلى أن تبادل المعرفة هو عرض معلومات ومعرفة مهمة للآخرين والتعاون معهم لحل الإشكالات أو تطوير أفكار ومعرفة جديدة، أي أن تبادل المعرفة يتم عندما يكون الشخص أو الفريق على استعداد للتعاون مع الرغبة في التعلم من الآخرين في تنمية وتطوير كفاءات وخبرات وأفكار جديدة يمكن مشاركتها فيما بعد (Mohsen,2015;153) (Al-Kumaim,2022;109) ولم يبتعد (Barahlia and Ben Aati,2021;36) و (AL-Salmi,2024;341) بمفهومهم لتبادل المعرفة عن سابقهم حيث وجدوا أن المصطلح يختص بالأفراد الذين يتيحون المعرفة التي يمتلكونها لغيرهم وبالمقابل يبحثون عن معرفة عند غيرهم، أي أنها عملية تبادلية أو تعاونية تعتمد على طرفين، وقد أظهرت الكثير من الأبحاث أن تبادل المعرفة يشتمل على عملية دمج المعارف للخروج بمعرفة جديدة والتي من شأنها تخفيض التكاليف وإدارة المشاريع وتطوير المنتجات وتحسين قدرات الابتكار في المنظمات.

وإشارة إلى ما سبق ستكون عملية التبادل المعرفي ليست ذات جدوى ما لم يتم اندماج بالأفكار والخبرات والمعرفة بين طرفي التبادل والخروج بمحصلة معرفية يمكن تطبيقها ومشاركتها لاحقا في إطار تعاوني تفضي إليه مشاعر الرغبة والاستمتاع والمصلحة المشتركة .

3-6-1 تحويل المعرفة

أهم ما يميز الإدارات الناجحة هي عملية استغلال المعرفة ورأس المال الفكري الذي تمتلكه سواء أكان فردياً أم تنظيمياً، صريحاً أم ضمنياً. وتتم هذه العملية من خلال ما يسمى تحويل المعرفة من فردية ضمنية إلى تنظيمية ضمنية، ثم تنظيمية صريحة، ثم إلى فردية صريحة، وهكذا كما في الشكل (2).



شكل (2) عملية تحويل المعرفة

المصدر: من أعداد الباحثين

بالإضافة إلى عمليتي النقل والتبادل المعرفي، بالإمكان مشاركة المعرفة من خلال عملية تحويل المعرفة (Borgada and Dris, 2015;848)، إذ قدم (Nonaka) عام 1994 نموذجًا متقدمًا لعملية تحويل ودمج المعرفة أثناء مرحلة التكوين. وبموجب هذا النموذج، يتم تحويل المعرفة من فردية (ضمنية) إلى تنظيمية (صريحة) (Abd Hamid, 2020;138)، بحيث تتم هذه العملية عن طريق حركة المعرفة حلزونيًا بأربع عمليات تفاعلية، أو ما يسميها الكتاب والباحثون نموذج (نونাকা) لتحويل المعرفة، ويتم فيها تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة، وبالعكس. ويمكن لإدارة المنظمات تحديد العوامل التمكينية والحواجز التي تعيق نقل المعرفة ومشاركتها، ومن أهمها ما يسمى التصاق المعرفة أو اكتنازها أو احتجازها، وهو واحد من أهم العوائق الرئيسة لنقل المعرفة ومشاركتها.

إن التشارك المعرفي عملية مهمة لدعم الإبداع التنظيمي والأداء العام للمنظمات، كما أن عملية تطور معرفة الأفراد الضمنية والصريحة من خلال أبعاد التشارك المعرفي (نقل وتبادل وتحويل المعرفة) يساعد في تحسين وزيادة الأداء المؤسسي التنظيمي؛ لأنها تسهم في خلق التميز والإبداع، لكون المعرفة الضمنية تنعكس بشكل مباشر على العملية الإنتاجية والتشغيلية (Badawi et al, 2022;579).

- الإطار المنهجي Methodological Framework

1-2 مشكلة الدراسة Study Problem

تُعتبر الخدمات اللوجستية من أهم الموضوعات الحيوية التي تزايد الاهتمام بها خلال السنوات الأخيرة على الجانب الأكاديمي والتطبيقي، إذ ترتب على كُبر حجم المنظمات وتعدد أنشطتها وتعدد خطوط الإنتاج والأسواق الخاصة بها زيادة الاهتمام بالأنشطة اللوجستية بحيث أصبحت تُمثل العمود الفقري في هذه المنظمات والدول، التي يتمثل هدفها في توفير أقصى رضا للعملاء وتحقيق الميزة التنافسية، وهناك أنظمة متعددة للأنشطة اللوجستية العالمية من ضمنها التوزيع المادي وإدارة النقل، إدارة المواد، إدارة سلاسل الإمداد وغيرها (Panayides & Song, 2015:5).

ومن الملاحظ أن زيادة أي نشاط وتطوره في أي منظمة سوف يصاحبه زيادة في طبيعة المخاطر التي يتعرض لها هذا النشاط وهذا ينطبق على الموانئ فالحركة التجارية العالمية وعجلة الاقتصاد تدعو الموانئ والمحطات اللوجستية إلى مواكبة التطورات في الصناعة البحرية مع ملاحظة أن التحديات التي تواجه الموانئ والخدمات اللوجستية ليس استيعاب حجم التجارة العالمي وإنما المواكبة والتكيف مع أحجام النقل المتزايد، فعلى سبيل التمثيل بلغت القدرة الاستيعابية لأكبر سفن ناقلات الحاويات إلى 24000 وحدة مكافئة، وبالتالي يجب على الموانئ والمحطات أن تتكيف لوجستياً مع هذا الحجم من سفن الحاويات.

وهذا ما يجعل الموانئ تواجه العديد من المشاكل والمخاطر (Cho, Lee & Moon, 2018:246)، وأنها قد تسبب كوارث وخسائر مادية وبشرية، مما ينعكس سلباً على إنتاجية الميناء وميزته التنافسية. لهذا كان لزاماً على إدارات الموانئ أن تعتمد العمل بنظام إدارة المخاطر كاستراتيجية لمواجهة مخاطر الخدمات اللوجستية البحرية التي يكون الموانئ من أهم محطاتها.

واستناداً لما تقدم ومن أجل تحديد مشكلة الدراسة، تم إجراء الاستطلاع الأولي في الشركة العامة للموانئ العراقية من خلال إعداد قائمة فحص (checklist) تم بموجبها توزيع قائمة الفحص على عينة عشوائية بلغت (50) موظفاً في الأقسام اللوجستية.

وفي ظل تحليل قوائم الفحص، تبين أن الموانئ البحرية والخدمات الإدارية التي تخص إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية تعاني من بعض القصور في أدائها، الأمر الذي يؤثر بشكل مباشر على مبدأ تنافسية الشركة ومستوى رضا أصحاب المصلحة والخدمات المقدمة بصورة عامة. وبشكل آخر، يمكن تلخيص مشكلة البحث بالسؤال الآتي:

ما هو تأثير إدارة المخاطر على الخدمات اللوجستية البحرية من خلال المتغير المعدل مشاركة المعرفة؟

2-2 تساؤلات الدراسة Study questions

استنادا إلى مشكلة البحث المذكورة آنفا، فإن البحث الحالي يسعى إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى الخدمات اللوجستية البحرية المقدمة في الشركة العامة للموانئ العراقية؟
2. هل توجد علاقة بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية؟
3. هل تعد مشاركة المعرفة متغيرا مُعدلا للعلاقة بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية؟

3-2 أهداف الدراسة Study Objectives

استنادا لمتغيرات البحث ومشكلته تتألف أهداف البحث الذي ينبغي تحقيقها بالآتي :-

1. تحديد مستوى الخدمات اللوجستية البحرية المقدمة في الشركة العامة للموانئ العراقية.
2. معرفة طبيعة علاقة بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية .
3. اختبار دور المتغير المعدل بوصفه مشاركة المعرفة وهو متغير تفاعلي للعلاقة بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

4-2 أهمية الدراسة Study Importance

أولاً/ الأهمية النظرية: وتكمن في النقاط الآتية:

أ. الإسهام في تقديم إطار نظري لمتغيرات البحث الحالية عن طريق استعراض خلاصة لأفكار المفكرين والباحثين في هذا المجال بما يعزز ما موجود من دراسات في هذا المجال، ويفتح الأفاق نحو الباحثين في الخوض في مثل هكذا موضوعات.

