

## دور الإدارة الآمنة في تطوير أسطول النقل البحري من خلال

### المتغير الوسيط إدارة التعاقدات

#### (بحث استطلاعي في الشركة العامة للنقل البحري)

الباحث : باسل محمد عباس الحيايي أ.م. د. ندى عبد القادر عبد الستار

جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال

Email: [nada.abdulsataar@uobasrah.edu.iq](mailto:nada.abdulsataar@uobasrah.edu.iq)

: ORCID : <https://orcid.org/0000-0003-1130-4221>

Email: [cap.basilm@gmail.com](mailto:cap.basilm@gmail.com)

المستخلص:

تمثل الإدارة الآمنة دوراً مهماً وبارزاً في تطوير اسطول النقل البحري العراقي للبضائع من جهة ، ومن خلال ادارة التعاقدات الخاصة بالنقل البحري ، من جهة اخرى ، وذلك من خلال الوظائف المتعددة التي تشغلها الإدارة الآمنة. فمنذ أن زادت أهمية النقل البحري وتعقدت مشاكله ، اصبح الاهتمام بمعادلة البحث عن حلول المشاكل التي تواجهه تشغل الباحثين والمشرعين من مختلف الدول، سواء على المستوى الوطني أم الدولي ، وبهذا يهدف البحث الى معرفة تأثير الإدارة الآمنة البحرية على تطوير النقل البحري لعينة البحث بتوسيط ادارة التعاقدات . وقد تمثلت مشكلة البحث في محدودية الممارسات الإدارية الآمنة ، والتلكؤ والابتعاد عن المفاهيم الادارية لمتغيرات الدراسة ، على الرغم من ممارستهم لها. وبهذا ، فقد اعتمد الباحث المنهج التحليلي الوصفي في إنجاز البحث عبر استهداف عينة من المستويات الإدارية والفنية للإدارة الآمنة في شركة النقل البحري التي تمثل مجتمعاً للدراسة ، اذ بلغ حجم العينة (218) شخصاً ، وزعت عليهم استمارة الاستبيان باعتبارها الأداة الرئيسية للبحث من أجل جمع المعلومات والبيانات .

**الكلمات المفتاحية :** الإدارة الآمنة ، الإدارة البحرية ، ادارة التعاقدات ،إدارة اسطول النقل البحري، تطوير اسطول النقل البحري .

**The role of safe management in developing the maritime transport fleet through the mediating variable: contract management**

**Basil Muhammad Abbas                      Dr. Nada Abdel Qader**

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

**Abstract:**

The safe management represents an important and prominent role in developing the Iraqi maritime transport fleet of goods on the one hand, and through the management of contracts for maritime transport on the other hand, through the multiple functions occupied by the safe administration. Since the importance of maritime transport has increased and its problems have become more complex, interest has become in the equation of searching for solutions. The problems facing it preoccupy researchers and legislators from various countries, whether at the national or international level, the aim of the research is to find out the impact of maritime safe management in developing maritime transport for the research sample by mediating complex management, as the problem of the research was represented in the limitations of safe administrative practices, reluctance, and moving away from administrative concepts of variables. Thus, the researcher adopted the descriptive analytical approach in completing the research by targeting a sample of the administrative and technical levels of safe management in the maritime transport company, which represents the population of the study. The sample size reached (218) people, to whom a questionnaire form was distributed as the main tool for the research. In order to collect information and data.

**Keywords:** safe management, maritime management, contract management, maritime transport fleet, maritime transport fleet development.

## المقدمة

يعد تطور البنية التحتية للأسطول البحري وخدماتها اللوجستية من أهم المشاريع التي تقوم بدفع حركة التجارة الخارجية ورفد الاقتصاد الوطني، إذ تشير التقارير الدولية، كتقرير البنك الدولي، الى أهمية الخدمات اللوجستية المقدمة في الموانئ؛ وتعد الإدارة الأمانة البحرية للبضائع من بداية دخولها الى مغازتها الميناء من أهم مقومات تطوير الاسطول النقل البحري، إذ أن خدمات الإرشاد البحري و الخدمات البحرية الهامة التي يقوم بها المرشدون البحريون لتأمين وادارة وصول السفينة الى الميناء، وتوفير الكادر الكفوء الذي يعتبر العامل الأساس في توفير الدعم المناسب في الحالات الطارئة. إذ تسعى الإدارة الأمانة الى التطوير المستمر في الأداء، وذلك لتحقيق التميز والبقاء من خلال جودة الخدمات التي تقدمها، إذ أن زيادة كفاءة الموانئ وبنيتها التحتية تساهم في تخفيض تكاليف النقل البحري الدولي العامة؛ ونتيجة لذلك، تحتاج البنية التحتية الى الاستناد على الكفاءة في الأداء، إذ تعد الموانئ أحد الروابط المهمة في الاقتصاد العالمي.

جاء البحث ليتناول الجانب الفكري الفلسفي لمتغيرات البحث، وذلك على اربعة مباحث، تناول المبحث الاول سلوكيات القيادة البارعة، أما المبحث الثاني فركز على المقدرات الريادية، والمبحث الثالث ركز على التميز المنظمي، أما المبحث الرابع فتناول التأطير الفكري للربط بين متغيرات البحث. وتأسيسا على ما تقدم، يمكن تحقيق أهداف البحث الحالي من خلال استعراض المتغيرات التي تناولها

تناول الاطار النظري - أولا- الإدارة الأمانة، وأهداف الإدارة الأمانة، والعوامل المؤثرة في الإدارة الأمانة البحرية، وأبعاد الإدارة الأمانة، وثانيا، تطوير اسطول النقل البحري الذي تناول فيه مفهوم الاسطول البحري وأهمية النقل البحري، وخصائص النقل البحري وأهمية النقل البحري، ونبذه تاريخيه عن النقل البحري العراقي. وتناول الاطار العملي، اختيار التوزيع الطبيعي والأساليب الإحصائية، واختبار الكفاية لحجم العينة. وفي الختام تم بيان الاستنتاجات والتوصيات للبحث.

## منهجية البحث:

يتناول المبحث عرضاً مفصلاً لمشكلة الدراسة و أهمية الدراسة و اهداف الدراسة والمخطط الفرضي للدراسة الذي يوضح المتغيرات الرئيسية والفرعية و فرضيات الدراسة و منهج الدراسة و حدود الدراسة و أدوات الدراسة و وصف مجتمع وعينة الدراسة والتعريفات الاجرائية للدراسة والوسائل الإحصائية المستخدمة في الدراسة، وذلك على النحو التالي :

### اولاً: مشكلة البحث

يشهد العالم تطورات سريعة ومتعاقبة في مجال النقل البحري وانشاء وتطوير الموانئ لإدراكه اهمية هذا القطاع من بين القطاعات الاقتصادية هذا اذا ما علمنا ان ما يقارب 80 % ( شيخي وغالب، 2017: 201) من حجم التجارة الدولية تنقل عن طريق البحر، فقد تطورت موانئ العالم على اعتبارها حلقة وصل بين البر والبحر وكونها المنافذ الحدودية للدول.

(ما مدى تحقيق تطور في اسطول النقل البحري في الشركة المبحوثة من خلال تحقيق الإدارة الآمنة وإدارة عقود نقل البضائع بحراً) ؟

ويتولد عن ذلك التساؤلات الآتية :

أ. مامدى تنفيذ المنظمة المبحوثة لعقود نقل البضائع وهل تساهم في تطوير النقل البحري ضمن قطاع بيئتها؟

ب. ما مستوى وطبيعة تبنى الشركة المبحوثة لاستراتيجيات السلامة البحرية عند تأدية أنشطتها ؟

ت. ما مستوى العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة في المنظمات المبحوثة ؟

ث. ما التأثير الذي يمكن أن تحدثه تنفيذ استراتيجيات الإدارة الآمنة للشركات المبحوثة ؟

## ثانياً: أهمية البحث

تتجلى مضامين هذه الدراسة من الدور الوسيط الذي تلعبه ادارة التعاقدات في توضيح دور الإدارة الآمنة في تطوير اسطول النقل البحري والذي أصبح مطلباً مهماً لكل منظمة معاصرة تطمح ان تعمل في بيئة تتسم بالتغيرات السريعة والمتطورة ، وينعكس إيجاباً على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية هذا من جانب ويمكن تلخيص أهمية البحث بالاتي :

1. تسهم الدراسة الحالية بالتعرف على أهم المستجدات الفكرية والاستراتيجية المتعلقة بمتغيرات الدراسة ( الإدارة الآمنة ، النقل البحري وادارة التعاقدات) التي تعد من المواضيع الحديثة نسبياً في الفكر التنظيمي والانطلاق منها لتقديم مقترحات مستقبلية .
2. لفت انظار متخذي القرارات في الشركات المبحوثة حول اهمية هذه المتغيرات ودورها البارز في نجاح المنظمة و تحقيق التفوق للشركات عينة الدراسة .
3. تتجلى أهمية الدراسة الحالية في النتائج العملية التي يتم التوصل اليها ، والإيعاز إلى متخذي القرار باستكشاف الفرص غير المستغلة واستثمارها لتعزيز تطور اسطول النقل البحري في مختلف الاتجاهات .
4. تمثل الدراسة الحالية اضافة متواضعة الى الخزين الاكاديمي العراقي والعربي في مجال الفكر الاداري و السلوك التنظيمي، إذ تقدم الدراسة اطاراً نظرياً ومفاهيمياً عن متغيرات الدراسة الثلاثة ، نظراً لكون العنوان لم يسلط الضوء عليه بشكل وافي لجميع المتغيرات ، لاسيما على مستوى الدراسات السابقة ، إذ لم تختبر المتغيرات مجتمعة ببحث واحد .

## ثالثاً: اهداف البحث

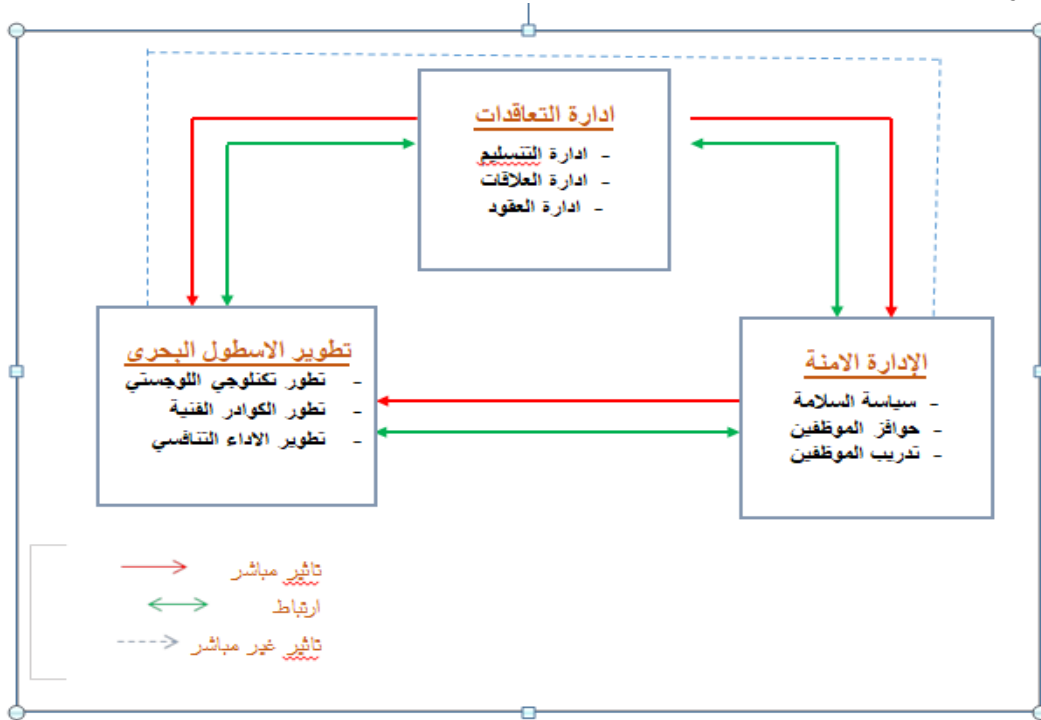
1. تعد الاهداف السمة الأساسية التي سعى الباحث لتحقيقها من خلال دراسته بشكل كامل، وهذه بعض النظريات التي تدعم البحث والإجراءات التي يقوم بها والنتائج التي يتوصل إليها، والهدف الأساس للدراسة يتمثل بمعرفة التأثير الذي

تتركه كل من الإدارة الأمانة وإدارة التعاقدات في تطوير النقل البحري ومدى إمكانية اعتماد الشركة - موضوع البحث- في استخدام متغيرات الدراسة الحالية في أعمالها المختلفة تسليط الضوء على تأثير الإدارة الأمانة في تطوير النقل البحري للعينة المختارة .

2. معرفة دور الإدارة الأمانة في تطوير النقل البحري للعينة -موضوع البحث- .
3. تحديد مستوى ودرجة الارتباط للإدارة الأمانة مع تطوير النقل البحري للعينة المبحوثة .
4. معرفة تأثير الإدارة الأمانة في تطوير النقل البحري عن طريق ادارة التعاقدات .

#### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يمثل المخطط الفرضي للبحث صورة معبرة عن مجموعة العلاقات المنطقية بشكل كمي وكيفي، اذ تجمع معاً لتكون هيكل لواقع البحث، الذي يخضع لاختبارات بالاعتماد على العلاقات المحددة في تساؤلات المشكلة والمتجسدة في فرضيات الدراسة



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحث

## افتراضات البحث

**فرضية الوجود الرئيسية الاولى  $H_{11}$  :** توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير الإدارة الأمانة على متغير تطور الاسطول البحري

**فرضية العدمية الرئيسية الاولى  $H_{01}$  :** لا يوجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير الإدارة الأمانة على متغير تطور الاسطول البحري

**فرضية الوجود الرئيسية الثانية  $H_{12}$  :** توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير ادارة التعاقدات على متغير تطور الاسطول البحري

**فرضية العدمية الرئيسية الثانية  $H_{02}$  :** لا يوجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير ادارة التعاقدات على متغير تطور الاسطول البحري

**فرضية الوجود الرئيسية الثالثة  $H_{13}$  :** توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير الإدارة الأمانة على متغير ادارة التعاقدات

**فرضية العدمية الرئيسية الثالثة  $H_{03}$  :** لا يوجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير الإدارة الأمانة على متغير ادارة التعاقدات

**فرضية الوجود الرئيسية الرابعة  $H_{14}$  :** توجد علاقة ارتباط وتأثير مباشرة لمتغير الإدارة الأمانة على متغير تطور الاسطول البحري وعلاقة غير مباشر من خلال متغير ادارة التعاقدات

**فرضية العدم الرئيسية الرابعة  $H_{04}$  :** لا توجد علاقة ارتباط وتأثير مباشرة لمتغير الإدارة الأمانة على متغير تطور الاسطول البحري وعلاقة غير مباشر من خلال متغير ادارة التعاقدات

وسيتم اثبات او رفض الفرضيات الرئيسية اعلاه من خلال قبول او رفض الفرضيات الفرعية الاتية

**الفرضية الفرعية الاولى التابعة للفرضية الرئيسية الاولى :**

**الفرضية الوجود الفرعية الاولى التابعة للفرضية الوجود الرئيسية الاولى  $H_{111}$  :** توجد علاقة ارتباط و تأثير لمنغيرسياسة السلامة على متغير تطور الاسطول البحري

**الفرضية العدمية الفرعية الاولى التابعة للفرضية العدمية الرئيسة الاولى  $H_{011}$  :**  
لا توجد علاقة ارتباط و تأثير لمنغيرسياسة السلامة على متغير تطور الاسطول  
البحري

**الفرضية الوجود الفرعية الثانية التابعة للفرضية الوجود الرئيسة الاولى  $H_{112}$  :**  
توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير حوافز الموظفين على متغير تطور الاسطول  
البحري

**الفرضية العدمية الفرعية الثانية التابعة للفرضية العدمية الرئيسة الاولى  $H_{012}$  :** لا  
توجد علاقة ارتباط و تأثير حوافز الموظفين على متغير تطور الاسطول البحري

**الفرضية الوجود الفرعية الثالثة التابعة للفرضية الوجود الرئيسة الاولى  $H_{112}$  :**  
توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير تدريب الموظفين على متغير تطور الاسطول  
البحري

**الفرضية العدمية الفرعية الثالثة التابعة للفرضية الوجود الرئيسة الاولى  $H_{012}$  :**  
لا توجد علاقة ارتباط و تأثير تدريب الموظفين على متغير تطور الاسطول البحري  
الفرضية الفرعية التابعة للفرضية الرئيسة الثانية

**فرضية الوجود الفرعية الاولى التابعة للفرضية الرئيسة الثانية  $H_{121}$  :** توجد علاقة  
ارتباط وتأثير مباشرة لمتغير ادارة التسليم على متغير تطور الاسطول البحري

**فرضية العدمية الفرعية الاولى التابعة للفرضية الرئيسة الثانية  $H_{021}$  :** لا توجد  
علاقة ارتباط وتأثير مباشرة لمتغير ادارة التسليم على متغير تطور الاسطول البحري

**فرضية الوجود الفرعية الثانية التابعة للفرضية الرئيسة الثانية  $H_{122}$  :** توجد علاقة  
ارتباط وتأثير مباشرة لمتغير ادارة العلاقات على متغير تطور الاسطول البحري

**فرضية العدمية الفرعية الثانية التابعة للفرضية الرئيسة الثانية  $H_{022}$  :** لا توجد  
علاقة ارتباط وتأثير مباشرة لمتغير ادارة العلاقات على متغير تطور الاسطول  
البحري



**فرضية الوجود الفرعية الثالثة التابعة للفرضية الرئيسية الثانية  $H_{123}$ : توجد علاقة ارتباط وتأثير مباشرة لمتغير ادارة العقد على متغير تطور الاسطول البحري**  
**فرضية العدمية الفرعية الثالثة التابعة للفرضية الرئيسية الثانية  $H_{023}$ : لا توجد علاقة ارتباط وتأثير مباشرة لمتغير ادارة العقد على متغير تطور الاسطول البحري**  
**الفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الثالثة**

**فرضية الوجود الفرعية الاولى التابعة للفرضية الرئيسية الثالثة  $H_{131}$ : توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير سياسة السلامة على متغير ادارة التعاقدات**

**فرضية العدمية الفرعية الاولى التابعة للفرضية الرئيسية الثالثة  $H_{031}$ : لا توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير سياسة السلامة على متغير ادارة التعاقدات**

**فرضية الوجود الفرعية الثانية التابعة للفرضية الرئيسية الثالثة  $H_{132}$ : توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير حوافر الموظفين على متغير ادارة التعاقدات**

**فرضية العدمية الفرعية الثانية التابعة للفرضية الرئيسية الثالثة  $H_{032}$ : لا توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير حوافر الموظفين على متغير ادارة التعاقدات**

**فرضية الوجود الفرعية الثالثة التابعة للفرضية الرئيسية الثالثة  $H_{133}$ : توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير تدريب الموظفين الموظفين على متغير ادارة التعاقدات**

**فرضية العدمية الفرعية الثالثة التابعة للفرضية الرئيسية الثالثة  $H_{033}$ : لا توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير تدريب الموظفين على متغير ادارة التعاقدات**

#### **الفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة**

**الفرضية الوجود الاولى التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة  $H_{131}$ : توجد علاقة تأثير مباشر لمتغير سياسة السلامة على على متغير تطور الاسطول البحري وعلاقة غير مباشرة من خلال متغير ابعاد متغيرات إدارة التعاقدات (إدارة التسليم ، ادارة العلاقات ، ادارة التعقد)**

**الفرضية العدمية الاولى التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة  $H_{031}$ : لا توجد علاقة تأثير مباشر لمتغير سياسة السلامة على متغير تطور الاسطول البحري وعلاقة**

غير مباشرة من خلال متغير ابعاد متغيرات ادارة التعاقدات (إدارة التسليم ، ادارة العلاقات ، ادارة التعاقد)

الفرضية الوجود الثانية التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة  $H_{132}$ : توجد علاقة تأثير مباشر لمتغير حوافز الموظفين على متغير تطور الاسطول البحري وعلاقة غير مباشرة من خلال متغير ابعاد متغيرات ادارة التعاقدات ( إدارة التسليم ، إدارة العلاقات ، إدارة التعاقد)

الفرضية العدمية الثانية التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة  $H_{032}$ : لا توجد علاقة تأثير مباشر لمتغير تدريب الموظفين على على متغير تطور الاسطول البحري وعلاقة غير مباشرة من خلال متغير ابعاد متغيرات ادارة التعاقدات (إدارة التسليم ، إدارة العلاقات ، إدارة التعاقد)

الفرضية الوجود الثالثة التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة  $H_{133}$ : توجد علاقة تأثير مباشر لمتغير تدريب الموظفين على على متغير تطور الاسطول البحري وعلاقة غير مباشرة من خلال متغير ابعاد متغيرات إدارة التعاقدات (ادارة التسليم ، ادارة العلاقات ، إدارة التعاقد)

الفرضية العدمية الثانية التابعة للفرضية الرئيسية الرابعة  $H_{032}$ : لا توجد علاقة تأثير مباشر لمتغير تدريب الموظفين على على متغير تطور الاسطول البحري وعلاقة غير مباشرة من خلال متغير ابعاد متغيرات ادارة التعاقدات (ادارة التسليم ، ادارة العلاقات ، إدارة التعاقد)

#### أداة قياس البحث :

اعتمد البحث الحالي على عدد من المقاييس العلمية ذات الصلة بموضوع البحث، على الرغم من أن هذه المقاييس هي عالمية معتمدة، الا ان ذلك لا يمنع من اعادة اختبارها وقياس مدى توافقها وملاءمتها مع الشركة عينة البحث.

وقد حاول الباحث تطوير أداة القياس وفق الاطلاع على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرات الثلاثة الخاصة بالبحث الحالي)، وبالاعتماد على بعض من هذه الدراسات تم تحديد الابعاد الفرعية للمتغيرات الثلاثة وتطبيقها في البحث الحالي

### الاطار النظري للبحث

#### **أولا - الإدارة الآمنة**

لغرض فهم الإدارة الآمنة البحرية اقتضت الضرورة العلمية تناول بعض المفاهيم المتعلقة ..... كما سيتم عرضها في هذا المبحث...

#### **أولاً : مفهوم الإدارة الآمنة البحرية :**

السلامة هي جانب رئيسي من جوانب الشحن المستدام. يتعامل مباشرة مع إدارة وتشغيل السفن ، اذ إن إنجازات المنظمة البحرية الدولية (IMO) المتعلقة بالسلامة البحرية وحماية البيئة البحرية مثيرة للإعجاب فبشكل أساسي ، تحكم المنظمة البحرية الدولية أبعاد السلامة والأمن والأبعاد البيئية عبر سلطات مراقبة دولة الميناء الإقليمية (PSC) وفقاً لمذكرات تفاهم محددة (MOUs) وفي الوضع الحالي ، أعلنت المنظمة البحرية الدولية أن هناك الآن ما يكفي من اللوائح المعمول بها وأن المشكلة تكمن في التنفيذ والتطبيق و في الواقع ، تشجع السلطات البحرية مشغلي السفن على الوفاء بمتطلبات القواعد واللوائح المعتمدة و لذلك ، تساهم معايير السلامة على متن السفن في تهديد الظروف غير الآمنة إلى جانب عملية التشغيل و بموجب هذا ، يعد ضمان المواءمة بين التنفيذ التنظيمي والمتطلبات التشغيلية جانباً مهماً ، ومن أجل تنفيذ اللوائح وإنفاذها في نظام جيد ، يجب على منظمة إدارة السفن إنشاء نظام تحكم متقدم وقد يؤدي استمرار التحكم والتحقق إلى تحسين معايير الإدارة الآمنة البحرية وحماية البيئة على أساس عالمي (بروتكول أثينا للمنظمة البحرية الدولية : 2013 . 215).

تشتمل الإدارة الآمنة في معناها جزءاً من السلامة البحرية وبناءً على ذلك ، فإن بالتشغيل الآمن للسفن والحماية من أخطار البحر بينما يشير الأمن البحري إلى الأعمال المقصودة وغير القانونية التي تستهدف السفن ، فعلى الرغم من التمييز في

المعنى الذي قد يُعطى للأمن والسلامة البحريين ، إلا أنهما يهدفان إلى خدمة الأغراض المشتركة وحماية الحياة في البحر والممتلكات والبيئة البحرية من التلوث (Grđinic ,2015:34).

الجدول (1) بعض التعريفات الخاصة بالإدارة الآمنة البحرية من (2018-2020)

ت	الباحث / المصدر	محتوى التعريف
1	(Belete,2018:27)	نظام إدارة السلامة البحرية هو عملية منظمة ومحددة وشاملة للتحكم في مخاطر السلامة البحرية من خلال عمليات وأدوات الإدارة.
2	(Formela & Weintrit,2019:285)	التحرر من المخاطر غير المقبولة للإصابة الجسدية أو الإضرار بصحة الناس ، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر نتيجة الضرر الذي يلحق بالممتلكات أو البيئة.
3	(Pyć,2020:59)	هي الإدارة التي تسعى للحفاظ على مستوى مقبول من خطر وقوع ضحية بحرية يمكن أن تسبب ضرراً لشخص ما أو ضرراً إما بالبيئة أو الممتلكات ،فهى ادارة القدرة على تحمل تهديد (فى الشحن - ضحية أو حادث بحري ؛ فى البيئة البحرية - كارثة بيئية).

الجدول: من اعداد الباحث بالاستناد الى المصادر المذكورة .

واعتمادا على ما سبق يعرف الباحث الإدارة الآمنة البحرية بأنها: ( هي منظمة فرعية للإدارة التنظيمية تهدف الى تطوير وتخطيط وإدراك ومتابعة العمليات المتعلقة بالنقل البحري لمنع الحوادث وتقليل المخاطر المتعلقة بسلامة الناس أو البيئة أو الممتلكات في المجال البحري ).

### أهداف الإدارة الآمنة البحرية :

للإدارة الآمنة البحرية عناصر فنية أو تشغيلية وبشرية لها قواعد وأنظمة ومعايير بحرية تهدف إلى التعامل مع عناصر الأمان والسلامة البحرية ،فهى

تتضمن جوانب قانونية عامة وخاصة. فيما يتعلق بالقانون العام ، تعتبر الإدارة الأمانة البحرية في الغالب ذات طبيعة تنظيمية ، في حين القانون الخاص يتعلق بالمسؤولية عن الضرر أو الإصابات والتعويض فضلا عن ارتباط الإدارة الأمانة أيضًا بحماية البيئة ( Mukherjee,2013:112 ) .

تهدف الإدارة الأمانة البحرية في الأساس إلى التحسين المستمر للقدرة على إدارة التشغيل الآمن للسفينة من قبل الأفراد العاملين في الشحن ، اذ تسمح لشركة الشحن بإدارة سفنها في البحر بشكل صحيح وآمن باستمرار ، ولذلك يمكن أن يسمى هذا "النظام الحي" ، مما يعني أن التعليمات والإجراءات يتم تحديثها باستمرار من قبل الشركة (Pyć, 2013:186) من خلال الالتزام بتعليمات شركة الشحن (المدرجة أيضًا في الأدلة) وجميع جوانب تشغيل السفن وتوفير الدعم على الشاطئ ، وتوضح كيفية إدارة تشغيل السفن بأمان التي تنطبق على جميع السفن اذ تخضع للمراجعة والتدقيق وإعداد التقارير. كما تم تصميمه ليكون نظامًا منظمًا وموثقًا يمكن الموظفين من التنفيذ الفعال لسياسة السلامة وحماية البيئة،(Lappalainen 2013:29).