ب. أهمية قضية الخدمات اللوجستيات البحرية وتجدها في الدراسات المعاصرة في الإدارة وجعلها رافدا مهما قد يساعد منظمات الأعمال ولاسيما الشركة العامة للموانئ العراقية على تبني أفكار جديدة في بلورة تصوراتها حول الأساليب الحديثة في عملية إدارة الخدمات اللوجستيات البحرية.

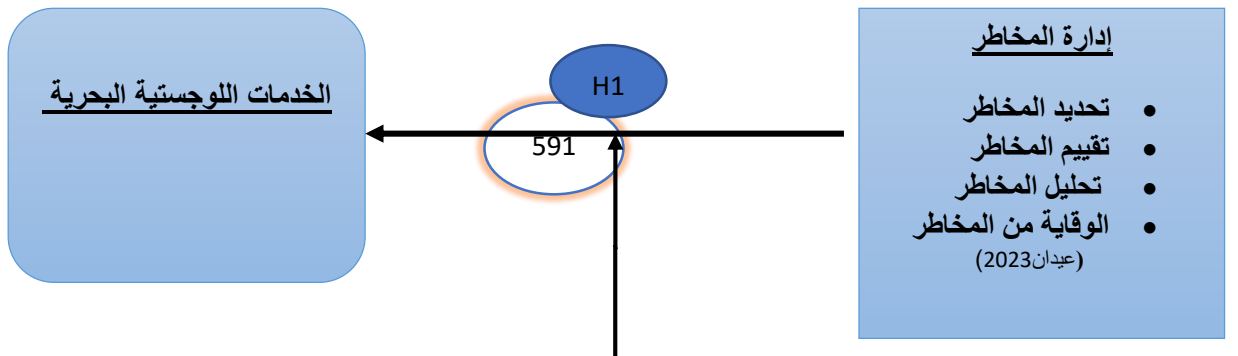
الأهمية العملية: تكمن الأهمية العملية في الآتي

أ. يحاول البحث نشر الوعي اللوجستي في شركات الصناعة البحرية والمحطات اللوجستية والموانئ ولا سيما حول ضرورة الاهتمام بعملية تطوير الخدمات اللوجستية البحرية.

ب. المساهمة في نقل التجارب العالمية المتقدمة وتكييفها مع واقع المنظمات العراقية ومنها المنظمة المبحوثة (الشركة العامة للموانئ العراقية) عن طريق اختبار المقاييس العالمية المستخدمة ومحاولة تقويم تلك التجارب عن طريق التحليل والدراسة العلمية لكل متغير من متغيرات الدراسة.

5-2 المخطط الدراسة الفرضي Planned Study Premise

استنادا للدراسات السابقة تم بناء أنموذج فرضي لمتغيرات الدراسة يتكون من المتغير المستقل (إدارة المخاطر وأبعادها: تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، تحليل المخاطر، الوقاية من المخاطر) والمتغير المعتمد (الخدمات اللوجستية) والمتغير التفاعلي (مشاركة المعرفة وأبعادها: تبادل ونقل وتحويل المعرفة) وكما موضح في الشكل التالي :-



H2

مشاركة المعرفة

- تبادل المعرفة
 - نقل المعرفة
 - تحويل المعرفة
- بورغدة و ادريس (2015)

المصدر : من أعداد الباحثين

6-2 تطوير فرضيات الدراسة Developing the Study Hypotheses

الفرضية الرئيسية الأولى :

H1: - توجد علاقة وتأثير ذات دلالة معنوية بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية. وتتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى إلى الفرضيات الفرعية الآتية:-

H1a: توجد علاقة وتأثير نوا دلالة معنوية بين تحديد المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H1b: توجد علاقة وتأثير ذوا دلالة معنوية بين تقييم المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H1c: توجد علاقة وتأثير ذوا دلالة معنوية بين تحليل المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H1d: توجد علاقة وتأثير ذوا دلالة معنوية بين الوقاية من المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H2: يوجد دور مُعدل لمشاركة المعرفة في العلاقة بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية. وتنبتق من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية :-

H2a: يوجد دور مُعدل لتبادل المعرفة في العلاقة بين تحديد المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2b: يوجد دور مُعدل لتبادل المعرفة في العلاقة بين تقييم المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2c: يوجد دور مُعدل لتبادل المعرفة في العلاقة بين تحليل المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2d: يوجد دور مُعدل لتبادل المعرفة في العلاقة بين الوقاية من المخاطر والخدمات اللوجستية.

H2e: يوجد دور مُعدل لنقل المعرفة في العلاقة بين تحديد المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2f: يوجد دور مُعدل لنقل المعرفة في العلاقة بين تقييم المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2g: يوجد دور مُعدل لنقل المعرفة في العلاقة بين تحليل المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2h: يوجد دور مُعدل لنقل المعرفة في العلاقة بين الوقاية من المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2i: يوجد دور مُعدل لتحويل المعرفة في العلاقة بين تحديد المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2j: يوجد دور مُعدل لتحويل المعرفة في العلاقة بين تقييم المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2k: يوجد دور مُعدل لتحويل المعرفة في العلاقة بين تحليل المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

H2l: يوجد دور مُعدل لتحويل المعرفة في العلاقة بين الوقاية من المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية.

7-2 طرق جمع البيانات Data collection methods

من أجل الحصول على المادة العلمية في هذه الدراسة، اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسة لاستخلاص البيانات، إذ تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأدب النظري للبحوث والدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات الدراسة والخبرة العملية للباحث في مجال اللوجستيات وإدارة الموانئ. حيث تعتبر الاستبانة معيارًا أساسيًا لتوحيد نمط البيانات المجمعة بطرق الاستقصاءات المتنوعة وتتم عن طريق طرح الأسئلة والاستفسارات على أفراد العينة المدروسة، وبالتالي سوف نجمع معلومات وبيانات قابلة للمقارنة. هذا، وقد مرت الاستبانة بمراحل عدة قبل عملية التوزيع واستخلاص النتائج، منها الصياغة الأولية أو ما نسميه مرحلة التجريب، حيث تضمنت تحديد أهم البنود وإعداد الأسئلة بناءً على

متغيرات البحث والأبعاد الفرعية لكل متغير، مع ملاحظة أن الصياغة المرنة والجيدة للسؤال سوف تعزز وتساعد الشخص المقابل على فهم السؤال وتقليل الأخطاء، لهذا يجب أن تكون الأسئلة من البساطة والوضوح والابتعاد عن العبارات المبهمة قدر المستطاع (بورغدة و دريس، 2015: 853).

لاحقاً، يتم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على مشرف الدراسة، وبعد موافقة المشرف يتم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين، وهم مجموعة متنوعة من التدريسيين، وذلك لغرض إبداء ملاحظاتهم وآرائهم ومقترحاتهم، بحيث تتم التعديلات بعدها، وتستحصل الدراسة الضوء الأخضر للتوزيع النهائي على العينة.

8-2 الصدق والثبات لأداة الدراسة

للتحقق من صدق البناء، تم التركيز على ثلاثة جوانب رئيسة تتمثل بـ: صدق التقارب، والثبات، وصدق التمايز. يشير مفهوم الصدق (Validity) إلى مدى قدرة المقياس على قياس المتغير الذي صُمم من أجله بدقة. لتحقيق ذلك، تم استخدام صدق التقارب [Convergent Validity] للتأكد من أن الأبعاد الفرعية تتقارب في قياس المفهوم الأساسي، وصدق التمايز [Discriminant Validity] للتحقق من وجود تمايز مناسب بين هذه الأبعاد الفرعية (Hair et al., 2017:112). فيما يشير الثبات (Reliability) وهو مؤشر يشير إلى قدرة الأداة القياسية على تحقيق النتائج نفسها عند استخدامها لجمع البيانات في فترات زمنية مختلفة، مما يعكس استقرار واتساق القياس (Hair et al., 2010:4). ولضمان ثبات الأدوات المستخدمة في الدراسة الحالية، تم الاعتماد على قيمتين أساسيتين هما: الثبات المركب [Composite Reliability] وثبات ألفا كرونباخ [Cronbach's α]

9-2 مجتمع وعينة الدراسة Study Sample

1-9-2 مجتمع الدراسة :

مجتمع الدراسة الحالي سيشمل الكوادر الإدارية والوظيفية للعاملين في الأقسام اللوجستية في الشركة العامة لموانئ العراق، التي مقرها في جنوب العراق، في محافظة البصرة. والجدول رقم (3) يوضح مجتمع الدراسة، مع العلم أن الأرقام المذكورة في الجدول مصدرها إدارات الأقسام المعنية بالدراسة والتقارير السنوي للشركة العامة لموانئ العراق .