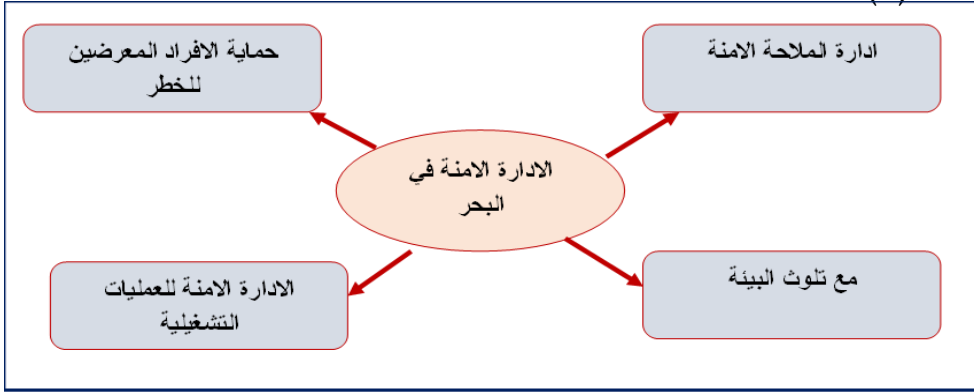
### **العوامل المؤثرة بالإدارة الأمانة البحرية :**

لقد تطورت المعايير الدولية لإدارة التشغيل الآمن للسفن خلال الثلاثين عامًا الماضية ، واكتسبت بعدًا عمليًا. تم تحديد حقيقة أن معايير وإجراءات السلامة البحرية تم تطويرها دوليًا من خلال ضرورة إدخال أدوات إدارية من شأنها تقليل مخاطر الحوادث البحرية في جميع أنحاء العالم. ومع ذلك ، فإن حوالي 80 في المائة من الحوادث البحرية ناجمة عن عوامل بشرية ؛ وتجدر الإشارة إلى أن العوامل البشرية تشمل أيضًا الأخطاء والإهمال الذي ترتكبه شركات الشحن في إدارة التشغيل الآمن للسفينة. تتجم معظم الحوادث عن خرق لقواعد السلامة الأساسية ، ولكن عادةً ما يكون المصاب مزيحًا من عدة أسباب. أكدت تحليلات الحوادث البحرية التطبيق غير الملائم للإجراءات في الممارسة العملية ، وبعض "نقاط الضعف" في إدارة السفن

، فضلاً عن الافتقار إلى التدريب المناسب وضعف الوعي بأهميتها.  
(Pyć,2020:59)

يرى كلا من (Salmi 2009:38 ؛ Lappalainen,2008:46-47) ان الإدارة الأمانة تتطلب المشاركة وتعاون العديد من الأشخاص اي بعبارات مبسطة ، يمكن القول أن الإدارة هي مشاركة جماعية " تتطلب نوع من المشاركة النوعية التي تعتمد على مهارات وقدرات والتزام الموظفين - بمعنى آخر أنها تستند إلى كفاءات الطاقم ، والتي تشمل ، على وجه الخصوص ، الالتزام الحقيقي والتي لا يمكن اختزالها إلى مؤهلات معتمدة فقط والخبرة .

تسعى الإدارة الأمانة لتوفير الظروف المرغوبة للنشاط البشري في البحر والتي لا تعرض حياة البشر وممتلكاتهم للخطر ولا تضر بالبيئة البحرية ، وهي تتألف من أربعة مكونات هي ادارة الأمانة للسفن التكنولوجية والتشغيلية ، وادارة الملاحة ، وحماية الأفراد المعرضين للخطر ، ومنع تلوث البيئة من السفن كما هو موضح في الشكل (2).



الشكل (2) : أربع مكونات رئيسية للإدارة الأمانة في البحر

Source: Formela, K., Weintrit, A., & Neumann, T., (2019),"Overview of definitions of maritime safety, safety at sea, navigational safety and safety in general", TransNav: International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation, 13(2), Pp 285-290.

### **ابعاد الإدارة الأمانة البحرية :**

أصبحت الإدارة الأمانة بطريقة متكاملة مع عمليات المنظمة ذات أهمية متزايدة في السنوات الأخيرة اذ يقلل هذا النهج من معدلات الحوادث ويحسن إنتاجية الشركة وأدائها الاقتصادي والمالي . ومع ذلك ، فقد تم إيلاء القليل من الاهتمام لتحديد ما يشكل نظامًا فعالاً للإدارة الأمانة. (Rechenthin, 2004:113). أنظمة الإدارة الأمانة هي آليات مدمجة في المنظمة ومصممة للتحكم في المخاطر التي يمكن أن تؤثر على صحة العمال وسلامتهم وفي الوقت نفسه ، تسمح للشركة بالامتثال للتشريعات الحالية بسهولة و لكي يكون هذا النظام فعالاً ، يجب أن يحصل على مشاركة الموظفين بعبارة أخرى ، يجب أن يعزز النظام مناخًا إيجابيًا للسلامة للقيام بذلك أذ يتطلب التزام قوي ودعم من جميع المديرين في الشركة (Flin, 2003).

تتضمن الأدبيات عددًا كبيرًا من الدراسات التي تحلل الممارسات والإجراءات المتضمنة في إدارة السلامة المناسبة: تقييم المخاطر ، والاتصال ، وتحليل الحوادث ، والاستجابة للطوارئ ، والإبلاغ عن الأخطاء الوشيكة ( Ai Lin Teo & Yean ) Yng Ling,2006,1586 (Demichela & Piccinini,2006,73). ومع ذلك ، كان هناك عدد قليل من الدراسات التجريبية حتى الآن ، ولم يتم التوصل إلى توافق في الآراء بشأن الأبعاد المحددة التي تشكل الإدارة الأمانة. لهذا السبب ، يجمع العمل الحالي خصائص أنظمة الإدارة المقترحة في المعايير والمبادئ التوجيهية والتوجيهات التي صاغها عدد كبير من المؤسسات من مختلف البلدان . علاوة على ذلك ، تؤخذ في الاعتبار الدراسات التي تحلل الممارسات التي تميز بين الشركات ذات معدلات الحوادث المرتفعة والمنخفضة. وبالتالي ، فإن نظام الإدارة الأمانة المناسب يجب أن يحتوي على الأبعاد الرئيسية التالية: ( Fernandez–Muniz et al.,2007;Fernandez–Muniz et al.,2009;Wachter & Yorio,2014

**1. تطوير سياسة السلامة Development of a safety policy :** تطوير سياسة السلامة التي تتضمن التزام المنظمة بالسلامة ، وتعبّر رسمياً عن الأهداف والاستراتيجيات والمبادئ التوجيهية التي يجب اتباعها في مسائل السلامة في العمل. وبالمثل ، تحدد سياسات السلامة وظائف ومسؤوليات كل عضو في المنظمة في هذا المجال حيث يكون هدفهم النهائي هو خلق مناخ ملائم يضمن مشاركة ومساهمة الأفراد من جميع مستويات الشركة وعلاوة على ذلك ، يجب أن تستند هذه السياسات إلى التحسين المستمر والتعلم القائم على الخبرة.

**2. حوافز لمشاركة الموظفين في أنشطة السلامة Incentives for employee participation :** والتي تهدف إلى تعزيز السلوك الآمن وإشراك الموظفين في عمليات صنع القرار ، عن طريق العقوبات / المكافآت أو من خلال التشاور معهم حول رفايتهم في مكان العمل أذ يتمثل هدفهم في إبلاغ العمال بأن مساهماتهم في مجال السلامة تقدرها المنظمة ، وبالتالي تعديل أفكار العمال وقيمهم وممارساتهم بهدف تحقيق سلوك آمن.

**3. تدريب وتطوير كفاءات الموظفين Training and development of employee competences :** يهدف التدريب على الإدارة الآمنة إلى تزويد العمال بالقدرات والمهارات اللازمة لتنفيذ مهامهم بشكل صحيح من خلال تعلمهم بالمخاطر في مكان العمل، والإجراءات المتاحة لمنعها أو تصحيحها أو تقليلها وفي موازاة ذلك ، تهدف إلى تغيير المواقف ، بحيث يشارك المديرون والعمال ويتقبلون أن السلامة جزء أساسي من أداء الوظيفة بشكل صحيح وفي الوقت نفسه ، يجب على الشركات الشروع في نظام لإعادة التعليم وإعادة التدريب المستمر للسماح للموظفين الحاليين بالحفاظ على معارفهم المتعلقة بالسلامة محدثة.

لتحقيق التميز في الوقاية ، يجب دمج اجراءات الإدارة الآمنة في جميع قرارات المنظمة وإجراءاتها ويجب أن تكون الوقاية تنظيمية واستراتيجية أكثر من كونها



جوهريه ، ذلك نظرًا للدور المهم الذي يلعبه المكون البشري في السلسلة السببية لحوادث مكان العمل وبالتالي ، تحتاج الشركات إلى تنفيذ نظام لإدارة الوقاية من المخاطر المهنية وتعزيز التزام ومشاركة جميع أعضائها ، وتحقيق دعم الإدارة العليا (Fernández–Muñiz et al. ,2007:54) وبالتالي يجب أن يكون هناك تغيير عميق في سلوك الشركات وعقليتها مما يؤدي إلى ثقافة إدارة امانة حقيقية

### متطلبات الإدارة الأمانة البحرية

تتضمن الإدارة الأمانة البحرية طرقًا راسخة لتقييم وقياس عمليات الإدارة على المستوى التنظيمي بهدف استمرار التقدم والتطوير وبشكل أكثر تحديدًا ، يجب أن تتضمن الإدارة الأمانة البحرية المتطلبات الآتية : ( National Safety Council, ) (2018:25)

أ- منع ومكافحة تهديدات السلامة والحوادث والإصابات عن طريق تطوير أنظمة التخطيط والتقييم .

ب- خلق الوعي ورفع مستوى الكفاءة في إدارة السلامة لأصحاب المصلحة في أنظمة إدارة السلامة وتشجيع مشاركتهم النشطة .

ت- رفع مستويات أداء أنظمة إدارة السلامة وفعاليتها وكفاءتها من خلال التخطيط والتقييم لتحديد أوجه القصور والقصور والعيوب وإيجاد حلول لها.

بينما ذكرت (IMO, 2015:32) ان على شركات الشحن الالتزام بمنهجية امانة ، اذ يجب على الشركة المسؤولة عن الإدارة الأمانة ان تتضمن المتطلبات الوظيفية التالية:

أ- سياسة السلامة وحماية البيئة .

ب- تعليمات وإجراءات لضمان التشغيل الآمن للسفن وحماية البيئة امتثالاً للتشريعات الدولية وتشريعات دولة العلم ذات الصلة .

ت- مستويات محددة من السلطة وخطوط الاتصال بين وبين العاملين على الشاطئ وعلى ظهر السفن .

ث- إجراءات التبليغ عن الحوادث والمخالفات لأحكام القانون.

ج- إجراءات الاستعداد والاستجابة لحالات الطوارئ.

خ- إجراءات التدقيق الداخلى ومراجعات الإدارة.

### **ثانياً- تطور اسطول النقل البحرى**

لغرض فهم تطور اسطول النقل البحرى اقتضت الضرورة العلمية تناول بعض المفاهيم المتعلقة كما سيتم عرضها فى هذا المبحث...

### **أولاً : مفهوم النقل البحرى :**

يعد النقل البحرى من أقدم أنواع النقل فى العالم، إذ بدأ بالملاحة الساحلية بواسطة السفن الشراعية ثم أخذ يتطور إلى السفن البخارية، وبعدها للسفن التى تعمل بالآلة الغازية (ذات الاحتراق الداخلى)، ومن ثم إلى حاملات الطائرات العملاقة التى تسير بالطاقة الذرية فى الأسطول الأمريكى (الشواورة، ٢٠١٢، ٣٥٣) .

يلعب النقل البحرى دوراً حيوياً مهماً فى اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية نسبةً الى المزايا التى يتمتع بها هذا النوع من وسائل النقل ، ولذلك فإنه يحتل حالياً المرتبة الأولى فى عمليات النقل المختلفة حتى وصلت نسبة مساهمته فى التجارة الخارجية الى أكثر من ٧٨% فى حجم التجارة المنقول بهذه الوسيلة ، ولذلك فإن النقل البحرى يسيطر سيطرة كاملة على تجارة العالم الخارجية عموماً والعراق بشكل خاص ، إذ ان أكثر من ٦٠% من الحمولة الكبيرة المنقولة الى مختلف الاسواق العالمية يتم نقلها بواسطة النقل البحرى (الاسدى، ٢٠١٢: ٢٠٨) .

ومن خلال مراجعة الأدبيات الفكرية حول النقل البحرى نجد أن له العديد من التعريفات التى تختلف باختلاف آراء الباحثين الذين تناولوا هذا المصطلح، ويلخص الجدول (3) تلك التعريفات.

#### الجدول (4) بعض التعريفات الخاصة بالنقل البحري من 2015 - 2020

ت	الباحث / المصدر	محتوى التعريف
١	(النحراوي، ٢٠١٥، ص ٢٥)	هو منظومة متكاملة، لإدارة وإجراء عملية نقل الأفراد والبضائع بواسطة السفن عبر البحار من ميناء معين إلى آخر في الوقت المحدد وبالشروط والكلفة المتفق عليها
٢	(Ruiz et al.,2021:6)	شحن البضائع والأشخاص عن طريق البحر وأنواع أخرى من الممرات المائية من أجل تمكين التجارة البحرية بين الشركاء التجاريين.
٣	(الجياشي، ٢٠٢٠، ٢٩)	عملية وجدت لإيصال مراكز الإنتاج والمناطق المأهولة ببعضها الآخر أو مع مراكز الاستهلاك .

الجدول: من اعداد الباحث بالاستناد الى المصادر المذكورة .

واعتمادا على ما سبق يعرف الباحث الادارة الامنة البحرية بأنها: ( هو نشاطا انتاجيا من حيث ما يضيفه للسلعة المنقولة من منفعة اقتصادية(مكانية، و زمانية) وذلك بنقلها من مكان تتوفر فيه إلى مكان تندر فيه، وايضاً نشاطا توزيعيا يحقق تبادل سلعي على المستوى المحلي، الاقليمي والعالمي لها).

#### **ثانياً: أهمية النقل البحري :**

تسعى العديد من الدول النامية والمتقدمة إلى رفع كفاءة قطاع النقل البحري لديها من خلال محاولة إنشاء ودعم أساطيلها البحرية وموانئها البحرية لما لها من أهمية اقتصادية وسياسية فالأهمية الاقتصادية تتجلى من خلال : ( محمود،2018: 14-17) (العوادلي،2015: 24-25) ( الاسدي،2017: 4-12) -تحقيق الاستقلال السياسي والاقتصادي، حيث أن وجود أسطول وطني قوي يقلل من اعتماد الدول النامية على سفن الأساطيل الأجنبية التي تسيطر عادة على طرق التجارة الرئيسية وأسواق النقل البحري العالمية، ويحفز الدول على زيادة حجم الإنتاج والصادرات و فتح أسواق عالمية جديدة لمنتجاتها.

ب- تحقيق التنمية الاقتصادية، حيث أن وجود أسطول بحري وطني يسمح للدولة باستيراد السلع الرأسمالية والمدخلات الصناعية التي تحتاجها بتكاليف منخفضة، مما يؤدي إلى انخفاض تكلفة الإنتاج، وزيادة حجمه، وزيادة الصادرات والتوسع في الأسواق الخارجية.

ت- المساهمة في حل مشكلة البطالة ، الامر الذي يشكل ضغطاً إضافياً على الحكومة لإيجاد الحلول المناسبة وفتح مجالات عمل جديدة للشباب. ويضاف إلى ذلك الزيادات الأخيرة في معدل النمو السكاني، مما يشكل ضرورة البدء بإصلاحات عاجلة للنمو الاقتصادي والاستجابة لاحتياجات السكان وتوقعاتهم بتحسين مستوى المعيشة. ورغم أن صناعة النقل البحري هي بطبيعتها صناعة كثيفة رأس المال، إلا أن إنشاء وتعزيز الأسطول البحري الوطني يساهم في خلق العديد من فرص العمل في مجال خدمات النقل البحري والمجالات المكملة لها، مثل النقل البحري والتفريغ، التأمين ووكلاء الشحن ووساطة الشحن والترسانة البحرية وشركات الشحن، إصلاح القوارب وغيرها من شركات التوريدات البحرية وشركات السياحة التي تنظم الرحلات البحرية ومكاتب الاستشارات القانونية.

### **نبذة عن شركة النقل البحري ثالثاً :**

الشركة العامة للنقل البحري العراقية هي شركة عراقية مملوكة للدولة متخصصة في النقل البحري بكافة أنواعه ما عدا نقل النفط ، تأسست الشركة العامة للنقل البحري باسم (شركة النقل البحري العراقية) بموجب القانون رقم 76 لسنة 1952 برأسمال قدره مليون دينار وكان الغرض من تأسيسها هو شراء واستئجار البواخر وقبول الوكالات عن الشركات الملاحية وتم فتح فرع لها في البصرة عام 1959 للقيام بأعمال الوكالات البحرية عن البواخر والناقلات القادمة إلى الموانئ العراقية وتم التعاقد على شراء باخرتين هما 14 تموز وعبد الكريم قاسم سميت بعد ذلك 14 رمضان ذات حمولة (6000) طن لكل منهما واستلمت عام 1962 ( الراشد،2022:

5) حيث قامت الشركة بتسيير خط ملاحى منتظم من موانئ شمال أوروبا وانكلترا إلى موانئ الخليج العربي إضافة للبواخر المستأجرة ونظرا لأهمية إستراتيجية النقل في دعم الاقتصاد الوطني قامت الشركة باتخاذ الإجراءات المدرجة أدناه: في مجال النقل البحري تم شراء (4) بواخر حمولة (13600) طن روسية الصنع و(4) بواخر حمولة (8350) طن يابانية الصنع و(4) بواخر حمولة (3550) طن ألمانية الصنع إضافة إلى الباهرتين قاسم و 14 تموز التي استلمت 1962 بذلك أصبح مجموع البواخر (14) باخرة وانضمت إلى الشركة بواخر عراقية أخرى هي البواخر المبردة زين القوس والبحر العربي والساحل العربي التي تم نقل ملكيتها من الشركة العامة للصيد البحري بعد إلغائها إضافة إلى ذلك (3) بواخر درجة تم بنائها في الدانمارك هي الباخرة بلقيس والزهران وخولة تم نقل ملكيتها من القوة البحرية والدفاع الساحلي وكذلك قامت الشركة بتشغيل باخرة التدريب (ابن خلدون) العائدة ملكيتها إلى أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية. كما تم نقل ملكية الجنايب البحرية الآلية حبوب وسايلاوات وسنابل من الشركة العامة لتجارة الحبوب ( عاشور و عكار ، 2023: 5). أما في مجال الوكالات البحرية فقد صدر قانون الوكالات البحرية رقم 46 لسنة 1969 والذي تم بموجبه حصر نشاط الوكالات البحرية في موانئ العراق لبواخر وناقلات النفط بشركتنا وإلغاء (25) وكالة ملاحية وتصفية أعمالها وأن الشركة تعمل الآن بموجب قانون الوكالات رقم 56 المعدل لسنة 1985.

#### **خصائص نشاط النقل البحري رابعا:**

تتميز أنشطة النقل البحري عن الأنشطة الاقتصادية الأخرى بأنها نشاط يتأثر بشكل مباشر بقوى الطبيعة (البحار، المناخ، الطقس وغيرها); لذلك يعتمد الاستثمار فيه على المشاريع الملاحية المتعلقة بالنقل الآمن للأشخاص والبضائع والملاحة السليمة والأمانة لجميع السفن ، كما أن الطلب على الخدمات في هذا القطاع يستمد من الطلب على المنتجات والخدمات الأساسية، مما يعني أن أي زيادة أو نقصان في المعروض من خدمات النقل البحري يؤثر بشكل مباشر على بقية أنشطة القطاعات

الاقتصادىة الأخرى ولذلك فإن عملىة الاسللمار فى هذا القلعار الللبل دراسة الللىلىة ملأنىة بهدل الاسللمار الأملل للملل الموارد المالىة والمادىة.

ومىلل الللىلل خصائل نلشاط النقل البلىرى بما يلى : (العاىب واخرون ،2017: 12-15) (رلب واخرون ،2020: 43-44)

أ- ارلقال الكلالة الرأسمالىة لمشارىع صناعة النقل البلىرى لبناء وإصلال بعض أنواع السفن، ولزوىدها بأللهة لاسلكىة وملالىة عالىة الكفاءة ووسائل الشلن والللزلن لملكىنها من الإبلار بأمان، فضلا عن اللللفة المرلقلعة لإنشاء الموانىء.

ب- لزلل اعلماد انلشلة النقل البلىرى للقلنىال لللقدم الللكنولللى الملقلعة ببناء السفن والللمىل واللقرىغ من الللال اللبلىق الأسالىب العلمىة الللىللة، ملل أنلظمة اللبال البلىنال الإلللرونىة ونظم المعلومال والكمبىوللر، وذلك بهدل زىادة كفاءة الإنللاج ولقلىل عناصر اللللفة، ملل اللللل الللىف اللأمىن والمناولة، وطول المدة اللى للبقى فىها السفن والحاوىال فى الموانىء، ولقلىل معدلال الضرر.

ل- الللوع انلشلة النقل البلىرى لسىلطرة بعض الدول والشركال الملالىة العالمىة فضلا عن اللللىل بعض الللحالقال العالمىة، فعلى سبىل الملال ظلل ألمانىا أكبر بلد مىللك سفن الاسللمار وسفن الحاوىال إلا أن الللنها لراجلل بشكل طفىف الللال 2017، على العكس من كندا، الصىن واللونان اللى ارلقلل الللنها فى هذا النلشاط .

ل- طول عمر مشارىع النقل البلىرى مقلارنة بالمشارىع الأخرى، إذ يلراول مللوسط عمر السفن عادة ما بىل 25-30 سنة، بىلما بىل عمر الموانىء البلىرىة والممرال الملالىة إلى 100 سنة. لذلك لا بد من اللقىم هذه المشارىع بلقله كبرىة وملابلعة اللللل للملل مراحل الاسللمار لللجنب اللألىلرال السلبلبة عند اللللال أى قلرارال لللقل بالاسللمار والللوسع.

ج- خدمات النقل البحري لا يمكن تخزينها وتكاليفها غير قابلة للتجزئة، إذ يتم استهلاك الخدمة بمجرد إنتاجها ، وهذا يعني أن خدمة النقل البحري متاحة بشكل مباشر ومستمر حسب متطلبات المكان والزمان بمجرد طلبها، مثل قيام السفن بنقل بضائع معينة إلى وجهة محددة في وقت محدد من ميناء. الانطلاق إلى ميناء الإرساء.

في حين يرى جاسم ( ٢٠٢١ : ٣٤٦ ) ان النقل البحري يمتاز بخصائص عدة تميزه عن غيره من أنماط النقل الأخرى، يأتي في مقدمتها عدم وجود طرق محددة المسار تلتزم بها السفن البحرية، يستثنى من ذلك الممرات الملاحية المؤدية إلى الموانئ البحرية والتي يحدد مسارها عادة مورفولوجية قاع وعمق المياه، وعدم حاجة الطرق البحرية إلى إعداد وتجهيز ، كما أنها لا تحتاج إلى إصلاح أو ترميم، ومجانبة المرور في المسطحات المائية البحرية الدولية منها والإقليمية، ويستثنى من ذلك الممرات البحرية ذات التجهيزات الخاصة مثل: قناتي السويس وبنما، فضلا عن القدرة على حمل ونقل بضائع كبيرة في الرحلة الواحدة بحيث تتفوق الكميات التي تنقلها على أي واسطة أخرى للنقل بما في ذلك السكك الحديدية، وقدرتها على النقل لمسافات طويلة تفوق المسافات التي تستطيع أن تقطعها أي واسطة أخرى للنقل، وأخيرا انخفاض تكلفة النقل ، إذ يعد النقل البحري أقل أنماط النقل من ناحية التكلفة وهي انخفاض نفقات القوى المحركة في مجال النقل المائي .

### **خامسا : أهمية النقل البحري**

تسعى العديد من الدول النامية والمتقدمة إلى رفع كفاءة قطاع النقل البحري لديها من خلال محاولة إنشاء ودعم أساطيلها البحرية وموانئها البحرية لما لها من أهمية اقتصادية وسياسية فالأهمية الاقتصادية تتجلى من خلال : ( محمود، 2018: 14-17) (العوادلي، 2015: 24-25) ( الاسدي، 2017: 4-12 )

أ- تحقيق الاستقلال السياسي والاقتصادي، إذ إن وجود أسطول وطني قوي يقلل من اعتماد الدول النامية على سفن الأساطيل الأجنبية التي تسيطر عادة على طرق

التجارة الرئيسية وأسواق النقل البحري العالمية، ويحفز الدول على زيادة حجم الإنتاج والصادرات وفتح أسواق عالمية جديدة لمنتجاتها.

ب- تحقيق التنمية الاقتصادية، حيث أن وجود أسطول بحري وطني يسمح للدولة باستيراد السلع الرأسمالية والمدخلات الصناعية التي تحتاجها بتكاليف منخفضة، مما يؤدي إلى انخفاض تكلفة الإنتاج، وزيادة حجمه، وزيادة الصادرات والتوسع في الأسواق الخارجية.

ت- المساهمة في حل مشكلة البطالة ، الامر الذي يشكل ضغطاً إضافياً على الحكومة لإيجاد الحلول المناسبة وفتح مجالات عمل جديدة للشباب. ويضاف إلى ذلك الزيادات الأخيرة في معدل النمو السكاني، مما يشكل ضرورة البدء بإصلاحات عاجلة للنمو الاقتصادي والاستجابة لاحتياجات السكان وتوقعاتهم بتحسين مستوى المعيشة، على الرغم أن صناعة النقل البحري هي بطبيعتها صناعة كثيفة رأس المال، إلا أن إنشاء وتعزيز الأسطول البحري الوطني يساهم في خلق العديد من فرص العمل في مجال خدمات النقل البحري والمجالات المكمل لها، مثل النقل البحري والتفريغ، التأمين ووكلاء الشحن ووساطة الشحن والترسانة البحرية وشركات الشحن، إصلاح القوارب وغيرها من شركات التوريدات البحرية وشركات السياحة التي تنظم الرحلات البحرية ومكاتب الاستشارات القانونية.

زيادة درجة المنافسة في الأسواق، إذ إن إنشاء وتعزيز أسطول النقل البحري الوطني سيزيد من درجة المنافسة في الأسواق من جانبين ، الجانب الأول يشمل توفير عدد كبير من الناقلات المتنافسة على خط معين، مما يؤدي إلى - تخفيض سعر النقل الذي يشكل غالبية سعر المنتج ، وهذا بدوره سوف يقلل من السعر النهائي للمنتج ، في حين الجانب الثاني يؤدي توفير وسائل النقل الكافية إلى زيادة المعروض من المنتجات المختلفة في السوق مما يؤدي إلى زيادة المنافسة في السوق وانخفاض الأسعار ، وبذلك زيادة الطلب على السلع المعروضة وارتفاع الدخل ويرجع ذلك إلى



قدرة النقل البحري على نقل كميات كبيرة من البضائع تصل إلى آلاف الأطنان في الرحلة الواحدة عبر الدول، مما يدل على الأهمية النسبية لصناعة النقل البحري في التجارة الخارجية

**تطور تكنولوجي لوجستي:**

يقصد بمفهوم اللوجستيات في النقل هو الاندماج والتكامل بين النقل والتجارة الدولية بالكمية اللازمة في وقت محدد وإلى مكان محدد وبأقل تكلفة، وذلك من خلال تكامل عملية النقل مع أنشطة أخرى مثل إدارة المخزون والتعبئة والتغليف والعلامات التجارية والتأمين والعمليات المصرفية والمكتبية، والتي تعمل على تحسين وتطوير مستوى الخدمة وزيادة الجودة وخفض التكاليف، حيث تحقق وتضمن عناصر مهمة مثل المرونة والسرعة والمصداقية (السعيد وآخرون، 2019: 461) ، بينما عرف حياة (2018: 27) اللوجستيات بأنها " هو نشاط يتعامل مع أنشطة تحريك المخزون بما يؤدي إلى تدفق المنتج بداية من مرحلة شراء المادة الخام و انتهاء عند مرحلة الاستهلاك النهائي ، بالإضافة إلى إطار المعلومات الذي يضمن توفير المنتج النهائي للعملاء بمستوى مقبول من الخدمة و بسعر معقول ، و لا يمكن أن تعد أنشطة النقل والتخزين مثلاً من الأنشطة الحديثة ، إلا أن الاتجاه الإداري الحديث تمثل في الربط بينهما للتوصل إلى وظيفة متكاملة هي وظيفة اللوجيستيات " .