جدول رقم (3)

عدد العاملين	القسم
1027 موظف	قسم الشؤون البحرية
353 موظف	قسم السيطرة البحرية (الإرشاد البحري)
664 موظف	قسم الحفر والمسح البحري
203 موظف	قسم الإنقاذ البحري
288 موظف	قسم التفريغ والشحن /ميناء أم قصر الشمالي
125 موظف	قسم التفريغ والشحن /ميناء أم قصر الجنوبي
80 موظف	قسم التفريغ والشحن /ميناء خور الزبير
36 موظف	قسم التفريغ والشحن /ميناء أبو فلوس

المجموع
وع
2776 موظف

المصدر: من أعداد الباحثين وبالإسناد إلى إدارات الأقسام المذكورة
(والتقرير السنوي 2023)

2-9-2 عينة الدراسة :

العينة هي مجموعة فرعية من المجتمع تضم بعض العاملين المختارين منه ، بمعنى آخر بعض عناصر المجتمع وليس كلهم، ومن أجل تحديد حجم العينة المناسبة لمجتمع الدراسة الحالي البالغ (2776) فردا وبالاستناد إلى الجدول الإحصائي الذي أورده الباحثون Krejcie & Morgan., 1970:608. (Sekaran & Bougie., 2016:264) يتبين أن حجم العينة المناسب هو (349) فردا كحد أدنى ، وبعيدا عن التحيز ولتمثيل مجتمع الدراسة تمثيلا دقيقا، سوف تستخدم الدراسة أسلوب العينة العشوائية البسيطة لأن الأفراد العاملين في مجتمع الدراسة ستكون لهم فرصا متساوية لتمثيل عينة الدراسة (Hair et al., 2020:155).

2-10 الشركة العامة لموانئ العراق

وهي شركة حكومية تابعة لوزارة النقل، تأسست في 9 أكتوبر 1919، مختصة بعمليات إدارة الموانئ والملاحة في القنوات الملاحية الضيقة، وأعمال الصيانة والتصليح للسفن المحلية والأجنبية، والحفر والإنقاذ، ومكافحة التلوث، وتسجيل السفن (العيداني، 2018:293)، إن الموانئ العراقية تمثل عمودًا من أعمدة الاقتصاد العراقي وبوابة التبادل التجاري ، فقد بلغت كمية البضائع المستوردة عبر الموانئ العراقية لعام 2023 قرابة 24 مليون طن، وكمية البضائع المصدرة 12.2 مليون طن بما فيها المشتقات النفطية (وزارة التخطيط، الجهاز المركزي للإحصاء، 2023: 11-13).

تمتلك الشركة العامة لموانئ العراق خمسة موانئ تجارية وهي (ميناء المعقل وميناء أبو فلوس وميناء خور الزبير وميناء أم قصر الجنوبي وميناء أم قصر الشمالي)؛ حيث يُعد الأخير أكبر ميناء للتجارة الخارجية في العراق (التقرير السنوي 2023). هذا ويبلغ عدد الأرصفة العاملة (40) رصيفاً بطاقة (17.5) مليون طن سنوياً، وهي تؤدي دوراً بارزاً في تجارة العراق الخارجية (الجوراني، 7:1014).

يذكر (التقرير السنوي لعام 2023) الصادر من قسم التخطيط في الشركة العامة لموانئ العراق أنشطة الشركة ومهامها وهي :

- ❖ أعمال الشحن والتفريغ لمختلف البضائع والشحنات الصادرة والواردة للموانئ .
- ❖ عمليات الإرساء والإقلاع والقطر للسفن الواردة والمغادرة من الموانئ .
- ❖ الإرشاد البحري للسفن.
- ❖ عمليات الحفر وتطهير وتأنيث الممرات والقنوات الملاحية .
- ❖ تنفيذ المشاريع التي تهدف إلى تطوير الموانئ وأنشطتها الرئيسية أو الثانوية .
- ❖ عمليات الصيانة وإصلاح السفن المحلية والأجنبية .
- ❖ عمليات الإنقاذ البحري وانتشال الغوارق من المياه الإقليمية والمياه الداخلية .
- ❖ خدمات الاتصالات وأحوال الطقس البحري .
- ❖ معالجة التلوث .

يذكر أن شركة الموانئ هي واحدة من الشركات العراقية ذات التمويل الذاتي، أي أنها تغطي مخصصات وأجور موظفيها من إيراداتها المالية. ومع أن النفط هو المصدر الأول لمدخلات العراق المالية، إلا أن الموانئ تعزز ميزانية الدولة بالقسم الأعظم من إيراداتها الشهرية؛ حيث تجاوزت

إيرادات عام 2024 التريليون دينار عراقي، بحسب ما أعلن عنه المدير العام لشركة الموائى . (www.scp.gov.iq,2024).

- الإطار العملي Procedural framework

1-3 صدق المقاييس وثباتها

1-1-3 فحص مؤشرات صدق التقارب

باستخدام برنامج [Amos ver.25]، تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي باستخدام [Confirmatory Factor Analysis - CFA] بهدف تقييم مجموعة من المؤشرات التي تتحقق من صدق البناء للمقاييس الثلاثة المستخدمة في الدراسة. للتحقق من صدق البناء، تم التركيز على ثلاثة جوانب رئيسية هي: صدق التقارب، والثبات، وصدق التمايز. تم استخدام صدق التقارب [Convergent Validity] للتأكد من أن الأبعاد الفرعية تتقارب في قياس المفهوم الأساسي، وصدق التمايز [Discriminant Validity] للتحقق من وجود تمايز مناسب بين هذه الأبعاد الفرعية (Hair et al., 2017:112). تم قياس صدق التقارب باستخدام مؤشرين رئيسيين:

▪ التشبعات المعيارية (Factor Loading): تشير إلى قوة العلاقة بين الفقرات (عناصر القياس) والأبعاد الفرعية التي تنتمي إليها. ولتحقيق الصدق، يجب أن تكون قيم التشبعات أكبر من 0.50 أو يُفضل أن تكون أكبر من 0.70.

▪ متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE): يقيس نسبة التباين التي يفسرها كل بُعد مقارنةً بالتباين الكلي. يجب أن تكون قيمة AVE أكبر من 0.50 لضمان صلاحية القياس (Hair et al., 2010:680).

2-1-3 فحص مؤشرات الثبات

الثبات (Reliability) هو مؤشر يشير إلى قدرة الأداة القياسية على تحقيق النتائج نفسها عند استخدامها لجمع البيانات في فترات زمنية مختلفة، مما يعكس استقرار واتساق القياس (Hair et al., 2010:4). ولضمان ثبات الأدوات المستخدمة في الدراسة الحالية، تم الاعتماد على قيمتين أساسيتين: الثبات المركب [Composite Reliability] وثبات ألفا كرونباخ [Cronbach's α]. لتحقيق متطلبات الثبات المقبولة، يجب أن تكون كل من قيمة ألفا كرونباخ وقيمة الثبات المركب مساوية أو أعلى من الحد الأدنى المقبول وهو 0.70 (Hair et al., 2017:112).

3-1-3 فحص صدق التمايز

يهدف صدق التمايز إلى تقييم مدى قدرة المقاييس على التمايز عن بعضها البعض، حتى عندما تقيس المفهوم الأساسي نفسه. بمعنى آخر، يتم التحقق مما إذا كانت المقاييس التي أثبت صدق تقاربها سابقاً تُظهر اختلافاً مناسباً فيما بينها، كما هو مطلوب لتحقيق جودة القياس (Cooper & Schindler, 2014:257). وواحدة من الطرق الشائعة للتحقق من صدق التمايز هي مقارنة متوسط التباين المستخرج [Average Variance Extracted - AVE] مع مربع الارتباط [Square Correlation - SC] لكل زوج من الأبعاد الفرعية التابعة للمتغير ذاته. يتم اعتبار صدق التمايز مُتحققاً إذا كانت قيمة مربع الارتباط بين زوجين من الأبعاد أقل من متوسط التباين المستخرج (AVE) لكلا البعدين (Hair et al., 2010:694).