وتأسيساً على ما سبق يعرف الباحث اللوجستيات بأنها " عملية تصميم وإدارة سلسلة التوريد بأوسع معانيها حيث قد تشمل توريد المواد الخام اللازمة للتصنيع ، حيث تمر عبر إدارة المواد في مكان التصنيع والتسليم إلى المستودعات ومراكز التوزيع و الفرز والمناولة و التوزيع النهائي عند نقطة الاستهلاك " .

تتمثل وظيفة المركز اللوجستي في جمع السلع والمكونات الوسيطة والتامه الصنع بهدف إجراء بعض العمليات عليها مثل الفرز ، التعبئة ، التغليف ، المعالجات الصناعية ، وضع العلامات التجارية، ومن ثم شحنها مرة أخرى إلى

السوق الاستهلاكية النهائية في وذلك لتقليل تكاليف هذه العمليات والاستفادة من التخصص وتقسيم العمل (حياة، 2013: 31).

ان من اهم الشروط التي يجب توفرها في المركز اللوجستي هو اقامة الشركات هذه المراكز في احدى الموانئ القريبة من أسواقها ، بحيث تتوفر فيها الشروط جودة العمل والاستقرار ، وأهم هذه الشروط هي : (السعيد واخرون،2019: 462)

- أ- موقع جغرافي متميز .
- ب- توفر بيئة تشريعية ملائمة للفاهيم الاقتصادية الحديثة .
- ت- استقرار سياسي لدولة الميناء وعلاقات دولية متميزة .
- ث- وجود المركز اللوجستي ضمن مناطق ميناء محوري .
- ج- توفر العمالة الجاهزة وبأجور مناسبة .
- ح- وجود نظم ادارية متطورة .
- خ- توفير نظم الاتصالات ومعلومات حديثة بالميناء .
- د- شبكة طرق متطورة للمعايير العالمية

واعتمادا على ما سبق يرى الباحث ان الهدف الاقتصادي من انشاء مراكز لوجستيك هو جعلها منطقة جذب لرؤوس الاموال الأجنبية ، استخدام نظم تكنولوجية ، ايجاد فرص عمل ، المساهمة في زيادة الدخل القومي ، ربط الاقتصاد المحلي بالمتغيرات و التطورات العالمية ، دعم فرص المنافسة في الأسواق الخارجية وتنشيط حركة الاسواق المحلية ترتبط العمليات اللوجستية بإدارة تدفق المواد والمنتجات من المورد إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي ويمكن تقسيم هذه التدفقات حسب التغيرات التي تطرأ على المواد أو المنتجات المتحركة وفق المراحل التالية: (zhou etal.,2020:3)

## 1- ادارة المواد

يتعلق بتلبية الاحتياجات من المواد الخام بالكميات المناسبة والأسعار المناسبة في المكان والزمان المناسبين وبأقل التكاليف الممكنة ، أذ تهتم هذه العملية بتجميع الأنشطة اللوجستية المعنية بتوصيل المواد إلى مراكز التشغيل أو توصيل المنتجات إلى مراكز التوزيع، كما تعمل على إدارة العلاقات المتبادلة بين عمليات المنظمة ومورديها، ويمكن تقسيمها إلى عدة عناصر يهتم كل منها بنشاط محدد مثل شراء المواد وتخزينها ، ويتضمن عمل هذا القسم القضايا التالية:

(خلفي، 2018: 26)

- أ. تحديد كميات المواد المراد شراءها و مواقيت الاستلام اللازمة
- ب. وضع معايير لتقييم الموردين.
- ت. تحديد المورد الملائم الذي يتوجب الشراء من عنده ( الذي يقدم عروض تتوافق ومتطلبات المنظمة ).

## 2- إدارة حركة المخزون الداخلية :

تتعلق بنقل ، مراقبة ، مناولة وتخزين المنتجات النصف مصنعة بين مراحل الإنتاج المختلفة وصولاً إلى مخزن المنتجات التامة للمنظمة و تتميز هذه المرحلة بنوع من الاستقرار و إمكانية التحكم فيها من طرف إدارة المنظمة بسبب عدم خضوعها بشكل مباشر للمتغيرات الخارجية كتلك التي تتعرض لها إدارة المواد

تضطلع إدارة المخزون الداخلية بالعملية الإنتاجية بما في ذلك إعداد الخطة الإنتاجية و جدولتها مع ما يتطلبه ذلك من فعاليات مساندة ، وتهدف بشكل أساسي إلى تخفيض الزمن و التكلفة بين مختلف الأنشطة الإنتاجية .

## 3- ادارة التوزيع المادي:

تتمثل في حركة المنتجات تامة الصنع من مخازنها الى غاية وصولها للمستهلك النهائي او المستعمل الصناعي مروراً بعدة محطات (تجار الجملة وتجار التجزئة) اذ تختلف حسب طول سلسلة التوزيع ، وتعد هذه المرحلة من اهم المراحل المساهمة في

تحقىق اهداف المنظمة بسبب ارتباطها المباشر بالمستهلك النهائى ،حىث ان توفىر المنظمة السلع بالكمىات والىودة والسعر المناسبىن ىعتبر من اهم الغاىات التى تسعى لها المنظمة الحدىثة (Özpeynirci, 2012 :1027).

وتشمل هذه الإدارة على العدىد من الانشطة التى تهتم بأدارة العلاقات المتباعدة بىن العملىات الانتاجىة ومراكز الاستهلاك وتتضمن التنبؤ بالطلب ،مخزون المنتجات النهائىة ومراكز التخزىن ،تغلىف وتعبئة المنتج وتحوىل المعلومات المرتبطة بمتطلبات وتوقعات الزىائن ضمن القضاىا التالىة :

(خلفى،2018: 26)

أ- ااحة متطلبات الزىون بالكمىة المناسبة وفى الوقت المناسب لتحسنى مستوى الخدمة .

ب- توفىر شبكة توزىع مناسبة لمستوى خدمة الزىون المراد تحقىقها بأقل كلفة .

ت- توفىر وتحدىد عد المخازن المناسبة المطلوبة وتحدىد الكمىات الممكن الاحتفاظ بها فى كل مخزن لتفادى التلكؤ فى تزوىد الزىائن بمتطلباتهم ولتفادى الكلف الزائدة من الخزن الفائض .

ث- تحدىد وتوفىر وسائل النقل المناسبة الواجب استخدامها .

#### ثانىا: تطور الكوادر الفنىة

ان قطاع النقل البحرى ىمارس دوراً هاماً فى خلق فرص عمل سواة فى المشروعات الاساسىة له كصناعة السفن واصلاحها وصىانتها ، أو المشروعات المكملة له مثل التأمىن ، الخدماة البنكىة والاتصالات الخارجىة ... الخ ، فالدول التى تممتلك سطولاً بحرىاً فأنها تحظى بالمنافع الاتىة :

أ-زيادة فرص العمالة.

ب- امكانية الاستفادة من العمالة في اكتسابها العديد من المهارات في مجال العمل البحري لدى الشركات الاجنبية والاستفادة منها في انشاء اسطول بحري محلي مع درجة عالية من التخصص اللازم لرفع كفاءة الخدمات المقدمة .

ت- يساهم النقل البحري في زيادة معدلات تكوين الرأسمال (سواء المادي او البشري) ،اذ تعمل خدمات قطاع النقل البحري على تسهيل عملية انتقال المعرفة التكنولوجية والتي تزداد فاعليتها في رفع معدلات النمو الاقتصادي الذي يؤدي الى زيادة الطاقة الانتاجية والتي تعد من أهم محددات التنمية الاقتصادية (وسيلة ،2015: 54).

يعتبر العنصر البشري عنصر اساس وعامل مساهم في قطاع النقل البحري ، فمن خلاله يمكن تعزيز السلامة البحرية من خلال التركيز على العنصر البشري وهذا ما يجعله امام مسؤولية كبيرة ومشاركة للمنظمة البحرية الدولية بصفتها الهيئة التنظيمية لدول الاعضاء ، فكانت الاتفاقية الدولية للمنظمة البحرية الدولية بشأن معايير التدريب واصدار الشهادات والمراقبة للبحارة (STCW) لعام 1978 ، اول اتفاقية يتم الموافقة عليها دولياً لمعالجة مسألة المعايير الدنيا لكفاءة البحارة ، وفي عام 1995 تم مراجعة وتحديث هذه الاتفاقية بالكامل لتوضيح معايير الكفاءة المطلوبة وتوفير اليات فاعلة لأنفاذ احكامها، اما في عام 1997 فقد اعتمدت المنظمة البحرية الدولية قرارا يحدد رؤيتها ومبادئها واهدافها للعنصر البشري، فالعنصر البشري هو مسألة معقدة متعددة الابعاد له تأثير على السلامة والامن البحري فضلا عن حماية البيئة البحرية ، أذ ان اكثر من 80% من التجارة العالمية تعتمد على كفاءة ومهنية البحارة ، ثم جرى بعد ذلك مراجعة شاملة للاتفاقية المذكورة في عام 2006 في مؤتمر الاطراف الذي عقد في مانيل، وفي 2010 أجريت عليها تعديلات تدعى تعديلات ممانيل والتي تمتاز بتوفر معايير محسنة لتدريب العاملين واخذت حيز التنفيذ عام 2012 ، وتعتبر هذه الاتفاقية الاولى من نوعها كونها تحدد

متطلبات رئيسة تتعلق بتدريب العاملين وإصدار الشهادات ومراقبتهم دولياً، إذ كانت شهادات العاملين تصدر وفقاً لمعايير الحكومات وقوانينها الخاصة بها، الأمر الذي أدى إلى وجود تفاوتاً بين البحارة من حيث الكفاءة والتدريب والسلامة وبما لا يتلائم مع النقل البحري الدولي (ديوب وعثمان، 2018: 216)، فعمليات إدارة السفن تعتمد بالدرجة الرئيسية على العنصر البشري (Kim & Mallam., 2020: 166).

### ثالثاً: تطور الاداء التنافسي

الأساس الذي يحكم التخطيط العام تعتبر متطلبات تحقيق القدرة التنافسية داخل الموانئ البحرية هي لإدارتها بالإضافة إلى أنها حجر الأساس لوضع استراتيجيات تشغيلية ومن بين هذه المتطلبات الالتزام بعنصر الوقت عند القيام بتسليم البضاعة، واستعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة، وتحقيق المرونة في اتخاذ القرارات، وتقليل حجم البيروقراطية التي يترتب عليها تعقيد الإجراءات الإدارية وعرقلة سرعة التداول، ورفع مستويات خدمات الصيانة وإصلاح السفن، وتقديم الخدمات بصورة لوجستية متكاملة والارتقاء بمستويات الخدمة داخل الميناء، وتحقيق أدنى مستوى للتكاليف في جميع الخدمات المقدمة بالمقارنة مع باقي الموانئ، (يونس، 2009: 96). وبما أن البيئة التي تعمل فيها الموانئ قد تغيرت بشكل كبير، فإن الموانئ تتأثر بمختلف القوى الجديدة التي تقود المنافسة العالمية، بما في ذلك صعود الناقلات الضخمة، وخلق الروابط الشبكية بين مشغلي الموانئ وتطوير شبكات النقل الداخلي، حيث أصبحت اليوم بيئة الموانئ أكثر قدره على المنافسة، وفي هذا السياق، تم اقتراح بعض محددات رئيسية للقدرة التنافسية وتشمل الآتي: (Thai (Tongzon, 2008 :71) :7:etal.,2017. وتجدر الإشارة أيضاً إلى أن الحكومات تلعب دوراً هاماً من خلال تعزيز البيئة التنافسية لتحسين الجودة والكفاءة والابتكار.

أ- **مستوي كفاءة تشغيل الميناء**: نظراً لأن شركات النقل تنظر إلى وقت السفن في الموانئ باعتباره نشاطاً مكلفاً، فإن سرعه مناولة الحاويات وما يترتب عليها من وقت لنقل السفينة مسألة حاسمة من حيث القدرة التنافسية لسلطات الموانئ

ومشغلي الموانئ. وبالتالي، فإن التحسينات الكبيرة في الإنتاجية مطلوبة عموماً لتمكين الموانئ من تلبية متطلبات الخدمة لعملائها والحصول على ميزه تنافسية.

ب- رسوم مناولة البضائع في ميناء : يعتبر سعر السلع او الخدمات دائماً عاملاً رئيساً، حيث أن المستهلكين سوف يهتمون به عند اختيار المنتجات ذات الخصائص المتشابهة . حيث أن الناقلين أو الشاحنين يعتقدون أن رسوم الموانئ تشكل جزءاً كبيراً من تكاليف النقل الإجمالية.

ت- الموثوقية : تعني الموثوقية الأداء الثابت والمتوقع والمتكيف مع جداول خطوط الشحن. فإذا كانت سلطه المنفذ أو مشغل الميناء دائماً ما تحدث تأخيرات خلال العمليات بسبب الإضرابات، وانهيار المعدات، والطقس، وغيرها، فسوف تعاني شركات الشحن والشاحنين من خسائر كبيرة بسبب عدم الموثوقية من هذا القبيل.

وبناء على ذلك يرى الباحث أن هناك عوامل أخرى ستحدد تنافسية الميناء كمركز لوجستي، مثل أن يحتل موقعا استراتيجيا، وأن يكون ميناءه البحري هو نقطة الاتصال لخطوط الشحن، وأن يشمل اتصالاً مع موانئ أخرى في العالم ، و لكي تقوم الموانئ بالدور المطلوب منها وهو تيسير وتسهيل تدفق البضائع باعتبارها موانئ عبور وليست مستودعات أو مخازن فلذلك ، يجب عليها أن تحافظ على استمرار عجلة تطوير منشأتها من خلال اخطط قصيرة وطويلة المدى، بالإضافة إلى توقع الاستثمارات اللازمة لتجهيز الأرصفة وتزويدها بالمعدات اللازمة لزيادة كفاءتها، خاصة رسو الحاويات، فضلاً عن تبسيط واختصار الإجراءات الجمركية.

### الإطار العملي للبحث

#### فحص البيانات والتحقق من توفر الشروط المطلوبة

#### 3-5 اختبار التوزيع الطبيعي

أ. قبل الشروع في أية عملية تحليلية، يجب التحقق من توزيع البيانات الطبيعي، لأنها تؤثر في تحديد عملية التحليل المناسبة. إذا كانت البيانات تتوزع بشكل طبيعي على جميع المحاور، فإن الطريقة المعتمدة ستكون للاختبارات المعلمية. وإذا لم تكن البيانات تتوزع بشكل طبيعي، فإن الاتجاه سيكون للاختبارات غير المعلمية،: تم اختيار عينة من المستويات الإدارية و الفنية للإدارة الأمانة في شركة النقل البحري التي تمثل مجتمع الدراسة بالكامل نظرا للدور الأساس في نجاح الدراسة مما ينبغي تحديد اسلوب المعاينة من اجل الدقة والموثوقية في تمثيل المجتمع، ولهذا تم اختيار العينة بغية الوصول الى الهدف المنشود ، وتم احتساب حجم العينة وفقا لقاعدة "دي موركان" إذ بلغ حجم العينة لشركة النقل البحري (218) شخص. كما هو موضح :

الأساليب الإحصائية تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS 23. الحساب ا لحساب النسب المئوية و المتوسطات الحسابية، كما تم حساب معامل ارتباط سبيرمان لقياس اتجاه العالقة فيما بين متغيرات وأبعاد الدراسة. كما تم استخدام برنامج 24. Amos. حساب الانحدار للمتغيرات لتحديد التأثيرات المباشرة للمتغير المستقل في المتغير التابع من خلال المتغير الوسيط

- التوزيع الطبيعي لمحور الإدارة الأمانة ويشمل هذا المحور على ثلاثة ابعاد (سياسة السلامة ، حوافز الموظفين ، تدريب الموظفين) وكما هو موضح بالجدول(1)



**جدول (1) اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد محور الإدارة الأمانة**

Kurtosis		Ske/std	Skewness		Mean	البعد
Std. Error	Statistic		Std. Error	Statistic	Statistic	
0.328	0.107	1.7962	0.265	0.476	3.1235	تطوير سياسة
0.328	-.511-	-	0.265	-0.395	4.2535	حوافز الموظفين
0.328	-.437-	-1.675	0.265	-0.444	4.1141	تدريب وتطوير

المصدر : الباحث SPSS

من خلال نتائج الجدول ( 1 ) وبالإعتماد على النتائج المستحصلة من قسمة معامل الالتواء على قيمة انحرافه المعياري لأبعاد الإدارة الأمانة (سياسة السلامة ، حوافز الموظفين ، تدريب الموظفين) وبما ان قيم اقل من (2) واكبر من (-2) فهذا يشير الى التوزيع الطبيعي للبيانات

- التوزيع الطبيعي لمحور تطوير الاسطول البحري ويشمل هذا المحور على ثلاثة ابعاد (تطوير تكنولوجيا اللوجستي ، تطوير الكوادر الفنية ، تطوير الاداء التنافسي) وكما هو موضح بالجدول (2)

**جدول ( 2 ) اختبار التوزيع الطبيعي لابعاد محور تطوير الاسطول البحري**

Kurtosis		Ske/std	Skewness		Mean	البعد
Std. Error	Statistic		Std. Error	Statistic	Statistic	
.328	.139	-1.5283	.165	-.405-	.04311	تطور تكنولوجيا اللوجستي
.328	1.352	-0.6566	.165	-1.174-	.04727	تطوير الكوادر الفنية
.328	-.446-	-0.94717	.165	-.651-	.04104	تطوير الأداء التنافسي

المصدر : الباحث SPSS

من خلال نتائج الجدول (2) وبالإعتماد على النتائج المستحصلة من قسمة معامل الالتواء على قيمة انحرافه المعياري لأبعاد الإدارة الآمنة (تطوير تكنولوجيا اللوجستي ، تطوير الكوادر الفنية ، تطوير الاداء التنافسي) وبما ان قيم اقل من (2) واكبر من (-2) فهذا يشير الى التوزيع الطبيعي للبيانات

### معامل الفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

في هذا السياق، يتعلق الأمر بأهمية ثبات الأدوات المستخدمة في الدراسة من خلال قياس درجة استقرارها وثبات الأفراد الذين يمثلون العينة المستهدفة في الدراسة. بالإضافة إلى ذلك، يجب التأكد من وجود تناسق داخلي واضح ومتجانس بين إجاباتهم على الأسئلة والعبارات المختلفة المدرجة في الأداة المستخدمة. يُستخدم معامل الفا كرونباخ كأحد الأساليب المعتمدة لقياس ثبات التناسق الداخلي لأدوات الدراسة، وتتم الحصول على النتائج من تحليل البيانات وفقاً لهذا المعامل.

لهذا السبب، يجب أن ينصت العلماء إلى هذا الجانب ويسعون لتحقيق الاستقرار والثبات في أدواتهم المستخدمة في الدراسة، وإجراء الاختبارات الإحصائية الضرورية للتحقق من عدم وجود أخطاء وتحقيق الدقة في النتائج التي تم استخلاصها. إذا كانت النتائج أقل من 0.60، فإن النتائج ستكون غير متسقة، وإذا كانت النتائج أكبر من 0.60 أو مساوية لها فإنها ستكون متسقة (فاضل وآخرون، 2022، ص71)

### جدول (3) معاملات الفا كرونباخ لكافة ابعاد المتغيرات

محور الإدارة الآمنة	العدد	النتيجة
سياسة السلامة	4	0.767
حوافز الموظفين	6	0.881
تدريب الموظفين	8	0.891
محور ادارة العاقداات	العدد	النتيجة
ادارة التسليم	4	0,854
ادارة العلاقات	3	0.759
ادارة العقود	3	0.825
تطور الادار التنافسي	6	0.874

المصدر : الباحث

بعد النظر في نتائج الجدول (3) ، حيث كانت اقل قيمة لهذه المعاملات تبلغ 0.759، في حين بلغت اعلى قيمة 0.891 ، وهذا يؤدي الى ان الفقرات الموجودة داخل الاستبانة كانت متسقة .

### 3-1-7 اختبار الكفاية لحجم العينة

من اجل معرفة ان حجم العينة المأخوذة مناسبة للبحث عمد الباحث الى معايير (KMO) والذي يجب ان تكون القيمة المحسوبة له اكبر من 50% اي اكبر من 0.50 حتى تكون العينة مناسبة ، وازافة الى ذلك قام الباحث باستخدام الى ايجاد اختبار بارتليت وهو يعتبر التأثير للعلاقة بين المتغيرات ، وبهذا يجب ان تكون مستوى الدلالة له اقل من 0.05

### جدول رقم (4) اختبار بارتليت لمحاور الاستبانة

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.765
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	516.966
	df	3
	Sig.	.000

المصدر : اعداد الباحث على البرنامج

من خلال النظر في الجدول رقم (4)، نلاحظ ان قيمة الاختبار تعادل 0.765، وهو رقم اكبر من القيمة المعتادة (0.50) وبهذا ان العينة المأخوذة مناسبة للبحث ، اما بالنسبة لاختبار بارتلت فقيمتها مساوية الى 516.966 ، وعند المقارنة للمعنوية نجد انها اقل من 0.05 وهو مستوى الدلالة بهذا فان النتائج اثبتت القبول من خلال قيمة Chi- square

### اولا: الاحصاءات الوصفية لمحور الإدارة الأمانة

تم حساب الاحصاءات الوصفية لأبعاد محور الإدارة الأمانة ( تطوير سياسة السلامة ، حوافز الموظفين، تدريب وتطوير كفاءة الموظفين) وكما مبينة في ادناه

## الجدول (5) : يعرض مقاييس لأبعاد محور الإدارة الآمنة

الترتيب الاهمية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
عالي	12%	.53376	4.3291	تطوير سياسة السلامة
عالي	18%	.71696	4.0398	حوافز الموظفين
عالي	14%	.59624	4.1617	تدريب وتطوير كفاءة الموظفين

من نتائج الجدول (5) نستنتج ان اجابات عينة البحث تشير الى اتفاق العينة مع فقرات استمارة الاستبيان اعتمادا على قيمة الاوساط الحسابية المحسوبة اذ بلغت جميع الاوساط اعلى من الوسط الحسابي الافتراضي والبالغ (3) ، كما نلاحظ من قيم الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف وجود تجانس واتفاق بين افراد العينة وهذا ما يؤشره قيمة الصغيرة لمعامل الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف

اولا: الاحصاءات الوصفية لمحور الإدارة الآمنة

تم حساب الاحصاءات الوصفية لأبعاد محور تطوير الاسطول البحري (تكنولوجيا اللوجستي، تطوير الكوادر الفنية، تطوير الاداء التنافسي) وكما مبينة في ادناه

## الجدول (6) : يعرض مقاييس لأبعاد محور تطوير الاسطول البحري

الترتيب الاهمية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
عالي	15%	.63858	4.3612	تكنولوجي اللوجستي
عالي	14%	.61805	4.3930	تطوير الكوادر الفنية
عالي	17%	.69723	4.2064	تطوير الأداء التنافسي

فقرات استمارة الاستبيان اعتمادا على قيمة الاوساط الحسابية المحسوبة اذ بلغت جميع الاوساط اعلى من الوسط الحسابي الافتراضي والبالغ (3) ، كما نلاحظ من قيم

الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف وجود تجانس واتفاق بين افراد العينة وهذا ما يؤشره قيمة الصغيرة لمعامل الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف

**تحليل واختبار فرضيات الدراسة**

في هذه الفقرة سيتم تقدير واختبار فرضيات الدراسة التي من خلال تقدير تأثير علاقات التأثير والارتباط بين المتغير الإدارة الأمانة وابعادها (تطوير سياسة السلامة، حوافز الموظفين، تدريب وتطوير كفاءة الموظفين) كمتغيرات مستقلة ومتغير تطوير الاسطول البحري وابعاده (تطور تكنولوجي اللوجستي، تطوير الكوادر الفنية، تطوير الأداء التنافسي) كمتغيرات تابعة

### الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية (الوجود ، والعدمية) على الاتي:

فرضية الوجود الرئيسية  $H_1$  : وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغير الإدارة الأمانة بوصفه متغير مستقل ومتغير تطوير الاسطول البحري كمتغير معتمد

فرضية العدمية الرئيسية  $H_0$  : لا توجد علاقة ارتباط وتأثير بين متغير الإدارة الأمانة بوصفه متغير مستقل ومتغير تطوير الاسطول البحري كمتغير معتمد

ويتضمن الجدول ( 7 ) نتائج تحليل الارتباط ونتائج تحليل الانحدار بين متغير الإدارة الأمانة كاجمالي ومتغير تطوير الاسطول البحري كاجمالي

جدول (٧) : اختبار الفرضية الرئيسية (الوجود ، العدمية)

الفرضية	اتجاه التأثير	$\beta$	قيمة t	sig	$adjR^2$	معامل	sig		
H1	الإدارة	---	تطور الاسطول	٠.٨٦٧	٢٠.٥٣٧	٠.٠٠٠	66%	.81	0.000

يبين الجدول ( 7 ) نتائج تحليل الارتباط وتحليل الاثر لمتغير الإدارة الأمانة كمتغير مستقل على تطور الاسطول البحري كمتغير تابع ومن نتائج الجدول نلاحظ وجود

ارتباط قوي جدا وطردى ودال احصائيا بين متغير الإدارة الأمانة وتطوير الاسطول البحري، وبالرجوع الى الجدول يتوضح ان قيمة تأثير متغير الإدارة الامنه على متغير تطور الاسطول البحري قد بلغت (0.867) وتعد هذه القيمة معنوية التأثير وطردية من ناحية الاحصائية لان مستوى الدلالة كان اقل من 0.05 ، كما يتبين ان نسبة انحرافات تطور الاسطول البحري التي فسرها متغير الإدارة الأمانة بلغت (66%) وهذه النسبة تشير الى مدى اهمية متغير الإدارة الأمانة وتأثيره في متغير تطور الاسطول البحري ولهذا من خلال هذه النتيجة سيتم قبول الفرضية وهي " توجد علاقة ارتباط و تأثير لمتغير الإدارة الأمانة على متغير تطور الاسطول البحري

#### اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية

ان الفرضية الرئيسية يمكن اثباتها من خلال الفرضيات الفرعية (الوجود،والعدمية) المذكورة ادناه.

فرضية الوجود الفرعية الاولى  $H_{11}$ : توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين سياسة السلامة وتطور الاسطول البحري

فرضية العدمية الفرعية الاولى  $H_{01}$ : لا توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين سياسة السلامة وتطور الاسطول البحري

فرضية الوجود الفرعية الثانية  $H_{12}$ : توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين حوافز الموظفين وتطور الاسطول البحري

فرضية العدمية الفرعية الثانية  $H_{02}$ : لا توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين حوافز الموظفين وتطور الاسطول البحري

فرضية الوجود الفرعية الثالثة  $H_{13}$ : توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين تدريب الموظفين وتطور الاسطول البحري

فرضية العدمية الفرعية الثالثة  $H_{03}$ : لا توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة

احصائية بين تدريب الموظفين وتطور الاسطول البحري

يبين الجدول (8) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية ( $H_{11}; H_{12}; H_{13}$ ) للفرضية الرئيسية

جدول رقم (8) اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية

الفرضية	اتجاه التأثير	$\beta$	قيمة t	sig	$adjR^2$	معامل	sig
$H_{11}$	سياسة السلامة <---	٠.٧٨٢	١٤.٥٤٨	٠.٠٠٠	49%	.7٠	0.000
$H_{12}$	حوافز الموظفين <---	٠.٦٠٥	١٥.٧٦٩	٠.٠٠٠	53%	0.72	0.000
$H_{13}$	تدريب الموظفين <---	٠.٧٦١	١٧.٤٩٢	٠.٠٠٠	58%	0.76	0.000

اختبار الفرضيات الفرعية :

#### 1- الفرضية الفرعية الاولى :

بالذهاب الى جدول رقم (16) يتبين ان توجد علاقة ارتباط بين سياسة السلامة وتطور الاسطول البحري بلغت 0.70 وتشير هذه القيمة الى ان علاقة الارتباط قوية وطردية كما نلاحظ من قيمة sig ومقارنتها مع مستوى المعنوية معنوية هذه العلاقة ودلالاتها الاحصائية كما يتبين من الجدول ان علاقة التأثير لمتغير سياسة السلامة على متغير تطور الاسطول البحري قد بلغت (0.782) وهذه القيمة هي قيمة معنوية ومقبولة من الناحية الاحصائية كما بلغت معامل التحديد (49%) وتمثل هذه القيمة الانحرافات التي فسرها متغير سياسة السلامة في متغير تطور الاسطول البحري وبهذا من خلال النتيجة الاتية سيتم القبول