3-2 المتغير المستقل: إدارة المخاطر

يتكون مقياس إدارة المخاطر من 20 فقرة، تم تقسيمها بالتساوي على أربعة أبعاد رئيسية. يوضح الجدول (1-3) مؤشرات صدق التقارب والثبات الخاصة بمقياس إدارة المخاطر، بينما يعرض الجدول رقم (2-3) مؤشرات صدق التمايز للمتغير المستقل.

جدول (1-3): التحقق من صدق التقارب والثبات لمتغير إدارة المخاطر

α	CR	AVE	التشبعات	البند	البعد
0.811	0.747	0.528	0.63	Ri1	تحديد المخاطر
			0.73	Ri2	
			0.65	Ri3	
			0.77	Ri4	
			0.83	Ri5	
0.898	0.726	0.510	0.68	Ra1	تحليل المخاطر
			0.71	Ra1	
			0.83	Ra2	
			0.76	Ra3	
			0.56	Ra4	
0.755	0.707	0.523	0.78	Rs1	تقييم المخاطر
			0.76	Rs2	

			0.64	Rs3	
			0.71	Rs4	
			0.35	Rs5	
0.824	0.716	0.539	0.73	Rp1	الوقاية من المخاطر
			0.75	Rp2	
			0.78	Rp3	
			0.67	Rp4	
			0.38	Rp5	

المصدر: Amos ver. 25 & SPSS ver. 25

جدول (2-3): صدق التمايز لمتغير ادارة المخاطر

الوقاية من المخاطر	تقييم المخاطر	تحليل المخاطر	تحديد المخاطر	AVE SC
0.53	0.53	0.52	—	تحديد المخاطر
0.52	0.52	—	0.26	تحليل المخاطر

0.53	—	0.40	0.10	تقييم المخاطر
—	0.46	0.40	0.40	الوقاية من المخاطر

المصدر: Amos ver. 25

تحليل نتائج الجداول (1-3) و(2-3) أكد صلاحية مقياس إدارة المخاطر، إذ تجاوزت جميع الفقرات باستثناء (Rs5, Rp5) الحد المقبول للتشبعات المعيارية (0.50)، مما يعكس صدق التقارب. كما تحقق صدق التمايز، بحيث تجاوز متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل بعد القيم المربعة لمعاملات الارتباط. وقد أظهرت مؤشرات الثبات (الثبات المركب وألفا كرونباخ) قيماً تفوق (0.70)، مما يعزز موثوقية المقياس. بذلك، يفي المقياس بمتطلبات الصدق والثبات، مما يجعله أداة موثوقة للدراسات المستقبلية.

3-3 المتغير التابع: الخدمات اللوجستية

يتكون مقياس الخدمات اللوجستية من 20 فقرة أيضاً، تم تقسيمها بالتساوي على أربعة أبعاد رئيسة هي: النقل، التوريد، التوزيع، التخزين. يوضح الجدول (3-3) مؤشرات صدق التقارب والثبات الخاصة بمقياس الخدمات اللوجستية، بينما يعرض الجدول رقم (4-3) مؤشرات صدق التمايز للمتغير التابع.

جدول (3-3): التحقق من صدق التقارب والثبات لمتغير الخدمات اللوجستية

البعد	البنود	التشبعات	AVE	CR	α
النقل	Tr1	0.23	0.522	0.782	0.712

			0.36	Tr2	
			0.67	Tr3	
			0.85	Tr4	
			0.54	Tr5	
0.764	0.717	0.503	0.73	Su1	التوريد
			0.73	Su2	
			0.68	Su3	
			0.69	Su4	
			0.72	Su5	
0.724	0.783	0.505	0.76	Di1	التوزيع
			0.67	Di2	
			0.38	Di3	
			0.66	Di4	

			0.16	Di5	
			0.25	St1	
			0.69	St2	
0.809	0.738	0.558	0.73	St3	التخزين
			0.85	St4	
			0.72	St5	

المصدر: Amos ver. 25 & SPSS ver. 25

جدول (3-4): صدق التمايز لمتغير الخدمات اللوجستية

التخزين	التوزيع	التوريد	النقل	AVE	SC
0.54	0.51	0.51	—	النقل	
0.53	0.50	—	0.41	التوريد	
0.53	—	0.48	0.42	التوزيع	
—	0.36	0.32	0.38	التخزين	

المصدر: Amos ver. 25

تحليل نتائج الجداول (2-3) و(3-3) والشكل (3-5) أكدت صلاحية مقياس الخدمات اللوجستية، حيث تجاوزت جميع الفقرات) باستثناء Tr1, Tr2, Di5, Di3, St1 الحد المقبول للتشبعات المعيارية (0.50)، مما يعكس صدق التقارب. تحقق صدق التمايز، إذ تجاوز متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل بعد القيم المربعة لمعاملات الارتباط. كما أظهرت مؤشرات الثبات (الثبات المركب وألفا كرونباخ) قيماً تفوق (0.70)، مما يعزز موثوقية المقياس. بذلك، يفي المقياس بمتطلبات الصدق والثبات، مما يجعله أداة موثوقة للدراسات المستقبلية.

4-3 المتغير المعدل: مشاركة المعرفة

يتكون مقياس مشاركة المعرفة من 15 فقرة أيضاً، تم تقسيمها بالتساوي على ثلاثة أبعاد رئيسية هي: تبادل المعرفة، نقل المعرفة، تحويل المعرفة. يوضح الجدول (3-5) مؤشرات صدق التقارب والثبات الخاصة بمقياس مشاركة المعرفة، بينما يعرض الجدول رقم (3-6) مؤشرات صدق التمايز للمتغير المعدل.

جدول (3-5): التحقق من صدق التقارب والثبات لمتغير مشاركة المعرفة

البعد	البنود	التشبعات	AVE	CR	α
تبادل المعرفة	Ke1	0.77	0.556	0.736	0.823
	Ke2	0.80			
	Ke3	0.63			

			0.77	Ke4	
			0.47	Ke5	
0.933	0.915	0.776	0.91	Kt1	نقل المعرفة
			0.90	Kt2	
			0.83	Kt3	
			0.88	Kt4	
			0.47	Kt5	
0.901	0.785	0.564	0.80	Kc1	تحويل المعرفة
			0.87	Kc2	
			0.62	Kc3	
			0.72	Kc4	
			0.72	Kc5	

المصدر: Amos ver. 25 & SPSS ver. 25

جدول (6-3): صدق التمايز لمتغير مشاركة المعرفة

تحويل المعرفة	نقل المعرفة	تبادل المعرفة	AVE SC
0.56	0.67	—	تبادل المعرفة
0.67	—	0.10	نقل المعرفة
—	0.48	0.10	تحويل المعرفة

المصدر: Amos ver. 25

تحليل نتائج الجدولين (2-3) و(3-3) والشكل (3-5) أكد صلاحية مقياس مشاركة المعرفة، حيث تجاوزت جميع الفقرات (باستثناء Ke5, Kt5) الحد المقبول للتشبعات المعيارية (0.50)، مما يعكس صدق التقارب. تحقق صدق التمايز، إذ تجاوز متوسط الثباتين المستخرج (AVE) لكل بعد القيم المربعة لمعاملات الارتباط. كما أظهرت مؤشرات الثبات (الثبات المركب وألفا كرونباخ) قيمًا تفوق (0.70)، مما يعزز موثوقية المقياس. بذلك، يفي المقياس بمتطلبات الصدق والثبات، مما يجعله أداة موثوقة للدراسات المستقبلية.

5-3 اختبار التوزيع الطبيعي:

يعد التحقق من توزيع البيانات ضروريًا لاختيار الأدوات الإحصائية المناسبة، حيث تُستخدم المعلمية للبيانات الطبيعية واللامعلمية لغير الطبيعية (Field, 2009) وفقًا لـ (Hair et al. 2010)، يزيد حجم العينة فوق 200 من احتمالية التوزيع الطبيعي. تم فحص ذلك باختباري Skewness

Kurtosis &، حيث يكون التوزيع طبيعيًا إذا لم تتجاوز قيمة $Z \pm 1.96$.
>الجدول (3-7) يعرض نتائج هذه الاختبارات.

جدول (7-3): فحص طبيعة توزيع البيانات

Kurtosis			Skewness			N	
Z Kurtosis	Std. Error	Statistic	Z Skewness	Std. Error	Statistic	Statistic	
-1.593	0.260	-0.415	-1.206	0.131	-0.157	349	إدارة المخاطر
-1.172	0.260	-0.305	-0.572	0.131	-0.075	349	الخدمات اللوجستية
-1.288	0.260	-0.335	0.143	0.131	0.019	349	مشاركة المعرفة

المصدر: برنامج SPSS Ver. 25

أظهرت النتائج الواردة في الجدول المذكور أن قيم Z للتمايل والتفلطح الخاصة بمقاييس إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية ومشاركة المعرفة

تقع في ضمن النطاق المقبول (± 1.96). بناءً على هذه النتائج، يُعتبر التحليل الإحصائي المعلمي هو الأنسب لاستخدامه في تحليل البيانات.

3-6 الإحصاء الوصفي ومعامل الارتباط:

الإحصاء الوصفي يهدف إلى تقديم تحليل كمي منظم للبيانات من دون استدلالات مستقبلية، مما يسهل فهم الأنماط وتحديد التغيرات. ويساعد في تبسيط البيانات عبر مقاييس مثل الوسط الحسابي لتحديد القيمة المتوسطة، الخطأ المعياري لقياس دقة التقديرات، والانحراف المعياري لتحديد مدى التشتت حول الوسط الحسابي. تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات العينة، وفقاً لتصنيف Linacre (1999)، حيث تتراوح القيم بين "لا اتفق بشدة" (1-1.49) و"اتفق بشدة" (4.50-5)، مما يسهل تحليل الاتجاهات وتفسير النتائج. إضافة إلى ذلك، تم استخراج قيم الارتباط بين المتغيرات وكما هو موضح في الجدول (3-8).

جدول (3-8): الإحصاء الوصفي ومعامل الارتباط

مشاركة المعرفة	الخدمات اللوجستية	إدارة المخاطر	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	المتوسط الحسابي	الاستبانة
		1	0.630	0.034	3.47	إدارة المخاطر
	1	.478**	0.688	0.037	3.50	الخدمات

						اللوجستية
1	.346**	.464**	0.821	0.044	3.29	مشاركة المعرفة

المصدر: برنامج SPSS Ver. 25

من النتائج في الجدول السابق يتبين لنا أن قيم الأوساط الحسابية كانت بمستوى متوسط، كما أن قيم الانحرافات المعيارية والأخطاء المعيارية كانت منخفضة ومقبولة. كما أن معامل الارتباط بين المتغيرات كانت مقبولة وإيجابية.

7-3 اختبار الفرضيات وتحليل المسار:

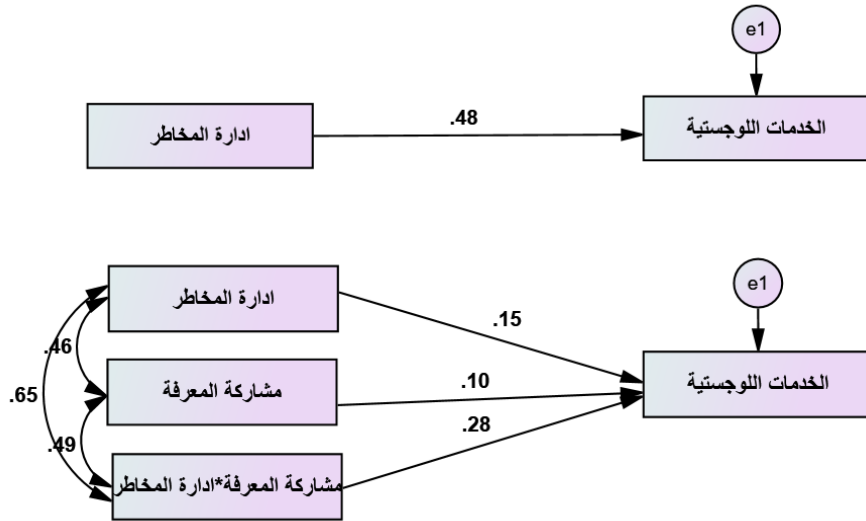
تحليل المسار (Path Analysis) أداة إحصائية لفهم العلاقات بين المتغيرات، ولا سيما عند وجود متغير معدل، حيث يحدد التأثيرات المباشرة والتفاعلية. يشبه تحليل الانحدار في اختبار الفرضيات باستخدام $0.05 \leq P\text{-value}$ تعني دلالة إحصائية و $T\text{-value} \geq 1.96 \pm$ تعني قبول الفرضية عند 5%. تم استخدامه لاختبار: (1) التأثير المباشر لإدارة المخاطر على الخدمات اللوجستية. (2) التأثير التفاعلي لإدارة المخاطر ومشاركة المعرفة على الخدمات اللوجستية. النتائج الإحصائية معروضة في الجدول (12-3) والشكل (10-3)، مما يعكس دقة النموذج وقوة العلاقات بين المتغيرات.

الجدول (12-3) اختبار الفرضيتين الرئيسيتين

النتيجة	P-Value	T-Value	S.E.	Estimate	المسار	الفرضيات
---------	---------	---------	------	----------	--------	----------

	e							
تقبل	0.00 0	10.14 2	0.05 1	0.478	IND	<-- -	ادارة المخاطر	H1
تقبل	0.00 0	5.902	0.02 3	0.147	IND	<-- -	ادارة المخاطر	H2
	0.00 0	6.836	0.01 1	0.103	MO D	<-- -	مشاركة المعرفة	
	0.00 0	76.72 1	0.00 4	0.284	Int	<-- -	مشاركة المعرفة*ادارة المخاطر	

المصدر: برنامج Amos Ver. 25



الشكل (3-10) اختبار الفرضيتين الرئيسيتين

المصدر: برنامج Amos Ver. 25

من خلال نتائج الجدول (3-12) وما يظهره الشكل (3-10)، يتبين الآتي:

1- تظهر إدارة المخاطر تأثيرًا إيجابيًا مباشرًا وذا دلالة إحصائية على الخدمات اللوجستية، عند مستوى دلالة (H1: $P > 0.01$).

2- تؤدي مشاركة المعرفة دورًا تفاعليًا يعزز التأثير الإيجابي المباشر لإدارة المخاطر في الخدمات اللوجستية، مع دلالة إحصائية عند (H2: $P < 0.01$).

4- الاستنتاجات والتوصيات Conclusions and Recommendations

1-4 الاستنتاجات Conclusions

بناءً على النتائج التي جرى التوصل إليها من تحليل البيانات سيجري عرض الاستنتاجات التي تم التوصل إليها وكالاتي:

1- هناك علاقات ارتباط إيجابية بين إدارة المخاطر، مشاركة المعرفة، وبين الخدمات اللوجستية، مما يشير إلى أن هذه المتغيرات مترابطة بشكل وثيق وتؤثر في بعضها البعض.

2- تشير النتائج العملية إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين إدارة المخاطر والخدمات اللوجستية البحرية وهي علاقة طردية تعني أن زيادة كفاءة وفاعلية الخدمات اللوجستية تعتمد بشكل مباشر على التطبيق الإيجابي لمبادئ إدارة المخاطر بأبعادها الأربعة وهو ما يعكس تأثيراً مباشراً طردياً ذا دلالة معنوية بين المتغيرين ، وهذا ما يتطابق مع دراسة (Lam et al, 2019) ، كما لوحظ أن جميع الأبعاد الفرعية لإدارة المخاطر (تحديد المخاطر، وتحليل المخاطر، وتقييم المخاطر، والوقاية من المخاطر) تسير بعلاقة ارتباطية

إيجابية متفاوتة القوة مع الخدمات اللوجستية البحرية، وهذا ما أشارت إليه دراسة (Mokhtari & Ren, 2014).