للفرضية الفرعية الأولى " توجد علاقة ارتباط و تأثير لمنغير سياسة السلامة على متغير تطور الاسطول البحرى "

### 2- الفرضية الفرعية الثانية:

بالذهاب الى جدول رقم (16) يتبين ان توجد علاقة ارتباط قوية وطرديية (.53). وتبين قيمة sig معنوية علاقة الارتباط ودلالاتها الاحصائية كما يتبين من الجدول ان قيمة معامل التأثير لمتغير حوافز الموظفين على متغير تطور الاسطول البحرى وحيث كانت قيمة التأثير مساوية الى (0.605) وهذه القيمة هي قيمة معنوية ومقبولة من الناحية الاحصائية كما يتبين من قيمة معامل التحديد ان انحرافات متغير تطور الاسطول البحرى التى تم تفسيرها باستخدام متغير حوافز الموظفين فقد بلغت (%53) وبهذا من خلال النتيجة الاتية سيتم القبول للفرضية الفرعية الأولى " توجد علاقة ارتباط و تأثير لمنغير حوافز الموظفين على متغير تطور الاسطول البحرى "

### 3- الفرضية الفرعية الثالثة:

بالذهاب الى جدول رقم (16) يتبين ان توجد علاقة ارتباط قوية وطرديية (.58). ومن قيمة sig نستنتج معنوية علاقة التأثير ودلالاته الاحصائية كما يتبين من الجدول ان قيمة التأثير لمتغير تدريب الموظفين على متغير تطور الاسطول البحرى قد بلغت (0.761) وهذه القيمة هي قيمة معنوية ومقبولة من الناحية الاحصائية وبهذا من خلال النتيجة الاتية سيتم القبول للفرضية الفرعية الأولى " توجد علاقة ارتباط و تأثير لمنغير تدريب الموظفين على متغير تطور الاسطول البحرى "



## الاستنتاجات والتوصيات

### أولا : الاستنتاجات

- 1- دور إدارة التعاقدات: توضح النتائج وجود علاقة قوية ومعنوية بين إدارة التعاقدات وتطوير الأسطول البحري. يظهر أن هناك تأثيرا إيجابيا يمكن تحقيقه عند تحسين إدارة عمليات التعاقد.
- 2- أثر إدارة التسليم: إدارة التسليم تظهر بوضوح كعامل حاسم في تطوير الأسطول. النتائج تظهر أن تحسين عمليات التسليم يمكن أن يساهم بشكل كبير في تعزيز الأداء البحري وتطوير الأسطول.
- 3- دور إدارة العلاقات: يتضح أن تأثير إدارة العلاقات يلعب دورا مهماً في تحقيق تطوير الأسطول. تعزيز العلاقات مع العملاء والشركاء يمكن أن يساهم في تعزيز كفاءة وكفاءة الأسطول.
- 4- أهمية إدارة العقود: إدارة العقود تظهر كعامل رئيس لتحقيق تطوير الأسطول البحري. يتبين أن إدارة العقود بشكل فعال تساهم في تحسين الأداء وزيادة القدرة على التنافس.
- 5- قوة العلاقة بين المتغيرات: يظهر أن هناك تفاعلاً وترابطاً بين متغيرات إدارة التعاقدات. التكامل بين إدارة التسليم والعلاقات والعقود يمثل نهجاً شاملاً لتعزيز تأثيرها الإيجابي على تطوير الأسطول.
- 6- أثر إدارة التدريب على تطوير الأسطول: يظهر أن إدارة التدريب تساهم بشكل غير مباشر في تطوير الأسطول، تحسين مهارات وكفاءات العاملين يمكن أن يساهم في تعزيز الأداء والكفاءة البحرية.

7- بشكل عام، يُظهر البحث أن إدارة التعاقدات هي عامل رئيسي في تحقيق تطوير الأسطول البحري، ويوضح دورًا فعالًا لإدارة التسليم والعلاقات والعقود في هذا السياق. من خلال تحسين وتعزيز هذه الجوانب، يمكن للشركات النقل البحري تعزيز أداء أساطيلها وتحقيق نتائج إيجابية على المدى الطويل.

8- تأثير حوافز الموظفين على تطوير الأسطول: يظهر أن حوافز الموظفين تلعب دورًا غير مباشر في تطوير الأسطول، الارتباط الإيجابي بين حوافز الموظفين وعناصر إدارة التعاقد يسقط الضوء على أهمية تحفيز الفريق البحري لتعزيز الأداء.

9- أثر تدريب الموظفين على تطوير الأسطول: يظهر أن تدريب الموظفين يساهم في تطوير الأسطول بشكل غير مباشر. تزويد الطاقم بالمهارات والمعرفة اللازمة يعزز الكفاءة ويساهم في تحقيق أهداف تطوير الأسطول.

10- التفاعل بين عناصر إدارة التعاقدات: يظهر وجود تفاعل قوي ومترابط بين عناصر إدارة التعاقدات، إذ يمكن أن يعزز التكامل بين إدارة التسليم والعلاقات والعقود تأثيرها الإيجابي على تطوير الأسطول.

11- أهمية ربط النتائج بالأهداف الاستراتيجية: يتبين أن تحقيق الأهداف الاستراتيجية لتطوير الأسطول يتطلب تنسيق فعال بين عناصر إدارة التعاقدات، يجب على الشركات توجيه جهودها نحو تحسين العمليات وتحقيق التكامل بين الأقسام المختلفة.

12- أثر البحث في تحسين الأداء: يبرز البحث أهمية الاستناد إلى الأدلة وتحليل البيانات في تحسين الأداء البحري. يعتبر البحث أداة حيوية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحسين العمليات.

## ثانياً : التوصيات

- 1- **تحفيز حوافز الموظفين:** تعزيز أنظمة المكافآت والتحفيز للطاقم البحري بهدف تعزيز رغبتهم في تحقيق أداء متميز. يمكن تصميم برامج حوافز تعكس الأهداف الاستراتيجية لتطوير الأسطول.
- 2- **تعزيز برامج التدريب والتطوير:** زيادة الاستثمار في برامج التدريب والتطوير للطاقم البحري، مع التركيز على تطوير المهارات ورفع مستوى الكفاءة الفنية، يجب تكوين برامج مخصصة تتناسب مع احتياجات تطوير الأسطول.
- 3- **تحسين تكامل إدارة التعاقدات:** تعزيز التكامل بين عناصر إدارة التعاقدات، خاصةً بين إدارة التسليم والعلاقات والعقود. ينبغي تعزيز التنسيق والتعاون بين الأقسام لضمان تحقيق أقصى قدر من الفعالية في تطوير الأسطول.
- 4- **إعداد استراتيجيات توظيف فعالة:** تطوير استراتيجيات توظيف تركز على اختيار وتحفيز الكفاءات التي تلبى احتياجات تطوير الأسطول. يجب أن تكون عمليات التوظيف تأخذ في اعتبارها المهارات الفنية والشخصية الملائمة.
- 5- **تحسين نظم مراقبة الأداء:** تطوير نظم مراقبة الأداء لنتائج متابعة فعاليات عناصر إدارة التعاقدات. يجب تحسين نظم التقييم لتوفير بيانات دقيقة وفعالة لتوجيه القرارات وتحسين العمليات.
- 6- **تحسين إجراءات إدارة التعاقد:** إعادة تقييم وتحسين إجراءات إدارة التعاقد لضمان تحقيق أقصى قدر من الكفاءة والشفافية. ينبغي تحديث السياسات والإجراءات بانتظام لتلبية التحديات المتغيرة في مجال تطوير الأسطول.

- 7- **تعزيز بحث الأداء:** دعم البحث الاستراتيجي لفهم التحديات البحرية المستقبلية والفرص، ينبغي توجيه جهود البحث نحو تحليل احتياجات السوق وتكنولوجيا الأسطول لضمان تحقيق التكامل والابتكار.
- 8- **تطوير سياسات العلاقات الشركية:** وضع سياسات وإجراءات تعزز العلاقات الشركية مع جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك العاملين في مجال تطوير الأسطول والشركاء التجاريين. يساهم ذلك في تحقيق التناغم والثقة.
- 9- **استمرار التحليل والتقييم:** إعداد خطة لاستمرار التحليل والتقييم المستمر لأداء تطوير الأسطول. ينبغي تخصيص موارد لرصد الأداء وتقييم تأثير التحسينات على العمليات.
- 10- **تطوير روح الفريق:** تعزيز بناء روح الفريق والتواصل الفعال بين الأقسام. ينبغي إجراء جلسات تفاعلية وورش عمل لتعزيز التفاهم المشترك وتحقيق التناغم بين الفرق.
- 11- **استثمار في تكنولوجيا إدارة التعاقدات:** استكشاف واعتماد حلول تكنولوجية متقدمة لتحسين عمليات إدارة التعاقدات. يمكن أن تسهم تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في تحسين الكفاءة واتخاذ قرارات أفضل.
- باختصار، يمكن لتنفيذ هذه التوصيات تعزيز قدرة الشركة على تحقيق تطوير فعال للأسطول البحري

## References

1. Al-Asadi. Asaad Abbas Hindi. (2012). "The Role of Maritime Transport in Iraq's Foreign Trade for the Period 2000-2006," Basra Journal of Arts. No. 60.
2. Burish. Hisham. (2011). "The status of the maritime river and its elements in the behavior of maritime states," Queen Arwa University Journal. New York. No. 7.
3. Bushoul. Al-Saeed and Jarmon. Souad and Riad. Remi. (2019). "The importance of mills in supporting and upgrading maritime transport. study: United Arab Emirates."
4. Al-Javashi. Karar Maied (2020). "The Geography of Transport", Dar Al-Radwan for Publishing and Distribution. Amman.
5. Havat. Raqas (2013). "The impact of monitoring the Arab maritime transport industry and the extent of adaptation to us," Master's thesis in international economics. University of Oran.
6. Background Technet. Neiman. (2018). "The use of information technology in activities and its impact on achieving continuity in the organization." doctoral thesis. University of Batna 1.
7. Al-Khavvat. Reem Muhammad Gamal El-Din (2023). "The Role of Maritime Transport in Developing Egypt's Foreign Trade." Journal of Commercial and Environmental Studies, 14(1), 462-500.
8. Raqab. Viss. El-Sebaei. Yasser Ahmed Mohamed. and Daoudi. Marwan (2020). "The maritime transport sector (or blue gold) is a pivotal interface for achieving Algerian economic and illegal diversification." Al-Mayadeen Economic Journal, Volume 3, Issue 1. pages 41-58.
9. Al-Shammari. Ammar Mutair. (2012). "Geography of Correspondence and Environments", ed., Dar Al-Eik Printing, Baghdad.
10. Sheikhi. Muhammad Amin and Ghaleb. Medhat Saleh. 2017. "For Efforts. Sea Carrier Reservations on the Authenticity of the Maritime Bill of Lading," Tikrit University Journal of Law, Volume 1, Issue 4. Part Two.
11. Ashour. Ali Abdel-Kadhim and Akkar. Zainab Shalal. (2023). "The role of maritime safety in managing the administrative affairs of Iraqi naval vessels," an intelligence study in the General

- Company for Maritime Transport, Al-Eqtisadiyah Journal, No. 56, p. 5
12. Al-Aveb Saddam and others (2017). "The maritime shipping industry and its role in developing the trade sector. a case study of Algeria." a memorandum for the Foreign Ministry to obtain the Phantom Master of Commercial Sciences in Commerce and Selection at the University of Shahid Hama Lakhdar – Al-Oued, Algeria.
  13. Ali Salem Ihmidan Al-Shawara. (2016). "Transport and its importance in social and intellectual development in different countries of the world," ed., Applied House for Publishing and Distribution, Amman.
  14. Al-Awadly, Iman Maied. (2015). "The economic obstacles to the modern Egyptian maritime commercial fleet and methods to confront them," Master's thesis, Faculty of Commerce, Alexandria University.
  15. Muhammad Diop & Socrates Othman (2018). Many Work Applications (STCW78) and its amendments to maritime training and maritime certificates in Syria. Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies – Economic and Legal Sciences Series. Volume (40) Issue (6).
  16. Mahmoud, Mahmoud Raiab. (2018). The role of the Egyptian maritime merchant fleet, ports and multimedia in activating multi-colored international copying according to the strategic development of Egypt 2030. Trade and Finance, 38(4), 177-232.
  17. Masoudi, Umm Al-Noun and Qasimi, Murad. (2021). "Protection operations in the development of the maritime goods transport organization." a thesis for obtaining a university master's degree in international finance, Mohamed Bashir Brahim University.
  18. Al-Musalami, Hind Mahmoud. (2008). "Analysis of the role of Egyptian commercial trade in political thought in light of economic reform policies and global trade liberalization." Master's thesis, Department of Economics, Faculty of Commerce, Alexandria University.

19. The Ministry of Public Transport of the company for shareholders in Iraq. the financial sector. the hard currency division, the current income report for the year 2010–201, 2013
20. Ai Lin Teo, E., & Yean Yng Ling, F. (2006). Developing a model to measure the effectiveness of safety management systems of construction sites. *Building and Environment*, 41, 1584–1592.
21. Belete. L. K. (2018). Implementation and enforcement of the ISM Code in the Ethiopian Maritime Safety Administration.
22. Chang, C.H., Lai, P.L., 2017. An evaluation of logistics policy enablers between Taiwan and the UK. *Marit. Bus. Rev.* 2 (1), 2–20.
23. Demichela, M., & Piccinini, N. (2006). How the management aspects can affect the results of the QRA. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 19, 70–77.
24. Flin, R., Mearns, K., O'Connor, P., Bryden, R., 2000. Measuring safety climate: identifying the common features. *Safety Science* 34. 177–192.
25. Formela. K., Weinrit. A., & Neumann. T. (2019). Overview of definitions of maritime safety, safety at sea, navigational safety and safety in general. *TransNav: International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation*, 13(2), 285–290.
26. Grdinic, J.N. (2015). Legal regulations in the function of ensuring ship safety. *Scientific Journal of Maritime Research*, 29, 30–39. Retrieved from <https://hrcak.srce.hr/file/206868>.
27. Hollnagel. E., Nemeth. C. P., & Dekker. S. (Eds.). (2014). *Resilience engineering perspectives: remaining sensitive to the possibility of failure* (Vol. 1). Ashgate Publishing, Ltd..
28. IMO. (2015). *International Management Code for the Safe Operation of Ships and for Pollution Prevention (International Safety Management (ISM) Code)*. Retrieved from [https://www.classnk.or.jp/hp/pdf/activities/statutory/ism/ISM\\_Cd/ISM-Code-e.pdf](https://www.classnk.or.jp/hp/pdf/activities/statutory/ism/ISM_Cd/ISM-Code-e.pdf).
29. Kim, T. E., & Mallam, S. (2020). A Delphi–AHP study on STCW leadership competence in the age of autonomous maritime operations. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 19(2), 163–181.