3- تشير النتائج العملية إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مشاركة المعرفة وأداء الخدمات اللوجستية البحرية وهي علاقة طردية تعني أن زيادة كفاءة وأداء الخدمات اللوجستية يعتمد بشكل مباشر على تطبيق مشاركة المعرفة بين العاملين في الخدمات اللوجستية وهو ما أشارت له دراسة (Song & Lee, 2010) كما لوحظ أن جميع أبعاد مشاركة المعرفة (تبادل المعرفة ، نقل المعرفة ، تحويل المعرفة) تذهب بعلاقة ارتباطية إيجابية قوية مع الخدمات اللوجستية البحرية مما يشير إلى أن مشاركة المعرفة وأبعادها تلعب دورا مهما في تحسين كفاءة الخدمات اللوجستية وهو ما يتطابق مع دراسة (Lee,2012).

4- كشفت النتائج العملية عن علاقة ارتباطية إيجابية ذات بين مشاركة المعرفة وإدارة المخاطر وهي علاقة طردية تدل على أن مشاركة المعرفة تسهم في تحسين قدرة المنظمات على إدارة مخاطرها وهذا ما أشارت له دراسة (Ali & Gurd, 2020)، وكشفت النتائج أيضاً ارتباطاً إيجابياً متفاوت القوة لأبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر ، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، والوقاية من المخاطر) مع مشاركة المعرفة وهذا ما يشير إلى أن مشاركة المعرفة تسهم أيضاً في تعزيز إدارة المخاطر، مما يدل على أهمية دمج استراتيجيات مشاركة المعرفة في ضمن عمليات إدارة المخاطر لتعزيز فعالية الأداء التنظيمي وهو ما يتوافق مع دراسة (Kirsch et al,2015)

5- هذه النتائج تعزز الفرضيات النظرية القائلة بأن المنظمات التي تمتلك أنظمة قوية لمشاركة المعرفة تكون أكثر قدرة على إدارة المخاطر وتحسين جودة الخدمات اللوجستية، مما يعكس أهمية التكامل بين هذه العوامل لتحقيق أداء مؤسسي متميز ومستدام.

2-4 التوصيات Recommendations

وفي ضوء نتائج اختبار فرضيات الدراسة، واعتماداً على ما جرى استنتاجه توصي الدراسة بالآتي:

1- توصي الدراسة بتفكير جدي لغرض تأسيس إدارة متخصصة لإدارة المخاطر في ضمن الهيكل التنظيمي لشركة موانئ العراق أو على أقل تقدير كوحدة فرعية بضمن الأقسام اللوجستية في الشركة .

2- ضرورة إعادة النظر وأرشفة جميع الأحداث الخطرة التي مرت بها العمليات اللوجستية في شركة الموانئ، ولا سيما تلك التي أدت إلى خسائر بشرية ومادية كبيرة، كي يتم اعتمادها كدروس مستقبلية لتعريف أجيال العاملين بمخاطر العمل اللوجستي.

3- يجب أن يكون هناك تثقيف للعاملين بخصوص مخاطر العمل والابتعاد عن الاتكال على اليقين التام في العمليات اللوجستية كافة.

4- فسح المجال أمام المزيد من الدراسات والبحوث الخاصة بإدارة المخاطر اللوجستية ومشاركة المعرفة وأهمية وتأثير كل منهما على أداء الخدمات اللوجستية البحرية .

5- كجزء من عمليات إدارة المخاطر تقترح الدراسة وضع برامج تدريبية للعاملين مبنية على سيناريوهات مخاطر متوقعة أو غير متوقعة حتى تتمكن الإدارات والعاملين من مواجهة حقيقتها إن حدثت، مع إعداد خطط طوارئ فعالة ومتكاملة لمواجهة المخاطر المستقبلية ووضع طرق علمية منهجية لتفادي حدوثها والتغلب عليها أو التقليل من آثارها .

إما بخصوص الخدمات اللوجستية فتوصي الدراسة بـ :

6- فسح المجال بشكل أوسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للدخول في عمليات الخدمات اللوجستية كافة. ويتم هذا من خلال الاستعانة بالقطاع الخاص المحلي والأجنبي بضمن تعاقدات طويلة الأمد مع إدارات الموانئ .

7- تقترح الدراسة إعادة النظر بالأجور والحوافز التي يتقاضاها البحريون العاملون في الخدمات اللوجستية البحرية وجعلها مساوية أو قريبة من الجهد والعمل الشاق التي يبذلونه في تقديم هذه الخدمات.

8- لغرض تسريع تقديم الخدمات اللوجستية ورفع مؤشر أداء الموانئ تقترح الدراسة تأسيس قسم عمليات الموانئ والخدمات اللوجستية تناط إليه مسؤولية الإشراف على دخول السفن وخروجها وعمليات الشحن والتفريغ وتقديم تقارير يومية لإدارة الميناء حول التحديات والعقبات التي تحول من دون تقديم هذه الخدمات بالوقت والمكان المناسب ، وفي السياق نفسه يمكن للإدارة العليا أن تطرح مبادرة لتعزيز الدراسات والبحوث لمعرفة التحديات والمعوقات التي تواجه تقديم الخدمات اللوجستية في الموانئ العراقية بالشكل وبالجودة العالمية .

وبخصوص مشاركة المعرفة توصي الدراسة بالآتي :

9- مما لا شك فيه أن للتعليم العالي أثراً كبيراً في تعزيز الابتكار وتطوير المنظمات وتنميتها. وبما أن شركة الموانئ مقبلة على إدارة وتشغيل ميناء ضخم كميناء الفاو الكبير، وجب عليها أن تدفع باتجاه حصول موظفيها على شهادات عليا بمختلف الاختصاصات؛ كي يتمكنوا من مواكبة التحديث في إدارة وتشغيل الموانئ والتفاوض مع كبريات الشركات العالمية لإدارة وتشغيل هذا الميناء مستقبلاً. عليه توصي الدراسة بفسح المجال أمام الموظفين للحصول على الشهادات العليا من الجامعات المحلية أو الدولية على وفق معايير وضوابط داخلية يمكن لذوي الاختصاص التدخل وتنظيمها كي يمكن اعتمادها تنظيمياً في شركة موانئ العراق.

Reference

1-Arabic References

1. Abdel Hamid, Youssef Mohammed, 2020, "Knowledge Management and Its Applications in Social Work/The Path to Excellence and Leadership," Modern University Office, National Library and Archives, Taif University, Riyadh.
2. Abdel Moneim, Atef, Al-Kashef, Mohammed, and Kassab, Sayed. 2008, Risk Assessment and Management, Center for Postgraduate Studies and Research Development, Cairo University, Egypt.
3. Abdul Nabi, Raad Abdul Jabbar, 2017, "The Impact of Risk Management and Success Factors on Project Management," PhD thesis submitted to the University of Basra, College of Administration and Economics, Department of Business Administration.
4. Abed, Belfakrat and Yassin, Bin Zidane, 2022, "The Impact of Logistics Services on International Trade Exchange," Abdelhamid Ben Badis University/Research Laboratory/Green Economy Transition Strategy, Journal of Economics and Environment, Volume (59), Issue (2), 2022, pp. 435-455.
5. Abu Al-Khair, Ahmed Ghanem and Agha, Nasser Jasser, 2012. The Reality of Applying Knowledge Management Processes at Al-Quds Open University and Procedures for Their Development. Al-Aqsa University - Al-Aqsa University Journal (Humanities Series) Issue (1), Palestine.
6. Ahmed, Ali Shaber, 2023. The Impact of Logistics Management on Improving the Comprehensive Performance of Seaports Through the Mediating Role of Information Technology. Master's Thesis Submitted to the University of Basra / Council of the College of Administration and Economics / Department of Business Administration, 2023.
7. Al-Barazi, Turki Dahman, 2012, The Impact of Supply Chain Management on Organizational Performance, A Field Study of Industrial Companies Listed on the Kuwait Stock Exchange, Master's Thesis Submitted to the College of Business Middle East University/Kuwait, 2012.
8. Al-Jourani, Adnan, Farhan, 2014, The Ports Sector in Iraq Between Reality and Challenges, Al-Bayan Center for Studies and Planning, College of Administration and Economics, University of Basra
9. Al-Kamim, Muhammad Muhyi al-Din Naji, 2022, The Impact of Knowledge Sharing on Academic Performance Efficiency, A Case Study, Saba Region University, Scientific Journal of Saba Region University, Volume (4), Issue (2), 2022.