- 30.Lappalainen. J. (2008). Transforming Maritime Safety Culture. Evaluation of the impacts of the ISM Code on maritime safety culture in Finland.
- 31.Lehmacher, W., 2017. Why Blockchain should be Global Trade's Next Port of Call, World Economic Forum: Geneva, Switzerland.
- 32.Mukherjee, P.K., & Brownrigg, M. (2013). *Farthing on International Shipping (4th ed.)*. Heidelberg: Springer.
- 33.Özpeynirci, R., Duman, H., & Arsu, T. (2012). Logistic Cost Management in Enterprises: The Example of Karaman, Aksaray and Kavseri Provinces.
- 34.Pvć. D. (2013). Odpowiedzialność za bezpieczeństwo statków i środowiska zgodnie z wymaganiami kodeksu zarządzania bezpieczeństwem (Kodeksu ISM). *Gdańskie Studia Prawnicze*. 29.
- 35.Pvć. D. (2020). Maritime safety culture as a condition for sustainable shipping. *Zeszyty Naukowe Akademii Morskiej w Szczecinie*.
- 36.Raines. M. S. (2011). Engaging employees: Another step in improving safety. *Professional safety*, 56(4), 36.
- 37.Robert Aps, Mihhail Fetissov, Floris Goerlandt, Towards STAMP based dynamic safety management of eco-sociotechnical maritime transport system, Science Direct, 3rd European STAMP Workshop, STAMP EU 2015.
- 38.Ruiz ,Ana and De, Garcia and Rios ,Los (2021)," The impact of the maritime sector from a ship Agent's vision".
- 39.Valdez Banda. O. A., Hänninen. M., Lappalainen. J., Kuiala. P., & Goerlandt. F. (2016). A method for extracting key performance indicators from maritime safety management norms. *WMU Journal of maritime affairs*. 15. 237-265.
- 40.Vance. R. J. (2006). Employee engagement and commitment. *SHRM foundation*, 1, 1-53.
- 41.Zhou, C., Ma, N., Cao, X., Lee, L. H., & Chew, E. P. (2021). Classification and literature review on the integration of simulation and optimization in maritime logistics studies. *IISE Transactions*, 53(10), 1157-1176.





## الملحق (1) : قائمة الاستبيان



جامعة البصرة  
كلية الإدارة و الاقتصاد  
قسم ادارة الاعمال  
ادارة بحرية

### استمارة استبيان

نقدم إليكم استبانة مشروع البحث الموسوم بعنوان **(دور الإدارة الأمانة في تطوير اسطول النقل البحري من خلال المتغير الوسيط ادارة التعاقدات)** ، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للنقل البحري العراقية ، والذي يمثل جزءاً أساسياً من متطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال (الإدارة البحرية). نود أن نشير إلى أن هذه الاستبانة تمثل أداة هامة لأغراض البحث العلمي، وإجابتكم على أسئلتها تلعب دوراً بارزاً في تحقيق نتائج دقيقة وموثوقة. نحن ممتنون لتعاونكم معنا ولتفضيلكم الإجابة على جميع الأسئلة المتضمنة في الاستبانة بموضوعية. يجدر بكم أيضاً معرفة أن المعلومات التي تقدمونها ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

نتقدم بفائق الاحترام والتقدير

### الباحث

باسل محمد عباس الحيالي

الأستاذ الدكتور المشرف

أ. م. د ندى عبدالقادر

العام الدراسي 2023 - 2024

### المحور الأول: المعلومات الديموغرافية للعينة

التفضل بوضع إشارة ( □ ) في الاختيار المناسب

- 1-الجنس  ذكر  انثى
- 2-العمر  30 فأقل  40-31  50-41  60-51  61 فأكثر
- 3-التحصيل العلمي  اعدادي  دبلوم فني  بكالوريوس  دبلوم عالي  ماجستير  دكتوراه
- 4-العنوان الوظيفي  مدير عام  معاون مدير عام  مدير قسم  مسؤول شعبة  موظف

5-سنوات 5-1 10-6 15-11  
الخدمة  
25 فاكتر 20-16 25-21

**اولا: المتغير المستقل الإدارة الآمنة:** منظمة فرعيه للإدارة التنظيمية تهدف الى تطوير وتخطيط وإدراك ومتابعة العمليات المتعلقة بالنقل البحري لمنع الحوادث وتقليل المخاطر المتعلقة بسلامة الناس أو البيئة أو الممتلكات في المجال البحري (Yorio,2014)

**بعد تطوير سياسة السلامة** Development of a safety policy : تتضمن التزام المنظمة بالسلامة ، وتعتبر رسميًا عن الأهداف والاستراتيجيات والمبادئ التوجيهية التي يجب اتباعها في مسائل السلامة في العمل. Yorio,2014.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تقوم الشركة بتنسيق سياسات السلامة و الأمان الخاصة بها مع سياسات الموارد البشرية لضمان التزام ورفاهية العمال.					
2	يعكس الإعلان المكتوب لجميع العمال اهتمام الإدارة بالسلامة ومبادئ العمل والأهداف المراد تحقيقها.					
3	لقد حددت الإدارة كتابيًا مهام الالتزام والمشاركة والمسؤوليات المتعلقة بالسلامة لجميع أعضاء المنظمة.					
4	تتضمن سياسة السلامة الالتزام بالتحسين المستمر، ومحاولة تحسين الأهداف التي تم تحقيقها بالفعل.					

**بعد حوافز الموظفين** Incentives for employee participation : تعزيز السلوك الآمن وإشراك الموظفين في عمليات صنع القرار ، عن طريق العقوبات / المكافآت أو من خلال التشاور معهم حول رفاهيتهم في مكان العمل. ( Yorio,2014)

5	يتم تقديم الحوافز في كثير من الأحيان للعمال لوضع مبادئ وإجراءات العمل موضع التنفيذ (على سبيل المثال، الاستخدام الصحيح					
---	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

دور الإدارة الأمانة في تطوير اسطول النقل البحري من خلال المتغير الوسيط ادارة التعاقدات

					لمعدات الحماية).
					6 يتم إجراء تعديلات على عمليات الإنتاج أو التغييرات في الوظائف بالتشاور مباشرة مع العمال المتأثرين أو ممثليهم.
					7 يتم تقديم الحوافز في كثير من الأحيان للعمال لاقتراح تحسينات في ظروف العمل.
					8 في كثير من الأحيان يتم اتخاذ القرارات التي نشأت من المشاورات مع العمال أو اقتراحاتهم.
					9 تعقد اجتماعات دورية بين المديرين والعمال لاتخاذ القرارات التي تؤثر على تنظيم العمل.
					10 يتم تشكيل لفرق مكونة من عمال من مختلف أجزاء المنظمة لحل مشاكل محددة تتعلق بظروف العمل.

**بعد تدريب وتطوير كفاءة الموظفين** Training and development of employee competences :  
 تزويد العمال بالقدرات والمهارات اللازمة لتنفيذ مهامهم بشكل صحيح من خلال تعلمهم بالمخاطر في مكان العمل ، والإجراءات المتاحة لمنعها أو تصحيحها أو تقليلها وفي موازاة ذلك. (Yorio,2014)

					11 يتم إعطاء العامل فترة تدريب كافية عند التعيين بالشركة أو تغيير الوظائف أو استخدام التكنولوجيا الجديدة.
					12 هناك متابعة للاحتياجات التدريبية وفعالية أو تداعيات التدريب المقدم مسبقاً.
					13 تكون إجراءات التدريب مستمرة ودورية، ومدمجة في خطة التدريب الموسوعة رسمياً.
					14 تم وضع خطط التدريب مع الأخذ في الاعتبار الخصائص الخاصة بالشركة.
					15 خطط تدريب محددة يتم وضعها وفقاً للقسم أو المنصب الوظيفي.

					16	يتم تحديد خطة التدريب بالاشتراك مع العمال أو ممثليهم .حسب متطلبات العمل
					17	يتم تحديد الإجراءات التدريبية التي يتم تنفيذها خلال التدريب.
					18	تساعد الشركة العمال على التدريب داخل الشركة (الإجازة، والمنح). كتيبات التعليمات أو إجراءات العمل المعدة للمساعدة في الإجراءات الوقائية.

**المحور الثاني: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة**

**ثانياً: المتغير التابع تطوير الاسطول البحري:** هو نشاط انتاجيا من حيث ما يضيفه للسلعة المنقولة من (الفجياشلفيصادية(مكانية٢٩) أو) زمانية) وذلك بنقلها من مكان تتوفر فيه إلى مكان تندر فيه.

**بعد تطور تكنولوجيا اللوجستي:** الاندماج والتكامل بين النقل والتجارة الدولية بالكمية اللازمة في وقت محدد وإلى مكان محدد وبأقل تكلفة، وذلك من خلال تكامل عملية النقل مع أنشطة أخرى مثل إدارة المخزون والتعبئة والتغليف والعلامات التجارية والتأمين. (الجياشي 2020,29)

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق
19	يضع الميناء معايير الأمان والسلامة الملائمة لاستقبال جميع أصناف السفن التي تزوره.					
20	يقدم الميناء التسهيلات والخدمات الضرورية لعملية تداول البضائع من خلال منصات الرصيف والتجهيزات.					
21	يتم تنسيق عدد السفن المتنقلة بحيث يتوافق مع الإمكانيات والخدمات المقدمة من قبل الميناء.					
22	تتوفر جميع العوامات البحرية والفنارات الساحلية ومحطات الاتصال واللاسلكي والتوجيه					

**بعد تطوير الكوادر الفنية:** خلق فرص عمل سواء في المشروعات الاساسية له كصناعة السفن واصلاحها وصيانتها ، أو المشروعات المكملة له مثل التأمين ، الخدمات البنكية والاتصالات الخارجية ...الخ (الجياشي 2020,29)

						23	توفير الفريق الإداري والفني والقوى العاملة في الميناء بمستوى عالٍ من التدريب والكفاءة، للحصول على أداء متميز في إدارة وتوجيه العمليات داخل الميناء.
--	--	--	--	--	--	----	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

دور الإدارة الأمانة في تطوير اسطول النقل البحري من خلال المتغير الوسيط ادارة التعاقدات

24	يتم تدريب طاقم السفينة على التصرف بامانمن قبل ضابط السلامة				
25	لا يتعرض الطاقم الى ضغوط من قبل شركات الشحن للتنازل عن السلامة ويكون مبدأ السلامة أولاً الغاية الرئيسية للكوادر الفنية				

**بعد تطوير الأداء التنافسي:** هي الأساس الذي يحكم التخطيط العام لإدارتها بالإضافة إلى أنها حجر الأساس لوضع استراتيجيات تشغيلية ومن بين هذه المتطلبات الالتزام بعنصر الوقت عند القيام بتسليم البضاعة. ((الجياشي 2020,29)).

26	تعمل الشركة على كسب رضا العملاء من خلال خطط تنافسية				
27	تتمتع الشركة بسمعة ممتازة في سوقها من خلال تجاربها السابقة				
28	تسعى الشركة دائماً لتحفيز الابتكار كوسيلة لتحسين أداءها التنافسي في السوق				

**المحور الثالث: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة**

**ثالثاً: المتغير الوسيط إدارة التعاقدات البحرية:** العقد الذي يتعهد بمقتضاه الناقل بان ينقل البضاعة عن طريق البحر للشاحن مقابل اجر..( بوقرة، 2018: 8)

**بعد إدارة التسليم Delivery management** التسليم هو تصرف قانوني يلتزم بموجبه الناقل بتسليم البضاعة المنقولة إلى المرسل إليه أو إلى ممثله القانوني مع إبداء قبوله لها. ( بوقرة، 2018: 8)

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
29	هناك وضوح مُدرك للعقد بشأن تقسيم المهام					
30	تبين الشركة عقود محددة المهام بشكل واضح					
31	تمتلك الشركة دور فعال في تقسيم المسؤوليات المرتبطة بالعقد					
32	تعمل الشركة على توحيد الجوانب المالية بين المتعاقدين					

**بعد إدارة العلاقات Relationship management** : يتضمن التنسيق بين الوظائف والتكامل والتعاون بين المجالات الوظيفية المختلفة داخل المنظمة والذي يعتبر وسيلة لتعزيز الاتصال والمعلومات من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أفضل (بوقرة، 2018: 8).

					33	تهتم الشركة بتبادل المعلومات بشأن العقد وأدائه وبنود أخرى ذات صلة بين الشركاء
					34	يتم اتخاذ القرارات الرئيسية من قبل الشركة
					35	تعمل الشركة تقييم العلاقة بصورة مشتركة بين الاطراف
					36	تواظب الشركة على اجتماعات شهرية او ربع سنوية لمناقشة معوقات العقد المتفق عليه

**بعد اجراءات العقد Contract procedures:** ضمان تنفيذ شروط العقد مع الاهتمام بتحقيق المخرجات والنتائج المعلنة للعقد . بوقرة، 2018: 8)

					37	تتم مراقبة العمل المكتمل و مراقبة أداء المقاول
					38	تقوم الشركة بمتابعة اداء المهام بكل مراحل العمل
					39	تتابع الشركة الشكاوى الواردة أثناء تنفيذ العقد
					40	يحتفظ مديري العقود بسجلات تخص عملهم
					41	تحفظ السجلات بشكل آمن ولفترة مناسبة بشكل ورقي والكتروني
					42	دائما تكون الاجراءات التصحيحية مناسبة مع المشاكل