10. Al-Rifai, Mamdouh Abdel Aziz, 2006, Effective Supply Chain Management, Arab Business Administration Association, MD: 62775, pp. 16-19, <https://www.searates.com>.
11. Al-Salmi, Ahlam bint Ayyadah Mufleh, 2023, The role of knowledge sharing in enhancing organizational learning / A field study on employees of the Ministry of Commerce in Jeddah Governorate, King Abdulaziz University / College of Administration and Economics / Department of Public Administration, AJSP Journal, Issue (7), No. (64), 2024.
12. Al-Sumaidaie, Mahmoud Jassim, 2008, Distribution Management from an Integrated Perspective, Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution House, Alexandria, Egypt. Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution, First Edition, Amman. Arabic Edition: Egyptian International Publishing Company, 2005.
13. Amayreh, Khaled Abdel Musleh, and Al-Hantouli, Sadiq Sidqi Al-Hantouli, 2014, Governmental Accounting and Public Sector Management, Publisher: Dar Jalis Al-Zaman for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
14. Asmaa Safari and Asia Ben Daya, 2021. Precautionary Planning as a Proposed Strategy to Support Ways to Prevent Natural Disaster Risks, University of Ben M'hidi, Oum El Bouaghi, Algeria.
15. Badawi, Mahmoud Amir, Ramzi, Yasmine, and Hassan, Sharif, 2022, The Impact of Knowledge Sharing on Corporate Social Responsibility towards Human Resources (A Case Study of Al-Durra International Food Industries Company/Syria), Scientific Journal of Business and Environmental Studies, Volume (13), Issue (3), 2022.
16. Barahliah, Lubna, and Ben Aati, Marwa, 2021: The Role of Knowledge Sharing in Developing Competencies in the Organization - A Case Study of Omar Ben Omar Mills for Food Industries in Guelma Province, Master's Thesis, University of May 8, Faculty of Economics, Business, and Management Sciences, Department of Management Sciences, Business Administration.
17. Bikttar, Hussein and Naroura, Boubaker, 2021 The Role of Empowerment in Knowledge Sharing among Employees, A Field Study at the Algerian Water Corporation, Journal of Economics and Sustainable Development, Volume (4), Issue (2).
18. Burgada, Hussein Al-Tayeb and Dris, Nariman Bashir, 2015. The Impact of Knowledge Sharing on Human Resources Performance: A Case Study of the Television and Digital Future Production Unit of Condor Electronics in Algeria. Jordanian Journal of Business Administration, Volume (11), Issue (4), 2015.
19. Eidan, Abdul Rahman Jaghiyur, 2023, The Impact of Risk Management in Maritime Vessels on Marine Pollution through the

- Intervening Variable Environmental Sustainability. Master's Thesis, University of Basra, College of Administration and Economics.
20. Ghali, Ashraf, 2010, Risk Management Standard, translated by the Egyptian Society for Risk Management, Encyclopedia of Islamic Economics and Finance, Cairo, Egypt.
 21. Hadi, Muhammad Salih, 2020, Using an exploratory sequential design to clarify the relationship between the WSR approach and knowledge withholding behaviors: The mediating role of knowledge sharing, a case study of Zain Telecommunications Company in Basra Governorate, a doctoral dissertation submitted by the researcher to the Council of the College of Administration and Economics at the University of Basra, Department of Business Administration. 2020.
 22. Hala, Bin Najma and Tahani, Khalou Ikhlas, 2023, The role of knowledge sharing in achieving outstanding performance, a field study at the Algerian Telecommunications Corporation, University of Kasdi Merbah - Faculty of Economics, Business Sciences and Management Sciences - Ouargla - Algeria.
 23. Hamed, Muhammad Ahmad Al-Bakri, 2017, Faculty Members' Knowledge Sharing and its Relationship to Interpersonal Trust, Journal of Education in the 21st Century for Educational and Psychological Studies, Volume 2020, Issue 5, pp. 1-25, Publisher: Sadat City University, Faculty of Education, Egypt.
 24. Hamoud, Khadir Kazim, 2010, Knowledge Organization, First Edition, Safaa Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.
 25. Hanachi, Burney and Hamza, Bali and Musab, Bali, 2020, The impact of infrastructure and logistics services of Algerian seaports on foreign trade, Journal of Economics, Management and Business Sciences, Volume (13), Issue (3), pp. 806-822.
 26. Hanachi, Burney, Hamza, Bali, and Musab, Bali, 2020. The Impact of Infrastructure and Logistics Services of Algerian Seaports on Foreign Trade. Journal of Economics, Management, and Business Sciences, Volume (13), Issue (3), pp. 806-822.
 27. Hasaballah, Abdul Hafeez Ali, 2012, 'The Impact of the Organization's Internal Environment on Employee Knowledge Sharing: A Study in the Public Services Sector,' Sudan University of Science and Technology, Journal of Humanities and Economics, Issue (1), 2012.
 28. Hawa, George Fahd Ibrahim. 2013. The Impact of Logistics Management on Customer Satisfaction. Master's Thesis, Middle East University, College of Business, Jordan.
 29. Khaled, Kholoud Abdul Maaboud, 2024. Knowledge Sharing in Libraries. Master's Thesis, Faculty of Arts, Department of

- Information Sciences, Fayoum University. Journal of the Higher Institute for Qualitative Studies, Volume (4), Issue (8), 2024.
30. Khawasak, Mohamed Saad and Eid, Emad El-Din Mahmoud, 2009, The Logistics Role and Its Impact on the Performance Development Process in Ports, Zagazig University/Faculty of Commerce, Journal of Commercial Research, Volume (31), Issue (12), pp. 361-393.
 31. Latifa Abdelli, 2012, The Role and Status of Risk Management in the Economic Institution, Master's Thesis, Abu Bakr Belkaid University, Faculty of Economics, Business, and Management Sciences, Algeria.
 32. Mandeel, Abdul Jabbar, 2002, Foundations of Modern Marketing, Dar Al-Ilmiyah and Dar Al-Thaqafa for Publishing, First Edition, Amman, Jordan.
 33. Marie, Gemma Decoa, Federation of European Risk Management Associations (FERMA), 2008, Business Risk Management: A Scientific Guide to Protecting Your Business (The Evolution of Risk Management, Chapter 1), Nile Arab Group, Nasr City, Cairo, Egypt.
 34. Ministry of Planning, Central Statistical Organization, 2023, 11-13.
 35. Mohsen, Wissam Yassin, 2015, Knowledge Sharing Requirements to Enhance Audit Quality Control in the Federal Financial Supervision Office (Field Research), Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume (21), Issue (86).
 36. Sayed Ali, Osama Muhammad, 2013, Knowledge Management, Dar Al-Ilm Wal-Iman for Publishing and Distribution, Kafr El-Sheikh, Desouki, Midan El-Mahta, Egypt.
 37. Siham, Khashni, 2021, The Role of Seaport Logistics Activities in Foreign Trade: An Analytical Study of the Port of Bejaia During the Period (2019-2021), University of Algiers, Journal of Finance, Investment, and Sustainable Development, Volume (6), Issue (2), pp. 171-191. Publication date: December 31, 2021.
 38. Taqat Al-Ibdaa Institute, 2023, Risk Management Strategy: Overcoming Challenges, Problem Solving and Decision Making <https://taqatacademy.com>
 39. UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development)/Geneva/2023, Maritime Transport Review: Towards a Green and Just Transition, p. 4.

2-References in English

1. Al Dalaen,M,2023,The role of risk management in achieving sustainable development in municipalities ,international research journal of modernization .
2. Ali,L &Gurd ,B.,2020, Managing operational risks through knowledge sharing in food supply chains, DOI: 10.1002/kpm.1645.

3. Begum Ongel ,(2009),Assessing Risk Management Maturity :Framework for the Construction Companies ,Master Thesis in building Science in Architecture department middle east Technical University .
4. Bergqvist,R,2015, Maritime Logistics, A guide to contemporary shipping and port management, chapter(5),pp 68-106.
5. Bhatt, D., (2001): Knowledge Management in Organizations: Examining the Interaction between Technologies. Techniques and People, The Journal of knowledge, Vol 5, No 1, p.68-75, Available at:
<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13673270110384419> On March 2017.
6. Bodicha, H. (2015). How to measure the Effect of Project Risk Management Process on the Success of Construction Projects: A Critical Literature Review, The international Journal of Business & Management . Vol 3, issue 12 pp (99 –112).
7. Bergqvist,R,2015, Maritime Logistics,Aguideto contemporary shipping and port management, chapter(5),pp 68-106.
8. Caliskan,A.,& Ozturkoglu,Y,2016, Maritime Logistics, All content following uploaded by Yucel Ozturkoglu on 15 June 2019.The user has requested enhancement of the downloaded file.
<https://www.researchgate.net/publication/308467624> .
9. Cho,H., Lee,j,& Moon,H., 2018, Maritime Risk in Seaport Operation: A Cross-Country Empirical Analysis with Theoretical Foundations, The Asian Journal of Shipping and Logistics 34(3) (2018) 240-247.
10. Clark, X, Dollar, D and Micco, A (2004) Port efficiency, maritime transport costs, and bilateral trade, Journal of Development Economics, 75(2), pp 417–5.
11. Coyle, J. J., Bardi, E. J. and Novack, R. A., 1999, Transportation (New York: South-Western College Publishing).
12. Cooper, D. R., and Schindler, P. S., (2014). Business Research Methods. 12th ed., McGraw-Hill education.
13. Cummings, J. N. (2004). Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization. Management Science, 50(3), 352-364.
14. Cummings, J. N. (2004). Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization. Management Science, 50(3), 352-364.
15. Field, A. (2009). Discovering Statistics Using SPSS, Third Edition.
16. Kerr, A. W., Hall, H. K., & Kozub, A. K. (2002). Doing Statistics with SPSS. SAGE
17. GAO,U.S .Government Accountability Office,2006,published:Doc 01,2006.

18. Hendricks ,P.(1999) .Why share knowledge ? The Influence of CT on the motivation for knowledge sharing .Knowledge and Process Management , 6(2) , 91-100.
19. Hoegl, M., Parboteeah, K. P., & Munson, C. L. (2003). Team-level antecedents of individuals' knowledge networks. *Decision Sciences*, Vol.34 No (4), pp.741-770.
20. Holm,F & Kalinovs, V. 2017 , Risk and risk management in the shipping industry, An exploratory study of the Danish shipping industry and risk perception, Copenhagen Business School, pp,110, STU: 230,607 units,2017.
21. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7th ed. Pearson prentice Hall.
22. IRM,A Risk management Standard,2002,The institute of RM,6 Loyds Avenue,London,EC3N 3AX.
23. John,W.,2003,Internatonal project risk assessment :methods procedures ,and critical factors ,University of Texas at Austin, USA.
24. Juilza,H,2019 , Identifique or risk operation at the port of the risk system from analytical analysis (RBS), 1st International Conference on Industrial and Manufacturing, Engineering IOP Conference Series: Materials Science and Engineering 505(2019) 012012.
25. Kanellos, N,V., & Song,D,W,2015 , Maritime Logistics, Port-centric logistics in concept and practice.ch,(14),pp(243-273), , Koganpage ,London Philadelphia New Delhi,2015.
26. Kirsch,P. ,Hine,A, & terry,D ,2015, A model for implementing industry-wide knowledge sharing to improve risk management practices, December 2015, Pages 66-76 Volume 80.
27. Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
28. Lalonde ,R.Connor, 2020, Enterprise Risk Management & T Enterprise Risk Management & Treasury Board Secretariat: A Policy Evaluation. University of Windsor, lalonde4@uwindsor.ca.
29. Lam,J., Lun,V & Bell,M.,2019, Risk management in port and maritime logistics .Accident Analysis and Prevention,123,397898.doi;10.1016/j.aap.2018.4.003.
30. Lomothey, R., (2018). Risk Management The project Manager's Perspective. Master thesis, Karlstad business school, Karlstad University.
31. Magableh ,Ghazi M. (2001). Developing Enabled Supply Chain Management Model for Small and Medium Size Enterprises. Unpublished Master Thesis ,University of Jordan.
32. Marie,G.2008,Federation of European Risk Management Associations ,40 Years of Risk Management in Europe.

33. Mentzer, J., Dewitt, W., Keebler, J., and Min, Soonhong, 2001, Defining Supply Chain Management, *Jornal of business logistics* 22(2), DOL:10.1002/J.2158-1592.2001.
34. Mitroussi, K. (2013). Ship Management: Contemporary Developments And Implications. *The Asian Journal Of Shipping and Logistics*, 29 (2), 229-248.
35. Mokhtari, K and Ren, J, 2014, Arisk management methodology for maritime logistics and supply chain applications, *Liverpool logistics ,offshore and Marine (LOOM)Research Institute ,school of engineering ,technology and maritime operation ,Liverpool John Moores University ,UK .Ocean system engineering, Vol.4,No.2(2014) 137_150 .*
36. Mounira, A, 2019, The relationship between supply chain management and risk management in port operations, The accompanying research report is submitted to the University of Wisconsin-Stout, Graduate School in partial fulfillment of the requirements for the Specialization degree Operations and supply management.
37. Nam, H. S., Lee, E. S., & Song, D. W. (2011). Defining maritime logistics hub and its implication for container port. *Maritime Policy & Management*, 38(3), 269-292. 10.1080/03088839.2011.572705.
38. Outreville, J, 1998, *Risk Management Concepts*. DOI:10.1007/978_461 5.3_ chapter (4)
39. Panayides, P, M, 2006, maritime logistics and global supply chains Towards a research agenda maritime economics and logistics, 8(1)3-18
40. Perrin, A., Vidal, P., & McGill, J. (2006). Valuing knowledge sharing in Lafarge. *Knowledge and Process Management*, 13(1), 26-34. [https:// doi.org/10.1002/kpm.242](https://doi.org/10.1002/kpm.242).
41. Prapawadee N, (2009). Critical success factor for effective risk management procedures in financial industries, Master Thesis in Thailand, Umea University.
42. Savolainen, R. (2017) Information Sharing and Knowledge Sharing as Communicative Activities. *Information Research*, 22, 7-10.
43. Sekaran Uma and Bougie Roger (2016). Research methods for business: a skill-building approach.
44. 7th ed, Peshkova. Used under license from Shutterstock. com Registered office John Wiley and
45. Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester, West Sussex, PO19 8SQ, United Kingdom.
46. Shihabeldeen, H., Babiker, N., Ahmed, N, 2020, Tacit knowledge sharing: The role of individual factors, Department of Business Administration, College of Science & Humanities Studies in Al-Aflaj, Prince Sattam bin Abdul-Aziz University,

47. Song ,D & Panayides ,M,2015 , Maritime Logistics, A guide to contemporary shipping and port management, A guide to contemporary shipping and port management, Koganpage ,London Philadelphia New Delhi,2015.
48. Song ,D & Lee ,E,2010, Knowledge Source in Shipping Industry Case Analysis, Asian Journal of Shipping and Logistics, 340-297 Volume 26, Issue 2 December 2010, p.297-340.
49. Sventekova,E,2007,LOGISTICS MANAGEMENT IN WAREHOUSING, . Logistics and Transport, <https://bibliotekanauki.pl/articles/504323.pdf>
50. UNCTAD,TDR,2006 Global partnership and national policies for development .
51. Wang,S &Noe, 2010, Knowledge Sharing: A Review and Directions for Future Research,DOI;10.1016/jhrmr.
52. Wiley, J. (2012). Alternative Risk Transfer: Integrated Risk Management. From the site: Journal of Toxicology and Environment Health Part, 9, (6), 33-45.
53. William R. King. 2011. Global Aspects and Cultural Perspectives on Knowledge Management Emergency Dimensions, IGI global, Scientific Publishing Tomorrow's Research Today USA.
54. Williams,L.,2024, What Is Warehouse Logistics? (With Advantages and Tips), <https://www.indeed.com>.
55. World Bank annual report ,2007 ,report number(41118),V (1).
56. Yercan,F., and Yildiz,T,2015,Maritime Logistics , International maritime trade and Logistics ,ch (3), pp,29-51, Koganpage ,London Philadelphia New Delhi,2015.
57. Zwikael, O., Ahn, M., (2011). The effectiveness of risk management: an analysis of project risk planning across industries and countries. Risk analysis, 31(1), 25-37.